

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ТОПІЛЬЧУК Дмитро Віталійович

Перспективні напрямки розвитку цифрового кадрового діловодства в
Україні. / Promising directions for the development of digital personnel
documentation in Ukraine

"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Управління персоналом"

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МЕНУП-41
Д. В. Топільчук

Науковий керівник:
к.е.н., професор, Є. П. Качан

ТЕРНОПІЛЬ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В УКРАЇНІ	17
2.1. Аналіз нормативно-правового забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні	17
2.2. Сучасний стан цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах	26
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В УКРАЇНІ	32
ВИСНОВКИ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39

ВСТУП

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та суспільства одним із ключових напрямів розвитку підприємств, установ і організацій є впровадження цифрових технологій у систему управління персоналом. Особливого значення набуває цифровізація кадрового діловодства, оскільки саме кадрова документація забезпечує правове оформлення трудових відносин, облік персоналу, організацію кадрових процесів та дотримання вимог трудового законодавства. Традиційні паперові форми ведення кадрової документації поступово втрачають ефективність через значні витрати часу, ресурсів, високі ризики помилок і складність оперативного доступу до інформації.

Актуальність дослідження зумовлена активним розвитком цифрової економіки в Україні, поширенням електронного документообігу, автоматизованих HRM-систем, електронного цифрового підпису, хмарних сервісів та сучасних технологій обробки персональних даних. Важливим етапом стало впровадження електронних трудових книжок, розвиток державних цифрових сервісів через Дія, а також поступова інтеграція цифрових рішень у діяльність суб'єктів господарювання. Такі зміни сприяють підвищенню ефективності кадрової роботи, зменшенню адміністративного навантаження та оптимізації управлінських процесів.

Особливої актуальності проблема набуває в умовах воєнного стану, коли значна частина підприємств перейшла на дистанційні або змішані форми роботи, а кадрові служби були змушені адаптувати свої процеси до нових умов функціонування. Військова агресія росії проти України, релокація підприємств, міграція населення, зміни у структурі зайнятості та необхідність швидкого прийняття кадрових рішень посилили потребу у використанні цифрових інструментів для забезпечення безперервності кадрового адміністрування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що проблематика цифровізації кадрового діловодства та трансформації HR-процесів активно

розглядається у працях вітчизняних науковців. Зокрема, Азарова А. О., Лозан Б. О., Ткачук А. П. обґрунтовують роль інформаційних засобів у підвищенні ефективності управління персоналом, тоді як Бабчинська О. І., Бей Г. В. та Серeda Г. В. акцентують увагу на сучасних трендах цифрової трансформації HR-процесів. У дослідженнях Балановської Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В., а також Данилевич Н. С. та ін. розкрито використання інноваційних технологій і діджитал-рішень у кадровому адмініструванні. Питання автоматизації кадрового діловодства та впровадження інформаційних систем висвітлено у працях Горшкова М. А., Бурлакова О. С., Стельмах О. В., що підтверджує значний науковий інтерес до цієї тематики. Водночас, попри наявні напрацювання, потребують подальшого дослідження питання комплексної інтеграції цифрових технологій, забезпечення кібербезпеки та підвищення ефективності їх практичного застосування.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад, аналіз сучасного стану та обґрунтування перспективних напрямків розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні в умовах цифрової трансформації економіки.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- дослідити сутність кадрового діловодства та його роль у системі управління персоналом;
- розкрити особливості цифровізації кадрових процесів та охарактеризувати сучасні цифрові технології у сфері кадрового адміністрування;
- дослідити нормативно-правове забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні;
- проаналізувати сучасний стан цифровізації кадрового документообігу на українських підприємствах;
- обґрунтувати перспективні напрями розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні.

Об'єктом дослідження є процес організації кадрового діловодства на підприємствах в умовах цифрової трансформації.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційно-економічні та технологічні аспекти розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні.

У процесі виконання роботи було використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечили комплексне вивчення проблематики розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні.

Метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу застосовувався для дослідження сутності кадрового діловодства, визначення його ролі в системі управління персоналом, а також вивчення наукових підходів до цифровізації кадрових процесів.

Системний підхід використовувався для дослідження цифрового кадрового діловодства як складової системи управління персоналом підприємства.

Метод порівняння застосовувався під час аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду впровадження цифрових технологій у кадровому адмініструванні.

Статистичний метод використовувався для аналізу сучасного стану цифровізації кадрових процесів в Україні, оцінювання тенденцій розвитку електронного документообігу та ринку цифрових HR-технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення цифрового кадрового діловодства на підприємствах України в умовах цифрової трансформації економіки. Запропоновані в роботі рекомендації можуть бути використані підприємствами, установами та організаціями для підвищення ефективності кадрового адміністрування, оптимізації документообігу, скорочення витрат часу на оформлення кадрової документації та мінімізації ризиків, пов'язаних із веденням паперових документів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА

В умовах глобальної цифрової трансформації економіки, розвитку інформаційного суспільства та поширення сучасних технологій підприємства змушені адаптувати власні системи управління до нових вимог зовнішнього середовища. Одним із важливих напрямів такої трансформації є цифровізація системи управління персоналом, оскільки людські ресурси залишаються стратегічним фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств, установ та організацій. У межах трансформації HR-сфери особливого значення набуває модернізація кадрового діловодства, яке виступає основою документального супроводу трудових відносин.

Традиційне кадрове діловодство тривалий час базувалося на використанні паперових носіїв інформації, що передбачало значні витрати часу на оформлення документів, їх погодження, реєстрацію, зберігання та пошук необхідної інформації. В умовах зростання кількості працівників, ускладнення трудового законодавства, поширення дистанційної зайнятості та необхідності оперативного прийняття управлінських рішень така система поступово втрачає ефективність. Паперовий документообіг створює додаткові адміністративні витрати, підвищує ризик втрати документації та ускладнює доступ до кадрової інформації [5, с. 110].

Розвиток цифрових технологій суттєво змінює підходи до організації кадрової роботи. Використання автоматизованих HRM-систем, електронного документообігу, цифрових підписів, хмарних сервісів, електронних архівів та інструментів HR-аналітики дозволяє підприємствам оптимізувати кадрові процеси, підвищити ефективність управління персоналом і мінімізувати витрати на адміністративну діяльність. Особливої актуальності ці процеси набули в Україні в умовах пандемії COVID-19, переходу до дистанційної

роботи, а також внаслідок повномасштабної війни, що зумовила необхідність швидкої адаптації кадрових процедур до нових умов функціонування бізнесу.

Важливим фактором розвитку цифрового кадрового діловодства є також державна політика цифровізації. В Україні активно впроваджуються електронні державні сервіси, цифрові трудові книжки, електронні документи та механізми електронної ідентифікації громадян через Дія. Крім того, процес європейської інтеграції вимагає гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами у сфері електронного документообігу, захисту персональних даних та цифрового управління персоналом.

Теоретичне дослідження цифрового кадрового діловодства потребує комплексного підходу, оскільки воно поєднує правові, організаційні, економічні та технологічні аспекти функціонування підприємства. Важливим є визначення сутності кадрового діловодства, його функцій у системі управління персоналом, аналіз сучасних цифрових технологій, вивчення міжнародного досвіду та формування методичних підходів до оцінювання ефективності цифрової трансформації кадрових процесів.

У сучасних умовах ефективне функціонування будь-якого підприємства значною мірою залежить від якісного управління персоналом, оскільки саме людські ресурси виступають одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності, стабільності та розвитку організації. Важливою складовою системи управління персоналом є кадрове діловодство, яке забезпечує документальне оформлення трудових відносин, облік персоналу та правове регулювання кадрових процесів на підприємстві.

У науковій літературі поняття кадрового діловодства трактується як система документування та організації роботи з документами, що виникають у процесі управління персоналом підприємства. Воно охоплює сукупність процесів, пов'язаних зі створенням, обробкою, реєстрацією, зберіганням, використанням та архівуванням кадрових документів відповідно до вимог чинного законодавства.

Кадрове діловодство є важливим інструментом забезпечення законності трудових відносин між працівником і роботодавцем. Через кадрову документацію офіційно оформлюються всі етапи трудової діяльності працівника: прийняття на роботу, переведення на іншу посаду, надання відпусток, відрядження, заохочення, дисциплінарні стягнення та звільнення. До основних кадрових документів належать накази з кадрових питань, трудові договори, особові картки працівників, штатний розпис, таблиці обліку робочого часу, графіки відпусток, особові справи, трудові книжки та інші документи.

Таблиця 1.1

Основні види кадрової документації на підприємстві [19, с. 112].

Вид документа	Характеристика	Призначення
Накази	Оформлюють кадрові рішення	Прийняття, переведення, звільнення
Трудовий договір	Регламентує трудові відносини	Юридичне оформлення
Особова картка	Містить персональні дані	Облік працівників
Табель обліку часу	Фіксує робочий час	Нарахування зарплати
Графік відпусток	Планування відпусток	Організація роботи

У таблиці 1.1 широкий спектр документів, необхідних для забезпечення законності трудових відносин та ефективного кадрового обліку.

Однією з основних функцій кадрового адміністрування є документальне забезпечення руху персоналу на підприємстві. Це передбачає оформлення всіх кадрових змін, контроль за правильністю ведення документації та своєчасне оновлення інформації щодо працівників. Також кадрове діловодство виконує функцію інформаційного забезпечення керівництва підприємства, оскільки кадрові документи є джерелом інформації для прийняття управлінських рішень щодо чисельності персоналу, його структури, продуктивності праці та кадрового резерву.

Важливою функцією кадрового діловодства є забезпечення дотримання трудового законодавства. Належне ведення кадрової документації дозволяє уникати юридичних конфліктів, штрафних санкцій та

трудових спорів. У разі перевірок контролюючими органами або виникнення судових спорів кадрові документи виступають офіційним підтвердженням законності дій роботодавця.

Нормативне забезпечення кадрового діловодства в Україні формується на основі низки законодавчих та нормативно-правових актів. Основним документом, який регулює трудові відносини, є Кодекс законів про працю України. Крім того, важливу роль відіграють Закон України «Про оплату праці», Закон України «Про відпустки», Закон України «Про охорону праці», Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закон України «Про електронні довірчі послуги», а також нормативні акти щодо ведення електронних трудових книжок та захисту персональних даних.

Особливого значення кадрове діловодство набуває в умовах цифрової трансформації підприємств. Традиційна паперова форма ведення документації поступово замінюється електронним документообігом, що дозволяє значно скоротити час на обробку документів, мінімізувати ризики втрати інформації та забезпечити оперативний доступ до необхідних даних.

Кадровий документообіг відіграє важливу роль у забезпеченні безперервності діяльності підприємства. Від правильності оформлення кадрових документів залежить стабільність роботи персоналу, своєчасність виплати заробітної плати, правильність нарахування відпусток, лікарняних та інших соціальних виплат.

В умовах воєнного стану, дистанційної зайнятості та релокації підприємств роль ефективного кадрового діловодства значно зросла. Підприємства змушені оперативно оформлювати кадрові зміни, організовувати дистанційну роботу працівників та забезпечувати збереження кадрової інформації в електронному форматі.

Таким чином, кадрове діловодство є невід'ємною складовою системи управління персоналом, яка забезпечує правове, організаційне та інформаційне супроводження трудових відносин. Його ефективна організація створює передумови для подальшої цифровізації кадрових

процесів та підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств. Однією з ключових тенденцій є цифрова трансформація системи управління персоналом, яка передбачає зміну традиційних підходів до організації кадрової роботи та поступовий перехід до автоматизованих форм управління кадровими процесами. У таких умовах особливого значення набуває цифровізація кадрового діловодства, яка спрямована на підвищення ефективності роботи кадрових служб, зниження адміністративних витрат та покращення якості управлінських рішень.

Поняття цифровізації HR-процесів охоплює впровадження сучасних інформаційних технологій у всі етапи роботи з персоналом: підбір працівників, адаптацію, навчання, оцінювання, мотивацію, кадровий облік, розрахунок заробітної плати, ведення кадрової документації та аналітику персоналу. Основною метою цифровізації є автоматизація рутинних операцій, підвищення швидкості обробки інформації та формування єдиного цифрового середовища управління персоналом.

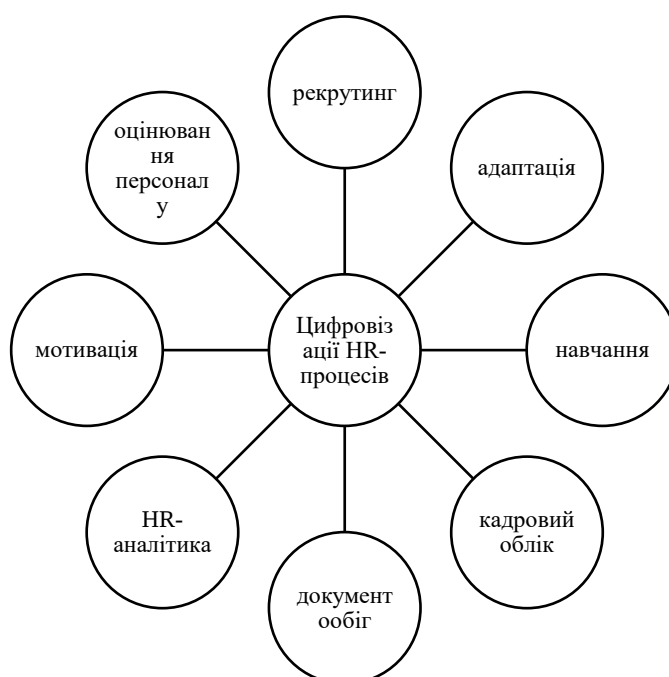


Рис. 1.1. Основні напрями цифровізації кадрових процесів [22, с. 34].

Одним із ключових напрямів цифровізації є автоматизація кадрового документообігу. Традиційний паперовий документообіг потребує значних витрат часу на підготовку документів, їх погодження, підписання, архівування та пошук. Використання електронного документообігу дозволяє значно спростити ці процедури, мінімізувати людські помилки та забезпечити оперативний доступ до інформації.

Автоматизація кадрового діловодства передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення, яке дозволяє формувати кадрові накази, вести особові картки працівників, контролювати графіки відпусток, облік робочого часу, лікарняних, відряджень та інших кадрових процесів. В Україні поширеними програмними продуктами є BAS Зарплата та управління персоналом, M.E.Doc, ISpro. На міжнародному ринку активно використовуються SAP SuccessFactors, Workday, Oracle HCM Cloud, BambooHR.

Таблиця 1.2

Характеристика сучасних цифрових HR-систем [28].

Система	Країна розробник	Основні функції
BAS Зарплата та управління персоналом	Україна	кадровий облік
M.E.Doc	Україна	документообіг
SAP SuccessFactors	Німеччина	HR-аналітика
Workday	США	управління персоналом
Oracle HCM Cloud	США	автоматизація HR

Важливе місце в цифровізації кадрових процесів займають HRM-системи (Human Resource Management Systems), які являють собою комплексні інформаційні платформи для управління персоналом. Такі системи дозволяють автоматизувати процеси рекрутингу, адаптації персоналу, навчання, оцінювання результативності праці, управління кар'єрою та формування кадрового резерву. Їх використання дає змогу підвищити прозорість кадрових процесів та забезпечити аналітичну підтримку управлінських рішень.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) також відіграють важливу роль у цифровізації кадрового діловодства, оскільки інтегрують кадрову підсистему з фінансовим, виробничим та управлінським блоками підприємства. Це дозволяє забезпечити комплексне управління ресурсами підприємства та підвищити ефективність внутрішніх бізнес-процесів.

Значного поширення набуває електронний документообіг, який передбачає створення, передачу, погодження та зберігання документів в електронному форматі. Електронні документи мають таку ж юридичну силу, як і паперові, за умови використання електронного підпису відповідно до чинного законодавства.

Важливим елементом цифрового кадрового діловодства є використання кваліфікованого електронного підпису, який дозволяє підтверджувати автентичність документів та забезпечувати юридичну значущість кадрової документації. В Україні електронні підписи активно використовуються через державні цифрові сервіси, зокрема Дія.

Окрему роль відіграють хмарні технології, які дозволяють зберігати кадрову документацію на віддалених серверах та забезпечують доступ до інформації з будь-якого місця. Особливо важливими хмарні сервіси стали в умовах дистанційної роботи та релокації підприємств під час війни.

Електронні архіви дозволяють систематизувати кадрову документацію, скоротити витрати на фізичне зберігання документів та підвищити рівень захисту інформації. Використання цифрових архівів значно спрощує пошук необхідних документів та забезпечує довгострокове збереження кадрової інформації.

Окремим сучасним напрямом цифровізації HR-процесів є використання штучного інтелекту, HR-аналітики, чат-ботів та технологій blockchain. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати підбір персоналу, аналізувати резюме кандидатів та прогнозувати кадрові потреби підприємства. HR-аналітика забезпечує оцінювання ефективності персоналу, рівня плинності кадрів та прогнозування кадрових ризиків. Blockchain може

використовуватися для захисту персональних даних та перевірки достовірності кадрової інформації.

Попри численні переваги цифровізації кадрових процесів, існують певні проблеми: високі витрати на впровадження цифрових систем, недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, ризики кіберзагроз та недосконалість нормативного регулювання окремих цифрових процедур.

Отже, цифровізація кадрових процесів є важливим напрямом розвитку сучасного управління персоналом, який забезпечує підвищення ефективності кадрового діловодства, оптимізацію бізнес-процесів та формування нових конкурентних переваг підприємств.

У сучасних умовах глобальної цифровізації міжнародний досвід впровадження цифрового кадрового діловодства є важливим джерелом формування ефективних моделей управління персоналом. Провідні країни світу активно використовують цифрові технології для автоматизації кадрових процесів, мінімізації адміністративних витрат, підвищення продуктивності праці HR-служб та покращення якості управлінських рішень. Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє визначити найбільш ефективні практики цифрової трансформації кадрового діловодства та оцінити можливості їх адаптації в Україні.

Значного розвитку цифрове кадрове діловодство набуло в країнах Європейського Союзу, де цифровізація управлінських процесів є одним із пріоритетів державної політики. У країнах ЄС активно впроваджуються системи електронного урядування, електронної ідентифікації громадян, цифрові трудові контракти та електронний документообіг. Особливо високий рівень цифровізації спостерігається в Естонія, яка вважається одним із світових лідерів у сфері електронного урядування. У цій країні більшість державних та кадрових послуг доступні онлайн, а роботодавці мають можливість оформлювати трудові відносини через електронні платформи.

У Німеччині активно використовуються цифрові системи управління персоналом на великих промислових підприємствах. Німецькі компанії

впроваджують ERP-системи для автоматизації кадрового обліку, розрахунку заробітної плати, планування персоналу та управління компетенціями працівників. Значна увага приділяється захисту персональних даних відповідно до вимог General Data Protection Regulation (GDPR).

У Франції активно використовуються електронні трудові договори, цифрові кадрові архіви та онлайн-платформи для взаємодії роботодавців із державними органами. Французькі компанії широко впроваджують автоматизовані HR-платформи для управління персоналом.

У Польщі останніми роками активно розвивається електронне кадрове діловодство, що є особливо цікавим для України через схожість економічних та інституційних умов. Польські підприємства використовують електронні особові справи працівників, цифровий документообіг та автоматизовані системи обліку трудових ресурсів [33].

Значний досвід цифровізації кадрових процесів мають Сполучені Штати Америки. Американські компанії є одними з лідерів у використанні інноваційних HR-технологій. Широке поширення отримали хмарні HRM-системи, такі як Workday, Oracle HCM Cloud, BambooHR та ADP Workforce Now. Ці платформи дозволяють автоматизувати рекрутинг, адаптацію працівників, управління продуктивністю, компенсаціями, навчанням та кадровим документообігом.

Особливістю американської моделі є активне використання штучного інтелекту в HR-сфері. Компанії застосовують алгоритми машинного навчання для аналізу резюме кандидатів, прогнозування плинності кадрів, оцінювання продуктивності працівників та формування індивідуальних програм професійного розвитку.

Великі міжнародні корпорації також активно впроваджують цифрове кадрове діловодство. Наприклад, Google використовує комплексні HR-аналітичні системи для управління талантами та оцінювання ефективності персоналу. Microsoft застосовує цифрові платформи для дистанційного управління персоналом, автоматизованого навчання та внутрішньої

комунікації. Amazon активно використовує автоматизацію кадрових процесів у своїй глобальній мережі.

У країнах Азії також спостерігається швидкий розвиток цифрового кадрового діловодства. Японія активно впроваджує роботизацію адміністративних процесів, а Південна Корея розвиває цифрові HR-платформи на основі штучного інтелекту.

Таблиця 1.3

Особливості цифрового кадрового діловодства в зарубіжних країнах [36].

Країна	Особливості
Естонія	електронне урядування
Німеччина	ERP-системи
Франція	цифрові трудові договори
Польща	електронні особові справи
United States	AI в HR
Japan	роботизація HR

Для України зарубіжний досвід є надзвичайно важливим у контексті євроінтеграційних процесів та необхідності модернізації системи управління персоналом. Адаптація міжнародних практик може сприяти розвитку електронного документообігу, удосконаленню нормативно-правового регулювання, впровадженню сучасних HRM-систем та підвищенню цифрової компетентності працівників кадрових служб.

Водночас повне копіювання іноземних моделей є недоцільним, оскільки в Україні існують власні економічні, правові та організаційні особливості функціонування підприємств. Тому доцільним є адаптаційний підхід, який передбачає використання найкращих міжнародних практик з урахуванням національних умов.

Таким чином, зарубіжний досвід демонструє, що цифрове кадрове діловодство є важливим елементом сучасної системи управління персоналом. Його ефективне впровадження дозволяє підприємствам підвищувати

продуктивність, знижувати витрати та забезпечувати гнучкість кадрових процесів в умовах цифрової економіки.

Отже, кадрове діловодство є важливою складовою кадрового менеджменту, оскільки забезпечує документальне оформлення трудових відносин, облік персоналу, інформаційне забезпечення управлінських рішень та дотримання вимог трудового законодавства. Обґрунтовано, що в умовах зростання обсягів інформації, поширення дистанційної зайнятості та ускладнення кадрових процесів традиційні паперові форми кадрового документообігу поступово втрачають свою ефективність.

Дослідження показало, що цифровізація кадрових процесів є закономірним етапом розвитку сучасного управління персоналом. Визначено основні напрями цифрової трансформації кадрового діловодства, серед яких автоматизація кадрового документообігу, впровадження HRM- та ERP-систем, використання електронного документообігу, кваліфікованого електронного підпису, хмарних технологій, електронних архівів, а також сучасних інструментів штучного інтелекту та HR-аналітики. Доведено, що використання цифрових технологій сприяє підвищенню оперативності кадрових процедур, зменшенню адміністративних витрат та покращенню якості управлінських рішень.

У процесі дослідження зарубіжного досвіду встановлено, що провідні країни світу активно впроваджують цифрові інструменти в кадрове адміністрування, використовуючи електронні кадрові системи, автоматизовані HR-платформи та інноваційні технології управління персоналом. Визначено, що для України особливо важливим є адаптація міжнародного досвіду з урахуванням національних економічних, правових та організаційних особливостей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз нормативно-правового забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні

В умовах активної цифровізації економіки, розвитку електронного урядування та трансформації системи управління персоналом важливого значення набуває нормативно-правове забезпечення цифрового кадрового діловодства. Саме правове регулювання визначає можливості використання електронних документів, цифрових підписів, електронних трудових книжок, механізмів захисту персональних даних та інших цифрових інструментів у сфері кадрового адміністрування. В Україні процес формування нормативної бази цифрового кадрового діловодства є відносно новим, проте в останні роки він суттєво активізувався під впливом цифрової трансформації держави, пандемії COVID-19, воєнного стану та євроінтеграційних процесів.

Основою регулювання трудових відносин в Україні залишається Кодекс законів про працю України, який був прийнятий ще у 1971 році. Незважаючи на численні зміни та доповнення, значна частина його положень тривалий час залишалася орієнтованою на традиційні паперові форми кадрового документообігу. КЗпП регламентує порядок прийняття працівників на роботу, переведення, звільнення, організацію робочого часу, відпусток, дисциплінарної відповідальності та інших аспектів трудових відносин. Однак сучасні тенденції цифровізації потребують подальшого оновлення трудового законодавства відповідно до нових форм організації праці.

Важливим етапом розвитку нормативної бази стало прийняття спеціальних законодавчих актів, що безпосередньо регулюють цифрові аспекти кадрового документообігу.

Таблиця 2.1

**Основні нормативно-правові акти, що регулюють цифрове
кадрове діловодство в Україні [12, с. 71].**

№ з/п	Нормативно-правовий акт	Рік прийняття	Основна сфера регулювання
1.	Кодекс законів про працю України	1971	трудові відносини
2.	Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»	2003	електронний документообіг
3.	Закон України «Про захист персональних даних»	2010	захист персональної інформації
4.	Закон України «Про електронні довірчі послуги»	2017	електронний підпис
5.	Закон щодо електронних трудових книжок	2021	цифровізація трудового стажу
6.	Закон «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»	2022	трудові відносини під час війни

Дані таблиці 2.1 свідчать, що нормативно-правове регулювання цифрового кадрового діловодства формувалося поступово та охоплює різні напрями цифрової трансформації трудових відносин.

Важливу роль у розвитку цифрового кадрового діловодства відіграє Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», прийнятий у 2003 році. Він визначив правовий статус електронного документа, порядок його створення, передачі, зберігання та використання. Відповідно до закону електронний документ має таку ж юридичну силу, як і паперовий документ, за умови дотримання встановлених вимог щодо його оформлення.

Закон України «Про електронні довірчі послуги» створив правові умови для використання кваліфікованого електронного підпису, електронних печаток та інших інструментів цифрової ідентифікації. Це дозволило підприємствам активніше впроваджувати електронний документообіг у кадровій сфері. Значну роль у цьому процесі відіграють цифрові сервіси через Дія, які спрощують електронну взаємодію між громадянами, бізнесом та державними установами.

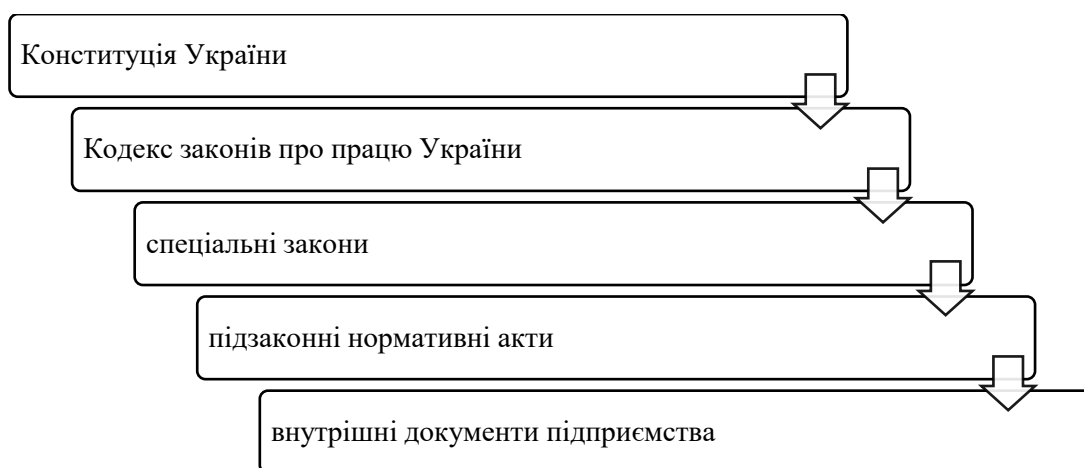


Рис. 2.1. Структура нормативного забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні [3, с. 47].

Рисунок 2.1 демонструє ієрархічну структуру правового регулювання цифрового кадрового діловодства, де кожен рівень формує відповідні правила функціонування кадрових процесів.

Окремим важливим напрямом цифровізації стало впровадження електронних трудових книжок. У 2021 році було прийнято законодавчі зміни щодо обліку трудової діяльності працівників в електронній формі через реєстри Пенсійний фонд України. Закон передбачає п'ятирічний перехідний період, протягом якого роботодавці мають оцифрувати паперові трудові книжки працівників.

Електронні трудові книжки дозволяють:

- зменшити обсяг паперової документації;
- автоматизувати облік трудового стажу;
- прискорити процедуру призначення пенсій;
- мінімізувати ризик втрати документів;
- забезпечити дистанційний доступ до інформації.

Дані таблиці 2.2 показують, що попри значні переваги впровадження електронних трудових книжок існують і певні труднощі, які уповільнюють повну цифрову трансформацію.

Таблиця 2.2

Переваги та недоліки впровадження електронних трудових книжок
[2, с. 96].

Переваги	Недоліки
скорочення паперового документообігу	технічні проблеми
збереження інформації	помилки оцифрування
швидкий доступ до даних	низька цифрова грамотність
автоматизація пенсійного обліку	недостатня цифровізація підприємств

Важливим нормативним аспектом є захист персональних даних працівників. Закон України «Про захист персональних даних» регламентує порядок збору, обробки, використання та зберігання персональної інформації працівників. В умовах цифровізації кадрових процесів це питання набуває особливої актуальності, оскільки електронні системи накопичують великі масиви конфіденційної інформації.

Суттєвий вплив на розвиток цифрового кадрового діловодства мала пандемія COVID-19. Саме у цей період було законодавчо врегульовано дистанційну та надомну форми зайнятості, електронний обмін документами між роботодавцем і працівниками, а також використання цифрових засобів комунікації.

Ще більш суттєві зміни відбулися після початку повномасштабної війни. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» суттєво змінив підходи до кадрового адміністрування.

Зокрема було спрощено:

- процедури оформлення кадрових змін;
- порядок комунікації між працівниками та роботодавцем;
- механізми дистанційної роботи;
- процедури релокації персоналу;
- кадрове оформлення мобілізованих працівників.

Рисунок 2.2 демонструє, що війна фактично прискорила процес цифровізації кадрового діловодства в Україні.

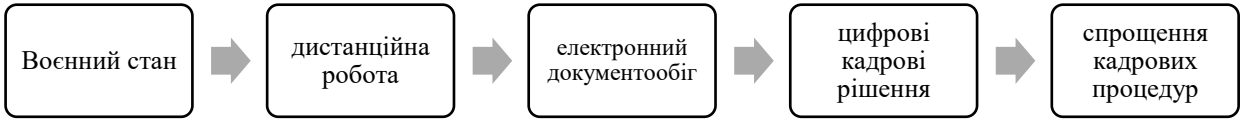


Рис. 2.2. Вплив воєнного стану на цифровізацію кадрового діловодства [9, с. 265].

Окремого значення набуває процес європейської інтеграції України. У рамках адаптації національного законодавства до стандартів ЄС важливим є впровадження норм щодо захисту персональних даних відповідно до вимог General Data Protection Regulation (GDPR).

Дані табл. 2.3 свідчать, що українське законодавство поступово наближається до європейських стандартів, однак все ще потребує вдосконалення.

Таблиця 2.3

Порівняння українського та європейського законодавства у сфері цифрового кадрового документообігу [14, с. 30].

Критерій	Україна	ЄС
електронний підпис	використовується	використовується
захист персональних даних	частково адаптований	GDPR
електронні трудові документи	розвиваються	активно використовуються
цифрова ідентифікація	розвивається	високий рівень

Для кращого розуміння розвитку законодавства доцільно розглянути основні етапи його формування.

Таблиця 2.4

Хронологія розвитку нормативного забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні [18, с. 119].

№ з/п	Рік	Подія
1.	2003	Закон про електронні документи
2.	2010	Закон про захист персональних даних
3.	2017	Закон про електронні довірчі послуги
4.	2021	електронні трудові книжки
5.	2022	зміни трудового законодавства в умовах війни
6.	2024–2025	подальша цифровізація державних сервісів

Попри суттєві позитивні зміни у сфері нормативно-правового регулювання цифрового кадрового діловодства, чинна законодавча база в Україні все ще характеризується наявністю низки системних проблем, які стримують повноцінне впровадження цифрових кадрових технологій на підприємствах. Незважаючи на прийняття законів щодо електронного документообігу, електронних довірчих послуг, захисту персональних даних та електронних трудових книжок, нормативне середовище залишається недостатньо цілісним і часто не відповідає сучасним потребам цифрової трансформації трудових відносин.

Однією з найбільш суттєвих проблем є фрагментарність законодавства. На сьогодні питання цифрового кадрового діловодства регулюються великою кількістю окремих нормативно-правових актів, які були прийняті в різний період часу та часто мають різну сферу регулювання. Частина положень міститься у Кодексі законів про працю України, окремі аспекти врегульовані законами про електронні документи, електронні довірчі послуги, захист персональних даних, архівну справу, бухгалтерський облік та іншими нормативними актами. Водночас єдиного комплексного нормативного документа, який би повністю регулював функціонування цифрового кадрового документообігу, в Україні поки не існує. Така ситуація створює складнощі для роботодавців, оскільки вони змушені орієнтуватися у великій кількості правових норм, які не завжди є узгодженими між собою.

Ще однією важливою проблемою є недостатня деталізація окремих процедур електронного кадрового документообігу. На практиці підприємства часто стикаються з невизначеністю щодо порядку оформлення окремих кадрових документів в електронному форматі. Наприклад, не всі процедури щодо електронного оформлення відпусток, переведень працівників, внутрішніх кадрових наказів або документів щодо дисциплінарної відповідальності мають чітке законодавче регулювання. У результаті багато підприємств змушені самостійно розробляти внутрішні

положення та інструкції, що може створювати правові ризики під час перевірок або трудових спорів.

Серйозною перешкодою для розвитку цифрового кадрового діловодства залишається дублювання паперових та електронних документів. Незважаючи на офіційне визнання юридичної сили електронних документів, значна частина українських підприємств продовжує одночасно вести документацію як у цифровому, так і в паперовому форматах. Це пояснюється недостатньою довірою до електронних систем, побоюваннями щодо можливих перевірок контролюючих органів, а також відсутністю чітких механізмів повного переходу до безпаперового документообігу. У результаті підприємства несуть додаткові витрати на друк документів, архівне зберігання та адміністрування подвійної системи обліку.

Окремою проблемою є недостатній рівень цифровізації малого та середнього бізнесу. Великі компанії значно активніше впроваджують автоматизовані HRM-системи, електронні архіви та цифрові платформи управління персоналом. Натомість малі підприємства часто не мають достатніх фінансових ресурсів для придбання спеціалізованого програмного забезпечення, навчання персоналу та модернізації технічної інфраструктури. Крім того, у багатьох невеликих підприємствах відсутні окремі HR-відділи, а кадрові функції виконуються бухгалтерами або керівниками, що також уповільнює процес цифрової трансформації.

Не менш важливою проблемою залишаються ризики кібербезпеки та захисту персональних даних. У процесі цифровізації кадрового діловодства підприємства накопичують значні обсяги конфіденційної інформації про працівників, включаючи паспортні дані, ідентифікаційні номери, інформацію про заробітну плату, трудовий стаж, медичні документи та інші персональні відомості. У разі недостатнього рівня захисту електронних систем зростає ризик несанкціонованого доступу до інформації, витоку персональних даних, хакерських атак або втрати інформації через технічні збої. Особливо

актуальними ці ризики стали в умовах повномасштабної війни, коли кількість кіберзагроз для українських підприємств значно зросла.

Крім зазначених проблем, стримуючим фактором також виступає недостатній рівень цифрової грамотності працівників кадрових служб. Частина HR-фахівців продовжує працювати за традиційними підходами та не має достатніх навичок використання сучасного цифрового програмного забезпечення, електронного документообігу та аналітичних HR-систем. Це створює додаткову потребу в навчанні персоналу та формуванні нових цифрових компетенцій.

Отже, попри активний розвиток нормативно-правового забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні, існуючі законодавчі, організаційні та технологічні проблеми все ще уповільнюють повноцінний перехід підприємств до цифрових моделей кадрового адміністрування. Подальше вдосконалення нормативної бази повинно бути спрямоване на її систематизацію, усунення правових прогалин, стимулювання цифровізації малого бізнесу та посилення механізмів захисту інформації.

Серед ключових проблем нормативно-правового забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні особливе місце займають нормативні прогалини, які суттєво ускладнюють процес повноцінної цифровізації кадрових процесів. Незважаючи на наявність окремих законодавчих актів, що регулюють електронний документообіг, електронні довірчі послуги та захист персональних даних, в українському законодавстві досі відсутній єдиний комплексний нормативний механізм, який би чітко регламентував усі процедури цифрового кадрового адміністрування. Частина кадрових операцій в електронному форматі залишається недостатньо врегульованою, що змушує підприємства самостійно розробляти внутрішні правила ведення електронної документації та створює додаткові юридичні ризики.

Серйозною проблемою також залишаються кіберризики, які посилюються в процесі цифровізації кадрового діловодства. Використання

електронних баз даних, хмарних платформ, цифрових архівів та автоматизованих HR-систем передбачає накопичення значних обсягів конфіденційної інформації про працівників. До таких даних належать персональні відомості, інформація про заробітну плату, трудову діяльність, медичні документи та інші чутливі дані. У разі недостатнього рівня захисту електронних систем існує ризик несанкціонованого доступу до інформації, витоку персональних даних, кібератак або втрати документів через технічні збої. Особливо актуальними ці проблеми стали в умовах воєнного стану, коли кількість кіберзагроз для українських підприємств значно зростає.

Ще однією суттєвою перешкодою є недостатній рівень цифровізації бізнесу, особливо серед малих та середніх підприємств. Великі компанії мають більше фінансових можливостей для впровадження сучасних HRM-систем, електронного документообігу та автоматизованих кадрових платформ. Натомість значна частина малого бізнесу продовжує використовувати традиційні паперові методи ведення кадрової документації через обмежені фінансові ресурси, відсутність відповідного програмного забезпечення та недостатню технічну інфраструктуру. Це уповільнює загальний рівень цифрової трансформації кадрової сфери в країні.

Вагомою проблемою залишається дублювання документації, коли підприємства одночасно змушені вести кадрові документи як у паперовому, так і в електронному форматах. Незважаючи на законодавче визнання електронних документів, багато роботодавців продовжують зберігати паперові копії через побоювання можливих перевірок контролюючих органів або через недостатню визначеність окремих законодавчих процедур. Така практика призводить до додаткових витрат часу, фінансових ресурсів та знижує загальну ефективність цифровізації кадрового діловодства.

Окремою проблемою є низький рівень цифрової підготовки персоналу, який працює у сфері кадрового адміністрування. Частина працівників кадрових служб не має достатніх навичок роботи з сучасними інформаційними системами, електронним документообігом, цифровими

підписами та HR-аналітичними платформами. Відсутність необхідних цифрових компетенцій уповільнює впровадження інноваційних рішень та підвищує ризик помилок у роботі з електронною документацією.

Зазначені проблеми свідчать про те, що нормативно-правове забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні, незважаючи на позитивну динаміку розвитку, потребує подальшого вдосконалення. Усунення нормативних прогалин, посилення кіберзахисту, стимулювання цифровізації бізнесу та підвищення рівня цифрової грамотності працівників повинні стати важливими напрямками подальшого розвитку цієї сфери.

Отже, нормативно-правове забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні перебуває на етапі активної трансформації. Незважаючи на значний прогрес у сфері електронного документообігу, цифрової ідентифікації та електронного кадрового обліку, подальший розвиток потребує комплексного оновлення трудового законодавства, гармонізації з європейськими стандартами та усунення існуючих нормативних прогалин.

2.2. Сучасний стан цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах

У сучасних умовах цифрова трансформація бізнесу в Україні охоплює практично всі сфери діяльності підприємств, зокрема систему управління персоналом. Кадрові процеси, які раніше переважно базувалися на паперовому документообігу, поступово переходять у цифровий формат. Автоматизація кадрового адміністрування, використання HRM-систем, електронного документообігу, цифрових платформ рекрутингу, онлайн-навчання персоналу та HR-аналітики стають важливими інструментами підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах нестабільного ринку праці, воєнного стану та дефіциту трудових ресурсів.

Особливо активізувалися процеси цифровізації після пандемії COVID-19 та початку повномасштабної війни, коли значна частина українських підприємств була змушена оперативно адаптувати свої кадрові процеси до дистанційної роботи, релокації працівників та необхідності швидкого обміну кадровою інформацією. Саме в цей період підприємства почали активніше впроваджувати електронний документообіг, цифрові засоби комунікації, хмарні сервіси та автоматизовані системи управління персоналом.

За даними українського ринку цифрових рішень, у 2026 році попит на цифровізацію HR-процесів серед українських компаній суттєво зріс. Зокрема, за інформацією компанії IT-Enterprise, у першому кварталі 2026 року кількість запитів бізнесу на цифровізацію HR-функцій збільшилася вдвічі порівняно з попереднім періодом. Найбільший попит спостерігається на автоматизацію рекрутингу, адаптації персоналу, навчання працівників та системи управління ефективністю персоналу

Одним із ключових показників сучасного стану цифровізації є рівень використання автоматизованих HR-систем на підприємствах різного масштабу. Найбільш активно цифрові технології впроваджують великі компанії, банки, IT-компанії, торговельні мережі, логістичні підприємства та великі виробничі корпорації. За аналітичними даними у 2025 році рівень цифровізації HR-процесів у великих компаніях України становив близько 75–81%, тоді як у малому та середньому бізнесі цей показник знаходився лише на рівні 34–38%

Таблиця 2.5

Рівень цифровізації HR-процесів залежно від масштабу підприємства [15].

Тип підприємства	Рівень цифровізації
Великі підприємства	75–81%
Середні підприємства	45–55%
Малі підприємства	34–38%

Дані таблиці 2.5 демонструють значну нерівномірність цифрової трансформації кадрових процесів в Україні. Великі компанії мають значно більше фінансових можливостей для впровадження сучасних цифрових рішень порівняно з малим бізнесом.

Серед найбільш поширених програмних продуктів, які використовуються українськими підприємствами для автоматизації кадрових процесів, варто виділити BAS Зарплата та управління персоналом, М.Е.Дос, ISpro, а також міжнародні платформи SAP SuccessFactors, Workday, Oracle HCM Cloud та BambooHR.

Основні напрями цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах:

- автоматизація кадрового документообігу
- електронний рекрутинг
- онлайн-адаптація персоналу
- дистанційне навчання
- HR-аналітика
- електронний облік робочого часу
- цифрові системи мотивації персоналу

Цифровізація охоплює практично весь життєвий цикл працівника на підприємстві.

Одним із найбільш динамічних напрямів цифровізації є електронний рекрутинг. Більшість підприємств активно використовують онлайн-платформи для пошуку працівників, серед яких Work.ua, Robota.ua, LinkedIn та інші цифрові сервіси. Значного поширення набули онлайн-співбесіди, автоматизовані системи аналізу резюме та чат-боти для первинного відбору кандидатів.

Окремим напрямом є цифровізація навчання персоналу. Багато компаній активно використовують LMS-платформи, корпоративні онлайн-курси, вебінари та дистанційні програми підвищення кваліфікації. Особливо

активно такі інструменти використовуються в ІТ-сфері, банківському секторі та великих міжнародних компаніях.

Важливим напрямом розвитку є впровадження HR-аналітики. Сучасні підприємства використовують цифрові інструменти для аналізу продуктивності працівників, плинності кадрів, рівня залученості персоналу та прогнозування кадрових потреб.

За результатами опитувань, значна частина HR-фахівців поки не повністю готова до цифрової трансформації. Лише близько 30% HR-спеціалістів вважають себе повністю готовими до цифровізації, 36% готові частково, але мають певні побоювання, а близько 16% не готові через складність впровадження нових технологій

Таблиця 2.6

Рівень готовності HR-фахівців до цифровізації [15].

Категорія	Частка
Повністю готові	30%
Частково готові	36%
Не готові	16%
Надають перевагу традиційній роботі	15%

Дані таблиці 2.6 свідчать, що людський фактор залишається одним із головних бар'єрів цифрової трансформації кадрової сфери.

Важливий вплив на цифровізацію кадрових процесів має галузева специфіка підприємств.

Таблиця 2.7

Рівень цифровізації HR-процесів за галузями [15].

Галузь	Рівень цифровізації
ІТ-сфера	89%
Сфера послуг	57–62%
Виробництво	45–52%
Аграрний сектор	15–22%

Як видно з таблиці 2.7, найбільш цифровізованою галуззю в Україні є ІТ-сектор, тоді як аграрні підприємства значно відстають у впровадженні сучасних HR-технологій

Попри позитивну динаміку цифровізації українські підприємства стикаються з низкою проблем:

- високі витрати на впровадження цифрових платформ;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- низький рівень цифрової грамотності персоналу;
- проблеми кібербезпеки;
- опір працівників організаційним змінам;
- нестабільність економічного середовища в умовах війни.

Однією з найбільш вагомих перешкод, які стримують процес цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах, залишаються фінансові обмеження. Впровадження сучасних HRM-систем, програм електронного документообігу, хмарних сервісів, систем кіберзахисту та навчання персоналу потребує значних фінансових ресурсів. Особливо гостро ця проблема проявляється серед малих та середніх підприємств, які часто не мають достатнього бюджету для комплексної цифрової модернізації кадрової діяльності.

Наступним суттєвим бар'єром є кадровий дефіцит, який значно посилився в умовах повномасштабної війни, трудової міграції населення та демографічного скорочення. Підприємства стикаються не лише з нестачею працівників загалом, але й із дефіцитом фахівців, які володіють сучасними цифровими компетенціями. Особливо це стосується HR-менеджерів, які повинні працювати з автоматизованими системами управління персоналом, цифровими платформами та аналітичними інструментами.

Важливою проблемою залишаються кіберризики. У процесі цифровізації підприємства активно накопичують великі обсяги персональних даних працівників у цифрових системах. Це підвищує ризики несанкціонованого доступу до інформації, витоку конфіденційних даних, хакерських атак та втрати інформації через технічні збої. В умовах воєнного стану питання кібербезпеки набуло ще більшої актуальності через зростання кількості кібератак на українські компанії та державні установи.

Ще одним стримуючим фактором є низький рівень цифрової культури на багатьох підприємствах. Частина керівників та працівників продовжує надавати перевагу традиційним паперовим методам роботи, не довіряє електронним системам або недостатньо розуміє переваги цифрових інструментів. Опір організаційним змінам часто уповільнює процес модернізації кадрового діловодства та знижує ефективність уже впроваджених цифрових рішень.

Суттєвою перешкодою також виступає недосконала технічна інфраструктура, особливо в окремих регіонах України. Недостатній рівень забезпечення якісним інтернет-зв'язком, застаріле комп'ютерне обладнання, обмежений доступ до сучасного програмного забезпечення та технічних сервісів негативно впливають на темпи цифровізації кадрових процесів.

Сукупність фінансових, кадрових, технологічних та організаційних бар'єрів суттєво впливає на темпи цифрової трансформації кадрового діловодства в Україні. Подолання зазначених проблем потребує комплексного підходу, який включатиме інвестиції в технології, розвиток цифрових компетенцій персоналу, посилення кіберзахисту та вдосконалення технічної інфраструктури підприємств.

Таким чином, сучасний стан цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах характеризується поступовим, але нерівномірним розвитком. Найбільш активно цифрові рішення впроваджують великі компанії та технологічні галузі, тоді як малий бізнес і традиційні сектори економіки суттєво відстають. Подальший розвиток цифрового кадрового діловодства потребує інвестицій у технології, розвиток цифрових компетенцій персоналу та удосконалення організаційних підходів до управління людськими ресурсами.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В УКРАЇНІ

В умовах прискорення цифрової трансформації економіки, розвитку електронного урядування, євроінтеграційних процесів та структурних змін на ринку праці питання подальшого розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні набуває стратегічного значення. Проведений у попередніх розділах аналіз показав, що, незважаючи на позитивну динаміку цифровізації кадрових процесів, в Україні все ще існують значні законодавчі, технологічні, фінансові та кадрові бар'єри, які стримують повноцінний перехід підприємств до сучасних цифрових моделей управління персоналом.

Подальший розвиток цифрового кадрового діловодства повинен здійснюватися комплексно та охоплювати як удосконалення нормативно-правового регулювання, так і впровадження інноваційних технологій, розвиток цифрових компетенцій персоналу, посилення кібербезпеки та адаптацію міжнародного досвіду до українських реалій. Для систематизації основних перспективних напрямів доцільно представити їх у вигляді таблиці 3.1.

Дані таблиці 3.1 демонструють, що подальший розвиток цифрового кадрового діловодства має бути багатовекторним та охоплювати правові, організаційні, технологічні й кадрові аспекти.

Одним із ключових напрямів розвитку є вдосконалення чинного трудового законодавства відповідно до сучасних цифрових умов. Кодекс законів про працю України значною мірою морально застарів і потребує адаптації до електронного документообігу, дистанційної зайнятості, цифрової ідентифікації працівників та нових форм організації праці.

Необхідним є прийняття комплексного нормативного документа, який регламентуватиме всі аспекти цифрового кадрового документообігу, порядок

зберігання електронних документів, використання електронних підписів та цифрових архівів.

Таблиця 3.1

Основні перспективні напрями розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні*

№ з/п	Напрямок розвитку	Характеристика
1.	Удосконалення нормативно-правової бази	оновлення трудового законодавства та цифрових регламентів
2.	Повна автоматизація кадрового документообігу	перехід до безпаперових кадрових процесів
3.	Впровадження штучного інтелекту в HR	автоматизація рекрутингу та аналітики
4.	Розвиток електронних трудових сервісів	цифрові трудові книжки, електронні контракти
5.	Використання хмарних технологій	дистанційний доступ до кадрової документації
6.	Посилення кібербезпеки	захист персональних даних
7.	Розвиток цифрових компетенцій персоналу	навчання HR-фахівців
8.	Інтеграція європейського досвіду	адаптація стандартів ЄС

* Складено автором самостійно.

Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні є поступовий перехід підприємств до повністю автоматизованого безпаперового кадрового документообігу. У сучасних умовах значна частина українських підприємств продовжує використовувати змішану модель ведення кадрової документації, поєднуючи паперові документи з електронними системами обліку. Такий підхід часто призводить до дублювання інформації, збільшення адміністративного навантаження на працівників кадрових служб, додаткових витрат на друк, архівування документів та ускладнення оперативного доступу до кадрової інформації. Саме тому подальша автоматизація кадрового документообігу є необхідною умовою підвищення ефективності управління персоналом.

Повна автоматизація кадрового документообігу передбачає переведення всіх основних кадрових процедур у цифровий формат. Насамперед це стосується процесу прийняття працівників на роботу. За

допомогою сучасних цифрових платформ підприємства можуть здійснювати онлайн-подачу документів кандидатами, автоматизовану перевірку інформації, електронне підписання трудових договорів та дистанційне оформлення нових працівників. Це дозволяє значно скоротити тривалість рекрутингових процедур та зменшити кількість паперових документів.

Важливим напрямом автоматизації є оформлення відпусток, лікарняних, відряджень та інших кадрових заяв. Працівники можуть подавати відповідні заявки через внутрішні корпоративні системи або спеціалізовані HR-платформи, а керівники — оперативно погоджувати їх в електронному форматі. Такий підхід значно спрощує комунікацію між працівниками та кадровими службами.

Автоматизація кадрових наказів також є важливою складовою цифрового документообігу. Сучасні інформаційні системи дозволяють автоматично формувати накази про прийняття на роботу, переведення, звільнення, надання відпусток, зміну умов праці та інші кадрові рішення. Це знижує ризик технічних помилок та прискорює обробку кадрової документації.

Окрему роль відіграє автоматизація табелювання робочого часу. Використання цифрових систем обліку дозволяє підприємствам контролювати відпрацьований час, понаднормову роботу, дистанційну зайнятість, графіки змінності та відсутність працівників. Автоматизований облік часу безпосередньо впливає на точність нарахування заробітної плати та підвищує прозорість трудових процесів.

Важливим елементом повної автоматизації є цифровізація кадрової звітності. Підприємства можуть автоматично формувати звітність для державних органів, податкових служб, Пенсійний фонд України та інших установ, що значно скорочує часові витрати на підготовку документів та знижує ризик штрафних санкцій через помилки.

Автоматизація процесів звільнення працівників також має важливе значення. Електронне формування наказів про звільнення, автоматичний

розрахунок компенсацій, формування електронних довідок та оновлення інформації в цифрових реєстрах значно спрощують завершальний етап трудових відносин.

Для реалізації повної автоматизації кадрового документообігу українські підприємства активно використовують сучасні програмні продукти. Найбільш поширеними в Україні є BAS Зарплата та управління персоналом, яке забезпечує комплексний кадровий облік і розрахунок заробітної плати, М.Е.Дос, що використовується для електронного документообігу та подання звітності, а також міжнародні платформи, зокрема SAP SuccessFactors, які дозволяють комплексно управляти всіма HR-процесами.

Використання автоматизованих систем дозволяє підприємствам суттєво скоротити адміністративні витрати, мінімізувати кількість помилок у документації, прискорити кадрові процедури та підвищити загальну ефективність роботи HR-підрозділів. Особливо актуальною повна автоматизація кадрового документообігу є в умовах дистанційної роботи, релокації бізнесу, воєнного стану та зростання потреби у швидкому прийнятті кадрових рішень.

Отже, повна автоматизація кадрового документообігу є одним із ключових перспективних напрямів розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні, який сприятиме формуванню сучасної, ефективної та конкурентоспроможної системи управління персоналом.

Одним із найбільш інноваційних і перспективних напрямів розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні є впровадження технологій штучного інтелекту в систему управління персоналом. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, посилення конкуренції за кваліфіковані трудові ресурси та зростання обсягів кадрової інформації традиційні підходи до управління персоналом поступово втрачають свою ефективність. Саме тому використання штучного інтелекту стає важливим інструментом оптимізації кадрових процесів, підвищення швидкості

прийняття управлінських рішень та зниження адміністративного навантаження на HR-служби.

Однією з найбільш поширених сфер використання штучного інтелекту є автоматизований аналіз резюме кандидатів. Сучасні AI-системи здатні швидко обробляти великі масиви інформації, аналізувати професійний досвід кандидатів, рівень освіти, наявність необхідних компетенцій та автоматично формувати список найбільш релевантних претендентів на вакантну посаду. Це значно скорочує час, який HR-фахівці витрачають на первинний відбір кандидатів, та дозволяє підвищити ефективність рекрутингових процесів.

Важливим напрямом застосування штучного інтелекту є оцінювання кандидатів під час підбору персоналу. Алгоритми штучного інтелекту можуть аналізувати результати тестувань, онлайн-співбесід, поведінкових характеристик кандидатів та прогнозувати їх відповідність вимогам конкретної посади. У міжнародній практиці дедалі частіше використовуються чат-боти та віртуальні асистенти, які проводять первинну комунікацію з кандидатами, відповідають на типові запитання та допомагають автоматизувати початкові етапи рекрутингу.

Перспективним напрямом є використання штучного інтелекту для прогнозування плинності кадрів. На основі аналізу великих обсягів даних щодо продуктивності працівників, рівня задоволеності роботою, історії кар'єрного розвитку, рівня заробітної плати та інших показників AI-системи можуть прогнозувати ймовірність звільнення працівників. Це дозволяє керівництву підприємства своєчасно виявляти кадрові ризики та розробляти заходи щодо утримання цінних працівників.

Значний потенціал має використання штучного інтелекту для аналізу продуктивності працівників. AI-технології дозволяють оцінювати результати роботи персоналу, визначати рівень ефективності виконання завдань, виявляти слабкі місця у роботі окремих працівників або підрозділів та формувати рекомендації щодо підвищення продуктивності праці. Такі

інструменти особливо актуальні для великих компаній, які мають значну кількість працівників та складну організаційну структуру.

Окремим напрямом є персоналізація навчання персоналу. Системи штучного інтелекту можуть аналізувати рівень професійної підготовки працівників, визначати потреби у навчанні та автоматично формувати індивідуальні програми розвитку. Це дозволяє підвищити якість корпоративного навчання та сприяє розвитку професійних компетенцій персоналу.

Крім того, штучний інтелект може використовуватися в автоматизації кадрового документообігу шляхом автоматичного формування документів, сортування кадрової інформації, обробки запитів працівників та контролю за виконанням кадрових процедур. Інтеграція AI-рішень із сучасними HRM-системами значно розширює функціональні можливості кадрових служб.

Попри значні перспективи використання штучного інтелекту в HR-сфері, існують і певні ризики. Серед них можна виділити високу вартість впровадження технологій, необхідність захисту персональних даних, ризик алгоритмічної дискримінації кандидатів, а також недостатню цифрову готовність частини українських підприємств до впровадження таких інновацій [24, с. 128].

В умовах цифрової трансформації економіки використання штучного інтелекту може стати важливим конкурентним фактором для українських підприємств. Його впровадження сприятиме підвищенню ефективності кадрових служб, оптимізації управління персоналом, скороченню витрат часу на рутинні операції та формуванню більш сучасної моделі кадрового діловодства. Таким чином, розвиток AI-технологій у сфері HR є одним із найбільш перспективних напрямів подальшої цифровізації кадрових процесів в Україні.

Одним із важливих перспективних напрямів розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні є подальше розширення системи електронних трудових сервісів, які суттєво спрощують взаємодію між

працівниками, роботодавцями та державними органами. В умовах активної цифровізації державного управління, розвитку електронного урядування та зростання мобільності населення саме електронні трудові сервіси формують основу для створення сучасного цифрового ринку праці.

Одним із найбільш важливих кроків у цьому напрямі стало впровадження електронних трудових книжок, які поступово замінюють традиційні паперові аналоги. Перехід до електронного обліку трудової діяльності працівників дозволяє значно спростити процедури фіксації трудового стажу, зменшити обсяг паперової документації та підвищити доступність інформації про трудову діяльність працівників. Значну роль у цьому процесі відіграє Пенсійний фонд України, який забезпечує функціонування відповідних електронних реєстрів та накопичення інформації про трудову діяльність громадян.

Важливим перспективним напрямом є розвиток цифрових трудових контрактів. У майбутньому трудові договори можуть повністю оформлюватися в електронному форматі із використанням кваліфікованого електронного підпису. Це дозволить значно скоротити час на оформлення працівників, спростити процедури найму та мінімізувати бюрократичні процеси. Особливо актуальним це є для дистанційної зайнятості, фрилансу, гіг-економіки та роботи в міжнародних компаніях.

Подальший розвиток електронних сервісів через Дія також створює нові можливості для цифровізації трудових відносин. Завдяки розвитку державних цифрових платформ працівники можуть отримувати доступ до власних документів, електронних довідок, даних про трудову діяльність та іншої кадрової інформації без необхідності особистого відвідування державних установ або кадрових служб підприємств.

У перспективі працівники матимуть можливість повністю дистанційно проходити основні кадрові процедури. Зокрема, процес працевлаштування може здійснюватися онлайн шляхом подачі електронних документів, проходження цифрової ідентифікації та підписання трудового договору в

електронному форматі. Це значно спростить доступ громадян до ринку праці та прискорить процес найму персоналу.

Також дистанційно можуть оформлюватися відпустки, лікарняні, відрядження та інші кадрові заяви. Працівники зможуть подавати відповідні запити через електронні системи підприємств або державні сервіси, а роботодавці — оперативно погоджувати такі документи в цифровому форматі.

Важливим елементом розвитку електронних трудових сервісів є можливість швидкого отримання різноманітних довідок про місце роботи, доходи, трудовий стаж, соціальні виплати та інші документи, які раніше вимагали особистого звернення до кадрових служб або державних установ. Автоматизація цих процедур дозволить значно економити час як працівників, так і роботодавців [37, с. 180].

Окремого значення набуває можливість електронного підтвердження трудового стажу, що особливо актуально для призначення пенсій, соціальних виплат та працевлаштування. Завдяки інтеграції електронних реєстрів державні органи зможуть оперативно перевіряти необхідну інформацію без використання паперових документів.

Розвиток електронних трудових сервісів також сприятиме зниженню рівня бюрократизації трудових відносин, підвищенню прозорості кадрових процедур, скороченню адміністративних витрат підприємств та покращенню якості державних послуг у сфері праці.

Водночас для повноцінного функціонування електронних трудових сервісів необхідним є подальше вдосконалення нормативно-правової бази, розвиток цифрової інфраструктури, посилення кіберзахисту та підвищення цифрової грамотності населення.

Отже, розвиток електронних трудових сервісів є важливим напрямом подальшої цифровізації кадрового діловодства в Україні, який сприятиме формуванню сучасної, зручної та ефективної системи управління трудовими відносинами.

Важливим перспективним напрямом розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні є активніше впровадження хмарних технологій у систему управління персоналом. У сучасних умовах традиційні локальні системи зберігання кадрової інформації поступово втрачають ефективність, оскільки вони часто потребують значних витрат на технічне обслуговування, мають обмежений доступ до інформації та є більш вразливими до фізичних пошкоджень або втрати даних. Особливо гостро ця проблема проявилася в умовах пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, коли багато підприємств були змушені перейти на дистанційний формат роботи або релокувати свою діяльність до інших регіонів України.

Хмарні сервіси створюють нові можливості для організації кадрового документообігу, оскільки забезпечують дистанційний доступ до кадрових документів з будь-якого місця та в будь-який час. Працівники кадрових служб, керівники та самі працівники можуть оперативно отримувати необхідну інформацію незалежно від фізичного місця перебування, що значно підвищує гнучкість управлінських процесів.

Важливою перевагою хмарних технологій є можливість резервного копіювання даних. Автоматичне створення резервних копій кадрової документації дозволяє мінімізувати ризики втрати інформації внаслідок технічних збоїв, пошкодження обладнання, кібератак або форс-мажорних обставин. Для українських підприємств, які працюють в умовах воєнного стану, це має особливо важливе значення.

Хмарні технології також сприяють підвищенню рівня захисту інформації. Більшість сучасних хмарних платформ використовують сучасні механізми шифрування, багаторівневий контроль доступу та системи моніторингу безпеки, що дозволяє більш ефективно захищати конфіденційні персональні дані працівників.

Ще однією перевагою є зниження витрат підприємств на фізичне зберігання документації. Використання цифрових архівів дозволяє скоротити

витрати на друк документів, оренду архівних приміщень, обслуговування паперових архівів та адміністративний супровід документації.

Особливо актуальним використання хмарних технологій є для підприємств, які мають філії в різних регіонах України або працюють у міжнародному середовищі. Хмарні рішення забезпечують єдиний інформаційний простір для всіх структурних підрозділів та підвищують ефективність управління персоналом.

Таким чином, використання хмарних технологій є важливим інструментом подальшої модернізації кадрового діловодства та створює умови для формування більш гнучкої, безпечної та ефективної кадрової системи.

Подальший розвиток цифрового кадрового діловодства неможливий без суттєвого посилення кібербезпеки кадрових систем. У процесі цифровізації підприємства накопичують великі обсяги конфіденційної інформації про працівників, включаючи персональні дані, інформацію про оплату праці, медичні документи, дані про трудову діяльність та інші чутливі відомості. У разі недостатнього рівня захисту такі дані можуть стати об'єктом несанкціонованого доступу або кібератак.

Одним із ключових напрямів захисту є впровадження сучасних систем шифрування інформації, які дозволяють захищати кадрові бази даних від несанкціонованого втручання. Шифрування значно ускладнює можливість доступу сторонніх осіб до конфіденційної інформації [16, с. 48].

Важливим інструментом є використання багаторівневої авторизації користувачів. Така система дозволяє обмежити доступ до кадрової інформації лише для уповноважених працівників та мінімізувати ризики внутрішніх порушень безпеки.

Не менш важливим є регулярне резервне копіювання кадрової інформації. Це дозволяє швидко відновити роботу системи у випадку технічних збоїв, пошкодження серверів або кібератак.

Підприємствам також необхідно проводити регулярний аудит інформаційної безпеки, перевіряти рівень захисту своїх HR-систем та своєчасно усувати виявлені вразливості.

Особливої уваги потребує адаптація українських підприємств до вимог General Data Protection Regulation (GDPR), що є важливим кроком у контексті євроінтеграції України та підвищення міжнародних стандартів захисту персональних даних.

Отже, посилення кібербезпеки є обов'язковою умовою подальшого розвитку цифрового кадрового діловодства та гарантією безпечного функціонування електронних кадрових систем.

Цифрова трансформація кадрового діловодства потребує не лише впровадження сучасних технологій, але й розвитку відповідних цифрових компетенцій працівників кадрових служб. Навіть найбільш сучасні HR-системи не забезпечать очікуваного результату без працівників, які володіють необхідними знаннями та навичками роботи з цифровими інструментами.

Одним із ключових напрямів є навчання HR-фахівців роботі з сучасними HRM-системами, платформами електронного документообігу, цифровими архівами та автоматизованими системами управління персоналом.

Зростає потреба у розвитку навичок цифрової аналітики. HR-працівники повинні вміти працювати з великими обсягами кадрової інформації, аналізувати показники продуктивності праці, плинності кадрів, рівня залученості персоналу та прогнозувати кадрові ризики.

Важливим компонентом є формування навичок кібергігієни. Працівники повинні знати правила безпечної роботи з електронною інформацією, методи захисту даних та принципи безпечного використання цифрових платформ.

Окремого значення набуває розвиток компетенцій у сфері управління цифровими змінами. HR-фахівці повинні вміти адаптувати персонал до

нових умов роботи, долати опір змінам та формувати цифрову культуру на підприємстві.

Для досягнення цих цілей підприємствам необхідно інвестувати в навчання персоналу, організовувати тренінги, сертифікаційні програми, онлайн-курси та програми підвищення кваліфікації.

Таким чином, розвиток цифрових компетенцій персоналу є важливою передумовою успішної цифровізації кадрового діловодства в Україні.

Важливим напрямом подальшого розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні є адаптація найкращих міжнародних практик. Досвід провідних країн світу демонструє високий рівень ефективності цифрових кадрових систем та може стати основою для вдосконалення української моделі кадрового адміністрування.

Особливо цінним для України є досвід Estonia, яка є одним із світових лідерів у сфері електронного урядування та цифрової ідентифікації громадян. Значний інтерес становить також практика Germany у сфері автоматизації HR-процесів та використання ERP-систем.

Корисним для України є досвід Poland, яка має схожі економічні та інституційні умови розвитку та успішно впроваджує електронне кадрове діловодство.

Варто також враховувати досвід United States, де активно використовуються штучний інтелект, HR-аналітика та хмарні HR-платформи.

Україна повинна не копіювати міжнародні моделі, а адаптувати їх з урахуванням власних економічних, правових та соціальних особливостей.

Отже, перспективи розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні пов'язані з комплексною модернізацією кадрової сфери. Реалізація запропонованих напрямів дозволить підвищити ефективність управління персоналом, знизити адміністративні витрати, посилити конкурентоспроможність підприємств та забезпечити інтеграцію України у світовий цифровий простір.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні засади, проаналізовано сучасний стан та обґрунтовано перспективні напрями розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні в умовах цифрової трансформації економіки. За результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки:

1. Досліджено сутність кадрового діловодства та визначено його роль у системі управління персоналом підприємства. Встановлено, що кадрове діловодство є важливою складовою кадрового менеджменту, яка забезпечує документальне оформлення трудових відносин, облік персоналу, інформаційне забезпечення управлінських рішень та дотримання вимог трудового законодавства. Обґрунтовано, що традиційна паперова модель кадрового документообігу в сучасних умовах поступово втрачає ефективність через значні витрати часу, ресурсів та складність оперативного доступу до інформації.

2. Розкрито особливості цифровізації кадрових процесів та охарактеризовано сучасні цифрові технології у сфері кадрового адміністрування. Визначено, що цифровізація HR-процесів охоплює автоматизацію кадрового документообігу, впровадження HRM- та ERP-систем, використання електронного документообігу, кваліфікованого електронного підпису, хмарних технологій, електронних архівів, HR-аналітики та технологій штучного інтелекту. Доведено, що використання сучасних цифрових інструментів сприяє підвищенню оперативності кадрових процедур, скороченню адміністративних витрат, мінімізації помилок та покращенню якості управлінських рішень.

3. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення цифрового кадрового діловодства в Україні. Встановлено, що в Україні сформовано базове правове підґрунтя для цифровізації кадрових процесів, яке включає Кодекс законів про працю України, закони України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі

послуги», «Про захист персональних даних», а також законодавчі зміни щодо впровадження електронних трудових книжок. Водночас виявлено низку проблем нормативного характеру, зокрема фрагментарність законодавства, недостатню деталізацію окремих процедур, дублювання паперових та електронних документів, а також необхідність гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами.

4. Проаналізовано сучасний стан цифровізації кадрових процесів на українських підприємствах. Встановлено, що цифрова трансформація кадрового діловодства в Україні відбувається поступово, але нерівномірно. Найбільш активно цифрові технології впроваджують великі підприємства, банки, ІТ-компанії та міжнародні корпорації, тоді як малий і середній бізнес значно відстає через фінансові обмеження, недостатній рівень цифрової інфраструктури та дефіцит кваліфікованих кадрів. Дослідження показало, що важливими бар'єрами цифровізації залишаються кіберризики, низький рівень цифрової культури працівників, опір організаційним змінам та нестабільність економічного середовища в умовах воєнного стану.

5. Обґрунтовано перспективні напрями розвитку цифрового кадрового діловодства в Україні. У результаті проведеного дослідження встановлено, що подальший розвиток цифрового кадрового діловодства повинен мати комплексний характер та охоплювати правові, технологічні, організаційні й кадрові аспекти функціонування підприємств. Доведено, що одним із першочергових напрямів є удосконалення нормативно-правової бази шляхом оновлення трудового законодавства відповідно до сучасних умов цифровізації, усунення нормативних прогалин, деталізації процедур електронного кадрового документообігу та гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами.

Визначено, що важливим напрямом є повна автоматизація кадрового документообігу, яка передбачає поступовий перехід підприємств до безпаперової моделі ведення кадрової документації, автоматизацію процедур прийняття працівників на роботу, оформлення відпусток, ведення кадрових

наказів, табелювання робочого часу, формування звітності та процедур звільнення персоналу. Такий підхід дозволить суттєво скоротити адміністративні витрати підприємств і підвищити оперативність кадрових процесів.

Обґрунтовано доцільність активного впровадження технологій штучного інтелекту в HR-процеси. Зокрема, використання AI-рішень сприятиме автоматизації рекрутингу, аналізу резюме кандидатів, оцінюванню персоналу, прогнозуванню плинності кадрів, аналізу продуктивності працівників та персоналізації програм професійного навчання. Це дозволить кадровим службам зосередитися на стратегічних функціях управління персоналом.

Встановлено, що перспективним напрямом є розвиток електронних трудових сервісів, зокрема подальше впровадження електронних трудових книжок, цифрових трудових договорів, електронної взаємодії працівників із державними органами через цифрові платформи та можливість дистанційного оформлення основних кадрових процедур.

Доведено важливість активного використання хмарних технологій, які забезпечують дистанційний доступ до кадрової документації, резервне копіювання інформації, зниження витрат на фізичне зберігання документів та підвищення гнучкості роботи підприємств в умовах дистанційної зайнятості та релокації бізнесу.

Окрему увагу приділено необхідності посилення кібербезпеки кадрових систем, оскільки зростання обсягів цифрової інформації потребує надійного захисту персональних даних працівників.

Отже, реалізація запропонованих у роботі рекомендацій дозволить сформувати сучасну, ефективну та безпечну систему цифрового кадрового діловодства в Україні, яка відповідатиме сучасним викликам ринку праці, потребам бізнесу та європейським стандартам цифрового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А. О., Лозан Б. О., Ткачук А. П. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18 (1). С. 6–9.
2. Бабчинська О. І. Цифрова трансформація HR-процесів: сучасні тренди та перспективи. Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2. С. 95–103.
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
4. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93–101.
5. Білушак Т. М., Родь С. В., Михайляк М. І. Засоби автоматизації кадрового діловодства. Матеріали конференції ICS-2020. С. 110–112.
6. Бурлаков О. С. Інформаційні технології управління кадровим потенціалом. Modern Economics. 2019. № 14 (2019). С. 39–43. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-06).
7. Васильченко М. І., Васишин Н. І. Сучасні кадрові технології та інструменти для розроблення автоматизованих інформаційних систем обліку персоналу підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 64. С. 851–857.
8. Горшков М. А. Автоматизація кадрового діловодства в умовах цифрової економіки. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 6. С. 52–56.
9. Грінцева О.Г., Біловус О.С. Інформаційні технології в управлінні персоналом підприємства: сучасні тенденції. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2018. № 1. С. 264-271.

10. Данилевич Н. С., Рудакова С. Г., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. Діджіталізація HR-процесів в сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. 2020. № 3. С. 147–157.
11. Дейнека В.Ю. Загальний огляд програмних продуктів для автоматизації кадрового діловодства. Документно–інформаційні комунікації в умовах глобалізації: стан, проблеми і перспективи: матеріали VIII Всеукраїн. наук.–практ. конф., м.Полтава, 23 листопада 2023 р. редкол.: І.Г. Передерій, О.Є. Гомотюк та ін. Полтава, 2023. С. 123–129.
12. Довжук І.В. Кадрове діловодство: навч.–метод. посіб. Переяслав (Київ. обл.): Домбровська Я.М., 2020. 251 с.
13. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
14. Кавтиш О. П., Максимішина О. В. Автоматизація управління персоналом як фактор підвищення продуктивності праці. Підприємництво та інновації. 2020. № 1. С. 30–37.
15. Кадровик-01. Використання штучного інтелекту в роботі кадровика. ProKadry. 2024. URL: <https://prokadry.com.ua/article/17154-vikoristannya-shtuchnogo-intelektu-v-roboti-kadrovika>
16. Коваль С.В., Скрипник С.В., Шепель І.В. Концептуальні засади автоматизації обліку праці та зарплати працівників аграрних підприємств. Економічний вісник університету. 2022. Вип. 55. С. 47-53.
17. Кодекс законів про працю України від 01.10.2023 №2573–ІХ. Верховна Рада України. Законодавство України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
18. Куйбіда В.С., Петроє О.М., Федулова Л.І., Андрощук Г.О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2019. Вип. 1. С. 118-133.

19. Миколайчук Р. А., Миколайчук А. І. Використання технологій штучного інтелекту для автоматизації процесу обробки документів. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. 2024. № 2. С. 111-117.
20. Олексієнко О. Кадровий облік на підприємстві: яку користь приносять компаніям сервіси ЕДО. Вчасно.ua. 2024. URL: <https://vchasno.ua/kadrovyyi-oblik-na-pidpriumstvi/>.
22. Петюх В.М., Рудакова С.Г., Щетініна Л.В. Кадрове адміністрування: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2018. 339 с.
23. Про зайнятість населення: Закон України від 14.10.2023 №5067–IX. Верховна Рада України. Законодавство України: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067–17#Text>.
24. Стельмах О. В. Інформаційні системи управління персоналом на підприємствах України. Економічний простір. 2023. № 184. С. 127–135.
25. Тур О., Петренко Д. Використання діджитал-технологій в кадровому адмініструванні та в документообігу. Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-33.
26. Черняк І. О. Аналіз алгоритмів та математичних моделей для автоматизації електронного документообігу. Технічна інженерія. 2023. № 1. С. 178-183.
27. Шевчук А. В. Кадрове діловодство на підприємстві. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління. 2019. № 21. С. 43–47.
28. Шепель І. В. Роль та шляхи розвитку HR-технологій у веденні кадрової документації. Ефективна економіка. 2023. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_12_38.
29. Шкільняк М., Мельник А., Желюк Т., Васіна А., Дудкіна О. Менеджмент та публічне управління в умовах сучасних викликів. Вісник економіки. 2023. Вип. 2. С. 233-248.
30. Шкільняк М.М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник ТНЕУ. Тернопіль, 2018. № 2. С.7-20.

31. Ящик О. Б., Твердохліб І. А., Ю. П. Франко, Ожга М. М. Використання технології блокчейн для забезпечення автоматизації управління освітніми документами. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія : Педагогіка. 2022. № 2. С. 113-120.
32. Bisen Sh. K. Large Language Models (LLM): Difference between GPT-3 & BERT. Published in Bright AI. 2022. URL: <https://medium.com/bright-ai/nlp-deep-learningmodels- difference-between-bert-gpt-3-f273e67597d7>.
33. Chamorro-Premuzic T. The Future of Recruitment and HR: How AI Is Changing the Game. Harvard Business Review. 2022. URL: <https://hbr.org/2022/07/how-ai-is-changing-hr>
34. Deloitte Insights. 2023 Global Human Capital Trends. Deloitte, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/global-human-capital-trends.html>.
35. McKinsey & Company. Reimagining HR: Insights for a post-pandemic future. 2023 URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance>.
36. Netpeak. Автоматизація HR-процесів: огляд платформ, які використовуються в Україні 2023. URL: <https://netpeak.net/ua/blog/hr-platforms-in-ukraine/>.
37. Pakhucha E., Sievidova I., Babko N., Romaniuk I. et al. Investigating the impact of structural changes: the socio-economic security framework. European Journal of Sustainable Development. 2023. Vol. 12. Is. 1. Pp. 180-198.
38. Sanjay P., Li W., Xiaoming Ch., Hua L. GPT was Only the Beginning: Autonomous Agents are Coming. Boston Consulting Group. 2023. URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/gpt-was-only-thebeginning- autonomous-agents-are-coming>
39. Wyndham A. 10 Large Language Models That Matter to the Language Industry. Data & Indexes, Technology. 2024. URL: <https://slator.com/10-largelanguage- models-that-matter-to-the-language-industry>.

40. Zhao P., Zhang H., Yu Q., Wang Z., Geng Y., Fu F., Yang L., Zhang W., Jiang J., Cui B. Retrieval-Augmented Generation for AI-Generated Content: A Surve. arXiv: 2402.19473 (cs.CV) 2024. URL: <https://arxiv.org/abs/2402.19473>.