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*)

ІІІ 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.

ISBN 978-617-02-0419-6

© Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025

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

Згалат-Лозинська Любов Олексадрівна,
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

Література

1. *Власенко Т.* Управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки. Харків : ХНЕУ, 2024. 85 с. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/36067/1/Власенко%20Т.%20Управління%20персоналом%20підприємства%20в%20умовах%20цифрової%20економіки_2024.pdf
2. *Гобела В. В.* Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу. *Вісник ТНТУ*. 2023. № 74. С. 45–52. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/74/1046.pdf
3. *Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О., Семенець-Орлова І. А.* Людський капітал та новий тренд його розвитку в системі освіти. *Публічне урядування*. 2024. № 3 (36). С. 6–17. https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-3(36)-1
4. *Котельникова Ю. М.* Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101–108.
5. *Славкова О. П.* Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифровізації. *Інтелект XXI*. 2024. № 1. С. 49–54. URL: https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_1/9.pdf

ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА Любов Олександрівна

д-р екон. наук, проф., професор кафедри економіки бізнесу Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Міжрегіональної Академії управління персоналом
https:/orcid.org/0000-0002-2063-5738

МАРТИНЮК Євгеній Олександрович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 051 "Економіка", Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Міжрегіональної Академії управління персоналом

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ТА ВИНАГОРОДОЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне управління мотивацією та винагородою персоналу в умовах цифровізації економіки є критичним для підвищення продуктивності та утримання талановитих кадрів. Глобальні виклики, такі як пандемії, економічні кризи та воєнні конфлікти, зокрема в Україні, посилюють потребу в гнучких системах, що дозволяють дистанційне управління, персоналізацію стимулів та швидку адаптацію до змін. Підприємства стикаються з проблемами зниження залученості працівників, зростання плинності кадрів та ускладненням оцінки продуктивності в гібридних моделях роботи. У таких умовах цифрові інструменти стають ключовими для оптимізації процесів, забезпечуючи прозорість, автоматизацію та персоналізований підхід до мотивації.

Актуальність теми зумовлена швидким розвитком цифрових технологій, які трансформують HR-процеси, дозволяючи інтегрувати штучний інтелект, аналітику даних та мобільні платформи для підвищення ефективності управління персоналом. Для збереження конкурентних позицій підприємствам необхідно впроваджувати інноваційні інструменти, що не лише автоматизують рутинні завдання, але й створюють можливості для зростання мотивації через гейміфікацію, персоналізовані винагороди та зворотний зв'язок, що особливо важливо в українському контексті, де війна спричинила релокацію бізнесу, перехід на віддалену роботу та дефіцит кваліфікованих кадрів.

Відомі зарубіжні вчені, зокрема А. Маслоу, В. Абрамов, Д. Макклелланд, В. Врум та ін., внесли значний вклад у дослідження мотивації праці й управління персоналом. Їхні роботи досліджують взаємозв'язок між мотивацією співробітників, кадровою політикою і безпекою організацій. Сучасні умови ринкової динаміки вимагають модернізації систем мотивації, застосування новітніх підходів і методів, що забезпечують стабільність та позитивний імідж компанії. Виникає потреба у ефективному мотиваційному механізмі, здатному швидко адаптуватися до економічних змін і сприяти раціональному використанню трудових ресурсів. Такий підхід підвищує продуктивність, конкурентоспроможність і фінансову ефективність підприємства.

Мотивація персоналу визначається як процес стимулювання працівників до досягнення організаційних цілей шляхом задоволення їхніх потреб, що включає внутрішні фактори (самореалізація, визнання) та зовнішні (матеріальна винагорода, умови праці) [4, с. 27]. Винагорода є комплексом матеріальних і нематеріальних стимулів, спрямованих на компенсацію зусиль працівника, зокрема заробітною платою, бонусами та соціальними пакетами [3; 4]. Цифрові технології, такі як рішення на базі штучного інтелекту, хмарні платформи та мобільні додатки, забезпечують автоматизацію процесів управління, аналізу та розподілу стимулів [2].

Цифровізація трансформує управління мотивацією, дозволяючи впроваджувати персоналізований підхід. Внутрішні фактори включають ефективність HR-систем, рівень цифрової грамотності персоналу та інтеграцію інструментів у корпоративну культуру, тоді як зовнішні охоплюють ринкові тенденції, законодавчі зміни та технологічні тренди, зокрема перехід на гібридні моделі роботи. Економічна нестабільність підвищує ризики демотивації, зростання витрат на навчання та складнощі з утриманням персоналу. В умовах війни в Україні відбувся масовий перехід на онлайн-інструменти, що дозволило підприємствам адаптуватися за допомогою платформ для віддаленого моніторингу та управління винагородами [1].

Для підвищення ефективності управління мотивацією пропонується комплексний підхід, який поєднує автоматизацію, аналітику та гейміфікаційні механізми. НА нашу думку, інтеграція AI з традиційними методами створює адаптивні системи, де мотивація базується на аналізі даних у реальному часі, що дозволяє підвищити ефективність на 20–30 % за міжнародними даними.

Основні цифрові технології управління мотивацією та винагородою персоналу

№ пор.	Цифрові технології	Основні функції	Вплив на мотивацію персоналу	Соціально-економічний ефект
1	HR-платформи (Workday, BambooHR)	Автоматизація оцінки продуктивності, персоналізовані винагороди, аналітика даних; аналіз показників продуктивності; розподіл бонусів на базі KPI; інтеграція з payroll-системами	Підвищення прозорості винагород, персоналізований підхід до працівників	Зниження плинності кадрів, зростання залученості на 15–25 %
2	Гейміфікаційні системи (Bonusly, Motivosity)	Нарахування балів за досягнення, обмін на винагороди, лідерборди; стимулювання конкуренції; персоналізація стимулів; інтеграція з корпоративними мережами	Підвищення мотивації через визнання, підтримка здорової конкуренції	Збільшення продуктивності, покращення командної динаміки
3	AI-чатботи та аналітика (IBM HR Assistant, Nectar)	Автоматизований зворотний зв'язок, прогнозування мотивації, рекомендації винагород; збір відгуків у реальному часі; прогнозування ризиків демотивації; оптимізація соціальних пакетів	Швидка адаптація до змін, персоналізований підхід	Підвищення задоволеності працівників, економія часу HR-менеджерів
4	Мобільні додатки для навчання (LinkedIn Learning, Zoho People)	Персоналізовані курси, сертифікація, винагороди за розвиток; організація онлайн-тренінгів; оцінка компетенцій; інтеграція з системами мотивації	Розвиток навичок, підтримка кар'єрного зростання	Підвищення лояльності, зростання інноваційності
5	Блокчейн-системи для винагород (Oracle HCM)	Безпечний розподіл бонусів, прозорий облік, автоматизація платежів; захист даних про винагороди; автоматизація розрахунків; інтеграція з фінансовими системами	Підвищення довіри, прозорість процесів	Зниження ризиків шахрайства, оптимізація витрат на 10–20 %

Джерело: Складено авторами на основі [1–3]

Аналіз цифрових технологій управління мотивацією та винагородою персоналу показує, що HR-платформи, такі як Workday і BambooHR, забезпечують прозорість винагород і персоналізований підхід, що сприяє зниженню плинності кадрів та зростанню залученості на 15–25 %. Гейміфікаційні системи Bonusly та Motivosity стимулюють конкуренцію та підвищують мотивацію через визнання, водночас покращуючи командну динаміку та продуктивність. AI-чатботи й аналітика (IBM HR Assistant, Nectar) дозволяють оперативно збирати відгуки та прогнозувати ризики демотивації, що підвищує задоволеність працівників і економить час HR-менеджерів. Мобільні додатки для навчання, такі як LinkedIn Learning або Zoho People, сприяють

розвитку навичок та кар'єрному зростанню, підвищуючи лояльність і інноваційність персоналу. Блокчейн-системи для винагород (Oracle HCM) забезпечують безпечний і прозорий розподіл бонусів, знижують ризики шахрайства та оптимізують витрати, що підсилює довіру до системи мотивації.

Впровадження зазначених цифрових інструментів дозволяє підприємствам мінімізувати ризики нестабільності, швидко адаптуватися до змін та перетворювати виклики на нові можливості. Для оцінки ефективності рекомендується здійснювати моніторинг ключових показників, таких як рівень залученості персоналу, коефіцієнт плинності та ROI від інвестицій у цифровізацію [1].

Гібридна модель, що поєднує штучний інтелект з людським фактором, забезпечує стійку мотивацію персоналу та сприяє довгостроковому розвитку організації. Управління мотивацією та системою винагород через цифрові технології формує конкурентні переваги, підвищує адаптивність і ефективність бізнес-процесів. Інтеграція стратегій цифровізації з HR-політикою створює умови для стійкого розвитку підприємств в умовах економічної та соціальної нестабільності.

Література

1. *Бондар Т. В., Краснонос А. С.* Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235
2. *Герасименко О. О., Потапенко А. В.* Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2350
3. *Дашко І. М.* Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. *Таврійський науковий вісник*. Серія "Економіка". 2021. № 10. С. 22–28.
4. *Колот А. М., Цимбалюк С. О.* Мотивація персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2011. 397 с.

АЙРАПЕТОВ Михайло Анушаванович

аспірант,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПРОЦЕС ВИХОДУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА НОВІ МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Активні зміни, що відбулися у світовій та вітчизняній економіці останнім часом, призвели до значного зниження темпів розвитку промисловості