

TABELA 1. cd.

Obszar HR	Oparcie obszaru HR w tradycyjnej technologii	Oparcie obszaru HR w przetwarzaniu bez granic (rozpowszechnionym, <i>ubiquitous computing</i> )
<b>Rekrutacja i poziom zatrudnienia</b>	Tradycyjna technologia jest oparta na lokalizowaniu, przyciąganiu, selekcjonowaniu i zatrzymywaniu kompetentnych pracowników przez reklamę w mediach, emitowanie ogłoszeń, piramidy korzyści rekrutacyjnych ( <i>yield pyramids</i> ), wykresy obsadzenia stanowisk, próby terenowe, wywiady bezpośrednie, onboarding adaptacyjny oraz sprawdzanie historycznych danych, które opierają się na przeszłych wynikach jednostki i spodziewanych potrzebach biznesowych	Przetwarzanie bez granic bazuje na ciągłej wymianie danych przez jednostki i firmy w mediach społecznościowych, przez urządzenia mobilne, tablice elektroniczne oraz za pomocą innych środków, które wspomagają wzajemną świadomość w celu przekazania odpowiedniej wiadomości odpowiedniej osobie w odpowiednim czasie
<b>Szkolenia i rozwój</b>	Nowi pracownicy uczą się od doświadczonych w drodze wewnętrznego bezpośredniego instruktazu, wykładów, symulacji lub programowanej instrukcji, a także przez programy stażowe, które skupiają się na szkoleniu na stanowisku pracy	Przetwarzanie bez granic opiera się na dostępie do natychmiast osiągalnej wiedzy, rozwoju umiejętności oraz zdolności intelektualnych w trybie „na żądanie” przez dostarczanie materiałów instruktażowych w systemie „bez barier”, symulacje w wirtualnej rzeczywistości, szkolenie asynchroniczne, gry edukacyjne, platformy dyskusyjne oraz systemy zarządzania wiedzą
<b>Zarządzanie wynikami i wynagrodzeniami</b>	Okresowe oceny wyników są oparte na śledzeniu danych historycznych, behawioralnych listach kontrolnych, graficznych skalach ocen i behawioralnie zakotwiczonych skalach ocen; systemy płacowe opierają się na fizycznej ocenie pracy, analizach przeglądów płac, arkuszach kalkulacyjnych do oceny struktur premii i prowizji	Przetwarzanie bez granic jest oparte na natychmiastowych, dokonywanych na żądanie: ocenie, poradnictwie, wsparciu i ostrzeganiu umożliwionym przez cyfrowe ślady wbudowanych i kontekstowych technologii śledzących pracę i przemieszczanie się towarów, jak również ruchomość pracowników. Software zarządza oceną pracy na danym stanowisku, analizami przeglądu płac, kompleksowymi strukturami premii i prowizji, raportami i analityką. Płaca zależy od konkretnych rezultatów pracy

TABELA 1. *cd.*

Obszar HR	Oparcie obszaru HR w tradycyjnej technologii	Oparcie obszaru HR w przetwarzaniu bez granic (rozpowszechnionym, <i>ubiquitous computing</i> )
<b>Zarządzanie karierą</b>	Tradycyjna technologia oparta jest na połączonych wysiłkach pracownika i firmy w dopasowywaniu celów związanych z karierą za pomocą planowania ścieżki kariery, wewnętrznej biblioteki, sieci intranet dla samoobsługi kariery oraz samooceny przeprowadzanej online	Przetwarzanie bez granic jest oparte na zorientowanych na pracownika warunkach pracy w uznaniu, że pragnienia i potrzeby zmieniają się w przebiegu kariery jednostki. Nieprzywiązani do miejsca pracy pracownicy mogą realizować zadania gdziekolwiek i o dowolnej porze

Źródło: opracowanie własne na podstawie Cascio i Montealegre (2016).

W przypadku wykorzystania technologii w obszarze specyficznych funkcji HR wskazuje się na:

- 1) kolejną falę rekrutacji przez Internet (Morelli, Illingworth 2019), która wykracza poza traktowanie tego medium jako miejsca umieszczania statycznych ofert pracy i poszukiwania informacji o kandydatkach, ale obejmuje aktywne działania rekruterów przyciągających uwagę pożądanym kandydatów, angażujących ich na wszystkich etapach procesu rekrutacji i selekcji (zgodne z zasadą: przyciągać, utrzymać) i wpływających na podejmowane przez kandydatów decyzje; wykorzystywane są w tym celu wyrafinowane systemy oparte na sztucznej inteligencji (AI) i uczeniu maszynowym (ML)<sup>9</sup>, a także media społecznościowe i big data (Cascio 2020),
- 2) technologiczne wsparcie procesu szkolenia i rozwoju, wykraczające poza stosowanie e-learningu, blended learningu czy platform zawierających bazy wiedzy na rzecz form interaktywnych, np. gamifikacji (Landers, Auer, Helms, Marin, Armstrong 2019), a także szkolenia z zastosowaniem symulacji i wirtualnej rzeczywistości (VR) (Howard, Marshall 2019) oraz zdalnego kontaktu w procesie indywidualnego rozwoju – wirtualny mentoring (De Janasz, Murphy 2019), wirtualny coaching (Ghods, Barney, Kirschner 2019),

<sup>9</sup> W ramach wykorzystywanych narzędzi mieszczą się m.in. cyfrowi rekruterzy, cyfrowe wywiady i centra oceny, platformy marketingu rekrutacyjnego, wirtualne rynki pracy, wywiady rekrutacyjne online, wykorzystywanie sztucznej inteligencji i big data w ocenie danych kandydatów oraz stosowanie gamifikacji i symulacji.