

УДК 331.108
JEL M12; M54; O33

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ: СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЕФЕКТИВНІ ПІДХОДИ

О. Федик, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0002-5996-2103

В. Ковалів, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0003-2915-9990

Львівський національний університет природокористування

<https://doi.org/10.31734/economics2025.32.111>

Федик О., Ковалів В. Інноваційні стратегії в HR-менеджменті: сучасні технології та ефективні підходи

Зауважено, що актуальність дослідження сучасних технологій у HR-менеджменті обумовлена необхідністю підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів та забезпечення стабільності підприємств у швидкозмінюваному ринковому середовищі. В умовах глобалізації та цифровізації економіки підприємства змушені шукати нові підходи до управління персоналом, щоб ефективно адаптуватися до викликів часу та досягти високих результатів. Доведено, що сучасні технології в HR-менеджменті сприяють автоматизації процесів рекрутингу, адаптації нових працівників, розвитку професійних навичок та мотивації персоналу, що позитивно впливає на загальний рівень залученості співробітників та продуктивність організацій. Зокрема використання персоналізованих методів навчання, аналітики даних, штучного інтелекту та цифрових платформ дозволяє не лише оптимізувати стандартні процеси, а й створювати інноваційне робоче середовище.

Визначено, що методи підбору персоналу за допомогою алгоритмів, хедхантингу та аутсорсингу дають змогу знаходити найкращих кандидатів для конкретних вакансій, що у свою чергу сприяє зниженню витрат на рекрутинг. Менторство, коучинг та гейміфікація забезпечують ефективну адаптацію новачків до організаційної культури та внутрішніх процесів підприємств. У сфері навчання значну роль відіграють e-learning програми, LMS-системи та адаптивне навчання, що дозволяють працівникам здобувати нові знання та навички відповідно до індивідуальних потреб.

Зауважено, що мотивація персоналу – ключовий фактор утримання кадрів, і сучасні підходи до неї передбачають як матеріальні стимули (зарплата, бонуси, премії), так і нематеріальні (гнучкий графік, можливості кар'єрного зростання, участь у корпоративних заходах, програми ESOP). Ефективність працівників оцінюють через інструменти, як-от 360-градусний зворотний зв'язок, KPI, OKR, Performance Review, що допомагають виявляти сильні сторони персоналу та напрямки для розвитку.

Доведено, що впровадження сучасних цифрових HRM-систем дає змогу автоматизувати управління кар'єрним плануванням та корпоративною культурою, що значно знижує адміністративні витрати й підвищує ефективність взаємодії між співробітниками та керівництвом.

Ключові слова: HR-менеджмент, HR-аналітика, сучасні технології, інноваційні стратегії, підбір персоналу, навчання персоналу.

Fedyk O., Kovaliv V. Innovative strategies in HR management: modern technologies and effective approaches

The importance of research on modern technologies in human resource management (HRM) stems from the necessity to enhance labour productivity, reduce employee turnover, and ensure business stability in an ever-evolving market landscape. Amid globalisation and the digitalisation of the economy, organisations are increasingly compelled to adopt innovative approaches to HRM that effectively address contemporary challenges and facilitate high performance. Modern HR technologies play a crucial role in automating various processes, including recruitment, onboarding, professional development, and employee motivation, all of which significantly enhance overall employee engagement and organisational productivity. Specifically, the integration of personalised learning methods, data analytics, artificial intelligence, and digital platforms not only streamlines conventional processes but also fosters an innovative work environment.

Personnel selection methods that leverage algorithms, headhunting, and outsourcing enable organisations to identify the most suitable candidates for specific roles, thereby minimising recruitment costs. Meanwhile, mentorship, coaching, and gamification practices facilitate the effective onboarding of new hires into the organisational culture and internal processes. In the realm of training, e-learning programs, learning management systems (LMS), and adaptive learning are pivotal, allowing employees to develop new skills and knowledge tailored to their requirements.

Employee motivation is a critical component of retention, and contemporary motivational strategies encompass both material incentives (such as salary, bonuses, and awards) and non-material options (including flexible schedules, career advancement opportunities, participation in corporate events, and employee stock ownership plans). Performance evaluation

processes utilise tools such as 360-degree feedback, key performance indicators (KPIs), objectives and key results (OKRs), and Performance Reviews, which help identify strengths and areas for improvement.

The adoption of modern digital HRM systems facilitates the automation of career planning and corporate culture management, significantly reducing administrative costs and enhancing the efficiency of interactions between employees and management.

Keywords: HR management, HR analytics, modern technologies, innovative strategies, personnel recruitment, employee training.

Постановка проблеми. Сучасний ринок праці характерний динамічними змінами, цифровою трансформацією та дедалі більшою конкуренцією за кваліфікований персонал. У таких умовах традиційні методи HR-менеджменту поступово втрачають ефективність, що потребує впровадження інноваційних стратегій та передових технологій у систему управління персоналом. Підприємства змушені шукати нові підходи до залучення, розвитку та утримання персоналу, щоб забезпечити власну конкурентоспроможність та довгостроковий успіх.

Основними викликами стають автоматизація HR-процесів, персоналізація управління кадрами, використання Big Data та штучного інтелекту в HR-менеджменті. Проте, попри широкий спектр доступних технологічних рішень, багато підприємств стикаються з проблемами їхньої інтеграції через фінансові бар'єри, недостатню цифрову грамотність або спротив змінам з боку персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика використання сучасних технологій в управлінні персоналом відображена в наукових працях Л. Водянки, Д. Ратушняка, О. Лусте [1], І. Горбачової, О. Аксьонової [2], М. Новікової, А. Швед [3], І. Олійник [4], І. Шелюжак, С. Тодорюк, В. Кифяк [5]. Однак низка питань залишається недостатньо вивченою, і подальші дослідження в цих напрямках дадуть змогу сформувати більш ефективні інноваційні стратегії управління персоналом в умовах цифрової трансформації.

Постановка завдання. Наше завдання – пошук ефективних методів і стратегій, що дадуть змогу підвищити продуктивність праці, знизити рівень плинності кадрів і забезпечити довгострокову стабільність підприємства. Саме тому важливо дослідити новітні тенденції у сфері HR-менеджменту, проаналізувати їхній вплив на діяльність підприємства та розробити рекомендації щодо імплементації їх в операційну діяльність підприємства.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ринкової економіки управління персоналом є одним із ключових факторів успіху підприємства. Ефективне використання людських ресурсів визначає конкурентоспроможність організації, її здатність до адаптації у змінному середовищі та

досягнення стратегічних цілей. В умовах динамічного розвитку ринку праці, глобалізації та цифрової трансформації підприємства змушені шукати нові підходи до управління персоналом, щоб залишатися конкурентоспроможними. Використання сучасних HR-технологій дозволяють не лише оптимізувати процеси підбору, адаптації, розвитку та мотивації персоналу, а й підвищувати їхню залученість та продуктивність.

Інноваційні стратегії в HR-менеджменті спрямовані на підвищення ефективності роботи персоналу, грамотне застосування яких допоможе підприємствам оптимізувати процеси управління персоналом, підвищити продуктивність праці та створити сприятливе робоче середовище (рис.).

Технології підбору персоналу основоположні та передбачають сучасні методи пошуку і залучення кандидатів. Зокрема рекрутингова технологія передбачає класичний підхід до набору персоналу, включно зі створенням та публікацією оголошень про вакансії, аналізом отриманих резюме, проведенням співбесід, оцінкою кандидатів та прийняттям рішення про їхній найм. До того ж, застосування аналітики та алгоритмів відбору дозволить швидше знаходити відповідних кандидатів, які максимально відповідають вимогам підприємства [1].

Хедхантинг можна використовувати для цілеспрямованого пошуку та залучення висококваліфікованих спеціалістів, яких важко знайти традиційними методами. Технологія передбачає активний підхід до залучення кандидатів, зокрема через безпосередні звернення до експертів у певній галузі, аналіз їхньої кар'єрної історії та пропозицію кращих умов для переходу в нове підприємство. Аутсорсинг підбору персоналу (*RPO – Recruitment Process Outsourcing*) дозволяє передати весь процес рекрутингу спеціалізованим агентствам, що допоможе зекономити час та ресурси підприємства [1]. RPO-провайдери беруть на себе весь процес підбору, починаючи від створення профілю ідеального кандидата, проведення співбесід, перевірки рекомендацій, до оформлення нового співробітника. Це особливо актуально для підприємств, які швидко зростають, мають сезонні потреби в персоналі або прагнуть оптимізувати HR-процеси.

ТЕХНОЛОГІЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

- Рекрутингова технологія; Е-рекрутинг
Хедхантинг
Аутсорсинг підбору персоналу (RPO – Recruitment Process Outsourcing)

ТЕХНОЛОГІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

- Онбординг
Менторство та коучинг
Гейміфікація адаптаційного процесу

ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ТА НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

- E-learning (онлайн-навчання)
Технологія корпоративного навчання
Менторство та коучинг
Технологія ротації персоналу

ТЕХНОЛОГІЇ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ

- Матеріальна мотивація
Нематеріальна мотивація
Грейдинг (система грейдів)
ESOP (Employee Stock Ownership Plan)

ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНКИ ТА КОНТРОЛЮ ПЕРСОНАЛУ

- Оцінка 360°
KPIs (Key Performance Indicators)
HR-аналітика

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ТА КАДРОВИЙ РЕЗЕРВ

- Кар'єрне планування
Кадровий резерв
Job rotation (ротація посад)

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ

- Формування корпоративних цінностей
Тімбілдинг
Гейміфікація в управлінні персоналом

ЦИФРОВІ HR-ТЕХНОЛОГІЇ

- HRM-системи (Human Resource Management Systems)
ATS (Applicant Tracking System)
AI та Big Data в HR

Рис. Інноваційні стратегії та сучасні технології в HR-менеджменті [1; 5]

Технології адаптації персоналу допомагають новим співробітникам швидко інтегруватися в діяльність підприємства, знижуючи рівень стресу та сприяючи підвищенню ефективності роботи з перших днів. Правильна адаптація сприяє зниженню плинності кадрів та підвищенню залученості співробітників у робочі процеси. Наприклад, онбординг охоплює структуровані програми ознайомлення з корпоративною культурою, правилами, завданнями та внутрішніми процесами підприємства. Ці програми можуть містити інтерактивні курси, відеоінструкції, знайомство з командою та наставниками. Також можуть застосовуватися цифрові онбординг-платформи, які допомагають новачкам проходити всі етапи адаптації у зручному форматі. Менторство та коучинг сприяють професійному розвитку працівників через підтримку досвідчених колег. Гейміфікація адаптаційного процесу допомагає зробити навчання цікавим та ефективним завдяки використанню ігрових елементів. Це можуть бути змагання між новачками, бонуси за виконання певних завдань, інтерактивні тести та сценарії роботи в ігровому форматі. Завдяки такому підходу співробітники швидше запам'ятовують важливу інформацію та активно включаються у процес [2; 3].

Технології розвитку та навчання персоналу спрямовані на підвищення кваліфікації працівників, стимулювання їхнього професійного зростання та забезпечення відповідності сучасним вимогам ринку. Інвестування в розвиток співробітників сприяє підвищенню їхньої мотивації та продуктивності. E-learning дає змогу проводити навчання дистанційно, що особливо актуально для міжнародних організацій та при віддаленій роботі. Використання онлайн-платформ, відеолекцій, інтерактивних курсів, тестування та мобільних додатків дасть змогу персоналу навчатися у зручний для них час і в комфортному темпі. Це забезпечить безперервний розвиток навичок та знань, а також дозволить швидко адаптувати співробітників до змін у галузі. Технологія корпоративного навчання може передбачати створення внутрішніх навчальних програм для розвитку фахових навичок та підготовки співробітників до кар'єрного зростання. Вона може охоплювати внутрішні тренінги, семінари, майстер-класи від провідних спеціалістів, інтерактивні симуляції та кейс-стаді. Важливим аспектом є використання LMS (Learning Management Systems), які дозволяють автоматизувати процес навчання, відстежувати прогрес учасників та аналізувати ефективність програм. Додатковими інструментами розвитку персоналу є адаптивне навчання (персоналізовані освітні програми, що підлаштовуються під рівень знань працівника), сертифікаційні програми та інтеграція штучного інтелекту для аналізу навчальних потреб [5].

У свою чергу, застосування сучасних технологій мотивації допоможе не лише утримувати цінні кадри, а й створювати конкурентну перевагу для компанії на ринку праці, підвищуючи її привабливість для найкращих фахівців. Ефективна система мотивації сприятиме зниженню рівня плинності кадрів, підвищенню ефективності роботи та створенню позитивного робочого середовища. Матеріальна мотивація може охоплювати конкурентну заробітну плату, бонуси, премії та додаткові фінансові стимули. Вона може бути представлена у вигляді системи KPI (Key Performance Indicators), коли працівник отримує фінансову винагороду за досягнення конкретних цілей, або у вигляді індивідуальних і командних бонусних програм. Також важливими є соціальні пакети, що можуть передбачати медичне страхування, оплату навчання, компенсацію транспортних витрат тощо. Нематеріальна мотивація передбачає заходи, спрямовані на створення комфортного та продуктивного середовища для співробітників. Вона може охоплювати гнучкий графік роботи, можливість дистанційної роботи, кар'єрне зростання, професійний розвиток, корпоративні заходи, визнання досягнень і створення дружньої атмосфери в колективі. ESOP (Employee Stock Ownership Plan) дасть змогу працівникам ставати акціонерами компанії, що стимулюватиме їхню зацікавленість у розвитку бізнесу та підвищуватиме рівень відповідальності. Такі програми будуть особливо ефективними для організацій, що швидко розвиваються та прагнуть залучати й утримувати талановитих фахівців. Додатковими сучасними підходами до мотивації є використання HR-аналітики для аналізу ефективності стимулюючих програм, впровадження внутрішніх рейтингів і гейміфікації, що дасть змогу зробити процес мотивації цікавим і залучати співробітників до активної участі. Також набувають популярності немонетарні винагороди, такі як доступ до навчальних платформ, участь у міжнародних проєктах, можливість ротації між відділами та інші індивідуальні підходи.

Технології оцінки та контролю персоналу допомагають вимірювати ефективність роботи співробітників, виявляти сильні та слабкі сторони, а також визначати шляхи їхнього подальшого розвитку. Впровадження сучасних методик оцінювання дасть змогу підвищити продуктивність праці, підсилити корпоративну культуру та забезпечити ефективне управління кадровими ресурсами. Такий метод контролю, як оцінка 360, передбачає отримання зворотного зв'язку від колег, керівництва, підлеглих і навіть клієнтів, що дозволяє отримати всебічний погляд на професійні компетенції співробітника, його комунікативні навички, здатність працювати в команді та рівень лідерських якостей. KPI (Key

Performance Indicators) використовують для встановлення конкретних цілей і вимірювання результативності співробітників. Вони допомагають підприємству чітко визначати пріоритети, оцінювати досягнення кожного працівника та коригувати його діяльність відповідно до стратегічних завдань підприємства. HR-аналітика аналізує дані про працівників для ухвалення стратегічних рішень. Вона охоплює збір, обробку та аналіз інформації про продуктивність, плинність кадрів, рівень задоволеності співробітників, ефективність навчальних програм тощо. Завдяки штучному інтелекту та великим даним (Big Data) HR-аналітика дозволяє прогнозувати потреби компанії в персоналі, оптимізувати процеси управління та підвищувати рівень залученості співробітників [4]. Додатковими методами оцінки є Performance Review (регулярне оцінювання роботи за визначеними критеріями), OKR (Objectives and Key Results) – підхід, що поєднує стратегічні цілі з конкретними показниками успішності, а також психометричні тести, що допоможуть оцінити когнітивні здібності, рівень стресостійкості та професійні компетенції працівників.

Технології управління кар'єрою та кадровим резервом допомагають планувати розвиток співробітників, підвищувати їхню мотивацію та забезпечувати довгострокову стабільність підприємства. Вони сприяють створенню прозорої системи кар'єрного зростання, що дозволяє кожному працівнику бачити перспективи свого розвитку в організації. Кар'єрне планування передбачає індивідуальні траєкторії зростання для працівників, які базуються на їхніх компетенціях, інтересах та потенціалі. Використання сучасних HRM-систем дозволить автоматизувати процеси планування кар'єри, відстежувати прогрес працівників та своєчасно пропонувати їм можливості для розвитку. Використання аналітики та цифрових інструментів дозволить визначати найперспективніших кандидатів для кадрового резерву, прогнозувати потреби підприємства у фахівцях та скорочувати ризики, пов'язані з дефіцитом кадрів. Наприклад, Job rotation сприятиме розвитку навичок через зміну посад та виконання різних функцій. Такий підхід дозволить співробітникам отримувати новий досвід, розширювати професійні горизонти та підвищувати рівень кваліфікації.

Технології управління корпоративною культурою формують єдину систему цінностей на підприємстві, що сприяє підвищенню рівня довіри, мотивації та залученості працівників. Для цього можна використовувати внутрішні комунікаційні платформи, корпоративні заходи, навчальні програми та регулярний зворотний зв'язок із праців-

никами. Наприклад, тимблдинг сприятиме згуртованості колективу, підвищенню рівня довіри між працівниками та ефективній командній роботі. Використання інтерактивних методик, тренінгів, корпоративних заходів допоможе створити позитивний мікроклімат у колективі. Отже, застосування технологій управління кар'єрою та корпоративною культурою дозволить створювати сильні команди, розвивати лідерський потенціал співробітників і досягати стратегічних цілей через ефективне управління людським капіталом.

Висновки. Результати проведеного дослідження підтверджують, що впровадження сучасних технологій та інноваційних стратегій у HR-менеджменті є важливим чинником підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів і зміцнення конкурентоспроможності підприємств. Використання персоналізованого навчання, аналітики великих даних, штучного інтелекту, цифрових платформ для автоматизації HR-процесів і сучасних методів мотивації сприятимуть створенню ефективного робочого середовища та підвищенню залученості співробітників.

Перспективи подальших досліджень можуть бути зосереджені на аналізі ефективності цифрових платформ, дослідженні можливостей штучного інтелекту для прогнозування потреб у персоналі, вивченні впливу гейміфікації та інноваційних методів мотивації на рівень продуктивності персоналу. Розвиток цих напрямків сприятиме вдосконаленню HR-процесів і підвищенню ефективності управління людськими ресурсами в умовах швидких економічних змін.

Бібліографічний список

1. Водянка Л. Д., Ратушняк Д. В., Лусте О. О. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 403–409.
2. Горбачова І. В., Аксьонова О. В. Інновації у HR-менеджменті: сучасні тенденції та системний підхід міжнародних компаній. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарств*. 2024. Вип. 50. С. 37–42.
3. Новікова М. М., Швед А. Б. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на підприємствах України. *Проблеми економіки*. № 4 (50). 2021. С. 127–133.
4. Олійник І. Стратегії адаптації HR-Менеджменту в умовах диджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-114>.
5. Шелюжак І. Г., Тодорюк С. І., Кифяк В. І. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 437–444.

Стаття надійшла 10.01.2025