

УДК 004:331.108

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V48(2024)-10

Мишишин О. Я., кандидат фізико-математичних наук, доцент кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

ORCID: 0000-0001-5225-828X

e-mail: orest.myshchyshyn@lnu.edu.ua

Семків О. В., здобувач вищої освіти другого (магістерського рівня), Спеціальність 051 «Економіка», Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів Україна

e-mail: olegsemkiv3065@gmail.com

Аналіз використання інформаційних технологій в системах управління людськими ресурсами

Анотація. У сучасному світі технології відіграють ключову роль у розвитку стратегічного управління людськими ресурсами (SHRM). IT-інструменти надають можливості для автоматизації та оптимізації HR-процесів, таких як підбір персоналу, управління ефективністю, навчання і розвиток, а також залучення співробітників. Розуміння і правильне застосування інформаційних технологій у HR стає важливим фактором для підвищення ефективності організацій та досягнення стратегічних цілей компанії. В умовах цифрової трансформації HR-функції зазнають значних змін, що потребує впровадження нових технологій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації.

Метою статті є аналіз використання інформаційних технологій у стратегічному управлінні людськими ресурсами (SHRM) та оцінка їхнього впливу на HR-функції, такі як підбір персоналу, управління ефективністю, навчання і розвиток співробітників. Дослідження також зосереджене на вивченні можливостей інтеграції штучного інтелекту та автоматизації в HR-процеси та їхній вплив на підвищення ефективності та продуктивності організацій.

У статті розглянуто основні аспекти використання інформаційних технологій в стратегічному управлінні людськими ресурсами. Окремо акцентується увага на застосуванні штучного інтелекту та автоматизації в таких HR-функціях, як підбір персоналу, управління ефективністю, навчання та розвиток, а також у сфері залучення співробітників. Розглянуто реальні приклади впровадження цих технологій у різних компаніях. Результати дослідження підтверджують важливість впровадження інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації, у стратегічне управління людськими ресурсами. Це дозволяє підвищити ефективність процесів, оптимізувати витрати та покращити взаємодію з працівниками, сприяючи швидшій адаптації до змін ринку праці.

Ключові слова: стратегічне управління людськими ресурсами; інформаційні технології; штучний інтелект; автоматизація HR-процесів; цифрові платформи; ефективність HR; навчання і розвиток співробітників.

Myshchyshyn Orest, Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor of the Department of Digital Economy and Business, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine

Semkiv Oleh, Student of Higher Education of the second (Master's) Degree, Specialty 051 «Economics», Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine

Analysis of the use of Information Technologies in Human Resource Management Systems

Abstract. Introduction. In the modern world, information technologies play a key role in the evolution of strategic human resource management (SHRM). These technologies provide tools for automating and optimizing HR processes such as talent acquisition, performance management, learning and development, and employee engagement. Understanding and effectively using information technology in HR is becoming a critical factor in improving organizational performance and achieving business goals. In the era of digital transformation, HR functions are undergoing significant changes that require the implementation of new technologies, especially artificial intelligence and automation.

Purpose. The purpose of this article is to analyze the use of information technology in strategic human resource management (SHRM) and assess its impact on HR functions such as talent acquisition, performance management, and learning and development. The study also focuses on exploring the integration of artificial intelligence and automation into HR processes and their influence on improving efficiency and productivity within organizations.

Results. This article discusses key aspects of the use of information technology in strategic human resource management. Special emphasis is placed on the application of artificial intelligence and automation in HR functions, including talent acquisition, performance management, learning and development, and employee engagement. The results show that the implementation of HR technologies significantly increases process efficiency, enables more data-driven decisions, reduces costs, and improves employee engagement through digital platforms. However, it also identifies challenges such as data security issues, resistance to change, and the ongoing need for HR professionals to update their skills to work with new technologies.

¹ Стаття надійшла до редакції: 17.10.2024

Received: 17 October 2024

Conclusions. *The study results confirm the importance of implementing information technologies, particularly artificial intelligence and automation, in strategic human resource management. This increases process efficiency, optimizes costs, improves employee engagement, and facilitates faster adaptation to labor market changes.*

Keywords: *strategic human resource management; information technologies; artificial intelligence; HR automation, digital platforms; HR efficiency; employee learning and development.*

JEL Classification: D83; O15; L86.

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі інформаційні технології стали невід'ємною частиною стратегічного управління людськими ресурсами (SHRM). Використання HR-технологій дозволяє компаніям оптимізувати ключові процеси, такі як підбір персоналу, управління ефективністю, навчання та розвиток, а також залучення співробітників. Однак швидкий темп цифрових трансформацій створює виклики для організацій у впровадженні нових технологій, адаптації співробітників до змін і забезпеченні безпеки даних. Це підвищує потребу в дослідженні стратегій ефективного використання інформаційних технологій для досягнення бізнес-цілей та збереження конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у формування базових положень та концепцій стратегічного управління людськими ресурсами, а також застосування технологій, зокрема штучного інтелекту, у сфері HR зроблено як вітчизняними, так і закордонними дослідниками. Альберт Е. Т. у своїй роботі «AI in Talent Acquisition: A Review of AI Applications in Recruitment and Selection» розглядає впровадження штучного інтелекту в процеси набору кадрів та підбору талантів. Автор підкреслює, що використання ШІ дозволяє значно підвищити точність підбору кандидатів, знижуючи суб'єктивність процесу та підвищуючи ефективність відбору[1]. Алнамроуті А., Рджоуб Х., та Озгіт Х. у роботі «Do Strategic Human Resources and Artificial Intelligence Help to Make Organizations More Sustainable?» аналізують роль стратегічного управління людськими ресурсами та штучного інтелекту у сталому розвитку організацій. Вони виявляють, що застосування технологій в HR-практиках здатне значно покращити організаційну сталість та стійкість у швидко змінюваному середовищі[2]. Винтоняк А. М. у статті «Інформаційні технології у системі управління персоналом: підхід до кадрового управління» досліджує значення інформаційних технологій для автоматизації процесів HR-управління[6]. Авторка акцентує на важливості інтеграції цифрових рішень у системи управління персоналом для підвищення ефективності прийняття рішень та оптимізації рутинних процесів. У роботі також аналізуються переваги застосування програмного забезпечення у контексті стратегічного

управління людськими ресурсами, зокрема в умовах цифрової трансформації. Вергеліс В. О. у роботі «Інформаційні технології в управлінні персоналом на підприємстві» висвітлює використання сучасного програмного забезпечення для автоматизації процесів HR [7]. Авторка розглядає інструменти для моніторингу та управління персоналом, включаючи системи оцінювання продуктивності та підбору кадрів. У дослідженні підкреслюється, що впровадження таких технологій на підприємствах дозволяє зменшити витрати, прискорити рутинні операції та підвищити загальну ефективність кадрової політики. Волянська-Савчук Л. В. та Красовський В. О. у статті «Особливості застосування сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в управлінні персоналом» аналізують роль сучасних HR-технологій у вдосконаленні роботи з персоналом [8]. У дослідженні акцентується увага на важливості автоматизованих систем для відбору та навчання кадрів, що дозволяють швидше реагувати на зміни в ринку праці. Автори також підкреслюють, що інтеграція таких рішень підвищує гнучкість та адаптивність організацій у цифрову епоху.

Формулювання цілей дослідження. Основною метою статті є аналіз та дослідження впливу штучного інтелекту на стратегічне управління людськими ресурсами, а також вивчення можливостей його застосування для залучення та утримання талантів в умовах цифрової трансформації організацій. Дослідження має на меті розкрити особливості інтеграції штучного інтелекту (ШІ) в HR-процеси, зокрема в рекрутинг, розвиток персоналу та управління талантами, а також оцінити потенціал цих технологій для покращення ефективності управлінських рішень та сталого розвитку організацій. Методи дослідження включають теоретичне узагальнення та групування, що застосовувалися для створення моделі впровадження HR-технологій. Завдяки цьому було побудовано чітке розуміння етапів і принципів адаптації нових технологій в організаціях. Аналіз і синтез дозволили визначити переваги та виклики застосування HR-технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація в управлінні людськими ресурсами включає інтеграцію сучасних цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект (ШІ), аналітика даних та автоматизація, для

оптимізації ключових HR-процесів. Це дозволяє не тільки ефективніше здійснювати операційні функції, але й значно покращує досвід працівників, допомагаючи компаніям адаптуватися до швидко змінюваного середовища. Цифрові інструменти використовуються для вдосконалення процесів залучення талантів, управління ефективністю, навчання та розвитку працівників, а також для надання HR-послуг. Наприклад, застосування штучного інтелекту для автоматизації процесу набору персоналу допомагає швидше і точніше оцінювати кандидатів, що підвищує ефективність рекрутингу.

Цифрова трансформація також радикально змінює процес залучення кандидатів. Використання соціальних мереж та онлайн-платформ для реклами вакансій дає змогу охопити ширшу аудиторію та здійснювати таргетований рекрутинг. Системи відстеження кандидатів (ATS) дозволяють автоматизувати процес обробки резюме, що робить відбір більш структурованим і швидким. Введення відеоінтерв'ю за допомогою цифрових технологій дозволяє зменшити витрати часу та ресурсів на особисті зустрічі, надаючи гнучкість у процесі оцінки кандидатів. Більш того, ШІ активно використовується для автоматизації скринінгу резюме та проведення первинних інтерв'ю, що знижує ймовірність упередженості та покращує точність вибору кандидатів.

Аналітика даних також відіграє важливу роль у процесі рекрутингу, надаючи можливість оцінювати ефективність різних джерел кандидатів, час на заповнення вакансії, витрати на набір персоналу та інші важливі метрики. Ці інсайти допомагають організаціям оптимізувати свої стратегії набірних процесу, приймати обґрунтовані рішення щодо відбору кандидатів і покращувати загальну ефективність HR-діяльності.

У цілому, цифрові технології суттєво змінили традиційні методи управління талантами та набору персоналу. Вони дозволяють компаніям працювати на висококонкурентному ринку праці, залучати найкращих кандидатів та значно покращувати ефективність своїх HR-процесів. В умовах цифрової епохи організації можуть впроваджувати інноваційні рішення для підвищення швидкості, точності та результативності набору персоналу.

Технології залучення талантів і рекрутингу значно змінили способи, якими організації приваблюють та відбирають кандидатів. В умовах сучасного ринку праці ці інструменти сприяють оптимізації процесів, покращенню досвіду кандидатів і забезпеченню більш ефективного підбору персоналу.

Одним із ключових інструментів є система відстеження кандидатів (ATS), яка автоматизує скринінг резюме, планування інтерв'ю та комунікацію з кандидатами, значно зменшуючи витрати часу на ці процеси. Це дозволяє рекрутерам зберігати та відслідковувати інформацію про кандидатів на всіх етапах набору. Використання інструментів для пошуку кандидатів, таких як професійні мережі та онлайн-платформи, дозволяє швидше знаходити підходящих кандидатів і розширює пул потенційних співробітників.

Штучний інтелект і технології машинного навчання значно покращили процес відбору. Алгоритми ШІ можуть аналізувати резюме, оцінювати кваліфікацію та прогнозувати відповідність кандидатів до конкретних ролей. Крім того, ці технології допомагають знижувати упередженість під час відбору та підвищують точність оцінки.

Платформи для відеоінтерв'ю стали важливим інструментом для дистанційного набору персоналу, надаючи гнучкість і зручність в організації інтерв'ю. Вони також дозволяють записувати інтерв'ю, автоматизувати планування. Інструменти для попереднього оцінювання допомагають визначити кваліфікацію та особистісні характеристики кандидатів, що дозволяє рекрутерам приймати більш обґрунтовані рішення.

Технології також відіграють важливу роль у брендуванні роботодавців. Вони дозволяють створювати цифрові кампанії для покращення іміджу організації та залучення кращих кандидатів. Інтеграція з платформами для адаптації нових працівників і системами HRIS автоматизує адаптаційний процес, спрощуючи онбординг і знижуючи адміністративні витрати.

Нарешті, аналітика даних відіграє ключову роль у рекрутингу, допомагаючи організаціям оцінювати ефективність своїх зусиль. Вимірювання таких показників, як час на заповнення вакансії та витрати на найм, дозволяє оптимізувати процеси і робити більш обґрунтовані рішення.

Платформи для навчання та розвитку. Платформи для навчання та розвитку допомагають організаціям підвищувати кваліфікацію працівників, пропонуючи інструменти для управління навчанням, включаючи LMS, мобільні додатки та віртуальні інструкторські тренінги (VILT). Ці системи надають доступ до онлайн-курсів, відеоматеріалів, мікронавчання та підтримують самостійне навчання. Інструменти для створення електронного навчання дозволяють розробляти кастомізовані курси, а платформи з елементами гейміфікації підвищують залученість. Також важливими є відеоплатформи для навчання та

соціальні платформи для обміну знаннями. Аналітика навчання дозволяє оцінювати ефективність програм і оптимізувати процес навчання, а інтеграція з HR-системами забезпечує узгодженість між навчанням і розвитком працівників.

Інтеграція IT-систем і HR-процесів оптимізує роботу HR-відділів, автоматизуючи обробку даних та вдосконалюючи процеси управління персоналом. Системи HRIS, ATS, LMS та інші платформи синхронізуються, забезпечуючи безперебійний обмін даними, підвищуючи точність і ефективність. Інтеграція також дозволяє краще аналізувати метрики продуктивності, підвищуючи загальну ефективність організації.

Виклики та ризики впровадження IT у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Впровадження IT у стратегічне управління людськими ресурсами має значні переваги, однак також стикається з низкою викликів та ризиків, які потрібно враховувати.

Одним із основних викликів є сумісність технологій. Інтеграція нових IT-систем із вже наявними HR-процесами може призвести до проблем з невідповідністю даних та складнощами при міграції. Для ефективного впровадження необхідно забезпечити безперешкодну інтеграцію різних систем.

Безпека даних та конфіденційність є критичними аспектами. IT-системи обробляють чутливу інформацію про працівників, тому необхідно гарантувати високий рівень захисту від несанкціонованого доступу та витоків даних. Це включає впровадження надійних систем захисту та процедур збереження конфіденційності.

Управління змінами може стати суттєвою перешкодою для впровадження нових IT-рішень. Працівники можуть чинити опір змінам, особливо якщо немає належного навчання та підтримки. Організаціям необхідно створити стратегії для полегшення цього процесу та заохочення прийняття нових технологій.

Витрати та розподіл ресурсів також є важливими аспектами. Впровадження та підтримка IT-систем можуть бути дорогими, особливо для малих і середніх організацій. Інвестиції в програмне забезпечення, навчання та технічну підтримку вимагають ретельного планування бюджету.

Якість даних є ще одним критичним фактором. Низька якість або помилки в даних можуть призвести до зниження ефективності HR-процесів. Регулярне очищення та перевірка даних є необхідними для підтримки їх точності та актуальності.

Технічна підтримка та обслуговування є важливими для забезпечення стабільної роботи IT-

систем. Організаціям потрібно забезпечити наявність достатніх ресурсів для технічної підтримки та оновлень, щоб уникнути простоїв та збоїв у роботі систем.

Навчання та прийняття користувачами нових IT-систем є важливою складовою успішного впровадження. Без належного навчання співробітники можуть не використовувати нові інструменти на повну потужність, що знижує ефективність технологій.

Вибір постачальників IT-рішень є ще одним важливим етапом. Оскільки правильний постачальник є гарантією якості та надійності системи, організаціям потрібно ретельно оцінювати постачальників і їх рішення.

Розглянемо приклади успішного впровадження IT у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Інформаційні технології (IT) відіграють ключову роль у трансформації стратегічного управління людськими ресурсами (SHRM). Вони допомагають оптимізувати набір та залучення талантів, вдосконалюють систему управління ефективністю, прийняття рішень на основі даних і сприяють залученню співробітників. Ось декілька прикладів успішного використання IT у SHRM.

Google. Google використовує внутрішній HR-портал «Google People Operations» для самостійного обслуговування співробітників, що знижує адміністративне навантаження. Крім того, Google застосовує аналітику та машинне навчання для покращення набору кандидатів та ініціатив з залучення співробітників, зокрема через внутрішні платформи для збору відгуків і аналізу настроїв. Управління ефективністю здійснюється через аналітичні інструменти для вимірювання продуктивності співробітників і надання зворотного зв'язку.

IBM. IBM впровадила систему Kenexa для покращення процесів набору, адаптації нових співробітників та управління ефективністю. Платформа автоматизує підбір кандидатів і забезпечує персоналізовані програми навчання. Вона також дозволяє співробітникам пройти ефективну адаптацію та оцінку навичок, що відповідають організаційним цілям. Платформа підтримує безперервний процес управління ефективністю з використанням даних для зворотного зв'язку і коучингу.

Microsoft. Microsoft використовує HR-систему «Microsoft Dynamics 365 Human Resources» для автоматизації набору персоналу, управління ефективністю та самостійного обслуговування співробітників. Система дозволяє знижувати

адміністративне навантаження, даючи співробітникам можливість самостійно керувати своїми даними, пільгами та запитами на відпустку. Крім того, Microsoft застосовує аналітику та штучний інтелект для оцінки залученості та продуктивності співробітників, що допомагає оптимізувати HR-стратегії.

Ці приклади демонструють, як ІТ можуть значно покращити HR-процеси, знижувати витрати часу та підвищувати ефективність роботи організації.

Дослідження. Дані зібрані серед респондентів у Саудівській Аравії, наведені в табл. 1. Більшість учасників (70%) були чоловіками, а решта (30%) — жінки. Ці дані свідчать про певний гендерний дисбаланс серед респондентів. Щодо досвіду роботи, близько 60% опитаних мають досвід роботи в організації від 1 до 3 років, тоді як 20% працюють менше року. Це вказує на те, що більшість респондентів — досвідчені професіонали, які мають достатній досвід для надання ґрунтовних відповідей на питання щодо використання ІТ у роботі.

Таблиця 1 Показ демографічної інформації ключових учасників

Характеристика	Частота	Відсоток
Стать респондента		
Жінки	28	22,4
Чоловіки	97	77,6
Вікова категорія		
Молодше 24 років	16	12,8
25-35	37	29,6
26-35	51	40,8
Старше 45 років	21	16,8
Роки роботи в HR		
Менше 1 року	18	14,4
Від 1 до 3 років	69	55,2
Більше 3 років	38	30,4
Разом, осіб	125	100

Джерело: авторська розробка

Учасникам дослідження було запропоновано вказати, як часто вони використовують інформаційні технології у своїй роботі.

Результати представлені на рис. 1. Згідно з отриманими даними, 70% респондентів зазначили, що використовують інформаційні технології дуже

часто, тоді як 30% заявили, що використовують ІТ постійно в своїй роботі. Це свідчить про те, що HR-фахівці активно використовують ІТ для виконання своїх обов'язків і мають достатній досвід для участі в дослідженні.

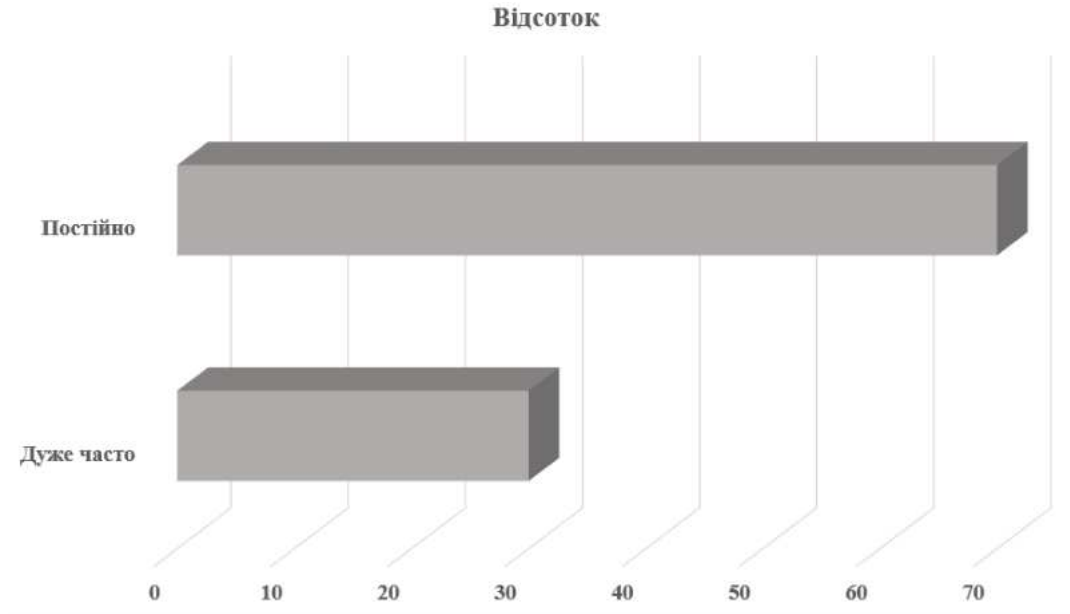


Рисунок 1 – Частота використання інформаційних технологій у роботі HR-менеджерів

Джерело: авторська розробка за даними анкетування

Респондентам також було запропоновано висловити думку, чи отримують вони навчання з використання ІТ. Згідно з даними, 100% учасників підтвердили, що їм надається навчання з використання ІТ, що дозволяє ефективно застосовувати ці технології в їхній роботі. Жоден з учасників не зазначив, що їм відмовляють у навчанні або не надають необхідних знань для використання ІТ у HR-практиках. Це свідчить про те, що HR-менеджери регулярно отримують навчання для використання ІТ у своїй діяльності.

Учасникам було запропоновано вказати, чи вважають вони використання ІТ корисним для їхньої роботи. За результатами опитування, 90% респондентів вважають, що ІТ значно покращує їхню

роботу, лише 10% вважають, що ІТ не має суттєвого впливу на їхні обов'язки. Хоча більшість респондентів підтримує позитивний вплив ІТ, є невелика частина учасників, які мають іншу думку.

Учасники також поділилися думками щодо того, яким чином ІТ приносить користь їхній роботі. Згідно з отриманими даними, 50% респондентів зазначили, що ІТ сприяє значному пришвидшенню процесів набору співробітників. 20% вказали, що ІТ покращує процес залучення талантів, 10% відзначили, що ІТ сприяє кращій залученості співробітників, а 30% заявили, що ІТ позитивно впливає на управління ефективністю працівників. Дані відображено на рис. 2.

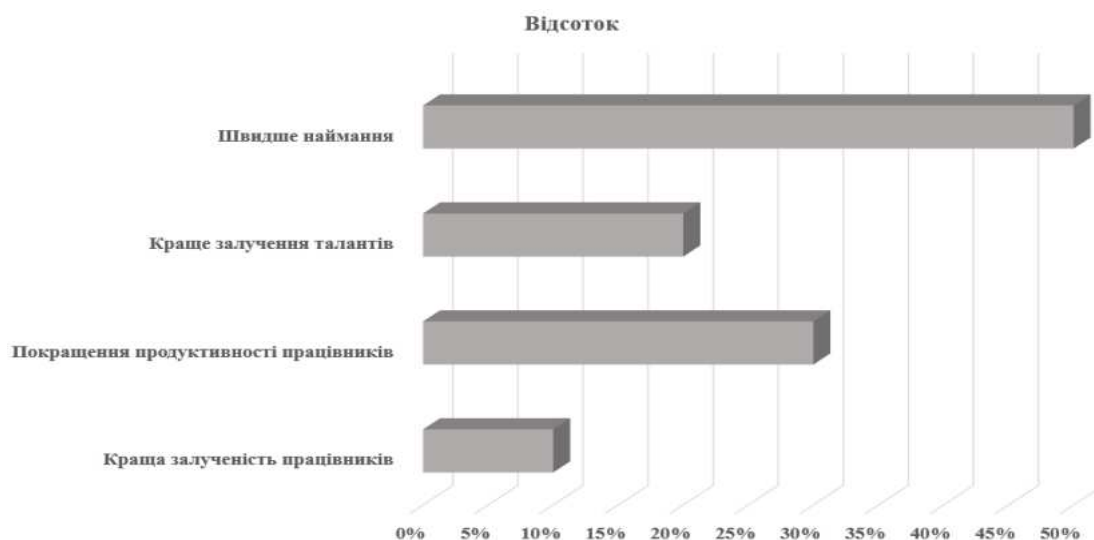


Рисунок 2 – Користь ІТ в роботі учасників опитування

Джерело: авторська розробка

Респонденти також висловили думку щодо того, як ІТ впливає на організацію загалом. 100% учасників зазначили, що використання ІТ у HR має значний вплив на успішність підприємства. Всі респонденти погоджуються, що ІТ має важливе значення для діяльності організації та сприяє її розвитку.

Учасники також поділилися своїми думками про те, як управління людськими ресурсами за допомогою ІТ допомогло підприємствам. Згідно з даними, 60% респондентів вважають, що використання ІТ у HR сприяло покращенню процесів управління та залучення співробітників. Залученість співробітників є важливим фактором для успішного розвитку організації, і ІТ відіграє важливу роль у цьому процесі. 40% учасників відзначили, що ІТ допомогло їм ефективніше набирати висококваліфікованих працівників, що дозволяє підприємствам підвищити загальну продуктивність і якість роботи.

Висновки. Отже, результати проведеного дослідження підтверджують важливість використання інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації, у стратегічному управлінні

людськими ресурсами (SHRM). Впровадження HR-технологій дозволяє організаціям значно підвищити ефективність процесів, забезпечити точніше прийняття рішень, знизити витрати та покращити взаємодію з працівниками через цифрові платформи. Крім того, було виявлено, що HR-фахівці, які активно використовують технології, здатні швидше реагувати на зміни в умовах ринку праці та адаптувати організаційні процеси до нових реалій.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередитися на розробці нових моделей інтеграції технологій в HR-процеси, а також на вивченні етичних та соціальних аспектів використання даних у HR. Особливу увагу варто приділити дослідженню ролі штучного інтелекту у розвитку персоналізованих HR-рішень та оптимізації стратегій залучення та утримання талантів. Крім того, важливим напрямом є дослідження впливу автоматизації на організаційні зміни та стратегії розвитку бізнесу в умовах постійної цифрової трансформації. Це дозволить не лише оптимізувати HR-процеси, але й створити більш гнучке і адаптивне середовище для співробітників, що відповідає сучасним вимогам ринку праці.

Література:

1. Альберт Е. Т. Штучний інтелект у залученні талантів: огляд застосувань ШІ в рекрутингу та відборі. Стратегічний огляд HR. №18(5). 2019. С. 215–221. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0024>.
2. Алнамроуті А., Рджоуб Х., Озгіт Х. Чи допомагають стратегічні людські ресурси та штучний інтелект зробити організації більш сталими? Досвід неурядових організацій. Сталий розвиток (Базель). №14(12). 2022. 7327 с. <https://doi.org/10.3390/u14127327>.
3. Коллінгс Д. Г., МакМеккін Дж., Ніберг А. Дж., Райт П. М. Стратегічне управління людськими ресурсами та COVID-19: нові виклики та дослідницькі можливості. Журнал управлінських досліджень. №58(5). 2021. 1378–1382. <https://doi.org/10.1111/joms.12695>.

4. Дхіллон І., Гупта, С. Організаційне реструктурування та колективна креативність: випадок Microsoft та Sony. Журнал бізнес-стратегії IUP. 12(1). 2015. 53 с.
5. Діксіт Р., Сінха В. Тренінги як інструмент стратегічного HRM для розвитку співробітників у МСБ. Посібник з досліджень стратегій і втручень для пом'якшення впливу COVID-19 на МСБ. 2021. С. 609–628. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7436-2.ch030>.
6. Винтоняк А. М. Інформаційні технології в системі управління персоналом: підхід до управління людськими ресурсами. Економіка та управління. №44. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-27>.
7. Вергеліс, В. О. Інформаційні технології в управлінні персоналом на підприємствах. Вісник економічної науки України, №31. 2021. <https://doi.org/10.32843/visnyk/2021-31-14>.
8. Волянська-Савчук Л. В., Красовський В. О. Особливості застосування сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій у управлінні персоналом. Менеджмент та інновації. №12. 2023. С. 55–61. <https://doi.org/10.51656/2524-0277-2023-12-55>.
9. Лаврінченко С., Зеленська А., Бездитко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність у системі управління підприємством. Економіка та суспільство. (48). 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
10. Кравчук І. І., Лаврінченко С. О. Управління знаннями та бізнес-комунікації – сучасні тенденції в інноваційному розвитку сучасних організацій. Ефективна економіка. №1. 2022. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.4.
11. Фостолович В., Хуртовий Ю., Фостолович Р. Комунікаційні процеси в підприємствах індустрії гостинності в умовах цифрових трансформацій. Економіка та суспільство. №61. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58>.
12. Каламан О., Дишкантик О., Власюк К. Комунікаційні процеси в системі управління персоналом індустрії гостинності. Інфраструктура ринку. №71. 2023. С. 128–134. <https://dspace.onua.edu.ua/items/5a2a671c-09fc-40f1-a8cf-387e769d1abc>.
13. Орлова К. Ю., Царук І. М., Саннікова С. Б. Комунікативні аспекти наукових досліджень у сфері управління. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. №8. 2023. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-07>.
14. Карпенко Н. В. (ред.) Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Київ: Центр учбової літератури. 2016.
15. Як збільшити відвідуваність сайту. (н.д.). <https://www.site2b.ua/ua/web-blog-ua/yak-zbilshiti-vidviduvanist-sajtu.html>.
16. Тренди управління маркетинговими комунікаціями Аналітичний звіт. 2023. https://factumua.com/document/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20-%20Report%202023_v2.pdf.
17. Савицька Н., Пахуча Є., Вінник П. Сучасні тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями. Молодий вчений. 11(123). 2023. С. 140-145. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-5>.
18. Чугаєв О. А., Аргунян О. Г. Формування міжнародних маркетингових комунікацій підприємства. Журнал стратегічних економічних досліджень. №1(12). 2023. С. 91-99. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.1.10>. <https://economy.nayka.com.ua/wpcontent/uploads/sites/17/2023/07/1-2023-10.pdf>.

References:

1. Albert, E. T. (2019). AI in talent acquisition: A review of AI applications used in recruitment and selection. *Strategic HR Review*, 18(5), 215–221. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0024>.
2. Alnamrouti, A., Rjoub, H., & Ozgit, H. (2022). Do strategic human resources and artificial intelligence help to make organisations more sustainable? Evidence from non-governmental organisations. *Sustainability (Basel)*, 14(12), 7327. <https://doi.org/10.3390/u14127327>.
3. Collings, D. G., McMackin, J., Nyberg, A. J., & Wright, P. M. (2021). Strategic human resource management and COVID-19: Emerging challenges and research opportunities. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1378–1382. <https://doi.org/10.1111/joms.12695>.
4. Dhillon, I., & Gupta, S. (2015). Organizational restructuring and collaborative creativity: The case of Microsoft and Sony. *IUP Journal of Business Strategy*, 12(1), 53.
5. Dixit, R., & Sinha, V. (2021). Training as a strategic HRM tool to foster employee development in SMEs. In *Handbook of Research on Strategies and Interventions to Mitigate COVID-19 Impact on SMEs* (pp. 609–628). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7436-2.ch030>.
6. Vintonyak, A. M. (2022). Information technologies in personnel management system: an approach to human resource management. *Ekonomika ta upravlinnya*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-27>.
7. Vergelis, V. O. (2021). Information technologies in personnel management at enterprises. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, (31). <https://doi.org/10.32843/visnyk/2021-31-14>.
8. Volianska-Savchuk, L. V., & Krasovsky, V. O. (2023). Features of the application of modern computer and information technologies in personnel management. *Management and Innovations*, 12, 55–61. <https://doi.org/10.51656/2524-0277-2023-12-55>.
9. Lavrynenko, S., Zelinska, A., & Bezdytko, O. (2023). Business communications and their innovativeness in the enterprise management system. *Ekonomika ta suspilstvo*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
10. Kravchuk, I. I., & Lavrynenko, S. O. (2022). Knowledge management and business communications – current trends in the innovative development of modern organizations. *Efektivna ekonomika*, (1). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868> (accessed August 06, 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.4.
11. Fostolovych, V., Hurtovyi, Y., & Fostolovych, R. (2024). Communication processes in hospitality enterprises under digital transformations. *Ekonomika ta suspilstvo*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58>.
12. Kalaman, O., Dyshkantiuk, O., & Vlasiuk, K. (2023). Communication processes in the personnel management system of the hospitality industry [Komunikatyvni protsesy v systemi upravlinnia personalom industrii hostynnosti]. *Infrastruktura rynku*, 71, 128–134. <https://dspace.onua.edu.ua/items/5a2a671c-09fc-40f1-a8cf-387e769d1abc>.

13. Orlova, K. Y., Tsaruk, I. M., & Sannikova, S. B. (2023). Communicative aspects of scientific research in the field of management. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, (8). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-07>.
 14. Karpenko, N. V. (Ed.). (2016). *Marketing activities of enterprises: modern content*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
 15. How to increase site traffic. (n.d.). <https://www.site2b.ua/ua/web-blog-ua/yak-zbilshiti-vidviduvanist-sajtu.html>.
 16. 2023 Trends in marketing communication management. (2023). Analytical report. https://factumua.com/document/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20-%20Report%202023_v2.pdf.
 17. Savytska, N., Pakhucha, E., & Vinnik, P. (2023). Contemporary trends in marketing communication management. *Molodyi vchenyi*, 11(123), 140-145. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-5>.
 18. Chugayev, O. A., & Arutyunyan, O. G. (2023). Formation of international marketing communication of the enterprise. *Journal of Strategic Economic Research*, 1(12), 91-99. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.1.10>. <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wpcontent/uploads/sites/17/2023/07/1-2023-10.pdf>.
-



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License