

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>*

ЖУРАВСЬКИЙ Дмитро Петрович

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

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Ефективне управління розвитком персоналу в умовах цифровізації бізнес-процесів є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності компаній. Цифровізація трансформує традиційні моделі роботи, запроваджуючи автоматизацію, віддалений доступ та аналітику даних, що потребує від працівників нових компетенцій. Організації стикаються з викликами адаптації кадрів до швидких технологічних змін, дефіцитом цифрових навичок та ризиками демотивації через зміну звичних процесів. У цьому контексті управління розвитком персоналу має зосереджуватися на інтеграції цифрових інструментів для підвищення кваліфікації, що сприяє стійкості бізнесу.

Постановка проблеми полягає у невідповідності традиційних підходів до розвитку персоналу вимогам цифрової економіки, яка посилює потребу в гнучкості, безперервному навчанні та інтеграції технологій. Економічна нестабільність, зокрема в Україні через воєнні дії, ускладнює цей процес, змушуючи компанії до релокації, переходу на гібридні формати роботи та швидкої перепідготовки кадрів. Відсутність адаптованих стратегій веде до зниження продуктивності та зростання плинності персоналу.

Актуальність дослідження обумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, які трансформують бізнес-процеси, роблячи акцент на цифрових компетенціях працівників. Глобальні кризи, такі як пандемії, війни та геополітична нестабільність, прискорюють перехід до онлайн-інструментів, де компанії, що інвестують у розвиток персоналу через цифрові платформи, демонструють більшу стійкість. Для українського бізнесу це особливо важливо під час відновлення, оскільки цифровізація дозволяє компенсувати дефіцит кадрів та оптимізувати ресурси для інноваційного розвитку.

Аналіз наукових праць свідчить, що проблематика управління розвитком персоналу в умовах цифровізації досліджена українськими вченими, зокрема Г. Дмитренко, Н. Головач, Л. Згалат-Лозинська, О. Славкова, Т. Власенко,

В. Франчук та ін. Дослідники підкреслюють зростаюче значення цифрових технологій у навчанні та професійному вдосконаленні персоналу. Водночас питання комплексної інтеграції цих підходів у діяльність вітчизняних компаній, особливо в умовах економічної та соціальної нестабільності, залишаються недостатньо дослідженими.

Персонал є визначальним ресурсом будь-якого підприємства, формуючи його конкурентні переваги та володіючи цифровими компетенціями, необхідними для розвитку й адаптації в сучасному цифровому середовищі. Цифровізація бізнесу та виробництва формує основу цифрової економіки та слугує драйвером зростання, особливо у сфері цифрової індустрії. Для української промисловості впровадження цифрових технологій має стратегічне значення, оскільки в окремих галузях вони визначають напрями створення нових продуктів і модернізації виробничих процесів [1, с. 271].

Розвиток персоналу розглядається як системний процес підвищення кваліфікації та компетенцій працівників для досягнення організаційних цілей, що включає навчання, мотивацію та кар'єрне зростання [3; 5]. Цифровізація бізнес-процесів передбачає інтеграцію цифрових технологій у операційну діяльність, трансформуючи управління через автоматизацію та аналітику даних [5, с. 50]. Сучасні підходи враховують внутрішні фактори (цифрову грамотність персоналу, HR-системи) та зовнішні (ринкові тенденції, регуляторні зміни). Економічна нестабільність посилює виклики, зокрема зростання витрат на перепідготовку, кіберризики та адаптацію до віддаленої роботи [4, с. 102]. В умовах війни в Україні компанії активно використовують онлайн-платформи, чатботи та VR-тренінги, демонструючи високу адаптивність.

Для підвищення ефективності управління розвитком персоналу пропонується комплексний підхід, що поєднує автоматизацію з персоналізацією. Інтеграція AI із традиційними методами дозволяє підвищити ефективність розвитку на 25–35 %, базуючись на аналітичних даних продуктивності, що сприяє швидкій адаптації організацій до технологічних змін.

Основні стратегії управління розвитком персоналу в умовах цифровізації бізнес-процесів

№ пор.	Стратегія	Основні цілі	Основні завдання	Очікувані результати
1	2	3	4	5
1.	E-learning платформи	Забезпечення безперервного доступного навчання для підвищення цифрових компетенцій	• Розробка онлайн-курсів • Інтеграція з корпоративними системами • Моніторинг прогресу	• Підвищення кваліфікації • Зниження витрат на навчання • Зростання мотивації
2.	AI для персоналізованого розвитку	Адаптація програм навчання під індивідуальні потреби через аналіз даних	• Збір даних про компетенції • Рекомендації курсів	• Оптимізація траєкторій розвитку • Зниження плинності кадрів

1	2	3	4	5
			• Прогнозування потреб	• Зростання продуктивності на 20–30%
3.	VR/AR для тренінгів	Практичне навчання через імітацію реальних сценаріїв без ризиків	• Створення віртуальних модулів • Інтеграція з HR-системами • Оцінка ефективності	• Покращення навичок • Збільшення залученості • Економія ресурсів
4.	Аналітика даних для оцінки розвитку	Використання big data для моніторингу та корекції стратегій розвитку персоналу	• Аналіз KPI співробітників • Прогнозування кадрових дефіцитів • Автоматизована звітність	• Об'єктивна оцінка компетенцій • Швидка адаптація стратегій • Зростання ефективності управління
5.	Чатботи та віртуальні асистенти	Автоматизація зворотного зв'язку та підтримки працівників у розвитку	• Впровадження ботів для консультацій • Інтеграція з мобільними додатками • Збір відгуків	Підвищення доступності підтримки • Покращення комунікацій • Зменшення навантаження на HR-фахівців

Джерело: Складено авторами на основі [1–3; 5]

В умовах цифровізації бізнесу стратегії управління розвитком персоналу стають одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, E-learning платформи дають можливість організувати безперервне навчання співробітників за відносно низькою собівартістю, що вже активно застосовують компанії на кшталт Siemens та Google. Використання AI-технологій дозволяє персоналізувати траєкторії розвитку, знижуючи ризики плинності кадрів, як це впроваджено у IBM Watson Talent. VR/AR тренінги довели ефективність у виробничих та медичних компаніях, забезпечуючи практичний досвід без ризику для життя та обладнання. Аналітика даних на базі big data сприяє формуванню об'єктивних KPI та швидкому виявленню прогалин у компетенціях, що є критично важливим для високотехнологічних галузей. Чатботи та віртуальні асистенти підвищують рівень комунікації та доступність HR-підтримки, що позитивно впливає на залученість персоналу та знижує навантаження на відділи кадрів. Реалізація запропонованих стратегій мінімізує ризики нестабільності, перетворюючи виклики на можливості. Для оцінки ефективності рекомендується аналіз показників: рівень компетенцій, ROI від навчання, коефіцієнт залученості.

Таким чином, управління розвитком персоналу в умовах цифровізації формує основу для інноваційного зростання, де інтеграція стратегій з HR-політикою гарантує адаптивність та ефективність бізнесу. Гібридна модель, що поєднує цифрові інструменти з людським фактором, забезпечує стійкий розвиток персоналу, сприяючи конкурентним перевагам компаній.

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., Згала-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](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 ВІНАГОРОДОЮ 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.