

- 7 Нямецук Г. В. Еволюція цифрового суспільства: перехід до meta-всесвіту. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства*. 2022. Т. 2. С. 222-224.
- 8 Нямецук Г., Біла В. Страхування кіберризиків як складовий елемент системи ефективного менеджменту: кейс України. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. Т. 2. С. 280-284.

Потик Г. І., д-р екон. наук Нямецук Г. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ІННОВАЦІЇ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ ЯК ПРІОРИТЕТ КОМПАНІЙ
ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ
НА ЕТАПІ ЕКСПАНСІЇ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ**

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції України до європейського економічного простору вихід компаній енергетичного сектору на зовнішні ринки набуває стратегічного значення. Цей процес вимагає від національних підприємств не лише технічного оновлення, а й докорінного удосконалення системи управління персоналом, оскільки саме HR-менеджмент стає основою організаційної стабільності та головним інструментом забезпечення міжнародної конкурентоспроможності. Традиційні підходи до адміністрування поступаються місцем новій управлінській парадигмі, що базується на синергії людського капіталу та системних інновацій. Як зазначають аналітики Deloitte [1], успіх енергетичних компаній на зовнішніх аренах сьогодні критично залежить від впровадження прогресивних HR-моделей, здатних нівелювати дефіцит специфічних навичок у сферах інвестицій та «зеленої» енергетики. Гармонізація з міжнародними стандартами ЄС, згідно зі звітами Міністерства енергетики за 2025 рік [2], вимагає від підприємств глибокої цифрової трансформації кадрових процесів. Дослідження Боровкова підкреслюють, що використання інструментів штучного інтелекту та предиктивної аналітики в управлінні персоналом створює фундамент для стабільної роботи компанії в умовах високої волатильності глобальних ринків. Таким чином, інноваційні пріоритети HR-менеджменту перетворюються на ключовий драйвер адаптації, забезпечуючи життєздатність енергосистеми у транскордонному контексті [8].

Пріоритетним завданням для енергетичного сектору є забезпечення компаній фахівцями нової генерації. У контексті виходу на зовнішні ринки особливого значення набуває залучення працівників, які, крім галузевої експертизи, володіють іноземними мовами, цифровими компетенціями та здатністю до ефективної міжкультурної взаємодії. Модернізація процедур підбору та адаптації персоналу відповідно до міжнародних вимог дозволяє компаніям швидше інтегруватися у глобальне середовище [9].

Важливим аспектом трансформації є розвиток корпоративної культури на засадах міжнародних принципів ділової етики, прозорості та інклюзивності. Формування середовища, орієнтованого на якість, безпеку та командну взаємодію, безпосередньо впливає на ділову репутацію українських підприємств. Такий підхід підвищує рівень довіри з боку іноземних інвесторів, підтверджуючи, що ефективне управління талантами є запорукою сталого розвитку та успішної експансії на світові енергетичні ринки [4] (табл. 1). Наведені пріоритети свідчать про те, що сучасний HR-менеджмент у компаніях енергетичного сектору не може обмежуватися лише веденням кадрової документації або забезпеченням поточної укомплектованості штату. Його роль значно розширюється і набуває стратегічного змісту, де особливої уваги потребує відповідність кадрових практик міжнародним стандартам. Саме цей фактор відкриває можливості для співпраці з іноземними партнерами, участі у міжнародних інфраструктурних проєктах, залучення грантового фінансування та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Для енергетичних підприємств це безпосередньо пов'язано з необхідністю дотримання високих стандартів охорони праці, управління ризиками, екологічної відповідальності та прозорості бізнес-процесів [6].

Пріоритети HR-менеджменту енергетичних компаній України в контексті виходу на міжнародні ринки мають комплексний характер і охоплюють залучення кваліфікованого персоналу, модернізацію системи мотивації, формування сучасної корпоративної культури та підвищення організаційної гнучкості. Реалізація зазначених напрямів сприятиме не лише зміцненню кадрового потенціалу, а й підвищенню міжнародної конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств в умовах глобалізації ринків [3].

За результатами дослідження встановлено, що сучасний HR-менеджмент

у галузі енергетики перестав бути сервісною функцією та перетворився на ядро інноваційного розвитку. Це забезпечує компанії фахівцями нової генерації, які володіють цифровими навичками, знаннями міжнародного права та здатністю до ефективної міжкультурної комунікації. Проявом інноваційної синергії стає впровадження у кадрові практики інструментів штучного інтелекту та VR-тренажерів, що безпосередньо корелює з підвищенням безпеки виробництва та зниженням операційних ризиків [7]. Менеджмент майбутнього є неможливим без дотримання стандартів ESG, що охоплюють критерії екологічного впливу, соціальної відповідальності та корпоративного управління. Ці показники стають стратегічним інструментом для залучення міжнародного капіталу, який сьогодні спрямовується в проєкти з мінімальними довгостроковими ризиками. Розвиток корпоративної культури та безперервне навчання формують основу організаційної гнучкості, що дозволяє українським енергокомпаніям не просто реагувати на зміни ринку, а випереджати їх.

Таблиця 1

Основні пріоритети HR-менеджменту компанії енергетичного сектору України в контексті виходу на міжнародні ринки

| Пріоритет HR-менеджменту | Зміст пріоритету | Очікуваний результат |
|---|---|--|
| Забезпечення кваліфікованими кадрами | Пошук, відбір і залучення фахівців із сучасними професійними та міжкультурними компетентностями | Формування кадрового потенціалу для міжнародної діяльності |
| Безперервне навчання і розвиток | Організація підвищення кваліфікації, сертифікації, тренінгів і програм стажування | Підвищення професійного рівня та адаптивності персоналу |
| Удосконалення системи мотивації | Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, розвиток кар'єрних можливостей | Зростання продуктивності праці та зниження плинності кадрів |
| Розвиток корпоративної культури | Упровадження принципів етики, відповідальності, інклюзивності та командної взаємодії | Підвищення репутації компанії та покращення внутрішнього клімату |
| Забезпечення відповідності міжнародним стандартам | Адаптація кадрових практик до міжнародних норм, вимог безпеки та ESG-підходів | Підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку |
| Підтримка організаційної гнучкості | Формування здатності персоналу швидко реагувати на зміни середовища та ринкових умов | Посилення стійкості компанії та ефективності управління |

Джерело: узагальнено авторами на основі [5]

Отже, успішна інтеграція України до світового енергетичного простору залежить від здатності бізнесу інвестувати в інтелектуальний капітал. Менеджмент майбутнього передбачає перехід від управління ресурсами до управління талантами, де кожен інноваційний крок у роботі з персоналом стає вагомим внеском у зміцнення енергетичної незалежності та міжнародного авторитету держави.

Список використаних джерел:

1. Виклики людського капіталу в енергетичному секторі: погляд бізнесу та місцевої влади: аналітичний звіт / Делойт Україна. 2025. URL: <https://www.deloitte.com/ua/en/about/press-room/human-capital-challenges-energy-sector.html>.
2. Енергетичний сектор України у 2025 році: інтеграція з європейським енергетичним ринком: звіт / Міністерство енергетики України. 2025. URL: <https://mev.gov.ua/en/news/ukraines-energy-sector-2025-integration-european-energy-market>.
3. Іванчик В., Перун В. Інструменти соціально-психологічного управління персоналом в умовах виходу підприємств на міжнародні ринки. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-862-869](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-862-869).
4. Левків Г., Мельник Н., Куп'як Н. Маркетинг менеджмент для агропромислових підприємств в контексті виходу на міжнародні ринки: загрози нового часу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-15>.
5. Онушканич О. Я., Юр І. Б., Зеленевиц В. В. Турбулентність при виході на міжнародні ринки: виклики в контексті ресурсного забезпечення. *Agrosvit*. 2024. № 8. С. 98-102. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.8.98>.
6. Станіславик О., Коваленко О., Мамонтенко Н. Стратегії виходу українських підприємств на міжнародні ринки в умовах глобальної конкуренції. *Наукові перспективи*. 2025. № 9(63). [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-9\(63\)-899-926](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-9(63)-899-926).
7. Стратегічні напрями цифрового розвитку екосистеми управління людськими ресурсами. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11, № 2. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/978>.
8. Borovykov O., et al. Features and trends in the development of HR management in Ukraine. *Journal of Management and Digital Transformation*. 2025. <https://doi.org/10.18282/hrms4627>.
9. Kowal J. et al. Gamification as an Improvement Tool for HR Management in the Energy Industry. *Energies*. 2023. Vol. 15, Iss. 4. Art. 1344. URL: <https://www.mdpi.com/1996-1073/15/4/1344>.