

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій відбувається трансформація всіх сфер економічної діяльності, зокрема системи управління людськими ресурсами. Цифрова трансформація HR-менеджменту стає важливим фактором підвищення ефективності діяльності підприємств, рівня їх конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Вона передбачає інтеграцію інноваційних цифрових рішень в управління персоналом, що забезпечує оптимізацію операційної діяльності, підвищення якості управлінських рішень і формування нової корпоративної культури.

Сутність цифрової трансформації HR-менеджменту полягає у переході від традиційних методів управління персоналом до використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, аналітичних платформ і автоматизованих систем. Це охоплює всі основні функції HR-менеджменту: підбір і найм персоналу, адаптацію нових працівників, оцінювання їхньої діяльності, навчання та розвиток, управління талантами, мотивацію та утримання кадрів. Цифрова трансформація HR-менеджменту є не просто покращенням діяльності, а стратегічним напрямом розбудови ефективних змін.

Основними напрямками цифровізації HR-менеджменту є:

1) автоматизація рекрутингу - використання спеціалізованих платформ, систем відстеження кандидатів (ATS) та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє значно скоротити час пошуку персоналу, підвищити точність відбору кандидатів і мінімізувати вплив суб'єктивних факторів. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви даних, визначати відповідність кандидатів вимогам вакансії та прогнозувати їхню ефективність у майбутньому;

2) розвиток HR-аналітики - використання даних для прийняття управлінських рішень дозволяє підвищити ефективність кадрової політики, оптимізувати витрати на персонал і забезпечити стратегічне планування розвитку людських ресурсів. HR-аналітика включає оцінювання продуктивності працівників, аналіз рівня залученості, прогнозування плинності кадрів, визначення факторів, що впливають на мотивацію та ефективність праці. Застосування аналітичних інструментів надає можливість перейти від реактивного до проактивного управління персоналом;

3) навчання і розвиток персоналу – впровадження електронного навчання (e-learning), платформ дистанційної освіти, систем управління навчанням (LMS) сприяє підвищенню доступності та ефективності освітніх програм. Працівники отримують можливість навчатися у зручний для них час, що сприяє розвитку їхніх професійних компетенцій і підвищенню продуктивності праці. Крім того, цифрові технології дозволяють персоналізувати процес навчання, адаптуючи його до індивідуальних потреб працівників;

4) розвиток цифрової корпоративної культури – використання сучасних комунікаційних платформ, соціальних мереж для внутрішнього спілкування, інструментів для командної роботи сприяє підвищенню рівня взаємодії між працівниками, зміцненню командного духу та формуванню сприятливого робочого середовища. Особливо актуальним це стало в умовах поширення дистанційної та гібридної форм зайнятості.

Особливе значення в умовах цифровізації набувають системи управління людськими ресурсами (HRIS), які забезпечують інтеграцію всіх HR-процесів у єдину інформаційну систему. Такі системи дозволяють автоматизувати ведення кадрової документації, облік робочого часу, розрахунок заробітної плати, управління відпустками та інші адміністративні функції. Це сприяє підвищенню прозорості процесів, зменшенню витрат часу та зниженню ймовірності помилок.

Водночас цифрова трансформація HR супроводжується низкою ризиків:

1) необхідність підвищення рівня цифрових компетенцій працівників і HR-фахівців – впровадження нових технологій вимагає відповідних знань і навичок, що потребує додаткових інвестицій у навчання персоналу. Крім того, існує ризик опору змінам з боку працівників, які не завжди готові до впровадження нових підходів у роботі. При цьому Україна знаходиться серед лідерів цифрової грамотності. Наприклад, згідно з Національним дослідженням цифрових навичок 2025 року, 42% дорослих і 70% підлітків користуються інструментами штучного інтелекту для навчання, роботи або повсякденних завдань. За період 2019-2025 років частка населення у віці 18-70 років без цифрових навичок скоротилась на 11%. Частка населення з принаймні базовим рівнем цифрової грамотності

серед дорослого населення України становить 58%, що є подібним до середнього показника по країнам ЄС (56%) [1].

2) забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних – використання цифрових платформ передбачає обробку значних обсягів конфіденційної інформації, що підвищує ризик витоку даних і потребує впровадження сучасних систем захисту інформації. Український ринок кібербезпеки зріс у 4 рази за 2017-2024 роки і, за прогнозами, зросте ще на 50% до 2029 року. На Україну в 2023 р. прийшла найбільша частина спонсорованих державами кібератак у Європі [2];

3) необхідність значних фінансових інвестицій у цифровізацію HR-процесів – впровадження сучасних технологій, придбання програмного забезпечення, навчання персоналу потребують значних ресурсів, що може бути складним для малих і середніх підприємств.

Цифровізація системи управління людськими ресурсами є одним з ключових елементів перезавантаження державного врядування, яке здійснюється по Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки за напрямом «Професійна публічна служба та управління персоналом». Основні завдання з реалізації цього напрямку є: впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS) для збору та аналізу кількісних та якісних показників щодо представленості жінок та чоловіків на різних посадах державної служби; аналіз потреб державного органу в забезпеченні відповідною кількістю кадрів потрібної кваліфікації для розв'язання стратегічних завдань. Основним показником виконання цих завдань стратегії є частка державних органів, де впроваджено HRMIS: від 25% у 2022 році до 80% – у 2025 році. Також у межах виконання комунікаційних заходів стратегії впровадження HRMIS в державних органах супроводжується розробленням та впровадженням дієвого механізму внутрішніх комунікацій, взаємодії та зворотного зв'язку [3].

Такі зміни безпосередньо стосуються Індексу державної цифровізації (GovTech Reform Index), який було запроваджено у 2025 році для системного моніторингу цифрових реформ в Україні. Він відображає, наскільки послідовно та ефективно держава впроваджує цифрові рішення, технологічні інновації та нові підходи до управління. Найбільше змін зафіксовано в е-урядуванні та кібербезпеці, найвищі середні бали отримали сфери екології, телекомунікацій, освіти і науки; найнижчі – соціальний захист, будівництво, митниця [4].

Попри зазначені виклики, цифрова трансформація HR-менеджменту відкриває широкі можливості для розвитку підприємств. Вона сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, зниженню витрат, покращенню якості управлінських рішень і створенню інноваційного середовища. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринку праці, залучати та утримувати таланти, підвищувати рівень задоволеності працівників. Цифровізація HR-процесів є найбільш затребуваним запитом керівництв підприємств до ІТ-компанії за даними початку 2026 року.

Цифрова трансформація HR є ключовим фактором підвищення ефективності управління персоналом у сучасних умовах динамічного та невизначеного середовища. Інтеграція цифрових технологій, зокрема автоматизованих систем управління персоналом, HR-аналітики та інструментів штучного інтелекту, забезпечує перехід від традиційних адміністративних функцій до стратегічної ролі HR як бізнес-партнера. Впровадження цифрових рішень сприяє оптимізації HR-процесів, підвищенню якості управлінських рішень, розвитку людського капіталу та покращенню досвіду працівників. Отже, ефективна реалізація цифрової трансформації HR потребує комплексного підходу, що включає технологічні, організаційні та культурні зміни, а також стратегічну орієнтацію на розвиток персоналу та підвищення конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел

1. Україна — серед лідерів цифрової грамотності: 96 % громадян володіють цифровими навичками. 2025. URL: <https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/96-of-ukrainians-now-have-digital-skills> (дата звернення: 03.04.2026).
2. Огляд ринку кібербезпеки в Україні. 2025. URL: <https://itukraine.org.ua/files/Ukraine-Cybersec-Market-Review.pdf> (дата звернення: 03.04.2026).
3. Цифрова трансформація системи управління людськими ресурсами на державній службі. 2025. URL: <https://www.parlament.org.ua/analytics/cyfrova-transformacziya-derzhavnij-sluzhbi/> (дата звернення: 03.04.2026).
4. Індекс державної цифровізації. Випуск 1. 2025. URL: https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2025/12/Indeks-derzhavnoyi-tsyfrovizatsiyi_03.pdf (дата звернення: 03.04.2026).