

Роман ЛУКАШУК, Максим РАДЬО

здобувачі освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., професор, професор кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Євген КАЧАН)

ПОНЯТТЯ, ВИДИ ТА МОЖЛИВОСТІ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Технології штучного інтелекту в умовах цифрової економіки стають органічною частиною системи управління персоналом і суттєво змінюють традиційні підходи до роботи з кадрами. Якщо раніше добір, навчання чи оцінювання працівників значною мірою ґрунтувалися на інтуїції, досвіді та суб'єктивних судженнях HR-фахівців, то нині в основу цих процесів дедалі частіше покладають аналітику даних, алгоритми машинного навчання та інтелектуальні системи, здатні самотійно виявляти закономірності в поведінці кандидатів і співробітників. Це забезпечує новий рівень швидкості, точності, прозорості й обґрунтованості управлінських рішень у сфері HR.

Під штучним інтелектом в управлінні персоналом розуміють сукупність технологічних рішень, які імітують базові когнітивні функції людини – аналіз, навчання, прогнозування та прийняття рішень. У кадровому менеджменті ШІ використовується для автоматизації рекрутингу, адаптації, мотивації, навчання, оцінки результативності праці та прогнозування кадрових ризиків. Його ключове призначення – формування «розумної» системи управління людським капіталом, що оперативно реагує на зміни ринку праці, оптимізує витрати та підвищує продуктивність персоналу. Сутність застосування ШІ полягає у поєднанні людського досвіду з можливостями цифрових алгоритмів: системи аналізують великі масиви даних про кандидатів і працівників, виявляють приховані

зв'язки, прогнозують успішність на посаді чи ризик звільнення, тим самим перетворюючи ШІ на стратегічного партнера HR-департаменту.

До основних видів технологій штучного інтелекту, що застосовуються у сфері персоналу, належить машинне навчання, яке лежить в основі більшості HR-аналітичних рішень і дає змогу системам «учитися» на історичних даних без прямого перепрограмування. Обробка природної мови забезпечує автоматичний аналіз текстової інформації (резюме, мотиваційні листи, відповіді в анкетах, коментарі в опитуваннях), дозволяючи оцінювати зміст, тональність та емоційний фон комунікації. Чат-боти та віртуальні HR-асистенти беруть на себе первинну взаємодію з кандидатами й працівниками, надають інформацію про вакансії, проводять попередній скринінг, відповідають на типові запитання й допомагають планувати зустрічі. Big Data-аналітика використовується для обробки великих обсягів інформації про персонал, виявлення тенденцій у поведінці, формування «портрета» успішного співробітника, аналізу причин плинності кадрів та ефективності мотиваційних програм. Комп'ютерний зір у свою чергу дає змогу оцінювати невербальні прояви кандидатів під час онлайн-співбесід – міміку, жести, емоційні реакції – і доповнювати традиційну оцінку поведінковими індикаторами.

Окрему групу становлять сучасні мовні моделі та інструменти генеративного ШІ, які вже активно інтегруються в HR-практики. ChatGPT 3.5/4 використовується для аналізу й створення текстів: описів вакансій, шаблонів резюме, супровідних листів, навчальних матеріалів, внутрішніх комунікацій, а також для попереднього опрацювання інформації про кандидатів. Claude орієнтований на безпечну, зрозумілу взаємодію та добре підходить для підготовки внутрішніх політик, пояснення складних процедур, організації навчання й тренінгів. Llama як відкрита модель дає змогу компаніям будувати власні внутрішні HR-боти й аналітичні системи

без повної залежності від зовнішніх платформ, що важливо для організацій із високими вимогами до безпеки. Copilot корисний для автоматизації технічної сторони HR-процесів – створення внутрішніх систем, шаблонів документів, інтеграцій із базами даних. Bard, поєднуючи генеративний ШІ та пошукові функції, допомагає аналізувати ринок праці, готувати аналітичні довідки, презентації та стратегії найму. Perplexity виступає інструментом глибинного пошуку й аналітики, що дозволяє HR-фахівцям швидко отримувати стисливі, перевірені відповіді для прийняття стратегічних рішень. Merlin як утилітарний плагін автоматизує щоденні дії – обробку заявок, ведення календарів, формування звітів, нагадування, полегшуючи організацію повсякденної роботи відділу персоналу.

Можливості застосування ШІ у HR-просторі є багатовимірними. Насамперед це автоматизація рутинних завдань – від перевірки й сортування резюме, формування коротких списків кандидатів, планування співбесід і ведення документообігу до створення стандартних відповідей на типові запитання працівників. Це дозволяє суттєво економити час, знижувати трудомісткість адміністративних процедур і перерозподіляти зусилля HR-команди на стратегічні напрямки – розвиток персоналу, формування корпоративної культури, управління талантами. Другою важливою можливістю є істотне підвищення точності й об'єктивності відбору та оцінки персоналу: алгоритми машинного навчання здатні одночасно враховувати десятки параметрів – від професійних компетенцій і досвіду до поведінкових патернів, мотиваційних характеристик і відповідності корпоративним цінностям, зменшуючи вплив людських упереджень.

ШІ відкриває широкі перспективи для персоналізованого навчання та розвитку кадрів. На основі інтелектуального аналізу даних про результати роботи, оцінки компетенцій, індивідуальні цілі та інтереси працівників системи можуть формувати

персональні освітні траєкторії, пропонувати релевантні курси, тренінги чи програми менторства. Це сприяє формуванню культури безперервного навчання, посиленню мотивації до саморозвитку, підвищенню продуктивності й побудові «економіки знань» усередині організації. Крім того, за допомогою прогнозних моделей ШІ можливим стає попереднє виявлення ризиків плинності кадрів, «вигорання», зниження залученості, що дає змогу вчасно застосовувати превентивні заходи з утримання ключових фахівців.

Водночас широке впровадження технологій штучного інтелекту в HR супроводжується низкою викликів. Насамперед ідеться про етичність роботи з персональними даними, адже інтелектуальні системи опрацьовують великі обсяги конфіденційної інформації і потребують чіткого дотримання норм захисту приватності. Другою проблемою є ризик відтворення й посилення соціальних упереджень: якщо алгоритми навчаються на «зміщених» або нерепрезентативних даних, вони можуть автоматично відтворювати дискримінаційні практики у відборі чи оцінюванні персоналу. Тому критично важливим є збереження людського контролю над автоматизованими рішеннями – остаточне слово має залишатися за людиною, здатною врахувати контекст, моральні аспекти й унікальні риси конкретної ситуації.

Комплексний вплив ШІ на ефективність управління персоналом проявляється у підвищенні швидкості й точності прийняття рішень, зменшенні впливу суб'єктивного чинника, оптимізації використання часу та ресурсів, покращенні якості підбору й адаптації персоналу, прозорості процедур найму, розвитку персоналізованих програм навчання й розвитку. Інтелектуальні системи трансформують HR-департамент із суто виконавчої служби у стратегічного партнера керівництва, який формує політику управління людським капіталом на основі даних, аналітики й прогнозів. За умови дотримання етичних стандартів, належного захисту даних і збереження балансу між технологічною

раціональністю та людським виміром, технології штучного інтелекту стають потужним інструментом розвитку кадрового менеджменту й підвищення конкурентоспроможності організації.

Список використаних джерел:

1. Котовська І. Перспективи використання штучного інтелекту в процесі управління персоналом: аналіз переваг, ризиків та перспектив розвитку. Економіка та суспільство. 2024. №68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-178>.
2. Кравчук О. І., Варіс І. О., Перкова М. В. Сучасні практики використання штучного інтелекту для цифровізації рекрутингу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-06>