

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-40>

УДК 331.101.3:006.3

ПІХНЯК Тетяна

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

<https://orcid.org/0000-0002-3301-3495>

ДУНЕЦЬ Іван

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НИМИ

Стаття присвячена актуальним проблемам управління трудовими ресурсами підприємства та впровадженню інноваційних технологій. Проаналізовано кадрове забезпечення та використання персоналу машинобудівного підприємства, що спеціалізується на випуску технологічного устаткування ТОВ НВФ «АДВІСМАШ». Досліджено рух робочої сили на виробничому підприємстві. Підкреслено важливість інноваційних технологій в управлінні персоналом. Окреслено сучасні технології в управлінні персоналом, які поділяють за напрямками залежно від функціонального призначення: технології підбору та рекрутингу, оцінювання персоналу, мотивації, навчання, адаптації, комунікації, обліку кадрів, управління талантами. Охарактеризовано особливості та підсистеми управління персонал-технологій: аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу, коучинг, хедхантинг, рекрутинг, скринінг, прямий пошук, реінжиніринг, внутрішній маркетинг, метод «таємного покупця», автоматизована система управління персоналом, АРМ працівника. Звернено увагу на HRM-системи (системи управління людськими ресурсами), комплексні платформи, що забезпечують централізоване управління всіма аспектами кадрової роботи та дають змогу аналізувати дані, контролювати рівень продуктивності співробітників, формувати кадрові резерви та автоматизувати документообіг. Розраховано коефіцієнти для обґрунтування ефективності інноваційних рішень у сфері HR: загальний коефіцієнт ефективності впроваджених інновацій у систему управління персоналом – надав змогу проаналізувати досягнуті результати та тенденції змін у кадровій політиці підприємства, показник абсолютного відхилення ефективності до та після впровадження - для оцінки динаміки змін. Проведено аналіз темпів зростання витрат та отриманого ефекту задля визначення окупності витрат на інновації, отримання бажаного прибутку та можливості продовжувати інвестувати в проєкт.

Ключові слова: трудові ресурси, персонал, інновації, інноваційні технології, мотивація, ефективність, підприємство.

PIKHNIAK Tetiana, DUNETS Ivan

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE AND INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR THEIR MANAGEMENT

The purpose of the study is to substantiate theoretical provisions and practical proposals regarding the use of innovative technologies for personnel management at the enterprise. The topic of enterprise labor resources and innovative technologies for managing them is extremely relevant and is determined by modern trends of globalization, digitalization, and the rapid development of innovative technologies. In a changing economic environment, enterprises are faced with the need to improve the efficiency of human capital management to ensure competitiveness. The introduction of innovative technologies in the field of human resources management allows you to optimize the processes of recruitment, training, motivation and development of personnel, reduce costs and increase labor productivity. In addition, modern technologies, such as: HR process automation systems, data analytics, artificial intelligence and digital platforms, open up new opportunities for talent management and creating flexible forms of employment. This contributes to more effective use of human potential, adaptation to market challenges, and the formation of an innovative corporate culture. The study of the topic is relevant in view of the need to implement modern innovative approaches in the field of human resources management to ensure the sustainable development of enterprises in modern conditions of economic dynamics. The methodology for studying an enterprise's labor resources and innovative technologies for managing them includes stages and methods aimed at comprehensive analysis and optimization of human capital management: analysis of the existing human resources management system (assessment of personnel policy, analysis of personnel selection processes), use of statistical analysis methods to determine quantitative and qualitative characteristics of human resources (number of personnel, dynamics of changes in personnel composition), analysis of modern tools for automating HR processes, assessment and analysis of application possibilities, effectiveness of implementing modern human resource management technologies. The article analyzes the staffing and use of personnel of a machine-building enterprise specializing in the production of technological equipment, LLC NVF «ADVISMASH». The movement of labor force in a manufacturing enterprise is studied. The importance of innovative technologies in the field of personnel management is highlighted. Modern HR technologies are outlined, classified by areas according to their functional purpose: selection and recruitment, personnel assessment, motivation, training, adaptation, communication, personnel accounting and talent management. The features and subsystems of management technologies in the field of personnel are characterized, in particular: outsourcing, outstaffing, personnel leasing, coaching, headhunting, recruiting, screening, direct search, reengineering, internal marketing, the "mystery shopper" method, automated personnel management systems and employee workstations. Attention is paid to HRM systems (human resource management systems), which are comprehensive platforms for centralized management of all aspects of personnel work, as well as for data analysis, employee productivity control, formation of personnel reserves, and automation of document flow. The application of artificial intelligence (AI) in the process of personnel selection is considered, in particular, in recruiting, which involves the use of AI algorithms to analyze large amounts of data from resumes, social networks, and profiles on platforms such as LinkedIn, which significantly reduces the time for searching for candidates and improves the quality of personnel decisions. To substantiate the effectiveness of innovations in the HR sector, coefficients and indicators were calculated: the overall efficiency coefficient of innovations implemented in the personnel management system, which allows analyzing the achieved results and trends in changes in the personnel policy of the enterprise, the absolute deviation of efficiency before and after implementation - to assess the dynamics of changes. An analysis of the growth rate of costs and the resulting effect was also conducted in order to determine

the payback of innovative measures, obtaining the planned profit, and the possibility of further investment in the project. The practical value of the study lies in identifying effective ways to improve personnel management based on the implementation of innovative HRM technologies. An analysis of the effectiveness of the implementation of innovative HR management technologies at LLC NVF «ADVISMASH» demonstrates significant positive changes in the organization of personnel processes, especially in employee motivation. The implementation of modern HRM systems, flexible management approaches, digital educational platforms, and an improved motivation system contributed to increased labor productivity, reduced staff turnover, improved internal communication, and an overall increase in the efficiency of the enterprise. Further improvement of these tools will allow the Company to maintain its competitiveness in the market and maintain a high level of professional training of personnel. The results of the study can also serve as the basis for developing a new strategy for motivating personnel, forming an effective system of training and development of employees, as well as adapting the company's personnel policy to dynamically changing market conditions, in particular due to the challenges of wartime

Keywords: labor resources, personnel, innovations, innovative technologies, motivation, efficiency, enterprise.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 16.08.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному швидкозмінному світі людські ресурси та їх ефективне управління є ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційні технології відіграють важливу роль у діяльності підприємства, оскільки дають можливість автоматизувати рутинні операції, підвищити продуктивність праці, зменшити витрати та сформувати сильну команду. Використання новітніх підходів дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, забезпечує гнучкість управлінських рішень і сприяє залученню висококваліфікованих спеціалістів. Це стає особливо актуальним для українських підприємств, які прагнуть оптимізувати свої бізнес-процеси та зміцнити свої позиції на ринку. Виходячи з цього, систематичний аналіз і вдосконалення стратегій управління людськими ресурсами є важливими аспектами успішної діяльності будь-якого сучасного бізнесу.

Поряд із цим, виклики, спричинені воєнним часом, економічною нестабільністю та постійною необхідністю модернізації, змушують підприємства переосмислювати традиційні підходи до управління трудовими ресурсами. У таких обставинах важливо не лише впроваджувати нові технології, а й аналізувати їх ефективність, економічну обґрунтованість та вплив на кадрову політику підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення теоретичних засад і практичного застосування інноваційних технологій в управлінні персоналом знайшло відображення у працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, серед яких: М. Армстронг [1], Т. В. Бондар [2], О. А. Блонська, Дж. Брус, І. М. Гаврилко [3], В. Данюк, П. Друкер, Є. Я. Коваленко [4], А. М. Колот [5], Г. Мінцберг [6], Т. Пітерс, В. Савченко, Л. М. Сухан, Л. Червінська та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Недостатньо вивченим залишається питання інтеграції сучасних інноваційних технологій у систему управління трудовими ресурсами, що ускладнює підвищення їх ефективності та адаптації до швидких змін ринку праці. Тому, дане питання залишається актуальним і потребує подальшого дослідження для розробки ефективних управлінських рішень у сфері трудових ресурсів та застосуванні інноваційних технологій в управлінні ними.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження сучасних підходів та інноваційних технологій, що сприяють ефективному управлінню трудовими ресурсами підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Трудові ресурси є ключовими для успіху підприємства, оскільки вони визначають продуктивність, інновації та конкурентоспроможність. Якісний персонал сприяє ефективному виконанню завдань і досягненню стратегічних цілей підприємств. Ефективне управління трудовими ресурсами допомагає залучати та утримувати талановитих співробітників, підвищувати їхню мотивацію та продуктивність. Крім того, правильне розподілення обов'язків та розвиток персоналу сприяють стабільності й успішності підприємства в цілому.

Дослідження трудових ресурсів та інноваційних технологій управління ними проводилися на матеріалах ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» підприємства, що спеціалізується на випуску технологічного устаткування, механізованої техніки, запасних частин та іншої продукції в сфері машинобудування.

У Товаристві питаннями кадрової політики та впровадження інноваційних технологій управління персоналом займається відділ кадрової служби у співпраці з відділом автоматизації. Основні обов'язки цих

підрозділів включають аналіз і впровадження сучасних HRM-систем, автоматизацію кадрового діловодства, оцінку ефективності працівників та оптимізацію робочих процесів.

У табл.1 розглянемо кадрове забезпечення та використання персоналу на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ».

Таблиця 1

Кадрове забезпечення та використання персоналу на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	250	265	280
Прийнято на роботу, осіб	30	35	40
Звільнено всього, осіб	20	22	18
— у т.ч. за власним бажанням, осіб	13	15	12
— у т.ч. за порушення трудової дисципліни, осіб	4	5	3
Коефіцієнт обороту з прийому	0,12	0,13	0,14
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,08	0,08	0,06
Коефіцієнт плинності кадрів, %	6,8	7,5	5,4

Джерело: сформовано за даними ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»

Аналіз тенденцій у кадрових показниках свідчить про позитивні зміни у сфері управління персоналом ТОВ НВФ «АДВІСМАШ». Середньооблікова кількість працівників зросла з 250 осіб у 2021 р. до 280 осіб у 2023 р., що свідчить про поступове розширення виробничих обсягів і зростання потреб у трудових ресурсах. Паралельно збільшилася кількість новоприйнятих співробітників: з 30 осіб у 2021 р. до 40 осіб у 2023 р. Це сприяло підвищенню коефіцієнта прийому кадрів з 0,12 у 2021 р. до 0,14 у 2023 р., що свідчить про активну кадрову політику підприємства та ефективні заходи щодо пошуку й залучення фахівців. Водночас коефіцієнт звільнень показує тенденцію до зниження — з 0,08 у 2021–2022 рр. до 0,06 у 2023 р. Особливо позитивно є тенденція у динаміці коефіцієнта плинності кадрів, що враховує звільнення за власним бажанням та через порушення трудової дисципліни. Його показник знизився з 0,075 у 2022 р. до 0,053 у 2023 р., що свідчить про зростання стабільності персоналу, зменшення кількості конфліктних звільнень та зміцнення корпоративної культури. Також важливо відзначити зменшення кількості звільнених за порушення трудової дисципліни — з 5 у 2022 р. до 3 у 2023 р., що свідчить про підвищення внутрішньої дисципліни, покращення організаційного клімату та ефективне застосування мотиваційних заходів.

Проведений аналіз засвідчує, що підприємство ефективно впроваджує кадрову стратегію, орієнтовану на збереження трудового потенціалу, підвищення лояльності співробітників та створення сприятливих умов для їх професійного розвитку.

Рух робочої сили у ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» розглянемо у табл.2.

Таблиця 2

Рух робочої сили на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Приріст 2022/2021рр.	Приріст 2023/2022рр.
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	250	265	280	+15	+15
Чисельність працевлаштованих працівників, осіб	30	35	40	+5	+5
Чисельність звільнених працівників, осіб	20	22	18	+2	-4
Коефіцієнт оновлення кадрів, частка	0,12	0,13	0,14	+0,01	+0,01

Джерело: сформовано за даними ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»

Аналіз динаміки трудового потенціалу на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» демонструє позитивну тенденцію до зростання кількості працівників, що свідчить про розвиток підприємства. Збільшується коефіцієнт оновлення кадрів, що відображає активну кадрову політику Товариства. Одночасно з цим, зниження коефіцієнта плинності кадрів до 6,4% свідчить про ефективне управління персоналом і створення сприятливих умов для роботи співробітників.

У період глобалізації, цифрової трансформації та швидких змін на ринку праці інноваційні технології стають ключовими інструментами управління персоналом. Вони сприяють не лише автоматизації рутинних операцій, але й значно підвищують якість управлінських рішень, стимулюють мотивацію працівників, покращують внутрішню комунікацію та процеси адаптації кадрів.

Сучасне ефективне управління персоналом неможливе без застосування новітніх технологій. Вони не тільки підвищують ефективність роботи HR-відділів, а й сприяють формуванню гнучкої та адаптивної корпоративної культури, розвитку кадрів та підтримці конкурентоспроможності підприємства [5].

Сучасні технології управління персоналом класифікують за різними напрямками залежно від їх функціонального призначення: технології підбору та рекрутингу, оцінки працівників, мотивації, навчання,

адаптації, внутрішньої комунікації, кадрового обліку, управління талантами та інші. Особливу роль відіграють цифрові рішення, які автоматизують рутинні процеси і надають аналітичну підтримку для прийняття стратегічних управлінських рішень [7].

У табл.3 розглянемо персонал – технології та особливості їх використання.

Таблиця 3

Характеристика персонал-технологій

Персонал-технологія	Особливості технології	Підсистема управління персоналом
Аутсорсинг	Передача здійснюваних завдань, функцій і процесів у межах підприємства. Пов'язано це з тим, що окремі функції (інформаційні, маркетингові, фінансові тощо) працівники спеціалізованих компаній можуть виконати краще або швидше.	Підбір та наймання персоналу, його аналіз. Організація трудових відносин та атестація персоналу.
Аутстафінг	Співробітники, що раніше числилися в штаті компанії-замовника, переводяться в організацію, що надає послуги з аутстафінгу, тобто дана організація оформлює у свій штат вже наявний персонал підприємства і стає формальним роботодавцем. Це дає змогу вирішити питання тимчасового вивільнення працівників, для яких на даний момент немає праці.	Підбір та наймання персоналу, його аналіз. Організація трудових відносин та атестація персоналу.
Лізинг персоналу	Форма тимчасового або строкового залучення персоналу, що дає змогу вирішити проблеми підприємства в умовах зміни пріоритетних напрямів діяльності; в умовах необхідності зменшення витрат на персонал.	Підбір та наймання персоналу, його аналіз. Організація трудових відносин та атестація персоналу.
Коучинг	Метод безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим в процесі їх взаємодії. Відбувається у формі наставництва, консультування. Використовується як ефективний інструмент персонального розвитку.	Навчання, розвиток персоналу.
Хедхантинг	Пошук висококваліфікованих спеціалістів для конкретних посад на основі вивчення їхнього досвіду, навичок та досягнень.	Підбір, оцінка персоналу.
Рекрутинг	Пошук, підбір і наймання кандидатів на основі стандартних методів (резюме, співбесіда, оголошення).	Підбір, оцінка персоналу.
Скринінг	Первинна перевірка резюме кандидатів на відповідність формальним вимогам посади.	Підбір, оцінка персоналу.
Прямий пошук	Цілеспрямоване звернення до потенційних кандидатів, зокрема за допомогою професійних мереж.	Підбір, оцінка персоналу.
Метод «таємного покупця»	Контроль якості обслуговування шляхом залучення сторонніх осіб, що імітують звичайного клієнта.	Контроль, оцінка, мотивація персоналу.
Рейнжиніринг	Грунтовне перепроєктування бізнес-процесів, спрямоване на досягнення радикальних покращень ефективності, продуктивності та якості.	Створення умов праці, оптимізація організації праці.
Внутрішній маркетинг	Залучення працівників до реалізації цінностей компанії через комунікації, мотиваційні програми, внутрішню рекламу.	Мотивація, корпоративна культура, соціальний розвиток персоналу.
Автоматизована система управління персоналом	Програмне забезпечення для обліку, аналізу, планування та автоматизації кадрових процесів.	Інформаційне забезпечення управління персоналом.
АРМ працівника	Автоматизоване робоче місце працівника з доступом до необхідної інформації, електронного документообігу, самообслуговування в HR.	Умови праці, підвищення ефективності.

Джерело: сформовано авторами

Дана класифікація включає шість основних типів технологій: позикової праці, навчальні, підбору та найму персоналу, підвищення ефективності роботи, контролю праці та інформаційні. Вона дає можливість зрозуміти, як конкретні інструменти — такі як аутсорсинг, коучинг, хедхантинг, рейнжиніринг або автоматизовані системи інтегруються у підсистеми управління людським капіталом підприємства. Їх застосування сприяє не лише покращенню окремих HR-функцій, але й створює умови для формування гнучкої, адаптивної та результативної кадрової політики. Поєднання стратегічного підходу з операційною ефективністю перетворює персонал-технології на потужний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства через розвиток людського капіталу, збереження знань, формування внутрішньої мотивації працівників і зниження операційних ризиків [8].

Одним із головних досягнень останніх років є впровадження HRM-систем (систем управління людськими ресурсами) — це комплексні платформи, що забезпечують централізоване управління всіма аспектами кадрової роботи. За допомогою таких систем підприємства можуть аналізувати дані, відстежувати зміни у продуктивності працівників, формувати кадровий резерв, автоматизувати документообіг і багато іншого [9].

Ще одним важливим напрямом є застосування штучного інтелекту (ШІ) у процесі рекрутингу. Алгоритми на базі AI здатні аналізувати великі обсяги даних з резюме, соціальних мереж і профілів на платформах на кшталт LinkedIn, на основі чого формують рекомендації щодо найбільш підходящих кандидатів. Це сприяє значному скороченню часу пошуку працівників і підвищенню якості процесу прийняття кадрових рішень.

Не менш значущими є електронні платформи для навчання персоналу (e-learning). Вони дозволяють впроваджувати ідею безперервного навчання, яка відповідає вимогам сучасної економіки знань. Співробітники мають можливість проходити курси онлайн у зручний для них час, а керівники — контролювати їхній прогрес та формувати індивідуальні плани розвитку.

Також швидко набирають популярності технології для віддаленої комунікації та інструменти командної співпраці: Slack, Microsoft Teams, Zoom, Trello, Notion та інші. Вони стали особливо важливими в умовах гібридної та віддаленої роботи, забезпечуючи ефективну взаємодію в командах навіть тоді, коли співробітники перебувають у різних частинах світу [2].

ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» активно запроваджує сучасні підходи у галузі управління людськими ресурсами, зокрема, автоматизовані HRM-системи, цифрові платформи для навчання персоналу, гнучкі методи організації роботи та нові способи мотивації працівників [10].

Одночасно для обґрунтування ефективності інноваційних рішень у сфері HR застосовуються економічні методи оцінювання результативності. Одним із таких підходів є розрахунок загального показника ефективності впроваджених інновацій у систему управління персоналом, який дає змогу оцінити досягнуті результати та динаміку змін у кадровій політиці підприємства:

$$E_{\text{інн}} = \frac{P_{\text{інн}}}{Z_{\text{інн}}} \times 100\% \quad (1)$$

де:

$E_{\text{інн}}$ — ефективність впроваджених інновацій (%);

$P_{\text{інн}}$ — отриманий ефект у грошовому вираженні;

$Z_{\text{інн}}$ — витрати на реалізацію інноваційного заходу.

У ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» було запроваджено автоматизовану HRM-систему, що дозволило підвищити продуктивність праці персоналу та скоротити витрати на адміністрування кадрових процесів.

За даними фінансової звітності, прибуток від впровадження інновацій склав 1 500 000 грн, а витрати — 800 000 грн. Виходячи з цього, можна визначити загальний показник ефективності впроваджених інновацій у систему управління персоналом:

$$E_{\text{інн}} = \frac{1500000}{800000} \times 100\% = 187,5\% \quad (2)$$

Для оцінки динаміки змін використаємо показник абсолютного відхилення ефективності до та після впровадження:

$$\Delta E_{\text{інн}} = E_{\text{інн}} - E_0 \quad (3)$$

де E_0 — ефективність до впровадження інновації.

Визначимо абсолютне відхилення ефективності до та після впровадження інновацій:

$$\Delta E_{\text{інн}} = 187,5\% - 120\% = 67,5\% \quad (4)$$

Аналіз темпів зростання витрат та отриманого ефекту проведемо за формулою:

$$T = \frac{P_2 - P_1}{P_1} \times 100\% \quad (5)$$

де:

T — темп зростання показника (витрат або ефекту);

P_1 — показник у базовому періоді;

P_2 — показник у звітному періоді.

Після проведення аналізу можна зробити висновок, що темпи зростання витрат на управління персоналом збільшилися на 30%, тоді як темпи зростання отриманих результатів зросли на 60%. Таким чином, зростання витрат є цілком обґрунтованим завдяки суттєво більшому приросту ефективності.

Отже, впровадження HRM-системи на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» дозволило значно підвищити ефективність управління персоналом, що підтверджується зростанням ефективності на 67,5%. Загальний показник ефективності впроваджених інновацій становить 187,5%, що вказує на значний позитивний ефект від цифровізації кадрових процесів. Темпи зростання витрат є суттєво нижчими за темпи зростання економічного ефекту, що підтверджує високу доцільність впровадження інновацій.

Подальше впровадження інноваційних підходів у систему управління персоналом, таких як застосування штучного інтелекту в процесах найму, може суттєво підвищити ефективність HRM-системи підприємства.

Таким чином, діагностика ефективності застосування інноваційних технологій управління персоналом на ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» свідчить про значні позитивні зміни в організації кадрових процесів,

особливо вражає мотивація персоналу. Впровадження сучасних HRM-систем, гнучких методів управління, цифрових платформ навчання та вдосконаленої системи мотивації сприяло підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня плинності кадрів, покращенню внутрішньої комунікації та загальному зростанню ефективності підприємства. Подальше вдосконалення цих інструментів дозволить Товариству зберігати конкурентоспроможність на ринку та підтримувати високий рівень професійної підготовки персоналу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження підтверджує, що поєднання трудових ресурсів та інноваційних технологій управління ними є важливим аспектом розвитку будь-якого підприємства. Трудові ресурси є одним із головних факторів виробництва та розвитку будь-якої економіки чи підприємства, а їх ефективне використання та управління визначають рівень конкурентоспроможності підприємств і країни загалом. Інноваційні технології дозволяють підвищити ефективність управлінських процесів, автоматизувати підбір і адаптацію кадрів, аналізувати великі масиви даних для прогнозування кадрових потреб і створювати більш гнучкі системи зайнятості. Це сприяє більш швидкому реагуванню підприємств на зміни зовнішнього середовища та забезпечує їх більшу адаптивність і стійкість. При цьому важливо враховувати, що технології не замінюють людський фактор, а доповнюють його. Ефективне використання людського капіталу в поєднанні з передовими технологіями дозволяє підприємству не тільки бути конкурентоспроможним на ринку, але й забезпечує стабільний розвиток. Тому, варто вкладати в навчання персоналу, розвиток нових технологій та їх впровадження для досягнення успіху в управлінні трудовими ресурсами підприємства.

Література

1. Армстронг М. Практика управління персоналом. Київ: Видавництво «Основи», 2008. 832 с.
2. Бондар Т., Краснонос А. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. С. 1–10. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
3. Гаврилко І. М. Механізм прийняття та реалізації управлінських рішень на засадах моніторингу та контролю в менеджменті аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 57–63.
4. Коваленко Є. Я. Управлінська культура людських відносин. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2019. № 2. С. 230–235.
5. Колот А. М. Людський розвиток в умовах цифровізації економіки. *Економіка України*. 2020. № 4. С. 4–18.
6. Мінцберг Г. Структура в кулаці: як організувати роботу компанії. Київ: Наш Формат, 2017. 384 с.
7. Бондаренко І. М. Діджиталізація в системі управління трудовими ресурсами. *Економіка і суспільство*. 2022. № 38. С. 192–196. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5915>
8. Пашко П. В. Управління персоналом в умовах кризи: роль інновацій. *Стратегія розвитку України*. 2022. № 1. С. 46–52.
9. Кравченко І. С. Інноваційні рішення у сфері HRM: зарубіжний досвід та українські перспективи. *Економіка та суспільство*. 2021. № 35. С. 230–235.
10. Андрущенко Г. І. Корпоративна культура, організаційна культура, довіра: діалектика взаємозв'язку феноменів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 9 (25). с. 100–113.

References

1. Armstrong M. (2008). *Praktyka upravlinnia personalom* [Personnel management practice]. Kyiv: Vydavnytstvo «Osnovy», 832 p. (in Ukrainian).
2. Bondar T., Krasnonos A. (2023). Suchasni metody motyvatsii personalu [Modern methods of staff motivation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 57, pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114> (accessed June 20, 2025).
3. Gavrylko I. M. (2020). Mekhanizm pryiniattia ta realizatsii upravlinskykh rishen na zasadakh monitorynhu ta kontroliu v menedzhmenti ahrarnykh pidpriemstv [The mechanism for making and implementing management decisions based on monitoring and control in the management of agricultural enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. Tom 5, vol. 1, pp. 57–63.
4. Kovalenko Ye. Ya. (2019). Upravlinska kultura liudskykh vidnosyn [Management culture of human relations]. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv*, vol.2, pp. 230–235.
5. Kolot A. M. (2020). Liudskyi rozvytok v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Human development in the context of digitalization of the economy]. *Ekonomika Ukrainy*, vol.4, pp. 4–18.
6. Mintsberh H. (2017) *Struktura v kulatsi: yak orhanizuvaty robotu kompanii* [Structure in a fist: how to organize the work of a company]. Kyiv: Nash Format. 384 p. (in Ukrainian).
7. Bondarenko I. M. (2022). Didzhytalizatsiia v systemi upravlinnia trudovymy resursamy [Digitalization in the human resources management system]. *Ekonomika isuspilstvo*, vol. 38, pp. 192–196. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5915> (accessed June 10, 2025).
8. Pashko P. V. (2022). Upravlinnia personalom v umovakh kryzy: rol innovatsii [Human resource management in times of crisis: the role of innovation]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy*, vol.1, pp. 46–52.
9. Kravchenko I. S. (2021). Innovatsiini rishennia u sferi HRM: zarubizhnyi dosvid ta ukraïnski perspektyvy [Innovative solutions in the field of HRM: foreign experience and Ukrainian prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol.35, pp. 230–235.
10. Andrushchenko H. I. (2017). Korporatyvna kultura, orhanizatsiina kultura, dovira: dialektyka vzaïmozv'язku fenomeniv [Corporate culture, organizational culture, trust: the dialectics of the interrelationship of phenomena]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 9 (25), pp. 100–113.