

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

Матеріали
III Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

ЗМІСТ

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ: ВІД АНАЛІТИКИ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Мирошниченко Аліна Іванівна, Дорохін Нікіта Сергійович

Інноваційні методи управління соціальними послугами
в умовах цифровізації економіки України під час воєнного стану 15

Газукін Андрій Георгійович

Оцінювання факторів середовища як детермінант інноваційного розвитку
будівельних підприємств в умовах цифрової трансформації 17

Головач Наталія Василівна,

Бялошицький Михайло Олександрович

Системний HR-інжиніринг у цифровій трансформації
підприємств косметичної галузі 21

Головач Наталія Василівна, Журавський Дмитро Петрович

Сучасні підходи до управління розвитком персоналу компанії
в умовах цифровізації бізнес-процесів 26

Згала-Лозинська Любов Олександрівна,

Мартинюк Євгеній Олександрович

Цифрові технології як інструменти управління мотивацією
та винагородою персоналу підприємства 29

Айрапетов Михайло Анушаванович

Аналіз формування системи факторів, що впливають на процес
виходу промислового підприємства на нові міжнародні ринки 32

Ткачук Катерина

Менеджмент персоналу в медичних та фармацевтичних закладах:
нові підходи 35

Беженар Інна Миколаївна

Інноваційні методи управління аграрною економікою
в умовах цифровізації бізнесу 39

Кобець Олексій Анатолійович

Некомерційне господарювання в країнах ЄС та світі 41

Палієнко Тетяна Петрівна

Вплив генеративного ШІ на процес прийняття бізнес-рішень:
досвід українських компаній 44

Головач Наталія Василівна, Хотько Сергій Миколайович

Вплив сучасних HR-технологій на оптимізацію
економічних процесів підприємств 47

ГОЛОВАЧ Наталія Василівна

*канд. пед. наук, доц., професор кафедри економіки бізнесу
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом
<https://orcid.org/0000-0002-6215-6575>*

БЯЛОШИЦЬКИЙ Михайло Олександрович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом
<https://orcid.org/0009-0003-4849-0926>*

СИСТЕМНИЙ HR-ІНЖИНІРИНГ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ КОСМЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими цифровізацією, глобальною конкуренцією та зміною споживчих запитів. Особливо динамічно ці зміни проявляються у косметичній галузі, що поєднує високу залежність від інновацій, модних трендів та якісного персоналу. Системний HR-інжиніринг, як процес реінжинірингу управління людськими ресурсами з інтеграцією цифрових технологій, потребує комплексних моделей, які забезпечують швидке реагування на зміни ринку, формування стійкої конкурентної переваги та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Традиційні методи HR-менеджменту (паперовий документообіг, ручні методи відбору персоналу, класичні схеми оцінювання ефективності) втрачають результативність в умовах зростаючої динаміки ринку. Підприємства косметичної галузі потребують системного HR-інжинірингу, інтегрованого у загальну бізнес-стратегію, здатного автоматизувати рутинні процеси, мінімізувати витрати часу та забезпечити точність управлінських рішень [3, с. 619]. Проблема полягає у відсутності комплексної моделі системного HR-інжинірингу, яка враховувала б специфіку косметичного бізнесу та потребу в адаптивності до трендів.

Косметична галузь України є одним із сегментів економіки, що швидко розвивається, зокрема за рахунок зростання внутрішнього попиту, експорту та цифрової комерції. Однак трансформація бізнес-середовища вимагає від підприємств не лише маркетингових інновацій, а й реінжинірингу HR-систем. В умовах дефіциту висококваліфікованих кадрів саме впровадження системного HR-інжинірингу є ключовим чинником конкурентоспроможності. Його використання дозволяє скорочувати плинність персоналу, підвищувати продуктивність, здійснювати прогнозування потреб у кадрах, формувати гнучкі системи мотивації.

Проблематиці системного HR-інжинірингу в умовах цифровізації присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: Н. М Чернікова, В. Л. Вороніна, К. Г. Чеботарьов [4] розглядають нові підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах; М. М. Могилова, Д. К. Голосенко [1] аналізують впровадження HR-аналітики та Big Data у практику реінжинірингу. Разом з тим, у науковій літературі недостатньо висвітлені аспекти застосування таких моделей саме в косметичній галузі, яка має специфічні вимоги до персоналу (орієнтація на сервіс, естетичні стандарти, постійне оновлення знань і навичок).

Системний HR-інжиніринг виступає комплексним процесом перебудови HR-функцій, які об'єднують цифрові інструменти для автоматизації та оптимізації ключових процесів, включаючи підбір, навчання, оцінку та мотивацію персоналу. Цифрова трансформація HR передбачає використання технологій для підвищення ефективності людського капіталу та стратегічного розвитку організації [2].

У косметичній галузі трансформаційні процеси зумовлені інноваціями у продукції, глобальними ланцюгами постачання та динамічними споживчими трендами. Внутрішні чинники включають рівень цифрової грамотності персоналу та інтеграцію HR-систем, тоді як зовнішні — зміни ринку та регуляторні вимоги. Економічна нестабільність додатково посилює ризики, зокрема зростання витрат на навчання персоналу та потенційну демотивацію через невизначеність.

Основні моделі системного HR-інжинірингу в косметичній галузі

Модель	Основні функції	Основні завдання	Основні результати	Приклади застосування у косметичних компаніях
1	2	3	4	5
1. AI-інтегрований рекрутинг	Автоматизованний аналіз кандидатів, прогнозування компетенцій	• Сканування резюме • Оцінка навичок • Персоналізований підбір	• Зниження часу найму • Підвищення якості кадрів • Зменшення упереджень	Автоматичний підбір косметологів та продавців-консультантів у мережах косметики, наприклад Sephora, L'Occitane
2. Хмарні HR-платформи	Централізоване управління даними, аналітика продуктивності	• Інтеграція процесів • Моніторинг KPI • Оптимізація розвитку	• Покращення планування • Зниження плинності на 20 % • Ефективне використання ресурсів	Управління даними про персонал у косметичних фабриках та мережах магазинів, напр. Avon, Oriflame
3. VR-навчання для інновацій	Віртуальні тренінги з продуктами, симуляція процесів	• Розробка модулів • Оцінка компетенцій	• Розвиток навичок • Зростання мотивації	Віртуальні навчальні програми для тренерів та консультантів у

1	2	3	4	5
		• Інтеграція з R&D	• Інноваційний потенціал	косметичних салонах та брендах, напр. MAC Cosmetics
4. Big data аналітика мотивації	Аналіз даних для персоналізованих стимулів	• Збір відгуків • Прогнозування ризиків • Оптимізація винагород	• Підвищення залученості • Зниження витрат • Стійкість у трансформації	Персоналізовані бонусні програми для співробітників у мережах косметичних магазинів, напр. Lush, The Body Shop
5. Блокчейн для безпеки даних	Захищений облік HR-інформації, автоматизація контрактів	• Захист персональних даних • Інтеграція з payroll • Моніторинг відповідності	• Підвищення довіри • Зниження ризиків • Оптимізація процесів	Безпечне зберігання даних про співробітників та автоматизовані контракти у міжнародних косметичних компаніях, напр. Estée Lauder

Джерело: Складено авторами на основі [1; 4; 5]

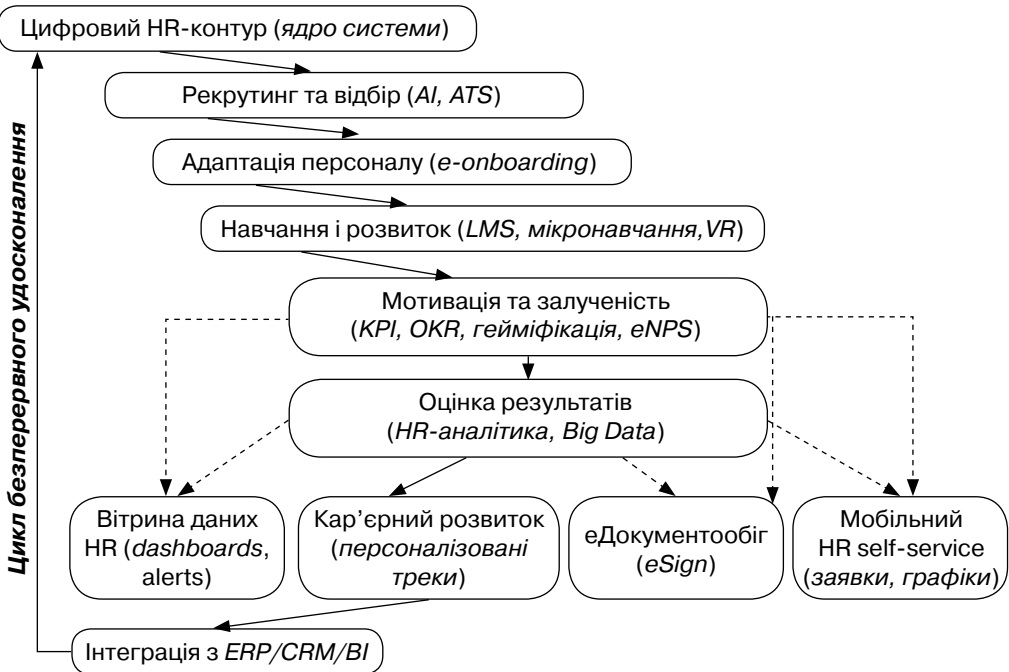
Системний HR-інжиніринг значно підвищує ефективність кадрового забезпечення косметичних підприємств, зменшуючи час підбору та підвищуючи якість персоналу. Він включає кілька ключових елементів [5]:

- автоматизація рекрутингу та адаптації персоналу здійснюється за допомогою ATS-систем (Applicant Tracking System) та штучного інтелекту для аналізу резюме, відбору кандидатів та прогнозування їхньої успішності, що дозволяє знизити витрати на найм на 25–30 % та скоротити час закриття вакансій удвічі;
- HR-аналітика та прогнозування з використанням Big Data дають змогу аналізувати плінність кадрів, виявляти причини звільнень і формувати сценарії розвитку персоналу, що в косметичній галузі особливо важливо для врахування змін у споживчих трендах;
- системи електронного навчання (LMS) забезпечують регулярне оновлення знань співробітників щодо нових технік, продуктів та стандартів сервісу; LMS дозволяє масштабувати навчання, інтегрувати відеокурси, VR-симуляції та сертифікацію;
- цифрові інструменти мотивації, такі як KPI- та OKR-системи, гейміфікація та онлайн-платформи для оцінки досягнень і миттєвого зворотного зв'язку, підвищують залученість персоналу на 20–25 %;
- інтеграція HRM-систем із ERP та CRM створює цілісну екосистему управління підприємством, що у косметичній галузі сприяє точнішому плануванню продажів, запасів і кадрових потреб. Нарешті, мобільні HR-рішення забезпечують гнучкість і оперативність прийняття рішень завдяки використанню мобільних додатків для графіків, заявок та комунікації з персоналом.

Реалізація моделей мінімізує ризики трансформації, перетворюючи виклики на можливості. Для оцінки ефективності рекомендується аналіз показників: ROI від технологій, рівень залученості, коефіцієнт плинності. Інтеграція моделей з галузевими інноваціями формує адаптивну систему HR-інжинірингу, забезпечуючи конкурентні переваги в косметичній галузі.

На рисунку запропонована модель системного HR-інжинірингу передбачає побудову єдиного цифрового HR-контуру, який охоплює весь життєвий цикл співробітника — від рекрутингу до кар'єрного розвитку. Особливість моделі — її адаптивність до високої динаміки косметичного ринку, де швидке оновлення знань і персоналізована взаємодія з працівником є ключовими факторами успіху.

Впровадження системного HR-інжинірингу для підприємств косметичної галузі полягає у підвищенні ефективності управління персоналом за рахунок автоматизації ключових процесів. Поєднання рекрутингу, навчання, оцінки та мотивації в єдиному цифровому контурі дозволяє мінімізувати витрати часу та знизити ризики кадрового дефіциту. Використання HR-аналітики та Big Data забезпечує можливість точного прогнозування потреб у персоналі відповідно до сезонних коливань попиту на продукцію та послуги. Цифрові системи мотивації й гейміфікація сприяють підвищенню залученості працівників і зменшують плинність кадрів, що особливо актуально для сервісних підрозділів косметичного бізнесу. Інтеграція HR-процесів з ERP і CRM формує єдину інформаційну базу, яка забезпечує стратегічну узгодженість рішень



Модель системного HR-інжинірингу для підприємств косметичної галузі
Джерело: розроблено автором.

між відділами компанії. Мобільні HR-сервіси створюють додаткову гнучкість у взаємодії з персоналом та покращують досвід співробітників. Загалом, такий підхід зміцнює конкурентоспроможність підприємств косметичної галузі, забезпечуючи їхню адаптивність до глобальних ринкових викликів.

Отже, системний HR-інжиніринг є необхідною умовою успішної цифрової трансформації підприємств косметичної галузі. Він сприяє стійкому розвитку підприємств косметичної галузі, де трансформація стає основою для ефективного людського капіталу та забезпечують: оптимізацію витрат на персонал; підвищення якості сервісу та професійного рівня кадрів; зменшення ризиків кадрового дефіциту; формування конкурентних переваг на глобальному ринку. У перспективі важливим завданням є розробка стратегій розвитку цифрового HR-інжинірингу, які поєднуюватимуть міжнародний досвід та українські реалії.

Література

1. Могилова М. М., Голосенко Д. К. Технологічна трансформація HR-менеджменту: цифрові рішення і можливості. *Empirio*. 2024. Т. 1, № 2. С. 106–115. DOI: <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.106-115>. URL: <https://empirio.ukma.edu.ua/article/view/308342>
2. Обидєннова Т. С., Васильєв В. О. Актуальність HR-процесів у розвитку цифровізації на підприємствах. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія “Економіка”. 2024. Т. 19, № 38. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-13). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/691>
3. Панченко І. В., Кривенко Н. С. Формування стратегії управління персоналом в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. С. 618–623. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-92>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5200>
4. Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. 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>. URL: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/35>
5. Avature. L'Oréal Revamps Its Recruiting With Strategic HR Initiatives [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.avature.net/blogs/times-london-report-loreal-revamps-recruiting/>