

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ІВАНЧИНА Назарій Андрійович

**Інноваційні технології в управлінні персоналом
на сучасному підприємстві. / Innovative
technologies in personnel management at a
modern enterprise**

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Управління персоналом

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
МЕНУПм-21
Н. А. Іванчина

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, А. С. Коцур

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"__" _____ 20__ р.

Завідувач кафедри
_____ **Р. Р. Августин**

ТЕРНОПІЛЬ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ.....	6
1.1. Сутність, роль і завдання управління персоналом у сучасних умовах.....	6
1.2. Поняття, види та значення інноваційних технологій у системі кадрового менеджменту.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	29
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	29
2.2. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій у системі управління персоналом.....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	45
3.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання інноваційних технологій у кадровій роботі.....	45
3.2. Перспективи розвитку інноваційних технологій у сфері управління персоналом.....	50
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

Сучасні умови розвитку економіки характеризуються високою динамічністю, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням конкуренції, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення систем управління персоналом. Людські ресурси стають ключовим чинником забезпечення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу. У цих умовах застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом виступає важливим інструментом підвищення продуктивності праці, оптимізації кадрових процесів і розвитку корпоративної культури.

Інноваційні технології в сфері управління персоналом охоплюють широке коло сучасних підходів і засобів — від використання систем HR-аналітики, електронного документообігу, онлайн-платформ для навчання та розвитку до впровадження штучного інтелекту, хмарних технологій і цифрових HRM-систем. Їх інтеграція у практику підприємств сприяє підвищенню рівня прозорості управлінських рішень, оперативності обробки інформації та персоналізації взаємодії з працівниками.

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації підприємств до умов цифрової економіки, коли ефективність управління людськими ресурсами безпосередньо залежить від здатності впроваджувати сучасні технологічні рішення. Водночас важливим завданням є не лише технічне оновлення процесів, а й формування інноваційного мислення керівників і персоналу, орієнтованого на безперервний розвиток і підвищення якості трудового потенціалу.

Питання впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом на сучасних підприємствах набуло особливої актуальності, що підтверджується науковими працями вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у дослідження проблем цифровізації HR-процесів, автоматизації кадрового діловодства та розвитку цифрових компетенцій працівників зробили

О. Бурлаков, А. Вінтоняк, Л. Волянська-Савчук, А. Грушева, Н. Гуцуляк, Н. Данилевич, К. Жавела, АГ. Лопушняк, Х. Махмудов, В. Мельченко, В. Павлова, А. Радько, Т. Січко, Ю. Федорова, М. Шкільняк та інші. У своїх дослідженнях вони акцентують увагу на цифровій трансформації кадрового менеджменту, підвищенні ефективності управлінських процесів через автоматизацію HR-функцій, застосуванні аналітичних платформ, штучного інтелекту, хмарних рішень та електронного документообігу. Узагальнення цих наукових підходів підтверджує, що інноваційні технології стають стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств, сприяючи формуванню сучасної моделі управління персоналом, орієнтованої на аналітику, гнучкість та ефективність.

Метою роботи є дослідження сутності, особливостей і напрямів упровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом на сучасному підприємстві, а також визначення їх впливу на ефективність діяльності організації. Для досягнення поставленої мети передбачається розглянути теоретичні засади інноваційного управління персоналом, проаналізувати практичний досвід впровадження цифрових інструментів та окреслити перспективи розвитку даного напрямку в умовах трансформації ринку праці.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити теоретичні основи управління персоналом та сутність поняття «інноваційні технології» у кадровому менеджменті;
- розглянути поняття, види та значення інноваційних технологій у системі кадрового менеджменту;
- проаналізувати сучасні тенденції та інструменти цифровізації управління персоналом;
- оцінити ефективність застосування інноваційних технологій на підприємстві;

- визначити основні переваги, ризики та бар'єри впровадження інновацій у систему управління персоналом;

- запропонувати напрями вдосконалення кадрової політики підприємства з використанням інноваційних технологій.

Об'єкт дослідження - процес управління персоналом на сучасному підприємстві в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження - сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів упровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом підприємства.

У процесі роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналіз і синтез – для розкриття теоретичних засад управління персоналом; порівняльний метод – для виявлення відмінностей між традиційними та інноваційними підходами до управління персоналом; системний підхід – для дослідження управління персоналом як цілісної системи; економіко-статистичні методи – для оцінки ефективності впровадження інноваційних технологій; графічний метод – для наочного відображення результатів аналізу; метод узагальнення – для формування висновків і рекомендацій.

Отримані результати можуть бути використані в діяльності підприємств різних форм власності для підвищення ефективності системи управління персоналом шляхом інтеграції сучасних інформаційних технологій. Розроблені пропозиції можуть стати основою для вдосконалення кадрової політики, формування інноваційної корпоративної культури, підвищення мотивації та продуктивності працівників, а також для розроблення навчальних програм і тренінгів з цифрової грамотності у сфері HR-менеджменту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Сутність, роль і завдання управління персоналом у сучасних умовах

Сучасні підходи до управління персоналом спираються на поєднання ідей теорії людських відносин і системного підходу, які визначають людину не лише як трудовий ресурс, а як ключову фігуру в управлінні організацією. Згідно з теорією людських відносин, працівник розглядається у двох вимірах [32, с. 117]:

- з одного боку, як ресурс виробничої системи, тобто важливий елемент процесів виробництва та управління;
- з іншого — як особистість зі своїми індивідуальними потребами, мотивами, цінностями та цілями, що робить його головним суб'єктом управління.

Теорія систем підкреслює взаємозалежність усіх елементів організації, де персонал виступає одночасно складовою економічної системи (виробництво, розподіл, споживання благ) і соціальної системи, у якій головне значення мають міжособистісні відносини, моральні цінності й духовний розвиток.

Поняття «людські ресурси» означає сукупність знань, навичок, професійних і особистісних характеристик працівників, що визначають їхню здатність до продуктивної праці. Людські ресурси — це не просто чинник виробництва, а найцінніший актив організації, який забезпечує її розвиток. Їхня унікальність полягає в тому, що люди не лише створюють матеріальні та духовні блага, а й самі є їх споживачами, впливаючи на економічні процеси з обох боків.

Управління персоналом — це цілісна система методів, технологій і заходів, спрямованих на вплив організації на своїх співробітників з метою максимального використання їхнього потенціалу та компетенцій для досягнення стратегічних цілей. Основна ідея полягає в тому, що люди — це не витрати, а

інвестиції у розвиток організації, і тому витрати на персонал слід розглядати як вкладення в її нематеріальні активи.

На відміну від традиційного адміністративного підходу, сучасна концепція управління персоналом передбачає інтеграцію кадрової політики із загальною стратегією підприємства, коли підвищення продуктивності організації поєднується із задоволенням потреб її працівників.

До основних напрямів діяльності у сфері управління персоналом належать:

- розроблення стратегії розвитку організації, визначення цілей і способів їх досягнення;
- планування людських ресурсів, тобто прогнозування потреб у кадрах і формування кадрового резерву;
- добір і селекція персоналу — створення бази потенційних кандидатів, оцінка компетенцій і можливостей працівників;
- мотивація та винагорода, побудова ефективної системи стимулювання, що поєднує матеріальні й нематеріальні аспекти;
- оцінка результатів праці з використанням сучасних методик контролю ефективності;
- розвиток організаційної культури та внутрішніх комунікацій, що сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату.

Історично управління персоналом пройшло кілька етапів еволюції — від простого адміністрування трудових ресурсів до концепції управління людиною як головним стратегічним активом. Сучасна парадигма ґрунтується на ідеї, що успіх організації визначається не лише фінансовими чи технологічними ресурсами, а передусім якістю, мотивацією та професійним рівнем її працівників.

Управління персоналом є однією з найважливіших складових системи управління підприємством, оскільки саме люди є основним джерелом створення доданої вартості, розвитку інновацій та забезпечення конкурентоспроможності організації. У сучасних умовах динамічного ринку праці, цифровізації бізнес-

процесів і глобалізації економічних зв'язків кадровий менеджмент набуває стратегічного значення, перетворюючись із суто адміністративної функції на комплексну систему розвитку людського потенціалу.

Сутність управління персоналом полягає в цілеспрямованому впливі на працівників і трудові колективи з метою забезпечення ефективного використання їхніх знань, навичок і творчого потенціалу для досягнення стратегічних цілей підприємства. Це охоплює планування кадрової політики, підбір, оцінювання, мотивацію, навчання, адаптацію та розвиток персоналу, а також формування корпоративної культури, що сприяє високій продуктивності праці.

У наукових працях поняття «менеджмент персоналу» трактується по-різному, однак усі визначення об'єднує ідея ефективного використання людського потенціалу в інтересах організації. Менеджмент персоналу розглядається як самостійний напрям управління, головна мета якого полягає у забезпеченні високої продуктивності праці, зростанні творчої активності працівників та оптимізації чисельності персоналу. Він охоплює формування політики найму, розміщення, професійного розвитку, оцінювання й звільнення працівників, а також систему навчання й підвищення кваліфікації [24, с. 19].

З іншого боку, менеджмент персоналу — це безперервний процес планування, добору, оцінювання та навчання кадрів, який спрямований на їх раціональне використання й досягнення стратегічних цілей підприємства. Його завдання полягає не лише в забезпеченні ефективної роботи, а й у підвищенні якості життя працівників, створенні сприятливих умов для їхньої самореалізації.

Менеджмент персоналу також можна визначити як управління людськими ресурсами, що включає прийом, збереження, вдосконалення та використання трудового потенціалу. Людина в цьому процесі виступає і суб'єктом управління (керівником, який приймає рішення), і об'єктом управління (виконавцем завдань). Тому управління персоналом поєднує планування, розподіл, мотивацію й раціональне використання людських ресурсів у межах виробничої системи.

На відміну від управління матеріальними чи фінансовими ресурсами, робота з персоналом потребує врахування психологічних, соціальних та індивідуальних чинників, адже працівники мають власні інтереси, цінності, потреби й здатність до самостійних рішень. Саме ця подвійна природа — бути водночас об'єктом і суб'єктом управління — є основною специфікою менеджменту персоналу.

Концепція управління персоналом — це цілісна система теоретичних і методологічних підходів до розуміння сутності, завдань, принципів та методів роботи з кадрами. Вона охоплює як наукові основи, так і практичні інструменти реалізації кадрової політики — від розроблення стратегії управління людськими ресурсами до впровадження конкретних HR-технологій у діяльність організації.

Отже, менеджмент персоналу — це комплексна управлінська діяльність, спрямована на формування ефективного, мотивованого й професійно розвиненого колективу, здатного забезпечити конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємства.

У сучасних умовах роль управління персоналом суттєво зростає. По-перше, працівник розглядається не лише як виконавець, а як партнер у процесі досягнення цілей підприємства. По-друге, розвиток цифрових технологій змінив способи комунікації, організацію праці та форми зайнятості — поширення дистанційної роботи, гібридних форматів, електронного документообігу, систем аналітики HR-даних та автоматизованих платформ управління персоналом, що вимагає від керівників нових компетенцій у сфері цифрової грамотності, аналітичного мислення й управління змінами.

Основними завданнями управління персоналом на сучасному етапі є [22, с. 449]:

- забезпечення підприємства висококваліфікованими, компетентними працівниками;
- створення сприятливих умов для професійного розвитку, навчання й підвищення кваліфікації;

- формування системи мотивації, що поєднує матеріальні й нематеріальні стимули;
- розвиток корпоративної культури, яка підтримує інноваційність і командну взаємодію;
- забезпечення соціальної відповідальності бізнесу та дотримання принципів етики у трудових відносинах;
- впровадження цифрових інструментів управління персоналом для підвищення ефективності прийняття рішень.

Особливої актуальності набуває використання інноваційних технологій у HR-сфері, зокрема систем штучного інтелекту для відбору кадрів, HR-аналітики для прогнозування плинності персоналу, автоматизованих систем обліку робочого часу, платформ для онлайн-навчання та розвитку працівників, що сприяє переходу до моделі data-driven HR, коли управлінські рішення базуються на об'єктивних даних і цифрових показниках.



Рис. 1.1. Функції системи управління персоналом [15, с. 109]

На рис.1.1 представлено основні функції системи управління персоналом, які охоплюють увесь цикл роботи з працівниками — від підбору кадрів до

їхнього професійного розвитку, мотивації та звільнення. Функції підбору та найму персоналу передбачають пошук, оцінку та відбір кандидатів відповідно до потреб підприємства. Вони тісно пов'язані з адаптацією працівників, що полягає у введенні нових співробітників у колектив і створенні умов для швидкої інтеграції у виробничий процес.

Кадрове діловодство охоплює документальне забезпечення кадрових процесів, ведення особових справ, наказів, облікових карток, трудових договорів тощо. Його продовженням є забезпечення умов праці, яке спрямоване на дотримання норм безпеки, гігієни, техніки безпеки та охорони здоров'я працівників.

Розвиток персоналу включає систему навчання, підвищення кваліфікації, професійного зростання, а також планування кар'єри. У свою чергу, мотивація та стимулювання забезпечують активну участь працівників у досягненні стратегічних цілей підприємства шляхом матеріальних і нематеріальних заохочень.

Оцінка ефективності персоналу дає змогу визначити рівень досягнення результатів працівниками, виявити їхні сильні та слабкі сторони, що є основою для аналізу кадрового потенціалу та планування його розвитку.

Забезпечення юридичних та соціальних гарантій полягає у дотриманні трудового законодавства, наданні соціальних пільг і захисті прав працівників. Важливою функцією також є формування сприятливого соціально-психологічного клімату, який підвищує рівень задоволеності працею, лояльність і продуктивність колективу. Завершальним етапом виступає ротація та вивільнення персоналу, що передбачає внутрішні переміщення, скорочення або звільнення працівників відповідно до потреб підприємства та законодавчих вимог.

Таблиця 1.1

Основні принципи управління персоналом [7, с. 217]

Принцип	Зміст і характеристика
Науковості	Управління персоналом має базуватися на наукових засадах, враховувати досягнення теорії управління, психології, економіки, етики та ергономіки. Рішення повинні бути обґрунтованими, а методи — перевірені практикою.
Об'єктивності	Усі управлінські дії повинні відповідати реальним закономірностям розвитку колективу та поведінці працівників. Дотримання цього принципу визначає ефективність усієї кадрової політики.
Демократизму	Передбачає участь працівників у прийнятті кадрових рішень, урахування їхньої думки та забезпечення колективної відповідальності за результати діяльності.
Гласності	Полягає у відкритості кадрової політики — колектив повинен бути поінформований про принципи підбору, просування, мотивації та оцінювання працівників.
Добору кадрів за діловими й моральними якостями	Підбір працівників здійснюється не лише за професійними знаннями, а й за моральними якостями, діловою репутацією, відповідальністю та здатністю до співпраці.
Ротації кадрів	Передбачає цілеспрямоване переміщення працівників по горизонталі та вертикалі з метою розвитку компетентностей, запобігання професійному вигоранню та підготовки кадрового резерву.
Поєднання інтересів особистості, колективу і системи	Вимагає гармонійного узгодження індивідуальних, колективних і загальноорганізаційних цілей. Ефективна кадрова робота можлива лише за умови взаємного балансу цих інтересів.
Пропорційності	Забезпечує дотримання співвідношення між різними категоріями працівників за чисельністю, кваліфікацією та навантаженням. Це необхідно для збалансованого розвитку всіх структурних підрозділів.
Вікової збалансованості	Полягає у поєднанні досвіду старших працівників із енергією молодих кадрів. Такий підхід сприяє ефективній передачі знань і формуванню наступності управлінських поколінь.
Поєднання вимогливості з повагою до працівників	Вимагає, щоб контроль і оцінювання діяльності були об'єктивними, але не принижували гідність працівників. Основна мета — підвищення ефективності праці та підтримка мотивації.
Справедливого винагородження	Оплата праці має бути адекватною її результатам, а досягнення працівників повинні визнаватися та заохочуватися як матеріально, так і морально.
Дотримання технічних вимог до робочих місць	Організація праці повинна відповідати ергономічним, технічним і санітарним нормам, забезпечувати безпечні умови праці та високий рівень продуктивності.

Система принципів управління персоналом становить основу ефективної кадрової політики, адже саме вона визначає якість взаємодії між працівниками та керівництвом.

Науковість і об'єктивність у прийнятті рішень забезпечують раціональність і справедливість у кадрових процесах, що сприяє формуванню довіри до управлінців. Принципи демократизму та гласності дозволяють зробити управління більш відкритим і залучити працівників до участі в ухваленні рішень, що позитивно впливає на корпоративну культуру та рівень мотивації.

Водночас поєднання вимогливості з повагою до працівників, справедливе винагородження та збалансованість інтересів особистості, колективу й організації підсилюють соціальну стабільність у колективі. Такі підходи забезпечують гармонію між контролем і підтримкою, між результатом і людським фактором. Вони дозволяють уникнути авторитаризму та стимулюють ініціативність працівників, що особливо важливо в умовах сучасних викликів ринку праці [3, с. 57].

У комплексі ці принципи відображають перехід від адміністративної до гуманістично-стратегічної моделі управління персоналом. Вони не лише регламентують діяльність кадрових служб, а й формують довгострокову основу для розвитку людського капіталу. Їх реалізація забезпечує високу ефективність праці, конкурентоспроможність підприємства та створює умови для професійного й особистісного зростання працівників.

У сучасній економіці, що характеризується швидкими технологічними змінами, глобалізацією ринку та зростанням конкуренції, управління персоналом відіграє стратегічну роль у розвитку будь-якої організації. Воно перестало бути лише функцією адміністративного обліку кадрів і перетворилося на ключовий елемент корпоративного управління, який визначає конкурентоспроможність підприємства через ефективне використання людського потенціалу.

Нині персонал розглядається як основний стратегічний ресурс організації. Від рівня його професійної компетентності, мотивації, креативності та

відповідальності залежить успіх підприємства. Управління персоналом спрямоване на створення умов, за яких кожен працівник може максимально реалізувати свій потенціал і зробити вагомий внесок у досягнення спільних цілей, що досягається завдяки продуманій системі добору кадрів, їх адаптації, навчання, розвитку та справедливому стимулюванню.

Важливою складовою сучасного управління персоналом є інноваційний підхід, який передбачає використання цифрових технологій, HR-аналітики, дистанційних форм навчання, гнучких моделей зайнятості. Такі інструменти дозволяють підвищити ефективність роботи, скоротити витрати часу та забезпечити прозорість кадрових процесів. Крім того, управління персоналом сьогодні виконує функцію соціальної стабілізації, оскільки воно формує корпоративну культуру, забезпечує морально-психологічний комфорт працівників і сприяє збереженню трудового потенціалу.

Отже, у сучасних умовах управління персоналом виконує багатофункціональну роль: воно є стратегічним інструментом розвитку організації, засобом формування її конкурентних переваг та гарантією соціальної згуртованості колективу. Ефективна кадрова політика стає визначальним фактором не лише економічного успіху, а й сталого розвитку підприємства загалом.

Система управління персоналом є комплексом взаємопов'язаних процесів, методів і інструментів, спрямованих на забезпечення ефективного використання людського потенціалу підприємства. Вона охоплює всі етапи роботи з кадрами — від планування потреби у персоналі до формування корпоративної культури та управління змінами [8, с. 112].

Першим етапом виступає планування персоналу підприємства, що передбачає визначення кількісних і якісних потреб у кадрах відповідно до стратегічних цілей компанії. На цьому етапі здійснюється аналіз наявних трудових ресурсів, прогноз майбутньої потреби в працівниках, а також розроблення заходів щодо залучення, підготовки чи перепідготовки персоналу.

Наступним кроком є набір і відбір персоналу, який полягає у залученні кваліфікованих кандидатів і виборі тих, хто найкраще відповідає вимогам вакантних посад. Використання сучасних технологій рекрутингу, аналітичних платформ і онлайн-сервісів дає змогу скоротити час пошуку та підвищити якість відбору працівників.

Після прийому на роботу важливу роль відіграє адаптація персоналу, що допомагає новим працівникам швидше ознайомитися з корпоративною культурою, нормами, правилами і робочими процесами. Ефективна адаптація знижує плинність кадрів і підвищує рівень задоволеності працею.

Ключовою складовою є мотивація та стимулювання персоналу, що включає як матеріальні (заробітна плата, премії, бонуси), так і нематеріальні стимули (визнання, можливості розвитку, комфортні умови праці). Метою є формування зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства.

Не менш важливою функцією виступає оцінювання персоналу, яке дає змогу визначати рівень професійної компетентності, ефективність виконання обов'язків і потенціал розвитку працівників. На основі результатів оцінювання приймаються рішення щодо підвищення, навчання, преміювання або ротації кадрів.

З метою підтримання високого професійного рівня реалізується процес навчання та розвитку персоналу. Він охоплює підвищення кваліфікації, професійне навчання, тренінги, семінари та програми e-learning. Безперервний розвиток сприяє формуванню конкурентоспроможного персоналу, здатного ефективно працювати в умовах технологічних змін [3, с. 57].

Особливе значення має управління кар'єрою, яке полягає у створенні умов для професійного зростання працівників, формуванні кадрового резерву та плануванні кар'єрних траєкторій, що дозволяє підприємству утримувати талановитих працівників і забезпечує стабільність кадрового потенціалу.

Система управління персоналом також включає соціально-психологічну підтримку, спрямовану на створення сприятливого мікроклімату, розвиток

командного духу, запобігання конфліктам і стресовим ситуаціям. Така підтримка сприяє підвищенню мотивації, зменшенню емоційного вигорання і зростанню продуктивності праці.



Рис. 1.2. Система управління персоналом підприємства [2, с. 40]

Важливою частиною сучасної кадрової політики є управління корпоративною культурою, яке формує систему цінностей, норм поведінки, традицій і взаємин у колективі. Саме корпоративна культура виступає моральною основою взаємодії між працівниками та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства.

Завершальним елементом системи є управління змінами, яке забезпечує адаптацію персоналу до нових умов праці, організаційних реформ, інновацій і цифрових технологій. Успішне управління змінами гарантує стабільність діяльності підприємства, підтримує мотивацію працівників і зменшує ризики опору нововведенням.

Отже, система управління персоналом є динамічною, багаторівневою структурою, яка забезпечує ефективне функціонування підприємства через гармонійне поєднання кадрових, мотиваційних, організаційних та соціальних складових. Її комплексний розвиток є запорукою стабільності, конкурентоспроможності та сталого успіху підприємства.

1.2. Поняття, види та значення інноваційних технологій у системі кадрового менеджменту

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації бізнесу та динамічних змін на ринку праці інноваційні технології стають визначальним чинником розвитку системи управління персоналом. Традиційні методи кадрової роботи вже не забезпечують достатньої гнучкості, швидкості та точності управлінських рішень. Саме тому підприємства дедалі активніше впроваджують цифрові платформи, автоматизовані системи, аналітичні інструменти та інформаційні ресурси для оптимізації процесів кадрового менеджменту.

Інноваційні технології в управлінні персоналом охоплюють широкий спектр підходів — від використання HR-аналітики, систем електронного документообігу, онлайн-платформ для навчання і штучного інтелекту у відборі кадрів до впровадження хмарних технологій, інформаційних баз даних та мобільних HR-додатків. Їх застосування сприяє підвищенню ефективності комунікацій, прискорює процес прийняття управлінських рішень, знижує витрати часу і ресурсів, а також забезпечує прозорість і об'єктивність оцінки персоналу.

Значення інноваційних технологій у системі кадрового менеджменту полягає не лише в автоматизації рутинних процесів, а й у зміні самої парадигми управління людськими ресурсами — переході від адміністративного до стратегічного підходу. Використання таких технологій дозволяє створювати гнучкі моделі управління, формувати індивідуальні траєкторії розвитку працівників і підвищувати рівень їхньої залученості у діяльність підприємства.

Кадрові технології — це професійні прийоми, що застосовуються для роботи з персоналом і забезпечують виконання цільових завдань кадрової діяльності підприємства. Вони є невід'ємною складовою процесу підготовки й прийняття управлінських рішень у сфері персоналу, характеризуються системністю та сталістю використання. Такі технології розробляються

безпосередньо на підприємстві, мають переважно традиційні форми реалізації (наприклад, ведення кадрового діловодства, добір і адаптація персоналу, оцінка результатів праці, організація навчання). Їхня мета — забезпечити ефективну кадрову політику, орієнтовану на стабільність і продуктивність трудового потенціалу.

Персонал-технології, натомість, охоплюють сукупність сучасних методів управління персоналом, спрямованих на оцінку, розвиток і вдосконалення «людського ресурсу» підприємства. Вони реалізуються здебільшого у вигляді консультаційних або проєктних процесів, адаптованих до конкретних умов і потреб організації. Персонал-технології розробляються за межами підприємства (зокрема консалтинговими компаніями чи HR-фахівцями), а потім адаптуються до внутрішньої культури організації. Їхнє головне завдання — забезпечити підвищення результативності персоналу, розвиток компетенцій, мотивації та корпоративної культури.

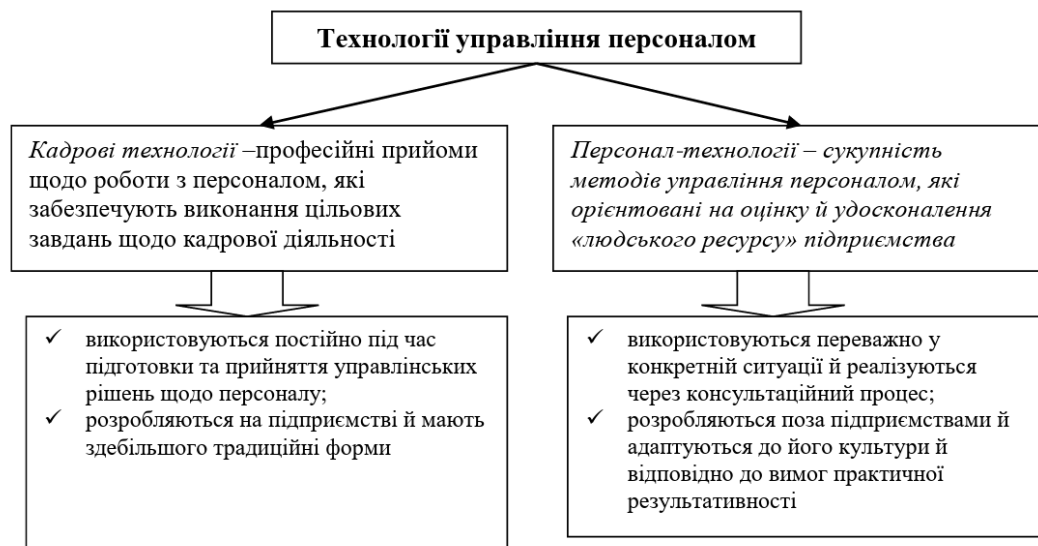


Рис. 1.3. Технології управління персоналом [21, с. 92]

Отже, кадрові технології забезпечують операційну сторону управління персоналом, а персонал-технології — стратегічну. Їх поєднання створює

комплексну систему, яка дозволяє ефективно керувати людськими ресурсами в умовах інноваційного розвитку підприємства.

У сфері управління персоналом виокремлюють кілька типів персонал-технологій: багатоланкові, комунікаційні, індивідуальні тощо. Багатоланкові персонал-технології передбачають виконання низки взаємопов'язаних етапів, що послідовно ведуть до досягнення поставлених цілей у роботі з кадрами. Комунікаційні технології спрямовані на встановлення ефективних трудових зв'язків між окремими працівниками, структурними підрозділами та керівництвом підприємства. Індивідуальні технології орієнтовані на здійснення управлінських дій, які враховують особливості конкретного працівника, його професійний рівень, мотивацію та потенціал розвитку.

Процес створення та впровадження персонал-технологій у діяльність організації включає кілька послідовних етапів:

- аналіз і діагностика наявної кадрової ситуації;
- внесення змін до чинних нормативних документів і процедур;
- підготовка та погодження проєкту нової технології;
- її офіційне затвердження керівництвом;
- організація механізму реалізації та моніторингу заходів;
- проведення навчання працівників щодо застосування нової технології;
- визначення відповідальних осіб за впровадження та контроль результатів.

Найбільш складним етапом навчання персоналу є формування навичок самостійного здобуття знань, що потребує високої внутрішньої мотивації та вміння використовувати сучасні методи саморозвитку. Завдяки застосуванню різних форм і методів професійного навчання, таких як тренінги, наставництво, коучинг чи онлайн-курси, можна ефективно управляти рівнем компетентності працівників і підвищувати результативність їхньої діяльності. Ці аспекти узагальнено у табл. 1.2, де наведено основні напрями розвитку персоналу.

У сучасній системі управління персоналом важливе місце займають інноваційні підходи до професійного розвитку працівників. Вони спрямовані не

лише на підвищення рівня кваліфікації, а й на формування гнучких навичок, необхідних для ефективної діяльності в умовах швидких змін бізнес-середовища. У таблиці наведено найпоширеніші методи розвитку персоналу, що поєднують практичну спрямованість, інтерактивність та індивідуальний підхід.

Таблиця 1.2

Сучасні методи розвитку персоналу [14, с. 194]

Метод	Характеристика та можливості застосування
Тренінг	Орієнтований на мінімальний обсяг теоретичних знань і максимальне практичне відпрацювання навичок. Використовується у роботі з невеликими групами для вдосконалення професійних компетенцій.
Кейс-стаді	Інтерактивний підхід до короткотривалого навчання керівників на основі аналізу реальних бізнес-ситуацій. Спрямований на розвиток уміння систематизувати інформацію, виявляти основні проблеми та знаходити оптимальні рішення.
Коучинг	Сучасний метод консультаційної підтримки, який допомагає знайти рішення в складних ситуаціях. Головна мета коуча – не передавати знання безпосередньо, а сприяти тому, щоб працівник самостійно їх отримав і закріпив у процесі практичної діяльності.
E-learning	Дистанційне навчання за допомогою електронних ресурсів, таких як відеоуроки, інтерактивні вправи, онлайн-курси. Дозволяє ефективно передавати знання великій кількості слухачів.
Самонавчання	Проводиться індивідуально, за умови належної мотивації до навчання. Використовуються різні навчальні матеріали: книги, статті, аудіо- та відеокурси, мультимедійні програми.

Тренінг передбачає мінімальний обсяг теоретичних знань і максимальну орієнтацію на практику. Його основна мета — відпрацювання конкретних професійних навичок та формування компетентностей, необхідних для виконання посадових обов’язків. Найчастіше тренінги проводяться у малих групах, що забезпечує ефективну взаємодію між учасниками та тренером.

Кейс-стаді (case study) — це метод інтерактивного навчання, заснований на аналізі реальних або змодельованих бізнес-ситуацій. Він розвиває у працівників аналітичне мислення, здатність приймати управлінські рішення, систематизувати інформацію та знаходити оптимальні шляхи вирішення проблем.

Коучинг — сучасна форма консалтингової підтримки, яка полягає у супроводі працівника під час вирішення конкретних завдань. Коуч не дає готових рішень, а допомагає працівникові самостійно виявити внутрішні ресурси, визначити цілі та шляхи їх досягнення. Такий підхід стимулює самоусвідомлення, розвиток відповідальності та лідерського потенціалу.

E-learning (електронне навчання) — це система навчання з використанням цифрових технологій: вебінарів, відеолекцій, онлайн-курсів, інтерактивних платформ. Вона дозволяє навчатися у зручний час і темпі, забезпечуючи доступ до актуальної інформації незалежно від місця перебування працівника.

Самонавчання — індивідуальна форма розвитку, що базується на внутрішній мотивації працівника. Воно передбачає використання різних джерел інформації — книжок, наукових статей, мультимедійних ресурсів, онлайн-курсів. Самоосвіта сприяє постійному професійному зростанню та формує у працівників культуру безперервного навчання. У сучасних реаліях відбувається постійна еволюція концепції управління персоналом, що передбачає вдосконалення як самої системи управління, так і методів та інструментів, які при цьому застосовуються. Працівник із суто виконавця управлінських рішень перетворюється на ключовий об'єкт дослідження, оскільки саме його особистісні та професійні якості визначають ефективність функціонування підприємства. Основна увага менеджменту зосереджується на створенні умов, що сприяють повному розкриттю потенціалу працівників і забезпеченню відповідності між їхніми потребами та можливостями організації.

За результатами аналізу наукових джерел усі персонал-технології можна згрупувати за певними напрямками, що відображено в табл. 1.3. Вони охоплюють різні аспекти управління трудовими ресурсами та забезпечують комплексний підхід до підвищення ефективності кадрової політики підприємства.

Зокрема, розрізняють такі основні групи персонал-технологій:

- персонал-технології позикової праці;
- навчальні персонал-технології;

- персонал-технології підбору та найму персоналу;
- персонал-технології підвищення ефективності праці;
- персонал-технології контролю трудової діяльності;
- інформаційні персонал-технології.

Одними з найбільш поширених сучасних форм є аут-технології, що в українській практиці розглядаються як різновид позикової праці. Їх поділяють на дві категорії:

- аутсорсинг — передача окремих функцій або бізнес-процесів зовнішнім спеціалізованим компаніям;

- аутстафінг (лізинг персоналу) — передача сторонній організації частини працівників для виконання певних завдань.

Такі технології дозволяють досягати гнучкості й оптимальності в управлінні персоналом, зменшувати адміністративне навантаження на підприємство та раціональніше використовувати трудові ресурси.

В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів особливої ваги набувають персонал-технології підбору та найму персоналу, серед яких виділяють рекрутинг, хедхантинг, скринінг, прямий пошук, “плетіння мереж” тощо. Вони спрямовані на залучення фахівців із високим рівнем професійної підготовки, досвідом роботи та бездоганною діловою репутацією.

Важливим напрямом кадрової роботи залишається підвищення кваліфікації працівників. У цьому контексті значного поширення набув коучинг — не лише метод навчання, а й ефективний стиль управління, що ґрунтується на принципах партнерства, довіри та наставництва. Досвідчений працівник або керівник допомагає підлеглому розкрити свій потенціал, розвинути професійні компетенції та досягти поставлених цілей.

Посилення інноваційних процесів у сфері бізнесу стимулювало розвиток персонал-технологій підвищення ефективності роботи персоналу, серед яких особливе місце посідає реінжиніринг бізнес-процесів. Його суть полягає в перегляді, спрощенні та оптимізації виробничих і управлінських процесів, що

дозволяє раціональніше використовувати ресурси підприємства, у тому числі людський потенціал.

Табл. 1.3 узагальнює ключові сучасні персонал-технології, що використовуються у практиці управління людськими ресурсами. Вона демонструє, як інноваційні методи дозволяють підприємствам підвищувати ефективність роботи персоналу, оптимізувати кадрові процеси, зменшувати витрати та забезпечувати стратегічну стійкість у конкурентному середовищі.

1) Персонал-технології позикової праці. До цієї групи належать аутсорсинг, аутстафінг і лізинг персоналу.

Аутсорсинг передбачає передачу певних бізнес-процесів (наприклад, бухгалтерії, ІТ, маркетингу, фінансів) зовнішнім компаніям, що дає змогу підприємству зосередитися на своїй основній діяльності, водночас отримуючи якісне виконання допоміжних функцій. Такий підхід знижує витрати на утримання штатних працівників і забезпечує гнучкість управління ресурсами.

Аутстафінг полягає у тимчасовому виведенні працівників за штат із передачею їх у розпорядження спеціалізованої фірми, що займається адміністративним супроводом, що допомагає зменшити навантаження на кадрові служби та легше пристосовуватися до змін виробничих потреб.

Лізинг персоналу є різновидом тимчасового залучення працівників для виконання конкретних завдань у визначений період. Така технологія дозволяє швидко реагувати на сезонні коливання попиту на робочу силу, скорочуючи при цьому витрати на найм.

Завдяки цим технологіям підприємства досягають гнучкості у використанні трудових ресурсів, зберігаючи стабільність основного кадрового складу.

2) Технології розвитку та підвищення кваліфікації персоналу. До цієї групи належить коучинг, який поєднує функції наставництва, консультування та мотивації. Коучинг орієнтований на розвиток внутрішнього потенціалу працівників, допомагає їм самостійно знаходити рішення у складних

професійних ситуаціях, підвищує рівень усвідомленості, залученості й відповідальності. Такий підхід є ефективним не лише як форма навчання, а й як стиль управління, що формує культуру партнерства в колективі.

3) Технології підбору персоналу. До них належать рекрутинг, хедхантинг, скринінг, “плетіння мереж” і прямий пошук.

Рекрутинг передбачає класичний пошук і відбір кандидатів через бази даних, ЗМІ, спеціалізовані сайти з вакансіями.

Хедхантинг — це цілеспрямований пошук висококваліфікованих спеціалістів, переважно керівників або фахівців вузького профілю, яких «переманюють» із інших компаній.

Скринінг полягає у відборі кандидатів на основі базових критеріїв (вік, освіта, досвід, місце проживання).

“Плетіння мереж” і прямий пошук — це неформальні методи, що базуються на ділових контактах, професійних спільнотах та рекомендаціях.

Завдяки цим інструментам компанії отримують можливість залучати найкращих фахівців, підвищуючи конкурентоспроможність свого кадрового складу.

4) Технології оптимізації бізнес-процесів і підвищення ефективності праці. Реінжиніринг передбачає глибоку перебудову існуючих бізнес-процесів задля зниження витрат, усунення дублювання функцій і підвищення продуктивності праці, що дозволяє створювати ефективну систему управління персоналом, де всі процеси взаємопов’язані, логічно узгоджені та підтримуються сучасними інформаційними рішеннями.

Внутрішній маркетинг забезпечує орієнтацію кадрової політики на потреби працівників. Його головна мета — сформувати у співробітників відчуття залученості до корпоративних цінностей, підвищити рівень лояльності та мотивації, що сприяє зростанню продуктивності праці.

5) Технології контролю та оцінювання працівників

Таблиця 1.3

Основні сучасні персонал-технології та їх роль в управлінні персоналом [10, с. 139]

Персонал-технологія	Опис та особливості	Підсистема управління персоналом
Аутсорсинг	Передача частини функцій або процесів зовнішнім спеціалізованим компаніям для підвищення якості та швидкості їх виконання (наприклад, фінансовий, маркетинговий або інформаційний супровід).	Підбір і найм персоналу, аналіз трудових ресурсів, організація трудових відносин, атестація персоналу.
Аутстафінг	Працівники, які раніше входили до штату компанії-замовника, переводяться до спеціалізованої організації, що займається їх адмініструванням. Це дозволяє підприємству тимчасово вивільнити кадри без їхнього звільнення.	Управління кадровим резервом, оптимізація витрат на персонал.
Лізинг персоналу	Тимчасове залучення співробітників на визначений період відповідно до потреб підприємства. Використовується для гнучкого регулювання кадрового складу під час зміни пріоритетів або скорочення витрат на персонал.	Гнучке управління чисельністю персоналу, адаптація до ринкових змін.
Коучинг	Метод наставництва, під час якого досвідчені співробітники допомагають менш досвідченим колегам розвивати компетенції та розкривати внутрішній потенціал. Використовується для підвищення продуктивності та мотивації працівників.	Мотивація персоналу, підвищення кваліфікації, навчання працівників.
Хедхантинг	Цілеспрямований пошук висококваліфікованих фахівців, зокрема керівного складу, через кадрові агентства. Використовується для залучення талановитих професіоналів.	Підбір і найм персоналу, оцінювання кандидатів.
Рекрутинг	Пошук працівників середнього рівня кваліфікації через бази даних кандидатів або публікацію вакансій у ЗМІ. Орієнтований на швидке закриття вакантних посад.	Формування кадрового резерву, оцінка персоналу.
Скринінг	Відбір кандидатів на основі базових критеріїв (стать, вік, освіта, досвід роботи). Проводиться кадровими агентствами, а рішення про найм ухвалює роботодавець.	Підбір допоміжного персоналу, оптимізація кадрової політики.
"Плетіння мереж" і прямиї пошук	Пошук кандидатів через ділові зв'язки консультанта або за домовленістю з конкретними компаніями, де можуть працювати потрібні фахівці.	Таргетований підбір персоналу, аналіз ринку праці.
Реінжиніринг	Комплексна перебудова бізнес-процесів на підприємстві, що дозволяє підвищити ефективність управління та оптимізувати витрати на персонал.	Створення сприятливих умов праці, покращення організації роботи.
Внутрішній маркетинг	Застосування маркетингових методів у роботі з персоналом для стимулювання ефективної праці, залучення співробітників до досягнення стратегічних цілей компанії.	Мотивація, навчання, соціальний розвиток, формування корпоративної культури.
Таємний покупець	Метод прихованого контролю якості роботи персоналу. Використовується для оцінки дотримання стандартів обслуговування та професійної компетентності працівників.	Оцінка персоналу, атестація, виявлення проблем у роботі.
Автоматизована система управління персоналом	Програмне забезпечення для автоматизації кадрових процесів, зокрема підбору, оцінки та мотивації працівників.	Управління всіма кадровими підсистемами, централізований контроль.
АРМ працівника	Комплекс програмних та апаратних засобів для автоматизації робочих завдань персоналу. Використовується для підвищення продуктивності та оптимізації робочих процесів.	Інформаційне та правове забезпечення роботи, покращення умов праці.

Таємний покупець — один із дієвих інструментів перевірки якості роботи персоналу. Він дозволяє оцінити професійну поведінку працівників у реальних

ситуаціях обслуговування клієнтів і виявити проблемні аспекти в їхній діяльності.

б) Інформаційні та автоматизовані технології. В умовах цифровізації значного поширення набули автоматизовані системи управління персоналом (АСУП) та АРМ працівника (автоматизоване робоче місце).

АСУП забезпечує централізований облік кадрів, автоматизацію процесів підбору, оцінки, навчання та мотивації персоналу.

АРМ працівника дозволяє інтегрувати інформаційні ресурси в індивідуальну роботу співробітників, підвищуючи швидкість обробки даних і загальну продуктивність.

У табл. 1.4 подано порівняння традиційного та сучасного підходів до управління персоналом, що дає змогу простежити еволюцію управлінських концепцій — від адміністративного контролю до стратегічного розвитку людського потенціалу.

Традиційна система була орієнтована переважно на вирішення поточних, короткострокових завдань і збереження стабільності кадрової політики. Основна увага приділялася дотриманню процедур і підтриманню організаційного порядку.

Сучасна система, натомість, базується на стратегічному управлінні персоналом, коли кадри розглядаються як ключовий ресурс реалізації довгострокових цілей підприємства. Вона передбачає прогнозування майбутніх потреб у персоналі, розвиток компетенцій і створення кадрового резерву для сталого розвитку організації.

Якщо у традиційному підході пріоритет надавався стабільності, чіткій ієрархії та формальним процедурам, то сучасна система ґрунтується на гнучкості, адаптивності та інноваційності. Замість суворої вертикальної структури запроваджуються горизонтальні комунікаційні зв'язки, що сприяють швидкому прийняттю рішень, обміну досвідом і колективній відповідальності.

У традиційній моделі основним ресурсом вважалася організаційна структура, а працівники розглядалися лише як виконавці управлінських рішень. У сучасних умовах центр ваги зміщується на людський капітал – знання, навички, креативність і ініціативність персоналу. Саме працівник стає основою конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика традиційної та сучасної систем управління персоналом*

Традиційна система управління персоналом	Сучасна система управління персоналом
Орієнтована на вирішення поточних оперативних завдань.	Визначає стратегічні цілі та довгострокові перспективи.
Фокус на стабільності й незмінності кадрової політики.	Гнучкість та адаптація до змін у зовнішньому середовищі.
Пріоритетним є організаційний імператив.	Основний акцент робиться на людський фактор.
Головним ресурсом вважається організаційна структура.	Найціннішим ресурсом є персонал.
Робочі процеси строго розподілені, спеціалізації вузькопрофільні.	Робочі завдання групуються оптимально, спеціальності мають багатопрофільний характер.
Контроль здійснюється зовнішніми механізмами: керівництвом, контролюючими органами та формальними процедурами.	Перевага надається самоконтролю та самодисципліні працівників.
Організаційна структура побудована за жорсткою ієрархією з домінуванням вертикальних зв'язків.	Структура підприємства є гнучкою, активно розвиваються горизонтальні зв'язки між підрозділами та працівниками.
Використовується автократичний стиль керівництва.	Керівництво базується на залученні всіх співробітників до досягнення спільного успіху.
Домінує конкуренція між працівниками та підрозділами.	Основний принцип – співробітництво та взаємодія.
Співробітники слабо зацікавлені в успіху компанії.	Працівники активно залучені до процесу розвитку підприємства.
Діяльність орієнтована лише на досягнення інтересів підприємства та його підрозділів.	Орієнтація не тільки на внутрішні інтереси компанії, а й на суспільні потреби.
Мінімальна готовність до ризиків, обережне впровадження змін.	Висока відкритість до інновацій, схильність до ризику в рамках стратегічного розвитку.

* Складено автором самостійно.

Традиційна система передбачала чітке розмежування обов'язків, вузьку спеціалізацію і контроль зверху через керівництво або контролюючі органи. У сучасній моделі перевага надається самоконтролю, самодисципліні та командній

відповідальності. Це формує довіру між керівництвом і працівниками, стимулює ініціативу та підвищує мотивацію.

У минулому домінував авторитарний стиль управління, за якого керівник приймав усі рішення одноосібно, а працівники виконували накази без залучення до управлінського процесу. Натомість сучасний підхід спирається на демократичний стиль лідерства, що передбачає партнерські відносини, колегіальне ухвалення рішень і залучення персоналу до розроблення стратегічних планів підприємства.

Традиційна модель характеризувалася конкуренцією між працівниками й підрозділами, що часто призводило до конфліктів і зниження командної ефективності. У сучасній системі пріоритетом стає співпраця, командна робота та взаємодопомога. Мотивація набуває комплексного характеру — поєднуються матеріальні й нематеріальні стимули, зокрема можливості розвитку, навчання та кар'єрного зростання.

Якщо традиційна система зосереджувалася на внутрішніх інтересах підприємства, то сучасна орієнтована на суспільні потреби, корпоративну соціальну відповідальність і сталий розвиток, що відображається у прагненні компаній бути не лише економічно ефективними, а й соціально корисними.

У традиційній системі управління персоналом панувала обережність і низька готовність до ризику, що уповільнювало процес оновлення. Сучасна модель, навпаки, відкрита до інновацій, експериментів і трансформацій. Вона сприяє формуванню середовища, у якому працівники сприймають зміни не як загрозу, а як можливість для професійного розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» є одним із провідних українських виробників освітлювального обладнання, що займається розробкою, проектуванням та виготовленням різноманітних світлотехнічних систем. Підприємство функціонує з 1965 року, поступово розширюючи номенклатуру продукції — від промислових світильників до побутових приладів освітлення. На сьогодні «ВАТРА» посідає провідні позиції серед виробників світлотехніки на пострадянському просторі, значну частину продукції якої експортує за кордон. Особливий акцент компанія робить на створенні енергоощадних світильників на базі світлодіодних технологій. Уся продукція сертифікована відповідно до вимог системи УкрСЕПРО та міжнародних стандартів. Підприємство виготовляє світлодіодні модулі, друковані плати для LED-матриць і співпрацює з провідними іноземними партнерами задля впровадження інноваційних технологій [29].

Компанія має потужну науково-технічну базу, що охоплює конструкторсько-технологічний центр, експериментальні лабораторії, а також підрозділи, які відповідають за якість продукції та конкурентоспроможність. ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» активно бере участь у державних тендерах і неодноразово здобувало відзнаки на національному рівні за створення спеціалізованого освітлювального обладнання для важливих спортивних і культурних подій. Серед останніх реалізованих проектів — виробництво освітлювальних систем для великих промислових і транспортних об'єктів, зокрема Миколаївського морського порту Bunge (США), Криворізького

коксхімічного підприємства компанії ArcelorMittal та логістичного комплексу M.V.Cargo у співпраці з Cargill Corporation.

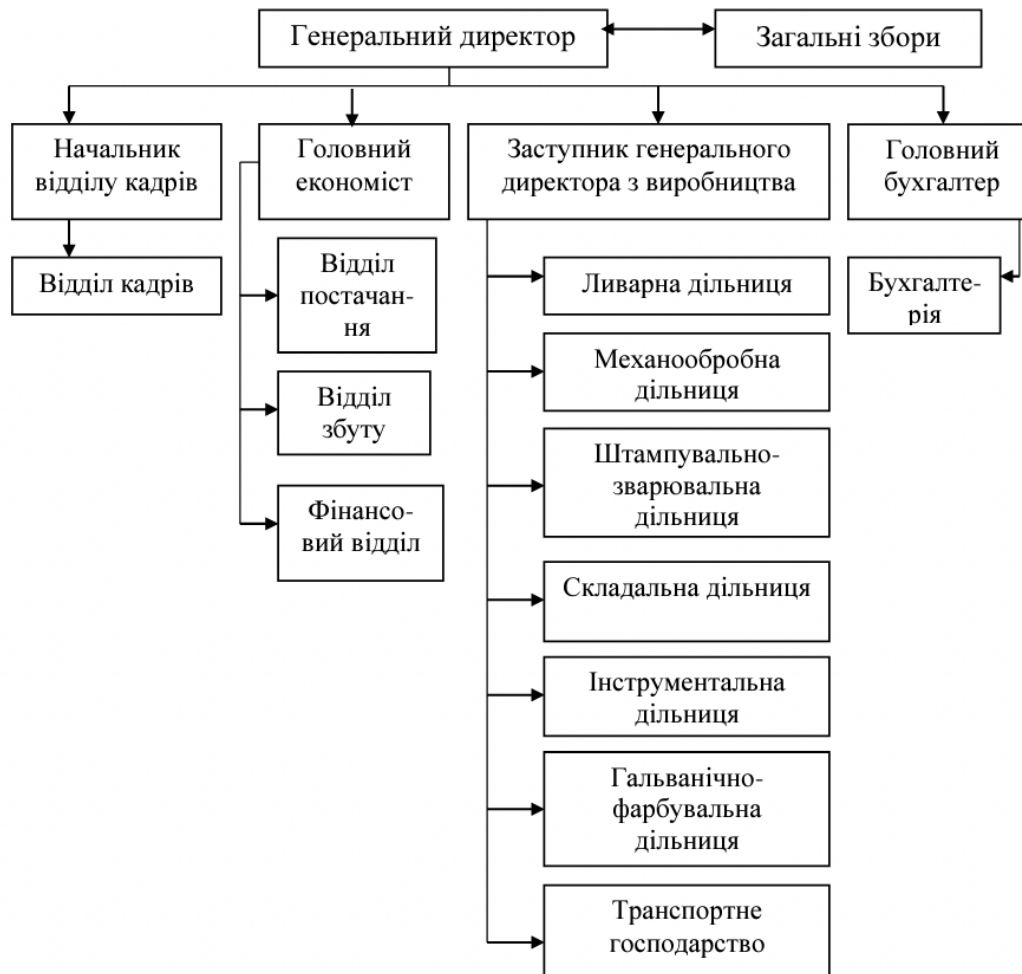


Рис. 2.1. Організаційна схема побудови управління на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» [29]

Організаційна структура управління ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» побудована за лінійним принципом, що передбачає наявність одного безпосереднього керівника для кожного працівника. Така система сприяє чіткому розподілу відповідальності, оперативному прийняттю рішень, ефективному контролю й злагодженій взаємодії між підрозділами, що зображено на рис. 2.1.

Вищим органом управління є збори учасників, які визначають стратегічні орієнтири розвитку компанії та ухвалюють найважливіші рішення. Президія та Рада директорів здійснюють контроль і нагляд за діяльністю виконавчих структур, орієнтуючись на цілі, затверджені зборами учасників. Виконавчий орган і голова товариства відповідають за реалізацію рішень, прийнятих радою директорів, а також за координацію поточної роботи підприємства.

Генеральний директор здійснює загальне керівництво компанією, координує діяльність підрозділів і несе відповідальність за результати роботи. Його заступник виконує допоміжні функції та заміщує керівника за необхідності. Така управлінська модель забезпечує ефективне функціонування ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», сприяє оперативному ухваленню управлінських рішень та підтриманню високого рівня продуктивності підприємства.

Асортимент продукції компанії охоплює широкий спектр освітлювальних приладів — від систем «розумного» вуличного освітлення до промислових, вибухозахищених світильників, офісних ламп, прожекторів, аеродромного освітлення й декоративних люстр.

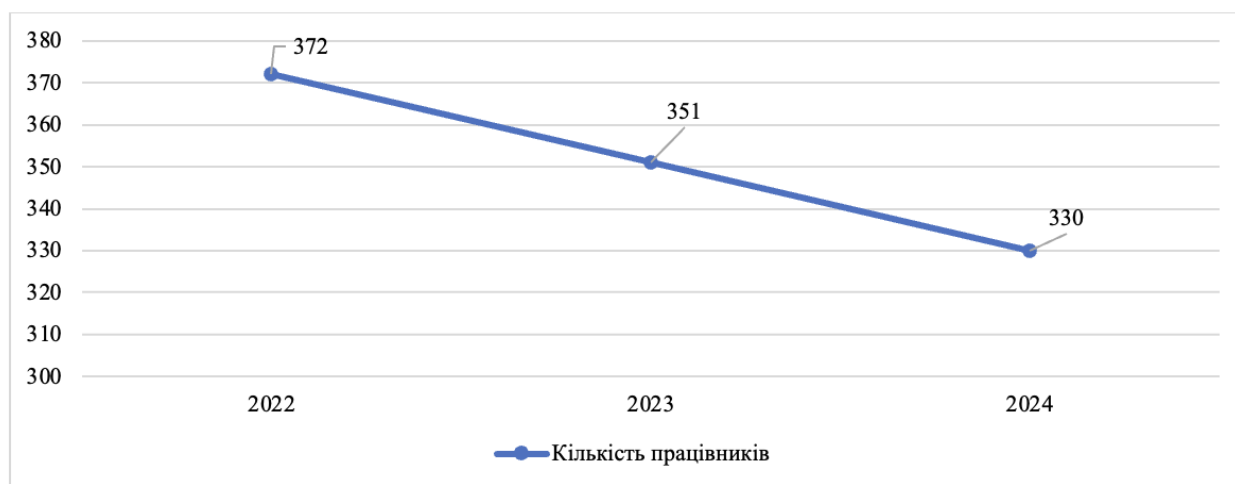


Рис. 2.2. Динаміка чисельності працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2022–2024 рр.*

* Складено автором за даними [29]

З наведених даних на рис. 2.2 видно тенденцію до поступового зменшення чисельності персоналу підприємства протягом трьох останніх років. У 2022 році на підприємстві працювало 372 особи, у 2023 році – 351, а у 2024 році – 330 працівників. Загалом за аналізований період чисельність персоналу скоротилася на 42 особи, що становить приблизно 11,3 % від рівня 2022 року. Зниження кількості працівників пов'язане з оптимізацією виробничих процесів, впровадженням сучасних технологій, які зменшують потребу в робочій силі, або з економічними факторами — такими як зниження обсягів виробництва чи реструктуризація підприємства. Водночас скорочення штату не обов'язково свідчить про погіршення діяльності: воно може бути результатом підвищення ефективності праці, автоматизації процесів чи переходу до більш гнучкої організаційної моделі. Отже, тенденція зменшення чисельності працівників у 2022–2024 роках свідчить про трансформаційні процеси на підприємстві, спрямовані на підвищення ефективності управління та раціональне використання трудових ресурсів.

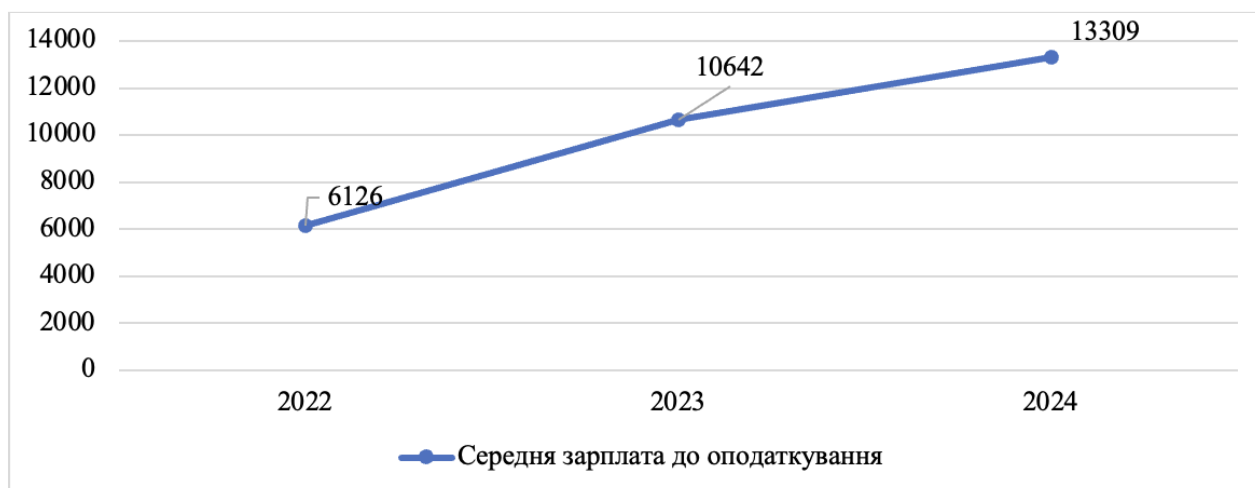


Рис. 2.3. Динаміка середньої заробітної плати працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» до оподаткування у 2022–2024 рр.

* Складено автором за даними [29]

Дані на рис. 2.3 демонструють стале зростання середньої заробітної плати працівників підприємства упродовж 2022–2024 років. Так, у 2022 році середній

рівень оплати праці становив 6 126 грн, у 2023 році – 10 642 грн, а у 2024 році – 13 309 грн. За три роки показник зріс більш ніж удвічі (на 117 %), що свідчить про позитивну тенденцію у фінансовій політиці підприємства щодо винагороди персоналу. Підвищення заробітної плати може бути наслідком кількох факторів: збільшення обсягів реалізації продукції, оптимізації штату з підвищенням продуктивності праці, а також прагнення підприємства утримати кваліфікованих фахівців на ринку праці. Зростання середньої заробітної плати при одночасному зменшенні чисельності персоналу (як показано на попередньому рисунку) може свідчити про ефективніше використання трудових ресурсів та перехід до більш продуктивних і технологічних методів роботи.

Таблиця 2.1

**Динаміка основних фінансових показників ТОВ «ОСП Корпорація
ВАТРА» за 2020–2024 рр.***

Показники	2020	2022	2023	2024
Дохід	163 417,0	91 022,0	187 683,0	161 636,0
Чистий прибуток	6 105,0	584,0	5 673,0	742,0
Активи	100 280,0	106 854,0	129 477,0	105 900,0
Зобов'язання	29 714,0	33 879,0	50 981,0	28 761,0

* Складено автором за даними [29]

Дані, наведені в табл. 2.1 відображає зміни ключових фінансових показників підприємства протягом п'ятирічного періоду. Загалом спостерігається нестабільна, але динамічна фінансова діяльність компанії, що свідчить про вплив як внутрішніх управлінських рішень, так і зовнішніх економічних факторів. У 2020 році ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» демонструвало високий рівень доходів — 163 417 тис. грн, при цьому чистий прибуток становив 6 105 тис. грн. У 2022 році на тлі воєнних подій та економічної нестабільності показники суттєво знизилися: дохід скоротився

майже вдвічі — до 91 022 тис. грн, а чистий прибуток — до 584 тис. грн, що вказує на різке зниження ефективності діяльності.

Починаючи з 2023 року, спостерігається певне відновлення фінансових позицій: дохід зріс до 187 683 тис. грн, а чистий прибуток — до 5 673 тис. грн., що свідчить про відновлення виробничих обсягів і покращення ринкових умов. Проте вже у 2024 році показники знову дещо знизилися — дохід скоротився до 161 636 тис. грн, а прибуток — до 742 тис. грн, що може бути результатом інвестицій у виробництво або коливань попиту.

Активи підприємства упродовж аналізованого періоду також зазнавали змін: з 100 280 тис. грн у 2020 році вони зросли до 129 477 тис. грн у 2023 році, після чого у 2024 році скоротилися до 105 900 тис. грн, що може свідчити про часткове використання активів для фінансування поточної діяльності. Зобов'язання демонструють подібну тенденцію: їх обсяг зріс у 2023 році до 50 981 тис. грн, а потім знизився до 28 761 тис. грн у 2024 році, що можна інтерпретувати як зменшення боргового навантаження підприємства.

Відтак, фінансовий стан ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2020–2024 роках характеризується коливаннями доходів і прибутків, що є наслідком складних зовнішніх умов, але водночас свідчить про здатність компанії адаптуватися до змін ринку та підтримувати стабільність діяльності.

Таблиця 2.2

Квартальна звітність ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

за три квартали 2025 р., тис. грн.

Показники	2025 (за три квартали)
Дохід, тис. грн	129 796,0
Чистий прибуток, тис. грн	43,0
Активи, тис. грн	106 728,0
Зобов'язання, тис. грн	29 547,0
Кількість працівників, осіб	290

* Складено автором за даними [29]

Представлені дані в табл. 2.2 характеризують фінансово-економічні результати діяльності підприємства за дев'ять місяців 2025 року. Як видно з таблиці, дохід компанії становив 129 796 тис. грн., що свідчить про збереження стабільного рівня реалізації продукції попри загальні економічні виклики. Порівняно з 2024 роком, коли річний дохід складав 161 636 тис. грн, спостерігається деяке зниження темпів зростання, що є природним для промислових підприємств у період міжсезонних коливань виробництва.

Чистий прибуток за три квартали 2025 року становив лише 43 тис. грн, що свідчить про низьку прибутковість діяльності у звітному періоді. Така ситуація може бути зумовлена підвищенням виробничих витрат, інфляційними процесами, зростанням собівартості матеріалів або курсовими коливаннями. Разом з тим збереження позитивного фінансового результату навіть у складних умовах підтверджує здатність підприємства підтримувати операційну ефективність.

Активи компанії залишаються на відносно стабільному рівні — 106 728 тис. грн, що свідчить про збереження виробничого потенціалу та ресурсної бази підприємства. Позитивним аспектом є зменшення зобов'язань до 29 547 тис. грн, що вказує на підвищення фінансової стійкості та ефективніше управління борговими ресурсами.

Окремої уваги заслуговує показник кількості працівників, який становить 290 осіб. Порівняно з 2024 роком (330 осіб) відбулося подальше скорочення персоналу, що може бути наслідком оптимізації виробничих процесів, автоматизації або реструктуризації підприємства.

Отже, аналіз квартальної звітності за три квартали 2025 року свідчить про певне уповільнення фінансової динаміки ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», однак підприємство зберігає стабільність активів і контроль над зобов'язаннями, продовжуючи адаптуватися до сучасних економічних умов.

Узагальнюючи результати аналізу фінансових та виробничих показників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за 2020–2025 роки, можна зробити висновок,

що діяльність підприємства характеризується стабільністю, адаптивністю та поступовим оновленням під впливом сучасних економічних умов. Незважаючи на певні коливання у динаміці доходів і прибутку, компанія демонструє здатність утримувати ринкові позиції, підтримуючи конкурентоспроможність своєї продукції завдяки інноваційним підходам, гнучкому управлінню та модернізації виробничих процесів.

Зокрема, упродовж досліджуваного періоду спостерігається скорочення чисельності працівників при одночасному зростанні середнього рівня заробітної плати, що свідчить про посилення продуктивності праці, впровадження автоматизованих рішень і зменшення трудомісткості виробництва. Це вказує на структурну перебудову кадрової політики підприємства з орієнтацією на підвищення ефективності кожного працівника.

У ході аналізу можна виділити низку ключових конкурентних переваг ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», які забезпечують йому провідні позиції у галузі світлотехніки:

- наявність повного виробничого циклу — від науково-дослідних розробок до виготовлення готових освітлювальних систем;

- розвинена науково-технічна база, що включає конструкторсько-технологічний центр і власні лабораторії;

- висока якість продукції, підтверджена сертифікацією у вітчизняних та міжнародних системах;

- широка партнерська мережа, що охоплює провідні зарубіжні компанії, зокрема у галузі LED-технологій;

- інноваційна спрямованість виробництва, орієнтація на енергоощадні та «розумні» системи освітлення;

- гнучка організаційна структура управління, що забезпечує оперативність прийняття рішень і чітку координацію підрозділів.

2.2. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій у системі управління персоналом

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімким впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств, зокрема в управління персоналом. Інноваційні технології стали ключовим чинником підвищення ефективності системи HR-менеджменту, оскільки дозволяють автоматизувати рутинні кадрові процеси, підвищити точність аналітики, скоротити час ухвалення управлінських рішень та забезпечити ефективну взаємодію між працівниками і керівництвом.

Завдяки цифровим рішенням у сфері управління персоналом підприємства отримують можливість здійснювати постійний моніторинг продуктивності праці, контролювати кадрові показники, формувати базу знань і компетенцій працівників, а також створювати прозору систему оцінювання результатів діяльності. Автоматизація процесів, аналітичні платформи та інтегровані HRM-системи сприяють підвищенню рівня мотивації працівників, удосконаленню комунікацій та формуванню сучасної корпоративної культури.

На сучасному етапі розвитку підприємства особливу увагу приділяють цифровізації процесів управління персоналом, що є складовою загальної стратегії модернізації його діяльності. ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» активно впроваджує інноваційні HR-технології, спрямовані на підвищення ефективності кадрової роботи, автоматизацію рутинних операцій та вдосконалення внутрішніх комунікацій.

Одним із ключових напрямів є використання інтегрованих ERP- та HRM-систем, які дозволяють об'єднати в єдину базу всі основні кадрові процеси — від підбору і прийому працівників до оцінювання результатів їхньої роботи. Такі системи забезпечують можливість автоматичного формування звітів, ведення особових справ у цифровому форматі та контролю за виконанням трудових

функцій, що значно зменшує обсяг ручної праці у відділі кадрів, підвищує точність даних та мінімізує ризики помилок.

Важливе місце у діяльності підприємства посідає електронне кадрове діловодство, яке замінило традиційне паперове оформлення документів. Усі накази, заяви, довідки та особові картки зберігаються в електронному вигляді, що забезпечує зручність доступу, швидкість обробки та надійність архівування інформації. Такий підхід сприяє оптимізації документообігу, економії часу та ресурсів, а також створенню безпечного цифрового середовища.

Окрім того, на підприємстві запроваджено систему автоматизованого обліку робочого часу, що дозволяє точно фіксувати присутність працівників, контролювати дотримання графіка роботи та оцінювати ефективність використання робочого часу, що допомагає керівництву ухвалювати обґрунтовані рішення щодо планування виробничих завдань і стимулювання персоналу.

У процесі підбору кадрів використовується автоматизована система рекрутингу, яка дає змогу оперативно обробляти резюме, проводити попередній відбір кандидатів за заданими критеріями та формувати базу потенційних працівників. Такий підхід значно скорочує тривалість процесу найму, підвищує якість підбору персоналу та знижує витрати на рекрутинг.

Велика увага приділяється також розвитку внутрішніх корпоративних комунікацій. На підприємстві функціонує корпоративна онлайн-платформа, яка використовується для інформування працівників, обміну документами, проведення опитувань, а також організації дистанційних нарад і навчань, що сприяє формуванню відкритої корпоративної культури, підвищенню рівня взаємодії між структурними підрозділами та залученню працівників до внутрішнього життя компанії.

Окремим напрямом інновацій є впровадження систем дистанційного навчання (e-learning). Завдяки онлайн-курсам та тренінгам працівники мають можливість підвищувати кваліфікацію без відриву від основної діяльності. Такий

формат навчання сприяє безперервному професійному розвитку, підвищенню компетентності персоналу та формуванню кадрового резерву.

Загалом, упровадження інноваційних HR-технологій у ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» дало змогу суттєво підвищити ефективність системи управління персоналом, забезпечити оперативність прийняття рішень, скоротити адміністративні витрати, покращити комунікацію між працівниками та створити умови для сталого професійного зростання персоналу.

Таблиця 2.3

Інноваційні технології, впроваджені у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»*

Назва інноваційної технології	Основне призначення	Очікуваний результат / ефект від упровадження
ERP- та HRM-системи	Автоматизація процесів управління персоналом, інтеграція кадрових, фінансових і виробничих даних у єдину систему	Скорочення ручної праці, підвищення точності управлінських рішень, швидкість формування звітності
Електронне кадрове діловодство	Цифрове ведення особових справ, наказів, документів та архівів	Оптимізація документообігу, зменшення витрат часу та ресурсів, надійне зберігання інформації
Система автоматизованого обліку робочого часу	Контроль відвідуваності, облік робочих годин і дисципліни	Підвищення трудової дисципліни, ефективне планування робочого часу, зниження простоїв
Автоматизована система підбору кадрів (рекрутинг)	Електронний пошук, відбір і формування бази кандидатів	Прискорення процесу найму, покращення якості підбору персоналу, зниження витрат на рекрутинг
Корпоративна комунікаційна платформа	Забезпечення внутрішніх комунікацій, онлайн-співпраці, обміну документами	Зміцнення корпоративної культури, підвищення прозорості та оперативності комунікацій
Система дистанційного навчання (e-learning)	Організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу онлайн	Безперервний розвиток працівників, формування кадрового резерву, підвищення професійної компетентності

* Складено автором самостійно.

Таблиця 2.4

Порівняльна оцінка показників ефективності управління персоналом до і після впровадження інноваційних технологій у ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»*

Показник	До впровадження (2021 р.)	Після впровадження (2024 р.)	Характер впливу
Рівень плинності кадрів, %	14,8	8,5	Зменшення втрат персоналу, підвищення стабільності колективу
Середній час закриття вакансій, днів	35	18	Скорочення термінів підбору кадрів завдяки автоматизації рекрутингу
Продуктивність праці, тис. грн/працівника	430	620	Зростання ефективності праці через автоматизацію процесів
Ефективність комунікацій (оцінка за внутрішнім опитуванням, балів з 10)	6,2	8,7	Покращення внутрішньої взаємодії завдяки корпоративній платформі
Рівень задоволеності персоналу, %	68	83	Підвищення мотивації, довіри та лояльності працівників
Якість управлінських рішень (оцінка , балів з 10)	6,8	9,0	Поліпшення обґрунтованості рішень завдяки аналітичним інструментам HRM-систем

* Складено автором самостійно.

Результати, наведені в табл. 2.4, демонструють суттєве покращення основних показників управління персоналом після впровадження інноваційних HR-технологій у діяльність підприємства, що свідчить про позитивний вплив цифрової трансформації на ефективність кадрової політики, рівень організації праці та загальну результативність управлінських процесів. Перш за все, спостерігається зменшення рівня плинності кадрів із 14,8 % до 8,5 %, що свідчить про підвищення стабільності кадрового складу, зростання лояльності працівників і посилення мотивації залишатися в компанії. Зниження цього показника є наслідком запровадження систем внутрішньої комунікації, удосконалення системи стимулювання та підвищення прозорості управлінських рішень.

Відчутно скоротився середній час закриття вакансій — із 35 до 18 днів. Така динаміка стала можливою завдяки автоматизації процесу підбору персоналу через використання електронних платформ рекрутингу та баз кандидатів, що дозволяє швидше знаходити кваліфікованих фахівців, зменшити витрати часу на первинний відбір і прискорити укомплектування робочих місць. Показник продуктивності праці зріс з 430 тис. грн до 620 тис. грн на одного працівника, що є свідченням більш ефективного використання трудових ресурсів. Такий результат досягнуто завдяки автоматизації рутинних операцій, впровадженню систем обліку робочого часу та вдосконаленню організації виробничих процесів.

Не менш показовим є підвищення ефективності внутрішніх комунікацій — з 6,2 до 8,7 балів за 10-бальною шкалою, що пояснюється впровадженням корпоративної онлайн-платформи, яка забезпечує швидкий обмін інформацією між працівниками, доступ до спільних документів та можливість оперативного вирішення робочих питань. Завдяки цьому підвищився рівень взаємодії між підрозділами і зменшилася кількість організаційних помилок.

Значно покращився і рівень задоволеності персоналу, який зріс із 68 % до 83 %, що свідчить про посилення довіри до керівництва, підвищення мотивації та комфортності умов праці. Працівники позитивно сприймають сучасний підхід до управління, можливості дистанційного навчання (e-learning) і прозорість кадрових процесів. Крім того, з 6,8 до 9,0 балів підвищилася якість управлінських рішень, що є наслідком використання аналітичних модулів HRM-систем, які дозволяють керівникам приймати рішення на основі достовірних даних про продуктивність, навички та потреби персоналу.

Отже, результати аналізу підтверджують, що впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом суттєво підвищило ефективність роботи підприємства. Зменшення плинності кадрів, зростання продуктивності праці, скорочення термінів найму та покращення комунікацій є свідченням позитивних організаційних і економічних змін, що вказує на те, що цифрова

трансформація HR-процесів стала важливим фактором розвитку ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» і сприяє формуванню сучасної, гнучкої та результативної моделі управління персоналом.

Результати аналізу свідчать, що впровадження інноваційних HR-технологій на підприємстві принесло відчутний економічний ефект. Автоматизація кадрових процесів, електронний документообіг, використання HRM-систем та цифрових платформ дозволили значно скоротити витрати часу на виконання рутинних операцій, зменшити обсяг паперової роботи та оптимізувати функціонування відділу кадрів. Завдяки електронному обліку робочого часу та автоматизованому розрахунку заробітної плати знизилися адміністративні витрати, пов'язані з кадровим обліком і контролем дисципліни.

Підвищення продуктивності праці стало ще одним важливим економічним результатом. Збільшення цього показника з 430 тис. грн до 620 тис. грн на одного працівника свідчить про зростання віддачі від трудових ресурсів, що стало можливим завдяки впровадженню аналітичних інструментів, які допомагають ефективніше розподіляти навантаження, оцінювати результати роботи й своєчасно приймати управлінські рішення. Отже, цифровізація системи управління персоналом сприяла підвищенню прибутковості підприємства через раціональніше використання робочого часу, зменшення витрат на найм і навчання кадрів та скорочення непродуктивних витрат.

З організаційного погляду, ефект від упровадження інноваційних технологій проявився у посиленні трудової дисципліни, прозорості кадрових процесів та підвищенні внутрішньої довіри в колективі. Завдяки використанню електронних систем обліку робочого часу та корпоративних комунікацій забезпечено точний контроль за виконанням трудових обов'язків і зменшено кількість порушень трудового розпорядку. Крім того, цифрові платформи дали змогу керівництву більш відкрито інформувати персонал про зміни в політиці компанії, кадрові рішення та результати діяльності, що позитивно вплинуло на психологічний клімат у колективі.

Важливою складовою організаційної ефективності стало зростання рівня задоволеності працівників: показник підвищився з 68 % до 83 %, що свідчить про те, що впровадження інновацій сприяло створенню сприятливих умов праці, підвищенню мотивації та залученості персоналу. Працівники отримали можливість проходити дистанційне навчання, брати участь у внутрішніх комунікаціях, висловлювати свої пропозиції та отримувати швидкий зворотний зв'язок.

Отже, економічна й організаційна ефективність упровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» є беззаперечною. Підприємство досягло відчутного скорочення витрат, підвищило продуктивність праці та водночас зміцнило корпоративну культуру, дисципліну й рівень задоволеності працівників. Це підтверджує, що цифрова трансформація управління персоналом є одним із найуспішніших напрямів розвитку підприємства в умовах сучасного ринку.

Попри очевидні переваги цифрової трансформації, процес упровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом супроводжувався низкою організаційних та технічних труднощів, які вимагали від підприємства додаткових ресурсів і зусиль. Однією з основних проблем стала недостатня цифрова компетентність працівників, особливо серед співробітників старшого віку, які раніше не працювали з автоматизованими HR-системами, що призводило до труднощів у використанні нових програмних інструментів, затримок у роботі та потреби у додаткових консультаціях. Для подолання цього бар'єра підприємство організувало внутрішні тренінги та практичні семінари з користування ERP- та HRM-системами, а також запровадило індивідуальну підтримку співробітників з боку IT-відділу.

Іншою проблемою є висока вартість впровадження сучасних технологій. Закупівля ліцензійного програмного забезпечення, оновлення технічного обладнання, підключення серверів і навчання персоналу потребували значних інвестицій. Однак керівництво ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» розглядає ці

витрати як довгострокові вкладення, що забезпечують економію ресурсів у майбутньому. З метою оптимізації фінансування частина рішень була реалізована поетапно, із залученням гнучких хмарних сервісів, що зменшило навантаження на бюджет.

Варто також відзначити потребу у системній технічній підтримці. У процесі впровадження виникали труднощі, пов'язані з інтеграцією нових систем у вже діючу інформаційну інфраструктуру підприємства, налаштуванням доступів, резервного копіювання даних та захисту інформації. Для цього було створено спеціалізовану ІТ-групу, яка відповідає за технічне супроводження, оновлення програмного забезпечення та реагування на технічні збої.

Ще одним бар'єром виявилася психологічна неготовність частини працівників до змін. Впровадження нових технологій часто сприймалося як додаткове навантаження або загроза стабільності робочого місця. Для зниження опору змінам керівництво підприємства застосувало комунікаційні заходи — роз'яснення переваг цифровізації, демонстрацію практичних результатів, залучення співробітників до обговорення процесів удосконалення.

Проведений аналіз показав, що упровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» стало стратегічно важливим напрямом розвитку підприємства, який сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та ефективності управлінських процесів. Цифровізація дозволила оптимізувати кадрову роботу, скоротити витрати часу на обробку інформації, зменшити адміністративні витрати та забезпечити прозорість усіх етапів взаємодії з персоналом.

Інноваційні рішення, такі як ERP- та HRM-системи, електронний документообіг, автоматизовані сервіси обліку робочого часу, рекрутингові платформи та e-learning, не лише вдосконалили кадрову політику, а й створили нові можливості для підвищення професійного рівня працівників, їхньої мотивації та залученості до корпоративного життя.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання інноваційних технологій у кадровій роботі

Сучасні тенденції цифровізації вимагають від підприємств постійного вдосконалення кадрових процесів шляхом упровадження нових технологічних рішень, які забезпечують ефективність управління персоналом та підвищення його результативності. Попри вже досягнуті позитивні результати, ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» потребує подальшої оптимізації цифрових інструментів HR-менеджменту для підвищення продуктивності праці, удосконалення системи мотивації та створення більш гнучкої, сучасної моделі управління персоналом.

Сучасні умови розвитку бізнесу вимагають постійного вдосконалення системи управління персоналом через упровадження новітніх цифрових інструментів. Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» подальше вдосконалення кадрової політики повинно ґрунтуватися на розширенні можливостей HR-аналітики, автоматизації рутинних процесів, розвитку цифрової компетентності працівників і підвищенні рівня інформаційної безпеки.

Першим і найбільш перспективним напрямом є розвиток HR-аналітики та систем моніторингу персоналу. Упровадження аналітичних модулів у HRM-системах дозволить керівництву підприємства відстежувати ключові показники ефективності працівників — рівень плинності кадрів, продуктивність праці, залученість персоналу, результативність навчальних програм. Використання технологій Big Data та предиктивної аналітики сприятиме своєчасному прогнозуванню кадрових ризиків і виявленню потенціалу для розвитку працівників, що забезпечить ухвалення управлінських рішень на основі достовірних даних, а не інтуїтивних припущень [38, с. 78].

Не менш важливим напрямом є інтеграція штучного інтелекту у кадрові процеси. Використання AI-рішень і чат-ботів дозволить автоматизувати обробку рутинних завдань, таких як відповіді на запити працівників, розсилання повідомлень чи попередній відбір кандидатів під час рекрутингу, що зменшить навантаження на HR-відділ, прискорить роботу з персоналом і покращить якість комунікації між працівниками та адміністрацією.

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо підвищення ефективності використання інноваційних технологій у кадровій роботі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»*

Напрямок удосконалення	Зміст пропозиції
Розвиток HR-аналітики та систем моніторингу персоналу	Запровадження аналітичних модулів у HRM-системах для відстеження ключових показників (плинність кадрів, продуктивність, ефективність навчання, залученість). Використання Big Data та предиктивної аналітики для прогнозування кадрових ризиків і виявлення потенціалу працівників.
Інтеграція штучного інтелекту у кадрові процеси	Використання AI-рішень і чат-ботів для автоматизації рутинних завдань (відповіді на запити, розсилки, попередній відбір резюме).
Розвиток цифрової компетентності працівників	Організація внутрішнього навчання з оволодіння цифровими інструментами (HRM, CRM, електронний документообіг), упровадження e-learning програм і вебінарів.
Оптимізація системи мотивації та оцінювання	Впровадження електронної системи Performance Management (KPI, OKR), використання гейміфікаційних елементів для підвищення залученості.
Посилення корпоративних комунікацій	Розвиток корпоративної онлайн-платформи або мобільного застосунку для обміну інформацією, проведення опитувань, створення єдиної бази знань.
Забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних	Використання шифрування, багатофакторної автентифікації, резервного копіювання; навчання персоналу з інформаційної безпеки.

* Складено автором самостійно.

Особливої уваги потребує розвиток цифрової компетентності персоналу. У сучасному цифровому середовищі рівень ефективності будь-якої технології безпосередньо залежить від умінь працівників користуватися нею. Тому доцільно організувати систему внутрішнього навчання, орієнтовану на опанування цифрових інструментів — електронного документообігу, HRM-систем, CRM-платформ, онлайн-комунікацій. Важливим кроком стане

запровадження програм дистанційного навчання (e-learning), вебінарів та сертифікації цифрових навичок, що сприятиме адаптації працівників до нових умов роботи та підвищенню загального рівня цифрової культури на підприємстві.

Подальшого вдосконалення потребує система мотивації та оцінювання персоналу. Упровадження електронної системи Performance Management (на основі KPI та OKR) дозволить у реальному часі оцінювати результати праці кожного працівника, а використання гейміфікаційних елементів (рейтинги, досягнення, відзнаки) сприятиме підвищенню залученості та мотивації персоналу, що забезпечить прозорість системи оцінювання, справедливість винагороди та формування здорової внутрішньої конкуренції.

Суттєве значення має також розвиток корпоративних комунікацій. Для підвищення ефективності обміну інформацією варто розвивати корпоративну онлайн-платформу або мобільний застосунок, який об'єднає внутрішні чати, базу документів, опитування, новини компанії та інтерактивні форми зворотного зв'язку, що допоможе створити єдине інформаційне середовище, де працівники зможуть швидко отримувати необхідну інформацію, ділитися досвідом і долучатися до корпоративного життя.

Окремим пріоритетом має стати забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних. Використання сучасних технологій шифрування, багатфакторної автентифікації, систем резервного копіювання дозволить підвищити рівень захисту кадрової інформації. Водночас важливо проводити регулярні тренінги з інформаційної безпеки, роз'яснюючи працівникам правила відповідального поводження з даними та принципи цифрової етики.

Отже, реалізація запропонованих заходів забезпечить створення сучасної, технологічно гнучкої системи управління персоналом, у якій рішення ухвалюються на основі аналітики, а кадрові процеси підтримуються автоматизованими цифровими інструментами. Такий підхід дозволить ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» підвищити ефективність кадрової роботи, зменшити

витрати часу й ресурсів, посилити мотивацію працівників і забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованих заходів з удосконалення кадрової роботи на основі інноваційних технологій ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» доцільно сформувавши цілісну стратегію впровадження цифрової трансформації HR-сфери, яка поєднуватиме організаційні, технічні та управлінські аспекти.

Перш за все, необхідно створити спеціальну робочу групу з цифрової трансформації, яка координуватиме процес модернізації кадрової системи. До складу такої групи варто включити представників HR-відділу, IT-фахівців, керівників структурних підрозділів та фінансових аналітиків. Її основним завданням стане розроблення політики впровадження інновацій, моніторинг ефективності застосування нових інструментів і оперативне усунення можливих технічних або організаційних бар'єрів.

Наступним кроком має стати розроблення поетапного плану реалізації цифрових рішень, який передбачатиме тестування нових систем, їхню адаптацію до особливостей діяльності підприємства та поступову інтеграцію у всі HR-процеси. Такий підхід дозволить уникнути перевантаження персоналу, забезпечити поступовий перехід до нових форматів роботи та мінімізувати ризики технічних збоїв.

Важливо також передбачити окремий бюджет на впровадження технологій, який включатиме витрати на придбання програмного забезпечення, технічне оновлення, навчання персоналу та забезпечення постійної технічної підтримки. Інвестиції у цифрову компетентність працівників мають розглядатися як довгостроковий ресурс, що безпосередньо впливає на ефективність усіх кадрових процесів і загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Ключовою умовою успішності цифрової трансформації є налагодження системи зворотного зв'язку між працівниками та HR-відділом. Завдяки цьому

можна своєчасно виявляти недоліки у функціонуванні цифрових інструментів, аналізувати рівень задоволеності користувачів і враховувати їхні пропозиції під час подальшої оптимізації системи. Такий підхід сприятиме підвищенню довіри персоналу до інновацій та формуванню позитивного ставлення до змін.

Крім того, доцільно запровадити практику регулярного аудиту ефективності HR-технологій, який дозволить оцінювати не лише економічні, а й соціальні та організаційні результати їх застосування. Аналіз таких показників, як скорочення витрат часу, підвищення продуктивності праці, покращення комунікацій та рівня задоволеності персоналу, стане підґрунтям для подальшого вдосконалення кадрової політики [33, с. 121].

Отже, системне впровадження запропонованих кроків сприятиме формуванню ефективної цифрової екосистеми управління персоналом, де інноваційні технології не лише оптимізують рутинні процеси, а й забезпечують стратегічний розвиток кадрового потенціалу підприємства.

Отже, удосконалення системи управління персоналом через розширення використання інноваційних технологій є стратегічним і довгостроковим напрямом розвитку ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА». Цей процес охоплює не лише технічне оновлення HR-процесів, а й глибоку трансформацію корпоративної культури, управлінського мислення та підходів до роботи з людським капіталом. Використання сучасних цифрових інструментів дозволить підприємству перейти від традиційних форм кадрової роботи до аналітично обґрунтованої, автоматизованої та інтегрованої системи управління персоналом, у якій рішення прийматимуться на основі точних даних, прогнозів і об'єктивних показників ефективності.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню продуктивності праці, скороченню адміністративних витрат, оптимізації кадрових процесів і розвитку персоналу на основі індивідуальних траєкторій навчання. Цифровізація HR-сфери дозволить удосконалити механізми мотивації, підвищити рівень прозорості у відносинах між керівництвом і працівниками, забезпечити

ефективну комунікацію всередині колективу. Завдяки впровадженню HRM-систем, аналітичних модулів, електронного документообігу та платформ e-learning підприємство отримує можливість оперативно реагувати на зміни ринку праці, краще розуміти потреби співробітників і швидше приймати стратегічні рішення.

У перспективі інноваційно орієнтована система управління персоналом стане ключовим фактором конкурентоспроможності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», оскільки дозволить максимально ефективно використовувати потенціал працівників, формувати стійку кадрову політику та забезпечувати гнучкість у реагуванні на зовнішні виклики. Цифрова трансформація HR-процесів також сприятиме розвитку корпоративної культури, заснованої на принципах відкритості, інноваційності та взаємної довіри. Усе це в комплексі зміцнить позиції підприємства на ринку, сприятиме його стабільному розвитку й підвищенню привабливості як роботодавця.

3.2. Перспективи розвитку інноваційних технологій у сфері управління персоналом

Цифрова трансформація у сфері управління персоналом продовжує стрімко розвиватися, формуючи нові стандарти ефективності, швидкості та гнучкості у роботі з людськими ресурсами. Під впливом технологічного прогресу підприємства змушені адаптуватися до нових реалій, аби зберегти конкурентоспроможність і привабливість на ринку праці. У сучасних умовах цифрові інструменти стають не лише допоміжним елементом кадрової політики, а й важливою складовою стратегічного управління. Саме розвиток інноваційних HR-технологій формує нову філософію взаємодії між роботодавцем і працівником, відкриває можливості для персоналізованого підходу до добору кадрів, професійного розвитку, оцінювання ефективності та мотивації

персоналу, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення та інтеграції сучасних технологічних рішень у систему управління персоналом підприємств.

Таблиця 3.2

Основні проблеми та шляхи подолання бар'єрів упровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»*

Проблема	Сутність проблеми	Шляхи подолання
Недостатня цифрова компетентність працівників	Частина персоналу, особливо старшого віку, не мала достатніх навичок роботи з цифровими HR-системами, що ускладнювало впровадження нових інструментів	Проведення внутрішніх тренінгів, консультацій, наставництво з боку ІТ-фахівців
Висока вартість впровадження технологій	Значні витрати на закупівлю ліцензійного ПЗ, технічне оновлення та навчання персоналу	Реалізація проекту поетапно, використання хмарних сервісів, оптимізація бюджету
Потреба у навчанні працівників	Необхідність постійного оновлення знань у зв'язку з упровадженням нових цифрових рішень	Організація системи безперервного навчання та e-learning курсів
Необхідність технічної підтримки	Виникали складнощі з інтеграцією нових систем, обслуговуванням та захистом даних	Створення внутрішньої ІТ-групи для технічного супроводу та оновлення систем
Психологічний опір змінам	Частина працівників насторожено ставилась до нових технологій, сприймаючи їх як додаткове навантаження або загрозу стабільності	Проведення роз'яснювальних зустрічей, демонстрація переваг цифровізації, залучення працівників до обговорення змін

* Складено автором самостійно.

Розглянуті в табл. 3.2 проблеми та бар'єри демонструють, що процес упровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» відбувався поступово й супроводжувався певними труднощами, які є типовими для підприємств, що переходять до цифрової моделі управління. Найбільш відчутною проблемою стала недостатня цифрова компетентність працівників, особливо тих, хто тривалий час працює на підприємстві та звик до традиційних форм організації праці. Впровадження електронного документообігу, HRM-систем і аналітичних платформ вимагало

від персоналу нових знань і навичок, що спочатку спричиняло певне уповільнення робочих процесів. Керівництво оперативно відреагувало на цю проблему, організувавши внутрішні тренінги, інструктажі та консультації, які допомогли працівникам адаптуватися до нових цифрових інструментів.

Не менш важливим бар'єром стала висока вартість упровадження технологій. Витрати на придбання програмного забезпечення, оновлення технічної бази та навчання персоналу вимагали суттєвих фінансових ресурсів. Для зниження навантаження на бюджет підприємство застосувало поетапну стратегію цифровізації: спочатку впроваджувалися базові рішення (електронний документообіг, облік робочого часу), а потім – аналітичні модулі й інтегровані системи управління. Крім того, використання хмарних технологій дозволило уникнути додаткових витрат на серверне обладнання та технічну інфраструктуру [31, с. 102].

Водночас виявилася потреба у постійній технічній підтримці та оновленні програмного забезпечення, оскільки інтеграція нових систем у вже існуючі інформаційні ресурси викликала певні технічні труднощі. Для цього було створено спеціалізовану IT-групу, яка відповідає за технічне обслуговування, резервне копіювання даних, безпеку інформації та консультування персоналу. Такий підхід дозволив мінімізувати ризики збоїв і забезпечити безперервність роботи систем.

Окрім технічних і фінансових аспектів, значною проблемою виявився психологічний опір працівників змінам. Частина персоналу сприймала цифровізацію як додаткове навантаження або навіть загрозу стабільності робочого місця. Для подолання цього бар'єра керівництво організувало комунікаційні зустрічі, презентації, демонстрації результатів упровадження технологій, що допомогло сформувати позитивне ставлення до змін. Працівникам пояснювали, що нові інструменти не замінюють людину, а лише спрощують роботу, підвищують її точність і зменшують кількість рутинних завдань.

Загалом, аналіз дозволяє зробити висновок, що, незважаючи на наявність перешкод, ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» успішно адаптується до умов цифрової економіки. Вирішення проблем відбувається системно – через навчання персоналу, створення технічної підтримки, поетапне впровадження технологій і підтримку відкритої корпоративної культури. Такий підхід забезпечує підприємству можливість не лише ефективно долати поточні труднощі, а й формувати основу для подальшого розвитку та інноваційного зростання.

Таблиця 3.3

Перспективні напрями розвитку інноваційних технологій у сфері управління персоналом*

Напрямок розвитку	Зміст та характеристика
Штучний інтелект та машинне навчання у HR-аналітиці	Використання AI для аналізу поведінки працівників, прогнозування плинності кадрів, рівня стресу, емоційного стану колективу.
Автоматизація HR-процесів і використання роботизованих систем (RPA)	Роботизація процесів оформлення документів, обліку робочого часу, розрахунку заробітної плати.
Розвиток цифрових платформ управління талантами (Talent Management Systems)	Інтеграція процесів добору кадрів, навчання, оцінювання, кар'єрного планування й мотивації в єдину систему.
Використання технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR)	Застосування AR/VR для адаптації нових працівників, навчання, тренінгів, моделювання виробничих ситуацій.
Big Data і предиктивна аналітика	Використання великих масивів даних для прогнозування кадрових тенденцій, оптимізації структури персоналу, оцінки ефективності мотиваційних заходів.
Хмарні технології та мобільні рішення	Упровадження хмарних сервісів для забезпечення мобільності HR-процесів і віддаленого доступу до даних.
Електронні платформи для корпоративного навчання та розвитку (LMS, e-learning)	Інтерактивні системи онлайн-навчання, персоналізовані модулі, гейміфікація процесів розвитку персоналу.
Кібербезпека та етичне управління персональними даними	Удосконалення систем захисту даних: шифрування, багатофакторна автенти

* Складено автором самостійно.

Перспективи розвитку інноваційних технологій у сфері управління персоналом визначають новий етап еволюції кадрової політики підприємств, зокрема ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА». У сучасних умовах цифрової

економіки саме технології стають ключовим чинником ефективності організаційних процесів, адже дозволяють швидко адаптуватися до ринкових змін, забезпечують прозорість рішень та підвищують мотивацію працівників. Подальший розвиток інновацій у сфері HR безпосередньо пов'язаний із розширенням використання штучного інтелекту, аналітичних платформ, автоматизованих систем управління, цифрових навчальних середовищ та високих стандартів кібербезпеки.

Одним із найперспективніших напрямів є використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання в HR-аналітиці. У майбутньому ці технології дозволять не лише аналізувати статистичні дані, а й прогнозувати поведінкові тенденції працівників — рівень їхньої задоволеності, емоційний стан, потенційний ризик звільнення чи професійного вигорання. Такі інструменти забезпечують можливість формування збалансованих команд, розроблення індивідуальних планів розвитку й підвищення продуктивності праці. Штучний інтелект, інтегрований у HRM-системи, стане надійним інструментом прийняття управлінських рішень на основі фактів, а не суб'єктивних суджень [38, с. 78].

Не менш важливою тенденцією є автоматизація кадрових процесів за допомогою роботизованих систем (RPA). Роботизація дозволить повністю усунути рутинні завдання — оформлення наказів, облік робочого часу, розрахунок заробітної плати та ведення кадрової документації. Це звільнить HR-фахівців від технічної роботи, надавши їм більше можливостей зосередитися на стратегічних напрямках — розвитку персоналу, удосконаленні корпоративної культури, підвищенні мотивації та інноваційності колективу. Для підприємства, подібного до «ВАТРИ», це означає перехід до нової моделі кадрового менеджменту, де акцент робиться на людський потенціал, а не на бюрократичні процедури.

Велике значення має також розвиток цифрових платформ управління талантами (Talent Management Systems). Такі інтегровані системи поєднують

підбір кадрів, оцінювання результативності, навчання, кар'єрне планування та систему мотивації в єдине середовище, що дає змогу створювати індивідуальні траєкторії розвитку для кожного працівника, забезпечувати прозорість оцінювання та підвищувати рівень залученості персоналу до діяльності підприємства. Для «ОСП Корпорації ВАТРА» така модель стане фундаментом для побудови кадрового резерву та виховання майбутніх лідерів.

Серед сучасних тенденцій особливої уваги заслуговує використання технологій доповненої (AR) та віртуальної реальності (VR). У найближчі роки ці інструменти активно застосовуватимуться в процесі адаптації нових працівників, проведенні тренінгів і моделюванні виробничих ситуацій. Наприклад, за допомогою VR можна створювати реалістичні симуляції робочого середовища, де працівники навчаються реагувати на різні виробничі сценарії без ризику для безпеки, що не лише підвищує ефективність навчання, а й формує новий рівень залученості персоналу до процесу професійного розвитку.

Ще одним перспективним напрямом є використання Big Data і предиктивної аналітики. Аналіз великих масивів даних дозволяє підприємствам прогнозувати кадрові тенденції, оцінювати вплив мотиваційних програм, оптимізувати структуру персоналу та формувати політику зайнятості на основі об'єктивних показників, що відкриває можливості для своєчасного реагування на проблеми колективу, ефективного планування витрат на персонал і підвищення загальної ефективності HR-менеджменту [30, с. 280].

Невід'ємною частиною майбутнього HR є впровадження хмарних технологій і мобільних рішень, які забезпечують повну мобільність кадрових процесів. Завдяки хмарним сервісам керівники та HR-фахівці можуть мати доступ до бази даних у будь-який час і з будь-якого місця, що особливо актуально для дистанційної або гібридної роботи, що створює умови для гнучкої взаємодії між підрозділами, підвищує швидкість обміну інформацією та забезпечує ефективне управління навіть у децентралізованій структурі підприємства.

Окремо варто відзначити перспективи розвитку електронних платформ для корпоративного навчання (LMS, e-learning). Вони стають все більш інтерактивними, гейміфікованими та персоналізованими. Такі системи дозволяють працівникам навчатися у власному темпі, проходити онлайн-курси, брати участь у вебінарах і тренінгах без відриву від роботи, що формує культуру безперервного навчання, що є надзвичайно важливим для підприємств, які прагнуть утримувати високий рівень компетентності персоналу.

Водночас зростає потреба у зміцненні кібербезпеки та етичному управлінні персональними даними. Цифровізація HR-процесів передбачає зберігання великої кількості конфіденційної інформації про працівників, тому захист даних стає пріоритетом. Використання сучасних технологій шифрування, багатофакторної автентифікації та резервного копіювання має супроводжуватися постійним навчанням персоналу основам інформаційної безпеки та формуванням культури відповідального поводження з даними.

Отже, розвиток інноваційних технологій у сфері управління персоналом спрямований на створення інтелектуальної, автоматизованої та людиноцентричної моделі HR-менеджменту. Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» реалізація таких напрямів стане запорукою підвищення ефективності кадрової роботи, оптимізації процесів взаємодії, зростання професійного рівня працівників і формування інноваційної корпоративної культури. У перспективі це забезпечить підприємству стійку конкурентну перевагу, гнучкість управління та здатність ефективно розвиватися в умовах цифрової економіки.

Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» впровадження сучасних HR-технологій є логічним продовженням уже започаткованих процесів цифрової трансформації, які охопили ключові сфери діяльності підприємства — від виробництва до управління персоналом. Успішне впровадження систем електронного документообігу, автоматизованого обліку робочого часу та корпоративних платформ комунікації створило міцне підґрунтя для подальшого розвитку інноваційної екосистеми управління людськими ресурсами. Сьогодні

підприємство має всі необхідні передумови для переходу на якісно новий рівень HR-менеджменту — аналітичний, інтегрований і технологічно гнучкий.

Подальший розвиток HRM-платформи підприємства передбачає розширення її функціональності за рахунок впровадження аналітичних модулів, інструментів прогнозування та моніторингу ефективності персоналу. Такі рішення дозволять керівництву отримувати комплексну інформацію про стан трудових ресурсів, рівень залученості, результати навчання та продуктивність працівників у реальному часі, що забезпечить прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних даних, підвищить точність оцінювання персоналу та сприятиме ефективнішому розподілу людських ресурсів відповідно до стратегічних цілей компанії [37, с. 4].

Важливим напрямом розвитку є інтеграція сучасних аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту у кадрові процеси. Використання таких систем дозволить не лише аналізувати історичні показники, а й прогнозувати тенденції розвитку персоналу — наприклад, виявляти ризики плинності кадрів, зниження мотивації чи перевантаження працівників. Завдяки цьому підприємство зможе своєчасно реагувати на потенційні проблеми, формувати збалансовані команди та розробляти персоналізовані програми розвитку, що підвищить рівень задоволеності працівників і стабільність кадрового складу.

Перспективним напрямом для «ОСП Корпорації ВАТРА» є також перехід до мобільних HR-рішень, що забезпечать гнучкість управління персоналом і доступ до кадрових даних з будь-якої точки. Використання мобільних застосунків дозволить працівникам самостійно переглядати графіки роботи, подавати заяви, реєструвати відпустки чи брати участь у внутрішніх опитуваннях. Це значно спростить комунікацію, підвищить прозорість процесів та зміцнить довіру між керівництвом і працівниками. Для HR-відділу такі рішення стануть потужним інструментом оптимізації роботи, скорочення адміністративного навантаження та підвищення ефективності управління

персоналом. Особливої уваги заслуговує розвиток системи електронного навчання (e-learning), яка вже зарекомендувала себе як ефективний інструмент підвищення кваліфікації працівників. У майбутньому доцільно розширити спектр навчальних програм, інтегрувати онлайн-курси, відеоінструкції та віртуальні тренінги, що дадуть змогу формувати культуру безперервного навчання на підприємстві. Впровадження гейміфікаційних елементів і сертифікації цифрових навичок стимулюватиме працівників до саморозвитку та підвищення професійної компетентності, що, своєю чергою, позитивно вплине на продуктивність праці та загальний рівень корпоративної культури.

У сукупності ці кроки сприятимуть зміцненню кадрового потенціалу підприємства, підвищенню ефективності комунікацій та розвитку інноваційної корпоративної культури. Створення єдиної цифрової екосистеми управління персоналом дозволить «ОСП Корпорації ВАТРА» не лише підвищити внутрішню ефективність, а й стати більш привабливим роботодавцем на ринку праці. Підприємство зможе швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечити стабільність кадрового складу, залучити молодих фахівців і підтримувати високу мотивацію персоналу. Таким чином, розвиток інноваційних HR-технологій стане стратегічним фактором успішності «ОСП Корпорації ВАТРА» у цифрову епоху.

Отже, розвиток інноваційних технологій у сфері управління персоналом сприятиме формуванню нового типу підприємства — гнучкого, аналітично орієнтованого та технологічно прогресивного, здатного швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та викликів цифрової економіки. Упровадження сучасних HR-технологій перетворює систему управління персоналом із допоміжного підрозділу на стратегічного партнера бізнесу, який забезпечує стабільність, розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» інтеграція інноваційних цифрових рішень у кадрову політику є не лише засобом підвищення ефективності, а й важливою умовою стратегічного зростання та сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

Управління персоналом у сучасних умовах виступає не лише як адміністративна функція, а як стратегічний напрям розвитку підприємства, який визначає його конкурентоспроможність і здатність до інновацій. Людські ресурси стали головним капіталом організації, а ефективне управління ними — ключем до досягнення стабільного економічного зростання. Сучасна система HR-менеджменту ґрунтується на інтеграції кадрової політики зі стратегічними цілями підприємства, поєднанні наукових підходів і гуманістичних принципів, що дозволяє створювати мотивований, професійно розвинений і згуртований колектив. Управління персоналом нині охоплює широкий спектр функцій — від планування й підбору кадрів до розвитку, оцінювання, мотивації та управління корпоративною культурою. Застосування цифрових технологій, HR-аналітики, дистанційного навчання та автоматизованих систем управління персоналом значно підвищує ефективність роботи кадрових служб.

Інноваційні технології докорінно трансформують систему кадрового менеджменту, переводячи її з адміністративно-облікової площини у стратегічну. Поєднання автоматизованих HRM/ERP-рішень, електронного документообігу, HR-аналітики, хмарних і мобільних сервісів забезпечує швидкість і точність управлінських рішень, прозорість процесів, скорочення витрат часу та ресурсів, а також персоналізацію розвитку працівників. Розмежування «кадрових технологій» (операційний контур) і «персонал-технологій» (стратегічний контур) створює цілісну екосистему управління людським капіталом, у якій операційна надійність підсилюється розвитком компетенцій, мотивації та корпоративної культури.

Еволюція від традиційної моделі до сучасної характеризується переходом від жорсткої ієрархії, вузької спеціалізації та контролю «згори» до гнучкості, горизонтальних комунікацій, командної відповідальності й лідерства участі. У центрі управління опиняється працівник як ключовий носій знань і інновацій, а рішення приймаються на основі даних (data-driven HR). Такий підхід підвищує

продуктивність, зменшує плинність кадрів, прискорює адаптацію до технологічних змін і зміцнює конкурентоспроможність підприємства на ринку праці та товарів/послуг.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» свідчить, що підприємство зберігає стабільні позиції на ринку, попри складну економічну ситуацію в державі. Компанія демонструє здатність адаптуватися до зовнішніх викликів, зокрема через оптимізацію виробничих процесів, упровадження новітніх технологій і підвищення продуктивності праці. Хоча чисельність персоналу поступово скорочується, це відбувається на тлі зростання середньої заробітної плати, що вказує на посилення ефективності трудових ресурсів і переходу до технологічно оновленої моделі управління. Фінансові результати показують певну нестабільність прибутковості, однак загальна тенденція зберігає позитивний характер. Виручка й активи підприємства підтверджують його стійку ринкову позицію, а зниження зобов'язань свідчить про підвищення фінансової дисципліни та зменшення боргового навантаження. ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» має виразні конкурентні переваги — потужну науково-технічну базу, орієнтацію на інновації, високий рівень якості продукції та гнучку організаційну структуру. Сукупність цих факторів формує надійний фундамент для подальшого розвитку, модернізації виробництва та зміцнення позицій компанії на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» стало важливим стратегічним кроком, який забезпечив суттєві позитивні зміни в організації кадрових процесів. Цифрові рішення, такі як автоматизовані системи управління персоналом, електронний документообіг, аналітичні HRM-платформи та e-learning, дозволили значно підвищити ефективність управління людськими ресурсами, що виявилось у скороченні часу на обробку інформації, зменшенні адміністративних витрат, підвищенні точності прийняття управлінських рішень та загальному зміцненні

внутрішніх комунікацій. Підприємство зуміло створити прозору, технологічно гнучку систему, орієнтовану на розвиток персоналу, підвищення продуктивності та підтримання позитивного корпоративного клімату.

Крім того, цифрова трансформація управління персоналом сприяла зростанню конкурентоспроможності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» на ринку, оскільки підприємство продемонструвало здатність адаптуватися до нових умов цифрової економіки. Успішне поєднання економічної ефективності з організаційними перевагами, такими як підвищення рівня задоволеності працівників, розвиток корпоративної культури та посилення дисципліни, свідчить про перехід компанії до сучасної, аналітично орієнтованої моделі HR-менеджменту.

Подальший розвиток системи управління персоналом у ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» має базуватися на глибокій цифровій трансформації кадрових процесів, спрямованій на підвищення ефективності, прозорості та гнучкості роботи з персоналом. Використання інноваційних технологій — HRM-систем, аналітичних модулів, електронного документообігу, систем дистанційного навчання та штучного інтелекту — дозволить підприємству не лише оптимізувати кадрову політику, а й створити умови для сталого професійного розвитку працівників, зміцнення корпоративної культури та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Цифрова трансформація HR-сфери стане стратегічним ресурсом довгострокового зростання підприємства, забезпечуючи його адаптивність, інноваційність і стійкість у сучасних економічних умовах.

Розвиток інноваційних технологій у сфері управління персоналом окреслює нову парадигму функціонування організацій, у межах якої цифровізація розглядається як системоутворювальний чинник стратегічного розвитку. Трансформація HR-процесів із використанням штучного інтелекту, аналітичних платформ, хмарних технологій, систем управління талантами та інструментів предиктивної аналітики сприяє переходу до моделі управління, що

базується на даних, інтегрованих інформаційних потоках і персоналізованих підходах до розвитку трудового потенціалу. Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» запровадження таких технологій є не лише продовженням цифрової модернізації, а й важливою умовою формування адаптивної, інтелектуальної та інноваційно орієнтованої системи управління людськими ресурсами. Саме це забезпечить підприємству підвищення конкурентоспроможності, стійкість до зовнішніх викликів і формування кадрової політики, що відповідає вимогам цифрової економіки XXI століття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брич В.Я., Дяків О.П., Крамарчук С.П та ін. Менеджмент персоналу: підруч. за заг. ред. проф. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ.2023. 640 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>.
2. Бурлаков О.С. Інформаційні технології управління кадровим потенціалом. *Modern Economics*. 2019. № 14 (2019). С. 39–43.
3. Вінтоняк А. М. Інформаційні технології у системі управління персоналом: підхід до кадрового управління. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 6. С. 56-59.
4. Волянська-Савчук Л.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 35–36. DOI: 10.31558/2307-2318.2019.1.4.
5. Волянська-Савчук Л.В., Кошонько О.В., Горбатюк О.В., Глушко Т.В. Розвиток трендів використання Digital-технологій в управлінні персоналом. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2023. Випуск 68. С. 112–120.
6. Грушева А. А. Підготовка управлінських кадрів у системі економічної освіти. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 1. С. 25-41.
7. Губик Ю. Ю., Беляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2018. №17. С. 216–224.
8. Гуцуляк Н. П. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (35). С. 111–118.
9. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник. ТНТУ*. 2020. № 3 (64). С. 147–156.
10. Дзямучич М.І., Шматковська Т.О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах глобалізації економіки. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 138–142.

11. Дяків О. Використання інноваційних технологій в управлінні персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2022. Вип. № 27. Тернопіль. Економічна думка. С. 49-57.

12. Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом: навч.-метод. Посібник. Тернопіль, 2018. 288 с.

13. Дяків О., Шушпанов Д., Прохоровська С., Хлиповка О. Інноваційні підходи до управління талантами в умовах цифрової трансформації. Вісник економіки. 2024. Випуск 3(113). С.73-95.

14. Єщенко М., Гречко А. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації. Галицький економічний вісник. 2020. № 63(2). С. 193–198.

15. Жавела К. А. Сучасні концепції та інноваційні технології в управлінні персоналом. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 11. С. 107-113.

16. Закусило Т. М. Месюра В. І. Розробка структури інформаційної технології організації особистого тайм-менеджменту. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2021. № 1. С. 70-76.

17. Коцур А., Островерхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2022. Вип. 27. С. 58-64.

18. Кравчук О. І., Варіс І. О., Заривних К. В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>.

19. Кравчук О. І., Варіс І. О., Рябоконт І. О. Управління цифровою трансформацією менеджменту персоналу через цифрову HR стратегію. Одеса. 2023. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/30.pdf.

20. Кравчук О. І., Варіс, І. О., & Рубель, К. О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. Проблеми сучасних

трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № (12).
<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>.

21. Кукса В.М., Поляк К.В. Управління персоналом: останні тенденції та загрози. Фінансовий простір. 2020. № 1(37). С. 91–101.

22. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г., Кондрашова Г. В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 14. С. 448-456.

23. Лопушняк Г., Милян Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. Інвестиції: практика та досвід. 2019. Вип. 24. С. 10–16.

24. Махмудов Х., Чухліб В. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. №4 (32). С. 17–26.

25. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. Дяків О. П. та ін. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль, 2021. 334 с.

26. Могильна Л., Орехова А., Хромушина Л. Використання інноваційних ІТ технологій для HR-менеджменту. Економіка та суспільство. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-56>.

27. Обіход, С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. Економіка, управління та адміністрування. 2024. (1(107)). С. 3–9. [https://doi.org/10.26642/ema-2024-1\(107\)-3-9](https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-3-9).

28. Олійник Н. Ю, Мокрицька Г. М., Роцін І. Г. Застосування інформаційних технологій у сучасному менеджменті. Вимірвальна та обчислювальна техніка в технологічних процесах. 2021. № 1. С. 105-112.

29. Офіційний сайт ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА». URL: <https://vatra.ua/ukr/>.

30. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. Наукові перспективи. 2023. № 4 (34). С. 279–290. DOI: 10.52058/2708-7530-2023- 4(34)-279-290.

31. Погорелова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 101-104.

32. Продіус О. І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. Причорноморські економічні студії. 2019. № 41. С. 116–120.

33. Радько А. О. Ковшун Н. Е., Мельник І. Б. Використання інформаційно-цифрових технологій для задоволення потреб менеджменту. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 3. С. 120-130.

34. Сиченко В. В., Рибкіна С.О., Соколова Е.Т. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур у системі управління закладами вищої освіти. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 4(27). С. 68–72.

35. Січко Т. В., Максимчук К. М. Оптимізація управління персоналом засобами інформаційних технологій в умовах ресурсного обмеження. Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_23.

36. Федорова Ю., Єльнікова Г. Інноваційні інформаційні технології в підготовці та управлінні персоналом. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2021. №11(22). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-11).

37. Червінська Л. П., Червінська Т. М., Буковинська М. П. Тенденції розвитку інноваційних технологій менеджменту персоналу. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2021. № 4 (63). С. 15-30.

38. Черненко Н. Штучний інтелект в управлінні персоналом. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. С. 76-83.

39. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. Вип. 2. С. 7-20.

40. Шкільняк М., Мельник А., Желюк Т., Васіна А., Дудкіна О. Менеджмент та публічне управління в умовах сучасних викликів. Вісник економіки. 2023. Вип. 2. С. 233-248.

41. Kirilmaz, S. K. (2020). Digital transformation in human resources management: Investigation of digital HRM practices of businesses. *Pressacademia*, 7(3), 188–200. Doi: <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2020.1282>.

42. Saxena, M., & Saxena, N. (2023). Digital technologies in HRM. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4432949>.

43. Wahdaniah, Sucianti, R., Ambalele, E., & Tellu, A. H. (2023). Human resource management transformation in the digital age: Recent trends and implications. *International Journal of Applied Research and Sustainable Sciences*, 1(3), 239–258. DOI: <https://doi.org/10.59890/ijarss.v1i3.90216>.

44. Wang, L., & Zheng, G. (2022). Linking digital HRM practices with HRM effectiveness: The moderate role of HRM capability maturity. *Academy of Management Proceedings*, 2022(1). DOI: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2022.18262abstract>.