

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-19>

УДК 331.108:004

ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК Леся

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4043-9312>e-mail: liberty_lvs@ukr.net

КЛИМАС Вадим

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0001-7706-9968>e-mail: wadim017@gmail.com

HR ТЕХНОЛОГІЇ: ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У статті досліджено основні HR-технології та їх вплив на управління персоналом. Встановлено необхідність визначення HR-технологій в управлінні персоналом; визначено можливі напрямки розвитку HR-менеджменту. Визначено основні категорії HR-технологій, оскільки організації постійно шукають шляхи підвищення ефективності своїх управлінських процесів, поліпшення якості роботи з людським капіталом та підвищення задоволеності працівників. Зазначено, що HR-технології покращують адаптацію працівників до змін, забезпечують високу продуктивність та розвивають гнучкі компетенції. Обговорюються переваги та виклики, пов'язані з впровадженням HR-технологій, оскільки інтеграція новітніх технологій в HR-процеси відкриває значні можливості для підвищення ефективності компаній. Визначено етапи впровадження HR-технологій в компанії. Зазначається, що завдяки штучному інтелекту, автоматизації та інструментам, керованим даними, HR-технології повністю змінюють спосіб, у який компанії знаходять, відбирають та наймають найкращі таланти, полегшуючи роботу рекрутерів та допомагаючи їм швидше знаходити кваліфікованих кандидатів. Штучний інтелект, аналітика та мобільна інтеграція можуть бути використані для оптимізації процесів та прийняття рішень на основі даних, які принесуть користь організації та кандидату. З'ясовано вплив HR-технологій на ефективність управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі.

Ключові слова: HR-технології, цифрові технології, автоматизація HR-процесів, інтеграція, тенденції розвитку, управління персоналом, ефективність.

VOLIANSKA-SAVCHUK Lesia, KLIMAS Vadim

Khmelnitskyi National University

HR TECHNOLOGIES: IMPACT ON THE EFFICIENCY OF HR MANAGEMENT IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

The article examines the main HR technologies and their impact on personnel management. The necessity of defining the concept of HR-technology in personnel management is established; possible directions of development of HR-management are determined. The main categories of HR technologies are defined, as organizations are constantly looking for ways to increase the efficiency of their management processes, improve the quality of work with human capital and increase employee satisfaction HR technologies improve employee adaptation to change, ensure high productivity and develop flexible competencies It is designed to help create conditions for the The advantages and challenges associated with the introduction of HR technologies are discussed, as the integration of the latest technologies into HR processes opens up significant opportunities for e The stages of HR technology implementation in companies are identified. It is noted that thanks to artificial intelligence, automation and data-driven tools, HR technologies are completely changing the way companies find, select and hire the best talent, making the work of recruiters easier and helping them find qualified candidates faster. Artificial intelligence, analytics, and mobile integration can be used to optimize processes and make data-driven decisions that benefit the organization and the candidate. In today's business environment, the effectiveness of human resource management is becoming one of the key factors in the success of an organization. The influence of HR technologies on the efficiency of human resource management is determined.

Key words: HR technologies, digital technologies, automation of HR processes, integration, development trends, HR management, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Роль людських ресурсів (HR) кардинально змінюється в сучасному бізнес-середовищі, і HR-технології відіграють ключову роль у цих змінах. HR-технології можуть автоматизувати процеси, зменшити кількість людських помилок, забезпечити широкий аналіз на основі даних і допомогти керівництву адаптуватися до вимог ринку. Однак, незважаючи на численні переваги, впровадження таких технологій може бути дорогим. У сучасному динамічному бізнес-середовищі управління персоналом стало ключовим фактором конкурентоспроможності організації. Впровадження HR-технологій може значно підвищити ефективність управління персоналом, сприяючи автоматизації процесів, покращуючи процес прийняття рішень і дозволяючи організаціям більш точно і швидко реагувати на організаційні зміни та зміни на ринку праці. Однак, незважаючи на численні переваги, впровадження таких технологій пов'язане з певними викликами.

Однією з головних проблем при впровадженні нових технологій є інтеграція з існуючими внутрішніми системами, такими як системи управління фінансами та планування ресурсів. Багато

організацій вже мають старі або спеціалізовані системи управління персоналом, фінансами та ресурсами, які не обов'язково сумісні з новими HR-технологіями.

Впровадженню нових технологій можуть чинити опір як працівники, так і керівники. Працівники можуть побоюватися, що автоматизація призведе до скорочення робочих місць, а керівники - що технологія не відповідає їхнім специфічним потребам. HR-технології, особливо у сфері аналізу даних, вимагають спеціальних навичок та досвіду для ефективного впровадження та використання. Багато фахівців з управління персоналом не мають достатньої підготовки для використання нових інструментів.

Управління персоналом в українських компаніях значно відстає від передових технологій. У кращому випадку ми можемо спостерігати лише цілеспрямоване впровадження технологій на рівні індивідуального управління людськими ресурсами. Розвиток HR-технологій на основі цифрової трансформації позитивно вплине на продуктивність співробітників, а отже, і на ефективність всієї компанії. Тому розробки HR-технологій та їх вплив на адаптацію HR є надзвичайно важливими та потребують подальших досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні підходи до HR-технологій та управління персоналом відображається у дослідженні Н.П. Гуцуляк [1, с.111], Л. Могильна, А. Орехова, Л. Хромушина [2], О.Г. Брінцева, О.С. Біловус [3, с. 264], Н. Данилевич, С. Рудакова, Л. Щетініна Я. Касяненко [4, с.147], К.А. Жавела, А.К. Жавела [5, с. 73]. Дослідженню питанню цифрових HR технологій присвячували свої праці такі дослідники як О.І. Кравчук, І.О. Варіс, К.В. Заривних [6], Ю. Федорова, Г. Єльнікова [7], Н.М. Чернікова, В.Л. Вороніна, К.Г. Чеботарьов [8, с. 70], О.Б. Короленко, Н.Г. Кутова [9], Х.В. Дрималовська [10, с.58], Ю.Л. Орел, А.А. Смаглюк [11].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Впровадження HR-технологій в компаніях є трансформаційним етапом, завдяки якому впровадження сучасних HR-інструментів, таких як системи автоматизації процесів, аналітичні платформи та програми навчання і розвитку, організації можуть оптимізувати свою повсякденну діяльність і покращити процес підбору, мотивації та розвитку співробітників. Незважаючи на те, що існує велика кількість досліджень у цій галузі, потрібні більш глибокі дослідження впливу HR-технологій на ефективність управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у теоретичному визначенні основних тенденцій у розвитку HR-технологій та їх впливу на управління персоналом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сьогодні цифрові технології відіграють важливу роль у трансформації та розвитку підприємств, що призводить до зміни традиційних підходів до управління людськими ресурсами. З цього приводу проводяться різноманітні дослідження. Одним із важливих аспектів досліджень є автоматизація HR-процесів, яка може значно підвищити ефективність управління персоналом. Дослідження показують, що автоматизація рутинних завдань, таких як підбір персоналу, обробка резюме та кадрова документація, може допомогти зменшити витрати та пришвидшити процес підбору персоналу. Ці процеси стають більш прозорими і менш залежними від людського фактору, зменшуючи ймовірність помилок і підвищуючи об'єктивність прийняття рішень [12, с. 141].

Штучний інтелект і машинне навчання революціонізують рекрутинг: кадрові технології використовують дані й алгоритми для масштабного аналізу кандидатів, щоб знайти найкращого для ваших потреб. Це спрощує процес найму, економить час і ресурси, а також дозволяє зосередитися на тому, що справді важливо: налагодити зв'язок із найкращими кандидатами.

HR-технології - це інноваційний інструмент, який використовується в управлінні людськими ресурсами (HR) для автоматизації процесів, підвищення ефективності та забезпечення кращої взаємодії між працівниками та організацією. Вона охоплює багато аспектів управління персоналом, включаючи підбір персоналу, навчання, управління ефективністю, аналіз та організаційний дизайн.

Використання HR технологій в управлінні персоналом обумовлено наступними факторами (табл.1).

Посилення економічних, соціальних та політичних проблем змушує організації переосмислити себе як соціальні підприємства, вести діалог зі своїми стейкхолдерами та покращувати свою діяльність на людському рівні [13, с. 125].

У сучасному глобалізованому та висококонкурентному бізнес-середовищі управління людським капіталом стало критично важливою складовою успіху компанії. Організації постійно шукають шляхи підвищення ефективності своїх управлінських процесів, покращення якості управління людським капіталом та підвищення рівня задоволеності працівників. У цьому контексті HR-технології стають незамінним інструментом для оптимізації HR-операцій і підвищення загальної ефективності управління персоналом. Основні категорії HR технологій подано на рис.1.

Таблиця 1

Необхідність HR технологій в управлінні персоналом

Фактори	Вплив	Характерна риса
Трансформація HR-процесів через технології	Зростаюча роль технологій у всіх сферах бізнесу	Сьогодні технологічний прогрес революціонізує майже кожен сферу бізнесу. Не є винятком і сфера управління персоналом. Новітні технології дозволили автоматизувати, оптимізувати та значно покращити всі етапи роботи з персоналом. Технології значно спрощують і прискорюють такі процеси, як підбір персоналу, навчання, оцінка ефективності, управління лояльністю співробітників і взаємодія з ними.
	Стратегічний підхід до використання HR технологій	У сучасному бізнес-середовищі вже не просто використовують технології для підвищення ефективності окремих HR-процесів, але й інтегрують їх у свою HR-стратегію. Це дозволяє компаніям досягати своїх стратегічних цілей, таких як підвищення продуктивності працівників та зниження витрат на управління персоналом.
Швидкі зміни у зовнішньому та внутрішньому бізнес-середовищі	Різне зростання значення людського капіталу	У сучасному бізнес-середовищі вже не товари та послуги, а людський капітал стає найважливішим елементом успіху компанії. Людський капітал - це вже не лише кількість працівників, але й їхні якості, мотивація та здатність адаптуватися до змін.
	Гнучкість і адаптивність	Технології дозволяють організаціям швидко адаптуватися до мінливих умов ринку праці. У цьому контексті HR-технології сприяють гнучкості та адаптивності.

Джерело: розроблено автором на основі [5, с. 73; 8, с.70]

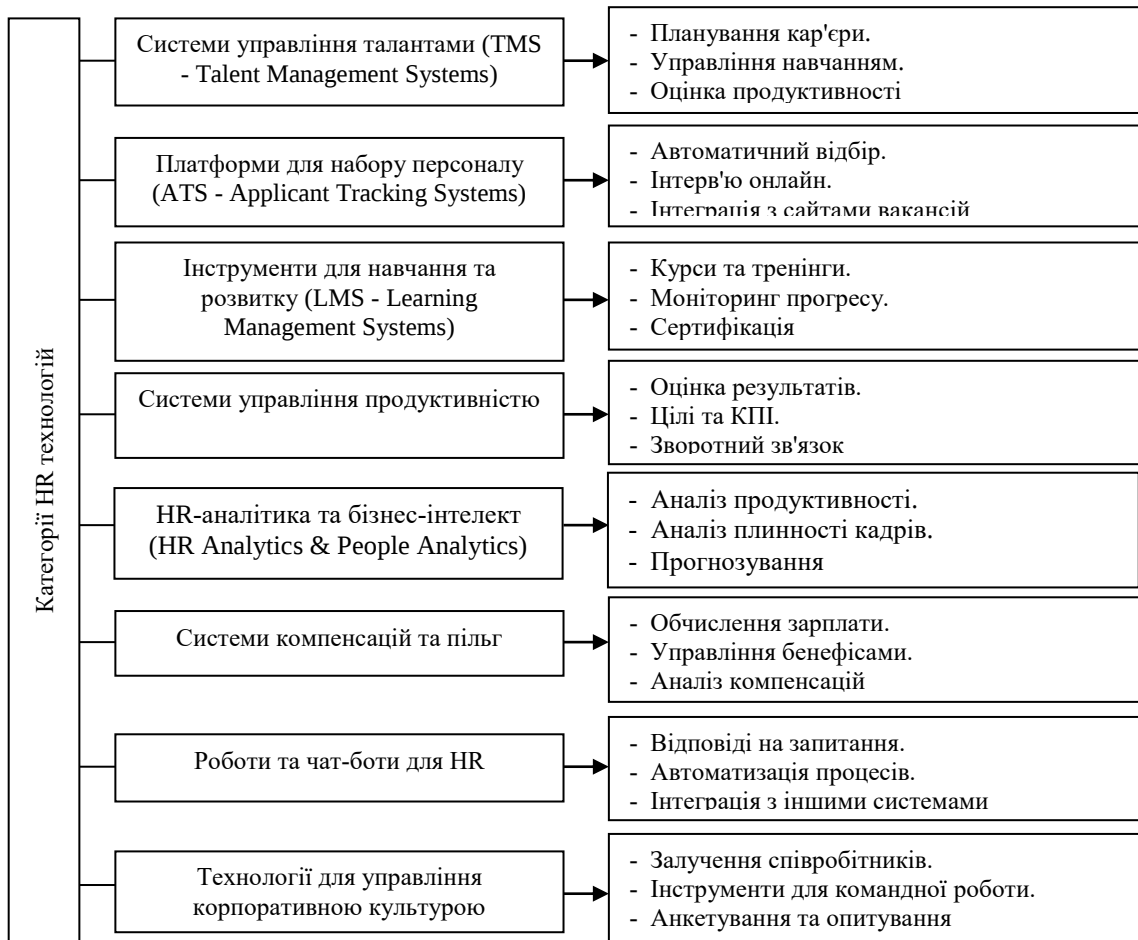


Рис.1. Категорії HR технологій

Джерело: сформовано автором на основі [12, с. 141; 14, с. 261]

Управління людськими ресурсами, як і інші управлінські функції в організації, перебуває в постійному процесі трансформації через зміни в економічному, технологічному та соціокультурному середовищі. Сучасні високоефективні організації приділяють особливу увагу розвитку методів управління людськими ресурсами, оскільки людські ресурси є важливим елементом конкурентоспроможності. Дослідження цього питання дозволяє чітко визначити напрями розвитку управління персоналом:

– Перехід на аутсорсинг системи управління персоналом. Залучення консалтингових фірм для проведення аудиту, збору та аналізу показників ефективності.

– Компетенції персоналу будуть зосереджені на розробці відповідних стратегій як основи для управління персоналом. Це дозволить створити нові посади з відповідними функціями. Таким чином, працівники кадрових служб будуть перекваліфіковані і стануть працівниками, які не лише розуміють та аналізують вплив людських ресурсів, але й можуть управляти бізнес-процесами.

– HR-менеджмент працює на основі масивів даних та з аналітичними даними. Основне завдання HR-процесу - дослідити вплив управління персоналом на продуктивність персоналу, збільшення прибутку компанії та налагодження бізнес-процесів в організації.

– Управління людськими ресурсами є важливим елементом майбутнього управління підприємством, враховуючи новий підхід до бачення цього поняття. Працівники потребують перекваліфікації в інших сферах діяльності компанії, оскільки їхні компетенції можуть бути недостатньо розвинені для того, щоб вони були задоволені своєю роботою.

– Фокус управління зміщується від автоматизованих процесів до ефективних процесів. Останніми роками компанії впровадили автоматизовані процеси в управлінні людськими ресурсами.

HR-технології постійно розвиваються, і компаніям необхідно ретельно підходити до їх розуміння. У цьому контексті важливо класифікувати інноваційні HR-технології, що полегшить їх розуміння, дослідження та застосування в різних контекстах ефективності управління персоналом.

Дана класифікація дозволяє структурувати інноваційні HR-технології за ключовими параметрами та сприяє кращому розумінню їхнього впливу на різні аспекти управління персоналом в умовах цифрової трансформації. Інтеграція новітніх технологій в HR-процеси відкриває значні можливості та виклики (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги та виклики HR технологій

Переваги HR технологій	Виклики HR технологій
Автоматизація рутинних завдань	Інтегрованість з різними системами та процесами
Удосконалення якості прийняття рішень через аналітику та Big Data	Опір змінам з боку персоналу
Покращення залученості та взаємодії з працівниками	Проблеми з безпекою даних
Забезпечення прозорості в оцінці ефективності працівників	Можливість постійного оновлення технологій
Підвищення гнучкості у керуванні персоналом	Залежність від технологій
	Можливість кваліфікованих кадрів для роботи з новими технологіями

Джерело: розроблено автором на основі [15-16]

HR-технології приносять низку переваг, зокрема автоматизацію, покращений аналіз даних, підвищення залученості працівників та гнучке управління. Однак існують і виклики, такі як інтеграція нових систем з існуючими процесами, проблеми безпеки даних, опір персоналу змінам і необхідність постійного оновлення технологій. Ретельне планування, навчання і підтримка мають важливе значення для ефективного впровадження HR-технологій.

Впровадження HR-технологій в компанії - це процес, що складається з декількох етапів. Кожен з них має свої специфічні завдання та цілі і вимагає критичного підходу до планування та реалізації (рис. 2).

Впровадження HR-технологій в компаніях - це трансформаційний етап, який може значно підвищити ефективність управління персоналом. Завдяки правильному впровадженню сучасних HR-інструментів, таких як системи автоматизації процесів, аналітичні платформи та програми навчання і розвитку, організації можуть оптимізувати свою повсякденну діяльність та вдосконалити процеси підбору, мотивації та розвитку персоналу. Однак впровадження HR-технологій також вимагає достатньої підготовки та планування. Це включає аналіз поточних потреб, вибір правильних інструментів, навчання співробітників, інтеграцію технологій в існуючі бізнес-процеси та постійну оцінку ефективності впровадженого рішення. Важливо також забезпечити належну технічну підтримку та регулярні оновлення, щоб гарантувати, що HR-технологія залишатиметься актуальною та реагуватиме на зміни.

Тут ми погоджуємося з думкою [14, с. 261], що особливо важливу роль відіграють зміни на ринку цифрових технологій. Наразі продуктивність процесорів та ємність пристроїв пам'яті продовжують зростати, розвиваються також комунікаційні технології. Водночас їхня масовість і доступність зумовлюють стрімкий розвиток ринку ІТ-програмного забезпечення. Технології управління персоналом кардинально змінюють спосіб пошуку та найму найкращих талантів компаніями.

Залучення нових співробітників є важливою частиною процесу найму, а HR-технологія багато в чому спростила й покращила процес найму. Технологія HR автоматизує створення та керування порталами введення цифрових даних. Ці портали надають новим співробітникам централізований простір для заповнення необхідних форм, ознайомлення з політикою компанії та налаштування переказів і пільг. Завдяки адаптаційному порталу нові співробітники отримують перевагу та можуть почати працювати з першого дня. Крім того, HR-платформа також підтримує онлайн-набір віддалених і гібридних працівників. Такі інструменти, як відеоконференції, спільний доступ до екрана та спільна робота над документами, дозволяють новим співробітникам зустрічатися з командою, проводити інструктаж і заповнювати цифрові документи з будь-якого місця [15].

У міру того, як компанії впроваджують цифрову трансформацію в усіх сферах своєї діяльності, в процес підбору персоналу стає дедалі популярнішим завдяки впровадженню штучного інтелекту. Ця технологія не лише економить цінний час на розгляд пакетів заявок, але й допомагає усунути несвідому упередженість, яка може існувати під час ручного оцінювання. Крім того, автоматизувавши повторювані завдання, такі як планування співбесід та надсилання електронних листів, HR-фахівці можуть зосередитися

на більш стратегічних аспектах, таких як побудова відносин з потенційними кандидатами та покращення бренду роботодавця [16].

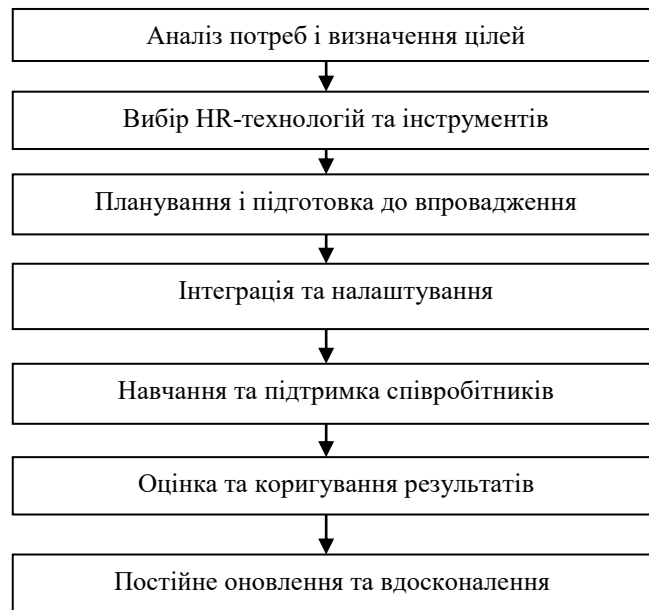


Рис.2. Етапи впровадження HR-технологій

Джерело: авторська розробка

У сучасному бізнес-середовищі ефективно управління персоналом стає основним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства. Ринок праці, постійні зміни в технологіях та конкурентне середовище вимагають від компаній адаптації та постійного вдосконалення підходів до управління персоналом. А HR-технології, які сприяють автоматизації процесів, покращують комунікацію та підвищують точність оцінювання ефективності та розвитку співробітників, набувають все більшої популярності в бізнесі.

Розглянемо вплив HR технологій на ефективність управління персоналом (табл.3).

Автоматизувавши багато рутинних завдань, HR-фахівці можуть зосередитися на більш стратегічній і творчій роботі. До них відносяться управління відпустками, видача лікарняних листів, розрахунок заробітної плати та звітність. Сучасні HR-технології значно зменшують кількість людських помилок і прискорюють процеси. HR-технології дозволяють компаніям впроваджувати більш ефективні процеси підбору персоналу та залучати як національних, так і міжнародних кандидатів. Вони дають можливість скоротити час на перевірку резюме, відбір співбесід та адаптацію нових співробітників за допомогою онлайн-курсів, тренінгів та інших інструментів [17].

Таблиця 3

Вплив HR технологій на ефективність управління персоналом

Фактори впливу	Характерні особливості
Автоматизація рутинних завдань	Ключовою перевагою впровадження HR-технологій є можливість автоматизувати рутинні процеси, такі як обробка резюме, нарахування заробітної плати, управління відпустками та лікарняними, а також облік робочого часу. Це скорочує час, що витрачається на адміністративні завдання, і дозволяє HR-фахівцям зосередитися на більш стратегічних аспектах управління.
Підвищення точності прийняття рішень за допомогою HR аналітики	HR-технології не можуть збирати дані з різних джерел (опитування, анкетування, завдання) і проводити глибокий аналіз. Завдяки аналітиці HR-менеджери можуть мати уявлення про продуктивність працівників, прогнозувати плинність кадрів та оцінювати ефективність програм навчання і рекрутингу.
Покращення залученості працівників та підвищення мотивації	Інструменти, які автоматизують збір зворотного зв'язку, дозволяють HR-відділам застосовувати більш персоналізований підхід до кожного працівника.
Підвищення ефективності навчання і розвитку	HR-технології пропонують нові можливості для навчання персоналу, включаючи платформи онлайн-курсів, індивідуальні програми розвитку компетенцій та інтерактивні тренінги. Це дає змогу побудувати індивідуальну траєкторію розвитку компетенцій.
Покращення процесу рекрутингу	Інструменти автоматизації рекрутингу можуть значно прискорити процес пошуку кандидатів і попередньо відбирати їх за різними критеріями (кваліфікація, досвід, культурна приналежність).

Джерело: авторська розробка

HR-технології дають змогу точніше відстежувати й оцінювати ефективність роботи співробітників та вчасно коригувати їхній розвиток і продуктивність. За допомогою аналітичних даних компанії можуть прогнозувати тенденції та планувати додаткові навчальні програми і заходи з утримання персоналу,

приймати більш обґрунтовані рішення за допомогою аналітики даних, покращити залученість працівників та підвищити ефективність процесів навчання [18].

Для того, щоб HR-технології були дійсно ефективними, їх інтеграція повинна бути спланована, відповідати організаційним особливостям, забезпечувати постійну підтримку та навчання персоналу, а також гарантувати, що технологія є інструментом підтримки та розвитку людського потенціалу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

HR-технології продовжують розвиватися з роками, стаючи все більш інтегрованими в бізнес-процеси і роблячи управління персоналом більш науковим і персоналізованим. HR-технології стають важливим елементом для сучасних компаній, допомагаючи автоматизувати операції, а також підвищити ефективність управління персоналом. У сучасному бізнес-середовищі роль людського капіталу в організації стає все більш важливою. Компанії активно шукають шляхи підвищення ефективності процесів, у тому числі за участю менеджерів, і HR-технології стають важливим інструментом для досягнення цих цілей, дозволяючи значно оптимізувати всі аспекти роботи з персоналом. Водночас поширення технологій та їх інтеграція в бізнес створює нові проблеми та виклики, які потребують дослідження. Тому буде досліджено вплив HR-технологій на ефективність управління персоналом.

Література

1. Гуцуляк Н.П. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (35). С.111-118. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11>
2. Могильна Л., Орехова, А., Хромушина Л. Використання інноваційних іт технологій для hr-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. №44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-56>
3. Брінцева О.Г., Біловус О.С. Інформаційні технології в управлінні персоналом підприємства: сучасні тенденції. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 264–271. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2018_1_28.
4. Данилевич Н., Рудакова С., Щетиніна Л. Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. ТНТУ. 2020. № 3 (64). С. 147–156. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147
5. Жавела К.А., Жавела А.К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.22.73>.
6. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>.
7. Федорова Ю., Єльнікова Г. Інноваційні інформаційні технології в підготовці та управлінні персоналом. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2021. Вип. 11 (22). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-11).
8. Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>
9. Короленко О.Б., Кутова Н.Г. HR-Менеджмент підприємства: виклики та реалії сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60>.
10. Дрималовська Х.В. Сутність та значення HR-менеджменту в умовах глобалізації. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. *Економічні науки*. 2022. № 3 (66). С. 58-62. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-8>
11. Орел Ю.Л., Смаглюк А.А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. *Академічні вісті*. 2023. № 19. DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.7954499>
12. Касьмін Д., Котельникова Ю. Інноваційні hr-технології: адаптація персоналу до цифрового середовища. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №4 (13). С.141-147. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-21>
13. Кушнерик О. (2020). HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*. 2020. №12. С. 125-129. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21>
14. Надточій І.І. Економічні передумови, тенденції розвитку та особливості впровадження HR технологій крізь призму цифрових трансформацій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 261–265. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-44>
15. Як HR-технології революціонізують процес найму. URL:<https://abouthr.co.uk/iak-hr-tiekhnologhiyi-rievoliutsionizuiut-protsies-naimu/>
16. 5 способів HR-технології революціонізують процес найму. URL:<https://www.europeanfinancialreview.com/5-ways-hr-technology-revolutionizing-the-hiring-process/>.

17. Ведерніков, М. Д., Волянська-Савчук, Л. В., Клімас, В. А., & Конопко, А. Ю. (2020). Розвиток сучасних HR-технологій як ключового елементу у системі управління персоналом. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки, (56), 132-140.

18. Vedernikov, M., Zelena, M., Volianska-Savchuk, L., Boiko, J., Koshonko, O., & Baksalova, O. (2022). Recruitment Based on Social and Economic Factors for the Formation of Effective Personnel Management.

References

1. Hutsuliak N.P. Suchasni tekhnologii upravlinnia personalom. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2019. № 3 (35). S.111-118. DOI <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11>
2. Mohylina L., Oriekhova, A., Khromushyna L. Vykorystannia innovatsiinykh it tekhnologii dlia hr-menedzhmentu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. №44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-56>
3. Brintseva O.H., Bilovus O.S. Informatsiini tekhnologii v upravlinni personalom pidpriemstva: suchasni tendentsii. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*. 2018. № 1. S. 264–271. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2018_1_28
4. Danylevych N., Rudakova S., Shchetinina L. Kasianenko Ya. Didzhitalizatsiia HR-protseviv u suchasnykh realiiakh. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. TNPU. 2020. № 3 (64). S. 147–156. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_mtu2020.03.147
5. Zhavela K.A., Zhavela A.K. Suchasni kontseptsii ta innovatsiini tekhnologii v systemi upravlinnia personalom. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2019. № 22. S. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.22.73>
6. Kravchuk O.I., Varis I.O., Zaryvnykh K.V. Tsyfrovii tekhnologii menedzhmentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vyp. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
7. Fedorova Yu., Yelnykova H. Innovatsiini informatsiini tekhnologii v pidhotovtsi ta upravlinni personalom. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Serii «Ekonomika». 2021. Vyp. 11 (22). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-11)
8. Chernikova N.M., Voronina V.L., Chebotarov K.H. Innovatsiini pidkhody v upravlinni HR-protseivy v vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Transformatsiina ekonomika*. 2023. № 3 (03). S. 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>
9. Korolenko O.B., Kutova N.H. HR-Menedzhment pidpriemstva: vyklyky ta realii sohodennia. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vypusk 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60>
10. Drymalovska Kh.V. Sutnist ta znachennia HR-menedzhmentu v umovakh hlobalizatsii. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*. 2022. № 3 (66). C. 58-62. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-8>
11. Orel Yu.L., Smahliuk A.A. HR-menedzhment v ukrainskomu biznesi: vyklyky tsyfrovizatsii. *Akademichni vizii*. 2023. № 19. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7954499>
12. Kasmin D., Kotelnikova Yu. Innovatsiini hr-tekhnologii: adaptatsiia personalu do tsyfrovoho seredovyshcha. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 2024. №4 (13). S.141-147. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-21>
13. Kushneryk O. (2020). HR-menedzhment: innovatsiinyi pidkhid do upravlinnia personalom. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2020. №12. S. 125-129. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21>
14. Nadtochii I.I. Ekonomichni peredumovy, tendentsii rozvytku ta osoblyvosti vprovadzhennia HR tekhnologii kriz pryzmu tsyfrovyykh transformatsii. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. 2024. Tom 9. № 1. S. 261–265. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-44>
15. Yak HR-tekhnologii revoliutsionizuiut protses naimu. URL:<https://abouthr.co/uk/iak-hr-tiekhnologhiyi-rievoliutsionizuiut-protseiv-naimu/>.
16. 5 sposobiv HR-tekhnologii revoliutsionizuiut protses naimu. URL:<https://www.europeanfinancialreview.com/5-ways-hr-technology-revolutionizing-the-hiring-process/>.
17. Vedernikov, M. D., Volianska-Savchuk, L. V., Klimas, V. A., & Konopko, A. Yu. (2020). Rozvytok suchasnykh HR-tekhnologii yak kliuchovoho elementu u systemi upravlinnia personalom. Zbiryk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky, (56), 132-140.
18. Vedernikov, M., Zelena, M., Volianska-Savchuk, L., Boiko, J., Koshonko, O., & Baksalova, O. (2022). Recruitment Based on Social and Economic Factors for the Formation of Effective Personnel Management.