
МАРКЕТИНГ

УДК 005.95/96:004.8:331.108.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.27.20>

Дядик Т.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8422-3775>

Diadyk Tetyana

Poltava State Agrarian University

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЮ EVP (EMPLOYEE VALUE PROPOSITION) У СУЧАСНИХ БРЕНД-СТРАТЕГІЯХ

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE PERSONALIZATION OF EVP (EMPLOYEE VALUE PROPOSITION) IN MODERN BRAND STRATEGIES

У статті здійснено теоретичне обґрунтування трансформації концепції EVP під впливом цифрових трендів. Доведено, що традиційні статичні моделі бренду роботодавця втрачають ефективність, поступаючись місцем динамічній гіперперсоналізації на основі ШІ. У роботі концептуалізовано перехід від стандартного пакету бенефітів до «цифрового добробуту» та «людської цінності». Особливу увагу приділено механізмам використання ШІ для мікросегментації персоналу, предиктивного моделювання потреб та аналізу настроїв. Сформовано 4-кроковий алгоритм безперервного EVP, що охоплює весь життєвий цикл працівника – від залучення до етапу звільнення. Запропонована система КРІ для вимірювання емоційного зв'язку в автоматизованих комунікаціях. Визначено критичні ризики дегуманізації бренду та запропоновано стратегію «Людина в циклі» для збереження етичного балансу та інклюзивності в управлінні HR-брендом.

Ключові слова: бренд роботодавця, EVP, штучний інтелект в HR, гіперперсоналізація, HR-аналітика, цифрова трансформація, емоційний зв'язок, предиктивне моделювання, лояльність персоналу.

The article provides a comprehensive theoretical substantiation and develops a sophisticated conceptual model for integrating Artificial Intelligence technologies into employer branding strategies. The primary goal is to facilitate the transformation of a traditional, static EVP into a dynamic, hyper-personalized interaction system. Within the context of the global labor market's radical transformation observed between 2024 and 2026, the study identifies that conventional "one size fits all" approaches have lost their strategic efficacy. This decline is driven by the increasing differentiation of employee expectations across diverse demographic groups, specifically Gen Z and Gen Alpha, who prioritize digital well-being, mental health support, and professional autonomy. The research highlights a fundamental paradigm shift from a "static package" of material benefits toward a "Dynamic Human Experience". This new model is built upon three technological pillars: real-time sentiment analysis using Natural Language Processing to monitor corporate climate; generative AI models for creating tailored candidate content; and sophisticated recommendation algorithms that power "Benefit Cafeterias". The author conceptualizes the mechanism of EVP evolution through machine learning, enabling a shift from macro-segmentation to micro-segmentation based on the analysis of complex digital



© Дядик Т.В., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

footprints and behavioral patterns. A significant contribution of this work is the 4-step algorithm for continuous EVP management, which ensures that the brand's value proposition evolves synchronously with the individual employee's journey-from predictive attraction and adaptive onboarding to AI-driven retention and alumni-friendly separation strategies. Furthermore, the scientific novelty is enhanced by the definition of a specific set of KPIs designed to measure emotional connectivity within automated digital channels. These metrics include the Sentiment Score, Humanization Rate, and the AI Trust Index, providing a framework to monitor the "humanity" of the digital ecosystem. The article concludes by addressing the critical "ethical paradox" of algorithmic branding, proposing a "Human-in-the-loop" strategy to mitigate risks of dehumanization, algorithmic bias, and privacy concerns, thereby ensuring the long-term sustainability and inclusivity of the employer brand.

Keywords: employer brand, EVP, artificial intelligence in HR, hyper-personalization, HR analytics, digital transformation, emotional connection, predictive modeling, employee loyalty.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної трансформації ринку праці традиційні підходи до формування бренду роботодавця втрачають свою ефективність. Тривалий час концепція Employee Value Proposition (EVP) базувалася на принципі «одне рішення для всіх», де компанія пропонувала стандартизований набір бенефітів, корпоративних цінностей та умов праці для всього штату або великих цільових груп. Проте зростаюча диференціація очікувань працівників, зумовлена зміною поколінь (Z та Alpha), віддаленим форматом роботи та пріоритизацією ментального здоров'я, створює розрив між декларативними цінностями бренду та реальними потребами індивіда.

Основна суперечність полягає в тому, що організації володіють колосальними обсягами даних про своїх кандидатів та співробітників, але часто не мають інструментів для їхньої оперативної інтерпретації та конвертації у персоналізований досвід. Статичні стратегії бренд-позиціонування не встигають за динамічними змінами запитів талановитих фахівців, що призводить до зниження лояльності, високої плинності кадрів та неефективного використання бюджетів на HR-маркетинг.

Впровадження штучного інтелекту в процеси управління брендом роботодавця постає не просто як технологічне оновлення, а як необхідна парадигмальна зміна. Проблема полягає у визначенні механізмів, за допомогою яких алгоритми машинного навчання можуть трансформувати загальне EVP у гіперперсоналізовану пропозицію, яка б резонувала з унікальними професійними та особистими цілями кожного співробітника. Водночас виникає критичне питання: як інтегрувати ШІ в стратегію бренду так, щоб автоматизація не нівелювала емоційний зв'язок та людський аспект, які є фундаментом будь-якого успішного HR-бренду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження ролі штучного інтелекту у трансформації бренд-стратегій роботодавців за останні, 2023–2026 рр. пройшло шлях від аналізу базової автоматизації до концептуалізації «гіперперсоналізованого» досвіду працівника.

Провідні аналітичні центри, зокрема Deloitte, зазначають, що в епоху ШІ традиційна ціннісна пропозиція роботодавця має еволюціонувати у "Human Value Proposition", наголошуючи, що успіх бренду тепер залежить не від статичних бенефітів, а від того, як технології допомагають інтегрувати професійний розвиток у повсякденну діяльність працівника [7].

Цю думку підтримують Madhumithaa N. та ін., стверджуючи, що ШІ дозволяє сегментувати аудиторію кандидатів не за загальними ознаками, а за поведінковими паттернами, забезпечуючи персоналізацію повідомлень у масштабах усієї організації [12].

Важливим аспектом досліджень є перехід до персоналізованого навчання як частини бренду. Аналітики Gartner доводять, що використання прогнозної аналітики для формування індивідуальних траєкторій розвитку підвищує рівень утримання персоналу, оскільки працівник сприймає бренд як інструмент власного капітального зростання [9].

Pillai R., Sivathanu B. у своєму системному огляді підкреслюють, що готовність організації до впровадження III стає критичним маркером інноваційності бренду в очах талантів покоління Z [13].

Питання операційної ефективності детально розглянуто у праці Dukic T., де автори виокремлюють п'ять основних ефектів III на HR-брендинг: від автоматизації рутинних завдань до повної трансформації соціальних аспектів праці. Дослідження показує, що швидкість та об'єктивність, забезпечені III, безпосередньо покращують досвід кандидата [8].

Разом з тим, Votto A.M. та інші автори застерігають щодо етичних викликів, вказуючи, що алгоритмічна упередженість може стати репутаційною пасткою для бренду, якщо процес не буде прозорим [16].

Вітчизняні науковці, зокрема Колот А.М., Герасименко О.О., розглядають ці процеси крізь призму концепції «Праця 4.0», акцентуючи на необхідності нової архітектури соціально-трудових відносин, де III виступає ко-пілотом працівника [5]. Ведерніков М. та інші доводять, що цифровізація HR – це не просто автоматизація рутини (такої як облік робочого часу), а стратегічний інструмент, який підвищує конкурентоспроможність організації [1].

Грішнова О.А., Мішук Г.Ю., Олійник О.О. доповнюють цей аналіз, вказуючи на цифровізацію як на фактор формування принципово нового рівня взаємної лояльності в системі «роботодавець-працівник» [2].

Хоча вказані автори ґрунтовно дослідили окремі аспекти автоматизації не обґрунтованою є модель «динамічного EVP», яке змінюється в реальному часі на основі III-моніторингу задоволеності працівника (а не лише на етапі найму), не визначений перелік КРІ для вимірювання емоційного зв'язку в автоматизованих комунікаціях бренду.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка концептуальної моделі інтеграції технологій штучного інтелекту в бренд-стратегії роботодавців для трансформації статичної ціннісної пропозиції роботодавця у динамічну, гіперперсоналізовану систему взаємодії з персоналом. Для досягнення мети у статті вирішуються такі завдання: дослідити еволюцію концепції EVP під впливом цифрових трендів 2024–2026 рр.; визначити ключові III-інструменти (аналіз настроїв, генеративні моделі, рекомендаційні алгоритми), що впливають на сприйняття HR-бренду; запропонувати алгоритм персоналізації ціннісної пропозиції на різних етапах життєвого циклу співробітника в компанії; виявити потенційні ризики дегуманізації бренду при надмірній автоматизації та запропонувати шляхи їх нівелювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Актуальність бренду роботодавця полягає в його здатності до інклюзивної комунікації – адаптації ціннісної пропозиції під конкретні соціальні групи. Згідно з даними Державної служби зайнятості, на ринку праці України спостерігається структурний дисбаланс: при значній кількості зареєстрованих шукачів роботи (понад 135 тис. осіб протягом 2025 р.), кількість актуальних вакансій у базі даних постійно зростає (191,8 тис. од. у 2025 р.), перевищуючи темпи працевлаштування. У 2025 р. зафіксовано зростання кількості працевлаштованих осіб (близько 3,1 млн. осіб), чисельність осіб, що мали статус безробітного скоротилась проти 2021 р. майже на 70%, проте висока інтенсивність руху робочої сили в окремих галузях залишається критичною (табл. 1).

Така ситуація свідчить про те, що кандидати обирають не просто «роботу як джерело доходу», а шукають відповідність своїм ціннісним орієнтирам. Бренд роботодавця у цьому контексті стає фільтром, який допомагає подолати професійно-кваліфікаційний розрив, залучаючи фахівців через чітко артикульоване EVP.

Висока плинність кадрів за наявності вакансій підтверджує, що без сформованої внутрішньої ідентичності бренду компанії не здатні утримувати таланти [6]. Брендінг роботодавця перетворюється з інструменту рекрутингу на інструмент економічної безпеки підприємства, мінімізуючи витрати на постійний онбордінг нових пра-

Таблиця 1

Показники діяльності Державної служби зайнятості України, 2021–2025 рр.

Показники	Роки					
	2021	2022	2023	2024	2025	2025 до 2021, %
Отримували послуги, тис. осіб	x	1 046,0	664,6	593,8	639,7	x
з них, мали статус безробітного, тис. осіб	1191,0	867,6	483,2	388,4	358,4	30,1
Забезпечено зайнятість, тис. осіб	x	325,3	294,6	330,3	391,4	x
Працевлаштовано, тис. осіб	503,8	304,6	240,4	249,6	314,9	62,5
з них, безробітних з наданням компенсацій роботодавцям витрат єдиного внеску та оплати праці, тис. осіб	x	x	5,6	16,2	19,8	x
Залучено безробітних до професійного навчання, тис. осіб	88,3	46,6	32,9	41,4	55,1	62,4
Отримали ваучер на навчання, тис. осіб	0,4	0,2	18,1	23,0	25,0	6250
Надано компенсацію роботодавцям витрат на оплату праці за працевлаштування ВПО під час дії воєнного стану, тис. осіб	x	16,5	14,4	15,2	15,9	x
Надано компенсацію роботодавцям витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих осіб з інвалідністю, тис. осіб	x	x	0,1	1,9	2,4	x
Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, тис. осіб	66,6	27,8	24,6	32,1	35,0	52,5
Здійснено направлень для участі у суспільно корисних роботах, тисяч	x	3,6	74,2	138,0	115,6	x
Прийнято позитивних рішень щодо надання мікрогрантів, тис. од.	x	x	9,2	10,5	10,6	x
Прийнято позитивних рішень щодо надання грантів, од.	x	x	216	882	1590	x
Станом на кінець звітнього періоду:						
Чисельність шукачів роботи, тис. осіб	x	214,7	115,9	114,7	135,1	x
з них, мали статус безробітного, тис. осіб	295,0	186,5	96,1	94,2	88,3	29,9
Кількість вакансій на Єдиному порталі вакансій, тис. од.	x	203,2	206,5	187,3	191,8	x

Джерело: розраховано автором на основі [3]

цівників. Аналіз демографічних звітів Державної служби зайнятості вказує на зміну структури безробіття: значну частку складають внутрішньо переміщені особи (ВПО), жінки (у нетипових раніше галузях) та ветерани, тому традиційні лінійні моделі EVP (одна пропозиція для всіх) втрачають ефективність, а формування бренду роботодавця сьогодні потребує алгоритмічної мікросегментації [11, 15].

Еволюція концепції EVP під впливом цифрових трендів свідчить, що вона пройшла шлях від «Статичного пакету» (заробітна плата + соціальний пакет) через «Корпоративну культуру» (цінності + міся) до сучасного «Динамічного досвіду» (досвід + гнучкість + технологічна інтеграція) [14]. Тобто це перехід від моделі «що компанія дає працівнику» до моделі «як ми співіснуємо в цифровому та ціннісному полі». У 2026 році EVP – це не те, що написано на сайті в розділі «Кар'єра», а те, що працівник відчуває через інтерфейс свого робочого софту та взаємодію з командою в цифровому просторі.

Основними трендами та трансформаціями у сфері HR-маркетингу за 2024–2026 рр. стало те, що роботодавець адаптує умови праці не під стандартний структурний підрозділ, а під графік конкретної особи; ціннісна пропозиція фокусується не на посаді, а на розвитку унікальних компетенцій працівника, що автоматично відстежуються ШІ; бренд роботодавця оцінюється через реальний внесок у сталий розвиток, що верифікується відкритими даними [4, 10] (табл. 2).

Сучасна бренд-стратегія, враховуючи ключові ШІ-інструменти та їх вплив на сприйняття HR-бренду базується на трьох технологічних стовпах:

1. Аналіз настроїв через використання NLP-алгоритмів для моніторингу внутрішнього клімату дозволяє бренду бути «емпатичним» – реагувати на вигорання команди раніше, ніж воно стане публічною проблемою.

Таблиця 2

Основні трансформації EVP, 2024–2026 рр.

Ключові трансформації EVP	Зміст	Можливості та переваги
Від «Бенефітів» до «Цифрового добробуту»	Раніше EVP фокусувалося на фізичному офісі (безкоштовна кава, спортзал). У 2025–2026 рр. фокус змістився на «Цифрове благополуччя»	Право на офлайн – компанії включають у свою ціннісну пропозицію культуру «асинхронної роботи» та відсутність повідомлень після робочого дня.
		Ментальне здоров'я через застосунки реалізується через надання доступу до ШІ-коучів та платформ психологічної підтримки стає стандартом.
Гіперперсоналізація на основі Data Analytics	Завдяки розвитку HR-аналітики, EVP перестав бути «один для всіх»	Сегментований EVP – використання великих даних дозволяє пропонувати різні цінності для зумерів (можливість впливу, екологічність) та для досвідчених фахівців (стабільність, пенсійні програми).
		Динамічні пакети – працівник може сам «збирати» свій пакет бонусів через внутрішні цифрові маркетплейси.
ШІ-грамотність як частина бренду роботодавця	У 2024–2026 рр. критичним елементом EVP стало розширення можливостей за допомогою штучного інтелекту	Компанії обіцяють не просто роботу, а доступ до найсучасніших інструментів (Enterprise ChatGPT, Copilots).
		Гарантія перекваліфікації – роботодавець гарантує навчання роботі з ШІ, що підвищує ринкову вартість працівника та є сильним аргументом для утримання талантів.
Radical Flexibility (радикальна гнучкість)	Це не тільки про «роботу з дому». Цифрові тренди дозволили впровадити	Працюйте з будь-якого місця – можливість працювати з будь-якої точки світу (з урахуванням податкового резидентства).
		Скорочений робочий тиждень – цифровізація процесів дозволяє виконувати обсяг роботи швидше, і компанії використовують це як частину EVP.
Культура «Цифрової прозорості» та «різноманітність, рівність, інклюзивність»	Цифровізація зробила компанії «скляними».	Автентичність – кандидати перевіряють EVP через Glassdoor, LinkedIn та соцмережі працівників.
		Різнореманітність, рівність, інклюзивність – завдяки віддаленій роботі компанії можуть наймати людей з будь-якими фізичними можливостями або з різних культурних середовищ, що стає центральною частиною їхньої ідентичності.

Джерело: сформовано автором на основі [7, 9, 14, 15]

2. Генеративні моделі для створення індивідуалізованого контенту для кандидатів. Замість загальних оголошень, ШІ генерує відео-звернення чи тексти, що підсвічують саме ті аспекти компанії, які важливі для конкретного таланту (на основі його цифрового сліду) [10].

3. Рекомендаційні алгоритми – аналогічно Netflix чи Spotify, ШІ пропонує працівнику персоналізовані бенефіти («Бенефіт-кафе»), що зміцнює імідж компанії як інтелектуального та турботливого партнера.

Для практичної персоналізації EVP на етапах життєвого циклу застосування ми пропонуємо 4-кроковий алгоритм безперервного EVP, де пропозиція бренду змінюється відповідно до етапу кар'єрного шляху (рис. 1).

Ризики «Алгоритмічного брендингу» полягають в тому, що попри очевидні переваги, надмірна персоналізація несе в собі небезпеку «ехо-камер», де співробітник отримує лише ту інформацію, яка відповідає його поточним інтересам, що може обмежити його корпоративний світогляд. Крім того, виникає питання «етичного парадоксу»: наскільки глибоко бренд може аналізувати особисті дані працівника, щоб це не виглядало як стеження. Головним ризиком є перетворення HR-бренду на «бездушний алгоритм», що може призвести до втрати довіри, тому всі критичні рішення щодо EVP (наприклад, зміна системи мотивації) мають прийматися людиною, а ШІ лише надає аналітичну базу. HR-и компанії мають регулярно перевіряти ШІ на предмет дискримінації (за віком, статтю тощо) для збереження інклюзивності бренду, а співробітник повинен знати, які дані аналізує ШІ та як це впливає на його пропозицію від компанії.

Механізм трансформації EVP за допомогою алгоритмів машинного навчання – це надзвичайно глибокий підхід до HR-маркетингу та брендингу роботодавця. Він полягає в тому що штучний інтелект перетворює цей процес на циклічну, самонавчальну систему на відміну від традиційної моделі EVP, яка працює за лінійним принципом: компанія формує пакет цінностей і транслює його на ринок. Ключовим елементом цієї трансформації є перехід від макросегментації (за віком чи департаментами) до мікросегментації (на основі цифрового сліду). Процес формування персоналізованої бренд-стратегії за допомогою ШІ складається з трьох етапів:

1. Інтелектуальний збір та аналіз даних. ШІ-інструменти аналізують не лише анкети, а й неструктуровані дані: результати внутрішніх пульс-опитувань, відгуки на



Рис. 1. 4-кроковий алгоритм персоналізації EVP.

Джерело: розроблено автором на основі [8, 10, 11]

Glassdoor, активність у корпоративних месенджерах та професійні інтереси в LinkedIn. Це дозволяє виявити «приховані драйвери задоволеності», які співробітники часто не озвучують прямо.

2. Предикивне моделювання «Карти потреб». Використовуючи алгоритми класифікації, ШІ групує працівників за психографічними характеристиками. Наприклад, алгоритм може визначити, що для сегмента «молодих спеціалістів-батьків» у період високого навантаження найважливішим елементом EVP буде не премія, а «гнучкий графік + сервіси психологічної підтримки».

3. Динамічна доставка контенту. Завдяки генеративному ШІ бренд-комунікація стає адресною – наприклад, кандидат на посаду розробника бачить у рекламі вакансії акцент на технологічному стеку та open-source проектах, тоді як кандидат на посаду менеджера – на лідерських програмах та культурі фідбеку.

Коли комунікація стає автоматизованою (через ШІ, ботів та алгоритми), традиційні показники на зразок «швидкість відповіді» відходять на другий план, а ключовим стає те, як технологія впливає на емоційний стан працівника чи кандидата. Перелік KPI, які дозволяють виміряти емоційний зв'язок у цифровому середовищі можуть включати (табл. 3).

Звісно, якщо ШІ почне занадто сильно мікросегментувати EVP, бренд може втратити цілісність і компанія ризикує стати «всім для всіх», втративши власне обличчя. Саме HR-и компанії мають стежити, щоб персоналізовані повідомлення не суперечили головній місії бренду. HR-фахівець визначає константи, які ШІ не має права

Таблиця 3

KPI емоційного зв'язку працівників у цифровому середовищі компанії

KPI	Зміст KPI	Що вимірює KPI та його ціль
Показник емоційного забарвлення	Базовий KPI для ШІ-аналітики, система аналізує текстові відповіді працівників у чатах, опитуваннях або відгуках.	Вимірює співвідношення позитивних, нейтральних та негативних емоцій у повідомленнях.
		Ціль: зростання частки «позитиву» після впровадження нових автоматизованих сервісів.
Коефіцієнт «людяності»	Вимірює, наскільки природно сприймається автоматизована взаємодія	Вимірює відсоток випадків, коли користувач дякує боту, використовує емодзі або продовжує діалог у ввічливій формі (як з людиною)
		Ціль: високий рівень емпатичної взаємодії з боку людини
Індекс довіри до алгоритмів	Показує, чи готовий працівник довіряти системі складні або особисті питання	Вимірює кількість звернень до ШІ-помічника з питань кар'єрного планування, ментального здоров'я або вирішення конфліктів порівняно зі зверненнями до «живого» HR.
		Ціль: зростання довіри до цифрового інструменту як до надійного партнера
Точка емоційного розриву	Вимірює момент, коли людина перериває автоматизовану комунікацію через роздратування або нерозуміння.	Вимірює на якому етапі (питання, тон відповіді, тривалість очікування) користувач закриває діалог або вимагає з'єднання з оператором.
		Ціль: мінімальний відсоток «токсичних виходів» з комунікації.
Лояльність співробітників	Традиційний показник, адаптований під цифрову взаємодію	Вимірює «Чи порадили б ви наш цифровий онбординг/систему навчання своєму другу?».
		Ціль: оцінка того, чи додає автоматизація гордості за бренд роботодавця.

Джерело: сформовано автором на основі [8, 12, 16]

змінювати, незалежно від сегментації, регулярно проводить аудит того, що генерує ШІ, втручається в налаштування алгоритмів, визначаючи пріоритети. Якщо контроль слабкий, виникає ситуація, коли всередині компанії працюють люди з абсолютно різними уявленнями про культуру.

Висновки. На ринку праці України, за останні 5 років скорочення чисельності безробітних (на 70%), розрив між кількістю вакансій (191,8 тис. од.) та наявними шукачами роботи (135,1 тис. осіб) підтверджує дефіцит людського капіталу. За таких умов бренд роботодавця виступає не лише маркетинговим інструментом, а стратегічним фільтром, що забезпечує відповідність ціннісних орієнтирів кандидата та EVP компанії.

У період 2024–2026 рр. відбувається фундаментальна зміна парадигми формування бренду роботодавця – традиційна модель статичного EVP остаточно поступається місцем динамічній, гіперперсоналізованій системі взаємодії, де ключовим фактором конкурентоспроможності компанії стає її здатність адаптувати ціннісну пропозицію до індивідуальних потреб працівника в режимі реального часу. Сучасне EVP еволюціонує від набору стандартних бенефітів до інтегрованого «Цифрового добробуту», а пріоритетами стали право на офлайн, ментальне здоров'я через ШІ-сервіси та гарантія «ШІ-грамотності», що робить бренд роботодавця інструментом капіталізації особистого досвіду фахівця. ШІ дозволяє перейти від макросегментації персоналу до мікросегментації на основі аналізу «цифрового сліду», що забезпечує трансформацію EVP із декларативного документа у самонавчальну систему, що пропонує працівнику саме ті ресурси та умови, яких він потребує на конкретному етапі свого життєвого циклу (від предиктивного рекрутингу до «доброзичливого» звільнення).

За умов автоматизації HR-процесів критично важливим є моніторинг емоційного зв'язку, а запропонована система КРІ дозволяє об'єктивно оцінити, чи сприяє цифровізація зміцненню лояльності, чи, навпаки, призводить до дегуманізації бренду. Виявлено, що головним ризиком «алгоритмічного брендингу» є втрата довіри через надмірне стеження або алгоритмічну упередженість, а спішна стратегія HR-бренду 2026 року має базуватися на принципі «Людина в циклі», де ШІ виступає аналітичним ко-пілотом, а остаточні ціннісні рішення залишаються за людиною.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні впливу генеративного ШІ на формування корпоративної ідентичності в повністю віртуальних та мета-командах, а також у розробці галузевих стандартів етичного використання даних працівників для потреб HR-маркетингу.

Список використаних джерел:

1. Ведерніков М., Чернушкіна О., Волянська-Савчук Л., Вовкотруб К. Цифрові трансформації HR-процесів як складова стратегічного розвитку організацій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. Т. 26, вип. 2 (75). С. 9–19. URL: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/334234>
2. Грішнова О.А., Міщук Г.Ю., Олійник О.О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків: монографія. Рівне: НУВГП, 2014. 216 с. URL: <https://surl.li/wppuyd>
3. Державна служба зайнятості: офіційний сайт. URL: <https://dcz.gov.ua/stat/stattrend>
4. Клюс Ю.І., Гуменюк В.В. Використання ШІ бізнес-процесах підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.* 2025. № 3 (289). С. 21–27. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-289-3-21-27>.
5. Колот А.М., Герасименко О.О. Темпоральні імперативи соціально-трудового розвитку першої половини XXI ст. *Економіка України.* 2022. № 11 (732). С. 3–25. URL: <https://surl.li/xxtbqv>
6. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с. URL: <https://surl.li/wrzpku> (дата звернення: 06.02.2026).
7. Deloitte. Human Capital Trends Report 2025. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (дата звернення: 05.02.2026).

8. Dukic T., Marija Mladenović, Kristina Jauković Jocić. Artificial Intelligence's effects on human resources employer branding. *Quaestus: Multidisciplinary Research Journal*. 2025. P. 177–187. URL: <https://www.quaestus.ro/wp-content/uploads/2013/09/Tijana-DUKIC-2.pdf>
9. Gartner. Top strategic technology Trends for 2026: AI-Augmented Recruitment. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources>
10. J.-M. Sahut, M. Laroche. Using AI to enhance customer experience and to develop strategic marketing: An integrative synthesis. *Computers in Human Behavior*. 2025. Vol. 170. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2025.108684>
11. LinkedIn. 2025 Future of Work Report: How AI is changing the value proposition for talent. URL: <https://economicgraph.linkedin.com/resources>
12. Madhumitha N., Sharma A., Adabala S.K., Siddiqui S., Kothinti R.R. Leveraging AI for Personalized Employee Development: A New Era in HRM. *Advances in Consumer Research*. 2025. Vol. 02. P. 134–141. URL: <https://surl.li/yaenzs>
13. Pillai R., Sivathanu B. Adoption of Artificial Intelligence (AI) for talent acquisition in IT/ITeS organizations. *Benchmarking: An International Journal*. 2020. Vol. 27, no. 9. P. 2599–2629. DOI: <https://doi.org/10.1108/bij-04-2020-0186>
14. The Martec. What's Really Shaping Employer Branding in 2025. URL: <https://surl.li/tafbtj>
15. Universum. Employer Branding NOW 2025. URL: <https://surl.li/aep1xi>
16. Votto A.M., Valecha R., Najafirad P., Raghav Rao H. Artificial Intelligence in Tactical human resource management: a systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2021. Vol. 1, issue 2. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2021.100047>

References:

1. Vedernikov M., Chernushkina O., Volyanska-Savchuk L. and Vovkotrub K. (2025) Tsyfrovi transformatsii HR-protsesiv iak skladova stratehichnoho rozvytku orhanizatsii [Digital transformations of HR processes as a component of strategic development of organizations]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 26, is. 2 (75), pp. 9–19. Available at: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/334234>
2. Hrishnova O.A., Mishchuk H.Yu. and Oliinyk O.O. (2014) *Sotsialna vidpovidalnist u trudovykh vidnosynakh: teoriia, praktyka, rehuliuвання ryzykiv: monohrafiia* [Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk regulation: a monograph]. Rivne: NUWM. 216 p. Available at: <https://surl.li/wppuyd>
3. Derzhavna sluzhba zainiatosti [State Employment Service] (2026) *Ofitsiynyi sait* [Official website]. Available at: <https://dcz.gov.ua/stat/stattrend>
4. Klius Yu.I. and Humeniuk V.V. (2025) Vykorystannia ShI u biznes-protsesakh pidpriemstva [Using AI in business processes of the enterprise], *Visnyk skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, no. 3 (289), pp. 21–27. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-289-3-21-27>
5. Kolot A.M. and Herasymenko O.O. (2022) Temporalni imperatyvy sotsialno-trudovoho rozvytku pershoi polovyny XXI st. [Temporal imperatives of social and labor development of the first half of the XXI century], *Ekonomika Ukrainy*, no. 11 (732), pp. 3–25. Available at: <https://surl.lt/xxtbqy>
6. Petrova I.L. (2013) *Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy: navch. posib.* [Strategic human resource management: tutorial]. Kyiv: KNEU. 466 p. Available at: <https://surl.li/wrzpku>
7. Deloitte (2025) *Global Human Capital Trends Report 2025*. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
8. Dukic T., Mladenović M. and Jauković Jocić K. (2025) Artificial Intelligence's Effects on Human Resources Employer Branding, *Quaestus: Multidisciplinary Research Journal*. P. 177–187. Available at: <https://www.quaestus.ro/wp-content/uploads/2013/09/Tijana-DUKIC-2.pdf>
9. Gartner (2026) *Top Strategic Technology Trends for 2026: AI-Augmented Recruitment*. Available at: <https://www.gartner.com/en/human-resources>
10. Sahut, J.-M. and Laroche, M. (2025) Using AI to enhance customer experience and to develop strategic marketing: An integrative synthesis, *Computers in Human Behavior*, vol. 170. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2025.108684>
11. LinkedIn (2025) *2025 Future of Work Report: How AI is changing the value proposition for talent*. Available at: <https://economicgraph.linkedin.com/resources>

12. Madhumithaa N., Sharma A., Adabala S.K., Siddiqui S. and Kothinti R.R. (2025) Leveraging AI for Personalized Employee Development: A New Era in HRM, *Advances in Consumer Research*, vol. 02, pp. 134–141. Available at: <https://surl.li/yaenzs>

13. Pillai R. and Sivathanu B. (2020) Adoption of Artificial Intelligence (AI) for Talent Acquisition in IT/ITeS Organizations, *Benchmarking: An International Journal*, vol. 27, no. 9, pp. 2599–2629. DOI: <https://doi.org/10.1108/bij-04-2020-0186>

14. The Martec (2025) *What's Really Shaping Employer Branding in 2025*. Available at: <https://surl.li/tafbtj>

15. Universum (2025) *Employer Branding NOW 2025*. Available at: <https://surl.li/aep1xi>

16. Votto A.M., Valecha R., Najafirad P. and Rao H.R. (2021) Artificial Intelligence in Tactical Human Resource Management: A Systematic Literature Review, *International Journal of Information Management Data Insights*, vol. 1, is. 2. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2021.100047>

Дата надходження статті: 22.01.2026

Дата прийняття статті: 18.02.2026

Дата публікації статті: 02.03.2026
