



Менеджмент

УДК 005.3: 005.591.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19468069>

**Інноваційні стратегії підвищення ефективності роботи команд у
швидкозмінному бізнес-середовищі**

Скочко Ольга Віталіївна,

Albertson's LLC, 250 E Parkcenter Blvd, м. Бойсі, Айдахо 83706, США,

<https://orcid.org/0009-0001-0368-0502>

Прийнято: 20.03.2026 | Опубліковано: 08.04.2026

***Анотація.** Актуальність дослідження зумовлено зростанням ролі командної роботи як вирішального чинника конкурентоспроможності підприємств у швидкозмінному бізнес-середовищі. Динаміка ринків, цифровізація управлінських процесів, поширення гнучких форм організації праці та підвищений рівень невизначеності визначають потребу у впровадженні інноваційних стратегій, спрямованих на підвищення ефективності роботи команд, їхній адаптивності, стійкості та здатності до спільного ухвалення управлінських рішень. Традиційні практики управління персоналом, орієнтовані переважно на індивідуальну продуктивність і жорстку ієрархію, дедалі частіше виявляються недостатніми для забезпечення високої результативності системної роботи в умовах постійних змін та ускладнення бізнес-процесів.*

Метою статті є обґрунтування інноваційних стратегій підвищення ефективності командної роботи на основі аналізу сучасних управлінських практик, цифрових інструментів та моделей командної взаємодії. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні



методи пізнання, зокрема аналіз і синтез, порівняння, узагальнення та моделювання.

У результаті дослідження з'ясовано, що впровадження інноваційних стратегій, орієнтованих на гнучкі організаційні моделі, цифрову підтримку партнерства, розвиток автономії, міжфункціональної взаємодії та залученості працівників, забезпечує зростання ефективності команд і підвищує здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Доведено, що підвищення ефективності роботи команд у сучасних умовах потребує комплексного стратегічного підходу, який поєднує інноваційні управлінські рішення, цифрові інструменти та розвиток командної взаємодії. Отримані результати можуть бути використані в управлінській практиці для формування стратегій розвитку персоналу і підвищення результативності діяльності підприємств та швидшого впровадження змін без втрати якості виконання завдань.

Ключові слова: *гнучке управління, цифрові інструменти, адаптивність персоналу, організаційна взаємодія, управлінські практики.*

Innovative strategies for enhancing team performance in a rapidly changing business environment

Olga Skochko,

Albertson's LLC, 250 E Parkcenter Blvd, Boise, Idaho 83706, USA,

<https://orcid.org/0009-0001-0368-0502>

Abstract. *The study's relevance stems from the growing role of teamwork as a key factor in enterprise competitiveness in a rapidly changing business environment. Market dynamics, the digitalization of management processes, the spread of flexible forms of labor organization, and increased uncertainty underscore the need to implement innovative strategies to enhance team efficiency, adaptability,*



stability, and their ability to make management decisions jointly. Traditional approaches to personnel management, focused mainly on individual productivity and rigid hierarchy, are increasingly proving insufficient to ensure high team performance in conditions of constant change and increasing complexity of business processes.

The purpose of the article is to substantiate innovative strategies for increasing team efficiency by analyzing modern management approaches, digital tools, and models of team interaction. The methodological basis of the study is general scientific and specialized methods of cognition, in particular, analysis and synthesis, comparison, generalization, and modeling.

The study found that implementing innovative strategies focused on flexible organizational models, digital support for teamwork, the development of autonomy, cross-functional interaction, and employee involvement increases team efficiency and enhances enterprises' ability to adapt to changes in the external environment. It is concluded that increasing team efficiency in modern conditions requires a comprehensive strategic approach that combines innovative management solutions, digital tools, and the development of team interaction. The results obtained can be used in management practice to develop strategies for team development and increase enterprise effectiveness, as well as to accelerate the implementation of changes without compromising task performance quality.

Keywords: *agile management, digital tools, workforce adaptability, organizational interaction, managerial approaches.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку підприємств характеризується нестабільністю ринкового середовища, посиленням конкурентного тиску та глибокими технологічними змінами, що істотно ускладнюють процеси управління господарською діяльністю. У цих умовах ефективність використання людського капіталу набуває вирішального



значення, оскільки саме персонал і здатність організації забезпечувати узгоджену командну взаємодію визначають можливість досягнення сталих економічних результатів. Водночас управлінські моделі, побудовані на жорсткому адміністративному контролі та уніфікованих процедурах, дедалі частіше виявляються малоефективними у контексті посилення вимог до продуктивності праці та адаптивності працівників.

Зокрема, проблема підвищення ефективності роботи працівників загострюється в умовах нестабільного бізнес-середовища, коли підприємства змушені одночасно реагувати на дефіцит трудових ресурсів, зростання витрат на утримання персоналу та необхідність постійного оновлення професійних знань і навичок. За таких обставин розвиток фахових компетенцій у межах інноваційних управлінських стратегій командної роботи набуває значення не лише як засіб посилення людського потенціалу, але і як чинник підвищення загальної результативності підприємства. Проте на практиці управлінські рішення щодо розвитку команд нерідко реалізуються без системного стратегічного обґрунтування та без урахування організаційних умов, необхідних для ефективного застосування нових практик у командній взаємодії.

На цьому тлі значущими у формуванні результативної роботи команд є інноваційні управлінські методи, спрямовані на підвищення мотивації та рівня інтеграції учасників у спільні процеси. Саме вони визначають ступінь залученості персоналу, готовність до взаємодії та відповідальність за досягнення колективних цілей. Крім того, недостатня увага до створення мотиваційного середовища й організаційних умов командної взаємодії знижує ефективність професійного розвитку, ускладнює координацію дій та перешкоджає виникненню синергетичного ефекту в роботі колективів. Це засвідчує наявність як наукової, так і практичної проблеми, пов'язаної з фрагментарністю практик управління персоналом.



Таким чином, зростає необхідність теоретичного осмислення та наукового обґрунтування сучасних управлінських рішень, орієнтованих на підвищення результативності роботи команд шляхом впровадження інноваційних стратегій управління, розвитку гнучких організаційних моделей, мотиваційних механізмів і ефективної координації спільної діяльності. Розв'язання цієї проблеми має важливе практичне значення для вдосконалення системи управління персоналом і підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях останніх років питання ефективності роботи персоналу усе частіше розглядається через трансформацію управлінських парадигм, поширення цифрових технологій і зростання значення людського капіталу як стратегічного ресурсу розвитку підприємств. Дослідники акцентують на необхідності переходу від традиційних моделей управління до гнучкіших і більш персоналізованих практик, здатних забезпечити адаптацію організацій до динамічного бізнес-середовища. Отже, особливого значення набуває залучення інноваційних управлінських інструментів, зокрема цифрових рішень і технологій штучного інтелекту, в процеси організації праці та управління підприємствами.

Зокрема, науковці К. Купрієнко, М. Ткачук та І. Онофрійчук [1] обґрунтовують можливості використання цифрових технологій для підвищення індивідуалізації управлінського впливу на персонал. Окремо наголошено на ризиках їхнього застосування за відсутності належної організаційної підтримки. А дослідниця Т. Заруба (T. Zaruba) [2] вивчає цифрові платформи та сервіси як інструменти оптимізації бізнес-процесів за умови їхньої інтеграції з кадровою політикою підприємства та загальною стратегією розвитку.



Проблематику розвитку людського капіталу як базового чинника результативності організацій аналізує авторка А. Ільїна (A. Ilyina) [3], яка доводить наявність тісного взаємозв'язку між інституційним середовищем, інноваційною активністю та ефективністю персоналу. Водночас прикладний аспект використання штучного інтелекту в управлінні людськими ресурсами розкриває вчений Д. Кобець зі співавторами (D. Kobets et al.) [4]. Показано, що автоматизація HR-процесів сприяє підвищенню оперативності управлінських рішень і якості кадрового планування. Науковці В. Ганчев (V. Ganchev) [5] та Є. Грушко [6] акцентують на застосуванні цифрових технологій переважно в маркетингових або сервісних напрямках діяльності, що обмежує можливості комплексного аналізу їхнього впливу на внутрішню ефективність командної роботи.

Вагомий внесок у дослідження командної ефективності роблять українські науковці. Так, дослідники Р. Винничук, Н. Любомудрова та І. Довгополук [7] розробляють методичні засади оцінювання рівня залученості персоналу в командні процеси, підкреслюючи його значення для результатів діяльності підприємств. Вплив мотиваційних механізмів на конкурентоспроможність організацій детально аналізують автори О. Гавриш та Ю. Гавриш [8], які доводять пряму залежність між ефективною системою мотивації та зростанням продуктивності праці. Теоретичні аспекти діагностики мотивації управлінського персоналу розглядають учені В. Лугова та А. Чуркін [9]. Наголошено на доцільності поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів у сучасних умовах.

Окремий напрям досліджень присвячено управлінню персоналом в умовах кризових явищ і воєнного стану. Так, науковці Г. Середа та К. Паламарчук [10] зосереджують увагу на необхідності адаптації методів управління до підвищеного рівня невизначеності та кадрових ризиків. У межах цієї проблематики дослідники О. Славкова [11], І. Станьковська та



Т. Михайлов [12] аналізують вплив цифровізації та професійного розвитку персоналу на ефективність організаційних процесів. Водночас автори С. Подзігун та Н. Пачева [13], обґрунтовуючи значення професійного навчання для підвищення результативності діяльності підприємств, недостатньо пов'язують ці інвестиції з мотиваційними чинниками.

Комплексний підхід до вдосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану розробляють учений О. Продіус зі співавторами [14], які підкреслюють необхідність узгодження стратегічних і операційних HR-рішень. Аналогічні засади розвитку людських ресурсів у процесі цифрової трансформації економіки демонструють автори Т. Немченко та Є. Коваленко [15]. Мотиваційні чинники та рівень залученості персоналу як основа сталості бізнесу в кризових умовах розглядають науковці І. Черевань зі співавторами [16] та Е. Степанова [17], де з'ясовано їхній суттєвий вплив на продуктивність праці та командну згуртованість. Насамкінець питання застосування HR-технологій і цифрових інструментів у підвищенні ефективності управління персоналом розкривають дослідники Т. Воробець та М. Мохнацький [18].

Отже, у сучасних дослідженнях увагу переважно зосереджено на окремих аспектах управління персоналом і цифрових інструментах, що зумовлює необхідність комплексного наукового осмислення стратегічних підходів до управління командною взаємодією, адаптивністю та результативністю.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний масив наукових праць, присвячених інноваційним практикам управління, розвитку людського капіталу та підвищення ефективності командної діяльності, у науковому обговоренні наразі зберігається низка дискусійних і недостатньо опрацьованих аспектів, що стосуються забезпечення ефективності роботи окремих працівників і робочих команд в умовах динамічного бізнес-середовища. Переважну частину досліджень



присвячено вивченню окремих управлінських інструментів, зокрема мотиваційних програм, систем оцінювання результатів діяльності чи форм професійного навчання, тоді як їхній сукупний вплив на економічні результати діяльності підприємств проаналізовано фрагментарно.

Недостатньо розробленими залишаються підходи до обґрунтування інноваційних стратегій управління командами з урахуванням їхнього впливу не лише на індивідуальну продуктивність праці, а й на результативність спільної діяльності в умовах динамічного бізнес-середовища. У більшості наукових публікацій професійне навчання розглядається передусім як інструмент формування компетенцій, без належного поєднання з мотиваційними механізмами та організаційними умовами, які забезпечують інтеграцію працівників у спільні робочі процеси.

Крім цього, у наукових дослідженнях відсутній цілісний підхід до розгляду ефективності роботи персоналу як системного результату взаємодії інноваційних управлінських стратегій, мотиваційних механізмів та організаційних умов командної взаємодії у межах єдиної управлінської логіки. Така фрагментарність зумовлює потребу в подальших наукових пошуках, спрямованих на формування інтегрованої концепції управління персоналом, орієнтованої на економічну результативність і здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Тож, потенційний науковий внесок дослідження полягає в обґрунтуванні інноваційних стратегій підвищення ефективності роботи команд, що забезпечують їхню адаптивність, результативність і здатність до спільного реагування на зміни бізнес-середовища.

Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою статті є обґрунтування інноваційних стратегій підвищення ефективності роботи команд у швидкозмінному бізнес-середовищі на основі аналізу сучасних



управлінських практик, гнучких організаційних моделей, цифрових інструментів та механізмів командної взаємодії.

Для реалізації цієї мети у статті передбачено розв’язання таких завдань:

- визначити сутність та роль інноваційних стратегій у підвищенні ефективності роботи команд в умовах швидких трансформацій бізнес-середовища;
- охарактеризувати сучасні управлінські практики та інструменти реалізації інноваційних стратегій командної діяльності;
- запропонувати інтегровану модель підвищення ефективності роботи команд на основі впровадження інноваційних стратегій управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах швидких змін ефективність діяльності команд дедалі більше визначається не лише професійною підготовкою їхніх учасників, а й обраною стратегією організації командної взаємодії. Інноваційні стратегії дають змогу поєднати гнучкість управління, автономність команд та ефективну координацію дій, що є значущим для досягнення бізнес-результатів. У контексті розвитку сучасних підприємств результативність роботи персоналу дедалі частіше розглядається як стратегічна передумова формування їхніх конкурентних позицій і підтримання економічної стабільності. Ускладнення організаційних і виробничих процесів, прискорення змін у зовнішньому середовищі та зростання значення інтелектуального складника праці сприяють відходу від індивідуалізованих моделей продуктивності на користь колективних, командно орієнтованих форм організації діяльності. Одночасно ефективність таких команд визначається не стільки формальним розподілом обов’язків, скільки рівнем узгодженості дій, залученістю працівників і спільною відповідальністю за досягнення організаційних цілей [7].

У сучасному діловому світі підвищення ефективності роботи команд доцільно розглядати через інтеграцію інноваційних стратегій управління, які



поєднують гнучкі організаційні моделі, цифрові інструменти підтримки командної взаємодії та механізми підвищення залученості працівників. Саме такі стратегії формують підґрунтя адаптивності команд і забезпечують їхню здатність ефективно реагувати на зміни бізнес-середовища.

Вітчизняні науковці підкреслюють, що показники ефективності персоналу тісно пов'язані з рівнем мотивації працівників, обґрунтованістю управлінських рішень і здатністю системи менеджменту адаптуватися до змін зовнішнього середовища [8, с. 249]. В умовах воєнного стану та зростання рівня невизначеності роль людського капіталу набуває особливої ваги, оскільки саме персонал забезпечує стабільність функціонування підприємств і спроможність команд оперативно реагувати на кризові ситуації [10].

З огляду на це ефективність командної роботи доцільно розглядати як комплексну характеристику, що охоплює рівень продуктивності праці, якість виконання поставлених завдань, швидкість ухвалення управлінських рішень та здатність колективу до спільної адаптації в умовах змін.

Отже, для підвищення ефективності командної взаємодії в умовах динамічного бізнес-середовища сучасні організації застосовують різноманітні інноваційні стратегії. У таблиці 1 систематизовано основні практики підвищення результативності команд, їхні особливості та очікувані управлінські ефекти. Кожна стратегія передбачає використання конкретних управлінських інструментів: методів професійного розвитку, цифрових платформ для комунікацій, делегування повноважень та мотиваційних механізмів. Такий комплексний підхід забезпечує не лише покращення командної взаємодії, а й стійке підвищення результативності команд.



Таблиця 1

Інноваційні стратегії підвищення ефективності командної взаємодії

Інноваційна стратегія	Характеристика командної взаємодії	Очікуваний управлінський ефект
Agile-орієнтована стратегія	Самоорганізація команд, ітеративна робота, постійний зворотний зв'язок	Підвищення адаптивності
Стратегія самокерованих команд	Делегування повноважень, автономність рішень	Скорочення управлінських витрат
Міжфункціональна стратегія	Кросфункціональна взаємодія, зниження організаційних бар'єрів	Прискорення бізнес-процесів
Цифрова стратегія	Використання цифрових платформ для командної взаємодії	Оперативність комунікацій
Стратегія залученості	Спільне формування цілей та відповідальності	Зростання результативності команд

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, реалізація інноваційних стратегій підвищення ефективності командної взаємодії передбачає цілеспрямоване застосування управлінських інструментів, що сприяють розвитку компетенцій, залученості співробітників, оптимізації процесів та ефективній комунікації. Комплексне поєднання таких інструментів забезпечує стабільне підвищення адаптивності команд, скорочення управлінських витрат та загальне зростання результативності командної діяльності.

У межах цих стратегій професійний розвиток персоналу є базовим інструментом реалізації стратегічних управлінських рішень. У наукових дослідженнях він трактується не лише як засіб формування необхідних навичок, а як стратегічна інвестиція в людський капітал, здатна впливати на рівень продуктивності праці та економічні показники діяльності підприємства [13]. Так, доведено [12], що системне планування професійного розвитку сприяє підвищенню ефективності організаційних процесів і посиленню залученості працівників.

Водночас питання економічної доцільності інвестування в навчання персоналу залишається предметом наукових дискусій. У практиці управління



частина підприємств розглядає витрати на розвиток персоналу як додаткове фінансове навантаження, не пов'язуючи їх безпосередньо з досягненням економічних результатів. З іншого боку, результати наукових досліджень засвідчують, що позитивний економічний ефект від професійного навчання виявляється за умови його стратегічної орієнтації, узгодження з цілями підприємства та підтримки відповідними управлінськими рішеннями [15].

Для конкретизації ефектів реалізації інноваційних стратегій командної взаємодії у таблиці 2 узагальнено основні напрями розвитку професійних, командних і гнучких навичок працівників, які сприяють підвищенню ефективності команд, оптимізації процесів та забезпеченню оперативності затвердження рішень у динамічному бізнес-середовищі.

Таблиця 2

Напрями реалізації інноваційних стратегій командної взаємодії

Напря́м	Управлінський результат	Економічний ефект
Підвищення професійної кваліфікації	Зростання рівня спеціалізованих компетенцій та якості виконання завдань	Підвищення продуктивності праці та зниження витрат, пов'язаних з помилками
Навчання командної роботи та колаборації	Поліпшення координації дій і взаєморозуміння в командах	Скорочення витрат часу на виконання проєктів та зниження транзакційних витрат
Розвиток управлінських і лідерських навичок	Посилення автономії команд і якості управлінських рішень	Зменшення управлінських витрат і підвищення ефективності використання ресурсів
Навчання цифрових навичок і роботи з даними	Підвищення оперативності аналізу інформації та ухвалення рішень	Зниження операційних витрат і прискорення бізнес-процесів
Опанування гнучких методологій роботи (Agile, Scrum тощо)	Підвищення адаптивності команд до змін зовнішнього середовища	Зменшення втрат від затримок, підвищення швидкості виведення продуктів на ринок
Навчання управління змінами та кризовими ситуаціями	Зростання стійкості команд у нестабільних умовах	Мінімізація економічних втрат у періоди криз і невизначеності
Розвиток міжфункціональних компетенцій	Посилення взаємодії між підрозділами	Оптимізація використання людських ресурсів і скорочення дублювання функцій

Джерело: власна розробка автора



Дані таблиці 2 демонструють, що застосування різноманітних підходів до розвитку компетенцій безпосередньо впливає на ефективність роботи команд. Зокрема, навчання командної роботи та колаборації підвищує координацію дій і взаєморозуміння в командах, опанування гнучких методологій (Agile, Scrum) – адаптивність до змін, а розвиток цифрових навичок сприяє оперативному аналізу інформації та швидкому затвердженню рішень.

Ще одним значущим елементом є зростання результативності цифрових технологій у системі професійного навчання персоналу. Їхнє використання розширює доступ до знань і дає можливість адаптувати освітні програми до потреб конкретних команд і посадових груп [11; 18]. Для ефективної реалізації отриманих знань важливими є належні організаційні умови та підтримка, зокрема інтеграція навчання з інструментами інноваційних стратегій командної взаємодії [9, с. 394]. Так, мотивація та залученість працівників є необхідними передумовами для підвищення адаптивності та стійкості команд у динамічному бізнес-середовищі [16; 17].

У цьому процесі важливим компонентом успішної командної роботи є організаційна інтеграція персоналу, яка забезпечує узгодженість дій, продуктивну комунікацію та формування довірчих відносин у колективах. Залучення працівників до спільної діяльності підсилює ефект від професійного навчання й мотиваційних програм, створюючи передумови для досягнення синергетичного результату [14].

Отже, мотивація та організаційна інтеграція зумовлюють перетворення інвестицій у людський капітал на реальні економічні результати діяльності підприємств. З метою наочного відображення взаємозв'язку між професійним навчанням, мотиваційними механізмами та організаційною інтеграцією персоналу як чинниками підвищення результативності командної діяльності на рис. 1 наведено інтегровану модель ефективності роботи команд.

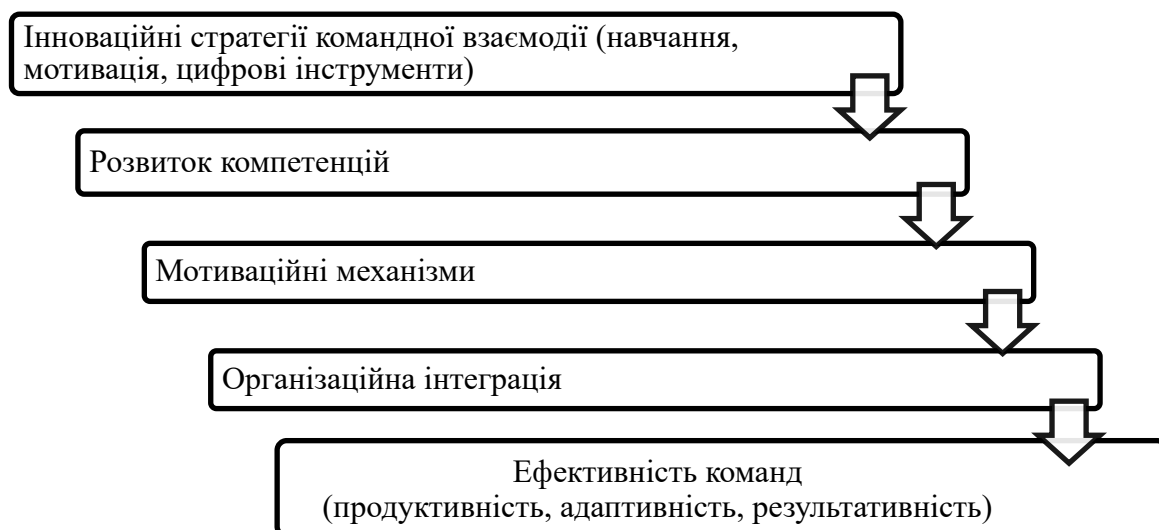


Рис. 1. Інтегрована модель реалізації інноваційних стратегій підвищення ефективності роботи команд

Джерело: власна розробка автора

Запропонована модель відображає логіку перетворення інвестицій у розвиток професійних компетенцій персоналу на зростання ефективності командної діяльності за умови формування сприятливого мотиваційного середовища та забезпечення належної організаційної взаємодії. Вона демонструє, що лише розвиток навичок не гарантує підвищення результативності, якщо не поєднується з механізмами мотивації та інтеграції працівників у спільні робочі процеси.

Отже, підвищення ефективності роботи команд у швидкозмінному бізнес-середовищі потребує впровадження інноваційних стратегій, орієнтованих насамперед на розвиток командної взаємодії. Такі стратегії ґрунтуються на переосмисленні ролей учасників команди, запровадженні гнучких моделей спільного ухвалення рішень, використанні цифрових платформ для координації діяльності та формуванні культури відкритої комунікації. Визначальним елементом наразі є не окремі управлінські інструменти, а узгоджена система взаємодії, що забезпечує швидку адаптацію команд до зовнішніх трансформацій.



Висновки. Узагальнення результатів дослідження дає змогу стверджувати, що саме інноваційні стратегії розвитку командної взаємодії є визначальним чинником зростання результативності команд. Їхня реалізація сприяє підвищенню рівня автономності, відповідальності та взаємної довіри між членами команд, що забезпечує ефективніше використання ресурсів, прискорення управлінських рішень та зміцнення конкурентних позицій підприємств у динамічному бізнес-середовищі. Такий підхід гарантує своєчасне узгодження управлінських рішень, організаційних умов та поведінкових аспектів командної діяльності в єдиній логіці досягнення бізнес-результатів.

Під час дослідження систематизовано інноваційні стратегії підвищення ефективності командної роботи, що застосовуються в сучасних організаціях, зокрема agile-орієнтовані практики, моделі самокерованих і міжфункціональних команд, цифрові стратегії підтримки командної взаємодії та стратегії підвищення залученості працівників. Доведено, що їхньою спільною рисою є орієнтація на автономність команд, гнучкість управлінських рішень, інтенсивну комунікацію та спільну відповідальність за результати діяльності.

Теоретичним результатом дослідження є уточнення змісту поняття «ефективність командної діяльності» як системної характеристики, що формується внаслідок взаємодії організаційних, управлінських і поведінкових чинників. Обґрунтовано, що професійний розвиток персоналу, мотиваційні механізми та організаційна інтеграція не є самостійними чинниками підвищення ефективності, а виконують функцію умов реалізації інноваційних стратегій командної взаємодії.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої інтегрованої моделі як методичної основи для



формування та впровадження інноваційних стратегій управління командами на підприємствах різних галузей.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на емпіричну перевірку ефективності запропонованих стратегій та розроблення кількісних показників оцінювання результативності командної взаємодії у різних організаційних контекстах.

Список використаних джерел

1. Купрієнко К. С., Ткачук М. В., Онофрійчук І. В. Штучний інтелект як драйвер персоналізації у цифровому маркетингу: ризики та перспективи. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15460292>.

2. Zaruba T. Economic advantages of using online platforms for booking and selling makeup services. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 22. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17190879>.

3. Ilyina A. Human capital in public authorities and innovation institutions: a model of mutual influence. *International Science Journal of Management, Economics; Finance*. 2025. № 2. P. 29–46. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250402.04>.

4. Kobets D., Kasmin D., Khruschak S., Ziyautdinov J., Vodolazhska T. Using artificial intelligence to optimize human resource management processes. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 2025. № 13 (3). P. 541–550. DOI: <https://doi.org/10.21533/pen.v13.i3.504>.

5. Ganchev V. Automotive business marketing with the use of artificial intelligence technologies for service personalization. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17060084>.

6. Грушко Є. Ефективність стратегій бренд-активацій у кроскультурному середовищі європейських ринків. *Здобутки економіки:*



перспективи та інновації. 2025. № 21. DOI:
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17851630>.

7. Винничук Р. О., Любомудрова Н. П., Довгополюк І. М. Методи та способи оцінювання командної залученості. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-36>.

8. Гавриш О. А., Гавриш Ю. О. Вплив ефективної системи мотивації на підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 247–252. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-247-252>.

9. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 390–397. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-390-397>.

10. Середа Г. В., Паламарчук К. В. Особливості застосування методів управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-20>.

11. Славкова О. П. Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Інтелект XXI*. 2024. № 1. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-1.7>.

12. Станьковська І. М., Михайлов Т. О. Особливості планування професійного розвитку персоналу організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-47>.

13. Подзігун С. М., Пачева Н. О. Професійний розвиток та навчання персоналу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-76>.

14. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Лемешко М. А. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>.



15. Немченко Т., Коваленко Є. Розвиток людських ресурсів в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-19>.

16. Черевань І., Коваленко Ю., Голець С. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51). С. 104–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-14>.

17. Степанова Е. Р. Мотивація та залученість персоналу як фактор стійкості бізнесу під час війни. *Бізнес Інформ*. 2025. № 4. С. 580–585. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-580-585>.

18. Воробець Т. І., Мохнацький М. Л. Цифрова трансформація управління персоналом: перспективи та виклики для підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-71>.