

УДК 005.95/96:004.4:378.147

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.213.348-355>**Суховірський О.В.**

кандидат педагогічних наук

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

**Sukhovirskiy Oleh**

PhD of Pedagogical Sc.

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

<https://orcid.org/0000-0002-7982-3231>

## АРХІТЕКТУРА ВПРОВАДЖЕННЯ СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В HR-МЕНЕДЖМЕНТ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

У статті описано архітектуру спеціалізованого програмного забезпечення управління персоналом (HRIS, HCM, HRMS) та запропоновано комплексну методологію його впровадження для досягнення системних змін у процесі управління персоналом. Здійснено порівняльний аналіз комп'ютерних засобів, які включають в себе як прості системи кадрового обліку так і складні хмарні платформи, котрі поєднані із засобами штучного інтелекту. Визначено потенціал засобів штучного інтелекту як фактору підвищення ефективності роботи HR-менеджера та розкрито особливості застосування фреймворку BRIEF для оптимізації професійної взаємодії з ШІ.

Систематизовано прикладні етапи розгортання систем: від первинного аудиту проблем організації до фінального масштабування та оцінки ефективності. Особливу увагу приділено методам активного експериментального навчання, зокрема використанню симуляційних середовищ для подолання розриву між академічною теорією та реальною практикою. Наукова новизна дослідження полягає у розробці методології підготовки майбутніх менеджерів до вибору та впровадження програмного забезпечення для управління персоналом, які здатні поєднувати розуміння технічних особливостей із знанням бізнес-стратегії та основ управління компанією.

**Ключові слова:** HRIS, HCM, HRMS, цифрова трансформація, штучний інтелект, фреймворк BRIEF, симуляційне навчання, автоматизація HR, управління персоналом.

## ARCHITECTURE FOR IMPLEMENTING SPECIALIZED SOFTWARE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND METHODOLOGY FOR PREPARING FUTURE MANAGERS

The article addresses the critical challenges of digital transformation in Human Resource (HR) management within the volatile business environment of the mid-2020s. Modern organizations face significant administrative burdens and critical data inaccuracies due to a lack of clear methodologies for selecting and deploying specialized software ecosystems such as HRIS, HCM, and HRMS. This problem is further complicated by a persistent research-practice gap, where traditional academic paradigms struggle to keep pace with rapid technological advancements, particularly in the fields of artificial intelligence and predictive analytics.

**Aim of the Article.** The primary objective of this research is to provide a comprehensive justification for architectural models and to develop a unified implementation methodology for HR software that ensures systemic digital transformation. The study aims to systematize the practical stages of system deployment – ranging from the initial audit of organizational "pain points" to final-scale integration and quantitative performance measurement. Furthermore, the research explores the potential of integrating generative AI as a "force multiplier," enabling HR functions to transition from reactive administration to proactive strategic talent management.

**Research Methods.** To achieve these goals, a multifaceted research design was employed, including a comparative-analytical method to differentiate between HRIS, HCM, and HRMS architectures. A systemic approach allowed for viewing software implementation as a holistic digital ecosystem rather than fragmented automation. Structural-functional analysis was used to define the roles of individual modules such as Applicant Tracking Systems (ATS) and Learning Management Systems (LMS). Additionally, the case-study method involved analyzing the practical results of system rollouts in modern organizations, while methods of abstraction and generalization served as the basis for forming the

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Суховірський О.В., 2026

conceptual training framework.

**Research Results.** The study reveals that the evolution of HR technology has transitioned from simple record-keeping to complex cloud platforms requiring "T-shaped" professional competencies. The research identifies the necessity of a phased implementation approach and highlights the critical role of prompt-design via the BRIEF framework for effective AI interaction. Significant emphasis is placed on active experimental learning methods, specifically the use of simulation environments. These tools allow future specialists to build technical fluency and muscle memory in a risk-free environment, effectively bridging the gap between theory and real-world business requirements.

**Scientific Novelty.** The scientific novelty of the research lies in the development of a methodology for preparing future managers for the selection and implementation of human resource management software, who are capable of harmoniously combining technical proficiency with an understanding of business strategy and the fundamentals of company management.

**Keywords:** HRIS, HCM, HRMS, digital transformation, artificial intelligence, BRIEF framework, simulation learning, HR automation, human resources management.

**JEL classification:** M12, M15, I23, O33.

**Постановка проблеми.** Цифрова трансформація управління людськими ресурсами (HR) у середині 2020-х років досягла етапу, коли використання спеціалізованого програмного забезпечення перетворилося з конкурентної переваги на базову вимогу професійної придатності. Проте впровадження складних систем часто стикається з відсутністю чіткої методології та розуміння відмінностей між ними, що призводить до стратегічних помилок на етапі вибору системи. Більшість організацій продовжують зазнавати адміністративного навантаження та припускати критичних помилок у даних через неефективну автоматизацію, що заважає ефективному управлінню персоналом. Крім того, існує певний розрив між академічною підготовкою та реальною практикою: традиційні освітні парадигми іноді не встигають за розвитком технологій. Отже, виникає гостра потреба у розробці комплексного підходу та прикладних методологій впровадження програмного забезпечення для HR.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед основних тенденцій характерних для сучасного стану HR-практики дослідники визначають активне застосування HR-технологій; передачу здійснення окремих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям на умовах аутсорсингу; побудову нових моделей кар'єри; автоматизацію HR-процесів; формування культури навчання; врахування при управлінні персоналом сучасних трендів на ринку праці [21, с. 71]. Тобто впровадження спеціалізованого програмного забезпечення вказується серед найважливіших напрямів. Натомість І. Кондратюк пропонує дещо інший перелік основних трендів у сфері управління персоналом: штучний інтелект та машинне навчання; технології підтримки гібридної роботи; технології, що спрямовані на досягнення добробуту, безпеки та підтримки працівників; розробка програмного забезпечення управління персоналом; управління цілями в HR-менеджменті [17, с. 151-152]. І хоча є певні відмінності у формулюваннях, все ж фокус на цифрових технологіях залишається помітним.

Основним перевагами впровадження цифрових HR-технологій О. В. Грідін вважає такі [16, с. 15]:

- автоматизація HR-процесів;
- здійснення цифрової інтеграції з різноманітними хмарними сервісами;
- підвищення точності у виконанні HR-

функцій;

- покращення рівня візуалізації та поліпшення якості аналізу великих масивів даних, надання точніших;

- використання усіх переваг штучного інтелекту та розширеної (віртуальної, доповненої, змішаної) реальності;

- налаштування ефективної комунікативної взаємодії у колективі та забезпечення постійного зворотного зв'язку з усіма працівниками;

- поліпшення іміджу організації на ринку та створення і підтримання привабливого HR-бренду;

- забезпечення високого рівня консолідації та персоналізації HR-інформації в організації.

Під час трансформації HR-процесів слід враховувати такі фактори, що впливають на цифровізацію підприємств [21, с. 73-74]:

1. Технічна готовність підприємства до впровадження інформаційних технологій.
2. Рівень програмного забезпечення на підприємстві.
3. Забезпечення швидкісним Інтернетом.
4. Кваліфікація персоналу.

Л. Тертична та Д. Семенова розглядають три ключові аспекти діджиталізації HR: автоматизацію процесів, використання аналітики та підвищення ефективності комунікації. У своєму дослідженні вони зазначають, що діджиталізація HR-процесів дозволяє організаціям адаптуватися до сучасних викликів і змін, забезпечуючи високу ефективність та інноваційність у роботі з персоналом, а автоматизація рутинних завдань, доступ до глибокої аналітики та нові підходи до комунікації створюють основу для розвитку як окремих працівників, так і всієї організації в цілому [19].

Г. Бей та Г. Середза звертають увагу на нові можливості, які надає використання штучного інтелекту в HR-менеджменті: економія на пошуку кваліфікованого персоналу; підвищення конфіденційності; скорочення часу персоналу HR-підрозділів на виконання адміністративних завдань; підвищення точності у виконанні HR-функцій; зменшення упередженості у прийнятті рішень щодо персоналу [15, с. 98].

Таким чином, аналіз наявних праць засвідчує, що досі невирішеною проблемою залишається відсутність системного підходу до впровадження спеціалізованого

програмного забезпечення та невизначеність особливостей підготовки майбутніх менеджерів у тісному зв'язку із сучасними вимогами ринку.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є вивчення шляхів впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для забезпечення системної цифрової трансформації управління персоналом. Стаття спрямована на систематизацію прикладних етапів розгортання систем – від первинного аналізу реальних потреб організації до фінального масштабування й кількісної оцінки результатів автоматизації. Важливим аспектом дослідження є визначення пропозицій щодо підготовки майбутніх менеджерів до використання спеціального програмного забезпечення в сучасних умовах.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань у дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів економічного та управлінського аналізу. Так, порівняльно-аналітичний метод використано для виявлення особливостей різних типів архітектур програмного забезпечення управління персоналом (HRIS, HCM, HRMS) та визначення їхньої специфіки для різних за обсягами організацій. Метод структурно-функціонального аналізу застосовано для визначення ролі окремих модулів (ATS, LMS, TMS) у структурі стратегічного управління персоналом та оцінки їхнього впливу на загальну ефективність діяльності. Кейс-метод (Case-study) використано для вивчення практичного досвіду впровадження інформаційних систем в українських організаціях, зокрема й реалізації відповідних проєктів у закладах вищої освіти. Методи абстрагування та узагальнення використовувалися для формулювання опису архітектури впровадження програмного забезпечення та розробки методичних рекомендацій щодо підготовки відповідних. Табличний метод застосовано для візуалізації та систематизації порівняльних характеристик систем та класифікації лабораторних робіт.

**Виклад основних результатів дослідження.** Цифрова трансформація сфери управління людськими ресурсами у середині 2020-х років суттєво змінила вимоги до професійної підготовки HR-фахівців. Якщо раніше володіння спеціалізованим програмним забезпеченням розглядалося як додаткова перевага, то сьогодні воно стало необхідною умовою ефективної професійної діяльності. У сучасних організаціях автоматизація охоплює практично всі етапи роботи з персоналом – від пошуку та відбору кандидатів до планування професійного розвитку співробітників. За відсутності інтегрованих систем управління людським капіталом діяльність HR-підрозділів втрачає ефективність, збільшується ризик помилок у роботі з даними, а функції кадрових служб зводяться переважно до адміністративного супроводу [13]. У зв'язку з цим підготовка майбутніх HR-фахівців потребує перегляду традиційних освітніх підходів: поряд із теоретичними знаннями дедалі більшого значення набувають практичні навички роботи з базами даних, аналітичними платформами та інструментами штучного інтелекту [4].

Еволюція програмного забезпечення для HR-сфери відображає загальні тенденції цифровізації управління. Від початкових систем, призначених переважно для обліку робочого часу та кадрової документації, розвиток відбувся до комплексних хмарних платформ із вбудованими механізмами аналітики та машинного навчання. Для підготовки сучасного фахівця важливо розуміти відмінності між основними типами HR-систем – HRIS, HCM та HRMS, оскільки кожна з них виконує окремі функції в структурі управління персоналом [13].

Інформаційні системи управління персоналом (HRIS – Human Resources Information System) насамперед орієнтовані на зберігання та обробку кадрових даних. Такі системи забезпечують виконання базових операційних процесів: ведення особових справ працівників, нарахування заробітної плати, адміністрування пільг і дотримання нормативних вимог [13]. Для малого та середнього бізнесу HRIS часто є достатнім інструментом, оскільки дозволяє впорядкувати кадрову інформацію та автоматизувати рутинні процеси звітності. Проте зі зростанням організації виникає потреба у більш комплексному підході до управління персоналом, який реалізують системи HCM (Human Capital Management). На відміну від HRIS, вони доповнюють базові функції стратегічними інструментами, зокрема модулями рекрутингу, навчання, розвитку кар'єри та аналітики персоналу [10]. Це дає змогу не лише вести кадровий облік, а й цілеспрямовано розвивати людський потенціал відповідно до стратегічних цілей організації.

Для комплексної автоматизації HR-діяльності використовуються системи HRMS (Human Resource Management System), які поєднують функціональні можливості HRIS та HCM із засобами управління робочим часом (WFM – Workforce Management), плануванням графіків роботи та фінансовими інструментами [4]. Такі системи особливо важливі для великих компаній і корпорацій із розгалуженою структурою персоналу, оскільки забезпечують централізований збір, обробку та аналіз HR-даних, необхідних для ефективного управління людськими ресурсами [10].

Узагальнюючи інформацію про можливості HR-систем (табл. 1), зазначимо, що хоча HRSM надають повний комплекс функцій, все ж така кількість можливостей не обов'язково може бути використана у конкретній організації.

Окрім інтегрованих систем, існують спеціалізовані рішення, орієнтовані на виконанні певних завдань. Системи відстеження кандидатів (ATS – Applicant Tracking System) виступають як рекрутингові CRM, дозволяючи автоматизувати публікацію вакансій, скринінг резюме та комунікацію з потенційними співробітниками [10]. Системи управління навчанням (LMS – Learning management system) надають працівникам платформу з доступом до онлайн-курсів, тестів та програм коучингу для професійного розвитку. Системи управління талантами призначені для контролю за усім життєвим циклом таланту, включаючи оцінку продуктивності та планування наступної кар'єри [9].

Таблиця 1

## Порівняльна характеристика HR-систем

| Функціональний блок        | HRIS     | HCM       | HRMS  |
|----------------------------|----------|-----------|-------|
| Облік особових даних       | +        | +         | +     |
| Адміністрування пільг      | +        | +         | +     |
| Розрахунок зарплати        | +        | +         | +     |
| Рекрутинг                  | Частково | +         | +     |
| Навчання та розвиток       | –        | +         | +     |
| Управління талантами       | –        | +         | +     |
| Управління робочим часом   | –        | Частково  | +     |
| Планування графіків        | –        | –         | +     |
| Аналітика та прогнозування | Базова   | Розширена | Повна |

Джерело: складено автором за [4, 10, 13].

У процесі підготовки майбутніх фахівців важливо орієнтуватися на платформи, що є найпопулярнішими на ринку, такі як Workday, SAP SuccessFactors та Oracle Fusion. Кожна з цих систем є унікальною у побудові взаємодії з користувачем та управління даними [8]. Водночас необхідно враховувати ступінь доступності відповідних платформ.

Розглянемо декілька комп'ютерних засобів, які можуть впроваджуватися та вивчатися в HR-менеджменті. Платформа Workday використовує хмарну архітектуру, де дані представлені у вигляді об'єктів із взаємозв'язками. Для майбутнього HR-працівника вивчення Workday починається з освоєння інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу, який нагадує сучасні мобільні додатки. Система використовує пошук з предиктивними пропозиціями, що дозволяє швидко знаходити звіти, завдання або профілі людей. Процес навчання роботі у Workday має охоплювати конфігурацію бізнес-процесів, де кожна дія відбувається за визначеним ланцюжком кроків та схвалень [1]. Важливим аспектом цієї системи є безпека: рольовий доступ гарантує, що конфіденційна інформація доступна лише відповідним посадовим особам [1]. Платформа також надає потужні інструменти самообслуговування, що дозволяють співробітникам самостійно оновлювати свої дані, подавати запити на відпустки та переглядати розрахункові листи, що знімає адміністративне навантаження з HR-відділу [6].

Платформа SAP SuccessFactors має велику кількість функцій для управління персоналом. Навчальна програма для роботи з цією системою зазвичай структурована за модулями: «Рекрутинг та адаптація», «Продуктивність та цілі», «Навчання та розвиток», «Компенсація та пільги» [9]. Особливістю SuccessFactors є глибока інтеграція з екосистемою SAP, що робить її ідеальним вибором для організацій, які вже використовують SAP ERP. Підготовка до роботи із SAP SuccessFactors також має включати ознайомлення зі штучним інтелектом Joule. Цей інтелектуальний помічник дозволяє користувачам взаємодіяти з системою за допомогою природної мови, виконуючи такі завдання, як зміна адреси проживання або перегляд відгуків про роботу, без необхідності перемикатися між різними сторінками [5].

Підготовка HR-кадрів в Україні має враховувати наявність вітчизняних розробників, які адаптовані до національного законодавства та особливостей ринку праці. Системи Nurma та PeopleForce стали

стандартами для багатьох українських IT-компаній та прогресивних підприємств інших секторів.

Nurma System позиціонується як комплексне рішення, що поєднує функції HRM, ATS та OKR. Підготовка до роботи з Nurma має включати освоєння модулів обліку робочого часу, управління відпустками та лікарняними з автоматичною інтеграцією в календарі. Система дозволяє проводити повну оцінку кандидата, створювати моделі компетенцій та відстежувати залученість команди, що допомагає запобігти вигоранню – критичному фактору в умовах тривалого стресу [20].

Розробники пропонують клієнтам навчання Nurma Academy, яке сфокусоване на прикладних навичках [20]:

- Автоматизація адаптації через вступні курси.
- Налаштування рекрутингової воронки та інтеграція з Djinni та іншими порталами пошуку роботи.
- Аналіз HR-метрик, таких як плинність кадрів та швидкість закриття вакансій.

Інша українська платформа – PeopleForce акцентує увагу на економії часу – до 80 годин на місяць на адміністративні завдання. Система пропонує глибоку інтеграцію з Work.ua та Lezo, що дозволяє рекрутерам керувати всім процесом найму з єдиної платформи [3]. Особливу цінність для навчання має партнерство PeopleForce з закладами вищої освіти України, зокрема з Київським національним торговельно-економічним університетом, Київським політехнічним інститутом ім. І. Сікорського, Львівським національним університетом ім. І. Франка. У межах навчально-наукового центру бізнес-симуляції студенти мають можливість працювати з реальною HRM-системою, отримуючи практичні навички в умовах, максимально наближених до робочих [18]. Такий досвід може бути масштабований і на інші заклади вищої освіти.

Розвиток засобів штучного інтелекту дещо оновив підходи до підготовки HR-спеціалістів. Відтепер їх навчання майже завжди включає курс «AI для HR», де розглядаються методи використання генеративних моделей, таких як ChatGPT, Claude, Perplexity тощо [2]. Однією з ключових компетенцій стає навичка написання ефективних промптів (запитів). Для цього переважно використовують фреймворк BRIEF, що допомагає структурувати запити для отримання максимально точних результатів (табл. 2).

Таблиця 2

## Структура промпту фреймворку BRIEF

| Компонент BRIEF          | Опис та значення для HR                                               |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Background (Контекст)    | Надання III інформації про компанію, роль та цілі завдання.           |
| Role (Роль)              | Визначення ролі III (наприклад, «Дій як експерт із трудового права»). |
| Instruction (Інструкція) | Чітке формулювання того, що саме потрібно зробити.                    |
| Examples (Приклади)      | Надання зразків бажаного виходу для покращення якості.                |
| Format (Формат)          | Визначення структури відповіді (таблиця, список, лист).               |

Джерело: складено автором за [14].

Разом з тим, стрімкі зміни у цій галузі можуть довести швидко змінити ці правила, тому підходи до навчання та й зміст самих курсів мають бути надзвичайно динамічними та враховувати поточну ситуацію.

Генеративний III використовується для трансформації складних політик у зрозумілі комунікації, створення персоналізованих планів розвитку та підготовки менеджерів до важких розмов через рольові ігри з III [2]. Важливо, що III не замінює фахівця, а виступає як підсилювач, додатковий засіб, що дозволяє аналізувати складні ситуації з різних точок зору одночасно.

Підготовка студентів до використання програмного забезпечення для HR вимагає переходу від пасивного вивчення теорії до активного експериментального навчання. Використання симуляцій, Sand-box та лабораторних робіт є критично важливим для формування технічної впевненості.

Традиційне навчання через скріншоти або відео інструкції є малоефективним для складних систем. Спроба переходу до застосування гіперреалістичних симуляцій, які є точними копіями справжніх додатків, є цікавим і досить перспективним підходом. Це

дозволяє студентам практикуватися у вирішенні проблем, робити помилки та бачити їхні наслідки у безпечному середовищі, не створюючи ризиків для реальних корпоративних даних [11].

У закордонних закладах вищої освіти часто використовуються спеціалізовані симуляції, такі як Human Resource Management Simulation [7]. Студенти в групах по 3-4 особи управляють HR-департаментом вигаданої компанії протягом 6-12 віртуальних кварталів Вони приймають рішення щодо бюджетування, найму, навчання та компенсацій, реагуючи на зовнішні зміни (наприклад, технологічні прориви в III, що призводять до надлишку персоналу) [11]. Оцінка результатів базується на індикаторах залученості, плинності та продуктивності, що змушує студентів аналізувати зв'язки між своїми діями та бізнес-результатами [7].

Для кращого засвоєння технічних навичок у навчальні плани включаються лабораторні роботи, що охоплюють життєвий цикл HR-системи. Враховуючи вимоги до підготовки майбутніх менеджерів можна запропонувати класифікацію відповідних лабораторних робіт (табл. 3).

Таблиця 3

## Класифікація лабораторних робіт для вивчення HR-систем

| Тип вправи                             | Завдання для студентів                                               | Очікуваний результат                                        |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Аналіз завдань (Task Analysis)         | Спостереження за роботою в системі та виявлення неефективних кроків. | Пропозиції щодо покращення UI/UX або автоматизації процесу. |
| Налаштування конфігурації              | Створення нових типів відпусток або налаштування грейдингу посад.    | Розуміння архітектури системи та її гнучкості.              |
| Вирішення інцидентів (Troubleshooting) | Пошук причин помилок у нарахуванні бонусів або доступі до даних.     | Документування підходу до розв'язання технічних проблем.    |
| Побудова дашбордів                     | Створення візуальних звітів на основі сирих даних про плинність.     | Навички роботи з HR-аналітикою та візуалізацією.            |

Джерело: складено автором за [2, 6, 7, 9, 11].

Останнім часом «Т-подібна» модель компетенцій стала стандартом для HR-професіонала. Глибока експертиза в одній галузі (наприклад, рекрутинг) має поєднуватися з широкими навичками в технічній складовій HR, аналітиці даних та бізнес-стратегії.

Професійні асоціації, такі як SHRM (Society for Human Resource Management) та HRCI (Human Resource Certification Institute), пропонують сертифікаційні програми, які включають модулі з HR-технологій. Наявність сертифіката, такого як SHRM-CP або HRCI Human Resource Associate, підтверджує не лише теоретичні знання, а й здатність застосовувати їх у реальних бізнес-контекстах, що значно підвищує шанси на успішне працевлаштування.

Підсумовуючи викладене вище, можна скласти перелік конкретних кроків створення та впровадження

архітектури використання програмного забезпечення підтримки діяльності HR-фахівців. Ці кроки можна розділити на два умовних етапи. Перший, стратегічний, полягає у оцінці можливостей, виборі архітектури та конкретного програмного засобу. На другому, операційному етапі, відбувається конкретна практична реалізація обраної стратегії та безпосереднє розгортання системи.

Розпочати необхідно із аудиту внутрішніх потреб. Варто проаналізувати, які процеси найбільше сповільнюють роботу та де виникає найбільше помилок. Результатом має стати чіткий перелік вимог до програмного засобу. На основі цього компанія обирає тип архітектури (HRIS, HCM чи HRMS). Важливо збалансовано поєднати масштаб компанії та її стратегічні цілі з функціоналом. Наприклад, HRIS застосовують для

автоматизації базового адміністрування та обліку даних (30–300 осіб); HCM обирають організації, котрі потребують глибокого аналізу даних та управління персоналом на їх основі (більш ніж 500 осіб); HRMS переважно призначені для великих корпорацій, яким потрібен повний цикл управління, включно з розрахунком зарплат та складним плануванням графіків і, можливо, географічним розподілом. Якщо передбачається наступне розширення функціоналу, то слід врахувати наявність засобів для з'єднання з іншими бізнес-інструментами (ERP, Slack, Zoom тощо), а отже необхідно оцінити можливості інтеграції та масштабування. Також обов'язково потрібно врахувати відповідність стандартам безпеки. Система повинна гарантувати захист конфіденційних даних (шифрування, розподілений доступ) та відповідати нормам законодавства і вимогам GDPR. Останнім кроком на цьому етапі має бути визначення якості клієнтської підтримки. Послуги із впровадження, технічного супроводу, консультування, навчання значно спрощують подальше впровадження відповідного засобу, а отже підвищують цінність обраної платформи.

Після вибору та підготовки до впровадження у компанії мають перейти до безпосередньої реалізації проєкту, яка має початися із призначення відповідальної особи. Впровадження не має бути стихійним; необхідний фахівець, який не лише забезпечуватиме технічну реалізацію, а й роз'яснюватиме переваги системи колективу. Поступовий запуск проєкту в одному з відділів від пілотної реалізації до розгортання базових функцій має значні переваги. Після розгортання системи має відбуватися поетапне повільне масштабування на всю компанію. Як правило, такий підхід не передбачає одночасний запуск усіх наявних модулів та функцій. Забезпечення якісної комунікації з командою, пояснення переваг системи на конкретних прикладах, що дозволяють визначити можливості для швидкого виконання повсякденних завдань дозволяє уникнути спротиву змінам. А створення навчального середовища покращує мотивацію користувачів та якість виконання завдань. Тому необхідно побудувати навчальний простір, який би надавав можливості для практики, адаптації, перевірки різних підходів до реалізації робочих процесів. Важливо, що таке навчання не має загрожувати реальним даним і процесам у компанії.

Автоматизація повсякденних завдань за допомогою функцій платформи, зокрема й засобів штучного інтелекту дає змогу з одного боку значно підвищити якість роботи, а з іншого, мотивує працівників до подальшого активного застосування обраної системи. Тобто вона виконує схожу функцію із навчанням персоналу але має більш практичний вимір.

Завершальним кроком на цьому етапі є оцінка ефективності впровадження за кількісними показниками (скільки часу вдалося зекономити, наскільки швидше обробляються заявки та як змінився рівень задоволеності працівників). Це важливо для визначення правильності обраного шляху та корегування процесу впровадження.

Однією з найбільших проблем підготовки кадрів

залишається розрив між академічними дослідженнями та реальною практикою. Академічні роботи часто надто складні та теоретичні, тоді як практична реалізація іноді буває надмірно спрощеною та позбавленою наукової бази [12].

Для вирішення цієї проблеми університети впроваджують:

— партнерства з розробниками програмного забезпечення для надання студентам доступу до навчальних середовищ [5];

— спільні наукові траєкторії, де дослідники працюють над розв'язанням конкретних організаційних проблем разом із індустріальними партнерами [12];

— використання кейс-методів, заснованих на реальних проєктах впровадження HRIS, де студенти аналізують причини успіхів або невдач трансформації [2].

На основі аналізу архітектурних моделей та методології підготовки фахівців, поданого вище, можна сформулювати наступний список порад щодо навчання майбутніх HR-фахівців:

1. Оновлення змісту навчальних програм.
2. Впровадження методів активного навчання.
3. Розвиток професійних компетенцій.
4. Подолання розриву між теорією та практикою.

Розглянемо докладніше наведені поради. Першочерговим завданням є формування розуміння архітектурних відмінностей між HRIS, HCM та HRMS, щоб майбутні фахівці вміли обґрунтовано обирати інструменти для конкретних потреб бізнесу. Навчання має базуватися на найбільш відомих міжнародних платформах (Workday, SAP SuccessFactors, Oracle) та провідних українських розробках (Hurma, PeopleForce). Слід зміщувати акценти із вивчення загальної теорії менеджменту на практичну роботу з базами даних, управлінням бізнес-процесами. Вміння створювати ефективні запити повинна стати основною вимогою до фахівців цього напрямку. Спеціалісти мусять вчитися використовувати генеративний ШІ для автоматизації комунікацій, створення планів розвитку та підготовки до складних розмов, а також застосовувати можливості інтелектуальних помічників та ШІ-агентів.

З метою активізації навчання необхідно відмовитися від пасивного вивчення програмних засобів та перейти до роботи в симуляційних середовищах, у яких студенти можуть припускатися помилок без ризику для реальних даних, тестувати власні ідеї. Не варто відкидати і уже традиційні методи навчання, такі як лабораторні роботи, самостійні проєкти, бізнес-ігри тощо. Подальшим удосконаленням методів навчання може бути застосування завдань із аналізу управлінських кроків, усунення технічних несправностей та побудови веб-орієнтованих застосунків із представлення даних. Хоча вони й вимагають певних технічних знань, проте наявні візуальні платформи дозволяють працювати із даними без знань програмування або веб-дизайну.

Важливою в цих умовах стає підготовка фахівців, які мають значний рівень експертизи в одній галузі (наприклад, рекрутинг) і водночас володіють широкими навичками в технічній складовій HR-діяльності, аналітиці та бізнес-стратегії (Т-подібна модель

компетенції). Підготовка до прогностичної та аналітичної діяльності може також відбуватися на основі використання існуючих наборів даних, котрі дозволяють зрозуміти перебіг процесів у компанії та перевірити власні здібності щодо розв'язання поточних завдань. Стимулювання викладачами чи закладом освіти загалом отримання студентами міжнародно визнаних сертифікатів (SHRM, HRCI) дозволить підтвердити їх здатність застосовувати технології в реальному бізнес-контексті, а також підвищує впевненість працівників та забезпечує компанію більш кваліфікованою робочою силою. Прямі взаємодії університетів із розробниками програмного забезпечення надає студентам доступ до навчальних хабів, а аналіз реальних проєктів цифровізації управління персоналом формує розуміння причин успіху чи невдач, а отже готує до подальшої професійної діяльності.

**Висновки.** Підготовка майбутніх менеджерів до роботи зі спеціалізованим програмним забезпеченням для управління персоналом є важливим, складним та багатокомпонентним процесом. При цьому його не можна розглядати лише як опанування конкретної

комп'ютерної програми. Майбутній HR-фахівець повинен розуміти логіку бізнесу, володіти інструментами аналізу даних та вміти ефективно використовувати засоби штучного інтелекту. Перехід від традиційного обліку кадрів до стратегічного управління персоналом вимагає від закладів освіти оновлення змісту навчання. Використання симуляцій та пряма взаємодія з розробниками програмного забезпечення є важливим способом формування готовності майбутніх фахівців до викликів сучасної цифрової економіки.

**Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту.** Під час підготовки статті використовувалася засіб штучного інтелекту NotebookLM для додаткового пошуку джерел за темою дослідження та систематизації поглядів на проблему, поданих у них. Усі джерела, запропоновані ШІ були надалі перевірені та проаналізовані автором особисто. Також цей інструмент використовувався для перевірки готової статті на відповідність вимогам журналу і пошуку орфографічних, методологічних та наукових помилок у тексті.

Автор несе повну відповідальність за науковість, зміст, точність та цілісність контенту.

#### Список використаних джерел:

1. Accelerate Your Career with Workday On-Demand Training Courses. URL: <https://www.workday.com/en-us/services/learn-with-workday.html> (дата звернення: 29.04.2026).
2. AI for HR Launchpad. AIHR. Academy to innovate HR. URL: <https://www.aihr.com/ai-for-hr/> (дата звернення: 20.04.2026).
3. All-in-one HR платформа PeopleForce. URL: <https://peopleforce.io/uk> (дата звернення: 19.04.2026).
4. Barfi K., Opoku F. Technology integration in the teaching of human resource management by practicing lecturers. *Journal of Educators Online*. 2023. Vol. 20. No. 1. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1383931.pdf> (дата звернення: 11.04.2026).
5. Hauck J. Hands-on! SAP SuccessFactors Sandbox now available on the Learning Site. URL: <https://community.sap.com/t5/blog-posts-about-sap-websites/hands-on-sap-successfactors-sandbox-now-available-on-the-learning-site/ba-p/14393343> (дата звернення: 19.04.2026).
6. How To Use Workday. Working at Cornell. Cornell University. URL: <https://hr.cornell.edu/browse-self-service/how-use-workday> (дата звернення: 27.04.2026).
7. HRManagement - Interpretive Simulations. URL: <https://www.interpretive.com/hrmanagement-caribhrforum/> (дата звернення: 21.04.2026).
8. Kavin M. Workday Tutorial: Guide for Beginners & Professionals. URL: <https://www.erpcloudtraining.com/blog/workday-tutorial> (дата звернення: 17.04.2026).
9. SAP SuccessFactors Course Online Training with Certification. URL: <https://srijaninstitute.com/courses/sap/success-factor-course-online> (дата звернення: 03.05.2026).
10. Schroen T. Types of HR software technology explained: from HRIS, HCM, HRM and ATS to LMS. URL: <https://www.hoorayhr.io/en/blog/hr-tech-terminology-explained/> (дата звернення: 21.04.2026).
11. Simulation Training in a Bespoke Sandbox Environment. Day One Technologies. URL: <https://www.dayonetech.com/solutions/simulation-training> (дата звернення: 03.05.2026).
12. Timming, A. R., Macneil, J. Bridging human resource management theory and practice: Implications for industry-engaged academic research. *Human Resource Management Journal*. 2023. Vol. 33, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12523>
13. Types of HR Software: HRIS, HCM, HRMS, and More Explained. URL: <https://web.hr/contents/types-of-hr-software> (дата звернення: 18.04.2026)
14. White J., Fu Q., Hays S. et al. A Prompt Pattern Catalog to Enhance Prompt Engineering with ChatGPT. 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2302.11382> (дата звернення: 13.05.2026).
15. Бей Г., Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2(34). С. 93-101. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10>
16. Грідін О. В. Загальні тенденції та характерні аспекти DIGITAL-трансформації сфери HR-менеджменту. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 40. С. 10-18. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-2>
17. Кондратюк І. Новітні технології в управлінні персоналом: прогресивний досвід і напрями його впровадження на вітчизняних підприємствах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4(72). С. 146–156. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-146-156>

18. Партнерська програма PeopleForce. URL: <https://peopleforce.io/uk/partners> (дата звернення: 19.04.2026).
19. Тертична Л., Семенова Д. Діджиталізація в сфері управління персоналом. Економіка та суспільство. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-81>
20. Тренди HR-автоматизації у 2025 році. URL: <https://hurma.work/blog/trendy-hr-avtomatyzacziyi/> (дата звернення: 19.04.2026)
21. Чернікова Н., Вороніна В., Чеботарьов К. Інноваційні підходи в управлінні hr-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка. 2023. № 3(03). С. 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>

#### References:

1. Workday Accelerate Your Career with Workday On-Demand Training Courses. <https://www.workday.com/en-us/services/learn-with-workday.html> [in English].
2. AIHR AI for HR Launchpad. Academy to innovate HR. <https://www.aihr.com/ai-for-hr/> [in English].
3. PeopleForce (2026). All-in-one HR platforma PeopleForce. <https://peopleforce.io/> [in English].
4. Barfi, K. A., & Opoku, F. K. (2023). Technology integration in the teaching of human resource management by practicing lecturers. *Journal of Educators Online*, 20(1). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1383931.pdf> [in English].
5. Hauck, J. (2026). Hands-on! SAP SuccessFactors Sandbox now available on the Learning Site. SAP Community. <https://community.sap.com/t5/blog-posts-about-sap-websites/hands-on-sap-successfactors-sandbox-now-available-on-the-learning-site/ba-p/14393343> [in English].
6. Cornell University How To Use Workday. Working at Cornell. <https://hr.cornell.edu/browse-self-service/how-use-workday> [in English].
7. Interpretive Simulations. HRManagement - Interpretive Simulations. <https://www.interpretive.com/hrmanagement-caribhrforum/> [in English].
8. Kavin, M. (2026). Workday Tutorial: Guide for Beginners & Professionals. ERP Cloud Training. <https://www.erpcloudtraining.com/blog/workday-tutorial> [in English].
9. Srijan Institute. SAP SuccessFactors Course Online Training with Certification. <https://srijaninstitute.com/courses/sap/success-factor-course-online> [in English].
10. Schroen, T. (2021). Types of HR software technology explained: from HRIS, HCM, HRM and ATS to LMS. HoorayHR. <https://www.hoorayhr.io/en/blog/hr-tech-terminology-explained/> [in English].
11. Day One Technologies. Simulation Training in a Bespoke Sandbox Environment. <https://www.dayonetech.com/solutions/simulation-training> [in English].
12. Timming, A. R., & Macneil, J. (2023). Bridging human resource management theory and practice: Implications for industry-engaged academic research. *Human Resource Management Journal*, 33(3). <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12523> [in English].
13. WebHR. (2026). Types of HR Software: HRIS, HCM, HRMS, and More Explained. <https://web.hr/contents/types-of-hr-software> [in English].
14. White, J., Fu, Q., Hays, S. et al. (2023). A Prompt Pattern Catalog to Enhance Prompt Engineering with ChatGPT. <https://arxiv.org/abs/2302.11382> [in English].
15. Bei, H., & Sereda, H. (2019). Transformatsiia HR-tekhnologii pid vplyvom tsyvrovizatsii biznes-protseviv [Transformation of HR technologies under the influence of business processes digitalization]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 2(34), 93-101. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> [in Ukrainian].
16. Hridin, O. V. (2023). Zahalni tendentsii ta kharakterni aspekty DIGITAL-transformatsii sfery HR-menedzhmentu [General trends and characteristic aspects of DIGITAL transformation of the HR management sphere]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, (40), 10-18. <https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-2> [in Ukrainian].
17. Kondratiuk, I. (2023). Novitni tekhnologii v upravlinni personalom: prohresyvnyi dosvid i napryamy yoho vprovadzhenia na vitchyznyanykh pidpriemstvakh [Latest technologies in personnel management: progressive experience and directions of its implementation at domestic enterprises]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 4(72), 146–156. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-146-156> [in Ukrainian].
18. PeopleForce. (n.d.). Partnerska prohrama PeopleForce [PeopleForce partnership program]. <https://peopleforce.io/uk/partners> [in Ukrainian].
19. Tertychna, L., & Semenova, D. (2025). Didzhytalizatsiia v sferi upravlinnia personalom [Digitalization in the field of personnel management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (73). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-81> [in Ukrainian].
20. Hurma. (2025). Trendy HR-avtomatyzatsii u 2025 rotsi [HR automation trends in 2025]. <https://hurma.work/blog/trendy-hr-avtomatyzacziyi/> [in Ukrainian].
21. Chernikova, N., Voronina, V., & Chebotarov, K. (2023). Innovatsiini pidkhody v upravlinni HR-protseivy na vitchyznyanykh pidpriemstvakh [Innovative approaches in the management of HR processes at domestic enterprises]. *Transformatsiina ekonomika*, 3(03), 70-75. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 28.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 19.05.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 11.06.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.