



Економіка

УДК 005.96:005.21:004

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16758183>

Стратегічне управління людським капіталом у цифровій економіці

Антохов Андрій Анатолійович,

доктор економічних наук, професор, кафедра економічної теорії,
менеджменту і адміністрування, економічний факультет,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-3887-9666>

Листопад Євген Іванович,

аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»,
м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0009-0004-6953-0322>.

Грачов Дмитро Вікторович,

аспірант, кафедра економіки та міжнародних економічних відносин,
Навчально-науковий інститут економіки і права,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна, <https://orcid.org/0009-0003-3986-2644>

Прийнято: 23.07.2025 | Опубліковано: 07.08.2025

***Анотація.** У статті розглянуто концептуальні засади та практичні аспекти стратегічного управління людським капіталом у контексті розвитку цифрової економіки. Метою дослідження є визначення ефективних стратегій, інструментів та механізмів управління людськими ресурсами в*



умовах цифрової трансформації з акцентом на підвищення конкурентоспроможності та сталості організацій.

У роботі використано системну практику, порівняльний аналіз, загальнонаукові методи синтезу та абстрагування та емпіричну генералізацію. Теоретичне обґрунтування спирається на огляд сучасної наукової літератури та міжнародної практики.

Під час дослідження доведено, що успішні стратегії управління людським капіталом у цифровій економіці потребують інтеграції технологічних практико орієнтованих інновацій. Встановлено, що цифровізація змінює не лише структуру зайнятості, а й критерії оцінювання потенціалу працівників, створюючи потребу у безперервному професійному розвитку та гнучких моделях компетенцій. Наголошено на значущості організаційної культури, лідерства та цифрової грамотності для формування стратегічного бачення розвитку людського капіталу. Зокрема, ідентифіковано основні перешкоди впровадження його стратегічного управління у цифровому середовищі: цифрова нерівність, опір змінам та недостатні інвестиції у розвиток працівників.

Зазначено, що в цифровій економіці людський капітал є основним активом, що визначає здатність організації до інновацій та адаптивності. Стратегічне управління людським капіталом має ґрунтуватися на прийнятті рішень, орієнтованих на дані, гнучких HR-практиках та узгодженні завдань працівників із довгостроковими бізнес-цілями. Крім того, ефективні стратегії передбачають використання цифрових платформ для моніторингу результативності та залучення співробітників. Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегій управління людським капіталом як на корпоративному, так і на національному рівнях, зокрема політичні напрями, що сприяють підвищенню цифрових компетенцій та гнучкості ринку праці.



Ключові слова: цифрова трансформація, розвиток трудових ресурсів, управління талантами, цифрові навички, адаптація організації, інноваційний потенціал, еволюція ринку праці, залучення працівників, моделювання компетенцій.

Strategic management of human capital in the digital economy

Andrii Antokhov,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Economic Theory,
Management and Administration, Yuri Fedkovych Chernivtsi National University,
Chernivtsi, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-3887-9666>

Yevhen Ivanovych,

PhD student, Private Higher Educational Institution «European University»,
Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0004-6953-0322>

Dmytro Hrachov,

Postgraduate Student, Department of Economics and International Economic
Relations, Educational-Scientific Institute of Economics and Law,
The Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy,
Cherkasy, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0003-3986-2644>

Abstract. *The article investigates the conceptual foundations and practical aspects of strategic human capital management in the context of the digital economy's development.*

The purpose of the study is to identify effective strategies, tools, and mechanisms for managing human capital in conditions of digital transformation, with an emphasis on increasing organizational competitiveness and sustainability.



The methods used include a systematic approach, comparative analysis, general scientific methods of synthesis and abstraction, and empirical generalization. A review of current academic literature and international practices supports the theoretical framework.

The results show that successful human capital management strategies in the digital economy require the integration of technological innovations with human-centered approaches. It was established that digitalization changes not only the structure of employment but also the criteria for evaluating workforce potential, creating the need for continuous professional development and flexible competency models. The study emphasizes the importance of organizational culture, leadership, and digital literacy in shaping a strategic vision for human capital development. Additionally, the research identifies critical barriers to the implementation of strategic human capital management in digital environments, such as digital inequality, resistance to change, and insufficient investment in employee development.

The conclusions underline that in the digital economy, human capital becomes a key asset determining the organization's capacity for innovation and adaptability. Strategic human capital management should be based on data-driven decision-making, agile HR practices, and the alignment of employee goals with long-term business objectives. Effective strategies also involve the use of digital platforms for performance monitoring and employee engagement. The study offers practical recommendations for improving human capital strategies at both the corporate and national levels, including policy directions that enhance digital competencies and labor market flexibility.

Keywords: *digital transformation, workforce development, talent management, digital skills, organizational adaptation, innovation capacity, labor market evolution, employee engagement, competency modeling.*



Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової економіки людський капітал є одним з основних чинників конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій. Проте, попри зростання значення цифрових технологій і трансформацій у робочих процесах, залишається низка проблем, пов'язаних з ефективним стратегічним управлінням людським капіталом, зокрема відсутність узгоджених практик інтеграції цифрових інновацій з розвитком компетенцій працівників, виклики цифрової нерівності та недостатнє врахування культурних і організаційних особливостей стримують повне розкриття людського потенціалу в нових економічних умовах.

Формулювання цієї проблеми є актуальним у науковому та практичному вимірах, оскільки цифрова трансформація змінює не лише технологічний ландшафт, а й сутність праці, що вимагає переосмислення практик управління людським капіталом. Відсутність стратегічно обґрунтованих моделей його управління призводить до низької адаптивності організацій, зниження мотивації працівників і, як наслідок, до втрати конкурентних переваг.

Практичне значення дослідження обумовлено необхідністю адаптації організацій до динамічних змін цифрової економіки через впровадження новітніх HR-практик, підвищення рівня цифрової грамотності працівників і формування конкурентоспроможного трудового потенціалу. Таким чином, розв'язання поставлених завдань сприятиме підвищенню ефективності управління людським капіталом і зміцненню позицій підприємств у цифровому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного управління людським капіталом у контексті цифрової трансформації є предметом активного наукового обговорення останніми роками. Дослідники акцентують на трансформації ролі людського капіталу в цифровій економіці, формуванні цифрових компетенцій, адаптації організацій до нових умов праці,



зокрема впровадженні сучасних HR-практик і цифрових інструментів управління персоналом.

Дослідниці Л. Тешева та В. Хтомінська [1] розглядають концепцію талант-менеджменту (talent management) як важливого інструменту розвитку персоналу з акцентом на індивідуалізацію практик роботи з обдарованими працівниками. Авторки К. Баннікова, К. Михайлова (K. Bannikova, K. Mykhaylyova) [2] аналізують вплив організаційної культури на ефективність кадрового управління в умовах нестабільності, підкреслюючи роль цінностей і внутрішньої комунікації. Вчена Є. Жернова [3] зосереджується на трансформації моделей зайнятості та розвитку соціально-комунікативних навичок (soft skills) у цифровому середовищі. Науковиця О. Наумова [4] систематизує типові стратегії управління персоналом з огляду на сучасні виклики ринку праці.

Дослідники В. Дикань та Г. Обруч [5] вивчають нематеріальні практики мотивації персоналу в цифрову епоху. Авторка Г. Писаревська [6] акцентує на автоматизації HR-процесів і використанні аналітичних інструментів. Науковці О. Станіславик і О. Коваленко [7] досліджують адаптацію кадрової політики до цифрових умов. Вчена О. Панасюк [8] розглядає формування цифрових HR-стратегій із використанням платформних рішень. Досвід цифровізації управління людськими ресурсами в публічному секторі схарактеризовано науковицями О. Кіпішинової та Л. Сметаніної [9]. Дослідниці В. Мельничук і К. Бояринова [10] розглядають розвиток цифрових навичок персоналу в контексті загальної цифрової модернізації.

Отже, сучасна наукова література охоплює багато аспектів управління людським капіталом у цифровій економіці: від компетентнісного розвитку до організаційної адаптації та мотивації. Це свідчить про наявність ґрунтовної теоретичної бази, що створює передумови для подальшого дослідження



стратегічного виміру управління людським капіталом в умовах цифрової трансформації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри велику кількість досліджень у сфері управління людським капіталом, питання його стратегічного управління в умовах цифрової економіки залишається недостатньо розкритим. Зокрема, недостатньо комплексних моделей, що інтегрують технологічні інновації з розвитком людського потенціалу та адаптують HR-практики до специфіки цифрової трансформації.

Крім того, неналежну увагу приділено таким аспектам: подолання цифрової нерівності серед працівників, формування цифрової культури в організаціях та вплив цифрової грамотності на ефективність управління людським капіталом. Серед інших нерозв'язаних питань — механізми мотивації та залучення талановитих працівників у цифровому середовищі, роль лідерства в процесах адаптації та інновацій.

Ці прогалини зумовлюють необхідність проведення глибшого аналізу та розроблення практично орієнтованих рекомендацій, що дасть змогу підвищити ефективність стратегічного управління людським капіталом і сприятиме сталому розвитку організацій у цифровій економіці. Актуальність цього дослідження полягає у формуванні інтегрованої практики управління людським капіталом з урахуванням викликів цифрової трансформації, зокрема у визначенні основних перешкод і шляхів їхнього подолання.

Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою цієї статті є розроблення теоретико-методологічних основ та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління людським капіталом у цифровій економіці з урахуванням впливу цифрових трансформацій на структуру і динаміку трудових ресурсів.

Для досягнення мети дослідження сформульовано такі завдання:



- проаналізувати сучасні завдання управління людським капіталом у контексті цифрової економіки;
- виявити основні принципи та заходи стратегічного управління людським капіталом у цифровій економіці;
- ідентифікувати базові компоненти оновлення системи управління людськими ресурсами в умовах цифрової трансформації;
- проаналізувати актуальні тенденції, що стимулюють розвиток стратегічного управління персоналом у цифрову добу.

Визначені завдання відображають актуальність проблеми в сучасних економічних умовах, де цифрові технології швидко змінюють ринок праці та вимоги до працівників. Послідовність їхнього виконання забезпечує логічне та системне розкриття теми дослідження від теоретичних засад до практичних рекомендацій, що відповідає науковій обґрунтованості та практичній значущості дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті стрімкої інформатизації економіки особливого значення набуває стратегічне управління людським капіталом як один з основних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Така практика передбачає переосмислення традиційних моделей управління та їхню адаптацію до нових реалій цифрової трансформації.

Підґрунтям для формування ефективної кадрової стратегії є розуміння сутності людського капіталу, значущого у формуванні національного багатства та забезпечення соціально-економічну користь суспільству. Людський капітал — стратегічний ресурс підприємства, що охоплює інтелектуальні, професійні, творчі, особистісні якості працівників, які безпосередньо впливають на результативність діяльності організації та здатність до адаптації в умовах цифрової трансформації. Йому притаманні специфічні риси: невіддільність від особистості, наявність загального й



специфічного капіталу та неможливість виділення його як окремого об'єкта управління [11, с. 587].

З огляду на це, людський капітал є не лише ресурсом, а й основним чинником зростання соціально-економічної системи будь-якого рівня. Від його якості залежить ефективність функціонування економічних процесів як на мікро-, так і на макрорівні. Здатність держави чи підприємства зберігати й відтворювати свій людський капітал є запорукою конкурентоспроможності в умовах глобалізації та технологічних змін [10, с. 21].

Сучасні умови вимагають переосмислення традиційних методів управління людським капіталом. Швидке впровадження інформаційних технологій суттєво змінює як оперативні практики, так і стратегічні напрями роботи з персоналом. Виникає необхідність у розробленні сучасної моделі управління людськими ресурсами, що ґрунтується на застосуванні інтелектуальних, аналітичних, мобільних, хмарних та роботизованих технологій. Цифровізація HR-процесів сприяє не лише зростанню продуктивності підбору кадрів, але й переосмисленню функцій відділу управління персоналу в організаційній структурі.

Успішна реалізація стратегії управління людськими ресурсами в цифровому середовищі залежить від ефективного поєднання технологічних можливостей з людським чинником, зокрема від здатності керівництва формувати культуру інновацій, забезпечувати безперервний розвиток компетенцій працівників і підтримувати їхню залученість. У таблиці 1 наведено основні завдання та переваги цієї стратегії.



Таблиця 1

Завдання та переваги стратегії управління людським капіталом в умовах цифровізації

Напрямок/Компонент стратегічного управління людським капіталом	Основний зміст і завдання
Формування та використання кадрового потенціалу	Пошук, підбір, ефективне використання людського капіталу відповідно до стратегічних цілей
Маркетинг людського капіталу	Аналіз ринку праці, вимоги до персоналу, методи найму, оцінювання, атестації
Розвиток людського капіталу	Нові методи навчання, планування кар'єри, кадровий резерв
Регулювання трудових відносин і соціальний розвиток	Вдосконалення трудових відносин, розвиток корпоративної культури, комфортні умови праці
Інформаційне забезпечення управління людським капіталом	Використання цифрових інструментів для збирання даних, аналітики, підтримки рішень
Цифровізація HR-процесів	Автоматизація, зниження помилок, зростання продуктивності
Оплата праці та стимулювання	Розроблення ефективних моделей матеріального та морального заохочення
Оптимізація кадрової структури	Розвиток людського потенціалу, адаптація до бізнес-стратегій
Правова реалізація трудових прав і обов'язків	Забезпечення дотримання трудового законодавства
HR як сервіс: трансформація ролі управління людським капіталом	Перехід від бюрократичної до маркетингової практики в HR
Переваги цифрової стратегії HR	Прозорість, аналітика, індивідуалізація, економія часу, зменшення витрат

Джерело: власна розробка авторів за джерелами [5; 7; 12]

Успішна цифрова трансформація підприємства неможлива без ефективної стратегії, орієнтованої на розвиток людського потенціалу та його адаптацію до нових реалій. У центрі таких практик — працівник як базова цінність і рушійна сила змін. Управління персоналом у цифрову епоху передбачає інтеграцію співробітників у цифрове середовище, стратегічне



планування інвестицій їхнього розвитку і формування сприятливого соціально-психологічного клімату. У таблиці 2 запропоновано основні етапи сучасного стратегічного управління людським капіталом у цифровій економіці.

Таблиця 2

Етапи стратегії управління людським капіталом в умовах цифрової трансформації

Етап	Зміст та основні елементи
Інтеграція працівників у єдине цифрове середовище	- Використання хмарних/мобільних застосунків для комунікації; - Доступ до освітніх ресурсів, гейміфікація, персональні KPI; - Індивідуалізація управління людським капіталом; - Автоматизовані звіти про компетенції та потреби в навчанні; - Прозорість рішень і підвищення контролю над людським капіталом
Фінансове оцінювання ефективності інвестицій у людський капітал	- Планування обсягів вкладень у людський капітал у межах річних бюджетів; - Використання цифрового середовища для збирання даних; - Своєчасне бюджетування витрат на навчання, розвиток, інновації
Підвищення залученості та покращення соціально-психологічного клімату	- Актуальне навчання (цифрові курси на основі досвіду працівників); - Зміцнення згуртованості та впровадження цінностей підприємства; - Нематеріальне стимулювання (лояльність, зручність робочих місць, вивчення поведінкових чинників, підтримка здоров'я)

Джерело: власна розробка авторів

Стабільний розвиток підприємства в сучасних умовах неможливо забезпечити без переосмислення методів управління людським капіталом. Важливо інтегрувати працівників у цифрове середовище, розробити чітку фінансову стратегію для розвитку людських ресурсів та сфокусуватися на залученості, добробуті й лояльності співробітників – це створює новий рівень HR-менеджменту. Таким чином, формування ефективної стратегії управління



людським капіталом – це комплексний процес, що проходить кілька стадій і має враховувати основні цілі впровадження цифрових технологій.

Водночас у цифрову епоху стратегічне управління підприємством набуває нових змістових акцентів, адже традиційні методи планування часто виявляються неефективними в умовах швидкоплинної технологічної та економічної динаміки. Для забезпечення стійкого розвитку і конкурентоспроможності підприємства змушені впроваджувати нові практики стратегічного управління, що ґрунтуються на використанні цифрових можливостей, гнучкості та аналізі даних. У таблиці 3 наведено стратегічні напрями, що доцільно реалізувати для ефективного стратегічного управління підприємством в умовах цифровізації.

Таблиця 3

Основні стратегічні напрями управління підприємством в умовах цифровізації

Стратегічний напрям	Зміст та сутність
Аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-моделі	Вивчення потенціалу цифрової трансформації для модернізації бізнес-моделей; визначення змін, що підвищують конкурентоспроможність
Адаптивне стратегічне планування в умовах нестабільності	Розроблення гнучких стратегій, що дають змогу оперативно реагувати на зміни у технологічному та ринковому середовищі
Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у стратегічне управління	Використання алгоритмів ШІ для аналізу великих масивів даних, прогнозування тенденцій і підтримки прийняття стратегічних рішень
Формування цифрово орієнтованої організаційної культури	Врахування людського чинника при реалізації цифрових стратегій; розвиток культури відкритості до інновацій
Управління ризиками цифрової трансформації	Розроблення системи оцінювання й мінімізації ризиків, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій у стратегічне управління

Джерело: власна розробка авторів

Впровадження таких заходів сприятиме активному розвитку стратегічного управління людським капіталом у сучасних умовах цифровізації



та швидких змін зовнішнього бізнес-середовища. В інформаційну добу стратегічне планування набуває особливої ваги, адже воно дає змогу підприємствам ефективно адаптуватися до нових викликів і трансформацій, що супроводжують впровадження інноваційних технологій. Варто усвідомлювати, що цифровізація не лише трансформує ринки та бізнес-моделі, а й формує нові запити до навичок і кваліфікації працівників, через що управління людськими ресурсами є основним чинником конкурентоспроможності.

Таким чином, у добу цифрових перетворень стратегічне управління людським потенціалом потребує оновлення традиційних моделей і впровадження новітніх технологічних рішень. Значущим є забезпечення інтегрованості та взаємодії між інформаційними платформами, що сприяє уникненню надмірної фрагментації даних і покращенню ефективності HR-процесів. Водночас зростає роль збирання, оброблення та інтерпретації великих масивів даних, що генеруються цифровими інструментами, оскільки вони забезпечують прогнозування поведінкових тенденцій працівників і прийняття більш виважених управлінських рішень у сфері людського капіталу [13].

У сучасних умовах підприємства стикаються з необхідністю стратегічного оновлення, спрямованого на ефективну адаптацію до нової цифрової реальності. Цифрові технології мають потужний потенціал для підвищення продуктивності, оптимізації процесів і формування унікальних конкурентних переваг. З огляду на це формування стратегії розвитку підприємства має ґрунтуватися на глибокому аналізі базових компонентів: ресурсів, ринкового середовища, технологій трансформації та нових цифрових цінностей. У таблиці 4 узагальнено основні складники, що мають бути враховані у процесі побудови сучасної цифрової стратегії підприємства.



Таблиця 4

Основні складники стратегічного оновлення підприємства в умовах цифровізації

Складники	Основні аспекти
Ресурси підприємства	- Перехід від фізичних до цифрових ресурсів (зручність, стійкість, гнучкість); - Застосування цифрових додатків і програмних рішень; - Розширення цифрових активів (відео, експертні системи, штучний інтелект); - Використання фриланс-персоналу; - Робототехніка; - Доступ як право
Цифрові виклики ринку	- Споживачі з різним рівнем цифрової підготовки; - Big Data та ІІІ для аналізу і персоналізації; - Нові практики формування клієнтської бази
Технології цифрової трансформації	- Цифрова ідентифікація та безпека; - Використання соціальних мереж; - Ефект цифрової довіри; - ІІІ та когнітивні технології; - Блокчейн
Цінності (конкурентні переваги)	- Цифрова екосистема для аналізу потреб клієнтів; - Мультисервісні цифрові платформи; - Використання технології Agile для адаптації; - Нові комунікаційні засоби зі споживачами

Джерело: власна розробка авторів

Розвиток підприємства в умовах цифрової економіки вимагає системної практики трансформації всіх складників бізнес-моделі - від ресурсного забезпечення до технологічної інфраструктури та взаємодії з клієнтами. Активне використання інформаційних ресурсів, аналіз даних у реальному часі, інтеграція інноваційних технологій та створення цифрових екосистем дають можливість підприємству не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й формувати нові ринкові можливості. У цьому контексті стратегічне оновлення бізнесу має бути динамічним, гнучким та орієнтованим на довгостроковий розвиток, що забезпечить конкурентоспроможність у цифрову епоху.



Значущим напрямом цієї трансформації є впровадження цифрових HR-технологій, що формують нову якість управління людським капіталом. Сучасна HR-стратегія вже неможлива без інтеграції інноваційних інструментів, що радикально змінюють практики роботи з людськими ресурсами. Попри це, багато HR-департаментів досі використовують застарілі методи (обробляють дані вручну, ведуть звіти у звичайних електронних таблицях), що значно знижує ефективність їхньої роботи. Впровадження цифрової стратегії управління людським капіталом вимагає зміни способу роботи HR-фахівців, розміщуючи технології та дані в центрі кожного процесу. Така практика сприяє реалізації організаційних змін, що підтримують загальні стратегічні цілі компанії [8, с. 120].

Спеціалізоване програмне забезпечення, що активно розвивається останнім часом, є основним інструментом цифрової трансформації HR-процесів. Його можна умовно поділити на дві категорії: по-перше, інтернет-технології – корпоративні вебсайти, електронна пошта, соціальні мережі, професійні спільноти, месенджери; по-друге, спеціалізовані рішення – довідково-правові системи, експертні програми, комплексні системи планування ресурсів підприємства [9, с. 203].

Фахівці HR-департаментів, які беруть участь у цифровій трансформації управління людським капіталом, усвідомлюють як виклики, так і потенційні вигоди від оновлення кадрових процесів. Питання диджиталізації управління персоналом наразі активно вивчається. За даними дослідницького агентства Grand View світовий ринок HR-технологій у 2020 році становив 14 млрд дол. США, а до 2025 року прогнозується зростання до 30 млрд дол. США [13, с. 429].

Попри глобальні економічні виклики, цифрова трансформація HR продовжить свій розвиток, адже сучасні умови бізнесу вимагають від HR-менеджерів швидких і ефективних рішень. Значущими є інноваційні



технології у процесах пошуку, найму, адаптації, мотивації та розвитку людського капіталу. Врахування основних тенденцій цифровізації управління персоналом сприятиме підвищенню якості кадрового менеджменту на підприємствах та забезпеченню сталого розвитку цифрової економіки (рис. 1).



Рис. 1. Вектори розвитку стратегічного управління людським капіталом
Джерело: власна розробка авторів

Швидкість переходу підприємств від традиційних моделей ведення бізнесу до високотехнологічних практик поряд з ефективним використанням людського капіталу визначає сучасний рівень їхньої конкурентоспроможності. З огляду на це наразі необхідне розроблення HR-стратегії нового покоління, що ґрунтується на правильних рішеннях та активному застосуванні новітніх технологій.

Розроблення ефективної стратегії управління людським капіталом неможливе без об'єктивного оцінювання потенціалу цифрових технологій і здатності працівників підприємства опановувати необхідні професійні навички та раціонально використовувати доступні ресурси. Водночас



впровадження окремих технологічних рішень без узгодженої стратегічної практики може ускладнити процес трансформації. Отже, розвиток цифрових компетенцій персоналу дає змогу підприємствам оновлювати такі практики управління людським капіталом. Це вимагає постійного оновлення знань і навичок, що підкреслює важливість інвестицій в освіту та безперервний розвиток людського потенціалу. Організація сучасних навчальних програм з цифрових технологій та інноваційного мислення є визначальним чинником у формуванні кадрового ресурсу для цифрової економіки.

Таким чином, стратегічне управління людським капіталом у цифровій економіці має бути безперервним процесом, що вимагає гнучкого оновлення та адаптації до змін. Компанії повинні бути готові швидко реагувати на нові можливості й виклики цифрового середовища, удосконалювати свої стратегії розвитку та вдосконалювати інноваційну спроможність. Лише так вони зможуть забезпечити конкурентні переваги й досягти успіху в умовах стрімкої цифровізації економіки.

Висновки. Під час дослідження доведено, що стратегічне управління людським капіталом у цифровій економіці є основним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розглянуто зміни щодо традиційних практик управління людським капіталом у процесі цифровізації, зокрема необхідність інтеграції сучасних цифрових технологій у всі HR-процеси. Це дає змогу не лише автоматизувати рутинні завдання, але й підвищувати якість ухвалення рішень та адаптивність кадрової політики.

Визначено, що ефективна цифрова HR-стратегія повинна ґрунтуватися на системній практиці, що враховує як внутрішні ресурси підприємства, так і динамічні зміни зовнішнього середовища. Важливо, щоб управлінські рішення підтримували довгостроковий розвиток і передбачали вдосконалення компетенцій людського капіталу через постійне навчання й адаптацію до нових цифрових інструментів.



Рекомендовано подальше вивчення механізмів підвищення ефективності цифрової адаптації в HR, зокрема шляхом розроблення інноваційних навчальних програм і моделей управління змінами. Зокрема, перспективним є поглиблений аналіз впливу цифрових технологій на корпоративну культуру і мотивацію працівників.

Отже, успішна реалізація стратегій управління людським капіталом у цифровій економіці потребує комплексної практики, що поєднує технологічний розвиток з соціально-психологічною підтримкою людського ресурсу, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Тешева Л. В., Хтомінська В. О. Концепція *talant management* як каталізатор розвитку сучасних організацій. *Шістдесят другі економіко-правові дискусії*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Львів, 21 грудня 2021 р.). Львів. 2021. С. 37-40. URL: http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1642018049.pdf (дата звернення: 28.05.2025).
2. Bannikova K., Mykhaylyova K. Organisational culture as a tool for shaping human capital in times of uncertainty. Organisational culture: theory for practical applications : monograph. Kharkiv: PUA Publishing, 2024. Vol. 1. 172 p. URL: dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/2679/1/Монографія_перша_Михайльова_Баннікова.pdf (дата звернення: 28.05.2025).
3. Жернова Є. В. Стратегія управління персоналом підприємства в цифровій економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 209-219. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.86.310220>,
4. Наумова О. О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 1 (61). С. 137-141. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-137-141>.



5. Дикань В. Л., Обруч Г. В. Розроблення підходу до формування системи нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 96–107. URL: lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/13305/1/Dykan.pdf (дата звернення: 28.05.2025).

6. Писаревська Г. І. Тенденції розвитку використання Digital технологій в управлінні персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. № 41. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-41-10>.

7. Станіславик О. В., Коваленко О. М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 3. С. 20-24. URL: efp.in.ua/uk/journal-article/606 (дата звернення: 28.05.2025).

8. Панасюк О. О. Цифрова стратегія в управлінні людськими ресурсами. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку: матеріали доповідей XI науково-практичної конференції з міжнародною участю* (м. Харків, 14 грудня 2022 р.). Харків. 2022. С. 120-122. URL: https://quality.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/2022_konferentsiia_profesijnyj-menedzhment-v-suchasnykh-umovakh-rozvytku-rynku.pdf#page=120 (дата звернення: 28.05.2025).

9. Кіпішинова О. В., Сметаніна Л. С. Цифровізація управління персоналом в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління. Державна служба*. 2021. № 3 (84). С. 202-205. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/246467> (дата звернення: 28.05.2025).



10. Мельничук В. Е., Бояринова К. О. Цифровізація розвитку людського капіталу. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 25. С. 21-26. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278414>.
11. Тульчинська С., Тульчинський Р. Особливості розвитку та державного регулювання людського капіталу в умовах цифрової трансформації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 338(1). С. 585-589. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-86>.
12. Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В., Остапюк Б. Б. Управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 139–149. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.74.281120>.
13. Дащенко Н. М. Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 424-432. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-424-432>.
14. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 2 (70). С. 131-138. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138>.
15. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Я. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.
16. Бужимська К. О., Желіховська М. В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 15–19. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02>.
17. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>.