

Персонал як чинник активізації міжнародних економічних відносин в системі інноваційного розвитку та державного управління

Михайло Гончар¹ Світлана Гончар²

Опубліковано	Секція	УДК
30.10.2025	Економіка	331.108:339.9

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19548989>

Анотація. Метою дослідження являється обґрунтування ролі персоналу як ключового чинника активізації міжнародних економічних відносин у взаємозв'язку з інноваційним розвитком і результативністю державного управління. Об'єктом дослідження є процеси формування, розвитку та використання кадрового потенціалу в системі міжнародних економічних відносин, інноваційного розвитку та державного управління. Актуальність теми постає внаслідок того, що саме людський потенціал дедалі більше визначає не лише внутрішню результативність суб'єктів господарювання, а й здатність країни інтегруватися у глобальні виробничі, фінансові, інвестиційні та технологічні процеси. У роботі розкрито сутність персоналу як одного з визначальних чинників активізації міжнародних економічних відносин у системі інноваційного розвитку та державного управління. Обґрунтовано, що в сучасному глобалізованому економічному середовищі саме людський потенціал забезпечує адаптацію до міжнародних стандартів, участь у трансфері знань, розвиток інноваційної культури, підвищення якості управлінських рішень та зміцнення зовнішньоекономічних позицій держави. Узагальнено підходи до розуміння ролі персоналу як носія компетентностей, комунікаційних можливостей, інноваційного мислення та професійної мобільності. Доведено, що ефективність міжнародної економічної взаємодії істотно залежить від рівня кадрового забезпечення, узгодженості освітньої, наукової, управлінської та економічної політики, а також від спроможності державних органів влади формувати сприятливе середовище для професійного розвитку. Особливу увагу приділено взаємозв'язку між якістю персоналу, інноваційною активністю, інвестиційною привабливістю та конкурентоспроможністю країни. Зроблено висновок, що персонал слід розглядати як стратегічний ресурс, який не лише забезпечує функціонування економічної системи, а й визначає її здатність до міжнародного партнерства, модернізації та стійкого зростання.

¹ ORCID ID 0000-0001-6682-8044

Доктор економічних наук, професор,
Директор інституту економіки і менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»
(м. Львів, Україна)

² ORCID ID 0000-0002-7420-962X

доктор філософії з економіки,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет «Львівська політехніка»
(м. Львів, Україна)

Ключові слова: персонал, міжнародні економічні відносини, інноваційний розвиток, державне управління, кадровий потенціал, людський капітал, конкурентоспроможність, міжнародна співпраця, професійні компетентності, управлінські рішення

Personnel as a factor in the activation of international economic relations in the system of innovative development and public administration

Abstract. The purpose of the study is to substantiate the role of personnel as a key factor in the activation of international economic relations in connection with innovative development and the effectiveness of public administration. The object of the study is the processes of formation, development and use of personnel potential in the system of international economic relations, innovative development and public administration. The relevance of the topic arises due to the fact that it is human potential that increasingly determines not only the internal effectiveness of business entities, but also the ability of the country to integrate into global production, financial, investment and technological processes. The work reveals the essence of personnel as one of the determining factors in the activation of international economic relations in the system of innovative development and public administration. It is substantiated that in the modern globalized economic environment it is human potential that ensures adaptation to international standards, participation in knowledge transfer, development of innovation culture, improvement of the quality of management decisions and strengthening of the state's foreign economic positions. The approaches to understanding the role of personnel as a carrier of competencies, communication capabilities, innovative thinking and professional mobility are summarized. It is proven that the effectiveness of international economic interaction significantly depends on the level of staffing, the coherence of educational, scientific, managerial and economic policies, as well as on the ability of state authorities to form a favorable environment for professional development. Particular attention is paid to the relationship between the quality of personnel, innovative activity, investment attractiveness and competitiveness of the country. It is concluded that personnel should be considered as a strategic resource that not only ensures the functioning of the economic system, but also determines its ability to international partnership, modernization and sustainable growth.

Keywords: personnel, international economic relations, innovative development, public administration, personnel potential, human capital, competitiveness, international cooperation, professional competencies, management decisions

Вступ

Актуальність проблеми. Актуальність теми постає внаслідок того, що саме людський потенціал дедалі більше визначає не лише внутрішню результативність суб'єктів господарювання, а й здатність країни інтегруватися у глобальні виробничі, фінансові, інвестиційні та технологічні процеси. При такого роду умовах персонал уже не слід розглядати виключно як виконавчу складову організації, оскільки він являється носієм професійних компетентностей, управлінського досвіду, інноваційного мислення, комунікативної культури та здатності адаптуватися до змін зовнішнього економічного середовища. Саме якість підготовки кадрів, їхня мобільність, здатність працювати в багатокультурному просторі, володіння сучасними управлінськими та цифровими інструментами, а також орієнтація на постійне професійне зростання надають можливість розширювати міжнародне співробітництво, формувати сталі партнерські зв'язки, активізувати експортно орієнтовану діяльність і посилювати участь у міжнародних інноваційних мережах. Водночас в умовах

посилення глобальної конкуренції перемагають не лише ті економічні системи, що мають доступ до фінансових чи сировинних ресурсів, а передусім ті, що спроможні формувати якісний кадровий потенціал, здатний забезпечити трансфер знань, упровадження новітніх технологій, генерацію управлінських рішень на базі застосованих цифрових технологій та результативну взаємодію з іноземними партнерами.

Метою дослідження являється обґрунтування ролі персоналу як ключового чинника активізації міжнародних економічних відносин у взаємозв'язку з інноваційним розвитком і результативністю державного управління. Об'єктом дослідження є процеси формування, розвитку та використання кадрового потенціалу в системі міжнародних економічних відносин, інноваційного розвитку та державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковому середовищі проблема персоналу як чинника економічного розвитку розглядається переважно крізь призму кадрового потенціалу, інноваційних підходів до управління працівниками та підвищення результативності діяльності підприємств [1-10]. Водночас для нашої теми особливе значення має поєднання трьох напрямів, а саме ролі персоналу в інноваційному розвитку, його впливу на активізацію міжнародних економічних відносин, а також значення кадрової складової для системи державного управління [11-19]. До прикладу, О. В'юник [1] акцентує увагу на тому, що розвиток кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін постає одним із визначальних напрямів підвищення стійкості та адаптивності суб'єктів господарювання. І. Дашко [2] розглядає розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах і наголошує, що в сучасних умовах господарювання саме новітні підходи до організації праці, мотивації, добору кадрів, професійного розвитку та оцінювання результатів діяльності працівників стають важливими чинниками підвищення ефективності управління. Л. Волянська-Савчук і М. Мацишина [3] зосереджують увагу на використанні інноваційних персонал технологій в управлінні персоналом на підприємствах та підкреслюють, що сучасний розвиток кадрової роботи вимагає застосування більш гнучких, технологічно оновлених і стратегічно орієнтованих підходів. Г. Чабан і В. Чабан [4] зазначають, що інноваційні підходи в управлінні персоналом являються важливою передумовою підвищення результативності діяльності організацій та їхньої здатності функціонувати в умовах змін.

Результати

Персонал у сучасних умовах постає не лише кадровою основою функціонування підприємств, установ та органів влади, а й одним із ключових чинників активізації міжнародних економічних відносин. Саме працівники формують професійне середовище, у межах якого створюються, адаптуються та поширюються нові знання, технології, організаційні підходи й управлінські практики. У таких умовах міжнародна економічна взаємодія дедалі більше залежить не тільки від капіталу, природних ресурсів чи географічного положення країни, а передусім від якості людського потенціалу, його здатності працювати в умовах глобальної конкуренції, технологічних змін та високої швидкості інформаційного обміну. Персонал, який володіє сучасними професійними компетентностями, мовною підготовкою, навичками міжкультурної комунікації та здатністю до безперервного навчання, надає можливість суб'єктам господарювання ефективніше виходити на зовнішні ринки, брати участь у спільних інноваційних проєктах, залучати інвестиції та розширювати партнерську взаємодію. Разом із цим персонал забезпечує не лише виконання виробничих чи адміністративних функцій, а й формує довіру, репутацію, швидкість адаптації до міжнародних стандартів та загальну якість економічної співпраці (табл.1).

Таблиця 1

Персонал як стратегічна основа міжнародної економічної взаємодії

Складова	Характеристика
Професійна компетентність персоналу	Якісно підготовлений персонал забезпечує здатність підприємств і державних органів влади працювати відповідно до міжнародних норм, технічних вимог, вимог до якості, процедур звітності та правил ділового спілкування. Високий рівень компетентності надає можливість зменшувати ризики помилок у зовнішньоекономічній діяльності, підвищувати рівень переговорної спроможності та пришвидшувати входження в нові сегменти міжнародного ринку
Міжкультурна та комунікаційна підготовка	У сфері міжнародних економічних відносин важливим стає не лише знання ринку, а й уміння вибудовувати ділову довіру, враховувати культурні відмінності, комунікувати з партнерами різних країн та уникати репутаційних втрат. Саме персонал створює той рівень організаційної зрілості, який відображає відкритість до співпраці, стабільність домовленостей і готовність до довгострокових партнерських відносин
Адаптивність до змін	У глобальному середовищі працівники мають швидко реагувати на технологічні оновлення, зміну ринкової кон'юнктури, нові регуляторні умови та трансформацію споживчих запитів. Чим вищою є здатність персоналу до адаптації, тим швидше економічні суб'єкти інтегруються в міжнародні процеси та зберігають конкурентні позиції
Людський потенціал як нематеріальний актив	Персонал являється не лише витратною складовою, а важливим нематеріальним активом, який формує інноваційну спроможність, підтримує зовнішньоекономічну динаміку та надає змогу створювати стійкі конкурентні переваги. Саме через персонал знання перетворюються на практичні результати, а міжнародні зв'язки на реальні економічні вигоди

Сформовано автором

Інноваційний розвиток безпосередньо пов'язаний із роллю персоналу, оскільки будь-які технологічні зміни, модернізація виробництва, цифровізація управлінських процесів та створення нових продуктів відбуваються за участю людей, які здатні продукувати нові ідеї та втілювати їх у практичну площину. При такого роду умовах працівник перестає бути лише виконавцем встановлених процедур і постає активним суб'єктом генерації змін, удосконалення бізнес процесів, пошуку нових ринкових можливостей та підвищення результативності міжнародної кооперації. Участь персоналу в інноваційному розвитку проявляється через дослідницьку активність, здатність застосовувати рішення на базі застосованих цифрових технологій, відкритість до професійного оновлення та готовність працювати в команді над створенням нових продуктів і послуг. Саме такий персонал забезпечує трансфер технологій, поширення сучасного управлінського досвіду, адаптацію міжнародних практик до внутрішнього середовища організації та вихід на нові рівні продуктивності. Водночас інноваційний розвиток не може бути сталим, якщо в організації або в державі відсутня політика підтримки людського потенціалу, професійного навчання, стимулювання творчої активності та розвитку відповідальності за результат (табл.2).

Таблиця 2

Взаємозв'язок персоналу та інноваційного розвитку

Напря́м	Характеристика
Генерація інноваційних ідей	Працівники, які мають належну освіту, досвід і мотивацію, формують підґрунтя для появи нових продуктів, нових послуг, нових організаційних підходів і нових способів взаємодії з міжнародними партнерами. Саме людський потенціал створює первинний імпульс для інновацій, які згодом перетворюються на фактор економічного зростання та зміцнення зовнішньоекономічних позицій
Освоєння нових технологій	Упровадження технологій не забезпечує результату саме по собі, якщо персонал не здатний їх застосовувати, вдосконалювати та інтегрувати у повсякденну діяльність. Тому інноваційний розвиток залежить від рівня цифрової грамотності, технічної підготовки, аналітичного мислення та готовності працівників до постійного професійного оновлення
Трансфер знань і досвіду	Міжнародні економічні відносини створюють канали для обміну досвідом, але реальне засвоєння нових практик відбувається через персонал. Працівники виступають провідниками знань між національними економічними середовищами, міжнародними компаніями, науковими осередками та державними органами влади
Інноваційна культура організації	Результативність інноваційного розвитку залежить не лише від технологій, а й від того, чи підтримується у внутрішньому середовищі організації ініціативність, навчання, обмін досвідом і відповідальність за результат. Персонал формує таку культуру, а від неї залежать гнучкість організації, її здатність до міжнародного партнерства та до тривалого конкурентного зростання

Сформовано авторами

У системі державного управління персонал має особливу роль, оскільки саме через якість кадрового забезпечення реалізуються стратегічні пріоритети економічного розвитку, формуються умови для інноваційної модернізації та створюється сприятливе середовище для міжнародної співпраці. Державне управління не може бути результативним без фахівців, які здатні розробляти, координувати та впроваджувати політику в галузі інвестицій, освіти, науки, ринку праці, зовнішньоекономічної діяльності та міжнародного співробітництва. Разом із цим саме персонал органів влади забезпечує узгодження національних інтересів із міжнародними стандартами, адаптацію регуляторних механізмів до нових викликів і підтримку тих напрямів, які сприяють інноваційному оновленню економіки. При такого роду умовах кадрова політика в системі державного управління постає одним із вирішальних чинників якості реформ, швидкості адміністративних змін та рівня довіри з боку міжнародних партнерів. Якщо в системі державного управління працюють фахівці з високим рівнем відповідальності, стратегічного бачення та професійної підготовки, тоді державна політика стає більш передбачуваною, послідовною та відкритою до сучасних моделей міжнародної економічної взаємодії (табл.3).

Таблиця 3

Роль персоналу в системі державного управління для активізації міжнародних економічних відносин

Складова державного управління	Характеристика
Формування та реалізація політики	Підготовлені кадри державних органів влади забезпечують розроблення якісної економічної, інноваційної, освітньої та зовнішньоекономічної політики. Від рівня їхньої професійності залежить, наскільки узгодженими будуть національні пріоритети з міжнародними вимогами та наскільки швидко буде створено сприятливі умови для партнерства, інвестицій та технологічного оновлення
Регуляторна спроможність	Ефективне міжнародне співробітництво вимагає прозорих процедур, зрозумілих правил, стабільного нормативного середовища та передбачуваних управлінських рішень. Саме персонал органів влади забезпечує якість підготовки цих рішень, їхню послідовність і практичну реалізацію
Комунікація з міжнародними партнерами	Державне управління значною мірою залежить від того, наскільки професійно вибудовується взаємодія з міжнародними організаціями, інвесторами, донорами та партнерами. Тут вирішальне значення має кадровий потенціал, що володіє мовною підготовкою, дипломатичною культурою, аналітичними навичками та вмінням представляти інтереси держави на високому рівні
Підтримка інноваційного середовища	Через фаховий персонал держава формує програми розвитку освіти, науки, підприємництва, стартапів, технологічних парків та інших напрямів, які активізують інноваційний розвиток. Без належного кадрового забезпечення навіть добре сформульовані стратегії не переходять у практичну площину та не дають очікуваного економічного ефекту

Сформовано авторами

Не рідко саме недостатній рівень кваліфікації, низька мотивація, професійна міграція, нерівномірний доступ до якісної освіти та слабкий зв'язок між навчанням і практичними потребами економіки уповільнюють інноваційний розвиток і стримують міжнародну конкурентоспроможність. Разом із цим ефективна політика розвитку персоналу надає змогу зміцнити позиції країни у міжнародному економічному середовищі, підвищити продуктивність праці, прискорити технологічне оновлення та покращити якість управлінських рішень. При такого роду умовах персонал слід розглядати як довгостроковий ресурс стратегічного значення, у який мають бути спрямовані інвестиції в освіту, підвищення кваліфікації, цифрову грамотність, управлінську культуру та формування інноваційного мислення. Таким чином, активізація міжнародних економічних відносин у системі інноваційного розвитку та державного управління прямо залежить від того, наскільки результативно суспільство формує, підтримує та використовує свій людський потенціал (рис.1).



Рис.1. Пріоритети розвитку персоналу як чинника міжнародної економічної активізації

Сформовано авторами

Система державного управління в сучасних умовах все більше орієнтується на формування підґрунтя для інноваційного розвитку, підтримку людського капіталу, модернізацію освітньої, наукової та управлінської політики, а також на узгодження потреб ринку праці з довгостроковими пріоритетами міжнародної економічної співпраці. Разом із цим персонал у такому баченні постає не лише об'єктом кадрової політики, а суб'єктом структурних змін, який забезпечує реальне функціонування механізмів державного управління, реалізацію інноваційних стратегій, просування інтересів країни на міжнародному рівні та підвищення ефективності зовнішньоекономічної взаємодії. Не рідко саме недостатній рівень професійної підготовки, слабка мотивація, відтік кваліфікованих працівників, невідповідність компетентностей сучасним технологічним викликам і недостатня координація між освітньою сферою, бізнесом та державними органами влади стримують активізацію міжнародних економічних відносин і знижують результативність інноваційної

політики. Відтак, звернення до цієї теми надає змогу глибше оцінити взаємозв'язок між розвитком персоналу,

Висновки

Таким чином, персонал являється не просто кадровим ресурсом, а стратегічним чинником, від якого безпосередньо залежать інтенсивність міжнародних економічних відносин, спроможність до інноваційного оновлення та результативність державного управління. Саме якість професійної підготовки, рівень компетентностей, здатність до міжкультурної взаємодії, відкритість до технологічних змін і готовність до безперервного розвитку формують підґрунтя для посилення міжнародної співпраці, підвищення конкурентоспроможності економіки та вдосконалення управлінських механізмів. При такого роду умовах інвестиції у розвиток персоналу стають не другорядним напрямом, а необхідною передумовою зміцнення інноваційного потенціалу, розширення зовнішньоекономічної активності та забезпечення довгострокової стійкості соціально економічного розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. В'юник О.В. Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. Центральнотраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2023. Вип. 10(43). С. 240-249.
2. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 9. С. 37-41.
3. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. 2019. № 1(33). С. 33-42.
4. Чабан Г.В., Чабан В.Г. Інноваційні підходи в управлінні персоналом. Економічний вісник університету. 2022. Вип. 53. С. 47-52.
5. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. Наукові перспективи. 2023. № 4(34). С. 279-290.
6. Олійник Н.В. Сутність кадрового потенціалу. Теоретичний аспект. Державне управління удосконалення та розвиток. 2023. № 5.
7. Колісниченко Н.М. Сучасні зарубіжні практики управління розвитком кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я. Науковий вісник. Державне управління. 2023. № 1. С. 42-53.
8. Грищенко Н.В. Організаційно-економічні засади формування стратегій розвитку кадрового потенціалу бізнес-суб'єктів аграрного сектору. Економічний простір. 2022. № 180. С. 105-110.
9. Міщенко В.І. Забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації. Економічний простір. 2022. № 182. С. 93-100.
10. Леськова С.В. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. Трансформаційна економіка. 2023. № 3(03). С. 26-31.
11. Павликівська О.І., Галиняк Л.О. Стратегічне забезпечення кадрового потенціалу підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. Т. 74. № 1. С. 103-111.
12. Мутерко Г. Магістральні напрями розвитку кадрового потенціалу підприємства. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі України. 2023. № 1(33). С. 90-95.

13. Зачосова Н.В., Коваль О.В., Байкер М.В. Розвиток персоналу та кадрового потенціалу як елементи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою суб'єкта господарювання. Науковий погляд. Економіка та управління. 2022. № 1(77). С. 61-67.
14. Сьомич М.І., Ткаченко Н.Е., Шкробот М.В., Євтух А.І. Безпекові аспекти антикризового управління інноваційно орієнтованих підприємств та розвитку їх кадрового потенціалу в умовах економіки знань та сучасного правового забезпечення. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 36-43.
15. Зінченко О.А., Самойленко А.О. Глобальний вимір розвитку людського капіталу. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 8(230). С. 104-113.
16. Рябоволик Т.Ф., Андрощук І.О. Людський потенціал в умовах євроінтеграції України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 42. С. 7-13.
17. Зибарева О.В., Кравчук І.П. Формування механізму мережевої економіки на підприємствах: монографія. Чернівці: Технодрук, 2020. 276 с.
18. Криштанович, М., Богоніс А. Інформаційне забезпечення роботи системи публічного управління. Актуальні питання у сучасній науці, 4(22), 2024, 359-368.
19. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237.