

JEL: M12, M15, O33, M54

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-8>

Дмитро Леонтійович КОБЕЦЬ,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці,
Хмельницький національний університет
ORCID ID: [0000-0002-4822-2951](https://orcid.org/0000-0002-4822-2951)

Олена Сергіївна МАНТУР-ЧУБАТА,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці,
Хмельницький національний університет
ORCID ID: [0000-0002-1449-7172](https://orcid.org/0000-0002-1449-7172)

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В HR

Штучний інтелект (ШІ) стрімко трансформує сферу управління персоналом, автоматизуючи рутинні процеси та підвищуючи ефективність кадрових рішень. У статті проаналізовано застосування інструментів ШІ в HR-менеджменті, визначено їхні переваги, виклики та перспективи впровадження.

Зокрема досліджено вплив ШІ на рекрутинг, адаптацію, розвиток персоналу, оцінку продуктивності та внутрішню комунікацію. Використання чат-ботів, алгоритмів аналізу резюме, цифрових асистентів і систем прогнозування поведінки співробітників дозволяє підвищити швидкість прийняття кадрових рішень і покращити взаємодію між HR-фахівцями та працівниками. Одним із ключових напрямів є автоматизація підбору персоналу, де алгоритми штучного інтелекту забезпечують сортування резюме, аналіз soft skills кандидатів і проведення попередніх співбесід.

Разом із перевагами, такими як зменшення трудовитрат, мінімізація суб'єктивізму в ухваленні рішень та покращення аналітики персоналу, визначено і виклики: шаблонність рішень, ризики порушення конфіденційності даних, відсутність емоційного компонента у взаємодії з кандидатами та складність впровадження цифрових рішень у консервативних організаціях.

Результати дослідження мають практичне значення для компаній, що прагнуть підвищити ефективність HR-процесів через цифровізацію. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка комплексних моделей інтеграції ШІ в кадрову політику, що забезпечують

оптимальне поєднання технологій і людського фактора. Також важливо дослідити вплив алгоритмічного упередження на процеси прийняття рішень у HR і розробити механізми його мінімізації. Подальше впровадження штучного інтелекту потребує розвитку нових підходів до навчання HR-фахівців, що дозволить максимально ефективно використовувати цифрові технології у сфері управління персоналом.

Ключові слова: штучний інтелект, автоматизація HR-процесів, прогнозування поведінки персоналу, оцінка продуктивності працівників, етичні стандарти ШІ, персоналізоване управління кар'єрним розвитком, інтеграція цифрових технологій в HR.

Dmytro KOBETS,

PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the department of HR-engineering
in business economics,
Khmelnytskyi National University

Olena MANTUR-CHUBATA,

PhD (Economics),
Associate Professor of the department of HR-engineering
in business economics,
Khmelnytskyi National University

THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS IN HR

Artificial intelligence (AI) is playing an increasingly significant role in human resource management by facilitating process automation, enhancing the efficiency of HR decision-making, and optimizing managerial functions. This article analyzes contemporary approaches to the application of AI tools in HR management, identifies their key advantages, potential challenges, and prospects for integration into human resource management practices.

Specifically, the study examines the primary directions for AI implementation in HR, including recruitment automation, personalized career development management, employee behavior prediction, performance assessment, and internal communication enhancement. The use of chatbots, machine learning algorithms for resume screening and soft skills analysis, as well as software solutions for conducting video interviews, significantly reduces the time required for talent acquisition and selection, thereby improving the decision-making process. Additionally, AI systems can contribute to employee attrition forecasting and psychological well-

being assessment, which are crucial factors in maintaining a healthy work environment.

However, despite its numerous advantages, the application of AI in HR is not without challenges. Key risks include algorithmic bias, potential data privacy breaches, the lack of emotional intelligence in decision-making, and difficulties in adapting traditional management methods to new digital realities. Another important aspect is the need for HR professionals to enhance their competencies in digital technology, as the successful integration of AI into HR processes requires not only technical implementation but also a shift in human resource management approaches.

The findings of this study have practical significance for companies seeking to improve HR management efficiency through digital technology adoption. It has been established that AI implementation enhances the productivity of HR processes, reduces administrative burdens on HR departments, minimizes human bias in decision-making, and ensures a personalized approach to each employee. At the same time, the necessity of developing ethical standards for AI application has been emphasized to ensure a harmonious balance between technological innovations and organizational management needs.

Future research in this field should focus on developing comprehensive strategies for AI integration into HR, considering the socio-cultural characteristics of employees, and achieving an optimal balance between automation and the human factor in human resource management processes.

Keywords: artificial Intelligence, HR process automation, employee behavior prediction, employee performance evaluation, ethical standards of AI, personalized career development management, integration of digital technologies in HR.

Постановка проблеми. Штучний інтелект є провідним трендом сучасності. Він дає можливість спростити рутинні процеси й процедури, зекономити інтелектуальний потенціал фахівців сучасних підприємств і спрямувати його на інші, більш продуктивні, напрями діяльності. Завдяки використанню елементів штучного інтелекту активно створюється новий контент, закладаються основи для трансформування різних напрямів діяльності підприємства, зокрема й управління HR.

Сьогодні застосування інструментів штучного інтелекту дозволяє спростити систему комунікацій між менеджерами з персоналу й претендентами на вакантні посади, між менеджерами, адміністраці-

єю й співробітниками компанії, спрогнозувати поведінку потенційних кандидатів на вакансії із урахуванням специфіки діяльності підприємства, корпоративної культури та цінностей організації, спроектувати професійну кар'єру персоналу у конкретній компанії. Окрім того, інструменти штучного інтелекту дають змогу пришвидшити й спростити формат рутинних процесів і процедур, вивільняючи при цьому час співробітників компанії на пріоритетніші професійні завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням специфіки й переваг використання інструментів штучного інтелекту, аналізом переваг діджитальних засобів у HR займалися І. Варіс, Т. Бідна, Л. Королевська, О. Кравчук, Б. Логвіненко, О. Семененко, А. Шкуренко та інші. Ученими констатовано, що запровадження інструментів штучного інтелекту в HR детерміноване вимогами масової цифрової трансформації процесу управління людськими ресурсами, у ході якої підприємства опановують нові цифрові рішення [1, С. 16]. Цифрові технології в управлінні персоналом спрямовані на виконання таких функцій, як: рекрутмент, адаптація, мотивація, розвиток персоналу, його оцінювання й контроль [2, С. 64, 65].

Згідно з дослідженнями Г. Снопенка, впровадження інструментів штучного інтелекту в сферу HR сприяє формуванню робочої екосистеми, в якій рутинні завдання передаються роботизованим системам та алгоритмам штучного інтелекту. Це, своєю чергою, надає співробітникам більше можливостей зосередитися на стратегічних аспектах діяльності, що позитивно позначається на загальних бізнес-результатах компанії [10, С. 106].

Застосування інструментів штучного інтелекту в кадровому менеджменті дозволяє роботодавцям відстежувати показники продуктивності працівників, тестувати та визначати оптимальні моделі як індивідуальної, так і командної роботи персоналу. Крім того, ці технології сприяють проведенню опитувань для формування персоналізованих рекомендацій і зворотного зв'язку, а також розробленню ефективних стратегій управління людськими ресурсами компанії [3].

Ключові переваги впровадження штучного інтелекту в цифрове управління кадрами підприємства можна згрупувати за такими напрямками: автоматизація рутинних процесів, пошук і відбір кваліфікованих фахівців, планування співбесід, перевірка рекомендацій, створення вакансій, виявлення дефіциту компетенцій та посилення команди, розподіл резюме кандидатів, онбординг, а також ідентифікація пасивних кандидатів [14].

А. Шкуренко виокремлює низку переваг застосування штучного інтелекту в HR-менеджменті, зокрема скорочення часу на пошук кваліфікованих фахівців і запобігання втратам інтелектуального капіталу через можливий відтік персоналу. Також він наголошує на підвищенні рівня конфіденційності під час роботи з персональними даними, оптимізації витрат часу HR-фахівців на адміністративні завдання, зростанні точності виконання HR-функцій та зменшенні упередженості у процесі ухвалення кадрових рішень [12].

У більшості наукових розвідок, присвячених проблемі використання штучного інтелекту в кадровому менеджменті, акцентується увага на його перевагах, але використання технологій штучного інтелекту в кадровій політиці компанії також актуалізує низку викликів, які теж потрібно враховувати у цифровому менеджменті.

Мета статті – проаналізувати переваги й виклики застосування штучного інтелекту в HR.

Виклад основного матеріалу дослідження. Штучний інтелект відіграє важливу роль у трансформації сучасного HR-менеджменту, забезпечуючи можливість виконання інтелектуальних операцій за аналогією з роботою людського мозку. Інтегровані програмні рішення сприяють створенню «цифрового образу» людини, здатного ефективно взаємодіяти з кандидатами на вакансії, HR-менеджерами тощо. Особливу увагу в цьому контексті приділяють технологізованим чат-ботам, які значно підвищують ефективність надання HR-послуг [1, С. 15].

Одним із ключових напрямів застосування штучного інтелекту є автоматизація рекрутингових процесів. Інструменти штучного інтелекту дозволяють рекрутерам не лише здійснювати пошук і добір кандидатів, а й забезпечувати автоматизоване залучення потенційних працівників шляхом розсилки інформації протягом усього періоду відкритої вакансії. Крім того, сучасні алгоритми здатні аналізувати вираз обличчя кандидата, надаючи дані для оцінки його особистісних характеристик ще до безпосередньої очної співбесіди з менеджером з персоналу [4, С. 95].

Однак впровадження штучного інтелекту не обмежується лише рекрутингом. Чат-боти на основі штучного інтелекту здатні проводити співбесіди, супроводжувати процес працевлаштування та реалізовувати програми підтримки працівників. Використання «розумних» алгоритмів забезпечує збір, аналіз і впорядкування великих масивів даних, що суттєво впливає на ефективність кадрового менедж-

менту. Такі технології не лише скорочують трудомісткість виконання HR-функцій, а й дозволяють прогнозувати кадрові зміни та оптимізувати основні HR-процеси, серед яких автоматизоване сортування резюме, відповіді на типові запитання кандидатів, проведення відео-інтерв'ю, тестування персоналу та вдосконалення внутрішньої комунікації [6].

Одним із найперспективніших інструментів штучного інтелекту, що активно застосовується в HR-менеджменті, є chatGPT. Його здатність генерувати тексти, подібні до створених людиною, дозволяє значно автоматизувати процес підбору персоналу, зокрема формування відповідей на резюме або проведення первинного відбору кандидатів. Використання chatGPT сприяє зниженню навантаження на HR-фахівців, покращенню комунікації в компанії, підвищенню рівня задоволеності персоналу, а також забезпечує автоматизований аналіз резюме, що дозволяє виявляти кандидатів, чії цінності не відповідають корпоративним. Окрім того, система може надавати рекомендації щодо кар'єрного розвитку працівників, сприяючи підвищенню загальної ефективності управління людськими ресурсами [16].

Таким чином, використання chatGPT у кадровому менеджменті має низку значущих переваг. До них належать: ефективна комунікація, персоналізована підтримка співробітників, спрощена адаптація нових працівників, сприяння їхньому професійному розвитку, а також автоматизований збір та аналіз кадрових даних. Впровадження таких технологій у HR-процеси сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації ресурсів та посиленню стратегічного управління персоналом [15].

Розвиток штучного інтелекту в HR-менеджменті не обмежується лише автоматизацією рекрутингу чи підтримкою внутрішніх комунікацій. Сучасні інструменти AI забезпечують багатовимірний аналіз кадрових процесів, підвищуючи ефективність управління персоналом. Серед таких рішень виділяють Veriato, який здійснює моніторинг активності співробітників для оцінки їхньої продуктивності, та Resume Match, що дозволяє зіставляти резюме кандидатів із вимогами компанії, спрощуючи відбір претендентів. Workday допомагає в оцінці трудових ризиків, тоді як StaffCop аналізує робочий час працівників, контролює їхні комунікації та виявляє потенційні шахрайські дії в компанії. Skillaz, у свою чергу, автоматизує рутинні процеси рекрутингу та здійснює оцінку кандидатів за допомогою алгоритмів

машинного навчання [8, С. 34 – 35]. Водночас, широке впровадження цих технологій в Україні стримується через низьку популярність AI-інструментів у HR-менеджменті, а також відсутність ефективних механізмів захисту персональних даних.

Окрім вищезазначених рішень, HR-менеджери активно використовують такі системи, як Wade and Wendy, що сприяє розвитку професійної кар'єри співробітників та їхньому кар'єрному зростанню, і чат-бот Mya, який автоматизує супровід рекрутингових процесів. Додаток Switch допомагає кандидатам у пошуку роботи, тоді як HH Robot виконує первинний відбір претендентів із різних джерел [11, С. 154]. Ці інструменти значно спрощують управління кадровими ресурсами та забезпечують персоналізований підхід до працівників і кандидатів.

Інтеграція штучного інтелекту в HR відповідає концепції HR 4.0, яка охоплює оптимізацію HR-процесів, зменшення трудомісткості процедур, скорочення витрат, підвищення точності ухвалення рішень і розширення можливостей стратегічного управління персоналом. Як зазначають дослідниці О. Кравчук та І. Варіс, ключовими перевагами HR 4.0 є також полегшення залучення й утримання талантів, стимулювання продуктивності та впровадження інноваційних підходів до управління персоналом [7, С. 331 – 332]. Однак поряд із цими перевагами існують і виклики впровадження AI-інструментів, зокрема необхідність прискорення цифрової трансформації кадрового менеджменту, пошук оптимальних шляхів економії ресурсів та впровадження демократичних технологій хмарних обчислень для зменшення витрат на IT-інфраструктуру. Важливим аспектом є також формування цифрового мислення HR-фахівців, що дозволить їм ефективно адаптуватися до змін і використовувати переваги новітніх технологій у щоденній роботі.

Штучний інтелект у HR-менеджменті не лише підвищує ефективність кадрових процесів, а й забезпечує персоналізований підхід до управління персоналом, враховуючи соціально-культурне різноманіття, аналітику великих даних та потреби різних поколінь працівників. На думку О. Кравчук, І. Варіс та А. Демешко, такі технології дають можливість оптимізувати цифровий добір персоналу, впроваджувати проектний рекрутинг і забезпечувати гнучкі умови роботи, що є важливим для залучення покоління Z [5, С. 65 – 66].

Загалом усі інструменти AI, що використовуються в HR-менеджменті, можна класифікувати за їхньою функціональністю. Зокрема

до технологій для рекрутингу належать чат-боти Magnet.me, Textio, Seedlink, Harver, Entelo, Impress, Joberate, Mya тощо. Інструменти для операційної роботи включають Mimetic AI, X.ai, Amelia, SATMAT, а для управління змінами застосовуються Hitachi Business Microscope, Humanuze, Veriato 360. Також існують окремі рішення для проведення опитувань, серед яких ViTA.iO, Workometry, Peachy Mondays [13]. Використання цих систем дозволяє не лише автоматизувати пошук і відбір кандидатів, а й покращити комунікацію в компанії, відстежувати продуктивність персоналу, аналізувати його психологічний стан і прогнозувати поведінкові реакції. У підсумку штучний інтелект стає незамінним інструментом у сучасному управлінні людськими ресурсами, сприяючи підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компаній.

Аналіз окремих інструментів штучного інтелекту, які застосовуються у кадровому менеджменті, дає змогу виокремити основні напрями їх використання (рис. 1).

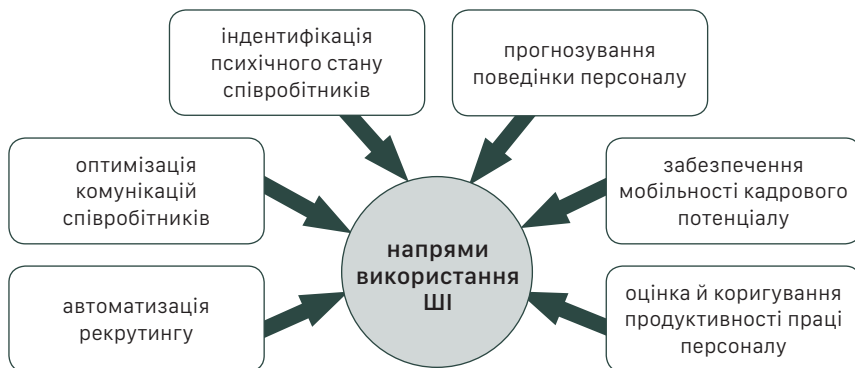


Рис. 1. Напрями використання інструментів штучного інтелекту в HR

Джерело: сформовано авторами

У контексті нашого дослідження можна цілком погодитися із думкою О. Семененко, яка водночас підкреслює роль інструментів штучного інтелекту у трансформації сфери пошуку талантів й управління ними, але й констатує неможливість повної заміни людини на

засоби штучного інтелекту [9]. Тому інструменти штучного інтелекту у кадровому менеджменті мають розглядатися як допоміжні, а не основні засоби оптимізації роботи й виконання операційних завдань.

Поряд із описаними перевагами використання штучного інтелекту в управлінні кадровим потенціалом підприємства, актуалізується ряд викликів цього процесу, зокрема таких, як: неврахування емоційно-вольових характеристик особистості-претендента на конкретну вакансію, неможливість дієвого захисту персональних даних кандидатів на вакансії, шаблонність у веденні процесу добору кадрів, спрощеність комунікацій у межах ведення кадрової політики підприємства.

Для посилення переваг і мінімізації викликів, які виникають у процесі використання інструментів штучного інтелекту в кадровому менеджменті, можна запропонувати такі заходи:

1. Не допускати повної заміни роботи менеджерів з персоналу на інструменти штучного інтелекту.
2. При створенні контенту, адресованого співробітникам компанії чи потенційним кандидатам на вакансії, здійснювати коригування тексту, запропонованого інструментами штучного інтелекту.
3. Розробляти й апробувати моделі оптимального поєднання традиційних кадрових інструментів й засобів штучного інтелекту у побудові ефективного комунікативного простору між менеджерами й персоналом компанії.
4. Враховувати думку персоналу компанії при виборі інструментів штучного інтелекту з подальшим їх упровадженням у систему кадрового менеджменту.
5. Проводити систематичний моніторинг ефективного використання інструментів штучного інтелекту у цифровому кадровому менеджменті компанії.

Висновки та пропозиції. Інструменти штучного інтелекту активно входять у процес управління людськими ресурсами компанії. Основними напрямками використання інструментів штучного інтелекту в кадровому менеджменті компанії, є: автоматизація рекрутингу, оптимізація комунікацій співробітників, ідентифікація психічного стану співробітників, прогнозування поведінки персоналу, забезпечення мобільності кадрового потенціалу, оцінка й коригування продуктивності праці персоналу.

Найбільш поширеними інструментами штучного інтелекту, що використовуються в HR, є: чат-боти з добору персоналу компанії,

ChatGPT, цифрові додатки з вивчення й прогнозування поведінкових реакцій співробітників компанії.

Основними перевагами використання інструментів штучного інтелекту в кадровому управлінні сучасного підприємства є: економія часу пошуку кваліфікованого персоналу, скорочення часу персоналу HR-підрозділів на виконання адміністративних завдань; зменшення проявів упередженості у прийнятті кадрових рішень, оптимізація й автоматизація кадрових процесів компанії, забезпечення ефективної комунікації персоналу підприємства, можливість відстеження й коригування продуктивності праці персоналу, здійснення оцінки психологічного стану співробітників, прогнозування їхніх поведінкових реакцій.

До основних викликів використання інструментів штучного інтелекту в HR належать: неврахування емоційно-вольових характеристик особистості претендента на конкретну вакансію, неможливість дієвого захисту персональних даних кандидатів на вакансії, шаблонність у веденні процесу добору кадрів, спрощеність комунікацій у межах ведення кадрової політики підприємства.

Перспективний науковий інтерес становить вивчення дієвих практик використання інструментів штучного інтелекту в кадровій політиці вітчизняних підприємств, пошук шляхів оптимального комбінування традиційних та інноваційних інструментів кадрової політики у цифровому форматі.

© **Кобець Д.Л., Мантур-Чубата О.С., 2025**

ЛІТЕРАТУРА

1. Длугопольська Т. І., Гук Ю. В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 62. С. 13 – 18. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>.
2. Застрожнікова І. В. Структурні зрушення в кадровій політиці аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 59 – 66. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-4-10>.
3. Королевська Л. Що потрібно знати фахівцям HR про штучний інтелект у 2023 році. *Конкурент*. URL: <https://konkurent.ua/publication/106266/scho-potribno-znati-fahivtsyam-hr-pro-shtuchniy-intelekt-u-2023-rotsi/>.
4. Кравчук О. І., Варіс І. О., Бідна Т. О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Том 6. №1. С. 92 – 110. URL: <https://doi.org/10.15276/mdt.6.1.2021.7>.

5. Кравчук О. І., Варіс І. О., Демешко А. С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. «*Modern Economics*». 2021. №27. С. 56 – 67. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07).
6. Кравчук О. І., Варіс І. О., Заривних К. В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>.
7. Кравчук О., Варіс І. Вплив індустрії 4.0 на менеджмент персоналу. *Економіка підприємства: теорія і практика*: зб. матеріалів ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. Київ: КНЕУ, 2022. С. 329 – 332. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/39648>.
8. Логвіненко Б. І. Використання інструментів штучного інтелекту в діагностиці поведінки персоналу підприємств у цифровому просторі. *Сучасні інформаційні технології, засоби автоматизації та електропривод*: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції, 21-23 квітня 2022 року / За заг. ред. О. Ф. Тарасова. Краматорськ: ДДМА, 2022. С. 31 – 37. URL: http://cit.dgma.donetsk.ua/materials/paper_citae_2022.pdf.
9. Семененко О. Технології штучного інтелекту в HR і рекрутингу: тренд чи необхідність? *Менеджмент для управлінців*. URL: <https://www.management.com.ua/ims/ims291.html>.
10. Снопенко Г. В. Вплив розвитку технологій на управління персоналом підприємств. *Science and innovations in the 21st century*: матеріали І Всеукраїнської Інтернет-конференції студентів та молодих вчених (Мелітополь, 12 травня 2021 р.). Інформаційні технології. Управління та адміністрування. Цивільна безпека та право. Мелітополь: ТДАТУ, 2021. С. 105 – 106. URL: <http://www.tsatu.edu.ua/im/wp-content/uploads/sites/24/snopenko.pdf>.
11. Степанова Е. Р. Діджитал HR-менеджмент в системі розвитку людських ресурсів. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків–м. Торунь, 16 квітня 2021 року. Дніпро: Середняк Т. К., 2021. С. 153 – 154. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25511>.
12. Шкуренко А. В. Використання штучного інтелекту в HR-менеджменті. *Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 10 – 12 березня 2021 р. – URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/37545/11646-41564-1-PB.pdf>.
13. Штучний інтелект в HR: великий перелік інструментів. *HR Liga*. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=23834>.
14. Штучний інтелект у рекрутингу 2023. *Joobe Blog*. URL: <https://ua.jooble.org/blog/shtuchnyj-intelekt-u-rekrutyngu-2023/>.

15. Як ChatGPT змінює роль HR менеджерів в епоху цифрових технологій? *Страховий адвокат*. URL: <https://insa.com.ua/blog/yak-chatgpt-zminyuye-rol-hr-menedzheriv-v-epohu-tsyfrovyh-tehnologij/>.

16. Як стати ефективним HR за допомогою chatGPT? Віртуальний тимбл-динг. URL: <https://projectavatar.fun/ua/hr-chatgpt/>.

REFERENCES

1. Dluhopolska, T.I., & Huk, Yu.V. (2021). Tsyfrova transformatsiia u sferi HR: napriamy, problemy ta mozhlyvosti [Digital Transformation in HR Sphere: Directions, Problems and Opportunities]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 65. Pp. 13 – 18. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>.

2. Zastrozhnikova I. (2020). Strukturni zrushennia v kadrovii politytsi ah-rarnykh pidpriemstv v umovakh didzhitalizatsii [Structural changes in the human resources policy of agricultural enterprises in the conditions of digitalization]. *Actual problems of innovative economy*. 4. Pp. 59 – 66.

3. Korolevska L. (2022, November 02) Shcho potribno znaty fakhivtsiam HR pro shtuchnyi intelekt u 2023 rotsi [What HR professionals need to know about artificial intelligence in 2023]. *Konkurent*. URL: <https://konkurent.ua/publication/106266/scho-potribno-znati-fahivtsyam-hr-pro-shtuchniy-intelekt-u-2023-rotsi/>.

4. Kravchuk, O.I. Varis, I.O. & Bidna, T.O. (2022). Tsyfrovi tekhnologiiy rekrutynhu personalu [Recruitment digital technologies]. *Marketing and digital technologies*. 6(1). Pp. 92 – 110. URL: <https://doi.org/10.15276/mdt.6.1.2021.7>.

5. Kravchuk O., Varis I. & Demeshko A. (2021). Innovatsiini tekhnologiiy vid-dalenoho doboru personalu v tsyfrovomu seredovyshchi [Innovative Technologies of Remote Recruitment in the Digital Environment]. «*Modern Economics*». 27. Pp. 56 – 67. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07).

6. Kravchuk, O., Varis, I., & Zaryvnykh, K. (2021). Tsyfrovi tekhnologiiy menedzh-mentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19 [Digital technology of personnel management: trends and challenges in a COVID-19 pandemic]. *Economy and Society*. (26). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>.

7. Kravchuk O. & Varis I. (2022). Vplyv industrii 4.0 na menedzhment per-sonalu. [The impact of industry 4.0 on personnel management]. In *Enterprise economics: theory and practice* (Pp. 329 – 332). KNEU. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/443/handle/2010/39648>.

8. Lohvinenko B.I. (2022). Vykorystannia instrumentiv shtuchnoho intelektu v diahnostytsi povedinky personalu pidpriemstv u tsyfrovomu prostori [The use

of artificial intelligence tools in diagnosing the behavior of enterprise personnel in the digital space]. In *Modern information technologies, automation tools and electric drive* (Pp. 31 – 37). DDMA. URL: http://cit.dgma.donetsk.ua/materials/paper_citae_2022.pdf.

9. Semenenko O. (2021, June 06). Tekhnolohii shtuchnoho intelektu v HR i rekrutynhu: trend chy neobkhidnist? [Artificial intelligence technologies in HR and recruiting: trend or necessity?] *Management for managers*. URL: <https://www.management.com.ua/ims/ims291.html>.

10. Snopenko H.V. (2021) Vplyv rozvytku tekhnolohii na upravlinnia personalom pidpriemstv [The impact of technological development on enterprise personnel management]. In *Science and innovations in the 21-st century*. (Pp. 105 – 106). TSATU. URL: <http://www.tsatu.edu.ua/im/wp-content/uploads/sites/24/snopenko.pdf>.

11. Stepanova E.R. (2021). Didzhytal HR-menedzhment v systemi rozvytku liudskykh resursiv. [Digital HR management in the human resources development system]. In *Modern problems of enterprise management: theory and practice*. (Pp. 153 – 154). URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25511>.

12. Shkurenko A.V. (2021). Vykorystannia shtuchnoho intelektu v HR-menedzhmenti [The use of artificial intelligence in HR management]. In *L scientific and technical conference of VNTU divisions*. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/37545/11646-41564-1-PB.pdf>.

13. Shtuchnyi intelekt v HR: velykyi perelik instrumentiv. (2022, January 04). [Artificial Intelligence in HR: a large list of tools] *HR Liga*. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=23834>.

14. Shtuchnyi intelekt u rekrutynhu 2023. (2023, March 31). [Artificial Intelligence in Recruiting 2023]. *Joobe Blog*. URL: <https://ua.joobe.org/blog/shtuchnyi-intelekt-u-rekrutyngu-2023/>.

15. Yak ChatGPT zminiue rol HR menedzheriv v epokhu tsyfrovyykh tekhnolohii? [How is ChatGPT changing the role of HR managers in the digital age?] *Insurance Advocate*. URL: <https://insa.com.ua/blog/yak-chatgpt-zminyuye-rol-hr-menedzheriv-v-epokhu-tsyfrovyyh-tehnologij/>.

16. Yak staty efektyvnyim HR za dopomohoiu chatGPT? (2023, June 06) [How to become an efficient HR with chatGPT?] *Virtual Team Building*. URL: <https://projectavatar.fun/ua/hr-chatgpt/>.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 13.03.25