

УДК 631.1:658.3:004.9

О. С. Павленко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3557-3338>

М. А. Мазанко,

здобувач групи МгЕК-24,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-7294-1848>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.21.187

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

O. Pavlenko,

PhD, Associate Professor of the Department of Economics, Dnipro State Agrarian and Economic University

M. Mazanko,

Student of group МгЕК-24, Dnipro State Agrarian and Economic University

DIGITALIZATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AS A FACTOR IN INCREASING THE EFFICIENCY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

У статті досліджено роль діджиталізації у сфері управління персоналом аграрних підприємств як чинника підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності. У сучасних умовах цифрова трансформація охоплює всі аспекти функціонування підприємства, зокрема й кадрові процеси. Автор аналізує актуальні напрями впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у HR-менеджменті сільськогосподарських організацій, включно з електронним документообігом, цифровим рекрутингом, онлайн-навчанням персоналу, використанням CRM— і ERP-систем для обліку та розвитку людського капіталу.

Особливу увагу приділено аналізу практичних кейсів українських аграрних компаній, які вже впровадили окремі елементи цифрових HR-рішень. На основі результатів емпіричних досліджень автор обґрунтовує прямий зв'язок між рівнем автоматизації управлінських процесів та зростанням продуктивності праці, мотивації персоналу, зменшенням плинності кадрів і підвищенням рівня адаптації нових працівників. Запропоновано структурну модель цифрової HR-системи, яка охоплює функції підбору, адаптації, навчання, оцінювання та розвитку персоналу.

У підсумку автор формулює практичні рекомендації щодо впровадження діджитал-платформ управління персоналом в аграрному секторі, враховуючи галузеві особливості, рівень цифрової зрілості підприємств та кадровий потенціал. Наголошується, що ефективне поєднання цифрових технологій з традиційними інструментами HR дозволяє сформувати гнучку, адаптивну та результативну систему управління людськими ресурсами, яка сприяє довгостроковій стійкості аграрного бізнесу.

The article explores the strategic role of digitalization in transforming human resource management (HRM) practices within agricultural enterprises. As agriculture faces increasing pressure to modernize, digital tools are becoming essential in enhancing workforce efficiency, agility, and long-term sustainability. The study emphasizes that successful implementation of digital HR solutions is not merely a technological upgrade but a comprehensive organizational shift, demanding new competencies, cultural change, and restructured HR processes aligned with digital paradigms.

Through the lens of current agricultural business models, the paper examines key areas where digitalization impacts human capital management, such as recruitment automation, electronic document management, virtual onboarding, remote performance monitoring, and e-learning platforms. Special attention is given to the integration of ERP and CRM systems tailored to agricultural operations, enabling better workforce planning, real-time analytics, and decision-making based on actionable insights. These systems also facilitate compliance, risk mitigation, and smoother communication across geographically dispersed teams.

Drawing on a selection of real-life case studies from Ukrainian agribusinesses, the research highlights both the successes and challenges faced during the transition toward digital HR ecosystems. It demonstrates how enterprises that embrace digital transformation in HR achieve measurable improvements in employee productivity, engagement, and retention. Moreover, digital tools support scalable HR practices, crucial for businesses that are rapidly expanding or undergoing seasonal workforce fluctuations typical in agriculture.

The article also proposes a functional model of digital HR architecture tailored to the agricultural context. This model addresses core functions such as workforce analytics, continuous training, skill development, performance feedback, and succession planning. It incorporates the latest trends in cloud computing, artificial intelligence, and mobile technologies, offering a roadmap for organizations aiming to future-proof their human capital strategies.

In conclusion, the study advocates for a proactive and adaptive approach to digitalization in agricultural HRM. It argues that the synergy between human intelligence and digital systems is vital to unlocking organizational resilience and competitive advantage. The author emphasizes that while technology provides the tools, the real transformation lies in cultivating a digital-first mindset across all levels of the workforce.

Ключові слова: діджиталізація, управління персоналом, аграрне підприємство, ERP-системи, ефективність, цифрові технології, трудовий потенціал, HR-аналітика.

Key word: digitalization, human resource management, agricultural enterprise, ERP systems, efficiency, digital technologies, labor potential, HR analytics.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний аграрний сектор стрімко змінюється під впливом цифрових технологій, що відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління людськими ресурсами [5]. Використання digital HR-рішень — від хмарних HRM-систем до мобільних застосунків — стає невід'ємною частиною стратегії розвитку агропідприємств. Це дозволяє оптимізувати робочі процеси, пришвидшити комунікації та прийняття рішень, а також підвищити продуктивність персоналу і конкурентоспроможність компаній [5].

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації ефективне управління персоналом стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності аграрних підприємств. Традиційні методи HR-менеджменту вже не забезпечують належного рівня адаптивності, оперативності та аналітичності, необхідних для функціонування в динамічному ринковому середовищі. З огляду на це, актуальним постає питання впровадження цифрових тех-

нологій у процесі управління трудовими ресурсами з метою оптимізації кадрової роботи, підвищення продуктивності персоналу та формування стратегічного людського капіталу. Проблема полягає в недостатньому рівні цифровізації управлінських функцій у сільськогосподарських компаніях, що стримує їхній розвиток та знижує ефективність використання трудового потенціалу.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій в систему управління персоналом аграрних підприємств як інструменту підвищення їх ефективності. У межах цієї мети проаналізовано сучасні тенденції цифровізації HR-процесів, виявлено ключові переваги та виклики цифрової трансформації в аграрному секторі, а також визначено напрями оптимізації управлінських рішень через інтеграцію інноваційних інформаційних систем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Останніми роками тема цифровізації управління персоналом набула широкого наукового висвітлення, особливо в контексті загальної цифрової трансформації економіки. Зокрема, у працях Т. Стройко, С. Парнака та Є. Друзя досліджується вплив цифровізації бізнес-процесів на формування трудового потенціалу, підкреслюючи роль сучасних HR-технологій у забезпеченні гнучкості та адаптивності персоналу. А. Трушлякова акцентує увагу на інвестиціях у людський капітал в умовах цифрової економіки, розглядаючи діджиталізацію як передумову підвищення його вартості та ефективності використання. У роботах К. Пришляка та Ю. Семененка розглянуто прикладні аспекти впровадження ERP-систем в аграрних підприємствах, що дозволяють автоматизувати управління персоналом і підвищити якість кадрових рішень [4—7].

Також увагу дослідників привертають питання організаційного супроводу цифрових змін, зокрема створення електронного документообігу, використання хмарних HR-платформ, аналітики персоналу (HR analytics) та дистанційного навчання. Науковці наголошують, що незважаючи на позитивну динаміку впровадження ІКТ у сфері управління персоналом, аграрні підприємства, особливо середнього та малого масштабу, часто зіштовхуються з обмеженнями фінансового, технічного та компетентнісного характеру. Це вимагає адаптації інструментів цифровізації до галузевої специфіки та пошуку оптимальних моделей інтеграції цифрових рішень [1—3].

Водночас, попри зростаючу кількість публікацій, ще недостатньо досліджено специфіку впровадження цифрових технологій саме у сфері HR аграрних підприємств з урахуванням їх організаційної структури, сезонності виробництва та рівня цифрової зрілості. Це зумовлює потребу в поглибленому аналізі можливостей і бар'єрів цифровізації управління персоналом у сільському господарстві, що й визначає наукову новизну та актуальність даного дослідження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аграрний бізнес активно впроваджує різноманітні цифрові інструменти для управління персоналом. Вони охоплюють облік робочого часу, електронний документообіг, мобільні сервіси для працівників, платформи навчання та автоматизацію нарахування заробітної плати. Такі рішення полегшують роботу з великою

розподіленою командою (характерною для агросектору) і сприяють підвищенню прозорості та швидкості HR-процесів. Основні категорії цифрових HR-рішень включають:

Облік робочого часу і графіків. Спеціалізовані HRM-системи автоматично формують розклади роботи та ведуть табель обліку, враховуючи вимоги законодавства щодо робочого часу й рівномірно розподіляючи навантаження між працівниками. Це особливо важливо для агропідприємств із сезонними піками робіт та великою кількістю тимчасових працівників. Наприклад, хмарна платформа Roubler інтегрує всі HR-процеси в єдину систему, що дуже зручно для компаній з сотнями співробітників та високою плинністю кадрів. Система Roubler не лише автоматизує складання графіків, але й дозволяє вести цифровий облік присутності на полях через мобільні додатки з GPS (таку функцію пропонує, зокрема, рішення AgriSmart) [5]. Це забезпечує точний контроль відпрацьованого часу навіть у віддалених фермерських господарствах.

Електронний кадровий документообіг. Впровадження електронного документообігу (ЕДО) в HR-процеси дозволяє повністю відмовитися від паперових форм та прискорити обмін інформацією між підрозділами. Цифрові системи управління документами забезпечують юридично значимий електронний підпис та автоматизують рух документів (наказів, заяв, контрактів тощо), що економить час і зменшує витрати. Кейс: український агрохолдинг Агро-Просперіс успішно перейшов на 100% електронний обмін документами, замінивши паперові носії цифровими. У результаті значно пришвидшився документообіг і скоротилися витрати на доставку та обробку документів (більше не потрібно друкувати, пересилати та зберігати папери) [1]. Загалом, електронний документообіг спрощує погодження кадрових документів, підвищує прозорість та усуває дублювання роботи.

Мобільні застосунки для персоналу. Смартфони та мобільні додатки стали зручним інструментом взаємодії працівників із HR-системами. В агросекторі польові бригади чи віддалені співробітники можуть через мобільні застосунки отримувати розклад робіт, подавати заявки на відпустку або відрядження, відмічати час початку/завершення зміни, а також оперативно спілкуватися з керівником. Важливою функцією є мікронавчання через мобільні платформи — невеликі навчальні модулі, доступні у смартфоні, що дозволяють працівникам підвищувати кваліфікацію без відриву від ро-

Таблиця 1. Варіанти застосування HRM-платформ для агросектору, 2025

Продукт/ Рішення	Ключові функції	Переваги для агробізнесу
Roubler (хмарна HRM)	Повний цикл HR: найм, онбординг, розклад роботи, табелювання, інтеграція з обліком ЗП, аналітика продуктивності	Єдина платформа для всіх HR-процесів; зручна при великій кількості сезонних працівників; скорочує адміністративні витрати та підвищує ефективність роботи персоналу
OnPay (система зарплат)	Автоматизоване нарахування зарплати з урахуванням податків; інтеграція з бухгалтерією (1С тощо); підтримка різних форм виплат	Прискорює і спрощує виплату заробітної плати сотням співробітників; мінімізує помилки та зайві операції; підвищує продуктивність внутрішніх фінансових процесів
AgriSmart (HRM для с/г)	Облік робочого часу через мобільні застосунки + GPS; автоматичне нарахування ЗП за виробітком і понаднормові; аналіз ефективності кожного працівника; модуль онлайн-навчання і сертифікації персоналу	Адапована до специфіки сільського господарства; підвищує трудову дисципліну й продуктивність, скорочує витрати на адміністрування процесів; дозволяє навчати персонал без відриву від виробництва

Джерело: згруповано авторами на базі [1–7].

боти [4]. Мобільні HR-застосунки підвищують залученість персоналу, адже дають цілодобовий доступ до необхідної інформації (нарахована зарплата, графік, корпоративні новини) та сервісів самообслуговування.

Платформи навчання та розвитку (LMS). Для підготовки кадрів агрокомпанії дедалі частіше використовують Learning Management Systems (LMS) — електронні платформи управління навчанням. Вони забезпечують структурований каталог навчальних матеріалів, онлайн-тестування та відстеження прогресу кожного співробітника. За допомогою LMS великі агрохолдинги можуть ефективно організувати внутрішні навчальні програми, адаптовані до специфіки виробництва, та підтримувати безперервне навчання персоналу. Сучасні LMS пропонують адаптивне навчання: система підбирає індивідуальний контент залежно від посади і наявних знань працівника. Таким чином, цифрові платформи навчання допомагають швидше вводити в курс справ нових працівників (онбординг) і регулярно підвищувати кваліфікацію наявного персоналу. В агросекторі також з'являються інноваційні методи, як от VR/AR-симуляції для навчання, що дозволяють відпрацьовувати практичні навички у віртуальному середовищі без ризику для реального виробництва [4].

Автоматизація нарахування заробітної плати. Ручне нарахування зарплати в сільському господарстві ускладнюється великою кількістю працівників, різною формою оплати (ставка, відрядна оплата, премії) і вимогами оподатку-

вання. Тому агропідприємства впроваджують цифрові рішення для автоматичного розрахунку заробітної плати. Спеціалізовані системи (наприклад, OnPay) враховують всі податки, доплати та утримання і інтегруються з бухгалтерськими програмами, мінімізуючи людський фактор при фінансових розрахунках. Це гарантує точність і своєчасність виплат, що є критично важливим для мотивації персоналу. Автоматизовані рішення підтримують різні способи виплат (банківські перекази, готівка, чеки тощо) та формують всю необхідну звітність. На середніх і великих агропідприємствах такі системи значно спрощують роботу бухгалтерії та HR-відділу: дані про відпрацьований час і виробіток автоматично перетворюються у суму до виплати, що прискорює процес і зменшує ризик помилок. У результаті підвищується продуктивність внутрішніх процесів і налагоджується ефективна взаємодія між HR, бухгалтерією та банками (Таблиця 1), [4].

Впровадження цифрових технологій не лише автоматизує рутинні завдання, а й змінює підходи до мотивації персоналу, контролю за виконанням роботи та оцінювання результатів. Управлінці отримують більше даних для прийняття рішень, а працівники — більш прозорі та зручні механізми взаємодії з компанією.

Мотивація персоналу. Цифровізація HR-процесів сприяє підвищенню мотивації співробітників різними шляхами. По-перше, автоматизовані системи гарантують своєчасну виплату зарплат, що є одним із ключових факторів задоволеності і мотивації персоналу [4]. По-

друге, завдяки HR-порталам і мобільним додаткам працівники мають постійний доступ до інформації про свої досягнення, бонуси, цілі — це робить систему винагород прозорішою і зрозумілішою. По-третє, цифрові платформи дозволяють впроваджувати елементи гейміфікації та визнання (наприклад, електронні "бейджі" за досягнення, рейтинги), що додатково стимулює персонал старатися краще. Крім того, можливість навчатися онлайн і розвивати кар'єрні компетенції через корпоративні LMS підвищує залученість: працівники відчують, що компанія інвестує в їх розвиток, і це мотивує їх залишатися і зростати разом з бізнесом.

Контроль та дисципліна. Цифрові інструменти значно посилюють контроль за дотриманням трудової дисципліни, водночас роблячи його менш обтяжливим для менеджерів. Системи обліку часу з GPS-моніторингом дають можливість відстежувати присутність працівників безпосередньо на полях або фермах у режимі реального часу [5]. Автоматичне табулювання і фіксація порушень (спізнень, прогули) дозволяють швидко реагувати на недисциплінованість. Завдяки плануванню графіків в HRM-системах керівництво отримує інструменти для контролю навантаження: видно, хто коли працює, чи немає перевантажень або простоїв. Такий прозорий контроль сприяє більш справедливому розподілу роботи і запобігає вигоранню. Додатково внутрішні корпоративні чати і чат-боти спрощують комунікацію: працівник швидко отримує відповіді на робочі питання чи консультацію з HR через цифрового помічника, не витрачаючи час на бюрократію. Зокрема, впровадження чат-ботів для внутрішніх комунікацій показало себе ефективним: співробітники можуть миттєво дізнатися необхідну інформацію або подати заявку через бота, що економить час і підтримує високий темп роботи [6]. Усе це підвищує дисципліну, адже правила стають прозорими, контроль автоматизованим, а працівники розуміють очікування компанії.

Оцінювання ефективності. Цифрові технології в HR докорінно змінюють підхід до оцінки результатів праці. Замість суб'єктивних вражень керівників використовуються дані та аналітика. Сучасні HRM-платформи автоматично збирають показники продуктивності кожного співробітника: виконання виробничих норм, дотримання строків, якість виконаних робіт тощо. На основі цих даних формуються аналітичні звіти та KPI. Наприклад, система Roubler аналізує показники роботи кожного працівника і дозволяє керівництву оцінювати ефек-

тивність та виявляти "вузькі місця" у процесах [6]. Це означає, що оцінювання стає більш об'єктивним і фактологічним: працівник бачить, за якими критеріями його оцінюють, і має чіткі цілі. Цифрові інструменти також спрощують збір зворотного зв'язку. Онлайн-опитування, оцінки 360 градусів, електронні атестації дозволяють швидко отримати відгуки про роботу людини від колег або клієнтів. Усе це у комплексі підвищує ефективність системи оцінювання: керівники можуть частіше проводити оцінку (наприклад, щоквартально замість раз на рік), оперативно коригувати індивідуальні плани розвитку. Варто зазначити, що за кордоном агрокомпанії вже активно використовують штучний інтелект та аналіз "великих даних" для оцінки ефективності: на основі масиву показників алгоритми можуть прогнозувати продуктивність і виявляти приховані фактори, що на неї впливають [6]. Українські підприємства теж рухаються в цьому напрямі, впроваджуючи цифрові KPI-дашборди та аналітичні модулі в HR-системах. Таким чином, діджиталізація змінює культуру оцінювання — вона стає безперервною, прозорою та орієнтованою на розвиток, що позитивно сприймається як менеджментом, так і співробітниками.

Цифрова трансформація HR у аграрних компаніях приносить відчутні економічні вигоди і спричиняє позитивні зміни в організаційній структурі та процесах. Автоматизація HR-процедур дозволяє оптимізувати використання ресурсів, усунути зайві операції та підвищити загальну ефективність управління персоналом. Розглянемо ключові ефекти та підкріпимо їх прикладами, зокрема з української практики.

Зменшення адміністративного навантаження і витрат. Багато HR-завдань, які раніше вимагали значних трудовитрат (ведення паперових журналів обліку, оформлення численних документів, ручні розрахунки), тепер виконуються швидше і з меншими затратами. Впровадження HR-технологій значно скорочує адміністративні витрати на управління персоналом [4]. Наприклад, інтегрована HRM-система може автоматично згенерувати потрібний документ або звіт, замість того щоб HR-менеджер готував його вручну. Це вивільняє робочий час персоналу, який можна спрямувати на більш стратегічні завдання (розвиток персоналу, мотиваційні програми тощо). Окрім того, цифрові рішення знижують витрати, пов'язані з помилками. Так, автоматизоване нарахування зарплат виключає ризик прорахунків у розрахунках (неправильне застосування податків, надбавок), що може призвести до фінансових втрат

або штрафів. Завдяки електронному документообігу підприємство економить на папері, друці та поштових відправленнях, як було продемонстровано у випадку Agroprosperis — повний перехід на електронні документи суттєво прискорив процеси і знизив витрати на доставку документації між підрозділами та партнерами [1].

Прискорення внутрішніх процесів і гнучкість організації. Цифровізація HR робить компанію більш оперативною та гнучкою. Часи, коли затвердження наказу чи погодження відрядження займало кілька днів через пересилання паперів, залишаються в минулому — електронні узгодження відбуваються за лічені години або й хвилини. Це означає, що бізнес швидше реагує на потреби: набір персоналу, кадрові перестановки, вирішення трудових питань виконуються із мінімальними затримками. Організаційно це веде до спрощення структур: наприклад, менша потреба в роздутих штатах кадровиків або діловодів, адже значну частину їх роботи автоматизовано. Відділ управління персоналом може обслуговувати більшу кількість працівників без втрати якості сервісу. Ба більше, цифрові платформи об'єднують різні функції HR (підбір, навчання, оцінка, облік часу) в єдиний контур, що усуває "розрізненість" даних. Єдина база даних персоналу знижує імовірність дублювання інформації та помилок через людський фактор. Як зазначалося, система Roubler інтегрує всі HR-процеси, що дуже актуально для підприємств з великою кількістю працівників [5]. Подібна централізація HR-функції покращує координацію між підрозділами компанії. Прикладом є використання системи OnPay: вона об'єднала роботу HR-відділу, бухгалтерії та банківських служб при виплаті зарплат, завдяки чому внутрішні процеси відбуваються злагодженіше і продуктивніше [4]. Керівники різних рівнів отримують доступ до актуальних даних про персонал та можуть приймати рішення на основі аналітики в режимі online. Отже, організація стає більш прозорою: керівництво бачить повну картину по кадрах, а працівники — зрозумілі правила і алгоритми (наприклад, система автоматично нагадує про завершення випробувального терміну чи необхідність пройти навчання).

Поліпшення трудової дисципліни і культури. Цифрові інструменти опосередковано впливають і на організаційну культуру агропідприємств. Зокрема, автоматизація рутинних операцій та чіткі прозорі процеси сприяють формуванню дисципліни: працівники знають, що їх робочий час та результати фіксуються

об'єктивно, тому менше спокус ухилятися від виконання норм. Досвід впровадження системи AgriSmart на великих українських агропідприємствах підтвердив, що її використання підвищує дисципліну працівників і одночасно зменшує витрати на адміністративне управління кадрами [6]. Відповідно, на підприємствах знижується рівень прогулів, підвищується стабільність кадрів. Цифровізація також стимулює культуру даних: рішення щодо персоналу (заохочення, ротатії, навчання) приймаються на основі аналізу, а не інтуїції. В цілому, підприємство стає більш конкурентоспроможним на ринку праці. Сучасна молодь охочіше йде працювати в компанії, де HR-процеси цифровізовані, адже це асоціюється з прогресивністю та ефективністю. Таким чином, цифровізація HR-функції є тепер не просто засобом підвищення ефективності, а й необхідною умовою підтримання конкурентоспроможності агробізнесу [6].

Досвід українських агропідприємств. В Україні провідні агрохолдинги вже кілька років інвестують у цифрову модернізацію HR-процесів. Як згадувалося, МХП (Миронівський Хлібопродукт) виборов нагороду HR-бренду за інновації, впроваджуючи сучасні HR-практики та технології у своїй діяльності [3]. Багато компаній експериментують із власними IT-рішеннями: наприклад, той же Agroprosperis розробив внутрішній застосунок AP Agronomist для збору польових даних і кадрового обліку ще до масового переходу на ЕДО [2]. Водночас масове впровадження цифрових HR-рішень у агросекторі стримується певними факторами: браком фінансування, недостатньою цифровою грамотністю персоналу, а подекуди й слабкою IT-інфраструктурою в сільській місцевості. Малим фермерським господарствам буває складно окупити дорогі системи чи адаптувати їх до своїх потреб [7]. Проте тренд є однозначним: навіть середні господарства починають з простих кроків (електронний облік робочого часу, "хмарна" бухгалтерія з модулем ЗП, онлайн-кадровий документообіг) і поступово рухаються до повнішої цифровізації HR. Державні ініціативи з розвитку сільського інтернету та навчання цифровим навичкам також сприяють цьому процесу. В результаті, аграрні підприємства, що пройшли цифрову трансформацію HR, демонструють кращі економічні показники та гнучкішу організацію, ніж ті, що працюють по-старому.

Використання цифрових HR-інструментів помітно підвищує продуктивність працівників аграрного сектору. По-перше, скорочується

час адаптації нових співробітників до роботи. Завдяки онлайн-навчанню, електронним довідникам і чітко налагодженому процесу онбордингу новачки швидше набувають необхідних навичок і включаються в роботу. Дослідження показують, що інтеграція HRM-систем, LMS та інших технологій допомагає зменшити час входження працівника в посаду і швидше досягти планової продуктивності. По-друге, ефективніше проходить навчання і розвиток наявного персоналу. Працівники можуть підвищувати кваліфікацію без відриву від виробництва (наприклад, у міжсезоння чи вечорами через онлайн-курси), а керівники мають змогу контролювати прогрес навчання і вчасно усувати прогалини у знаннях [7]. Як наслідок, працівники краще підготовлені виконувати свої завдання, застосовують передові практики і допускають менше помилок.

Крім навчання, зростанню продуктивності сприяє впровадження систем оцінки та аналітики. Коли кожен працівник бачить конкретні показники ефективності (наприклад, гектари оброблені за день, тоннаж зібраного врожаю, кількість обслужених одиниць техніки тощо) і знає, що ці дані моніторяться, він схильний працювати результативніше. З боку менеджменту, наявність детальних даних дозволяє виявляти "вузькі місця": наприклад, якщо у когось знизилася продуктивність, керівник це швидко помітить і зможе з'ясувати причини (можливо, потрібне додаткове навчання чи перегляд процесу) [6]. Системи типу AgriSmart навіть допомагають визначати ключові фактори підвищення продуктивності для кожного співробітника на основі зібраних даних [7]. В цілому, культура управління на основі показників стимулює персонал до постійного покращення результатів.

Ще одним фактором є оптимізація розподілу робочого часу. Автоматизоване планування графіків роботи дозволяє максимально ефективно використати доступний трудовий ресурс: уникнути ситуацій, коли одні працівники перевантажені, а інші — недовантажені. Рівномірний розподіл навантаження, який забезпечує система (наприклад, у Roubler) [5], веде до того, що вся бригада працює злагоджено, без простоїв і авралів, отже сукупна продуктивність підрозділу зростає. Також цифрові системи можуть автоматично планувати заміни у разі хвороби чи відпустки когось із працівників, щоб не знижувати темпи роботи.

На продуктивність позитивно впливає і оперативний обмін інформацією. В польових умовах швидкість реагування дуже важлива (на-

приклад, зміна плану посіву через погоду, терміновий ремонт техніки тощо). Мобільні комунікаційні сервіси, корпоративні месенджери, чат-боти — все це забезпечує блискавичну передачу вказівок і збір зворотної інформації з полів. В результаті працівники менше часу втрачають в очікуванні рішень керівництва або інструкцій. Як зазначалося, запит до чат-бота може за секунди надати працівнику потрібну довідку чи пораду, підвищуючи тим самим оперативність виконання завдань [6].

Одним із головних мотивів діджиталізації HR є оптимізація витрат. Автоматизація і цифрові комунікації дозволяють агропідприємствам скоротити витрати як прямі (фінансові), так і непрямі (часові, трудові).

Перш за все, скорочуються адміністративні витрати. Менше паперової роботи — менше коштів на канцелярію, друк, архівування. Повна заміна паперових документів електронними у згаданому випадку Agroprosperis дала змогу зовсім відмовитися від послуг пошти для пересилання документів, що зекономило значні суми на поштових витратах і кур'єрських доставках [1]. Електронні кадрові документи (накази, заяви) підписуються цифровим підписом і не потребують фізичного зберігання, тим самим економиться простір і кошти на складські архіви.

Зменшення трудових витрат тісно пов'язане з автоматизацією. Наприклад, одна HRM-система може виконувати роботу, еквівалентну кільком штатним одиницям: автоматично рахувати відпустки, стаж, лікарняні, формувати графіки змін, готувати стандартні довідки для працівників. Це дозволяє компанії утримувати компактніший HR — і бухгалтерський штат без втрати ефективності, що особливо актуально для середніх і малих агропідприємств. Вивільнені кошти можна інвестувати в основну діяльність або мотивацію персоналу.

Важливим є і зниження витрат на навчання та відрядження. Традиційно, щоб навчити персонал новим технологіям, компанії витрачали гроші на тренінги, виїзди, залучення викладачів. З появою онлайн-курсів і платформ навчання ці витрати істотно скоротилися: значну частину навчання переведено у дистанційний формат. Як було відзначено, цифрові технології дають змогу знизити витрати на навчання персоналу (наприклад, економія на проїзді та проживанні, оренді аудиторій), одночасно охопивши більше людей навчальними програмами [7]. Персонал навчається на місці, без простоїв виробництва — отже, немає втрат продуктивності під час навчання.

Цифровий контроль за робочим часом і ефективністю також опосередковано економить кошти. Компанія бачить, де виникають перевитрати робочої сили або часу і може їх скоригувати. Наприклад, аналітика може виявити, що певний процес зайняв більше людино-годин, ніж планувалося — керівництво вживе заходів (додаткове навчання чи оптимізація процесу) і надалі витрати часу скоротяться. Таким чином, аналітичні HR-інструменти допомагають усувати неефективності, а кожна усунена неефективність — це економія коштів.

Крім того, автоматизація зменшує ризики штрафів і втрат через людський фактор. Якщо система контролює дотримання норм трудового законодавства (режим роботи, своєчасність виплат, правильність нарахувань), підприємство уникає фінансових санкцій за порушення. Наприклад, OnPay автоматично враховує всі податкові зобов'язання при виплаті зарплат, тому агрокомпанія убезпечена від штрафів за неправильний розрахунок податків [4]. А системи управління охороною праці з функціями нагадування про інструктажі, медогляди тощо допомагають запобігти нещасним випадкам і пов'язаним з ними втратам.

Отже, цифровізація HR-процесів прямо впливає на фінансовий результат агропідприємства, знижуючи операційні витрати. Зекономлені кошти компанія може перенаправити на модернізацію виробництва чи соціальні програми для працівників, що знову ж позитивно позначиться на її сталому розвитку. Недарма впровадження HR-Tech вважається інвестицією, яка окупається завдяки росту продуктивності і зменшенню втрат. Досвід показує, що агрокомпанії, які раніше за інших перейшли до цифрового управління персоналом, змогли отримати конкурентну перевагу за рахунок більш низьких витрат і вищої віддачі від кожного працівника.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведене дослідження підтверджує, що діджиталізація управління персоналом виступає важливим інструментом підвищення ефективності аграрних підприємств. Цифрові HR-рішення дозволяють не лише автоматизувати рутинні кадрові функції, але й закладають основу для стратегічного розвитку людського капіталу. Найбільш ефективним є комплексний підхід до цифровізації, який включає інтеграцію кількох систем — від обліку часу та зарплати до навчальних платформ і HR-аналітики. Такий підхід забезпечує не тільки технічну

ефективність, а й глибше розуміння динаміки персоналу та підвищення адаптивності організації до зовнішніх змін.

Окрему увагу слід приділити впливу цифрових рішень на продуктивність і адаптацію працівників. Впровадження таких інструментів значно скорочує час на входження нових кадрів у роботу, підвищує залученість персоналу та сприяє формуванню прозорої системи взаємодії між керівництвом і співробітниками. Поетапне впровадження — від базових модулів до інноваційних технологій — дає можливість підприємствам гнучко адаптуватися до цифрових змін, не створюючи надмірного навантаження на ресурси компанії чи її персонал.

Водночас ключовим викликом для аграрних підприємств залишається недостатній рівень цифрових навичок працівників. Тому важливим напрямом стає супровід цифровізації системним навчанням персоналу. Поєднання формальних тренінгів, наставництва та внутрішньої підтримки дозволяє створити середовище, в якому працівники відчують себе впевнено у взаємодії з цифровими системами. Це не лише підвищує ефективність використання впроваджених рішень, а й формує цифрову культуру як важливий елемент організаційного розвитку.

У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на вивченні застосування новітніх технологій у HR-менеджменті аграрної галузі, таких як штучний інтелект, прогнозна аналітика, гейміфікація та віртуальна реальність. Окрему увагу варто приділити дослідженню бар'єрів цифровізації в малих і середніх агропідприємствах, а також оцінці ефективності конкретних цифрових рішень у розрізі продуктивності, задоволеності персоналу та економічної доцільності. Цифрова трансформація HR-процесів — це не лише технологічне оновлення, а комплексна зміна підходів до управління людьми, що відкриває нові можливості для підвищення ефективності аграрного бізнесу.

Література:

1. Електронний документообіг для аграрних підприємств: автоматизація та ефективність [Електронний ресурс]. Sys2biz.com.ua. URL: <https://sys2biz.com.ua/news/vprovadzhen-nya-elektronnogo-dokumentooobigu-dlya-agrarnogo-pidpryyemstva-dosvid-nashogo-kliyenta/>
2. Кейс "Агропросперіс". Впровадження електронного документообігу [Електронний ресурс]. Vchasno.ua. URL: <https://vchasno.ua/case/agroprosperis/>

3. МХП визнано найкращим українським роботодавцем у номінації "Інновації" [Електронний ресурс]. Agropolit.com. URL: <https://agropolit.com/news/12866-mhp-viznaniy-naykraschim-ukrayinskim-robotodavtsem-u-nominatsiyi-innovatsiyi>

4. Пришляк К., Семененко Ю. Аналіз програмних засобів для адаптації та підвищення продуктивності людського капіталу в агрофермі [Електронний ресурс]. Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". 2025. № 2. URL: <https://heraldes.khmn.edu.ua/index.php/heraldes/article/download/1688/1727>

5. Стройко Т. В., Парнак С. Ю., Друзь Є. І. Цифровізація бізнес-процесів як інноваційний фактор формування трудового потенціалу. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2021. Т. 1, № 2. С. 171–184

6. Трушлякова А. Інвестиції та розвиток людського капіталу в умовах діджиталізації економіки. Економічний аналіз. 2020. Т. 30, № 1, ч. 2. С. 173–179

7. Pryshliak K., Semenenko Y., Buyak L. Digital transformation of agricultural enterprises with the help of ERP systems. Scientific Notes of Ostroh Academy National University. "Economics" Series. 2024. Vol. 1, no. 32 (60). P. 4–10.

References:

1. Vchasno.ua (2025), "Case "Agroprosperis": Implementation of Electronic Document Workflow", available at: <https://vchasno.ua/case/agroprosperis/> (Accessed 15 Oct 2025).

2. Sys2biz.com.ua (2024), "Electronic Document Workflow for Agricultural Enterprises: Automation and Efficiency", available at: <https://sys2biz.com.ua/news/vprovadzhennya-elektronogo-dokumentobigu-dlya-agrarnogo-pidpryyemstva-dosvid-nashogo-kliyenta/> (Accessed 15 Oct 2025).

3. Agropolit.com (2019), "MHP Recognized as the Best Ukrainian Employer in the Nomination "Innovation", available at: <https://agropolit.com/news/12866-mhp-viznaniy-naykraschim-ukrayinskim-robotodavtsem-u-nominatsiyi-innovatsiyi> (Accessed 15 Oct 2025).

4. Pryshliak, K., Semenenko, Y. and Buyak, L. (2024), "Digital transformation of agricultural enterprises with the help of ERP systems", Scientific Notes of Ostroh Academy National University. "Economics" Series, Vol. 1, no. 32 (60), pp. 4–10.

5. Pryshliak, K. and Semenenko, Y. (2025), "Analysis of software solutions for the adaptation and productivity enhancement of human capital

in the agricultural sector", Bulletin of Khmelnytskyi National University. Series "Economic Sciences", vol. 2, available at: <https://heraldes.khmn.edu.ua/index.php/heraldes/article/download/1688/1727> (Accessed 15 Oct 2025).

6. Stroyko, T. V., Parnak, S. Yu. and Druz, Ye.I. (2021), "Digitization of business processes as an innovative factor in the formation of labour potential", Bulletin of Kharkiv National Agrarian University. Series: Economic Sciences, Vol. 1, no. 2, pp. 171–184.

7. Trushliakova, A. (2020), "Investments and development of human capital under digitalization of the economy", Economic Analysis, Vol. 30, no. 1, is. 2, pp. 173–179.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2025 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292