

6. Pavlova, O. M., Pavlov, K. V., Yushchak, A., Kuran, A. (2020). «Real estate market of the western region of Ukraine». *Ekonomichnyi chasopys Shkhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. No. 4 (24), pp. 54–62. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-04-54-62>.

7. Svitova orhanizatsiia torhivli (SOT). [World Trade Organization (WTO)]. Ministerstvo zakordonnykh sprav Ukrainy. Official website. Available at: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/svitova-organizaciya-torgivli-sot>.

8. Strishenets, O. M., Pavlov, K. V. (2016). «Features of competitive relations in regional real estate markets». *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*. No. 1 (47), vol. 2, pp. 35–38. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2016\\_1%282%29\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1%282%29_7).

9. Teoriia konkurentnykh perevah Portera (romb Portera). [Porter's theory of competitive advantage (Porter's diamond)]. StudFiles. Available at: <https://studfile.net/preview/9727209/page:4/>.

10. Kharkevych, T. N. (2020). Hlobalizatsiia v Ukraini: pozytyvni ta nehatyvni naslidky. [Globalization in Ukraine: positive and negative consequences]. Radio Universe Zaporozhzhye. Universe.zp.ua. Available at: <https://universe.zp.ua/Globalizaciya-v-Ukraini-pozitivni-ta-n/>.

#### Abstract.

Павлов К. В., Павлова О. М., Чорна Н. П., Чорний Р. С., Вознюк Ю. С. Трансформація галузевих ринків за умов глобалізації: теоретико-методологічний підход.

У статті аналізуються процеси трансформації галузевих ринків у межах глобалізації з акцентом на теоретико-методологічні підходи, що дозволяє більш детально розглядати ці зміни. Висвітлюються основні фактори, що починають динаміку ринкових змін, зокрема економічні, соціальні та технологічні аспекти. Описуються виклики та можливості, з якими стикаються підприємства в умовах глобальної конкуренції, особливі потреби адаптації до нових бізнес-моделей. Особливу увагу приділено впливу цифровізації, сталого розвитку та інтернаціоналізації на структуру ринків, що має значення для підвищення ефективності діяльності компанії. Показано, як впровадження інноваційних стратегій та інтеграція в міжнародну торгівлю можуть підвищити конкурентоспроможність підприємств на світовій арені. Стаття пропонує глибокий аналіз динаміки сучасних ринкових умов і рекомендації для зміцнення позицій компанії у глобальному контексті. Трансформація галузевих ринків у глобалізованому світі є складним і багатоаспектним процесом, що вимагає аналізу. Сучасні компанії стикаються з численними викликами, такими як зростання глобальної конкуренції, технологічні інновації, розширення нових бізнес-моделей та еволюція споживчих вподобань. Застосування різноманітних теоретико-методологічних підходів дає змогу краще зрозуміти ці зміни та їхні дослідження. Наприклад, аналіз сучасних бізнес-моделей і технологій, які розвиваються у відповідь на глобальні тренди, ідентифікувати найбільш ефективні підходи до сталого розвитку. Також слід враховувати соціально-економічні фактори, зокрема у змінах законодавчих ініціатив та екологічних вимог, що можуть вплинути на адаптацію бізнесу до нових умов. Зростання значущості інновацій, технологій та партнерських відносин у глобалізації акцентує потребу в нових стратегічних підходах. Ті підприємства, які активно інтегрують новітні технології для створення додаткової цінності, мають вищі шанси на успіх. Компанії, які містять ресурси в дослідженнях та розробках, відкривають нові ринки та вибудовують стратегічні партнерства, здатні краще адаптуватися до змін та ефективно конкурувати на міжнародному рівні. Таким чином, трансформація галузевих ринків стає не лише викликом, а й перспективою для підприємств, які прагнуть успішно розвиватися в глобальному масштабі.

**Ключові слова:** глобалізація, трансформація ринків, конкурентоспроможність, бізнес-моделі, цифровізація, сталий розвиток, міжнародна торгівля.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2024 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Павлов К. В., Павлова О. М., Чорна Н. П., Чорний Р. С., Вознюк Ю. С. Трансформація галузевих ринків за умов глобалізації: теоретико-методологічний підход. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 5. С. 79-84.

Pavlov K. V., Pavlova O. M., Chorna N. P., Chorny R. S., Vozniuk Y. S. Transformation of industry markets in the context of globalisation: theoretical and methodological approaches. *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 5, pp. 79-84.

УДК: 005.966:330.341.1(477); JEL classification: J21, M55, L26

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-5-17>

АЧКАСОВА Оксана Вікторівна<sup>1</sup>, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, <https://orcid.org/0000-0001-7137-3996>

ШАЛЕНИЙ Володимир Анатолійович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом, Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-2671-4776>

ШЕВЧЕНКО Станіслав Олександрович<sup>1</sup>, аспірант кафедри менеджменту, логістики та інновацій, <https://orcid.org/0009-0002-1251-5936>

## ПЕРСПЕКТИВИ КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Ачкасова О.В., Шалений В.А., Шевченко С.О. Перспективи кар'єрного розвитку персоналу інноваційних підприємств в Україні.

Сучасні інноваційні підприємства, особливо в умовах глобалізації та швидких технологічних змін, потребують не лише нових ідей, але й ефективного управління людським капіталом. Тому управління кар'єрним розвитком персоналу на таких підприємствах є надзвичайно актуальним. Метою дослідження, представленого в статті, є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо ефективного управління розвитком кар'єри на інноваційних підприємствах в Україні. У дослідженні використано низку методів, зокрема огляд літератури, статистичні дані та порівняльний аналіз. Аналіз інноваційного підприємництва в Україні висвітлює кілька проблем, серед яких відтік кваліфікованих кадрів, недостатнє фінансування наукових досліджень та відсутність чітких механізмів розвитку кар'єри. Для вирішення цих проблем автори пропонують комплекс заходів, що включають системи мотивації, індивідуальні кар'єрні плани, програми наставництва, збільшення фінансової та організаційної підтримки наукових досліджень, а також дотримання балансу між роботою та особистим життям.

<sup>1</sup>Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Наукова новизна дослідження полягає в розробці комплексної моделі кар'єрного зростання персоналу на інноваційних підприємствах, що враховує специфіку українського ринку та сучасні тенденції. Отримані результати є теоретичним підґрунтям для подальших досліджень та практичним інструментом для створення ефективних стратегій управління персоналом на українських інноваційних підприємствах. Впровадження цих рекомендацій підвищить мотивацію працівників, продуктивність праці та сприятиме розвитку інноваційної економіки, зміцненню позицій України на світовому ринку.

**Ключові слова:** кар'єрний розвиток, інноваційні підприємства, персонал, мотивація, продуктивність, інвестиції.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасній глобальній економіці інноваційні підприємства відіграють ключову роль у стимулюванні технологічних змін і економічного розвитку. Такі підприємства характеризуються високою динамічністю, креативністю та наявністю активних процесів створення знань, що вимагають не тільки високого рівня компетентності персоналу, але й їх здатності до постійного розвитку та адаптації до нових технологій і ринкових умов.

Одним із ключових факторів успіху інноваційних підприємств є людський капітал, тобто працівники, які володіють не тільки технічними навичками, але й здатністю до швидкої адаптації та інтеграції в інноваційне середовище. Ефективне управління кар'єрним зростанням таких працівників має критичне значення для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства, оскільки саме від кваліфікованих і мотивованих працівників залежить ефективність впровадження інноваційних процесів. Недостатня увага до кар'єрного зростання може призвести до втрати талановитих фахівців, що негативно вплине на інноваційний потенціал підприємства.

Крім того, у сучасному світі спеціалісти мають широкий спектр індивідуальних потреб і амбіцій, що включають не лише професійний розвиток, але й особистісне зростання, баланс між роботою та особистим життям, можливості для творчої самореалізації тощо. Інноваційні підприємства, які прагнуть до стійкого розвитку, повинні враховувати ці індивідуальні особливості при розробці систем управління кар'єрою. Стандартні підходи до кар'єрного зростання, орієнтовані на масові потреби працівників, більше не є ефективними, оскільки не враховують індивідуальних кар'єрних траєкторій. У цьому контексті персоналізовані системи управління кар'єрою можуть забезпечити інноваційним підприємствам конкурентну перевагу за рахунок підвищення рівня задоволення працівників, зменшення плинності кадрів та стимулювання інноваційної активності.

Варто також зазначити, що сучасний фахівець часто прагне до гнучкості у побудові своєї кар'єри, що вимагає від роботодавців розробки адаптивних механізмів, які можуть змінюватися у відповідь на нові професійні виклики. Це важливо в умовах швидкого розвитку технологій та постійного оновлення знань, які є характерними для інноваційних підприємств. Системи управління кар'єрою, що здатні враховувати ці чинники, сприяють підвищенню мотивації та продуктивності персоналу, що особливо актуально для інноваційної діяльності, де якість роботи персоналу визначає успіх підприємства.

Таким чином, управління кар'єрою персоналу на інноваційних підприємствах є актуальним напрямом дослідження. Вивчення цього питання сприятиме вдосконаленню процесів

кар'єрного розвитку, що у свою чергу дозволить підприємствам більш ефективно використовувати свій кадровий потенціал для досягнення стратегічних цілей.

Інноваційне підприємство як ключовий елемент розвитку регіональної економіки та підвищення конкурентоспроможності досліджують у своїх роботах Білоус-Сергеева С. [2], Бугаєва М. В. та Демченко С. В. [3], Рибак М. [14], Сідельнікова І. В. та Солопун Н. М. [16]. Ці автори досліджують роль інноваційних підприємств у сучасних умовах, підкреслюючи їх здатність адаптуватися до зовнішніх викликів та змін. Так, у статті Білоус-Сергеевої С. [2] розглянуто значення інноваційного підприємництва для розвитку регіонів у післявоєнний період. Відзначено важливість інновацій у регіональній економіці, зокрема щодо підвищення конкурентоспроможності, ефективності виробництва, покращення інфраструктури, залучення інвестицій і підтримки соціального розвитку. Наведені приклади успішних інноваційних проєктів в Україні, що сприяли регіональному розвитку та можуть допомогти у повоєнній відбудові. Дослідження підтверджує, що інноваційне підприємництво стане ключовим фактором соціально-економічного відновлення. Сідельнікова І. В. та Солопун Н. М. [16] у своїй статті акцентують увагу на синхронізації елементів архітектури інноваційного простору підприємства з його бізнес-архітектурою. Їх наукова новизна полягає у побудові архітектури інноваційного простору як складової інноваційної діяльності, яка повинна адаптуватися до стадій життєвого циклу підприємства. Результати дослідження допоможуть підприємствам чіткіше визначити бізнес-процеси, пов'язані з інноваційними проєктами, що сприятиме їхньому адаптуванню до зовнішніх умов. Рибак М. [14] дослідила сучасний стан інноваційного підприємництва, виокремила ключові фактори та тенденції його розвитку, а також надала рекомендації для урядових та громадських структур щодо сприяння інноваціям, удосконалення правової бази та створення сприятливого середовища. Бугаєва М. В. та Демченко С. В. [3] провели аналіз теоретичних основ управління інноваційним підприємництвом, вивчивши історичні підходи до понять «інновація», «інноваційне підприємство» та «інноваційне підприємництво». Вони запропонували власне трактування цих понять і систематизували уявлення про особливості управління інноваційною діяльністю у сучасних умовах. Автори зазначених робіт детально розглядають переваги інноваційних підприємств, зокрема їх здатність підвищувати конкурентоспроможність, стимулювати інвестиції та покращувати економічну інфраструктуру, а також акцентують на важливості архітектури інноваційного простору та адаптації підприємств до зовнішніх змін, що є вагомим

внеском у теоретичний і практичний розвиток управління інноваціями. Однак суттєвим недоліком є відсутність конкретних рекомендацій щодо управління кар'єрою персоналу інноваційних підприємств. Це є важливою прогалиною, оскільки кар'єрний розвиток – це ключовий елемент забезпечення мотивації та продуктивності фахівців. Без ефективних механізмів управління кар'єрою може виникнути проблема втрати талантів, що негативно вплине на інноваційні процеси в підприємствах, оскільки мотивація співробітників відіграє вирішальну роль у їхньому внеску в інноваційні проекти.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Аналізу процесу кар'єрного зростання, ролі підприємства та персоналу в цьому процесі, а також аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на кар'єру, присвячені роботи таких вчених, як Алдошина М. та Козубова Н. [1], Іванова В. І. та Кубіцький С. О. [8], Мішина С. В. та Мішин О. Ю. [12], Паржницький В. та Савенко О. [13], Сергєєва О. С. [15]. Так, автори роботи [12] запропонували уточнену багатокритеріальну класифікацію ділової кар'єри та розробили систему управління діловою кар'єрою на основі логістичного підходу, яка дозволяє ефективніше використовувати інструменти управління кадровими потоками для досягнення універсальності в застосуванні. Іванова В. І. та Кубіцький С. О. у своїй роботі [8] акцентують увагу на необхідності адаптації зарубіжного досвіду управління персоналом до українських підприємств. Детально аналізуючи зарубіжний досвід управління кар'єрою персоналу, вони підкреслюють важливість урахування психологічних і організаційних характеристик для підвищення ефективності управління кар'єрою. Алдошина М. та Козубова Н. [1] досліджують управління кар'єрним зростанням працівників у сфері гостинності та рекреації, де підкреслюють, що кар'єрний розвиток залежить не лише від особистих зусиль працівника, але й від підтримки підприємства. Вони акцентують увагу на зовнішніх кар'єрних факторах, які поділяються на загальні (позаслужбові) та спеціальні (службові), і зазначають, що в цій сфері особисті якості працівників відіграють важливу роль у їхньому кар'єрному зростанні. Авторами також представлена періодизація кар'єри працівників, яка залежить від вікових етапів і впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. У роботі [15] досліджуються напрями кар'єрного зростання персоналу банківських установ, а також вплив кадрової політики банків на мотивацію та кар'єрний розвиток працівників. У статті Паржницького В. та Савенко О. [13] розкривається поняття «кар'єрне зростання» та основні аспекти професійного розвитку особистості. Описуються види кар'єрного зростання, рівні професійної майстерності та їхні характеристики з акцентом на горизонтальне та вертикальне просування. Проблеми кар'єрного зростання пов'язують із недостатнім розвитком кар'єрних орієнтацій та усвідомленням власного потенціалу для самоактуалізації. Всі зазначені роботи спрямовані на аналіз та управління кар'єрним

зростанням працівників у різних галузях, включаючи банківський сектор, сферу гостинності, а також загальні аспекти управління діловою кар'єрою. Автори статей підкреслюють важливість персоналу в досягненні ефективності підприємств і акцентують на ролі управління кар'єрою та мотивації для покращення продуктивності. Вони розглядають різні підходи до кар'єрного зростання. Автори надають цінні теоретичні та практичні рекомендації для розвитку кар'єри працівників у різних галузях. Однак у названих вище роботах відсутні конкретні рекомендації щодо управління кар'єрою персоналу саме інноваційних підприємств, що зумовлює необхідність вивчення окресленої проблеми.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу кар'єрного розвитку персоналу інноваційних підприємств, що дозволить підвищити мотивацію, продуктивність працівників та інноваційний потенціал підприємств в умовах швидких технологічних змін і динамічного розвитку ринку.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Інноваційні підприємства відіграють ключову роль у сучасній економіці, особливо в Україні, де кризові умови вимагають швидкої адаптації та нестандартних рішень. Вони стимулюють розвиток нових технологій, підвищують продуктивність і сприяють відновленню економіки завдяки впровадженню інноваційних підходів. В умовах кризи інноваційні підприємства здатні створювати нові робочі місця, покращувати інфраструктуру, залучати інвестиції та сприяти стабілізації економічних процесів. Для України, яка переживає значні виклики, розвиток інноваційного підприємництва є важливим фактором для відбудови економіки, збереження конкурентоспроможності на глобальному рівні та забезпечення довготривалого розвитку.

Інноваційне підприємство включає використання новітніх технологій та ідей для вирішення завдань і створення нових можливостей. Інноваційне підприємство можна визначити як таке, що активно впроваджує нововведення, займається науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами, а також закуповує нові продукти чи технології. Таке підприємство систематично застосовує новітні науково-технічні рішення для створення нових або вдосконалення вже існуючих продуктів, технологій та організації своєї діяльності [4]. Його характерною ознакою є високий рівень фінансування інноваційної діяльності, наявність прав на інтелектуальну власність, а також розробка, виробництво та реалізація інноваційних продуктів. Водночас понад 70% загального обсягу продукції у грошовому вираженні припадає на інноваційні продукти [2; 7].

Слід зазначити, що в Україні тривалий час відсутня ефективна стратегія в галузі інновацій, яка б підтримувалася усіма вітчизняними інноваторами та експертами. Війна ще більше загрожуює науково-інноваційній сфері, однак водночас створює нові можливості. Криза, як відомо, часто стимулює

розвиток інновацій та підприємництва, що можна спостерігати на прикладі інших країн. Україна має значний потенціал в інноваційному підприємстві, зокрема в галузі інформаційних технологій, енергетики та енергоефективності. Незважаючи на складні умови війни, ці виклики можуть стати стимулом для створення нових технологій, важливих для економіки в післявоєнний період. Для того, щоб оцінити можливості інноваційного сектору та визначити перспективи для кар'єрного розвитку персоналу інноваційних підприємств, необхідно проаналізувати статистичні дані про стан науки, технологій та інновацій в Україні, зокрема витрати

на наукові дослідження та розробки, кількість інноваційних підприємств та їхніх штатних працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок.

Так, за даними Держстату України [6], кількість організацій, які здійснювали наукові дослідження і розробки у секторі підприємницької діяльності за період 2021–2023 рр., має тенденцію до зниження – у 2021 році 137 організацій, а у 2023 році вже 99 організацій. Кількість організацій, які здійснювали наукові дослідження і розробки за окремими видами економічної діяльності у 2021–2023 рр., представлена у табл. 1

Таблиця 1

**Кількість організацій, які здійснювали наукові дослідження і розробки за окремими видами економічної діяльності у 2021–2023 рр.**

Вид економічної діяльності	2021	2022	2023
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	11	8	8
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	1	1	1
Виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	1	1	2
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	2	1	4
Виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації; виробництво годинників	2	1	2
Виробництво електричного устаткування	1	1	–
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	2	2	1
Виробництво інших транспортних засобів	2	1	1
Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування	1	1	1
Інформація та телекомунікації	3	1	1
Видавнича діяльність	1	–	–
Комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність	2	1	1
Діяльність у сферах архітектури та інжинірингу; технічні випробування та дослідження	9	6	5
Виробництво з використанням технологій високого рівня	4	3	6
Виробництво з використанням технологій середньо-високого рівня	5	4	3

\*Джерело: Держстат України [6]. Дані за 2021 рік наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022–2023 роки наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Табл. 1 демонструє помітні коливання в окремих секторах економічної діяльності. Підвищення кількості організацій, які здійснювали наукові дослідження і розробки, спостерігається в сфері виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції – з 2 організацій у 2021 р. до 4 у 2023 р. Загалом кількість організацій, які займаються виробництвом з використанням технологій високого рівня, збільшилася до 6 підприємств, що на 2 більше ніж у 2021 р. Натомість цей показник знизився у таких сферах: сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство – з 11 організацій у 2021 р. до 8 у 2023 р., виробництво електричного устаткування – з 1 організації у 2021–2022 рр. до 0 у 2023 р., діяльність у сферах архітектури та інжинірингу – з 9 у 2021 р. до 5 у 2023 р. Інші сектори, наприклад, виробництво фармацевтичних препаратів та виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування, демонстрували незмінні показники. Дані про кількість організацій, які здійснюють наукові дослідження та розробки, показують масштаб інноваційного середовища в країні. Підвищення показників у сферах виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, а також використання високих технологій може вказувати на адаптацію економіки та підприємств до умов

воєнного стану в Україні, що є позитивною ознакою. Вони продовжують розвиватися навіть у кризових умовах, підтримуючи потенціал для післявоєнного відновлення. Це робить їх привабливими для талановитих спеціалістів, які шукають кар'єрні можливості у динамічному й інноваційному середовищі.

Аналіз динаміки витрат на наукові дослідження та розробки в підприємницькому секторі економіки за 2021 до 2023 р. [6] дозволяє констатувати позитивні зміни у цій сфері, попри те, що витрати на наукові дослідження та розробки у 2022 р. суттєво зменшилися до 9,2 млрд грн, що становить 81,6% від витрат 2021 р. Однак у 2023 р. спостерігається суттєве зростання до 12,6 млрд грн, що становить 136,2% від попереднього року. Особливо помітним є зростання витрат на прикладні наукові дослідження (з 1,6 млрд грн у 2022 р. до 2,8 млрд грн у 2023 р.) та науково-технічні (експериментальні) розробки (з 7,5 млрд грн у 2022 р. до 9,6 млрд грн у 2023 р.). Витрати на фундаментальні дослідження, хоч і незначно, також зросли у 2023 р. порівняно з попередніми роками. З огляду на це можна стверджувати щодо зростання можливостей для кар'єрного розвитку працівників інноваційних підприємств, адже такі інвестиції свідчать про активний розвиток інноваційного сектору. Збільшення

витрат на науково-технічні розробки вимагає кваліфікованих фахівців, що підвищує необхідність впровадження програм для розвитку талантів та кар'єрного зростання працівників інноваційних підприємств.

Дані щодо кількості штатних працівників-дослідників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за рівнем освіти у підприємницькому секторі діяльності за 2021–2023 рр., містяться у табл. 2. Аналіз кількості та рівня кваліфікації працівників-дослідників, задіяних у наукових дослідженнях і розробках, дозволяє визначити рівень людського капіталу, залученого в інноваційну діяльність підприємств, що слід враховувати при розробці програм кар'єрного зростання персоналу.

Таблиця 2

**Кількість штатних працівників-дослідників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за рівнем освіти у підприємницькому секторі діяльності за 2021–2023 рр.**

Рік	Кількість штатних працівників-дослідників, усього	З них мають рівень освіти		
		доктора наук	доктора філософії (кандидата наук)	магістра (спеціаліста)
2021	9101	124	583	7864
2022	6694	100	573	5858
2023	8343	44	248	3547

\*Джерело: Держстат України [6]. Дані за 2021 рік наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022–2023 роки наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Аналізуючи динаміку в підприємницькому секторі за 2021–2023 рр., можна побачити, що загальна кількість штатних працівників-дослідників зросла з 6694 осіб у 2022 році до 8343 у 2023 році. Однак кількість дослідників з науковими ступенями доктора наук та кандидата наук зменшилася. Наприклад, кількість докторів наук скоротилася з 124 у 2021 р. до лише 44 у 2023 р., а кількість кандидатів наук знизилася з 583 у 2021 р. до 248 у 2023 р. Ця ситуація може бути пов'язана з тим, що висококваліфіковані науковці, не мають перспектив для кар'єрного розвитку в підприємницькому секторі. Натомість загальне збільшення числа штатних працівників-дослідників може вказувати на залучення менш кваліфікованого персоналу або молодих спеціалістів. Під час розроблення рекомендацій щодо вдосконалення процесу кар'єрного розвитку працівників інноваційних підприємств в Україні важливо враховувати цей дисбаланс. Дослідники з науковими ступенями можуть переходити в інші сектори економіки, такі як державний чи академічний, де є більше можливостей для проведення наукових досліджень, викладання та розвитку кар'єри. На підприємствах може бути недостатньо чітких механізмів для розвитку кар'єри, що знижує мотивацію кваліфікованих фахівців залишатися науковими працівниками або рухатися вгору по кар'єрній драбині.

Для усунення виявлених проблем рекомендується впроваджувати ряд заходів, спрямованих на розвиток професійної кар'єри співробітників у межах інноваційної організації:

1. Створення стимулів для залучення та утримання дослідників з науковими ступенями. Основною метою управління кар'єрою персоналу є забезпечення стабільної та ефективної мотивації працівників до професійного розвитку. Важливим елементом цього є розробка системи стимулів, які дозволять залучати висококваліфікованих фахівців, зокрема з науковими ступенями, та створюють сприятливі умови для довгострокової співпраці. На інноваційних підприємствах така система повинна включати як фінансові, так і нефінансові інструменти. Наприклад, конкурентну оплату праці, премії за досягнення у дослідницькій діяльності, гнучкі графіки роботи, а також можливості для роботи над перспективними проектами, що мають великий потенціал для реалізації. Крім того, варто запровадити спеціалізовані програми кар'єрного розвитку, які передбачають регулярне підвищення кваліфікації працівників, можливість здобуття наукових ступенів або навчання у провідних міжнародних закладах. Такі заходи підвищать не лише мотивацію працівників до постійного розвитку, а й сприятимуть утриманню провідних фахівців на підприємствах, забезпечуючи їм реальні перспективи кар'єрного зростання.

2. Впровадження чітких механізмів кар'єрного розвитку. Одним з найбільш ефективних механізмів є використання індивідуальних планів кар'єрного зростання [11]. Такі плани повинні бути адаптовані до потреб конкретного працівника, враховувати індивідуальні характеристики працівників, включаючи їхній освітній рівень, професійний досвід, мотивацію та особисті цінності, і водночас відповідати стратегії розвитку підприємства. У планах мають бути прописані конкретні етапи розвитку, критерії оцінки результатів та необхідні ресурси для досягнення поставлених цілей. Важливим елементом таких планів є регулярні зустрічі та обговорення з керівництвом, що дозволить працівникам отримувати зворотний зв'язок та коригувати свої дії. Залучення до розробки індивідуальних планів керівників відділів або наставників значно підвищить їхню ефективність і сприятиме глибшому розумінню працівниками власних перспектив на підприємстві.

3. Розвиток програм наставництва та залучення досвідчених науковців. Наставництво відіграє важливу роль у розвитку талантів, коли більш досвідчений співробітник передає знання та досвід молодшому колезі. Це включає індивідуальні консультації та спільну роботу над завданнями. Наставництво допомагає молодшим співробітникам у професійному розвитку, подоланні труднощів, вдосконаленні навичок і впровадженні найкращих практик [10]. Наставництво є важливим інструментом управління кар'єрним розвитком, особливо в інноваційних підприємствах, де робота часто потребує специфічних знань і навичок. Впровадження програм наставництва дозволить молодим фахівцям швидше адаптуватися до

вимог ринку та інтегруватися у робочий процес, а досвідчені працівники отримають можливість поділитися своїм досвідом та сприяти розвитку наступного покоління дослідників. Такі програми повинні передбачати не лише передачу знань і досвіду, але й підтримку в особистісному та професійному розвитку. Це сприятиме формуванню довготривалих професійних відносин всередині компанії, що підвищить її стійкість та конкурентоспроможність. Крім того, наставництво може виступати додатковим стимулом для старших науковців з науковими ступенями, які можуть знайти нові виклики в ролі наставників і залишатися зацікавленими у подальшій роботі.

4. Підвищення фінансової та організаційної підтримки наукових досліджень та інновацій. Інноваційне підприємство потребує належного фінансування наукових розробок для забезпечення успішного впровадження нових технологій та збереження конкурентоспроможності. Інвестиції у наукові дослідження дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни ринку та створювати проривні інновації. Без відповідного фінансування підприємство ризикує втратити можливість впроваджувати новітні продукти і технології [9]. Недостатній рівень фінансування наукових досліджень і розробок може спричинити відтік висококваліфікованих кадрів і зниження рівня наукових досягнень. Тому підприємства повинні активно шукати нові джерела фінансування для своїх наукових досліджень, залучаючи як державні, так і приватні інвестиції. Науковці на інноваційних підприємствах повинні мати доступ до додаткових фінансових винагород за наукові досягнення та впровадження нових технологій. Це може бути реалізовано через преміювання за публікації в провідних наукових журналах, участь у міжнародних наукових проєктах або патентування нових розробок. Окрім фінансової підтримки, важливою є організаційна підтримка, яка полягає у створенні належних умов для проведення досліджень та розробок. Це може включати забезпечення сучасною технікою та доступ до спеціалізованих ресурсів, надання можливостей для співпраці з міжнародними партнерами або університетами, а також гнучкість у вирішенні адміністративних питань. Такі заходи дозволять створити сприятливе середовище для наукового зростання працівників і реалізації їхнього потенціалу.

5. Створення можливостей для міждисциплінарної співпраці. Інноваційні підприємства часто потребують міждисциплінарного підходу для вирішення складних завдань. Часто інноваційні підприємства об'єднуються у системні інфраструктурні утворення, такі як технополіси, технопарки тощо [9]. Забезпечення можливостей для співпраці між фахівцями різних галузей може стати потужним стимулом для кар'єрного зростання працівників. Участь у міждисциплінарних проєктах дозволить дослідникам отримати нові знання та досвід, розширити свої компетенції, що є важливим для їхнього професійного розвитку. Такі проєкти також сприяють підвищенню рівня інновацій та

створенню нових продуктів і технологій, що підвищує цінність підприємства на ринку.

6. Підтримка балансу між роботою та особистим життям. Одним із аспектів, який часто ігнорується в управлінні кар'єрним зростанням, є підтримка балансу між роботою та особистим життям. Підвищене навантаження на працівників через зростання вимог до продуктивності та постійний тиск щодо кар'єрного зростання може призвести до конфлікту між робочими обов'язками та сімейними зобов'язаннями [5]. Працівники інноваційних підприємств з високими вимогами до продуктивності часто стикаються з високим рівнем стресу та навантаження. Підприємства повинні створювати умови для гнучкого графіка роботи, можливості віддаленої роботи, а також надавати підтримку у випадку потреби в додаткових відпустках або можливості скороченого робочого часу. Такий підхід дозволить зберегти мотивацію персоналу на довготривалу співпрацю з підприємством.

Вихідною умовою впровадження запропонованих заходів повинна бути наявність розвиненої організаційної культури на підприємстві, що включає підтримку креативності, інноваційний підхід до вирішення проблем, гнучкість у прийнятті рішень та сприяння відкритому обміну ідеями між працівниками. Важливо, щоб організаційна культура стимулювала працівників до постійного вдосконалення та розвитку, надаючи можливості для впровадження нових ідей. У контексті кар'єрного зростання культура, орієнтована на інновації, сприятиме створенню середовища, де кар'єрний розвиток працівників стає частиною загальної стратегії підприємства.

Кар'єрне зростання працівників має бути узгоджене зі стратегічними цілями підприємства, особливо якщо йдеться про інноваційні компанії. Стратегічні напрями розвитку підприємства повинні враховувати ринкові тенденції, потребу в нових технологіях та продуктах. Тому, ефективно управління кар'єрним зростанням фахівців дозволяє не лише задовольнити кар'єрні амбіції працівників, але й забезпечити стійкий розвиток інноваційної діяльності підприємства.

Варто зазначити, що без належної підтримки та відповідних інструментів, навіть найбільш ретельно розроблені заходи щодо управління кар'єрою можуть не досягти бажаних результатів. Це зумовлено складністю сучасних інноваційних процесів, які вимагають не лише компетентних фахівців, але й постійного удосконалення їхніх знань, навичок і досвіду. Тому підприємства мають впроваджувати різноманітні механізми підтримки, щоб забезпечити ефективність кар'єрного зростання та підвищення продуктивності працівників. Одним із ключових механізмів підтримки є використання інформаційних технологій. Сучасні HRM-системи забезпечують автоматизацію процесів планування, моніторингу і управління кар'єрним зростанням. Вони дозволяють вчасно оцінювати прогрес працівників, надавати їм зворотний зв'язок та коригувати індивідуальні кар'єрні плани залежно від поточних вимог ринку або змін в організації. Завдяки таким системам підприємства можуть більш точно

відслідковувати професійний розвиток кожного працівника, забезпечуючи таким чином прозорість та ефективність процесу кар'єрного управління.

Окрім того, важливою складовою підтримки є створення інноваційної інфраструктури. Інноваційні підприємства мають надавати працівникам можливість для експериментування та впровадження нових ідей. Для цього необхідно створювати відповідні умови, такі як інноваційні лабораторії, інкубатори, центри розробок, які слугують платформою для випробування нових підходів і рішень.

Важливу роль у підтримці кар'єрного зростання відіграє співпраця з зовнішніми експертами, зокрема консалтинговими компаніями, науковими установами та освітніми закладами. Підприємства можуть залучати зовнішніх фахівців для проведення тренінгів, семінарів та майстер-класів, що дозволяє працівникам отримувати нові знання та навички. До того ж, така співпраця може сприяти розвитку нових бізнес-процесів та підходів до управління, що відповідають сучасним вимогам інноваційної економіки. Наприклад, консалтингові компанії часто надають рекомендації з управління кар'єрою, що ґрунтуються на найкращих практиках і досвіді інших успішних організацій, що дозволяє підприємствам підвищити ефективність своїх внутрішніх процесів.

У результаті впровадження рекомендованих заходів і механізмів підтримки можна очікувати такі результати: зростання продуктивності працівників через персоналізований підхід до їхнього розвитку та навчання. Це допоможе спеціалістам краще орієнтуватися у своїх кар'єрних можливостях і сприятиме досягненню стратегічних цілей

підприємства. Завдяки цьому працівники будуть краще підготовленими до виконання інноваційних завдань, що підвищить ефективність компанії. Також можливим є зниження плинності кадрів через підвищення задоволеності працівників. Підтримка кар'єрного розвитку та гнучка система стимулів створять сприятливі умови для довгострокової співпраці, що забезпечить кадрову стабільність. Це у свою чергу дозволить покращити інноваційний потенціал підприємства, оскільки підготовлені й мотивовані працівники активніше впроваджуватимуть нові ідеї, що сприятиме загальному розвитку інноваційної діяльності та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

В економічній літературі [11] пропонується така послідовність етапів процедури управління кар'єрою: 1. Планування індивідуального професійного розвитку та кар'єрного просування співробітників з інтеграцією в загальну систему управління кар'єрою. 2. Забезпечення необхідної професійної підготовки через навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовку. 3. Мотивація персоналу системою стимулюючих заходів для підвищення ефективності. 4. Оцінка компетенцій та результативності працівників. 5. Організація ротатції кадрів з подальшим аналізом результатів для розвитку навичок і набуття досвіду. 6. Контроль за виконанням обов'язків працівників для досягнення поставлених цілей. Узагальнюючи все зазначене вище та з урахуванням існуючої типової процедури управління кар'єрою, можна побудувати комплексну модель управління кар'єрним зростанням фахівців, яка враховує специфіку інноваційних підприємств (рис. 1).



Рис. 1. Комплексна модель управління кар'єрним зростанням фахівців, яка враховує специфіку інноваційних підприємств. Джерело: розроблено авторами

Запропонована комплексна модель управління кар'єрним зростанням працівників інноваційних підприємств має низку переваг. Вона забезпечує точне визначення потреб працівників у розвитку,

поєднуючи їхні особисті цілі з цілями підприємства. Це сприяє зростанню продуктивності та більш ефективному використанню ресурсів. Модель передбачає постійний моніторинг і коригування кар'єрних

планів, що дозволяє працівникам адаптуватися до змін і залишатися залученими в інноваційні процеси. Це підвищує їхню мотивацію та знижує плинність кадрів. Індивідуальні кар'єрні траєкторії відповідають прагненням працівників, що робить їх більш лояльними до компанії та знижує ризик відтоку талантів. Крім того, модель сприяє розвитку кадрового резерву, здатного швидко адаптуватися до нових викликів і брати участь у реалізації інноваційних проєктів. Підприємство отримує фахівців, які не тільки працюють з новітніми технологіями, але й генерують нові ідеї, що підвищує його інноваційний потенціал і забезпечує конкурентну перевагу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інноваційні підприємства відіграють ключову роль у розвитку економіки України, особливо в умовах кризи, сприяючи створенню нових робочих місць, залученню інвестицій та впровадженню новітніх технологій. Ефективне управління кар'єрним розвитком працівників на таких підприємствах є важливим чинником їх конкурентоспроможності, оскільки персоналізовані системи кар'єрного розвитку підвищують мотивацію працівників та стимулюють інноваційну активність. Однак висококваліфіковані науковці на таких підприємствах часто стикаються з браком кар'єрних можливостей, що може змусити їх перейти в інші сектори, такі як академічний або державний. Для запобігання цій проблемі необхідно запроваджувати системи стимулів, які заохочували б науковців залишатися у підприємницькому секторі. Серед таких стимулів можуть бути як фінансові, так і нефінансові винагороди. Також важливим є розроблення індивідуальних планів кар'єрного розвитку, які враховують як потреби працівників, так і стратегії підприємства.

Наставництво та залучення досвідчених

фахівців сприятимуть розвитку молодих працівників, що дозволить їм швидше досягти професійного зростання. Крім того, підтримка наукових досліджень через належне фінансування та організацію сприятиме збереженню конкурентоспроможності інноваційних підприємств. Важливо також створювати умови для міждисциплінарної співпраці, а також підтримувати баланс між роботою і особистим життям, щоб зменшити рівень стресу серед працівників. Усі ці заходи рекомендуються реалізувати в межах запропонованої комплексної моделі управління кар'єрним зростанням фахівців інноваційних підприємств. Основними вхідними параметрами цієї моделі є орієнтована на інновації організаційна культура, індивідуальні характеристики працівників, стратегічні цілі та ресурси підприємства. Модель включає кілька ключових етапів, таких як діагностика потреб підприємства, планування кар'єри на індивідуальному рівні, навчання, моніторинг та мотивація. Реалізацію цих етапів забезпечують механізми підтримки, такі як використання сучасних HRM-систем для автоматизації оцінки та підтримки розвитку працівників, інноваційна інфраструктура для експериментів і впровадження нових ідей, а також співпраця із зовнішніми експертами та освітніми установами для підвищення кваліфікації працівників. Очікувані результати впровадження цієї моделі – підвищення продуктивності, зниження плинності кадрів та посилення інноваційного потенціалу підприємства. Модель управління кар'єрним зростанням дозволяє гармонійно поєднувати особисті цілі працівників із цілями підприємства, що сприяє підвищенню мотивації, зменшенню плинності кадрів та посиленню конкурентної позиції підприємства на ринку.

#### Література.

1. *Алдошина М., Козубова Н.* Управління кар'єрним зростанням працівників сфери гостинності та рекреації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-68>.
2. *Білоус-Сергеева С.* Інноваційне підприємництво як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2023. 1(38). С. 45-50. DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(38\).2023.280738](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280738).
3. *Бугаєва М.В., Демченко С.В.* Теоретичні витоки управління розвитком інноваційного підприємництва. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. Випуск 6 (39). С. 247-257. URL: <http://economics.kntu.kr.ua.26pdf>.
4. *Гавриш О.М., Пильнова В.П., Пісковець О.В.* Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109-113.
5. *Ганцюк Ю.* Баланс роботи та життя як складник робочої продуктивності. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 12. С. 233-238.
6. Держава служба статистики України. Економічна статистика. *Наука, технології та інновації*. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ni.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm).
7. Про інноваційну діяльність: Закон України № 40-IV від 4 липня 2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
8. *Іванова В.І., Кубіцький С.О.* Зарубіжний досвід управління кар'єрою персоналу. *Теорія модернізації в контексті сучасної світової науки: матеріали I Міжнародної наукової конференції*. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2023. С. 64-70.
9. *Львчук В.П., Шномер Т.О.* Становлення та розвиток системних утворень в реальному секторі національної економіки. *Сучасна економічна наука: теорія і практика: матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Чернівці: НУ «Чернігівська політехніка», 2021. С. 34-38.
10. *Кравченко О., Кравченко Ю.* Інвестиція в майбутнє: розвиток та утримання талановитих працівників. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>.
11. *Літинська В.А.* Особливості управління кар'єрою персоналу на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 38. С. 306-311. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38\\_2019\\_ukr/49.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/49.pdf).
12. *Мішина С.В., Мішин О.Ю.* Формування системи управління діловою кар'єрою персоналу на засадах логістичного підходу. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884>.
13. *Паржницький В., Савенко О.* Кар'єрне зростання: види та характеристика. *Житомирщина педагогічна*. 2021. № 3(23). URL: <https://ims0.zippo.net.ua/wp-content/uploads>.



14. Рибак М. Інноваційне підприємництво як ключова ознака сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-153>.
15. Сергеева О.С. Кар'єрне зростання персоналу як складова кадрової політики банку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5-6 (282-283). С. 46-52.
16. Сідельнікова І.В., Солонун Н.М. Інноваційне підприємництво як напрямок розвитку сучасного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 2 (25). С. 146-154.

#### References.

1. Aldoshyna, M., Kozubova, N. (2023). «Career growth management of employees in the hospitality and recreation sector». *Ekonomika ta suspil' stvo*. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-68>.
2. Bilous-Serhieieva, S. (2023). «Innovative entrepreneurship as a key factor in the development of the region in the post-war period». *Visnyk Pryazovs'koho Derzhavnoho Tekhnichnoho Universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*. 1(38). S. 45-50. DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(38\).2023.280738](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280738).
3. Buhaiieva, M.V., Demchenko, S.V. (2021). «Theoretical origins of management of the development of innovative entrepreneurship». *Tsentrал'noukrains'kyj naukovyj visnyk. Ekonomichni nauky*. Issue 6 (39). pp. 247-257. Available at: <http://economics.kntu.kr.ua.26pdf>.
4. Havrysh, O.M., Pyl'nova, V.P., Piskovets', O.V. (2020). «Innovative entrepreneurship: essence, significance and problems in modern conditions of functioning». *Ekonomika ta derzhava*. № 12. pp. 109-113.
5. Hantsiuk Yu. (2019). «Work-life balance as a component of labor productivity». *Aktual'ni problemy ekonomiky*. № 12. pp. 233-238.
6. Derzhava sluzhba statystyky Ukrainy. *Ekonomichna statystyka. Nauka, tekhnolohii ta innovatsii*. [State Statistics Service of Ukraine. Economic statistics. Science, technology and innovation]. Available at: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ni.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm).
7. Pro innovatsijnu diial'nist': Zakon Ukrainy. (2002). [On innovative activity: Law of Ukraine]. № 40-IV dated July 4, 2002. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
8. Ivanova, V.I., Kubits'kyj, S.O. (2023). «Foreign experience in personnel career management». *Teoriia modernizatsii v konteksti suchasnoi svitovoi nauky*. [Zarubizhnyj dosvid upravlinnia kar'ieroiu personalu]. materialy I Mizhnarodnoi naukovo konferentsii. Yevropejs'ka naukova platforma. Vinnytsia. Ukraine.
9. Il'chuk, V.P., Shpomer, T.O. (2021). «Formation and development of systemic formations in the real sector of the national economy». *Suchasna ekonomichna nauka: teoriia i praktyka*. [Stanovlennia ta rozvytok systemnykh utvoren' v real'nomu sektori natsional'noi ekonomiky]. materialy XI Vseukrains'koi naukovo-praktychnoi konferentsii. NU «Chernihiv'ska politekhnika». Chernihiv. Ukraine.
10. Kravchenko, O., Kraochenko, Yu. (2024). (2024). Investment in the future: development and retention of talented employees *Ekonomika ta suspil' stvo*. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>.
11. Lityns'ka, V.A. (2019). «Peculiarities of personnel career management at the enterprise». *Infrastruktura rynku*. Issue 38. pp. 306-311. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38\\_2019\\_ukr/49.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/49.pdf).
12. Mishyna, S.V., Mishyn, O.Yu. (2019). «Formation of a personnel career management system based on a logistic approach». *Efektyvna ekonomika*. № 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884>.
13. Parzhnyts'kyj, V., Savenko, O. (2021). «Career growth: types and characteristics». *Zhytomyrschyna pedahohichna*. № 3(23). Available at: <https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads>.
14. Rybak, M. (2024). «Innovative entrepreneurship as a key feature of sustainable development». *Ekonomika ta suspil' stvo*. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-153>.
15. Serhieieva, O.S. (2021). «Career growth of personnel as a component of the bank's personnel policy». *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*. № 5-6 (282-283). pp. 46-52.
16. Sidel'nikova, I.V., Solonun, N.M. (2020). «Innovative entrepreneurship as a direction of development of modern entrepreneurship». *Problemy i perspektivy rozvytku pidpriemnytstva*. № 2 (25). pp. 146-154.

#### Abstract.

Achkasova O., Shalenyi V., Shevchenko S. *Prospects for career development of personnel of innovative enterprises in Ukraine.*

Modern innovative enterprises, especially in the context of globalization and rapid technological change, require new ideas and effective human capital management. Therefore, managing career development for personnel at such enterprises is highly relevant. The research presented in the article aims to develop theoretical foundations and practical recommendations for effective career development management at innovative enterprises in Ukraine. The study uses various methods, including literature review, statistical data, and comparative analysis. The analysis of innovative entrepreneurship in Ukraine highlights several problems, including an outflow of qualified personnel, insufficient research funding, and a need for precise career development mechanisms. To address these challenges, the authors propose a set of actions, including incentive systems, individual career plans, mentoring programs, increased financial and organizational support for research, and maintaining a work-life balance. The study's scientific novelty lies in developing a comprehensive model for managing career development at innovative enterprises, accounting for the specifics of the Ukrainian market and current trends. The results offer a theoretical foundation for further research and a practical tool for creating effective personnel management strategies at Ukrainian innovative enterprises. Implementing these recommendations will boost employee motivation and productivity and contribute to developing an innovative economy, strengthening Ukraine's position in the global market. The career management model allows for the harmonious pursuit of specific goals of workers for business purposes, which promotes increased motivation and reduced linearity, personnel and strengthening the enterprise's competitive position in the market.

**Keywords:** career development, innovative enterprises, personnel, motivation, productivity, investment.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2024 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Ачкасова О.В., Шаленый В.А., Шевченко С.О. Перспективи кар'єрного розвитку персоналу інноваційних підприємств в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 5. С. 84-92.

Achkasova O., Shalenyi V., Shevchenko S. *Prospects for career development of personnel of innovative enterprises in Ukraine. Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 5, pp. 84-92.