ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 796.01/.09:004.8

https://doi.org/10.5281/zenodo.17019838

ПОПРОЗМАН О. І.
МИХАЙЛОВ А. П.
КУРГУЗЕНКОВА Л. А.

Динаміка управління персоналом спортивної організації в контексті застосування цифрових технологій

Предметом дослідження *є теоретичні та методологічні основи управління персоналом в сучасних умовах функціонування підприємств із застосуванням цифрових технологій.*

Метою дослідження *є системне теоретичне і практичне обґрунтування процесів управління персоналом спортивної організації та обґрунтування необхідності застосування цифрових технологій з метою удосконалення процесу менеджменту персоналу.*

Методи дослідження. *У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися цифрові методи і прийоми економічного аналізу, планування та прогнозування (статистичний, табличний, порівняння, індексний, вертикальний, горизонтальний, методи моделювання, тощо).*

Результати роботи. *У результаті проведених досліджень було показано, що динаміка управління персоналом – це процес змін у підходах, методах, інструментах і стратегіях управління людськими ресурсами, який відображає адаптацію організацій до нових економічних, соціальних, технологічних та правових умов.*

Сучасне середовище функціонування спортивних організацій зазнає суттєвих змін, зумовлених як глобалізацією спорту, так і стрімким розвитком цифрових технологій та їх застосуванні в управлінні персоналом спортивних організацій. Персонал спортивної організації, що включає не лише спортсменів, але й тренерів, аналітиків, медичних працівників, менеджерів, відіграє ключову роль у досягненні результатів. Управління цим ресурсом потребує постійної адаптації до нових умов та використання інноваційних підходів.

Дослідження дало можливість виявити основні напрями динаміки управління персоналом спортивних організацій у цифрову епоху та оцінити ефективність впровадження цифрових рішень у HR – сферу.

Традиційно управління персоналом у спортивній сфері зосереджувалося на кадровому забезпеченні тренувального та змагального процесу, адміністративному контролі та контрактах. Однак з розвитком професійного спорту, особливо у висококонкурентному середовищі, зросло значення стратегічного підходу до управління персоналом: планування кар'єр, розробка індивідуальних

© ПОПРОЗМАН О. І., МИХАЙЛОВ А. П., КУРГУЗЕНКОВА Л. А., 2025

траєкторій розвитку, оцінка ефективності, формування сприятливого мікроклімату в колективі.

Цифрові технології значною мірою змінюють традиційні підходи до управління персоналом спортивної організації. HRM–системи забезпечують централізоване зберігання даних, управління контрактами, відстеження продуктивності. Аналітика персоналу (People Analytics) дозволяє здійснювати прогнозування плинності кадрів, ефективності тренерських рішень, відновлення після навантажень. Цифрові платформи навчання (LMS) використовуються для підвищення кваліфікації персоналу, у тому числі в асинхронному режимі. Сенсорні пристрої та трекери дають змогу HR – фахівцям і тренерам спільно аналізувати фізичні показники спортсменів, адаптувати програми підготовки.

Галузь застосування результатів. *Економіка та управління національним господарством на мікроекономічному та макроекономічному рівнях, менеджмент та адміністрування персоналу, економіка підприємства.*

Висновки. *Динаміка управління персоналом у спортивних організаціях демонструє чіткий рух у напрямку цифрової трансформації. HR – служба перестає бути лише адміністративною одиницею і перетворюється на повноцінного партнера, який формує якість, стабільність та результативність кадрового складу. Успішна інтеграція цифрових рішень забезпечує конкурентоспроможність спортивної організації на національному й міжнародному рівні.*

На основі проведеного аналізу спортивних організацій виявлено такі ключові тенденції як збільшення кількості вузькопрофільних фахівців: зростає роль спортивних психологів, data–аналітиків. Аутсорсинг нефундаментальних функцій, таких як бухгалтерія, медіапідтримка, що дозволяє зосередитись на спортивному результаті. Цифрові інструменти планування кадрових рішень дозволяють приймати зважені рішення щодо ротації, підвищення чи звільнення персоналу.

Результати впровадження цифрових інструментів у сферу управління персоналом свідчать про зростання ефективності організації за рахунок прискорення процесів прийняття рішень; Зменшення витрат на адміністративне обслуговування персоналу; Покращення досвіду співробітників (employee experience): прозора система оцінки, індивідуалізовані траєкторії розвитку; Більшу гнучкість в управлінні тренерським складом та адміністративним персоналом.

Інтегрувати єдину цифрову платформу, яка об'єднуватиме медичні, кадрові, освітні та адміністративні дані. Підвищити цифрову грамотність персоналу, зокрема тренерського складу. Розвивати культуру даних (data–driven culture) при ухваленні HR–рішень. Інвестувати в кібербезпеку, з огляду на чутливість персональних і медичних даних спортсменів.

Від адміністративного до стратегічного підходу – HR перестає бути лише обліком кадрів і переходить до активної участі у формуванні стратегії бізнесу. Автоматизація та цифровізація передбачає використання HRM – систем (наприклад, SAP SuccessFactors, Workday) для керування персоналом у реальному часі. Аналітика персоналу це застосування Big Data та штучного інтелекту для прогнозування плинності кадрів, ефективності співробітників, тощо.

Управління персоналом зазнає постійних змін під впливом технологічного прогресу, соціальних трансформацій та ринкових умов. Від традиційних адміністративних функцій воно еволюціонує до стратегічного менеджменту, де ключову роль відіграють цифрові технології, аналітика даних, розвиток персоналу й індивідуальний підхід до кожного працівника. Динаміка цього процесу забезпечує підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності організацій у сучасному середовищі.

Ключові слова: *динаміка управління, управління персоналом, цифрові технології, менеджмент персоналу, HR–процес.*

OLEKSANDR POPROZMAN
ANATOLY MYKHAILOV
LYUDMILA KURGUZENKOVA

Dynamics of personnel management of a sports organization in the context of the application of digital technologies

The subject of the study *is the theoretical and methodological foundations of personnel*

management in modern conditions of the functioning of enterprises using digital technologies.

The purpose of the study *is to provide a systematic theoretical and practical justification of the processes of personnel management in a sports organization and to justify the need to use digital technologies to improve the personnel management process.*

Research methods. *The article uses general scientific and special research methods, and digital methods and techniques of economic analysis, planning and forecasting (statistical, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, modeling methods, etc.) were used in the processing and analysis of information.*

Results of the work. *As a result of the conducted research, it was shown that the dynamics of personnel management is a process of changes in approaches, methods, tools and strategies of human resource management, which reflects the adaptation of organizations to new economic, social, technological and legal conditions.*

The modern environment of the functioning of sports organizations is undergoing significant changes, caused by both the globalization of sports and the rapid development of digital technologies and their application in the management of personnel of sports organizations. The personnel of a sports organization, which includes not only athletes, but also coaches, analysts, medical professionals, managers, plays a key role in achieving results. Managing this resource requires constant adaptation to new conditions and the use of innovative approaches.

The study made it possible to identify the main directions of the dynamics of personnel management of sports organizations in the digital age and assess the effectiveness of the implementation of digital solutions in the HR sphere.

Traditionally, HR management in the sports sector has focused on staffing the training and competition process, administrative control and contracts. However, with the development of professional sports, especially in a highly competitive environment, the importance of a strategic approach to HR management has increased: career planning, development of individual development trajectories, performance assessment, formation of a favorable microclimate in the team. Digital technologies are significantly changing traditional approaches to HR management in a sports organization. HRM systems provide centralized data storage, contract management, and performance tracking. People Analytics allows for forecasting staff turnover, the effectiveness of coaching decisions, and recovery from stress. Digital learning platforms (LMS) are used to improve staff skills, including in asynchronous mode. Sensor devices and trackers allow HR specialists and coaches to jointly analyze the physical performance of athletes and adapt training programs.

Field of application of the results. *Economics and management of the national economy at the microeconomic and macroeconomic levels, personnel management and administration, enterprise economics.*

Conclusions. *The dynamics of personnel management in sports organizations demonstrate a clear movement towards digital transformation. HR – the service ceases to be just an administrative unit and turns into a full–fledged partner that forms the quality, stability and effectiveness of the personnel. Successful integration of digital solutions ensures the competitiveness of a sports organization at the national and international levels.*

Based on the analysis of sports organizations, the following key trends were identified: an increase in the number of narrowly specialized specialists: the role of sports psychologists, data analysts is growing. Outsourcing of non–fundamental functions, such as accounting, media support, which allows you to focus on the sports result. Digital tools for planning personnel decisions allow you to make informed decisions regarding rotation, promotion or dismissal of personnel.

The results of the implementation of digital tools in the field of personnel management indicate an increase in the efficiency of the organization due to the acceleration of decision–making processes; Reduction of costs for administrative personnel services; Improving employee experience: transparent evaluation system, individualized development trajectories; Greater flexibility in managing coaching staff and administrative staff.

Integrate a single digital platform that will combine medical, personnel, educational and administrative data. Increase the digital literacy of staff, in particular coaching staff. Develop a data–driven culture when making HR decisions. Invest in cybersecurity, given the sensitivity of personal and medical data of athletes.

From an administrative to a strategic approach – HR ceases to be just HR accounting and moves to active participation in shaping business strategy. Automation and digitalization involve the use of HRM systems (e.g., SAP SuccessFactors, Workday) for real–time personnel management. Personnel analytics is the use of Big Data and artificial intelligence to predict staff turnover, employee efficiency, etc.

Human resource management is undergoing constant changes under the influence of technological progress, social transformations and market conditions. It is evolving from traditional administrative functions to strategic management, where digital technologies, data analytics, personnel development and an individual approach to each employee play a key role. The dynamics of this process ensure increased efficiency, adaptability and competitiveness of organizations in the modern environment.

Keywords: *management dynamics, human resources management, digital technologies, personnel management, HR process.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства управління персоналом зазнає істотних змін. Активне впровадження цифрових технологій в організаційні процеси змінює традиційні підходи до підбору, навчання, мотивації, оцінки та розвитку персоналу. Проте ці зміни не завжди супроводжуються належним рівнем адаптації внутрішніх HR–систем до нових цифрових реалій, що може знижувати ефективність управлінських рішень. Виникає проблема інтеграції цифрових інструментів (HRM–систем, аналітики даних, штучного інтелекту, автоматизованих платформ) в кадрову політику підприємства з урахуванням специфіки організаційної структури, культури та цілей.

Керівники спортивних організацій повинні розуміти, що цифрова трансформація – це не просто застосування технологій, а стратегічні зміни, які вимагають переосмислення та проектування бізнес–процесів з урахуванням інтересів клієнтів. Тому необхідно спочатку визначити цифрову стратегію, цілі спортивної організації та переконатися, що ці цілі відповідають загальній стратегії організації. У той же час, необхідно створити цифрову культуру в спортивній організації і заохочувати співробітників використовувати нові інструменти та технології. Використовувати такі методи, як штучний інтелект, доповнена реальність, віртуальна реальність, які будуть інтегруватимуть в корпоративні рішення в найближчі роки. Ключ до майбутньої діяльності лежить у маркетингових стратегіях, що йдуть у ногу з часом та демонструють окупність інвестицій. Нові технологічні інновації сприятимуть подальшій цифровій трансформації спортивної індустрії: розвиток технології 5G забезпечить якісніший перегляд спортивних трансляцій, технології штучного інтелекту та машинного навчання зроблять аналіз даних більш точним, технології віртуальної та доповненої реальності сформують новий спортивний досвід.

У міру подальшого поглиблення цифрової трансформації майбутня спортивна індустрія стане більш інтелектуальною, персоналізованою та орієнтованою на послуги. Тільки прийнявши зміни, можливо досягти сталого лідерства на цьому висококонкурентному спортивному ринку, на якому цифрові технології відіграють вирішальну роль.

Незважаючи на широке розповсюдження цифрових рішень, рівень цифрової грамотності персоналу спортивних організацій, спротив змінам, відсутність єдиних стандартів цифровізації HR–процесів, а також нерівномірність впровадження технологій у різних організаціях створюють значні бар'єри. Це ускладнює прогнозування динаміки розвитку персоналу та ефективне використання людських ресурсів у довгостроковій перспективі. Таким чином, актуальним постає дослідження динаміки управління персоналом в умовах цифровізації, виявлення ризиків та можливостей, що супроводжують цей процес, а також розробка адаптивних моделей цифрового HR–менеджменту.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблематиці менеджменту персоналом присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних та зарубіжних учених зокрема: Г. Деслер, С. Паркінсон, Д. Кеннеді, Ю. Палєха, В. Яровий, Г. Дмитренко, О. Грішкова, Ч. Джейкобс А. Дударь, Я. Мейтланд, Савченко В.Д., Рябуха М.С., Пономарьова М.С., Кривошея та інші.

Метою статті є вивчення особливостей динаміки управління персоналом у сучасних умовах та обґрунтування необхідності впровадження цифрових технологій для оптимізації управління людським капіталом.

Виклад основного матеріалу. Динаміка управління персоналом спортивної організації в контексті застосування цифрових технологій це трансформація HR–процесів під впливом цифрових рішень, що змінює роль HR–служби від адміністратора до аналітичного та стратегічного партнера бізнесу.

Цифрові технології в управлінні персоналом – це сукупність інструментів і платформ, які використовуються для автоматизації, оптимізації та підвищення ефективності HR–процесів. До них належать: HRM–системи (Human Resource Management Systems) – інтегровані платформи для управління кадрами (SAP SuccessFactors, Workday, BambooHR). ATS (Applicant Tracking Systems) – системи відстеження кандидатів. HR–аналіз (HR analytics) – використання даних і аналітики для прийняття обґрунтованих рішень. AI та машинне навчання – для підбору персоналу, аналізу ефективності, управління кар'єрою. Чат–боти та автоматизація – для рекрутингу, онбордингу та внутрішніх комунікацій. Хмарні сервіси – для віддаленого доступу до HR–даних та гнучкості роботи [1, 7].

Розвиток персоналу – це системна діяльність, спрямована на підвищення професійної компетентності, продуктивності та мотивації працівників. Цифрові технології докорінно трансформують ці процеси, відкриваючи нові можливості для гнучкого, персоналізованого та безперервного навчання. Працівники мають доступ до курсів, вебінарів, тренінгів у будь–який час і з будь–якого місця.

Цифрові технології кардинально змінюють підходи до розвитку персоналу: від разових тренінгів до безперервного, інтерактивного, аналітично обґрунтованого навчання. Успішні компанії впроваджують ці інструменти не лише як технічне рішення, а як частину культури навчання та розвитку (табл. 1).

Модель розвитку персоналу є системною структурою, яка включає стратегії, інструменти та методи навчання і вдосконалення компетенцій працівників. В умовах цифрової трансформації ця модель змінюється, переходячи від класичних підходів до інтегрованої цифрової моделі розвитку.

Впровадження цифрових технологій в моделі розвитку персоналу спортивної організації потребує стратегічної закріпленості та практичної реалізації під контролем фахівців з HR–менеджменту, достатньо компетентних, досвідчених, гнучких, спроможних швидко орієнтуватись у вимогах та можливостях професійної підготовки, а також рівня стійкості працівників в умовах середовища невизначеності, крихкості, волатильності, нестабільності, турбулентності.

Модель розвитку персоналу з використанням цифрових технологій передбачає автоматизацію процесів та побудову стратегічної платформи, яка дозволяє організації адаптуватися до змін, підвищувати конкурентоспроможність і розкривати потенціал кожного працівника. Її успішне впровадження вимагає цілісного підходу, підтримки з боку керівництва та активного залучення самих працівників (Рис. 1).

Динаміка управління персоналом супроводжується змінами, які відбуваються в системі управління людськими ресурсами організації з часом. Вона охоплює як еволюцію підходів до управління персоналом, так і зміни у стратегіях, технологіях, інструментах та взаєминах між працівниками й роботодавцем, це постійний процес адаптації до нових умов, в якому HR–менеджмент стає ключовим чинником стратегічного успіху організації [4, 7].

Таблиця 1. Цифровізація ключових HR–процесів в управлінні персоналом організації в сучасних умовах [2, 6]

HR–функція	Традиційний підхід	Цифровий підхід
Рекрутинг	Резюме + інтерв'ю вручну	ATS–системи, автоматичний скринінг, AI–рекрутинг
Адаптація персоналу	Паперові інструкції, офлайн–навчання	E–learning, інтерактивні платформи
Оцінювання ефективності	Щорічна оцінка	Постійний зворотний зв'язок, онлайн–опитування
Розвиток персоналу	Класичні тренінги	LMS, microlearning, персоналізоване навчання
Управління даними	Excel, архіви	HRM–системи (Workday, SAP, BambooHR)
Комунікація	Накази, збори	Slack, Microsoft Teams, внутрішні соцмережі

Рисунок 1. Вплив цифрових технологій на динаміку управління персоналом організації [3, 5]

Також важливим напрямом є використання систем ATS (Applicant Tracking Systems), що автоматизують процес рекрутингу – від публікації вакансій до аналітики результатів найму.

HR–аналітика як інструмент стратегічного управління передбачає збір і аналіз даних про працівників відкриває нові можливості для стратегічного планування. HR–аналітика дозволяє відстежувати рівень плинності кадрів; оцінювати залученість та продуктивність працівників; прогнозувати ризики звільнення ключових спеціалістів; формувати ефективні стратегії підбору та розвитку персоналу.

Удосконалення внутрішніх комунікацій є основою довіри, ефективної командної роботи та корпоративної культури. Сучасні платформи – Microsoft Teams, Slack, корпоративні соціальні мережі – дозволяють підтримувати постійний контакт між працівниками навіть у дистанційних умовах. Додатково, сервіси зворотного зв'язку (наприклад, Officevibe, Culture Amp) забезпечують моніторинг настроїв колективу в реальному часі.

Інвестиції в персонал є найвигіднішими у довгостроковій перспективі. Завдяки системам LMS (Learning Management Systems) організації можуть впроваджувати персоналізовані траєкторії навчання, мікронавчання, сертифікаційні програми тощо. Платформи на кшталт Coursera чи LinkedIn Learning дозволяють працівникам постійно оновлювати знання, не відволікаючись від основної роботи.

Використання елементів гри (балів, значків, рівнів) у процесі навчання, адаптації або оцінювання персоналу підвищує зацікавленість і рівень залучення працівників. Гейміфікація стимулює саморозвиток, створює здорову конкуренцію та підтримує позитивну атмосферу в колективі. Гнучкі форми зайнятості та підтримка work–life balance є сучасними інструментами менеджменту персоналу. Сучасні працівники цінують не лише заробітну плату, а й гнучкість, автономність і можливість поєднувати кар'єру з особистим життям. Удосконалення HR–технологій дозволяє ефективно управляти дистанційною роботою, координувати гібридні графіки, контролювати результати за допомогою цифрових інструментів без мікроменеджменту [2, 3].

Під впливом цифрових технологій формується нова парадигма управління персоналом, яка ще недостатньо вивчена і відображена в теорії менеджменту персоналу. Цифровізація та цифрова економіка є ключовими концепціями у сучасному світі, в якому технології відіграють вирішальну роль у формуванні стратегії діяльності та розвитку підприємств всіх форм власності (Рис. 2).

Цифрова трансформація стала основою для оптимізації більшості HR–функцій. Впровадження спеціалізованих HRM–систем, таких як SAP SuccessFactors, Workday чи BambooHR, дозволяє автоматизувати кадровий облік, управління відпустками, нарахування зарплати та інші рутинні завдання. Це значно знижує адміністративне навантаження на HR–відділ та підвищує точність операцій.

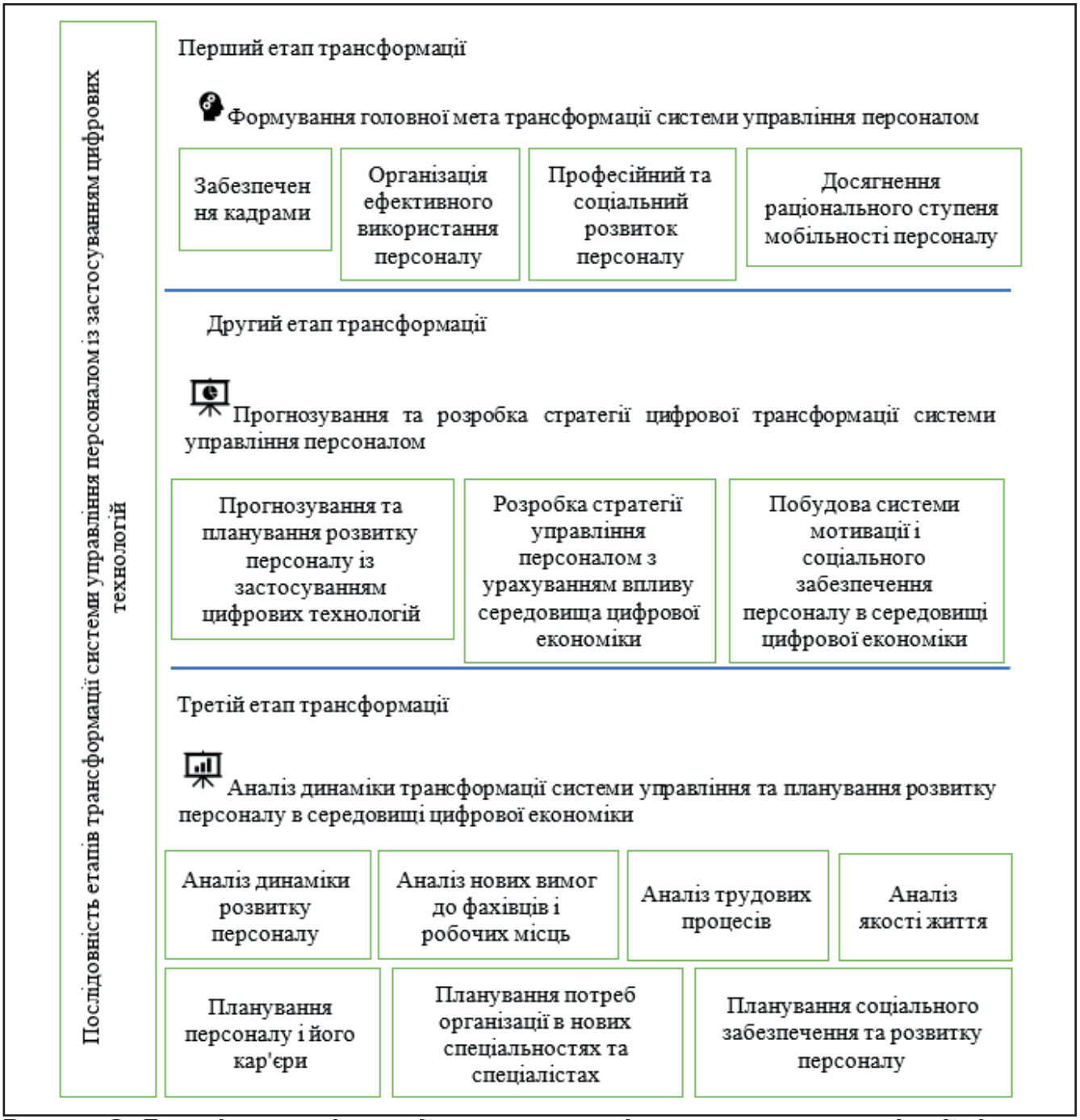

Рисунок 2. Динаміка трансформації системи управління персоналом організації під впливом цифрових технологій [4, 7]

Інтеграція штучного інтелекту в HR–практики все активніше використовується у сфері управління персоналом. Алгоритми ШІ здатні сортувати резюме, проводити попередній відбір кандидатів, пропонувати персоналізовані плани розвитку, прогнозувати ефективність команд. AI–технології не замінюють HR–фахівців, а підсилюють їхню здатність приймати обґрунтовані рішення [5, 7].

У сучасному світі стрімких змін і цифрової трансформації ефективне управління персоналом стає ключовим чинником успішної діяльності будь–якої організації. Технології, що застосовуються у сфері HR, постійно змінюються, адаптуючись до нових викликів – від гібридної роботи до потреб у високій залученості працівників. Удосконалення технологій управління персоналом спрямоване на підвищення ефективності роботи кадрових служб, покращення комунікації, аналітики та створення умов для професійного зростання працівників.

Висновок

Удосконалення технологій управління персоналом є складним, але необхідним процес для будь–якої сучасної організації. Від автоматизації та аналітики до гейміфікації й гнучкої зайнятості ці напрями дозволяють створити ефективну, динамічну та привабливу для талановитих фахівців робочу екосистему. Спортивні організації, які активно впроваджують інновації в HR, не лише покращують внутрішні процеси, а й здобувають конкурентну перевагу на ринку праці. Цифрова трансформація управління персоналом є ключовим чинником підвищення ефективності HR–департаментів. Вона дозволяє зменшити витрати, прискорити процеси, підвищити залученість працівників і приймати стратегічно обґрунтовані рішення. Надалі цифрові технології продовжать еволюціонувати в напрямку персоналізації, автоматизації та інтеграції з іншими бізнес–процесами.

Список використаних джерел:

1. Алексеєнко Л. О. Менеджмент персоналу: підручник / [Л. О. Алексеєнко та ін.]; за заг. ред. д–ра екон. наук, проф. В. Я. Брича; Західноукр. нац. ун–т. – Тернопіль: ЗУНУ, 2023. – 639 с.

2. Економіка та управління підприємствами в умовах глобалізації: тенденції та перспективи розвитку: колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2024. 217 с. https://www.economics.in.ua/2024/06/19–2024.html

3. Михайлов А. П., Попрозман О. І., Опанасенко О. М. Управління ціновою політикою підприємства. // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 2 (273). – Київ 2024. С. 81 – 89. https://doi.org/10.5281/zenodo.11043714

4. Палига І. Є. Менеджмент персоналу: підручник / І. Є. Палига, Є. М. Палига; Укр. акад. друкарства. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2024. – 479 с.

5. Попрозман О. І., Михайлов А. П., Опанасенко О. М. Сучасні тенденції та тренди розвитку менеджменту персоналу як провідної функції управління організацією. // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 3 (274). – Київ 2024. С. 76 – 84. https://doi.org/10.5281/zenodo.11509011

6. Цифрова економіка і сталий розвиток: новітні тенденції у фінансах, обліку, менеджменті та соціально–поведінкових науках: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.–практ. конф. Ужгород, 2024. – 462 с.

7. Цифрова економіка як ключовий тренд розвитку постіндустріального суспільства: монографія / [Т. Е. Белялов та ін.; за заг. ред. Н. М. Пантелєєвої, С. Ю. Колодія, М. А. Ребрика ; за наук. ред. А. Я. Кузнєцової, С. Ю. Колодій, Н. М. Пантелєєвої]; Держ. вищ. навч. заклад «Ун–т банк. справи», Н.–д. центр ТзОВ «Айкю Холдинг». – Київ: Університет банківської справи, 2019. – 299 с.

References:

1. Alekseenko L. O. Personnel Management: Textbook / [L. O. Alekseenko et al.]; under the general editorship of Dr. of Economics, Prof. V. Ya. Brycha; Western Ukrainian National University – Ternopil: ZUNU, 2023. – 639 p.

2. Economics and Management of Enterprises in the Context of Globalization: Trends and Development Prospects: Collective Monograph / Col. of Authors. Poltava: Astraya Enterprise, 2024. 217 p. https://www.economics.in.ua/2024/06/19–2024.html

3. Mykhaylov A. P., Poprozman O. I., Opanasenko O. M. Management of the Pricing Policy of an Enterprise. // Formation of Market Relations in Ukraine: Collection of Scientific Papers. Issue No. 2 (273). – Kyiv 2024. P. 81 – 89. https://doi.org/10.5281/zenodo.11043714

4. Palyga I. E. Personnel Management: Textbook / I. E. Palyga, E. M. Palyga; Ukr. Acad. of Printing. – Lviv: Ukr. Acad. of Printing, 2024. – 479 p.

5. Poprozman O. I., Mykhaylov A. P., Opanasenko O. M. Modern Tendencies and Trends in the Development of Personnel Management as a Leading Function of Organizational Management. // Formation of Market Relations in Ukraine: Collection of Scientific Papers. Issue No. 3 (274). – Kyiv 2024. P. 76 – 84. https://doi.org/10.5281/zenodo.11509011

6. Digital economy and sustainable development: latest trends in finance, accounting, management and socio–behavioral sciences: collection of materials of the IV International Scientific and Practical Conference Uzhgorod, 2024. – 462 p.

7. Digital economy as a key trend in the development of post–industrial society: monograph / [T. E. Belyalov et al.; ed. by N. M. Panteleeva, S. Yu. Kolodiy, M. A. Rebryk; ed. by A. Ya. Kuznetsova, S. Yu. Kolodiy, N. M. Panteleeva]; State Higher Educational Institution «Un–t Bank. Pravy», Research Center LLC «Aikyu Holding». – Kyiv: University of Banking, 2019. – 299 p.

Дані про авторів

Попрозман Олександр Іванович,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного, виховання і спорту України, Кафедра менеджменту і економіки спорту

https://orcid.org/0000–0001–5591–481X

e–mail:opoprozman@uni–sport.edu.ua

Михайлов Анатолій Петрович,
к. е. н., доцент
https://orcid.org/ https:/0009–0000–3880–8978
e–mail:mykhaylovap@gmail.com
Кургузенкова Людмила Анатоліївна,
к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, Кафедра менеджменту і економіки спорту
https://orcid.org/0000–0003–4839–7142
e–mail:lkurhuzenkova@uni–sport.edu.ua

Data about the authors
Oleksandr Poprozman,
Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine, Department of Sports Management and Economics
e–mail:opoprozman@uni–sport.edu.ua
https://orcid.org/0000–0001–5591–481X
Anatoly Mykhaylov,
Candidate of economic sciences, associate professor
e–mail:mykhaylovap@gmail.com
https://orcid.org/ https:/0009–0000–3880–8978
Lyudmila Kurguzenkova,
Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine, Department of Sports Management and Economics
e–mail:lkurhuzenkova@uni–sport.edu.ua
https://orcid.org/0000–0003–4839–7142

https://doi.org/10.5281/zenodo.17020010
ЧУПРИНА Х. М., МУХІН А. А.,
ІВІНСЬКИЙ Є. М., БУНЯК С. І.

Управління ризиками в будівельному девелопменті на основі трансформації операційних систем і залучення стейкхолдерів

Предметом дослідження *є процеси трансформації управління ризиками в будівельному девелопменті, що здійснюються через перебудову операційної архітектури підприємств і активне залучення стейкхолдерів до аналітичних і стратегічних процедур прийняття рішень. Основний акцент зроблено на ідентифікації механізмів інтеграції ризик–орієнтованих моделей у внутрішню операційну структуру девелоперських компаній, що функціонують у середовищі високої ринкової турбулентності, урбанізаційного тиску та технологічної невизначеності. Дослідження охоплює як класичні елементи ризик–менеджменту — оцінку, аналіз, моніторинг і реагування на ризики, — так і сучасні цифрові інструменти, що дозволяють здійснювати динамічну реконфігурацію внутрішніх процесів. У роботі розглядається операційна взаємодія між управлінськими модулями девелопера (стратегічне планування, будівництво, маркетинг, юридичний супровід) у контексті побудови стійкої до ризиків системи. Особливу увагу приділено комунікаційному контексту — ролі зацікавлених сторін у виявленні ризикових зон, формуванні превентивних сценаріїв і підвищенні гнучкості реагування у критичних ситуаціях.*

Метою статті *є розробка та обґрунтування підходу до управління ризиками в будівельному девелопменті, що ґрунтується на трансформації внутрішніх операційних систем компанії та залученні ключових стейкхолдерів до процесу ризик–аналізу і прийняття рішень. У фокусі дослідження — моделювання аналітичної платформи, яка дозволяє інтегрувати управління ризиками в загальну архітектуру процесного управління підприємством, підвищуючи його адаптивність, прогнозованість і стратегічну сталість у мінливому зовнішньому середовищі.*

Методологія проведення роботи. *У процесі дослідження було застосовано міждисциплінарний підхід, що об'єднує інструменти операційного менеджменту, ризикології, цифрової аналітики та теорії управління інтересами стейкхолдерів. На першому етапі було проведено структурно–функціональний аналіз внутрішньої операційної системи девелоперських компаній, зокрема процесів стратегічного планування, проектування, реалізації та постінвестиційного супроводу проєктів. Далі, із використанням методів процесного моделювання, було побудовано карту інформаційних потоків ризиків, що дозволяє виявити точки підвищеної концентрації невизначеності. Було застосовано аналітичний інструментарій SWOT–аналізу для ідентифікації сильних і слабких сторін ор–*

© ЧУПРИНА Х. М., МУХІН А. А.,
ІВІНСЬКИЙ Є. М., БУНЯК С. І., 2025