

ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Є. Чорний, здобувач третього рівня вищої світи
О. Сторожук, кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки управління людськими ресурсами зазнає глибоких трансформацій, що формуються під впливом глобалізації, технологічних проривів та зміни характеру праці. Глобальні тенденції цифрової трансформації в управлінні людськими ресурсами відображають перехід від традиційних адміністративних функцій до стратегічного управління людським капіталом на основі даних, інновацій і гнучких організаційних моделей [8; 9].

Різні аспекти проблеми, пов'язаної з викликами цифрової трансформації управління підприємствами та ринку праці піднімаються у наукових працях багатьох українських вчених. Зокрема необхідність адаптації мотиваційних систем і лідерських практик досліджують Сторожук О.В., Сокурено О.Ю., Попов В.В. [6], переосмисленню змісту праці та зайнятості присвятили дослідження Немченко Т.А. та Дивизинюк Б.М. [3], особливості формування й розвитку людського капіталу як рушія інновацій, забезпечення сталого розвитку через креативні технології та інноваційні рішення висвітлюють у своїх наукових роботах Сторожук О.В., В'юник О.В., Немченко Т.А. Кіріченко О.В. [5], Томах В.В., Сігасєва Т.Є., Мартиненко М.В. [7], на пошук балансу між глобальними трендами цифровізації та специфікою української економічної реальності спрямовано дослідження Голушка Д.Ю. [2].

Водночас, питання вивчення глобальних тенденцій цифрової трансформації в управлінні людськими ресурсами залишається актуальним та потребує подальших наукових розвідок.

Потрібно відмітити, що однією з ключових тенденцій на сьогодні є широке впровадження технологій штучного інтелекту та автоматизації у процеси управління людськими ресурсами. Сучасні системи рекрутингу активно використовують алгоритми для аналізу резюме, прогнозування успішності кандидатів та оптимізації процесу підбору персоналу, що дає змогу значно скоротити витрати часу та підвищити якість прийняття кадрових рішень.

Слід зауважити, що ефективність впровадження таких технологій значною мірою залежить від правильного вибору інструментів для проведення співбесід, оскільки базові платформи відеозв'язку, такі як Zoom, Google Meet чи Microsoft Teams, хоча й забезпечують технічну можливість комунікації, не відповідають вимогам сучасного рекрутингу щодо стандартизації оцінювання та аналітики кандидатів. З огляду на це, ключовими критеріями вибору спеціалізованих платформ виступають підтримка різних форматів інтерв'ю, зокрема асинхронних відеовідповідей для масового відбору або live-інтерв'ю для глибшої оцінки, а також можливість уніфікованого порівняння кандидатів за визначеними компетенціями, що мінімізує суб'єктивність і підвищує об'єктивність кадрових рішень.

Не менш важливим аспектом є інтеграція інструментів командної взаємодії, яка дозволяє залучати рекрутерів безпосередньо до процесу оцінювання через перегляд записів та коментування відповідей, що сприяє збереженню контексту та підвищенню якості колективного прийняття рішень. Крім того, сучасні платформи, такі як HireVue, Spark Hire чи myInterview, активно використовують алгоритми штучного інтелекту для аналізу мовлення, поведінкових характеристик і змісту відповідей кандидатів, автоматизації транскрипції та узагальнення інформації, що дозволяє суттєво скоротити обсяг рутинної роботи рекрутерів і пришвидшити процес первинного скринінгу. Важливим чинником також є зниження бар'єрів для кандидатів завдяки простим і інтуїтивно зрозумілим інтерфейсам платформ, що особливо

актуально в умовах високої конкуренції за таланти, оскільки складність доступу до співбесіди може призвести до втрати перспективних претендентів ще на початкових етапах відбору.

Другою важливою тенденцією є розвиток HR-аналітики (People Analytics). Організації дедалі частіше використовують великі масиви даних для оцінювання ефективності працівників, прогнозування плинності кадрів, визначення потреб у навчанні та планування кар'єрного розвитку. Аналітичний підхід дозволяє перетворити управління персоналом на науково обґрунтований процес, що базується на фактах, а не інтуїції.

Третьою тенденцією є формування цифрового робочого середовища (Digital Workplace). Воно включає використання хмарних технологій, корпоративних платформ, мобільних додатків та інструментів віддаленої співпраці. Це створює умови для гнучкої зайнятості, дистанційної роботи та міжнародних команд, що особливо актуально в умовах глобальних криз та розвитку гібридних форматів роботи. Крім того, цифрове робоче середовище сприяє підвищенню продуктивності, підсиленню стратегічних рішень завдяки швидкому обміну інформацією, можливістю використовувати інфографіку, видимі інструкції та мікроформати.

Четверта тенденція пов'язана з цифровізацією навчання та розвитку персоналу. Онлайн-курси, платформи електронного навчання, мікронавчання та використання доповненої і віртуальної реальності дозволяють персоналізувати освітні траєкторії працівників і забезпечити безперервний розвиток компетенцій. Це сприяє формуванню культури lifelong learning (навчання протягом життя).

П'ятою тенденцією є зростання ролі досвіду працівника. Компанії активно впроваджують цифрові сервіси самообслуговування, платформи зворотного зв'язку, системи мотивації та корпоративні соціальні мережі, метою цих дій є підвищення залученості, задоволеності та продуктивності персоналу.

Окрему увагу слід приділити розвитку гіг-економіки та альтернативних форм зайнятості. Цифрові платформи дозволяють організаціям залучати фахівців на проєктній основі, що підвищує гнучкість бізнесу та оптимізує витрати на персонал. Водночас цифрова трансформація HR супроводжується низкою викликів. Серед них – питання захисту персональних даних, цифрової етики, кібербезпеки, а також необхідність адаптації працівників до нових технологій. Важливим аспектом є також подолання цифрового розриву та забезпечення рівного доступу до можливостей розвитку.

Таким чином, глобальні тенденції цифрової трансформації управління людськими ресурсами свідчать про перехід до нової парадигми управління людськими ресурсами, де ключову роль відіграють технології, дані та гуманістичний підхід. Організації, які успішно інтегрують ці тенденції, отримують стратегічні переваги, підвищують свою конкурентоспроможність та забезпечують сталий розвиток у цифрову епоху.

Щодо кейсів провідних компаній, відмітимо, що, до прикладу, Google демонструє перехід HR до data-driven управління. Використання аналітики персоналу, алгоритмів найму та прогностичного моделювання відображає глобальну тенденцію інтеграції Big Data та HR Tech у кадрову політику. Це дозволяє не лише оптимізувати планування, а й формувати культуру психологічної безпеки, що є ключовим елементом цифрової трансформації HR. Концепція Ohana у Salesforce ілюструє тенденцію до цифрової підтримки корпоративних цінностей та ком'юніті-менеджменту. Інтеграція ідеї спільноти у HR-практики підкріплюється цифровими платформами для комунікації, благодійності та залучення співробітників. Це приклад того, як цифрові інструменти сприяють формуванню культури єдності та довіри.

Meta акцентує на поєднанні місії та HR-стратегії, використовуючи цифрові технології для підтримки балансу між роботою та особистим життям. Важливою тенденцією є створення цифрових екосистем для розвитку індивідуальних сильних сторін, а також використання платформ для навчання на помилках і розвитку гнучких навичок. Прогнозна аналітика та сегментація допомагають компанії Meta захистити таланти, які є ключовими та реально підвищують ефективність діяльності [4].

IBM демонструє глобальний тренд, спрямований на інтеграцію штучного інтелекту в HR-процеси. Використання AI для моніторингу досвіду співробітників, усунення нерівності та

формування кар'єрних шляхів є прикладом цифрової трансформації HR у напрямі персоналізованого управління талантами. Концепція «глобально інтегрованого підприємства» відображає тенденцію до геоцентричного управління кадрами через цифрові платформи [1].

Microsoft трансформувала корпоративну культуру завдяки цифровим технологіям моніторингу настроїв працівників та інструментам комунікації. Перехід від «know-it-all» до «learn-it-all» відображає глобальну тенденцію до створення організацій, що навчаються, де HR використовує цифрові рішення для розвитку автентичного лідерства та інклюзії [4].

Netflix реалізує цифрову трансформацію через гнучкі HR-політики, зокрема необмежені відпустки, що базуються на довірі та цифровому контролю результативності. Найм «А-гравців» і використання цифрових інструментів для оцінки продуктивності демонструє тенденцію до результативності, а не стажу, що є характерним для сучасних технологічних компаній [4].

Ці приклади демонструють, що цифрова трансформація HR є не лише технологічною модернізацією, а й переосмисленням культури, цінностей та взаємодії в організаціях.

Отже, глобальні тенденції цифрової трансформації управління людськими ресурсами свідчать про системний перехід до інтегрованої, технологічно орієнтованої та антропоцентричної моделі управління людськими ресурсами, у якій поєднуються можливості штучного інтелекту, аналітики даних і цифрових платформ. Узагальнення теоретичних підходів і практичних кейсів провідних компаній демонструє, що ефективність сучасного управління персоналом визначається не лише рівнем впровадження інноваційних технологій, а й здатністю організацій трансформувати корпоративну культуру, забезпечувати гнучкість організаційних структур і підтримувати безперервний розвиток працівників. Водночас цифровізація HR-процесів актуалізує питання етичності використання даних, кібербезпеки та адаптації людського капіталу до нових умов праці, що вимагає комплексного міждисциплінарного підходу. Таким чином, стратегічна інтеграція цифрових рішень у систему управління людськими ресурсами виступає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності організацій та забезпечення їх сталого розвитку в умовах цифрової економіки.

Список літератури

1. Вольфенштейн К. IBM та штучний інтелект: від запланованого скорочення роботи до несподіваного зростання. URL: <https://surl.lu/vcuyvpp> (дата звернення: 15.04.2026).
2. Голушко, Д. (2025). Цифрова трансформація управління підприємством: світові тренди та українська практика. Економіка та суспільство, (79). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-102>
3. Немченко Т. А., Дивизинюк Б. М. (2025). Аспекти інноваційної трансформації змісту праці та зайнятості під впливом цифровізації економіки. Академічні візії, (41). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1823> (дата звернення: 14.04.2026).
4. Підсумок Глобального саміту з аналітики людей 2025: дивіться кожну сесію на вимогу. <https://ua.linkedin.com/pulse/global-people-analytics-summit-2025-wrap-up-watch-every-session-aa5me?tl=uk>
5. Сторожук О.В., В'юник О.В., Немченко Т.А., Кіріченко О.В. Людський капітал як рушій цифрових трансформацій проєктного управління торговельним підприємництвом у смарт-середовищі. Успіхи і досягнення у науці. 2025. №8 (18). С. 829-837. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8\(18\)-826-837](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8(18)-826-837) <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/28103>
6. Сторожук О.В., Сокурченко О.Ю., Попов В.В. Трансформація мотиваційних систем праці в умовах цифровізації економіки через призму лідерських комунікаційних практик. Успіхи і досягнення у науці. 2026. № 3 (25). С. 1567-1581. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/39203/39215> (дата звернення: 14.04.2026).
7. Томах В. В., Сігаєва Т. Є., Мартиненко М. В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. Академічні візії. 2023. № 18. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7840221> (дата звернення: 14.04.2026).
8. HR-технології для бізнесу: як автоматизувати управління персоналом і зменшити плінність. URL: <https://hurma.work/blog/hr-tehnologiyi/>
9. What is digital transformation? The Enterprisers Project. URL: <https://enterpriseproject.com/what-is-digital-transformation> (дата звернення: 15.04.2026).