

*Г. М. КОПТЄВА, Д. О. САНЖАРОВ***УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У дослідженні розглянуто вплив сучасних концепцій управління персоналом на конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації та технологічних змін. Метою дослідження є аналіз управління персоналом у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та розробка ефективних підходів до кадрової політики в умовах сучасного економічного середовища. Дослідження зосереджено на визначенні механізмів впливу управління людським капіталом на розвиток підприємства, підвищення продуктивності праці та формуванні кадрового потенціалу. Досліджено різноманітні аспекти управління людськими ресурсами, зокрема гнучкі стратегії зайнятості, діджиталізацію HR-процесів, корпоративну культуру та систему стимулювання. Запропоновано впровадження нових підходів до кадрового менеджменту, які забезпечують баланс між ефективністю роботи персоналу та гнучкістю організації. Проведений аналіз показав, що цифровізація HR-процесів та автоматизація рутинних операцій дозволяють значно підвищити точність прийняття рішень, зменшити витрати та покращити продуктивність праці. Також було підтверджено важливість розвитку корпоративної культури для зниження плинності кадрів і підвищення залученості працівників. Запропоновані підходи до управління персоналом, орієнтовані на розвиток компетенцій та мотивації працівників, сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його здатності адаптуватися до змін ринкового середовища та зміцненню кадрового потенціалу. Очікується, що реалізація цих стратегій дозволить підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку праці, забезпечити стійкість до змін та досягти високих результатів у поліпшенні бізнес-процесів підприємства.

Ключові слова: управління персоналом; конкурентоспроможність; гнучкі моделі зайнятості; діджиталізація HR; корпоративна культура; система стимулювання; автоматизація бізнес-процесів

*H. KOPTIEVA, D. SANZHAROV***PERSONNEL MANAGEMENT AS A TOOL FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE
ENTERPRISE**

The study investigates the influence of contemporary human resource management concepts on the competitiveness of businesses in the context of globalization and technological advancements. In particular, it analyzes various aspects of human resources management, including flexible employment strategies, the digitalization of HR processes, corporate culture, and incentive systems. These elements are becoming increasingly critical as organizations face the pressure of adapting to rapid technological changes and evolving market demands. The research suggests the implementation of new HR management approaches that balance the efficiency of staff performance with organizational flexibility. The shift towards more adaptable and agile HR practices is necessary to remain competitive, especially in industries impacted by technological disruptions. The study emphasizes that digitalization of HR processes, including the automation of routine tasks such as payroll management, recruitment, and employee performance evaluations, leads to significant improvements in decision-making accuracy. Moreover, it helps reduce operational costs while simultaneously improving labor productivity. Furthermore, the analysis underscores the importance of corporate culture as a means of mitigating high employee turnover rates and increasing overall employee engagement. Developing a strong corporate culture not only enhances employee satisfaction but also strengthens the emotional commitment of staff to the organization. This, in turn, helps to maintain a more stable workforce and reduces recruitment costs. The research also highlights that companies need to focus on developing employee competencies and motivation to remain competitive. By providing employees with opportunities for professional growth and fostering a culture of continuous learning, organizations can improve staff skills and capabilities. This is essential in an era where rapid technological advancements often render existing skills obsolete. In addition, motivating employees through tailored incentive systems, such as performance-based rewards or career development opportunities, plays a crucial role in boosting morale and productivity. The implementation of these HR strategies is expected to enhance the competitiveness of organizations by enabling them to adapt to dynamic market conditions, weather economic changes, and strengthen their human capital. The ability to foster a flexible, engaged, and well-skilled workforce will allow businesses to thrive in a challenging and constantly evolving market landscape. Moreover, the study concludes that businesses that embrace digital transformation in HR practices and focus on employee well-being will be better positioned to handle the demands of the modern labor market and sustain long-term success. The findings suggest that such strategies will provide organizations with the necessary tools to respond effectively to contemporary labor market challenges and achieve substantial results in their business operations.

Keywords: human resource management; competitiveness; flexible employment models; HR digitalization; corporate culture; incentive system; business process automation

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації конкурентоспроможність підприємств визначається не лише технологічним розвитком, а й ефективною кадровою політикою. Управління персоналом є ключовим для стійкого розвитку організації, оскільки людський капітал визначає адаптивність і продуктивність підприємства. В умовах високої конкуренції важливим є створення механізмів, що сприяють формуванню мотивованого та кваліфікованого персоналу.

Ефективна система управління персоналом підвищує продуктивність, оптимізує структуру і забезпечує відповідність компетенцій працівників стратегічним цілям. Однак традиційні підходи вже не відповідають викликам часу через автоматизацію, цифровізацію і потребу в швидкій адаптації до змін.

Недостатня увага до кадрового потенціалу і мотивації може знизити конкурентоспроможність підприємства.

Дослідження зосереджено на ролі управління персоналом у досягненні конкурентних переваг підприємства. Особливу увагу варто приділити аналізу механізмів мотивації, корпоративної культури та розвитку компетенцій. Визначення зв'язку між ефективністю кадрового менеджменту та конкурентоспроможністю дозволить розробити рекомендації щодо вдосконалення управлінських стратегій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління персоналом і кадрова політика набувають особливого значення в умовах глобалізації та цифрових змін. Бодрий Я.А. [1] досліджує, як економічна криза впливає на кадрову сферу аграрних

підприємств, аналізуючи особливості використання трудових ресурсів та пропонуючи шляхи підвищення їхньої ефективності в нестабільних умовах. Ґрунтовне дослідження сучасних HR-технологій представлено в монографії Гавриш О.А. та співавторів [2], де розглядаються методи й інструменти, спрямовані на вдосконалення управління людськими ресурсами та підвищення ефективності роботи підприємств. Діджиталізація HR-процесів стала предметом аналізу у роботі Данилевич Н.С. та її колег [3]. Автори наголошують на перевагах автоматизації, таких як оптимізація рутинних завдань та інтеграція даних, проте підкреслюють важливість зваженого підходу до впровадження цифрових технологій з урахуванням специфіки кожної організації. Денисенко М.П. і Будякова О.Ю. [4] акцентують увагу на людському капіталі як ключовому чиннику конкурентоспроможності, зазначаючи, що інвестиції в розвиток персоналу сприяють довгостроковому успіху компаній. У своєму звіті «Делойт» [5] виділяє основні тенденції в сфері управління персоналом, серед яких домінують розвиток професійних навичок, впровадження інновацій та формування ефективного лідерства. Автори наголошують на необхідності адаптації HR-стратегій до динамічних умов бізнес-середовища. Теоретичні аспекти кадрової політики досліджує Занора В. та співавтори [6], аналізуючи сучасні підходи до її розробки та реалізації з урахуванням актуальних викликів. Особливу увагу питанню мотивації персоналу приділяють дослідники [7; 9], у тому числі і зарубіжний досвід мотивації персоналу [10] розглядаючи її як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Автори аналізують різні мотиваційні концепції та пропонують практичні механізми їх застосування для досягнення стратегічних цілей компанії.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу науковців до управління персоналом і конкурентоспроможності підприємств, низка аспектів залишається недостатньо дослідженими. В умовах цифровізації та автоматизації змінюються підходи до кадрового менеджменту, що вимагає аналізу новітніх стратегій розвитку людського капіталу. Недостатньо вивченими є питання впливу цифрових технологій на ефективність управління персоналом, адаптації до нових умов праці та інтеграції сталого розвитку в кадрову політику.

Особливу увагу потребує розробка механізмів поєднання традиційних і сучасних підходів до мотивації, лідерства та організаційної культури для підвищення продуктивності праці та залученості працівників. Важливим напрямком є також оптимізація моделей дистанційної та гібридної зайнятості, які стали актуальними через зміни на ринку праці. Необхідно також дослідити фактори, які впливають на рівень залученості працівників та їхні навички та компетенції.

Невирішеними залишаються питання впливу соціальної відповідальності бізнесу на кадрову політику та її зв'язок із конкурентними перевагами [11; 12]. Важливим є дослідження персоніфікованого

підходу до управління талантами та створення інтегрованих систем навчання, що забезпечують стійкість організації в умовах турбулентності. Виявлення цих аспектів дозволить сформулювати рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою дослідження є аналіз управління персоналом у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та розробка ефективних підходів до кадрової політики в умовах сучасного економічного середовища. Дослідження зосереджено на визначенні механізмів впливу управління людським капіталом на розвиток підприємства, підвищення продуктивності праці та формуванні кадрового потенціалу. В роботі розглянуто сучасні концепції управління персоналом, оцінено вплив мотиваційних механізмів, корпоративної культури та цифрових технологій на ефективність підприємства, а також досліджено адаптаційні стратегії підприємств до змін ринку праці. Результати сприятимуть розробці рекомендацій щодо вдосконалення політики управління персоналом, що дозволить підприємствам підвищувати конкурентоспроможність і стійкість на мінливому ринку.

Методологічною та інформаційною основою дослідження є праці вчених та наукові видання. Для досягнення мети використовуються методи теоретичного узагальнення та аналізу.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення своєї діяльності, адаптації до змін ринкового середовища та впровадження інноваційних підходів до управління. Одним із ключових факторів, що визначає довгострокову стійкість і конкурентоспроможність підприємства, є ефективне управління персоналом. Людський капітал є основним ресурсом організації, від якого залежить продуктивність праці, якість прийнятих управлінських рішень, рівень інноваційності та здатність компанії до стратегічного розвитку [13]. В умовах стрімкого розвитку технологій, цифровізації бізнес-процесів та змін у структурі зайнятості постає необхідність пошуку нових моделей кадрового менеджменту, що забезпечують баланс між ефективністю роботи персоналу та гнучкістю організації.

Традиційні підходи до управління персоналом, що базуються на жорстких ієрархічних структурах та стандартних мотиваційних механізмах, поступово поступаються місцем гнучким моделям організації праці, що орієнтовані на розвиток компетенцій працівників, їхню самореалізацію та високий рівень залученості. В умовах зростаючої конкуренції підприємства змушені впроваджувати нові підходи до формування кадрової політики, які враховують такі аспекти, як: персонізоване управління талантами, розвиток корпоративної культури, застосування цифрових технологій у сфері HR та побудова стійких систем мотивації. Важливу роль у цьому процесі відіграють механізми адаптації працівників до

динамічних змін у робочому середовищі, а також інструменти підвищення продуктивності та ефективності роботи.

Конкурентоспроможність підприємства визначається не лише рівнем технологічного розвитку та фінансовими показниками, а й здатністю організації створювати сприятливі умови для роботи персоналу, розвивати його професійний потенціал та забезпечувати високу якість внутрішніх бізнес-процесів. Управління людськими ресурсами стає важливим елементом стратегічного управління, що впливає на всі аспекти діяльності підприємства, включаючи його інноваційний потенціал, імідж на ринку праці, клієнтоорієнтованість і здатність до адаптації в умовах нестабільності [1, с. 119].

Останні дослідження у сфері кадрового менеджменту показують, що підприємства, які активно інвестують у розвиток персоналу, створюють комфортні умови праці, впроваджують сучасні методи управління талантами та корпоративного навчання, мають значні конкурентні переваги порівняно з організаціями, що використовують традиційні підходи. При цьому особливої уваги заслуговують питання цифровізації HR-процесів, автоматизації рутинних операцій, запровадження дистанційних та гібридних моделей роботи, що набули поширення в останні роки.

Управління персоналом відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства, оскільки ефективність трудових ресурсів безпосередньо впливає на стратегічний розвиток та

працівників до процесу прийняття управлінських рішень. Вплив сучасних мотиваційних механізмів та корпоративної культури на продуктивність праці є одним із центральних аспектів досліджень у сфері менеджменту. Зокрема, ефективна система стимулювання дозволяє підвищити залученість персоналу, знизити рівень плинності кадрів та сформувані лояльність до підприємства [2, с. 217].

Оцінка ролі цифрових технологій у процесах управління персоналом демонструє зростаюче значення автоматизації та штучного інтелекту в управлінні трудовими ресурсами. Використання інформаційних систем дозволяє підвищити швидкість прийняття рішень, оптимізувати процеси підбору та адаптації персоналу, а також вдосконалити системи контролю та оцінки ефективності працівників. Інноваційні технології змінюють традиційні моделі роботи, створюючи передумови для віддаленої зайнятості, використання гнучких графіків та переходу до нових форматів професійної діяльності.

Важливим завданням у сфері управління персоналом залишається розробка адаптаційних стратегій підприємств до нових викликів ринку праці. Глобалізація, економічні кризи та демографічні зміни вимагають від компаній підвищеної гнучкості в управлінні трудовими ресурсами. Оптимізація кадрової політики передбачає аналіз потреб працівників, створення сприятливих умов для професійного зростання та забезпечення балансу між особистими та професійними інтересами співробітників.

Таблиця 1 – Вплив сучасних концепцій управління персоналом на конкурентоспроможність підприємства

Концепція управління	Основні характеристики	Вплив на ефективність підприємства
Гнучке управління	Використання адаптивних стратегій зайнятості	Підвищення продуктивності та задоволеності працівників
Діджиталізація HR	Автоматизація процесів підбору та розвитку персоналу	Скорочення витрат та підвищення точності прийняття рішень
Корпоративна культура	Формування єдиних цінностей та місії підприємства	Збільшення рівня залученості працівників
Система стимулювання	Використання матеріальних та нематеріальних методів мотивації	Підвищення продуктивності та зниження плинності кадрів

Джерело: складено авторами

позиціонування компанії на ринку. У сучасних умовах економічної нестабільності, технологічних змін та трансформації ринку праці питання оптимізації кадрової політики набуває особливої актуальності. Управління людськими ресурсами є не лише інструментом забезпечення виробничого процесу, а й фактором створення стійких конкурентних переваг через розвиток компетенцій, підвищення продуктивності праці та формування ефективної корпоративної культури [9; 11].

Сучасні концепції управління персоналом орієнтовані на адаптацію до динамічних змін зовнішнього середовища. В умовах посилення конкуренції важливою складовою кадрової політики стає стратегічне планування трудових ресурсів, яке передбачає впровадження гнучких моделей зайнятості, розвиток цифрових навичок та залучення

На основі проведеного аналізу джерел [3, с. 153; 9, с. 35] та узагальнення наявного досвіду та власних міркувань досліджено вплив сучасних концепцій управління персоналом на конкурентоспроможність підприємства (табл.1).

Оновлений підхід до управління персоналом стає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Комплексний аналіз сучасних концепцій кадрового менеджменту підтвердив, що ефективне управління людськими ресурсами безпосередньо впливає на стратегічний розвиток організації, продуктивність праці та здатність адаптуватися до нових викликів.

Результати дослідження продемонстрували, що застосування гнучких стратегій управління персоналом дозволяє підприємствам досягати вищого

рівня продуктивності та задоволеності працівників, що сприяє зміцненню їх ринкових позицій. Діджиталізація HR-процесів забезпечує автоматизацію рутинних завдань, скорочення витрат та підвищення точності прийняття рішень, що значно покращує ефективність роботи підприємства. Корпоративна культура відіграє визначальну роль у формуванні стійкої організаційної ідентичності, підвищенні рівня залученості працівників та зменшенні плинності кадрів. Дієва система стимулювання, що поєднує матеріальні та нематеріальні методи мотивації, сприяє збільшенню продуктивності праці та формуванню довгострокової кадрової стратегії [4, с. 99].

Дослідження впливу цифрових технологій та автоматизації на управління персоналом підтвердило їхню значущість для оптимізації процесів підбору, навчання та оцінки працівників. Важливим аспектом є впровадження інноваційних моделей розвитку людського капіталу, що забезпечують професійне зростання персоналу та зміцнюють кадровий потенціал підприємства.

Таким чином, удосконалення політики управління персоналом на основі сучасних концепцій та технологічних інструментів є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємств. Запропоновані підходи сприятимуть створенню ефективної системи кадрового менеджменту, що забезпечить стійкість підприємств до ринкових змін, зростання продуктивності праці та підвищення загальної ефективності бізнес-процесів.

Підвищення продуктивності праці є стратегічним завданням підприємств, оскільки воно безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність та стійкість у динамічному ринковому середовищі [5]. Аналіз ключових факторів, що сприяють зростанню ефективності роботи персоналу, дозволив визначити пріоритетні напрями вдосконалення кадрової політики (табл. 2).

зацікавленості працівників. Використання матеріальних і нематеріальних методів заохочення сприяє зменшенню рівня плинності кадрів, що є важливим чинником стабільності та розвитку підприємства. Оптимальне поєднання фінансових і нефінансових стимулів дозволяє формувати лояльність персоналу та забезпечувати високу продуктивність праці [9].

Організація робочого середовища є ще одним важливим аспектом управління персоналом, який безпосередньо впливає на ефективність працівників. Комфортні умови праці, сприятливий психологічний клімат та ергономічна організація робочих місць сприяють підвищенню ефективності діяльності персоналу та зниженню рівня професійного вигорання.

Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати робочі процеси, що значно скорочує витрати часу на виконання завдань і підвищує продуктивність праці. Автоматизація рутинних процесів, застосування сучасного програмного забезпечення для управління персоналом та використання аналітичних інструментів сприяють прискоренню ухвалення рішень та покращенню координації роботи співробітників.

Загалом, поєднання зазначених факторів створює комплексну систему заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці. Використання сучасних методів навчання, стимулювання, організації робочого середовища та цифровізації кадрових процесів дозволяє підприємствам не лише підвищувати ефективність роботи, а й формувати стійку конкурентну позицію на ринку.

Адаптація підприємств до змін ринку праці є ключовим чинником забезпечення їх стійкості та конкурентоспроможності [7, с. 140]. Динамічний розвиток економічного середовища, технологічні інновації та трансформація моделей зайнятості потребують впровадження ефективних стратегій

Таблиця 2 – Ключові фактори підвищення продуктивності праці

Фактор	Вплив на персонал	Очікуваний результат
Навчання та підвищення кваліфікації	Розширення професійних компетенцій	Зростання продуктивності
Система стимулювання	Збільшення мотивації та зацікавленості працівників	Зменшення рівня плинності кадрів
Організація робочого середовища	Створення комфортних умов праці	Підвищення ефективності праці
Використання цифрових технологій	Оптимізація робочих процесів	Скорочення витрат часу на виконання завдань

Джерело: складено авторами

Навчання та підвищення кваліфікації працівників є важливим інструментом розвитку людського капіталу. Розширення професійних компетенцій сприяє зростанню продуктивності, підвищенню рівня виконання завдань та загальному покращенню якості роботи. Інвестиції в освіту персоналу є довгостроковим активом, що формує конкурентні переваги підприємства [6, с. 2].

Ефективна система стимулювання відіграє вирішальну роль у підвищенні рівня мотивації та

управління персоналом. Отже, у табл. 3 запропоновано стратегії адаптації підприємств до змін ринку праці.

Диверсифікація зайнятості сприяє оптимізації використання трудових ресурсів завдяки впровадженню гнучких графіків роботи та можливості дистанційної зайнятості. Такі заходи дозволяють підприємствам залучати висококваліфікованих фахівців, знижувати рівень витрат на утримання персоналу та покращувати

баланс між робочими і особистими зобов'язаннями працівників.

Гнучкість зайнятості стає важливим інструментом підтримки продуктивності у сучасному робочому середовищі.

управління персоналом. Виявлено, що впровадження гнучких стратегій управління, цифровізації HR-процесів, розвитку корпоративної культури та мотиваційних механізмів значно підвищує ефективність роботи персоналу та знижує плинність

Таблиця 3 – Стратегії адаптації підприємств до змін ринку праці

Стратегія	Основні заходи	Очікуваний ефект
Диверсифікація зайнятості	Гнучкі графіки, віддалена робота	Оптимізація використання трудових ресурсів
Інвестиції в навчання	Корпоративні курси, підвищення кваліфікації	Зростання професійної компетентності персоналу
Технологічна трансформація	Автоматизація HR-процесів, використання ШІ	Підвищення ефективності управління персоналом
Зміцнення корпоративної культури	Підвищення залученості, командна робота	Формування лояльності персоналу

Джерело: складено авторами

Інвестиції в навчання забезпечують зростання професійної компетентності персоналу та підвищення ефективності виконання завдань. Корпоративні курси, тренінги та програми підвищення кваліфікації сприяють розвитку необхідних навичок, що відповідають актуальним вимогам ринку.

Такий підхід дозволяє підприємствам гнучко реагувати на нові виклики та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності працівників.

Технологічна трансформація процесів управління персоналом є важливим напрямом адаптації до цифрової епохи. Автоматизація HR-процесів, використання штучного інтелекту для аналізу продуктивності та підбору кадрів дозволяють знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність кадрової політики. Застосування цифрових рішень сприяє швидкому прийняттю управлінських рішень, покращенню взаємодії між працівниками та підвищенню загальної продуктивності організації [8, с. 97].

Зміцнення корпоративної культури є невід'ємною частиною стратегій адаптації підприємств. Формування єдиних цінностей, сприяння командній роботі та підвищення рівня залученості працівників сприяють створенню стабільного внутрішнього середовища. Лояльність персоналу до компанії сприяє зменшенню рівня плинності кадрів, що позитивно впливає на довгострокову ефективність організації.

Комплексне впровадження зазначених стратегій дозволяє підприємствам не лише пристосовуватися до нових умов ринку праці, а й активно використовувати їх для зміцнення власних конкурентних позицій. Поєднання технологічних інновацій, кадрового розвитку та організаційної культури створює сприятливі умови для стабільного зростання та підвищення ефективності управління персоналом.

Висновки. Ефективне управління людськими ресурсами є одним із основних чинників забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах сучасної глобалізації та високої конкуренції. Проаналізовано важливість адаптації кадрової політики до змінюваного ринкового середовища, підвищення продуктивності праці, а також роль сучасних технологій у вдосконаленні

кадрів.

Запропоновано вдосконалення політики управління персоналом через застосування інноваційних методів, таких як персоналізоване управління талантами, розширене використання цифрових технологій для автоматизації HR-процесів, а також побудова ефективних систем мотивації та стимулювання, що орієнтовані на самореалізацію працівників та розвиток їх компетенцій. Такі підходи дозволяють підвищити рівень залученості працівників та зміцнити корпоративну культуру, що, в свою чергу, забезпечує стабільний розвиток підприємства на конкурентному ринку.

Виходячи з проведеного дослідження, підприємствам варто орієнтуватися на постійне вдосконалення своїх управлінських практик і механізмів мотивації і стимулювання працівників, активно інтегруючи нові технології та гнучкі моделі управління, аби забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Тільки через стратегічне планування та інвестування в людські ресурси підприємства зможуть адаптуватися до змінюваних умов і забезпечити свою стійкість в бізнес-середовищі.

Список літератури

1. Бодрий Я.А. Тенденції та ефективність використання персоналу аграрних підприємств в умовах економічної кризи. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52 (1). С. 116—121. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/52_1_2020/20.pdf.
2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
3. Данилевич Н.С., Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Касяненко Я.А. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3(64). С. 147-156. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147.
4. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Підвищення індексу людського капіталу - важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 4. С. 11-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_4_4.
5. Епоха навичок, інновацій та сильних лідерів: компанія «Делойт» назвала HR-тренди 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html>. (дата звернення: 13.02.2025).
6. Занора В., Зачосова Н., Поковба Д. Управління кадровою політикою суб'єкта господарювання: теоретичний базис.

- Економіка та суспільство*, 2022. №38. С. 1-6. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-3>.
7. Заставнюк Л. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 45. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>. (дата звернення: 13.02.2025)
 8. Іванченко В.В., Кривда О.В. Економічна ефективність розвитку персоналу підприємства. *Вісник Черкаського університету. Серія "Економічні науки"*. 2018. №2. С. 95-101. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/28028>. (дата звернення: 13.02.2025)
 9. Ткаченко К., Коптева Г. Мотивація та стимулювання праці персоналу в управлінні підприємством. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"*. Серія: економічні науки. 2023. №4, 33-38. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.4.33>
 10. Колобердянко І. І., Дубина О. Ю. Зарубіжний досвід мотивації персоналу в умовах діяльності транснаціональних корпорацій. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2018. №3. С. 138-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2018_3_25. (дата звернення: 13.02.2025).
 11. Коптева, Г.М. Корпоративна соціальна відповідальність як інститут розвитку бізнесу. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2023, № 6, С. 34-37. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.34>.
 12. Nashchekina O. M., Koptieva H. M., Tymoshenko I. V. (2023) The impact of CSR on financial performance: controversial empirical evidence and reasons behind it. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*, №1, pp. 73–78. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.73>.
 13. Mironova N., Koptieva H., Liganenko I., Sakun A., Chernyak D. (2022). Modeling the Selection of Innovative Strategy for Development of Industrial Enterprises, *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 19, pp. 278-291. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.26>.
- References (transliterated)**
1. Bodryi Ya.A. (2020). Tendentsii ta efektyvnist vykorystannia personalu ahrarykh pidpriemstv v umovakh ekonomichnoi kryzy [Trends and efficiency of personnel utilization in agricultural enterprises in conditions of economic crisis]. *Prychornomorski ekonomichni studii [Black Sea Economic Studies]*. Vyp. 52 (1). pp. 116—121. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/52_1_2020/20.pdf. (accessed 13.02.2025) [in Ukrainian].
 2. Havrysh O.A., Dovhan L.I., Kreidych I.M., Semenchenko N.V. (2017). Tekhnolohii upravlinnia personalom [Human resource management technologies]: monohrafiia. Kyiv: NTUU «KPI imeni Ihoria Sikorskoho», 528 p. [in Ukrainian].
 3. Danylyevych N.S., Rudakova S.H., Shchetinina L.V., Kasianenko Ya.A. (2020). Dydhyalizatsiia HR-protsesiv u suchasnykh realiiakh [Digitalization of HR processes in modern realities]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk [Galician Economic Bulletin]*. № 3 (64). pp. 147-156. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147. [in Ukrainian].
 4. Denysenko M. P., Budiakova O. Yu. (2019). Pidvyshchennia indeksu liudskoho kapitalu - vazhlyva skladova innovatsiinoi kadrovoi polityky pidpriemstv [Increasing the human capital index is an important component of innovative personnel policy of enterprises]. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*. № 4. pp. 11–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_4_4. [in Ukrainian].
 5. Epokha navychok, innovatsii ta sylnykh lideriv: kompaniia «Deloit» nazvala HR-trendy 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2023/human-capital-trends-event.html>. (accessed: 13.02.2025). [in Ukrainian].
 6. Zanova V., Zachosova N., Pokovba D. (2022). Upravlinnia kadrovoi politykoiu subiekta hospodariuvannia: teoretychnyi bazys [Managing the HR policy of a business entity: theoretical basis]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*. no 38. pp. 1-6. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-3>. [in Ukrainian].
 7. Zastavniuk L. (2022). Motyvatsiia personalu yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Personnel motivation as a factor in increasing the competitiveness of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*. no 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>. [in Ukrainian].
 8. Ivanchenko V.V., Kryvda O.V. (2018). Ekonomichna efektyvnist rozvytku personalu pidpriemstva [Economic efficiency of enterprise personnel development]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii "Ekonomichni nauky"* [Bulletin of Cherkasy University. Series "Economic Sciences"]. no 2. pp. 95-101. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/28028>. (accessed: 13.02.2025). [in Ukrainian].
 9. Tkachenko K., Koptieva H. (2023). Motyvatsiia ta stymuliuvannia pratsi personalu v upravlinni pidpriemstvom [Motivation and stimulation of personnel in enterprise management]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut"*. Serii: ekonomichni nauky [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)]. 2023. no 4, 33-38. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.4.33>. [in Ukrainian].
 10. Koloberdianko I. I., Dubyna O. Yu. (2018). Zarubizhnyi dosvid motyvatsii personalu v umovakh diialnosti transnatsionalnykh korporatsii [Foreign experience in motivating personnel in the context of the activities of transnational corporations]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences]. no 3. pp. 138-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2018_3_25. (accessed: 13.02.2025). [in Ukrainian].
 11. Koptieva, H.M. (2023) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak instytut rozvytku biznesu [Corporate social responsibility as a business development institution]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)], №6, pp. 34–37. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.34> [in Ukrainian].
 12. Nashchekina O. M., Koptieva H. M., Tymoshenko I. V. (2023) The impact of CSR on financial performance: controversial empirical evidence and reasons behind it. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*, no.1, pp. 73–78. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.73>. [in English].
 13. Mironova N., Koptieva H., Liganenko I., Sakun A., Chernyak D. (2022). "Modeling the Selection of Innovative Strategy for Development of Industrial Enterprises," *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 19, pp. 278-291. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.26>. [in English].

Надійшла (received) 16.03.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Коптева Ганна Миколаївна (Koptieva Hanna) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-2094> ; e-mail: hanna.koptieva@khp.edu.ua

Санжаров Дмитро Олександрович (Sanzharov Dmitry) – магістрант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кафедра менеджменту; м. Харків, Україна; e-mail: dmytro.sanzharov@emmb.khpi.edu.ua