

Шапа Н.М.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, менеджменту та підприємництва
Українського державного університету науки і технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7745-222X>*

Котуранова Т.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, менеджменту та підприємництва
Українського державного університету науки і технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8438-052X>*

Омелич О.Ю.

*студентка
Українського державного університету науки і технологій*

Shapa Nadia

*PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics,
Management and Entrepreneurship
Ukrainian State University of Science and Technology*

Koturanova Tetiana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics,
Management and Entrepreneurship
Ukrainian State University of Science and Technology*

Omelych Oleksandra

*Student
Ukrainian State University of Science and Technology*

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Анотація. У статті досліджено новітні підходи та методи управління персоналом в умовах цифрової трансформації. Акцентовано увагу на впливі цифровізації на основні функції HRM, зокрема планування кадрової роботи, підбір, адаптацію, розвиток, мотивацію та оцінювання персоналу, а також юридичний супровід та звільнення працівників. Окреслено ключові інноваційні інструменти, такі як штучний інтелект, хмарні платформи, HR-аналітика, системи e-learning та цифрові рішення для гейміфікації. Визначені ключові інноваційні підходи та надані практичні рекомендації щодо впровадження цифрових стратегій у сфері управління персоналом з урахуванням українських реалій. Визначено необхідність розвитку цифрових компетенцій у працівників та формування нової корпоративної культури. Зроблено висновки про важливість стратегічного підходу до інтеграції інноваційних технологій в HR-системи для підвищення гнучкості, ефективності та конкурентоспроможності організацій.

Ключові слова: цифрова трансформація, управління персоналом, HR-стратегії, штучний інтелект, HR-аналітика, гейміфікація, e-learning, цифрові інструменти, адаптація працівників, діджиталізація.

Вступ та постановка проблеми. Економіка 4.0, яка базується на інтеграції кіберфізичних систем, штучного інтелекту та великих даних у всі сфери діяльності, формує нові виклики та вимоги до функціонування системи HRM. Зростаючий вплив цифрових інструментів на бізнес-процеси обумовлює необхідність трансформації стратегії управління персоналом сучасних організацій та підприємств, яка повинна орієнтуватися на гнучкість, інноваційність та високий рівень адаптивності. Актуальність теми зумовлена потребою розробки такої стратегії управління персоналом, яка здатна забезпечити ефективну взаємодію працівників і цифрових

технологій, підвищити конкурентоспроможність організацій та сприяти сталому розвитку в умовах цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням змін систем та стратегій управління персоналом під впливом розвитку цифрових технологій та нестабільності конкурентного й геополітичного становища займалися такі сучасні науковці: Збрицька Т., Сорока О. [1], Канцур І., Кононова О. [2], Лисак В. [3], Махмудов Х., Чухліб В. [4], Саричев В., Плавкова Д. [5], Славкова О. [6], Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. [7], та інші. Більшість праць висвітлює

трансформацію функцій HR-менеджменту в умовах цифровізації та впровадження автоматизованих систем управління персоналом. Особливу увагу вчені приділяють адаптації моделей управління до умов невизначеності та ризиків, зумовлених як внутрішніми економічними факторами, так і глобальними викликами. Крім того, у дослідженнях акцентовано увагу на необхідність розвитку нових компетенцій персоналу та зміни підходів до мотивації, оцінки ефективності й організаційної культури. Разом із тим, низка аспектів впливу цифровізації на формування інноваційної стратегії управління персоналом все ще потребує подальшої аналітики, що зумовлює актуальність обраної тематики.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність ґрунтовних досліджень щодо цифрової трансформації системи управління персоналом, багато аспектів залишаються до кінця не розкритими. Зокрема, актуальним є вивчення практичного впровадження digital-інструментів у сферу HR в українських реаліях, де рівень цифрової зрілості компаній є вкрай нерівномірним. Більшість існуючих робіт акцентують увагу на загальних тенденціях цифровізації, проте недостатньо розглядають специфіку адаптації іноземного досвіду до умов національного ринку праці. Окремо слід відзначити, що питання формування нових моделей комунікації, контролю та мотивації персоналу в умовах віддаленої роботи, а також виклики, пов'язані з цифровою етикою та захистом даних, залишаються на периферії наукового дискурсу. Враховуючи динамічність змін і зростаючу роль digital-компетенцій, існує гостра потреба у комплексному підході до дослідження механізмів ефективного впровадження нових технологій в стратегічне управління персоналом саме в контексті сучасної української практики. Актуальним залишається й вивчення ефективності цифрових стратегій на різних етапах життєвого циклу працівника – від підбору до звільнення. А стохастичність цифрового середовища зумовлює необхідність постійного висвітлення сучасних інструментів задля більшої обізнаності вітчизняних фахівців.

Метою статті є формування цілісного бачення трансформації HR-систем у контексті цифрової економіки. Основне завдання – виявлення ефективних інноваційних стратегій HRM, які дозволяють адаптувати організації до викликів цифрової епохи, підвищити гнучкість та конкурентоспроможність кадрової політики. Особлива увага приділяється аналізу цифрових інструментів управління персоналом в українських реаліях.

Результати дослідження. Сучасна парадигма управління персоналом стрімко змінюється під впливом діджиталізації, що охоплює всі аспекти організаційного життя. Якщо розглядати еволюцію HRM, можна дійти до висновку, що історично HR-відділи виконували переважно адміністративні функції, такі як ведення кадрової документації

чи розрахунок заробітної плати. Проте з розвитком цифрових технологій управління персоналом перетворилося на стратегічного партнера бізнесу. За дослідженням AHR [13], вплив HR на бізнес збільшився на 12.7% між 2019 і 2021 роками. Інтеграція AI, хмарних платформ, машинного навчання та аналітичних інструментів дозволила автоматизувати рутинні завдання і зосередитися на створенні довгострокової цінності через ефективне управління талантами, розвиток лідерства та організаційну культуру [8]. Цифрова економіка докорінно змінює стратегію управління персоналом. По-перше, змінюються вимоги до компетенцій працівників. Сьогодні на перший план виходять цифрова грамотність, здатність працювати з даними, розуміння принципів кібербезпеки, вміння адаптуватися до швидких змін, soft-skills та нетворкінг. По-друге, цифрове середовище потребує гнучких організаційних структур, котрі швидко реагують на зміни ринку, підтримують інноваційність та сприяють ефективному використанню внутрішнього потенціалу. Таким чином, теоретичні засади управління персоналом у цифрову епоху ґрунтуються на синергії технологічного розвитку та нових підходів до роботи з людськими ресурсами, що вимагає від організацій постійного вдосконалення своїх HR-стратегій.

За умов діджиталізації стратегічне управління персоналом все більше спирається на інноваційні технології, які дозволяють не лише оптимізувати HR-процеси, а й підвищити їхню ефективність, адаптивність і персоналізованість. Задля розуміння повної картини трансформації функцій HRM-системи, розглянемо інноваційні інструменти в розрізі кожної складової (рис. 1).

Функція планування кадрової роботи охоплює процеси аналізу потреб, планування чисельності та компетенцій, прогнозування плинності кадрів, тощо. На цьому етапі розвиток цифрових технологій зумовив виникнення систем бізнес-аналітики (BI-систем) та інструментів для HR-аналітики,



Рис. 1. Складові HRM-системи

а саме: Power BI, Tableau, QlikView допомагають у візуалізації та аналізі; Visier надає спеціалізовану HR-аналітику; SAP SuccessFactors Workforce Analytics – потужна система прогнозування потреб; такі інструменти для обліку кадрів, як BambooHR, Zoho People, OrangeHRM, допомагають у веденні штатного розпису, формуванні організаційної структури, історії працівників та Workday, який має модуль планування персоналу й прогнозування потреб. Системи, які дозволяють моделювати майбутні потреби в персоналі – Apana для стратегічного планування ресурсів, Oracle HCM Cloud – моделювання чисельності персоналу з урахуванням сценаріїв, Kissflow HR Cloud – платформа для планування і управління командами. Штучний інтелект допомагає передбачати потребу в персоналі на основі трендів, тож виникли AI/ML-платформи для прогнозування такі, як Eightfold.ai, що прогнозує потреби на основі навичок, ринку праці та плинності й Pymetrics, який використовує нейромережі для аналізу поведінкових моделей персоналу. Важливо зазначити, що, задля погодження HR-планів з загальною стратегією компанії, пріоритетним стала інтеграція з ERP-системами.

Другою значущою функцією HRM, яка найшвидше і наймасштабніше трансформувалася під впливом цифровізації, є підбір кадрів. Глобальною тенденцією цієї сфери є поглиблення людиноцентризму за рахунок делегування рутинних завдань сучасним цифровим інструментам. Сучасні системи управління кандидатами (ATS) такі, як CleverStaff, Hurma, Workday, SmartRecruiters та інші, допомагають оптимізувати весь процес – від автоматичного зберігання, впорядкування резюме, відстеження статусу кожного кандидата, до заміни функцій CRM та інтеграції з job boards, email, календарями. AI-рекрутинг-платформи допомагають оцінювати відеоінтерв'ю (за мовою тіла, тоном, ключовими словами) з допомогою ШІ, надають можливість використовувати гейміфіковані тести з нейропсихології (як Pymetrics) та прогнозувати, хто з кандидатів краще підійде за профілем успішного працівника. Інструментами, що значно скорочують витрати часу рекрутера, є системи автоматичного скринінгу резюме (Ideal,

CVViZ), що читають і сортують CV за ключовими словами, рейтингують кандидатів за релевантністю та ведуть початкове листування (наприклад, з'ясовують дату доступності). Віртуальні асистенти та чат-боти, як XOR, Paradox Olivia, взаємодіють із кандидатами 24/7 (приймають заявки, відповідають на FAQ), й можуть проводити початкове інтерв'ю в текстовому або голосовому форматі, що дозволяє рекрутеру зосередити свої сили на найбільш важливих кандидатах. Інструменти HR-аналітики на цьому етапі допомагають аналізувати ефективність каналів пошуку та вимірювати основні конверсії. За досвідом світових компаній AI-аналітика дає змогу прогнозувати ризик звільнень з точністю до 85%, а оптимізація підбору персоналу через машинне навчання скорочує час найму на 40%.

Для адаптації, оцінки та розвитку персоналу в HRM-системах активно застосовуються сучасні цифрові інструменти, які допомагають швидко інтегрувати нових співробітників у компанію, забезпечити їхнє навчання, розвиток навичок та побудову кар'єри. Onboarding-платформи (BambooHR, WorkBright, Click Boarding) автоматизують весь процес введення новачків у посаду, включаючи документообіг, завдання та опитування, а також інтерактивний онбординг (відео, FAQ, перевірка знань). E-learning платформи (Coursera for Business, Udemy for Business) та LMS (SAP SuccessFactors Learning, TalentLMS, Moodle, Docebo) надають ґрунтовні можливості для навчання, розвитку навичок і сертифікацій. Цифровізація зумовила виникнення великої кількості інструментів мікронавчання (Learn Amp, EdApp, TalentCards, LinkedIn Learning), платформ менторства й коучингу (Together, Chronus, CoachHub, BetterUp), ботів та AI-асистентів для онбордингу, що відповідають на питання новачків, автоматизують частину комунікації HR [9]. Системи управління продуктивністю та розвитком, як Lattice, 15Five, Culture Amp допомагають з визначенням цілей та показників роботи персоналу, оцінкою діяльності, планами розвитку, регулярними фідбеками, а Peoplebox об'єднує цілі, продуктивність, фідбек і онбординг в одному рішенні. Важливим є також ще й фактор того, що сучасні

Таблиця 1

Складові елементи підбору кадрів (види робіт), що трансформувались під впливом цифровізації

Вид роботи	Як змінена цифровими технологіями
Розміщення вакансій	Масова автоматизація (одна кнопка – багато платформ), таргетована реклама вакансій
Початковий скринінг	Алгоритми відсіюють нерелевантні резюме, чат-боти ведуть базову перевірку
Інтерв'ю	Відеоінтерв'ю з аналізом емоцій, оцінкою soft skills
Оцінка soft skills	Онлайн-ігри, кейс-тести, аналіз поведінки (behavioral analytics)
Аналітика підбору	Прийняття рішень на основі даних (data-driven hiring), а не тільки «відчуттів» рекрутера
Боротьба з упередженнями	Анонімізація CV, нейтральні AI-моделі, аудит diversity-метрик

Джерело: складено авторами

HRM-системи, такі як Workday, Oracle HCM, SAP SuccessFactors, інтегруються з іншими модулями й об'єднують адаптацію, навчання, оцінювання та розвиток в єдиній екосистемі з можливістю аналітики та персоналізації. Такі платформи дозволяють ефективно організовувати процес навчання незалежно від географічного розташування працівників, забезпечують доступ до актуальних навчальних матеріалів, а також дозволяють моніторити прогрес і адаптувати контент під потреби конкретної посади або працівника.

В розрізі функції управління продуктивністю та мотивацією персоналу цифрові інструменти допомагають не лише вимірювати продуктивність, а й реально мотивувати команду до зростання, розвитку, досягнення цілей. Вже згадані вище системи OKR/KPI/цілей використовуються для постановки, відстеження і аналізу прогресу цілей команди та окремих співробітників в реальному часі. Платформи для збору зворотного зв'язку від колег, керівників, підлеглих – Culture Amp, Leapsome, Reflective, Impraise – надають анонімний фідбек, шаблони для оцінки компетенцій, регулярні performance review. Інструменти для гейміфікації та мотивації (Bonusly, Kazoo, Motivosity) дають можливість надання бонусів, подяк, значків, тобто публічно відзначати досягнення. За даними дослідження, впровадження ігрових механік підвищує залученість працівників на 20–35% [10]. Для віддалених і гібридних команд особливо актуальним є моніторинг продуктивності, тут у пригоді стають інструменти (Time Doctor, Hubstaff, ActivTrak), що допомагають з відстеженням часу, фокусності, активностей із повагою до приватності. А такі популярні системи, як Workday, Microsoft Viva, SAP, являють собою dashboards з ключовими метриками: виконання цілей, участь у фідбеку, залученість, що стає в пригоді при аналітиці.

Етап звільнення працівників є не менш важливим в процесі управління персоналом, бо від нього може залежати безпека компанії та навіть «повернення» талановитих працівників у майбутньому (так званий boomerang hiring). Ця функція забезпечується вже згадуваними інструментами, що автоматизують процес звільнення: створюють чек-листи для HR, керівника, IT, бухгалтера, розсилки, нагадування, автоматичне завершення доступів, допомагають з підписанням NDA, довідок, актів прийому-передачі, листів про звільнення та зберіганням документів відповідно до GDPR/ISO стандартів. Також є зручними при створенні онлайн-опитувань для виявлення причин звільнення, аналітики по департаментам чи типам посад.

Загалом, використання технологічних інструментів дає змогу не лише автоматизувати окремі HR-процеси, а й сформувавши цілісну систему управління персоналом, яка є адаптивною, прозорою і здатною до швидкої трансформації відповідно до змін бізнес-середовища. Інноваційні HR-стратегії у поєднанні з технологічними рішеннями формують нову якість управління людськими

ресурсами, де людина залишається в центрі, але керована вже через дані, алгоритми та цифрові екосистеми.

Ключовим трендом у сучасному HRM є впровадження data-driven підходів, які дозволяють приймати обґрунтовані рішення на основі глибокого аналізу HR-даних. Така стратегія змінює фокус із інтуїтивного управління на доказове, де кожен крок ґрунтується на конкретних цифрових показниках. Data-driven підходи дозволяють HR-функції перейти на новий рівень – від операційного управління до стратегічного, де аналітика стає не лише інструментом контролю, а й потужним засобом прогнозування, розвитку та підтримки людського капіталу.

В умовах постійних змін і високої динаміки ринку розвиток персоналу набуває стратегічного значення для компаній. Цифрові інструменти дозволяють зробити процес навчання більш гнучким, персоналізованим і мотивуючим, орієнтуючи його не лише на здобуття знань, а й на формування довгострокових кар'єрних траєкторій. Одним із ключових інноваційних підходів є мікронавчання – формат коротких, концентрованих освітніх модулів, які легко інтегруються у щоденну роботу. Такий підхід дозволяє працівникам засвоювати нові знання у зручний для себе час, не відриваючись від основних завдань. Мікронавчання особливо ефективне у сфері технічних навичок, продуктового навчання, а також при впровадженні нових внутрішніх політик чи цифрових інструментів.

Не менш важливою є персоніфікація кар'єрних траєкторій, що ґрунтується на аналізі даних про компетенції, результати діяльності, інтереси та потенціал працівника. За допомогою цифрових платформ можна створювати індивідуальні плани розвитку, які враховують цілі працівника та потреби компанії, сприяючи зростанню залученості та лояльності. Крім того, активно впроваджується гейміфікація – використання ігрових механік (рейтингів, балів, бейджів, челенджів) у процесі навчання та розвитку. Вона сприяє підвищенню мотивації, залученості та емоційного зв'язку з процесом навчання. Гейміфікація особливо ефективна при розвитку soft skills, адаптації нових працівників та в програмах безперервного навчання.

Усі ці підходи дозволяють зробити розвиток персоналу не лише ефективним, а й інтегрованим у повсякденну діяльність організації, створюючи культуру безперервного навчання як основу успішної цифрової трансформації. Такі висновки підкріплюються статистичними даними, отриманими науковцями з Government College (Autonomous), Kalaburagi: час адаптації нових співробітників зі впровадженням інноваційних інструментів скоротився на 40%, з 25 до 15 днів; ранній етап плінності кадрів знизився до 8%, що означає зменшення на 20%; задоволеність нових співробітників після впровадження цифрових

рішень складала 87%, завдяки кращому доступу до ресурсів. Статистична кореляція між використанням цифрових HRM-платформ і ключовими показниками ефективності: зниження плинності кадрів має кореляцію (-0.65), що свідчить про сильний негативний зв'язок між цифровими інструментами та звільненнями, в той же час, зростання задоволеності працівників після впровадження цифрових платформ має кореляцію ($+0.75$) [11].

Аналіз українського ринку праці дає змогу підкреслити, що одним із найпоширеніших форматів стає віддалена робота, яка потребує ефективного управління командами на відстані. У цьому контексті важливу роль відіграють цифрові платформи для комунікації та спільної роботи, такі як Slack, Microsoft Teams, Zoom, Asana тощо. Вони забезпечують прозорість комунікацій, швидкий обмін інформацією, спільний доступ до файлів і проєктів, а також підтримку командної взаємодії незалежно від географічного розташування працівників. Ефективне використання таких платформ дозволяє зберігати високий рівень продуктивності навіть в умовах розподілених команд. Ще одним популярним підходом є гібридні моделі роботи, які поєднують роботу в офісі та віддалений формат. Цей підхід дозволяє враховувати індивідуальні потреби працівників, підвищує гнучкість розкладу та сприяє кращому балансу між професійним і особистим життям. Водночас гібридна модель впливає на корпоративну культуру, ставлячи перед HR-відділами нові виклики. Зокрема, виникає потреба в переосмисленні форматів командної взаємодії, розвитку цифрової культури, підтримці відчуття приналежності до команди, а також адаптації лідерських практик до нового середовища.

Таким чином, гнучкі форми зайнятості стають невід'ємною частиною інноваційних стратегій управління персоналом не тільки в Україні, а й у світі в цілому (частка працівників, які працюють віддалено у світі, зросла з 20% у 2020 році до 28% у 2023 році [12, 14]), забезпечуючи організаціям конкурентні переваги, а працівникам – більше свободи, автономії та мотивації.

У процесі дослідження було виявлено, що впровадження цифрових інструментів істотно впливає на ефективність HR-процесів. Зокрема, використання штучного інтелекту для автоматизації рекрутингу дає змогу значно оптимізувати процес підбору персоналу.

З огляду на результати дослідження та сучасні тенденції цифровізації, можна сформулювати низку практичних рекомендацій для українських HR-фахівців, які прагнуть ефективно впроваджувати інноваційні стратегії управління персоналом у своїх організаціях:

1. HR-відділам варто приділяти особливу увагу впровадженню масштабованих, інтегрованих рішень, які можуть зростати разом із компанією. Одним із таких рішень є HRIS-системи, які поєднують функції підбору персоналу, адаптацію та навчання, управління продуктивністю, оцінювання та мотивування в єдиній цифровій екосистемі.

2. Ефективне використання цифрових технологій неможливе без відповідної підготовки персоналу, тож HR-менеджерам необхідно регулярно організовувати тренінги та мікронавчання, спрямовані на розвиток навичок роботи з AI, аналітичними інструментами, платформами для комунікації та цифровими системами управління знаннями. Важливим, в розрізі української специфіки бізнесу, є формування цифрової грамотності саме серед керівників, адже вони задають тон усій трансформації.

3. Незважаючи на переваги автоматизації, не варто повністю відмовлятися від особистої взаємодії, особливо в критично важливих HR-процесах. Необхідно розуміти, що технології – це інструмент підсилення, а не заміна людського контакту.

Висновки. Цифрова трансформація суттєво змінює парадигму управління персоналом, відкриваючи нові можливості для оптимізації HR-процесів, підвищення продуктивності працівників та зміцнення конкурентних переваг організацій. Інструменти штучного інтелекту, аналітики даних, хмарних платформ та віртуального навчання формують основу інноваційних стратегій, які дозволяють HR-функції перейти від адміністративної до стратегічної ролі. Однак успіх цифровізації не може ґрунтуватися виключно на впровадженні технологій. Ключовим фактором є системний підхід, який поєднує технічні інновації з розвитком організаційної культури, цифрових компетенцій персоналу та збереженням балансу між автоматизацією й людським фактором. Ефективне управління змінами, подолання опору трансформаціям та підтримка гнучких форматів зайнятості є критично важливими умовами впровадження інновацій. Загалом, стратегічне поєднання цифрових рішень із гуманітарним підходом до управління дозволяє створити сучасну, адаптивну та людиноорієнтовану систему HRM, здатну відповідати викликам цифрової епохи та забезпечувати стаке зростання організації. У перспективі майбутні дослідження мають бути спрямовані на глибше вивчення соціального виміру цифровізації HRM, зокрема впливу штучного інтелекту на міжособистісну динаміку, командну взаємодію, емоційний клімат у колективах та трансформацію лідерських моделей. Такий аналіз дозволить не лише покращити ефективність цифрових HR-стратегій, але й забезпечити їхню етичність, сталість та людяність.

Список використаних джерел:

1. Збрицька Т. П., Сорока О. В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31.
2. Канцур І. Г., Кононова О. Є., Хмарська І. А. Управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 103–108.
3. Лисак В. Ю. Роль управління персоналом в розвитку підприємств. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія: Економічні науки*. 2009. Вип. 2. С. 399–405.
4. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>
5. Саричев В. І., Плавкова Д. Д. Розвиток людського потенціалу України в умовах воєнної економіки. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості: матеріали тез II Міжнар. наук.-практ. конф., 24 січ. 2025 р.* Київ : КНЕУ, 2025. С. 175–177.
6. Славкова О. П. Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Інтелект XXI*. 2024. № 1. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-1.7>
7. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.
8. Galagali T. The new HR imperative – 5 takeaways from Transform. *Forbes*. 2025. URL: <https://www.forbes.com/sites/tarungalagali/2025/03/28/the-new-hr-imperative--5-takeaways-from-transform/> (дата звернення: 07.05.2025).
9. Looking back, looking forward. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/looking-back-looking-forward> (дата звернення: 07.05.2025).
10. Prosvirina N., Tikhonov A. Gamification: Digital technologies in management. *AIP Conference Proceedings*. AIP Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1063/5.0136446>
11. Bhuwaneshwari R., Dr. Kanyakumari Udagi, Meenakshi M Huggi. Transforming human resource management in the digital era: trends, challenges, and strategic implications. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*. 2023. Vol. 4, No. 2. P. 3964–3971. DOI: <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v4.i2.2023.4494>
12. Remote work trends 2025. *Splashtop*. URL: <https://www.splashtop.com/blog/remote-work-trends-2025> (дата звернення: 07.05.2025).
13. State of digital HR. *AIHR*. URL: <https://www.aihr.com/blog/state-of-digital-hr/> (дата звернення: 07.05.2025).
14. Work from home: remote & hybrid work – Statistics & Facts. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/topics/6565/work-from-home-and-remote-work>

References:

1. Zbrytska T. P., Soroka O. V. (2021). Upravlinnia personalom v epokhu tsyfrovoy ekonomiky [Personnel management in the era of digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society], no. 31.
2. Kantsur I. H., Kononova O. Ye., Khmarska I. A. (2022). Upravlinnia personalom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Personnel management in the conditions of digital economy]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state], no. 2, pp. 103–108.
3. Lysak V. Y. (2009). Rol upravlinnia personalom v rozvytku pidpriemstv [The role of personnel management in enterprise development]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka. Seriya: Ekonomichni nauky* [Bulletin of Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University. Series: Economic Sciences], no. 2, pp. 399–405.
4. Makhmudov Kh., Chukhlib V. (2023). Otsinka systemy upravlinnia personalom u pidpriemstvi v umovakh nestiikoi ekonomichnoi sytuatsii v kraini [Evaluation of the personnel management system in an enterprise under unstable economic conditions in the country]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society], no. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-83>
5. Sarychev V. I., Plavkova D. D. (2025). Rozvytok liudskoho potentsialu Ukrainy v umovakh voiennoi ekonomiky [Development of Ukraine's human potential in the conditions of wartime economy]. *Ekonomichna analityka: suchasni realii ta prohnostychni mozhlyvosti: materialy tez II Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 24 sich. 2025 r.* Kyiv : KNEU, pp. 175–177.
6. Slavkova O. P. (2024). Rozvytok tekhnolohii upravlinnia personalom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Development of personnel management technologies in the conditions of digital economy]. *Intellekt XXI* [Intellect XXI], no. 1, pp. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-1.7>
7. Cherep O., Kaliuzhna Yu., Mykhailichenko L. (2023) Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Features of personnel management under martial law conditions in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society], no. 48.
8. Galagali T. The new HR imperative – 5 takeaways from Transform. *Forbes*. 2025. Available at: <https://www.forbes.com/sites/tarungalagali/2025/03/28/the-new-hr-imperative--5-takeaways-from-transform/> (accessed: 07.05.2025).
9. Looking back, looking forward. *McKinsey & Company*. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/looking-back-looking-forward> (accessed: 07.05.2025).
10. Prosvirina N., Tikhonov A. (2023). Gamification: Digital technologies in management. *AIP Conference Proceedings*. AIP Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1063/5.0136446>

11. Bhuwaneshwari R., Dr. Kanyakumari Udagi, Meenakshi M Huggi (2023). Transforming human resource management in the digital era: trends, challenges, and strategic implications. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*. Vol. 4, No. 2. P. 3964–3971. DOI: <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v4.i2.2023.4494>
12. Remote work trends 2025. *Splashtop*. Available at: <https://www.splashtop.com/blog/remote-work-trends-2025>
13. State of digital HR. *AIHR*. Available at: <https://www.aihr.com/blog/state-of-digital-hr/>
14. Work from home: remote & hybrid work – Statistics & Facts. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/topics/6565/work-from-home-and-remote-work>

INNOVATIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Summary. The digitalization of modern society has fundamentally transformed all spheres of organizational functioning, making the adaptation of human resource management systems to new technological realities an urgent necessity. In this context, the relevance of developing and implementing innovative HR strategies becomes particularly acute. Companies are facing challenges that require a rapid revision of traditional personnel management models and a search for flexible, adaptive approaches that align with digital progress. The human factor remains central to organizational success, but it must now be integrated into a broader technological ecosystem. This new paradigm requires rethinking how talent is attracted, developed, and retained in a business environment increasingly shaped by artificial intelligence, big data, and virtual communication tools. The interaction between humans and digital technologies creates a need for new formats of work, communication, motivation, and control. Therefore, understanding the nature of these transformations and the corresponding strategic responses is crucial for ensuring organizational resilience and competitiveness. The article focuses on the structural and functional transformation of HRM under the influence of digital trends, highlighting the rise of automated platforms, the evolution of learning formats, and the growing role of analytics in decision-making. Special attention is paid to the importance of digital skills, organizational agility, and culture shifts in the implementation of innovative HR practices. The article provides practical recommendations on the introduction of digitalization in the HR management of Ukrainian enterprises. The main components of the HRM system are considered in the context of applying innovative digitalization technologies that allow optimizing HR activities. The topic is particularly relevant for countries undergoing economic and social transitions, where technological adaptation is occurring unevenly and under additional external pressures. The research identified the need to develop digital competencies among employees and create a new corporate culture, and concluded that a strategic approach to integrating innovative technologies into HR systems is important to increase the flexibility, efficiency and competitiveness of organizations.

Keywords: digital transformation, human resource management, innovative HR strategies, artificial intelligence in HR, HR analytics, e-learning platforms, digital skills development, workforce adaptability, organizational change.