

*Домбровська Н. Р.,  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін  
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу ЗУНУ,  
м. Чортків*

## **АДАПТИВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Ключовою суперечністю сучасного етапу розвитку менеджменту є розрив між високою швидкістю цифрових змін та консервативними методами управління кадрами. Виникає гостра потреба у формуванні адаптивних моделей, які дозволяють інтегрувати інтелектуальний потенціал працівників у цифрову екосистему компанії [1].

Реалізація адаптивної моделі управління персоналом базується на синергії кількох ключових елементів, першим з яких є мережецентричність та децентралізація. У межах менеджменту підприємства це передбачає перехід від консервативних лінійно-функціональних структур до Agile-команд та дивізіональних матриць. Такий підхід дозволяє мінімізувати вертикальні бюрократичні затримки завдяки делегуванню права прийняття оперативних рішень на рівень автономних робочих груп, що забезпечує високу швидкість адаптації бізнес-процесів до змін ринкової кон'юнктури без втрати стратегічного вектору розвитку.

Логічним продовженням структурної трансформації є впровадження Data-driven підходу у прийнятті рішень. Сучасний менеджмент дедалі більше базується не на інтуїції керівника, а на глибокій аналітиці даних, де використання HR-аналітики стає базисом для об'єктивної оцінки індивідуальної результативності. Завдяки інтеграції Big Data менеджмент отримує можливість не лише фіксувати поточний стан, а й здійснювати предиктивне моделювання: прогнозувати потребу у кадрах, ідентифікувати ризики плинності та виявляти «вузькі місця» у продуктивності праці.

Ці процеси доповнюються принципом екосистемності та концепцією Life-long learning. Адаптивна модель розглядає підприємство як динамічну екосистему, що сприяє безперервному професійному розвитку через формування внутрішнього корпоративного середовища. Цифрові навчальні платформи, інтегровані безпосередньо в робочий процес, перетворюють навчання з дискретної події на постійний процес самовдосконалення працівника. Це стає критично важливим фактором підтримки конкурентоспроможності в умовах швидкого морального застарівання знань.

Інтегрованість цих елементів дозволяє сформувати «організаційну пластичність», за якої підприємство здатне реконфігурувати свій кадровий потенціал під нові стратегічні завдання в автоматизованому або напівавтоматизованому режимі.

Практичне втілення зазначеного контуру та реалізація обраного підходу до інтеграції ґрунтується на послідовному впровадженні трьох рівнів конвергенції:

1. Конвергенція метрик, де логіка дослідження передбачає трансформацію жорстких фінансових показників управлінського обліку (собівартість, маржинальність) у поведінкові індикатори для персоналу. Наприклад, показник «ефективність використання ресурсів» у системі менеджменту персоналу трансформується в індивідуальні КПЕ з економії часу або зменшення відсотка браку, що забезпечує прямий зв'язок між діями працівника та прибутком підприємства.

2. Побудова динамічного контролінгу на основі системи стратегічного управління за цілями та вимірюваними результатами, яка на відміну від статичних систем, зміщує акцент на використання цифрових дашбордів, що поєднують дані управлінського обліку з прогресом виконання стратегічних завдань у реальному часі. Це дозволяє менеджеру підприємства виявляти «вузькі місця» не наприкінці кварталу, а безпосередньо в момент їх виникнення, що є критичним для забезпечення адаптивності.

3. Інтегрована оцінка інтелектуального капіталу, де методологічно доцільним є включення нефінансових драйверів (індекс залученості, рівень цифрових компетенцій, швидкість адаптації новачків) до системи управлінської звітності. Такий підхід дозволяє розглядати витрати на персонал не як поточні витрати, а як стратегічні інвестиції з розрахованим терміном окупності.

Синергія рівнів конвергенції забезпечує перехід від фрагментарного обліку до цілісної екосистеми управління, де інформація перетворюється з пасивного ресурсу звітності на активний інструмент стратегічного впливу. Виходячи з пріоритетності якості інформаційних потоків для стратегічного контролінгу, модель синхронізації «облік – персонал – стратегія» дозволяє створити єдиний цифровий простір [2]. Це забезпечує прийняття управлінських рішень на основі актуальних даних про стан ресурсного потенціалу, нівелюючи суб'єктивізм та інформаційні розриви.

Відтак, впровадження адаптивної моделі управління персоналом у цифрову екосистему підприємства дозволяє подолати розрив між стратегічними цілями та операційною діяльністю. Завдяки конвергенції облікових метрик, динамічному контролінгу та інтегрованій оцінці інтелектуального капіталу створюється єдиний інформаційний простір для прийняття обґрунтованих рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.

2. Осокіна, А., Хвастунов, Н., & Востряков, І. (2024). Система стратегічного контролінгу в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*, (67). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-95>.