

відповідного вибору такі практики можуть мати лише короточасний ефект або не забезпечувати очікуваного зниження напруження. Натомість адекватно підібрані компенсаторні стратегії здатні підтримувати стабільний рівень психологічного благополуччя та знижувати ризик емоційного виснаження.

У широкому соціально-економічному контексті ментальне здоров'я населення дедалі частіше розглядається як стратегічно важливий ресурс розвитку регіонів. Здатність громадян адаптуватися до змін, зберігати продуктивність, брати участь у суспільному житті та приймати виважені рішення безпосередньо пов'язана з рівнем психологічної стабільності.

Джерела

1. *Осадча Я.* Що відчувають українці і як долають стрес. *Портал новин LB.ua*. 2025. URL: https://lb.ua/health/2025/02/07/659459_74_ukraintsiv_vidchuvayut (дата звернення 02.02.2026)
2. *Скурат К.* Дослідження 2025: Психічне здоров'я українців у 14 важливих запитаннях. *Блог Qui.help*. 2025. URL: <https://www.qui.help/blog/doslidzhennia-2025-psykhichne-zdorovia-ukraintsiv/> (дата звернення 02.02.2026)
4. *Тютюнник Л.* Саморегуляція як психологічний феномен. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. № 87. С. 207–215. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-87-5-207-215> (дата звернення 30.01.2026)

Науковий керівник: А. Г. Єфременко,
кандидат економічних наук, доцент

О. Г. ЄСІНА

ст. викладач кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ: ІНСТРУМЕНТИ ТА ВИКЛИКИ

В умовах Індустрії 4.0 та складної економічної ситуації традиційні методи управління персоналом поступово втрачають свою ефективність. Глобалізація ринків праці, поширення віддалених форматів роботи та необхідність швидкої адаптації до змін перетворили цифровізацію на об'єктивну умову забезпечення конкурентоспроможності бізнесу. Сьогодні HR-менеджмент проходить етап трансформації: від адміністративних функцій кадрового діловодства — до ролі стратегічного бізнес-партнера, який управляє людським капіталом на основі даних і цифрових технологій. Процес цифровізації HR-менеджменту включає низку ключових етапів, на кожному з яких застосовуються специфічні інструменти та технології. Розглянемо основні етапи та цифрові інструменти, які використовуються [1; 2]:

– Планування, прогнозування та формування кадрової політики. На цьому етапі інструменти допомагають обґрунтовувати управлінські рішення: HR-аналітика (Visier, Workday Prism Analytics, Workforce Now), інструменти Big Data; хмарні платформи; рішення на основі штучного інтелекту та аналітичні модулі у складі ERP- та HRM-систем.

– Рекрутинг та відбір персоналу. Це найбільш насичений цифровими технологіями етап, де основна увага зосереджена на автоматизації пошуку, оцінювання та відбору кандидатів. Основні інструменти даного етапу: ATS-системи (Applicant Tracking Systems), зокрема CleverStaff, Hurma, Zoho, PeopleForce; чат-боти; платформи для відеоконференцій (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet); системи автоматизованого тестування (Codility, TestDome, TestForGeeks); технології ШІ та NLP; інструменти гейміфікації рекрутингу, а також соціальні мережі (LinkedIn, Facebook та Instagram).

– Облік і автоматизація кадрових процесів. Основна увага зосереджується на скороченні рутинних операцій. Для цього застосовуються: ERP-системи (SAP ERP, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics 365) та HRM-рішення (SAP HCM, Oracle HCM, PeopleForce), а також спеціалізовані платформи для ведення кадрового обліку, формування штатного розпису та нарахування заробітної плати.

– Етап розвитку персоналу, комунікації, адаптації та управління залученістю. Інструменти на цьому етапі орієнтовані на підтримку мотивації працівників і формування індивідуальних траєкторій розвитку. Основні Digital-інструменти: платформи моніторингу залученості персоналу (Peakon, Gallup, AON Hewitt); цифрові платформи навчання (LMS); інструменти e-learning; інтелектуальні чат-боти для адаптації нових працівників, а також цифрові канали комунікацій.

Разом із тим цифрова трансформація HR-менеджменту супроводжується низкою викликів, а саме [2; 3]:

- Організаційні та управлінські виклики (низька мотивація та опір змінам з боку персоналу через страх втрати роботи; відсутність визначених моделей використання цифрових HR-інструментів).
- Компетентнісні виклики (різний рівень цифрової грамотності HR-фахівців; нестача аналітичних навичок; обмежене розуміння потенціалу сучасних технологій).
- Етичні виклики, пов'язані з використанням ШІ (алгоритмічна упередженість; ризики дискримінації за віком, статтю, етнічним походженням або соціальним статусом, а також обмежена прозорість функціонування алгоритмічних систем і використання історично необ'єктивних даних).
- Технологічні виклики (висока вартість упровадження цифрових рішень та складність їх інтеграції; несумісність різних платформ; проблеми захисту персональних даних, а також ризики технічних збоїв).

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що виявлені виклики та ризики цифровізації HR-менеджменту актуалізують потребу у формуванні комплексної стратегії цифрової трансформації, яка має бути спрямована не лише

на впровадження технологічних рішень, а й на забезпечення людиноорієнтованого підходу до управління персоналом. Таким чином, цифрова трансформація HR-менеджменту передбачає системне впровадження широкого спектра цифрових інструментів, що охоплюють усі етапи роботи з персоналом. Її успішна реалізація можлива за умови поєднання технологічних інновацій зі стратегічним баченням, ефективним управлінням змінами, розвитком професійних і цифрових компетентностей персоналу, а також дотриманням етичних принципів використання цифрових HR-рішень.

Джерела

1. Top HR Trends and CHRO Priorities for 2026. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/top-priorities-for-hr-leaders> (дата звернення: 04.02.2026).
2. *Mohylova M., Holosenko D.* Technological Transformation of HR Management: Digital Solutions and Opportunities. *Empirio*. Vol. 1, Issue 2. P. 106–115. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e03f0632-dbf2-46a6-a907-c5af07f2c900/content>
3. *Pulina T., Kuts A., Yudytskyi V.* Ethical challenges of using ai in recruiting: how to avoid discrimination and bias. *Economic scope*. Issue 203. P. 216–222. DOI:10.30838/EP.203.216-222.

А. Г. ЄФРЕМЕНКО

канд. екон. наук, доц.,

Придніпровський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”

СТРАТЕГІЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах глобальної конкуренції, швидких технологічних змін і нестабільності економічного середовища стратегічне фінансове планування виступає ключовим елементом ефективного корпоративного управління. Від здатності підприємства формувати виважені довгострокові фінансові цілі залежить його стійкість, ефективність використання ресурсів та конкурентоспроможність.

Основна мета стратегічного фінансового планування полягає у розробленні фінансової стратегії, яка узгоджує місію, цілі та ресурси підприємства із зовнішніми умовами функціонування. Це — системний процес, що охоплює визначення довгострокових фінансових орієнтирів, пошук шляхів їх реалізації та створення механізмів контролю.

До основних принципів стратегічного фінансового планування належать:

- узгодженість із загальною стратегією розвитку компанії;
- гнучкість і здатність адаптуватися до змін середовища;