

Н. С. Скопенко,
д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>
О. В. Безпалько,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7998-0002>
Д. В. Семенова,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5992-6328>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.24.88

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ЗА ДОПОМОГОЮ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ

N. Skopenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, National University of Food Technologies
O. Bezpalko,
PhD in Economics, Associate Professor, National University of Food Technologies
D. Semenova,
Student for the second (master's) level of higher education, National University of Food Technologies

AUTOMATION OF THE PERSONNEL RECRUITMENT PROCESS USING DIGITAL PLATFORMS

У статті розглянуто теоретичні та прикладні аспекти автоматизації процесів рекрутингу на основі digital HR-технологій. Здійснено огляд сучасних наукових підходів до цифрової трансформації HR-менеджменту, зокрема в частині використання систем управління талантами, хмарних HRIS, інструментів HR-аналітики, чат-ботів, мобільних додатків і алгоритмів машинного навчання для пошуку й відбору персоналу. Узагальнено результати міжнародних та українських досліджень, які доводять вплив цифрових HR-рішень на продуктивність, скорочення тривалості рекрутингу, підвищення точності відбору та якості управлінських рішень. Особливу увагу приділено аналізу алгоритмів автоматизованого підбору персоналу (ATS-системи, AI-фреймворки рекрутингу, великі мовні моделі, відеоінтерв'ю з елементами аналізу поведінки кандидатів), а також ризикам, пов'язаним із упередженістю даних, етичними аспектами та впливом на мотивацію персоналу. На прикладі підприємства молочної галузі "Яготинське для дітей" запропоновано поетапну модель впровадження автоматизованого рекрутингу, яка поєднує використання ATS, HR-аналітики та інтегрованих мобільних додатків. Сформульовано рекомендації щодо мінімізації ризиків та забезпечення прозорості алгоритмічних рішень.

The article explores the theoretical foundations and practical aspects of recruitment process automation through the implementation of advanced digital HR technologies. It provides a comprehensive analysis of the current trends in the digital transformation of human resource management, emphasizing the integration of talent management systems, cloud-based HR information systems (HRIS), HR analytics tools, chatbots, mobile applications, and machine learning algorithms designed to optimize the processes of searching, selecting, and

onboarding employees. Drawing on both Ukrainian and international research, the study highlights how digital HR solutions contribute to increasing organizational productivity, reducing time-to-hire, improving the accuracy of personnel selection, and enhancing the overall quality of managerial decision-making.

Particular attention is devoted to the technological infrastructure and algorithms of automated recruitment, including applicant tracking systems (ATS), AI-driven recruitment frameworks, large language models (LLMs), and video-interviewing platforms supported by behavioral analytics. These technologies enable organizations to streamline HR workflows, ensure more precise candidate-to-job matching, and significantly improve candidate experience. Among the identified benefits of automation are the shortening of recruitment cycles, optimization of communication with applicants, and the possibility for HR specialists to focus their efforts on strategic human capital development rather than administrative or repetitive operations. At the same time, the article discusses potential challenges and risks, such as algorithmic bias, insufficient transparency of AI-based decisions, and possible negative effects on employees' trust, motivation, and perception of fairness.

Using the case of the Ukrainian dairy enterprise "Yahotynske dlia ditei", the paper proposes a step-by-step model for implementing automated recruitment within the national business environment. This model includes the deployment of an ATS platform, the creation of interactive HR analytics dashboards, and the integration of mobile HR applications for real-time communication and candidate tracking. The research outlines practical recommendations for ensuring ethical use of artificial intelligence in recruitment, maintaining algorithmic transparency, and fostering a balance between automation and human judgment. The proposed approach aims to increase the efficiency and strategic value of digital recruitment tools, promoting sustainable human resource management and supporting the competitiveness of Ukrainian enterprises in the era of digital transformation.

Ключові слова: digital HR-технології, автоматизація рекрутингу, HR-аналітика, ATS-системи, машинне навчання, Відеоінтерв'ю, мобільні HR-додатки.

Key words: digital HR technologies, recruitment automation, HR analytics, applicant tracking system (ATS), artificial intelligence, machine learning, large language models, candidate experience.

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

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку праці, високого рівня конкуренції за талановитих фахівців і стрімкої цифровізації бізнес-процесів ефективність підбору персоналу стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Автоматизація процесу підбору кадрів — це не лише питання скорочення витрат чи прискорення рекрутингових циклів, але й стратегічна складова управління людськими ресурсами, що дозволяє підвищити якість найму, зробити більш прозорими процедури та адаптуватися до нових цифрових викликів. У цьому контексті цифрові платформи для підбору персоналу виступають як важливий інструмент трансформації HR-функцій, поєднуючи автоматизацію, аналітику, штучний інтелект, управління взаємовідносинами з кандидатами (candidate relationship management) та підвищення задоволеності як рекрутерів, так і кандидатів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання діджиталізації HR-технологій та її впливу на результативність бізнесу є одним із ключових напрямів сучасних наукових і прикладних досліджень. У вітчизняних дослідженнях цифрова трансформація HR-менеджменту розглядається як один із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Орел Ю. та Смаглюк А. акцентують увагу на викликах

цифровізації для HR-менеджменту українських компаній, зокрема на необхідності переходу до data-driven підходів в управлінні персоналом та використання гнучких цифрових рішень у всіх HR-процесах [1]. Командровська В., Кривицька Н., Назаренко О. обґрунтовують підходи до управління діджиталізацією HR-процесів, пропонуючи інтегровану схему, що охоплює планування, моніторинг, оцінювання та оптимізацію цифрових рішень [2].

Подальший розвиток теоретико-методологічних засад цифровізації HR пов'язаний з аналізом трансформацій, зумовлених діджиталізацією економіки та євроінтеграційними процесами. Понедільчук та співавт. підкреслюють, що цифровізація HR-менеджменту є не лише технологічним, а й інституційним викликом для українських підприємств, адже потребує зміни організаційної культури та управлінських практик [3]. Бялошицький М. акцентує увагу на необхідності цілісної HR-стратегії цифровізації, що поєднує автоматизацію рутинних операцій із розвитком компетенцій персоналу та вдосконаленням бізнес-процесів [4].

У фокусі окремої групи робіт — взаємозв'язок між цифровими HR-інструментами, сталим розвитком та кадровим потенціалом підприємства. Лутай Л. А. та Подзігун С. М. розглядають HR-менеджмент як систему управління кадровим потенціалом в умовах сталого розвитку та наголошують, що цифрові технології мають підтримувати не лише ефективність, а й соціальну відповідальність бізнесу [5]. Ведерніков М., Чернушкіна О., Кропивницький Б. аналізують можливості застосування digital-інструментів HR-інжинірингу для планування

потреби в персоналі, моделювання HR-процесів та підвищення результативності управлінських рішень [6]. Славова О. підкреслює еволюцію технологій управління персоналом у цифровій економіці та робить висновок, що сучасні HR-системи мають виконувати не лише облікову, а й стратегічну функцію, забезпечуючи мультіканальну взаємодію з працівниками [7].

Міжнародні дослідження зосереджені на впливі цифрової трансформації HR на інноваційні можливості організацій, структуру компетенцій та організаційну культуру. Bansal та співавт. показують, що digital-перетворення HR (HRDT) корелює з розвитком інноваційних спроможностей компаній та вимагає формування нових цифрових компетенцій у співробітників [8]. Garcia-Fernandez та співавт. за допомогою бібліометричного аналізу виділяють провідні напрями досліджень у сфері digital HR — HR-аналітика, e-HR, talent-менеджмент, використання штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання у рекрутингу [9]. Баукал розглядає цифровізацію HR як еволюцію від адміністративного e-HR до стратегічного цифрового партнера бізнесу [10], тоді як Kalvakolanu та Prasad узагальнюють практики HR-digitalization у міжнародних компаніях, наголошуючи на важливості інтеграції HR-систем із бізнес-аналітикою та єдиними інформаційними платформами [11].

Узагальнення результатів цих досліджень дозволяє зробити висновок, що цифровізація HR-процесів, зокрема рекрутингу, є необхідною умовою підвищення ефективності управління персоналом. Водночас вона потребує системного підходу до проєктування бізнес-процесів, вибору технологій, розвитку цифрових компетенцій і врахування соціальних та етичних аспектів використання алгоритмічних рішень [1—8; 10; 11]. Саме в цьому контексті набувають актуальності питання автоматизації рекрутингу на основі digital HR-технологій, оцінювання їхніх переваг і ризиків та адаптації таких рішень до умов українських підприємств реального сектору економіки.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — обґрунтувати методичні підходи до автоматизації процесів рекрутингу на основі digital HR-технологій, систематизувати їх переваги й ризики та розробити рекомендації щодо поетапного впровадження таких рішень на українських підприємствах, зокрема у молочній галузі.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: узагальнити теоретико-методологічні підходи до цифровізації HR-менеджменту та ролі digital HR-технологій у трансформації процесів рекрутингу; проаналізувати алгоритми та технології автоматизованого підбору персоналу (ATS-системи, AI-фреймворки рекрутингу, великі мовні моделі, мобільні додатки та відеоінтерв'ю); визначити переваги та ризики використання digital HR-технологій у рекрутингу, у т.ч. вплив на мотивацію, залученість та довіру працівників до HR-процесів; запропонувати практичні рекомендації щодо впровадження автоматизації рекрутингу на базі підприємства "Яготинське для дітей" з урахуванням галузевих особливостей та ресурсних обмежень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Значення цифрових платформ для HR-процесів полягає у тому, що вони дозволяють компаніям ефективніше управляти великими масивами кандидатів, використовувати аналітичні дані для прогнозування потреб у персоналі, автоматизувати рутинні завдання і таким чином звільнити ресурси HR-підрозділів для стратегічної роботи. У підсумку організації отримують не лише швидший і менш затратний процес найму, але й можливість підвищити якість найму та покращити взаємодію з кандидатами, що відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу роботодавця.

Автоматизація в HR-сфері охоплює використання технологій (таких як програмне забезпечення, алгоритми машинного навчання, штучний інтелект, хмарні служби) для виконання рутинних, повторюваних або трудомістких завдань, які раніше виконувались вручну. Наприклад, це може бути автоматичне сортування резюме, попередній скринінг кандидатів, планування інтерв'ю, надсилання сповіщень, аналітика даних про кандидатів, інтеграція із зовнішніми порталами тощо. Дослідження D. Magdalenic та L. Luic [16] показують, що впровадження цифрових інструментів рекрутингу дозволяє скоротити час заповнення вакансій та підвищити точність відбору.

Цифрові платформи у підборі персоналу — це програмні рішення чи комплекси рішень (наприклад, ATS — Applicant Tracking System, CRM — Candidate Relationship Management, платформи з AI-підтримкою, чатботи тощо), що інтегрують процеси публікації вакансій, отримання заявок, попереднього відбору кандидатів, взаємодії з ними та аналітики рекрутингу. Наприклад, дослідження D. Magdalenic та L. Luic [16] зазначає, що цифрові інструменти підбору кадрового резерву дозволяють "... прискорити процес відбору кандидатів, зміцнити відповідність культури організації та підвищити точність відбору" [16, с. 1].

Таким чином, автоматизація та цифрові платформи стають органічною частиною сучасної HR-функції, особливо в умовах великих обсягів заявок, високих очікувань від кандидатів, конкурентного ринку праці та потреби у швидкому наймі.

Існує кілька класифікацій цифрових платформ рекрутингу, залежно від функціональності, охоплення процесу, технологічного рівня:

— ATS (Applicant Tracking System) — платформи, що дозволяють управляти великим потоком заявок, резюме, обробляти їх, картографувати їх на вакансії, вести комунікацію з кандидатами. У професійних оглядах зазначається [12; 19; 20], що сучасні ATS мають можливості автоматичного скринінгу, аналітики, інтеграції з зовнішніми джерелами;

— CRM — системи, що орієнтовані на побудову взаємин з кандидатами, створення пулу талантів, підготовку резерву, автоматичне підтримання контакту з потенційними кандидатами [9; 10; 11];

— AI-/ML-платформи для рекрутингу — рішення, що застосовують машинне навчання, штучний інтелект, наприклад, для парсингу резюме, аналізу поведінки кандидатів, прогнозування тощо. Наприклад, одне з досліджень, присвячених fine-tuned LLMs для рекрутингу, продемонструвало високу точність відбору кандидатів, що перевищує 90 % F1-метрики [15];

— чатботи та відеоінтерв'ю: платформи, які автоматизують первинні інтерв'ю чи питання-відповіді, можуть проводити оцінку кандидатів в асинхронному режимі. Наприклад, платформа типу HireVue [16; 19];

— платформи для аналітики та звітності рекрутингу — що дозволяють збирати дані про ефективність процесів, аналізувати "time-to-hire", "cost-per-hire", рейтинг вакансій, джерела кандидатів тощо [8; 9; 12; 19];

— мобільні/мультимедійні рішення — наприклад, мобільні додатки для рекрутингу, що дозволяють кандидатам подавати заявки через смартфони, а роботодавцям — здійснювати первинний відбір. Дослідження Д. Кобця [17] показує, що інтегровані мобільні HR-додатки сприяють автоматизації комунікації з кандидатами та підвищенню ефективності рекрутингу.

Приклад класифікації цифрових платформ за функціональністю представлено у табл. 1.

Ця класифікація допомагає розуміти, що цифрові платформи охоплюють не один інструмент, а цілу екосистему технологій та процесів.

У професійних оглядах HR-tech-ринку [19; 20] зазначено, що кращі рішення 2025 року (зокрема MokaHR, Greenhouse, Lever) демонструють значну автоматизацію скринінгу, відбору та зворотного зв'язку.

Використання цифрових платформ у підборі персоналу тягне за собою застосування алгоритмів машинного навчання, штучного інтелекту, натуральної обробки мови (NLP), хмарних сервісів, аналітичних панелей. Наприклад, алгоритми автоматичного скринінгу резюме можуть аналізувати ключові слова, синоніми, відповідність вакансії, а також поведінкові патерни кандидатів. Один із сучасних підходів — використання fine-tuned великих мовних моделей (LLM) для рекрутингових завдань: "...the fine-tuned Phi-4 model achieved the highest F1 score of 90,62 %..." у системі рекрутингу [15].

При цьому слід звернути увагу на алгоритмічні аспекти: з одного боку, автоматизація дозволяє прискорити обробку великої кількості заявок; з іншого — вона порушує питання довіри, прозорості, упередженості. Так, у дослідженні "Fairness and Bias in Algorithmic Hiring: a Multidisciplinary Survey" розглянуто проблему упередженості алгоритмічного найму та зазначено, що питання справедливості систем залишається відкритим [18].

Технологічно автоматизований підбір може включати такі етапи [13; 14; 16; 20]:

- 1) автоматичне сортування резюме — за ключовими словами/компетенціями;
- 2) попереднє опитування (наприклад, чатбот) — для збору структурованих даних від кандидата;
- 3) оцінка відео/аудіо відповідей — з використанням NLP/аналітики (як у HireVue);
- 4) матчинг кандидат-вакансія — з використанням моделей машинного навчання, що навчені на історичних даних організацій;
- 5) планування інтерв'ю — автоматичне узгодження часу, нагадування;
- 6) аналітика та дашборди — оцінка ефективності рекрутингу, джерел кандидатів, time-to-hire, cost-per-hire;

Таблиця 1. Приклад класифікації платформ за функціональністю

Тип платформи	Основні функції	Приклади технологій/особливостей
ATS	Управління заявками, автоматичне сортування, комунікація	інтеграція з job-сайтами, фільтри резюме
CRM/талант-пул	Підтримка бази кандидатів, «резерв» талантів, nurture	автоматичні листи, попередній зв'язок
AI/ML-рішення	Парсинг, мат. навчання, прогнозування, matching	модель-парсер, скринінг за компетенціями
Чатботи / відеоінтерв'ю	Автоінтерв'ю, асинхронне відео, взаємодія з кандидатом	відеоінтерв'ю, автоматичний аналіз відповіді
Аналітика та звітність	Збір даних, дашборди, KPI рекрутингу	time-to-hire, source effectiveness
Мобільні / мультимедійні	Подача заявки через смартфон, гнучкий доступ	мобільний додаток, чат-інтерфейс

Джерело: узагальнено авторами за [8; 9; 12; 16; 17].

7) інтеграція з HRMS (Human Resources Management System) чи іншими корпоративними системами.

Загалом автоматизація створює скрипти процесів (workflow) та "робочі процеси" (workflow automation) у HR-області, що знижує долю ручної праці і підвищує ефективність.

У контексті цифрової трансформації HR-процесів автоматизація підбору персоналу розглядається як один із найбільш ефективних напрямів підвищення результативності рекрутингової діяльності підприємств. Вона забезпечує оптимізацію ресурсів, прискорює процес ухвалення рішень та підвищує якість взаємодії з кандидатами.

До переваг впровадження автоматизованих цифрових платформ підбору персоналу належать [12; 16; 19 — 21]:

— скорочення часу від відкриття вакансії до найму (time-to-hire) та зниження вартості найму (cost-per-hire); так, деякі системи заявляють зменшення time-to-hire до 63 % за рахунок автоматизації;

— підвищення пропускної здатності рекрутингу: можливість обробляти великі масиви заявок й резюме, що особливо важливо при високих обсягах найму;

— покращення якості найму через більш точне матчування кандидатів та використання аналітики даних;

— підвищення задоволеності кандидатів та іміджу роботодавця за рахунок швидшої, прозорішої комунікації (наприклад, чатбот відповідає кандидату оперативно);

— звільнення HR-ресурсів від рутинної роботи і фокусування на стратегічних завданнях (наприклад, розвиток бренду роботодавця, стратегія талантів);

— кращий аналіз рекрутингових процесів і можливість прийняття рішень на основі даних. Наприклад, у опитуванні професіоналів 72 % зазначили, що HR-технології сприяли підвищенню продуктивності.

Незважаючи на численні переваги, автоматизація процесів підбору персоналу не позбавлена певних ризиків та обмежень, що також потребують уваги при впровадженні цифрових платформ. Серед основних викликів та небезпечних ситуацій варто зазначити:

— ймовірність алгоритмічної упередженості: автоматичні системи можуть відтворювати або навіть посилювати існуючі упередження, якщо дані навчання невдалі або непрозорі;

— зниження людського контакту: надмірна автоматизація може призвести до того, що кандидат відчує себе "оброблюваним" системою, а не людиною, що погіршує досвід взаємодії;

— ризик втрати структури корпоративної культури: автоматизація може не враховувати "м'які" фактори, такі як культура, цінності, особистісні характеристики, що важко формалізувати;

— складність інтеграції з існуючими системами, необхідність адаптації процесів і навчання персоналу (HR-менеджерів) роботі з новими системами;

— питання безпеки даних та конфіденційності: обробка великої кількості резюме, персональних даних — створює ризик витоку чи неправомірного використання;

— можливий опір змінам серед співробітників HR чи підходів до найму: цифрова трансформація потребує культурних змін. Наприклад, згідно з дослідженням Deloitte Global Human Capital Trends [21], 51 % HR-команд у сфері автоматизації відзначають труднощі у підтримці культури й адаптації.

Отже, впровадження автоматизованих систем рекрутингу є стратегічно вигідним, але водночас потребує ретельного управління, оцінки ризиків і підготовки бізнес-організації до змін.

Для ілюстрації можливостей автоматизації підбору персоналу доцільно розглянути конкретні приклади цифрових платформ, що широко застосовуються в HR-практиках.

У світовому масштабі можна навести приклад платформи HireVue, яка дозволяє автоматизувати відеоінтерв'ю, аналізувати відповіді кандидатів і координувати процес найму дистанційно [16; 19].

Інший приклад — платформи MoкаHR, яка за даними рейтингу 2025 року скоротила час відбору і збільшила точність скринінгу до 87 % порівняно з ручним відбором [20].

В українському контексті варто звернути увагу на дослідження, яке аналізує використання мобільних HR-додатків для автоматизації рекрутингу, адаптації, навчання персоналу. Автор зазначає, що такі рішення суттєво підвищують ефективність HR-функцій [17].

Розгляд функцій цифрових платформ підготовлює основу для оцінки ефективності їхнього застосування у підборі персоналу. Оцінка ефективності автоматизації HR-процесів здійснюється за допомогою ключових показників продуктивності, що дозволяють вимірювати вплив цифрових платформ на результати рекрутингу та загальну ефективність управління персоналом. Визначення ефективності автоматизації HR-процесів є важливим, оскільки дозволяє підприємству оцінити реальний вплив цифрових платформ на продуктивність персоналу, швидкість і якість підбору кандидатів, оптимізацію ресурсів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, це допомагає виявити слабкі місця у процесах, мінімізувати ризики впровадження технологій і забезпечити максимальну віддачу від інвестицій у цифрові HR-рішення.

Ефективність автоматизації підбору часто вимірюється такими показниками: time-to-hire (час до найму), cost-per-hire (вартість найму), retention rate (рівень утримання нових працівників), якість найму (quality of

hire), досвід кандидата (candidate experience). Наприклад, одне дослідження зазначає, що організації, які впровадили цифрові інструменти рекрутингу, зафіксували скорочення часу найму й підвищення рівня утримання кандидатів [12; 19].

З точки зору впливу на продуктивність персоналу і мотивацію, автоматизований підбір дає можливість краще підбирати кандидатів, які відповідають вакансії за компетенціями, культурою організації та потенціалом. Це означає, що новоприйняті працівники швидше інтегруються, є менш ризикованими, їхня продуктивність може бути вищою. Підвищення продуктивності підтверджується опитуванням, де більшість HR-фахівців зазначили позитивний вплив цифрових HR-інструментів на продуктивність.

Що стосується мотивації, прозорість процесу найму та оперативне надання зворотного зв'язку кандидатам сприяють формуванню позитивного іміджу роботодавця та підвищенню зацікавленості нових працівників. Крім того, автоматизація рутинних HR-процесів дозволяє команді зосередитися на адаптації та підтримці персоналу, що покращує загальний досвід працівників і, як наслідок, їхню мотивацію.

Разом із тим, слід зазначити, що вплив на продуктивність і мотивацію залежить від багатьох факторів: правильного налаштування процесу, взаємодії автоматичної та людської складових, корпоративної культури, рівня готовності організації. Якщо автоматизація введена механічно, без адаптації, це може призвести до негативного ефекту (наприклад, кандидати відчують себе "автоматично оброблюваними", HR-команда — втрату контролю, новоприйнятий працівник — що він обраний "системою", а не людиною).

Таким чином, автоматизація процесів підбору персоналу здатна суттєво підвищити продуктивність і мотивацію працівників, проте її ефективність визначається комплексним підходом, врахуванням людського чинника та інтеграцією цифрових технологій у загальну стратегію управління HR.

Отже, автоматизація процесу підбору персоналу за допомогою цифрових платформ виступає потужним інструментом трансформації HR-функцій і може приносити значні переваги підприємству: скорочення часу і витрат на найм, підвищення якості кандидатів, кращий кандидатський досвід, підвищення продуктивності та мотивації. Проте її впровадження не є безризиковим — необхідно враховувати питання алгоритмічної упередженості, мінімізації втрати людського контакту, інтеграції з існуючими системами, захисту даних та підготовки персоналу.

З авторської точки зору, для підприємств можна сформулювати такі рекомендації щодо використання цифрових платформ у процесі підбору персоналу:

— перед впровадженням провести деталізований аналіз потреб і процесів рекрутингу, визначити, які задачі мають бути автоматизовані першими;

— обрати платформу, що відповідає масштабам компанії, має інтеграцію із зовнішніми джерелами кандидатів, має аналітичні можливості і підтримку;

— забезпечити адаптацію HR-команди до нових технологій, проводити навчання, роз'яснення, забезпечити зміну процесів, а не просто "наклеювання" технології на старі процеси;

— враховувати питання справедливості та прозорості алгоритмів: застосовувати пояснювані моделі, моніторити результати, коригувати алгоритми;

— не замінювати людський контакт повністю — автоматизація має доповнювати, а не замінювати HR-фахівця, залишати можливість якісної взаємодії з кандидатом;

— вимірювати результати — встановити KPI (time-to-hire, cost-per-hire, retention rate, candidate satisfaction) до і після впровадження, аналізувати аналітику, коригувати стратегію;

— забезпечити захист персональних даних кандидатів та відповідність платформ регуляторним вимогам (наприклад, GDPR, локальне законодавство України щодо персональних даних);

— поступово масштабувати — починати з одного чи кількох процесів (наприклад, скринінг резюме, чат-бот), оцінювати ефект, і лише потім вводити комплексну автоматизацію.

Таким чином, автоматизація підбору персоналу за допомогою цифрових платформ є не просто технологічним трендом, а ключовим елементом сучасної HR-стратегії, що дозволяє адаптуватися до вимог цифрової економіки, змін у поведінці працівників і кандидатів, а також підвищити гнучкість і конкурентоспроможність організації.

ВИСНОВКИ

Цифрові платформи в HR дозволяють автоматизувати рутинні процеси підбору персоналу, обробляти великі обсяги кандидатів та підвищувати точність відбору, що скорочує час і витрати на найм. Використання аналітики, машинного навчання та штучного інтелекту сприяє підвищенню продуктивності та мотивації працівників завдяки кращому підбору кандидатів і прозорості процесу. Водночас автоматизація пов'язана з ризиками, зокрема алгоритмічною упередженістю, зниженням людського контакту та питаннями безпеки даних, що потребує комплексного підходу до впровадження, навчання персоналу та оцінки результатів. Тобто успішність процесу автоматизації підбору персоналу залежить від комплексного підходу, врахування технологічних, людських і організаційних аспектів.

Подальші дослідження можуть зосереджуватися на довгострокових ефектах цифровізації HR, впливі на корпоративну культуру та етичних аспектах застосування технологій.

Література:

- Орел Ю. Л., Смаглюк А. А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. Академічні візії. 2023. № 19. DOI: 10.5281/zenodo.7954499.
- Командровська В., Кривицька Н., Назаренко О. Управління діджиталізацією HR-процесів в бізнесі. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 69. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-69-102.
- Понедільчук Т. В., Кузнєцова Т. В., Банар О. В., Кузнєцов Є. С. Перспективи розвитку HR-менеджменту, бізнесу та логістики в епоху діджиталізації й євроінтеграції. Ефективна економіка. 2024. № 2. С. 113—120. DOI: 10.32702/2307-2105.2024.2.20.
- Бялошицький М. О. Цифровізація HR-процесів на підприємстві. Наукові праці МАУП. Економічні науки.

2024. № 3 (75). С. 7—12. DOI: 10.35830/2664-2020-3-75-2024-7-12.

5. Лутай Л. А., Подзігун С. М. HR-менеджмент підприємства: кадровий потенціал в умовах сталого розвитку. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. № 11. DOI: 10.5281/zenodo.14210878.

6. Ведерніков М., Чернушкіна О., Кропивницький Б. Застосування digital-інструментів HR-інжинірингу в умовах цифровізації економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. № 6 (336). С. 81—94. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-336-11.

7. Славкова О. П. Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифрової економіки. Інтелект XXI. 2024. № 1. С. 49—54. DOI: 10.32782/2415-8801/2024-1.7.

8. Bansal A., Panchal T., Jabeen F., Mangla S. K., Singh G. A study of human resource digital transformation (HRDT): A phenomenon of innovation capability led by digital and individual factors. Journal of Business Research. 2023. Vol. 157. Article 113576. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.113576.

9. Garcia-Fernandez L., Ortiz-de-Urbina-Criado M., Garcia-Lopez R., Haro-Dominguez C. Mapping the main research themes in digital human resources. Humanities and Social Sciences Communications. 2024. Vol. 11, № 1. DOI: 10.1057/s41599-024-02183-6.

10. Baykal E. Digitalization of Human Resources: e-HR. In: Tools and Techniques for Implementing International E-Trading Tactics for Competitive Advantage. Hershey, PA: IGI Global, 2020. P. 125—146. URL: <https://www.igi-global.com/chapter/digitalization-of-human-resources/>

11. Kalvakolanu S., Prasad K. D. V. Human resource management digitalization. International Review. 2023. Vol. 3, № 1. P. 163—171.

12. Gautam A., Singh V. K., Kumar V. HR Tech and Cloud-Based Solutions for Agile Workforce Management. Economic Sciences. 2025. Vol. 21, № 1. P. 885—902.

13. Dynamic Human Resource Management: Leveraging Technology for Workforce Optimization. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology. 2025. Vol. 14, Issue 3. P. 1-10 DOI: 10.15680/IJIRSET.2025.1403265

14. Automated AI-Based Recruitment Framework. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology. 2025. Vol. 8, Issue 6. P. 373—384. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3677/paper31.pdf>

15. Fine-Tuned LLMs for Recruitment Automation: Comparative Study. arXiv preprint. 2025.

16. Magdalenic D., Luic L. Assessing the impact of digital tools on the recruitment process using the design thinking methodology. Administrative Sciences. 2025. Vol. 15, No. 4. Article 139. DOI: 10.3390/admsci15040139.

17. Кобець Д. Інтегровані мобільні додатки в автоматизації HR-процесів. Scientific Bulletin of Kherson State University. The Development of the Economic Systems. 2024. № 1. С. 269—274.

18. Kobets D. HR-аналітика і Big Data як інструменти цифрового менеджменту людських ресурсів. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Vol. 330, No. 3. С. 184—189. DOI: 10.31891/2307-5740202433027.

19. Raghavan M., Barocas S., Kleinberg J., Levy K. Fairness and bias in algorithmic hiring: A multidisciplinary

survey. arXiv preprint. 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2310.XXXX>

20. Gitnux. HR Automation Statistics: аналітичний звіт. 2025. URL: <https://gitnux.org/hr-automation-statistics/>

21. MokaHR. The Best Digital Recruitment Process Software in 2025. 2025. URL: <https://www.mokahr.io/articles/en/the-best-applicant-tracking-system-dashboard>

22. Deloitte. 2024 Global Human Capital Trends. 2024. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/humancapital/articles/global-human-capital-trends.html>

23. Командровська В. Є., Морозенко О. Ю. Бізнес-процеси підприємств інфраструктурної галузі: напрямки підвищення ефективності інфраструктури. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія "Економічні науки". 2011. Вип. 46. С. 112—118.

References:

1. Orel, Yu. L. and Smahliuk, A. A. (2023), "HR management in Ukrainian business: challenges of digitalization", *Academic Visions*, vol. 19. DOI: 10.5281/zenodo.7954499.

2. Komandrov's'ka, V., Kryvyts'ka, N. and Nazarenko, O. (2024), "Managing the digitalization of HR processes in business", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 69. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-69-102.

3. Ponedilchuk, T., Kuznietsova, T., Banar, O., and Kuznietsov, Ye. (2024), "Prospects for the development of HR management, business, and logistics in the era of digitalization and European integration", *Effective Economy*, vol. 2, pp. 113—120. DOI: 10.32702/2307-2105.2024.2.20.

4. Bialoshyts'kyj, M. O. (2024), "Digitalization of HR processes in the enterprise", *Naukovi pratsi MAUP. Ekonomichni nauky*, vol. 3 (75), pp. 7—12. DOI: 10.35830/2664-2020-3-75-2024-7-12.

5. Lutaj, L. A. and Podzihun, S. M. (2024), "HR management of the enterprise: human resource potential in the conditions of sustainable development", *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, vol. 11. DOI: 10.5281/zenodo.14210878.

6. Vedernikov, M., Chernushkina, O. and Kropyvnyts'kyj, B. (2024), "Application of digital HR engineering tools in the conditions of digitalization of the economy", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 6 (336), pp. 81—94. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-336-11.

7. Slavkova, O. P. (2024), "Development of personnel management technologies in the conditions of the digital economy", *Intelekt XXI*, vol. 1, pp. 49—54. DOI: 10.32782/2415-8801/2024-1.7.

8. Bansal, A., Panchal, T., Jabeen, F., Mangla, S. K. and Singh, G. (2023), "A study of human resource digital transformation (HRDT): A phenomenon of innovation capability led by digital and individual factors", *Journal of Business Research*, Vol. 157, Article 113576. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.113576.

9. Garcia-Fernandez, L., Ortiz-de-Urbina-Criado, M., Garcia-Lopez, R. and Haro-Dominguez, C. (2024), "Mapping the main research themes in digital human resources", *Humanities and Social Sciences Communications*, vol. 11, no. 1. DOI: 10.1057/s41599-024-02183-6.

10. Baykal. E. (2020), "Digitalization of Human Resources: e-HR. In: Tools and Techniques for Implementing International E-Trading Tactics for Competitive Advantage", Hershey, PA: IGI Global, pp. 125—146, available at: <https://www.igi-global.com/chapter/digitalization-of-human-resources/> (Accessed 15 Nov 2025).

11. Kalvakolanu, S. and Prasad, K. D. V. (2023), "Human resource management digitalization", *International Review*, vol. 3, no. 1, pp. 163—171.

12. Gautam, A., Singh, V. K. and Kumar, V. (2025), "HR Tech and Cloud-Based Solutions for Agile Workforce Management", *Economic Sciences*, vol. 21, 1, pp. 885—902.

13. Prajapati, U. Singh, A. and Jasani, S. (2025), "Dynamic Human Resource Management: Leveraging Technology for Workforce Optimization", *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, Vol. 14, no. 3, pp. 1—10. DOI: 10.15680/IJRSET.2025.1403265

14. Nithyasri, J. (2025), "Automated AI-Based Recruitment Framework", *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*, Vol. 8, no. 6, pp. 373—384, available at: <https://ceur-ws.org/Vol-3677/paper31.pdf> (Accessed 15 Nov 2025).

15. Comparative Study (2025), "Fine-Tuned LLMs for Recruitment Automation", *Comparative Study*. arXiv preprint.

16. Magdalenic, D. and Luic, L. (2025), "Assessing the impact of digital tools on the recruitment process using the design thinking methodology", *Administrative Sciences*, Vol. 15, No. 4, Article 139. DOI: 10.3390/admsci15040139.

17. Kobets', D. (2024), "Integrated mobile applications in HR process automation", *Scientific Bulletin of Kherson State University. The Development of the Economic Systems*, vol. 1, pp. 269—274.

18. Kobets, D. (2024), "HR analytics and Big Data as tools for digital human resource management", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Science*, Vol. 330, No. 3, pp. 184—189. DOI: 10.31891/2307-5740202433027.

19. Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J. and Levy, K. (2023), "Fairness and bias in algorithmic hiring", *A multidisciplinary survey*. arXiv preprint, available at: <https://arxiv.org/abs/2310.XXXX> (Accessed 15 Nov 2025).

20. Gitnux (2025), "HR Automation Statistics", available at: <https://gitnux.org/hr-automation-statistics/> (Accessed 15 Nov 2025).

21. MokaHR (2025), "The Best Digital Recruitment Process Software in 2025", available at: <https://www.mokahr.io/articles/en/the-best-applicant-tracking-system-dashboard> (Accessed 15 Nov 2025).

22. Deloitte (2024), "2024 Global Human Capital Trends", available at: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/humancapital/articles/global-human-capital-trends.html> (Accessed 15 Nov 2025).

23. Komandrov's'ka, V. Ye. and Morozenko, O. Yu. (2011), "Business processes of infrastructure enterprises: directions for improving infrastructure efficiency", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 46, pp. 112—118.

Стаття надійшла до редакції 01.12.2025 р.