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

Дропа Ігор Юрійович
Ефективна система оплати праці як елемент бізнес-стратегії 427

Кривошликова Олександра Сергіївна,
Бондар Тарас Володимирович, Романова Лідія Василівна
Трансформація маркетингового управління підприємством
на основі інтеграції штучного інтелекту та Big Data 431

Лось Андрій Васильович, Романова Лідія Василівна
Просування на ринок інноваційної системи безперервного
моніторингу рівня глюкози в крові 435

Губар Анастасія Сергіївна
Основні напрями розвитку вітчизняного туризму в Україні:
історія, соціально-економічні аспекти 440

Карбовська Любов Олександрівна
Сучасні маркетингові концепції: значення, важливість та види 444

Єфіменко Іван Олександрович
Основні напрямки розвитку туристичних послуг,
використання інноваційних інструментів маркетингу 447

Кохан Сергій Вікторович, Романова Лідія Василівна
Вдосконалення маркетингової стратегії підприємства
в умовах технологічних змін та цифровізації 449

Земляна Наталія Олександрівна
Вплив соціальних мереж та онлайн-платформ на управління
туристичним попитом 452

Рябкова Анна Володимирівна
Туристично-рекреаційний потенціал Болгарії, використання
для туристичної діяльності 454

Назарова Каріна Олександрівна
Культурно-пізнавальний туризм у Чехії 456

Цимбал Владислава Миколаївна
Культурно-пізнавальний туризм у Польщі, перспективи розвитку 459

Матяш Ірина Павлівна
Екологічний туризм в Австрії, проблеми та перспективи розвитку 461

Кузьменко Ганна Олександрівна,
Сухомлин Олексій Миколайович
Електронне урядування та автоматизація HR-процесів
у публічному секторі: виклики та перспективи 465

Ребрик Петро Мирославович
Мотиваційний менеджмент у проєктах реконструкції
та відбудови України 467

Сухий Дмитро Володимирович
Мотиваційний менеджмент у трансформації України:
виклики залучення кадрів до відбудови 469

та ефективну міжрівневу координацію політик. Інвестиції в "м'яку мобільність", екоінфраструктуру та підтримку малих господарств сприятимуть створенню більш стійкої, інклюзивної та екологічно безпечної туристичної моделі.

Література

1. Екологія Австрії: проблеми та перспективи: реферат / [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/ecology/21362/ (дата звернення: 10.10.2025)
2. *Липчук Н. В.* Агротуризм в Австрії: уроки для України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. С. 1–6.
3. *Шкарупа А. К.* Екологічний туризм: сутність та перспективи розвитку в Україні. *Економіка і менеджмент*. 2017. Режим доступу: https://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_shkarupa.htm (дата звернення: 10.10.2025)

КУЗЬМЕНКО Ганна Олександрівна

PhD, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування

СУХОМЛИН Олексій Миколайович

здобувач другого (магістерського) рівня
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ТА АВТОМАТИЗАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасний етап розвитку українського публічного управління визначається активним впровадженням цифрових технологій, які докорінно змінюють принципи функціонування органів державної влади. Електронне урядування (e-government) розглядається не лише як інструмент цифровізації адміністративних процесів, а як концепція побудови відкритої, прозорої та ефективної системи публічного управління. Одним із найважливіших напрямів цифрової трансформації виступає автоматизація HR-процесів, що забезпечує якісно новий рівень управління людськими ресурсами у державному секторі.

В умовах воєнного стану, обмежених ресурсів та віддаленого формату роботи електронні HR-системи стають стратегічним інструментом адаптації державного апарату до нових викликів, забезпечуючи безперервність кадрових процесів і підвищення їх ефективності [1].

Електронне урядування — це система організації державного управління з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, спрямована на підвищення ефективності, прозорості та доступності державних послуг (UN e-Government Survey, 2022).

У сфері управління персоналом цифровізація охоплює такі процеси, як [2]:

- електронний рекрутинг і відбір кадрів (e-recruitment);
- облік, оцінювання, розвиток і навчання персоналу через електронні платформи;
- HR-аналітика, що дає змогу прогнозувати кадрові потреби та оцінювати ефективність роботи державних службовців;
- системи електронного документообігу, що забезпечують прозорість та скорочення часу на прийняття рішень.

Такі технології формують нову культуру управління персоналом, засновану на принципах відкритості, швидкості обробки даних і зменшення людського фактору.

Попри очевидні переваги, цифрова трансформація HR-сфери стикається з низкою проблем [3]:

- Технічні обмеження. Багато державних установ користуються застарілими інформаційними системами, що ускладнює інтеграцію з новими платформами.
- Низький рівень цифрової компетентності персоналу. За даними Міністерства цифрової трансформації (2024), понад 40 % державних службовців потребують додаткового навчання з цифрових навичок.
- Правові бар'єри. Недостатня врегульованість питань обробки персональних даних, кіберзахисту, а також обмежена нормативна база щодо застосування штучного інтелекту у кадровій політиці.
- Опір змінам. Частина працівників сприймає автоматизацію як загрозу скорочення чи втрати контролю над процесами.
- Фінансові ресурси. Впровадження повноцінних HR-систем потребує значних інвестицій у технічну інфраструктуру, програмне забезпечення та навчання кадрів.

Зазначені виклики потребують системного підходу, який поєднує правове, організаційне та освітнє забезпечення.

Успішний розвиток e-HR у публічному секторі можливий за умови реалізації таких напрямів:

Інтеграція штучного інтелекту та аналітики даних для автоматизованого прийняття кадрових рішень (оцінка компетенцій, прогнозування потреб, виявлення ризиків).

Створення єдиної цифрової екосистеми державного управління, де HR-системи поєднуються з порталами електронного урядування (наприклад, "Дія.Персонал"). Розвиток цифрових компетентностей держслужбовців, зокрема через онлайн-курси та мікронавчання на платформах Prometheus, Diia.Education, Coursera.

Підвищення прозорості — автоматизовані HR-процеси унеможливлюють маніпуляції при призначенні, оцінюванні чи просуванні кадрів [4].

Гнучкість управління персоналом. Завдяки цифровим інструментам забезпечується дистанційне адміністрування, моніторинг ефективності та швидка адаптація структури персоналу до змінних умов.

Використання таких рішень дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління людськими ресурсами, орієнтованого на результат і сталий розвиток.

Електронне урядування та автоматизація HR-процесів є невід'ємною складовою цифрової трансформації публічного сектору. Вони сприяють зменшенню бюрократії, підвищенню ефективності управління персоналом, забезпечують прозорість і підзвітність державних органів.

Однак для реалізації потенціалу e-HR в Україні необхідно:

- оновити нормативну базу щодо обробки персональних даних;
- забезпечити сталий розвиток цифрових компетентностей службовців;
- інтегрувати HR-системи з єдиною державною інформаційною інфраструктурою;
- зміцнити кібербезпеку.

У перспективі впровадження інтелектуальних HR-систем стане фундаментом для побудови нової моделі публічного управління, орієнтованої на ефективність, відкритість та інноваційність [5].

Література

1. United Nations. UN E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. New York: UNDESA, 2022.
2. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація публічних послуг: аналітичний звіт. Київ, 2024.
3. OECD. Digital Government Index 2023: Building Resilience through Digital Transformation. Paris: OECD Publishing, 2023.
4. *Литвин Н. А.* Електронне урядування як інструмент реформування державного управління в Україні. *Вісник НАДУ*. 2022.
5. *Ковальова Т. С.* Цифровізація управління людськими ресурсами у державному секторі: виклики та тенденції розвитку. *Державне управління: теорія та практика*, 2023.

РЕБРИК Петро Мирославович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПРОЄКТАХ РЕКОНСТРУКЦІЇ ТА ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

В умовах глибоких трансформацій українського суспільства, спричинених повномасштабною війною з Російською Федерацією та курсом України