

УДК 331.108
DOI: 10.60022/3(6)-21S

Чаркіна Тетяна Юріївна

доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри економіки та менеджменту
Український державний університет науки і технологій, Україна

Charkina Tatyana

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Economics and Management,
Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine
ORCID: 0009-0007-3895-1687

Патока Віталій Віталійович

аспірант кафедри економіки та менеджменту
Українського державного університету науки і технологій, Україна

Vitaliy Patoka

Doctoral student at the Department of Economics and Management
Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine
ORCID: 0009-0009-2674-5311

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: КРИТИЧНА ОЦІНКА ТА СИНЕРГЕТИКА ПЕРСПЕКТИВ

Анотація. У статті розглядаються сучасні інноваційні підходи до створення систем управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Автори здійснюють критичний аналіз переваг інноваційних HR-технологій, що застосовуються з урахуванням особливостей українського бізнес-середовища та економіко-соціального контексту. Особлива увага приділяється впровадженню цифрових інструментів, таких як автоматизовані системи HR-аналітики, платформи для дистанційного навчання, а також методам адаптивного управління, що сприяють підвищенню мотивації, ефективності та лояльності персоналу.

Авторами зроблено розгорнутий аналіз ролі синергетичних підходів, які дозволяють інтегрувати різнопланові управлінські практики у єдину систему, забезпечуючи збалансований розвиток підприємства та оптимізацію кадрового потенціалу.

Запропоновано перспективні напрями розвитку систем управління персоналом з використанням кращих світових інноваційних технологій і методик, що базуються на принципах гнучкості, інтеграції та сталого розвитку.

Результати дослідження можуть бути використані керівниками підприємств, HR-фахівцями, науковцями та практиками для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних організацій через вдосконалення управління людськими ресурсами.

Ключові слова: інноваційні підходи, управління персоналом, HR-системи, синергетика, промислові підприємства, цифрові технології, адаптивне управління, розвиток персоналу.

INNOVATIVE APPROACHES TO CREATING A PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN DOMESTIC ENTERPRISES: CRITICAL ASSESSMENT AND SYNERGETICS OF PROSPECTS

Abstract. The article considers modern innovative approaches to creating personnel management systems at domestic enterprises. The author conducts a critical analysis of existing methods and technologies used in the field of human resources management, taking into account the peculiarities of the Ukrainian business environment and economic and social context. Particular attention is paid to the implementation of digital tools, such as automated HR analytics systems, distance learning platforms, as well as adaptive management methods that contribute to increasing staff motivation, efficiency and loyalty.



The research analyzes the role of synergistic approaches that allow integrating diverse management practices into a single system, ensuring balanced development of the enterprise and optimization of human resources. Promising directions for the development of personnel management systems using innovative technologies and methods based on the principles of flexibility, integration and sustainable development are determined. The results of the research can be used by enterprise managers, HR specialists, scientists and practitioners to increase the competitiveness of domestic organizations through improving human resources management.

In today's dynamic economic development and technological transformations, the issue of effective personnel management at domestic enterprises is becoming particularly relevant. Growing competition in the market, the challenges of globalization and the accelerated digitalization of business processes require a rethinking of existing approaches to the formation of human resource management systems. Traditional management models based on hierarchical structures and formalized procedures are increasingly proving unable to adequately respond to the needs of organizations in conditions of instability and rapid change.

Special attention is required by the synergistic approach, which allows combining various innovative methods and technologies into a single integrated personnel management system, providing a multifactorial impact on the development of the organization and the effectiveness of its human resources potential. However, the theoretical understanding and empirical verification of synergistic mechanisms in the context of the domestic labor market remains an underdeveloped area of scientific research.

Therefore, the need for a critical assessment of existing innovative approaches to the creation of personnel management systems, as well as the formation of a comprehensive synergistic vision of their prospects is a decisive prerequisite for the development of effective personnel management mechanisms capable of ensuring the sustainable development of domestic enterprises in modern conditions. It is the solution of this problem that constitutes the content and objectives of this study.

Keywords: *innovative approaches, personnel management, HR systems, synergy, industrial enterprises, digital technologies, adaptive management, personnel development.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та технологічних трансформацій особливої актуальності набуває питання ефективного управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Зростаюча конкуренція на ринку, виклики глобалізації та прискорена цифровізація бізнес-процесів вимагають переосмислення існуючих підходів до формування систем управління людськими ресурсами. Традиційні моделі управління, що базуються на ієрархічних структурах і формалізованих процедурах, дедалі частіше виявляються нездатними адекватно реагувати на потреби організацій в умовах нестабільності та швидких змін.

Інноваційні підходи у сфері HR є засобом підвищення гнучкості, адаптивності та конкурентоспроможності підприємств. Однак, вітчизняні компанії стикаються з низкою проблем, пов'язаних із впровадженням новітніх технологій і практик управління персоналом: відсутність комплексного бачення, недостатній рівень цифрової культури, кадрові обмеження, а також недостатня інтеграція інноваційних рішень у загальну бізнес-стратегію. Крім того, існує суттєвий розрив між теоретичними моделями інноваційного HR-менеджменту і практичними реалізаціями на підприємствах, що часто призводить до фрагментарності й неузгодженості в управлінських рішеннях.

Особливої уваги потребує синергетичний підхід, який дозволяє поєднати різні інноваційні методики та технології у єдину інтегровану систему управління персоналом, забезпечуючи багатофакторний вплив на розвиток організації та ефективність її кадрового потенціалу. Проте, теоретичне осмислення та емпірична перевірка синергетичних механізмів у контексті вітчизняного ринку праці залишається недостатньо розвинутою сферою наукових досліджень. Отже, необхідність критичної оцінки існуючих інноваційних підходів до створення систем управління персоналом, а також формування комплексного синергетичного бачення їх перспектив є визначальною передумовою для розвитку ефективних механізмів кадрового менеджменту, здатних забезпечити стійкий розвиток вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Саме вирішення цієї проблеми становить зміст і завдання даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останнє десятиліття вітчизняні та зарубіжні науковці значно розширили теоретичне і практичне розуміння інноваційних підходів до управління персоналом, що відображено у численних дослідженнях і публікаціях. Основна частина цих робіт зосереджена на визначенні ключових інструментів та технологій, які здатні трансформувати традиційні HR-системи у більш ефективні, гнучкі та цифровізовані моделі.

Так, у колі українських дослідників особливої уваги заслуговують роботи Бей Г.В. [1], Середи Г.В. [1], Каличевої Н.Є. [2], Мельник О.А. [2], Подолянчук А.М. [2], Брич В.Я. [3], які розглядають

проблеми адаптації інноваційних HR-технологій до специфіки вітчизняної економіки, наголошуючи на необхідності інтеграції цифрових платформ з соціально-психологічними аспектами управління персоналом. У своїх публікаціях вони зазначають, що популяризація систем електронного навчання, автоматизації HR-процесів та аналізу великих масивів даних у кадровому менеджменті сприяє підвищенню продуктивності персоналу й покращенню внутрішньо-організаційних комунікацій. Наукові дослідження, зокрема роботи Жежуха В.Й. [6], Малиновської Ю.Б. [6], Петришина Н.Я. [6], Жуковської В.М. [7], надають системний підхід до впровадження інновацій у HR, акцентуючи увагу на ролі стратегічного управління персоналом як ключового чинника конкурентоспроможності підприємств. Вони акцентують увагу на концептах гнучких організацій, цифрової трансформації HR-функцій і важливості розвитку компетенцій працівників у контексті постійних змін. Крім того, останні дослідження у галузі синергетики управління персоналом (зокрема, роботи Захарчина Г.М. [8], Поплавської Ж.В. [8], Семів Л.К. [9], Здрок О.В. [9]) вказують на перспективність синергетичного підходу, який дозволяє враховувати комплексність і динамічність соціо-технічних систем, а також їх здатність до саморегуляції і адаптації в умовах невизначеності. Такий підхід орієнтується на інтеграцію різноманітних інноваційних елементів у єдину цілісну систему, що підвищує ефективність кадрової політики та сприяє розвитку організаційного потенціалу. Разом із тим, низка наукових публікацій відзначає певні труднощі та бар'єри впровадження інновацій в управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Ці проблеми пов'язані з обмеженим фінансуванням, недостатньою кваліфікацією HR-фахівців, опором змінам серед співробітників, а також низьким рівнем інформаційної культури. Відсутність узгодженого підходу до інтеграції інноваційних технологій і методів часто призводить до фрагментарності систем управління персоналом і знижує їхню загальну ефективність. Таким чином, аналіз наукових джерел засвідчує актуальність подальшого вивчення інноваційних підходів із застосуванням синергетичних принципів, що дасть змогу розробити комплексні і адаптивні системи управління персоналом, які відповідатимуть вимогам сучасного економічного середовища в Україні. Саме такий підхід відкриває нові перспективи для розвитку теорії і практики кадрового менеджменту.

Метою статті є критичний аналіз сучасних інноваційних підходів до створення систем управління персоналом на вітчизняних підприємствах та розробка напрямків їх розвитку на основі синергетичного підходу.

Виклад основного матеріалу. Управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах перебуває на перехідному етапі розвитку, що зумовлено стрімким поширенням інноваційних технологій, зміною структури ринку праці та трансформацією соціально-економічного середовища. Традиційні HR-системи вже не здатні забезпечити належний рівень адаптивності та ефективності, що стимулює пошук нових підходів для побудови систем управління персоналом, здатних відповідати сучасним викликам. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження інноваційних рішень, які дозволяють інтегрувати передові практики та технології з урахуванням специфіки вітчизняного бізнес-середовища. Перш за все, варто виділити цифрові HR-технології як одну з ключових складових інноваційних підходів. Системи автоматизації кадрових процесів, платформи для онлайн-навчання, інструменти аналітики великих даних суттєво розширюють можливості менеджерів у плануванні, відборі, мотивації та розвитку персоналу. Вітчизняні підприємства поступово впроваджують такі технології, проте цей процес супроводжується низкою викликів: недостатній рівень цифрової підготовки працівників, обмежені ресурси на інвестиції у нові системи, а також потреба у трансформації організаційної культури для прийняття інновацій. Водночас, дослідження показують, що підприємства, які успішно адаптували цифрові HR-рішення, демонструють підвищену продуктивність праці, кращий рівень утримання кадрів та більшу спроможність до інновацій. Другим напрямом інновацій є використання адаптивних та гнучких моделей управління персоналом, які базуються на принципах самоорганізації та вмотивованої співпраці. Гнучкі HR-практики, такі як agile-методології, дистанційна робота, індивідуалізовані програми розвитку та мотивації, дозволяють краще реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Такі підходи є особливо актуальними для вітчизняних підприємств, що прагнуть підвищити залученість співробітників та покращити внутрішню комунікацію, особливо в умовах післяпандемічної реальності. Однак, ефективне впровадження інноваційних підходів потребує цілісного, синергетичного бачення управління персоналом, яке дає можливість інтегрувати різноманітні методики та інструменти в єдину функціональну систему. Синергетика в HR-менеджменті спрямована на максимізацію взаємодії між елементами системи: технологіями, людьми, процесами та стратегіями розвитку. Застосування синергетичних принципів дає змогу створити умови для саморегуляції, адаптації і сталого розвитку кадрового потенціалу підприємства. Теоретичний аналіз свідчить, що синергетичний підхід сприяє підвищенню внутрішньої узгодженості системи управління персоналом, зменшенню конфліктів, а також покращенню гнучкості організаційних структур. У практичній площині це проявляється у формуванні комплексних HR-програм, які поєднують автоматизацію рутинних

процесів, розвиток компетенцій через навчальні платформи, мотиваційні інструменти, що базуються на принципах ігровізації та психоемоційної підтримки, а також постійний моніторинг ефективності через аналітичні системи. Такі програми дозволяють не лише підвищити рівень продуктивності праці, але й сформувати сприятливий клімат у колективі, зміцнюючи корпоративну культуру та лояльність співробітників. Не менш важливим аспектом є фактор людського потенціалу як основного ресурсу інноваційних змін. Управління розвитком персоналу, орієнтоване на безперервну освіту, формування навичок критичного мислення, креативності та адаптивності, забезпечує підприємствам довгострокову конкурентну перевагу. У цьому контексті увага приділяється розробці стратегій щодо трансформації традиційних ролей HR-фахівців – від адміністративних менеджерів до бізнес-партнерів і агентів змін. Водночас, критичний аналіз сучасної практики впровадження інновацій у вітчизняних підприємствах виявляє низку перешкод. Серед них — нерівномірність рівня цифрової готовності, консервативність керівництва, обмежені фінансові можливості, а також недооцінка важливості системного підходу. Часто інновації впроваджуються фрагментарно, без взаємодії або узгодження із загальною стратегією розвитку підприємства, що знижує їхню ефективність і призводить до втрати синергетичного потенціалу.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що створення ефективної системи управління персоналом на базі інноваційних підходів вимагає не лише впровадження сучасних технологій і методів, але й формування інтегрованого синергетичного простору, у якому всі компоненти системи взаємопов'язані та взаємодіють на основі принципів гнучкості, саморегуляції та адаптивності. Такий підхід здатен забезпечити стійкий розвиток вітчизняних підприємств і створити умови для формування високоефективного кадрового потенціалу, що відповідає викликам сучасної економіки.

Критичний аналіз існуючих методів і технологій управління людськими ресурсами, з урахуванням особливостей українського бізнес-середовища та економіко-соціального контексту України, представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Критичний аналіз методів управління людськими ресурсами, що сформовані з урахуванням особливостей українського бізнес-середовища та економіко-соціального контексту України

Назва методу	Опис	Переваги	Недоліки / Обмеження	Рекомендації / Зауваження
Традиційний кадровий облік	Ведення документації, кадрових справ у паперовій формі, базове управління персоналом	Простота, низька вартість	Повільність, високий ризик помилок, складність аналізу даних	Необхідна цифровізація; переведення у системи ERP/HRM
Автоматизовані HRM-системи (SAP, Oracle, 1C)	Комплексні системи для управління персоналом: рекрутинг, оцінка, розвиток, звітність	Підвищення ефективності, центральне управління даними	Висока вартість впровадження; потрібні навички користування; адаптація до локального законодавства	Впроваджувати поступово, враховуючи локальні потреби; навчання персоналу
Методи оцінки персоналу (360 градусів, KPI, психологічне тестування)	Комплексна оцінка результативності і компетенцій працівників	Об'єктивність, мотивація, розвиток	Можливий опір працівників, потреба в професіоналах для проведення	Впроваджувати з тренінгами; створювати безпечне середовище для оцінки
Аутсорсинг HR-функцій	Делегування частини або всіх HR-процесів зовнішнім фірмам	Зниження затрат, доступ до експертів	Втрата контролю над процесами, конфіденційність	Обережний вибір партнерів; чіткі вимоги до безпеки
Гнучкі методи управління персоналом	Використання сучасних підходів для підвищення мотивації	Підвищення задоволеності працівників, залученість	Психологічні бар'єри у менеджерів, неможливість для деяких галузей	Потрібне поступове впровадження із освітніми програмами
Системи винагород і мотивації	Стимулювання працівників через матеріальні і нематеріальні винагороди	Підвищення продуктивності, зниження текучості	Можливі спотворення мотивації, несправедливість або нерівність	Впроваджувати прозоро, з урахуванням локальних особливостей і очікувань
HR-аналітика та аналітика великих масивів даних	Використання даних для прийняття обґрунтованих рішень у HR	Підвищення точності прогнозів і рішень	Висока потреба в експертизі, складність реалізації	Інвестувати у навчання та розвиток спеціалістів; починати з простих кейсів

Джерело: складено авторами на підставі аналізу [4-6]

Українське бізнес-середовище має спектр певних особливостей, а саме: неповну цифровізацію, традиційну корпоративну культуру, обмежені ресурси для інновацій, зростаючі потреби у гнучкості та розвитку персоналу. Успішне впровадження методів і технологій управління людськими ресурсами вимагає адаптації до цих умов, поетапних змін, освіти і підтримки працівників на всіх рівнях. При цьому, наприклад, синергетичний підхід у HR-менеджменті інтегрує індивідуальні та колективні ресурси, створюючи взаємодію, яка посилює загальний результат, сприяє адаптивності організації через постійну самоорганізацію та розвиток співробітників відповідно до змін зовнішнього середовища. Отже, завдяки комплексності і динамічності, - синергетичний підхід ефективніше вирішує складні управлінські завдання порівняно з традиційними моделями.

Розгорнутий аналіз ролі синергетичних підходів, у контексті інтеграції різнопланових управлінських практик в єдину систему для забезпечення збалансованого розвитку підприємств та оптимізації кадрового потенціалу, представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Розгорнутий аналіз ролі синергетичних підходів у контексті інтеграції різнопланових управлінських практик в єдину систему збалансованого розвитку підприємств

Аспект аналізу	Практична роль синергетичних підходів	Особливості для українського бізнес-середовища	Приклади реалізації / рекомендації
Поняття синергетичних підходів	Об'єднання різних управлінських практик (стратегічне планування, HR, фінанси, інновації) у взаємодіючу систему, що підсилює ефективність загальної діяльності	В Україні часто практики працюють ізольовано; синергія дозволяє подолати фрагментарність управління	Формування міжфункціональних команд; інтегровані інформаційні системи (ERP, HRM)
Інтеграція різнопланових практик	Забезпечує узгодженість цілей бізнесу та HR-політики, сприяє оптимальному використанню ресурсів, мінімізує конфлікти між відділами	Особливо актуально для середнього та великого бізнесу в Україні, де окремі підрозділи працюють автономно	Використання збалансованих систем показників (BSC), створення єдиних ключових економічних показників
Збалансований розвиток підприємства	Гармонізація витрат на персонал, інвестицій в розвиток, фінансових результатів і соціальної стабільності	В умовах української економіки стабільність часто пріоритет; синергія допомагає уникати криз і кадрових втрат	Впровадження програм внутрішнього розвитку разом із фінансовим плануванням
Оптимізація кадрового потенціалу	Зниження плинності кадрів, точніше визначення потреб у кваліфікації, ефективне планування розвитку та заміщення позицій	В Україні гостро стоїть питання мотивації і утримання персоналу, що потребує інтеграції систем мотивації і навчання	Аналіз компетенцій у поєднанні з корпоративними цілями; HR-аналітика
Системність і гнучкість управління	Забезпечує швидку реакцію на ринок і внутрішні проблеми, підтримує інновації та оновлення технологій управління	В українському бізнесі потрібна більша гнучкість через нестабільність економічної і політичної ситуації	Впровадження Agile-підходів в управлінні персоналом та управлінні проєктами
Роль лідерства та корпоративної культури	Лідерство стимулює міжфункціональну комунікацію, знижує бар'єри; культивує культуру розвитку і інновацій	В Україні часто домінує ієрархічний тип управління, що стримує синергетику	Розвиток лідерських компетенцій; створення середовища для відкритої комунікації
Технологічне забезпечення	Автоматизація управлінських процесів, оперативний аналіз, підтримка прийняття рішень на основі даних	Помірний рівень цифровізації; відсутність єдиних платформ у багатьох компаніях	Інвестиції в цифрову трансформацію; навчання персоналу роботі із новими системами
Соціальний та емоційний фактори	Покращення клімату у колективі, зниження конфліктності, посилення командної роботи	В Україні високий рівень стресу на роботі, консервативність і страх змін	Командо- та тренінгоутворення, фасилітація, мотиваційні програми

Джерело: складено авторами на підставі аналізу [7-9]

Синергетичні підходи дозволяють створити цілісну і збалансовану систему управління підприємством, об'єднуючи розрізнені управлінські практики у єдину стратегічну й оперативну модель. Вони сприяють оптимізації кадрового потенціалу через комплексні рішення, що узгоджують мотивацію, розвиток, оцінку і планування персоналу. В Україні реалізація синергетичних підходів часто ускладнена недостатнім рівнем цифровізації, консервативною менеджерською культурою та соціально-економічною нестабільністю, тому потребує плавного поетапного впровадження.

Ключовими факторами успіху є лідерство, формування корпоративної культури співпраці, інвестиції у технології та розвиток персоналу.

Перспективні напрями розвитку систем управління персоналом з використанням інноваційних технологій і методик, які базуються на принципах гнучкості, інтеграції та сталого розвитку, представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Перспективні напрями розвитку систем управління персоналом з використанням кращих світових інноваційних технологій і методик

Назва напрямку	Інноваційні технології/методики	Назва принципу	Очікувані переваги	Особливості впровадження в Україні
Цифрова трансформація HR-процесів	Хмарні рішення, мобільні застосунки, RPA (роботизація)	Інтеграція, гнучкість	Скорочення часу на адміністрування, зниження помилок, доступність	Потребує інвестицій у ІТ, навчання персоналу, адаптація до локального законодавства
Гнучкі моделі роботи	Платформи для віддаленої роботи (Zoom, MS Teams), Agile-практики	Гнучкість	Підвищення задоволеності працівників, адаптивність бізнесу	Необхідно подолати консерватизм управлінців, забезпечити ІТ-інфраструктуру
Інтегрована система навчання і розвитку	E-learning, LMS, мікро-навчання, VR/AR-тренінги	Інтеграція, сталий розвиток	Швидке оновлення знань, підвищення кваліфікації, мотивація	Відсутність культури самонавчання, потреба у підтримці керівництва
Системи управління здоров'ям і добробутом персоналу	Wearables, мобільні додатки, платформи	Гнучкість, сталий розвиток	Зниження лікарняних, підвищення продуктивності, зменшення стресу	Відсутність традиції, потреба в культурних змінах, інвестиції
Корпоративна культура сталого розвитку	Комунікаційні платформи, інструменти внутрішньої мотивації	Сталий розвиток, інтеграція	Залученість співробітників, позитивний імідж, стабільний розвиток	Початковий етап розвитку, потребує лідерства і підтримки керівництва
Автоматизація рекрутингу та адаптації	Чат-боти, платформи ATS, відео-інтерв'ю, VR-онбординг	Гнучкість, інтеграція	Прискорення підбору, підвищення якості кандидатів, зниження впливу людського фактору	Потреба у тестуванні і адаптації алгоритмів, довіра до ІТ-рішень
Інклюзивні системи управління персоналом	Платформи для моніторингу рівності, інструменти анонімного зворотного зв'язку	Сталий розвиток, інтеграція	Розширення кадрового пулу, поліпшення іміджу компанії	Вимагає культурних змін, адаптації політик і процедур

Джерело: складено авторами на підставі аналізу [2, 4, 10]

Запропоновані перспективні напрями розвитку систем управління персоналом, інтегровані з кращими світовими інноваційними технологіями та методиками, відкривають шлях до кардинального підвищення ефективності HR-функцій та стратегічного значення управління людським капіталом у сучасних організаціях. Впровадження передових рішень, таких як штучний інтелект для автоматизації рекрутингу та аналітики персоналу, хмарні HR-платформи для оптимізації операційних процесів, а також інструменти гейміфікації для підвищення залученості співробітників, є не просто трендом, а імперативом конкурентоспроможності.

Ризики застосування штучного інтелекту, аналітики великих даних та гейміфікації для управління персоналом представлено у табл. 4.

Таблиця 4

Ризики застосування штучного інтелекту, аналітики великих даних та гейміфікації для ефективного управління персоналом компанії

Категорія ризику	Штучний інтелект	Аналітика великих даних	Гейміфікація
Помилки алгоритмів	Неправильне прийняття рішень через упереджені дані або алгоритмічні помилки	Невірна інтерпретація даних, що призводить до хибних висновків	Неправильна мотивація співробітників через погано налаштовані механіки гри
Захист персональних даних	Ризик витоку конфіденційної інформації, якщо ШІ обробляє особисті дані без належного захисту	Можливість неправомірного доступу та використання великих обсягів персональних даних	Збирання даних про користувачів без їхньої згоди або недостатній рівень анонімізації

Етичні аспекти	Дискримінація та несправедливе ставлення через алгоритмічні упередження	Порушення приватності, маніпуляції інформацією, відсутність прозорості в обробці даних	Маніпуляція поведінкою працівників, зловживання мотиваційними механізмами
----------------	---	--	---

Джерело: складено авторами на підставі аналізу [4, 10]

Ключовим елементом успішної трансформації є перехід від традиційних, реактивних HR-моделей до проактивних, аналітично-орієнтованих систем. Це передбачає глибоке використання аналітики великих масивів даних та предиктивної аналітики для прогнозування тенденцій плинності кадрів, виявлення потреб у навчанні та розвитку, а також оптимізації програм винагороди та мотивації.

Підсумовуючи, інтеграція інноваційних технологій та методик у сфері управління персоналом є необхідною умовою для побудови стійких, ефективних та конкурентоспроможних організацій майбутнього. Стратегічне бачення, засноване на даних, гнучкість процесів, та постійна увага до досвіду співробітників, підкріплені передовими цифровими рішеннями, стануть основою для досягнення видатних результатів у сфері управління людським капіталом, забезпечуючи компаніям довгостроковий успіх на глобальному ринку.

Висновки. Проведене дослідження інноваційних підходів до створення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах дозволяє сформулювати низку важливих висновків, що мають як теоретичне, так і практичне значення.

По-перше, вітчизняні підприємства стикаються з низкою викликів, пов'язаних із впровадженням сучасних методів управління кадрами, зокрема низький рівень адаптації до швидких змін ринку праці, обмежені ресурси для інвестицій у розвиток HR-технологій, а також недостатній рівень компетентності управлінців у сфері інноваційного менеджменту. Це підкреслює необхідність системного підходу до реформування існуючих моделей управління персоналом.

По-друге, аналіз інноваційних концепцій і технологій, таких як цифровізація HR-процесів, впровадження систем гейміфікації, використання великих даних і штучного інтелекту для прогнозування потреб у персоналі, показує їх значний потенціал підвищення ефективності управління персоналом. Однак ефективність їх застосування залежить від комплексності впровадження і готовності підприємств до змін.

По-третє, критична оцінка існуючих практик дозволила виявити дисбаланс між традиційними підходами і новими технологіями, що часто призводить до конфліктів у внутрішній культурі підприємства, а також до зниження мотивації працівників через недостатнє розуміння цілей і можливостей інновацій. Належна комунікація та навчання відіграють ключову роль у подоланні цього бар'єру.

По-четверте, з позицій синергетичного підходу, інтеграція різних інноваційних методик і технологій управління персоналом створює умови для формування гнучкої, адаптивної HR-системи, здатної швидко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Саме ця синергетика перспектив може стати основою конкурентної переваги для вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах.

Отже, ключовими напрямками подальших досліджень і практичних впроваджень є розробка комплексних стратегій цифрової трансформації HR-систем, підвищення кваліфікації управлінського персоналу в частині інноваційних технологій, а також формування культури інновацій на рівні всієї організації.

Таким чином, інноваційні підходи до управління персоналом на вітчизняних підприємствах, будучи адекватно адаптованими і інтегрованими, мають потенціал суттєво підвищити ефективність управління людськими ресурсами, сприяти сталому розвитку організацій та зміцненню їх конкурентних позицій на ринку.

Література

1. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка та організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 93–101.
2. Каличева Н.Є., Мельник О.А., Подолянчук А.М. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 33. С. 79–82.
3. Брич В.Я. та ін. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
4. Брич В.Я., Борисяк О.В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017.

Вип. 2 (50). С. 172–179.

5. Брич В.Я., Колодницька О.З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С. 72–76.

6. Жежуха В.І., Малиновська Ю.Б., Петришин Н.Я. Індикатори активізування діяльності працівників комунікаційної системи у контексті реінжинірингу інформаційних потоків підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 89–92.

7. Жуковська В.М. Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Випуск 2. С. 10–17.

8. Захарчин Г.М., Поплавська Ж.В. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 125–133.

9. Семів Л.К., Здрок О.В. Нові тенденції впливу факторів макросередовища на вітчизняний ринок праці. *Сучасно-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Випуск 5 (127). С. 21–26.

10. Як українська HR-індустрія відповідає на виклики сьогодення та готується до майбутнього: HR Innovation Research. URL: <https://fr.slideshare.net/kirillmazur1/hr-innovation-research-in-ukraine-2020-236192806> (дата звернення: 16.03.2023).

References

1. Bei G.V., Sereda G.V. (2019) Transformatsiia HR-tekhnologii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protsesiv [Transformation of HR technologies under the influence of digitalization of business processes]. *Ekonomika ta orhanizatsiia upravlinnia*, no. 2 (34), pp. 93–101.

2. Kalycheva N. (2018) Zabezpechennya efektyvnoho funktsionuvannya vitchiznyanykh pidpryyemstv za rakhunok vprovadzhennya oshchadlyvoho vyrobnytstva [Ensuring the effective functioning of domestic enterprises through the introduction of lean production]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryyemstvamy*, no. 33, pp. 79–82.

3. Brych V. (ed). (2020) Transformatsiia systemy upravlinnia personalom pidpryyemstv [Transformation of the enterprise personnel management system]: monohrafiia. Ternopil: VPTs “Ekonomichna dumka TNEU”, 212 p.

4. Brych V.Ya., Borysiak O.V. (2017) Innovatsiini tekhnologii formuvannya personalu pidpryyemstv v umovakh optymizatsiinoho rozvytku [Innovative technologies of personnel formation of enterprises in the conditions of optimization development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya “Ekonomika”*, no. 2 (50), pp. 172–179.

5. Brych V.Ya., Kolodnytska O.Z. (2015) Liudski resursy yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Human resources as a factor of ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Innovatsiina ekonomika*, vol. 4, pp. 72–76.

6. Zhezhukha V.Y., Malynovska Y.B., Petryshyn N.Ya. (2018) Indykatory aktyvizuvannya diialnosti pratsivnykiv komunikatsiinoi systemy u konteksti reinzhyrynnyu informatsiinykh potokiv pidpryyemstv [Indicators of activity activation of communication system employees in the context of reengineering information flows of enterprise]. *Intelekt XXI*, no. 1, pp. 89–92.

7. Zhukovska V.M. (2019) Tsyfrovi vyklyky kadrovoho zabezpechennia pidpryyemstva [Digital challenges of personnel support of the enterprise]. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. vol. 2, pp. 10–17.

8. Zakharchyn G., Poplavska Zh. (2017) Upravlinnia personalom v konteksti suchasnykh vyklykiv [Personnel management in the context of modern challenges]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 125–133.

9. Semiv L.K., Zdrok O.V. (2017) Novi tendentsii vplyvu faktoriv makrosередovishcha na vitchyzniani rynek pratsi [New trends in the influence of macroenvironmental factors on the domestic labor market]. *Suchasno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 5 (127), pp. 21–26.

10. How the Ukrainian HR industry responds to today's challenges and prepares for the future: HR Innovation Research. Available at: <https://fr.slideshare.net/kirillmazur1/hr-innovation-research-in-ukraine-2020-236192806> (accessed March 16, 2023).

Отримано: 24.04.2026

Прийнято до публікації: 31.05.2026

Опубліковано: 01.06.2026