



**Менеджмент**

**УДК 005.96:005.21:331.108**

**DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15650241>**

**Застосування аналітики талантів для формування лідерського  
потенціалу в корпораціях**

**Сидорук Ірина Сергіївна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та  
митної справи, факультет бізнес-технологій та економіки,  
Національний університет «Запорізька політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-1205-2639>

**Губарь Олена Василівна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та  
митної справи, факультет бізнес-технологій та економіки,  
Національний університет «Запорізька політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4923-5997>

**Підкамінний Ігор Миколайович,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,  
Державний торговельно-економічний університет,  
м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8842-6046>

**Прийнято: 27.06.2025 | Опубліковано: 12.06.2025**

**Анотація.** У сучасних умовах цифрової трансформації корпоративного середовища особливої актуальності набуває застосування аналітичних



інструментів для стратегічного управління людським капіталом. Розвиток лідерського потенціалу працівників розглядається як один із ключових чинників довгострокової конкурентоспроможності організацій. У дослідженні обґрунтовано необхідність системного підходу до ідентифікації, оцінювання та розвитку майбутніх лідерів за допомогою аналітики талантів. **Метою** роботи є аналіз практик використання аналітики талантів у корпоративному секторі з метою підвищення ефективності програм розвитку лідерства. **Методи.** У процесі дослідження було використано комплекс методів, зокрема, контент-аналіз корпоративних звітів, порівняльний аналіз HR-стратегій, а також елементи прогнозного моделювання. **Результати** дослідження свідчать про те, що впровадження аналітики талантів дозволяє підвищити об'єктивність прийняття управлінських рішень, знизити ризики при призначенні на керівні посади та забезпечити цілеспрямовану підготовку майбутніх лідерів. Доведено, що ефективне використання аналітичних даних у поєднанні з персоналізованими освітніми траєкторіями сприяє формуванню стабільного резерву управлінських кадрів. У дослідженні також окреслено бар'єри впровадження аналітики у системах управління талантами, зокрема, пов'язані з етикою обробки персональних даних та низьким рівнем аналітичної культури у деяких організаціях. **Висновки.** Узагальнено рекомендації щодо підвищення ефективності застосування аналітики талантів, які включають інтеграцію HR-аналітики у стратегічне планування, розвиток аналітичних компетенцій у сфері управління персоналом, а також впровадження наскрізного моніторингу ефективності програм розвитку лідерства. Отримані результати можуть бути використані у практиці корпоративного управління для побудови стійких та адаптивних лідерських команд.



**Ключові слова:** управління персоналом, HR-аналітика, розвиток лідерства, кадровий резерв, управлінські рішення, цифрові інструменти, оцінювання потенціалу, стратегічне планування, корпоративна культура.

**Application of talent analytics for the formation of leadership potential in corporations**

**Iryna Sydoruk,**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Customs, Faculty of Business Technologies and Economics, National University «Zaporizhzhia Polytechnic», Zaporizhzhia, Ukraine,  
<https://orcid.org/0000-0002-1205-2639>

**Olena Gubar,**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Customs, Faculty of Business Technologies and Economics, National University «Zaporizhzhia Polytechnic», Zaporizhzhia, Ukraine,  
<https://orcid.org/0000-0003-4923-5997>

**Igor Pidkaminnyi,**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine,  
<https://orcid.org/0000-0001-8842-6046>

**Abstract.** In the context of the digital transformation of the corporate environment, the application of analytical tools for strategic human capital management is becoming increasingly relevant. The development of employees' leadership potential is recognized as a key factor in ensuring the long-term



competitiveness of organizations. This study substantiates the necessity of a systematic approach to identifying, assessing, and developing future leaders through talent analytics. The **work aims** to analyze the practices of using talent analytics in the corporate sector to enhance the effectiveness of leadership development programs. **Methods.** A comprehensive set of methods was employed in the research, including content analysis of corporate reports, comparative analysis of HR strategies, and elements of predictive modeling. The **results** indicate that implementing talent analytics improves the objectivity of managerial decision-making, reduces risks in appointing leadership positions, and ensures targeted preparation of future leaders. It is demonstrated that the effective use of analytical data combined with personalized learning trajectories contributes to forming a stable managerial talent pool. The study also outlines barriers to adopting analytics in talent management systems, particularly those related to personal data processing ethics and the low analytical culture level in some organizations. **Conclusions.** Recommendations for improving the effectiveness of talent analytics applications are summarized, including integrating HR analytics into strategic planning, developing analytical competencies in human resource management, and implementing continuous monitoring of leadership development program outcomes. The obtained results can be utilized in corporate management practices to build resilient and adaptive leadership teams.

**Keywords:** human resource management, HR analytics, leadership development, talent pool, managerial decisions, digital tools, potential assessment, strategic planning, corporate culture.

**Постановка проблеми.** В умовах цифрової трансформації корпоративного середовища особливо важливим є формування лідерського потенціалу, який впливає на стійкість і конкурентоспроможність організацій. Хоча управління персоналом має широке теоретичне підґрунтя, системне



застосування аналітики талантів для виявлення та розвитку майбутніх керівників потребує додаткового вивчення.

Зв'язок проблеми з практичними завданнями полягає у необхідності впровадження сучасних технологій та методів аналітики в управління людськими ресурсами. Вирішення цього завдання передбачає розробку підходів до використання аналітики для формування кадрового резерву, що є важливим для адаптації компаній до динамічного ринкового середовища. Практичне значення полягає у можливості застосування результатів дослідження для підвищення якості управлінських рішень, зниження ризиків при призначеннях та ефективного розвитку лідерів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасному науково-практичному дискурсі особливу увагу приділяють ролі аналітики талантів як інструменту для розвитку лідерського потенціалу в корпораціях. Застосування аналітичних підходів дозволяє не лише ефективно ідентифікувати ключові лідерські компетенції, а й прогнозувати, стимулювати та розвивати таланти, які відповідають стратегічним цілям організації.

Науковець Л. Деркач [1] досліджує методи аналізу лідерства у публічному управлінні, які можуть бути адаптовані до корпоративного середовища. У публікації О. Бойко [2] розглядається формування лідерської компетентності через призму комплексного підходу, який включає психологічні, мотиваційні й організаційні аспекти. О. Нестуля та співавтори [3] акцентують увагу на дидактичних методах розвитку лідерства, що можна впровадити в корпоративні програми навчання. Т. Гура [4] вказує на необхідність формування лідерського потенціалу через розвиток інтелігентності та соціальних навичок, що підтримуються аналітичними підходами до оцінки поведінкових патернів та мотивації працівників у корпораціях. Автори А. Кіпенський і О. Пономарьов [5] підкреслюють, що розвиток інтелігентності майбутніх фахівців є ключовим завданням



педагогіки ХХІ століття, що резонує з сучасними практиками Talent Analytics, які спрямовані на формування цілісного образу лідера у корпоративному середовищі. Л. Тешева та В. Хтомінська [6] представляють концепцію Talent Management, де аналітика талантів виступає каталізатором трансформації організацій. А. Черкашин [7] досліджує феномен лідерства у вищій освіті, однак його висновки щодо інтеграції аналітичних підходів до розвитку лідерів є цінними для корпоративного сектора, де важливо поєднувати традиційні управлінські навички з інноваційними методами оцінки та розвитку персоналу. С. Сукачова та співавтори [8] у дослідженні управління змінами наголошують на ролі інноваційних підходів та аналітики у менеджменті, що безпосередньо впливає на ефективність формування лідерського потенціалу в умовах динамічного бізнес-середовища. Моделювання системи управління персоналом інноваційно орієнтованих підприємств, де аналітика талантів є ключовим елементом для розробки адаптивних стратегій формування лідерського резерву в корпораціях, представили у своїй роботі Т. Колесник, О. Підвальна та В. Поліщук [9]. Натомість Г. Криворучко [10] пропонує практичні рекомендації з найму і управління персоналом, підкреслюючи, що впровадження аналітичних методів у HR-процеси забезпечує більш точний відбір і розвиток лідерів, що відповідають стратегічним потребам підприємства.

Огляд сучасних досліджень демонструє, що застосування аналітики талантів у формуванні лідерського потенціалу в корпораціях є критично важливим для адаптивного, ефективного та стратегічно орієнтованого управління персоналом. Аналітичні інструменти дозволяють не лише виявляти найперспективніших працівників, а й системно підтримувати їхній розвиток, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність організації в умовах швидких змін.



**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну увагу до застосування аналітики талантів у корпоративному управлінні, низка важливих аспектів залишається недостатньо вивченими. Зокрема, відсутні комплексні підходи до інтеграції аналітичних методів з персоналізованими стратегіями розвитку лідерського потенціалу. Існуючі дослідження переважно зосереджуються на загальних моделях оцінювання, водночас, недостатньо уваги приділяється ранньому виявленню майбутніх лідерів та адаптації розвитку під індивідуальні особливості працівників.

Однією з причин такого пробілу є складність збору та аналізу великих масивів даних, а також недостатній рівень розвитку аналітичної культури в окремих організаціях. Крім того, етичні питання, пов'язані з обробкою персональних даних, обмежують застосування деяких інструментів, що ускладнює формування цілісних моделей управління талантами.

Вирішення зазначених проблем має вирішальне значення для поглиблення розуміння процесів формування лідерських якостей і вдосконалення програм розвитку управлінських кадрів. Врахування індивідуальних характеристик і потреб працівників у поєднанні з точними аналітичними даними дозволить створити більш адаптивні та результативні моделі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування потенціалу застосування аналітики талантів для формування лідерського потенціалу в корпораціях, з урахуванням сучасних викликів цифрової трансформації та змін у корпоративному середовищі.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- проаналізувати сучасний стан і рівень впровадження аналітики талантів у корпоративному секторі, з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки цифрової трансформації;



- ідентифікувати основні бар'єри та чинники, що впливають на ефективність використання аналітики талантів, зокрема, організаційні, технологічні та культурні аспекти;
- запропонувати науково обґрунтовані підходи до підвищення ефективності розвитку лідерського потенціалу в корпораціях за допомогою інтеграції аналітики у процеси управління персоналом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах розвитку корпоративного середовища формування лідерського потенціалу стає визначальним фактором для забезпечення ефективності управління та конкурентоспроможності організацій. Вивчення і аналіз процесів лідерства в корпоративному управлінні є необхідною складовою для розробки стратегій, спрямованих на підвищення продуктивності та адаптивності керівних команд. Вибір адекватної методології для оцінювання і розвитку лідерів залишається важливим завданням досліджень, проте, впровадження таких підходів стикається з низкою складнощів, які ускладнюють їх ефективне застосування та подальший розвиток.

Аналітика талантів є ключовим інструментом у сучасному управлінні людськими ресурсами, що дозволяє систематично збирати, обробляти та аналізувати дані про співробітників, з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. У контексті формування лідерського потенціалу аналітика допомагає ідентифікувати приховані здібності працівників, прогнозувати їхній кар'єрний розвиток і планувати цілеспрямовані програми навчання та розвитку.

У сучасних умовах гіпердинамічних змін і глобальних викликів особливо цінними є лідери, які здатні швидко адаптуватися до нових вимог, формувати зрілі команди та ефективно мотивувати їх до постійного розвитку. Аналітика талантів сприяє виявленню лідерських якостей у членів команди, оскільки допомагає не лише оцінити професійні компетенції, а й врахувати



психологічні особливості лідерства – розуміння міжособистісних процесів, емпатію, здатність до саморефлексії та особистісного зростання. Саме ці складові є основою для успішної реалізації лідерського потенціалу в корпораціях [11].

Управління персоналом у сучасних компаніях стикається з низкою викликів, серед яких швидкі зміни ринку, зростаюча конкуренція та необхідність цифрової трансформації бізнес-процесів. У таких умовах традиційні методи часто виявляються недостатньо гнучкими та об'єктивними. Впровадження аналітики талантів забезпечує можливість більш точного оцінювання потенціалу працівників за допомогою великих масивів даних, включаючи показники продуктивності, поведінкові характеристики та результати психологічних тестів.

Важливим аспектом формування ефективного керівництва є інтеграція аналітики з персоналізованими освітніми траєкторіями, що дозволяє адаптувати розвиток кожного лідера до його індивідуальних потреб і потенціалу. Такий підхід сприяє формуванню стійкого кадрового резерву, здатного ефективно реагувати на виклики сучасного ринку.

Практичний досвід свідчить, що саме наявність компетентних керівників є одним із ключових чинників успішної діяльності організації. Вони формують стратегічні напрями розвитку, координують роботу колективу, забезпечують ефективну комунікацію та приймають обґрунтовані управлінські рішення. Компанії, у структурі яких чітко окреслені управлінські ролі, досягають поставлених цілей швидше й результативніше, ніж ті, де спостерігається відсутність чіткої відповідальності за прийняття рішень. Це зумовлює актуальність застосування аналітики талантів для вчасного виявлення перспективних кандидатів на керівні позиції та підтримки їхнього професійного зростання [11, с. 91].



Попри численні переваги, впровадження аналітики талантів супроводжується низкою бар'єрів, що ускладнюють її широке застосування в корпоративному середовищі. Серед ключових викликів – етичні аспекти обробки персональних даних, низький рівень аналітичної культури серед HR-фахівців, обмеженість технічних можливостей у частини організацій, а також потреба у забезпеченні якості вхідних даних та інтеграції новітніх технологій у наявну інфраструктуру управління персоналом. У контексті цифрової трансформації ці проблеми набувають особливої актуальності, вимагаючи розробки чітких нормативних підходів, впровадження політик захисту інформації та підвищення кваліфікації спеціалістів. Багато компаній перебувають на стадії поступового переходу до нових моделей, поєднуючи традиційні методи управління кадрами з інструментами аналітичного прогнозування.

Міжнародний досвід демонструє, що провідні компанії, особливо в США, Європі та Азії, використовують аналітику талантів не лише для оцінки поточних компетенцій співробітників, а й для прогнозування їхнього професійного зростання, виявлення прихованих талантів і розробки індивідуальних планів розвитку. Інструменти, як-от штучний інтелект, машинне навчання та великі дані (Big Data), дозволяють аналізувати різноманітні показники: від результатів роботи до поведінкових характеристик [13; 14; 15].

Для більш наочного розуміння рівня впровадження аналітики талантів у корпоративному секторі пропонуємо ознайомитись із порівняльними даними за регіонами, які відображають ступінь використання аналітичних інструментів у HR-практиках провідних компаній світу (табл. 1).



Таблиця 1

Рівень впровадження аналітики талантів у корпоративному секторі за  
регіонами

| Регіон            | Відсоток компаній, що застосовують аналітику талантів | Найпопулярніші інструменти            | Основні виклики впровадження        |
|-------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Північна Америка  | 75%                                                   | AI, Big Data, Predictive Analytics    | Захист даних, інтеграція систем     |
| Європа            | 68%                                                   | Машинне навчання, BI-платформи        | Якість даних, культурні особливості |
| Азія              | 55%                                                   | Аналітика даних, платформи управління | Недостатня цифрова інфраструктура   |
| Латинська Америка | 40%                                                   | Аналітичні панелі, Excel-інструменти  | Відсутність кваліфікованих кадрів   |
| Африка            | 25%                                                   | Основні HR-системи                    | Низький рівень цифровізації         |

Джерело: систематизовано авторами на основі [13; 14; 15]

З наведених даних чітко видно, що найвищий рівень впровадження аналітики талантів спостерігається у Північній Америці. Це зумовлено насамперед високим рівнем розвитку цифрових технологій, значними інвестиціями у HR-технології та сформованою культурою прийняття інновацій у бізнес-середовищі. У цьому регіоні корпорації активно використовують штучний інтелект, машинне навчання та великі дані для прийняття стратегічних кадрових рішень, що дозволяє їм швидко адаптуватися до змін на ринку праці та забезпечувати безперервний розвиток лідерського потенціалу.

Водночас у Європі та Азії спостерігається поступовий, але стабільний розвиток аналітики талантів. Тут компанії також впроваджують сучасні аналітичні інструменти, проте, процес ускладнюють питання якості даних, культурні відмінності в управлінні персоналом, а також нерівномірний рівень



цифрової інфраструктури. Зокрема, у багатьох країнах Азії цифровізація HR-систем ще перебуває на стадії становлення, що обмежує можливості ефективного застосування аналітики.

У регіонах Латинської Америки та Африки рівень впровадження аналітики залишається відносно низьким через обмежений доступ до сучасних технологій, брак кваліфікованих фахівців та низький рівень цифрової грамотності серед працівників і керівників. Ці виклики вимагають від корпорацій не лише технічних інновацій, а й комплексного підходу до розвитку кадрового потенціалу, включаючи навчання та зміну корпоративної культури. Ці регіональні особливості підкреслюють необхідність адаптації стратегій впровадження аналітики талантів, із урахуванням локального контексту. Ефективне використання аналітичних інструментів можливе лише за умови врахування специфіки цифрової інфраструктури, рівня підготовки персоналу та культурних чинників, що в цілому сприятиме формуванню більш гнучкого та стійкого лідерського потенціалу в глобальних корпораціях.

Підприємство здобуває економічний успіх і лідерські позиції у своїй галузі лише за умови, що його керівники здатні залучати послідовників, чітко вказувати шлях до досягнення спільних цілей і будувати стабільні, довірчі відносини у колективі. Вони мають користуватися авторитетом і повагою серед співробітників, а також володіти низкою природних і набутих якостей, які найбільше сприяють розвитку організації: високим професіоналізмом, креативним мисленням, оперативністю у прийнятті рішень, чесністю, енергійністю, моральною стійкістю, харизмою, а також прагненням до безперервного саморозвитку і вдосконалення. Важливою складовою є також здатність мотивувати персонал до постійного професійного зростання та розвитку, що є ключовим елементом формування ефективного лідерського потенціалу в корпораціях [16, с. 186].



В Україні впровадження аналітики талантів у корпоративному секторі знаходиться на початковому або середньому рівні розвитку. До системних перешкод, що гальмують ефективне впровадження інструментів аналітики у сфері управління персоналом, належать організаційні, технологічні та культурні чинники. Зокрема, у невеликих і середніх підприємствах часто відсутні чітко сформульовані програми розвитку кадрового потенціалу, а фінансування інновацій у сфері HR-управління залишається обмеженим. Окрім того, нестача спеціалістів з відповідною експертизою ускладнює якісне опрацювання інформації, що знижує ефективність ухвалення управлінських рішень на основі аналітичних підходів.

У технологічному вимірі спостерігається низький рівень інтеграції інноваційних цифрових рішень у щоденну практику управління. Використання застарілих або фрагментованих систем ускладнює побудову цілісних моделей аналізу даних. Водночас суворі вимоги до конфіденційності та нормативне регулювання створюють додаткові обмеження для адаптації новітніх технологій.

Важливу роль також відіграють психологічні та ціннісні настанови, що зумовлюють обережне ставлення до цифрових інновацій. У багатьох організаціях домінують традиційні підходи до оцінювання працівників, засновані на інтуїції та міжособистісному досвіді, тоді як аналітичні системи, що використовують алгоритми та великі масиви даних, часто сприймаються з недовірою. Такий світоглядний бар'єр значно стримує поширення сучасних HR-рішень.

Вітчизняні корпорації все частіше застосовують HR-аналітику як інструмент прийняття рішень у сфері управління персоналом. За результатами Deloitte Human Capital Pulse Survey 2024–2025, 74 % українських підприємств вважають розвиток людського капіталу стратегічним пріоритетом. При цьому 77% компаній уже впровадили заходи, спрямовані на подолання емоційного



вигорання серед працівників, що свідчить про зростання уваги до добробуту персоналу як одного з факторів підвищення продуктивності [17].

Дослідження, проведене порталом robota.ua у серпні 2024 року, засвідчило, що 50,4% HR-фахівців використовують інструменти штучного інтелекту у своїй діяльності. При цьому, основними бар'єрами для впровадження ШІ в HR-практики було визначено нестачу відповідної експертизи (63%) та занепокоєння щодо безпеки обробки персональних даних (46%) [18].

За даними дослідження Європейської Бізнес Асоціації (листопад 2024 року), 71% компаній в Україні стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів. У відповідь на цю проблему 56% підприємств інвестують у розвиток працівників, а 33% планують збільшити бюджети на навчання у 2025 році. Така динаміка свідчить про прагнення бізнесу до побудови системного підходу до управління людськими ресурсами, зокрема через інструменти HR-аналітики [19].

Кожен із цих напрямів потребує системних заходів, спрямованих на подолання існуючих бар'єрів та створення умов для сталого розвитку лідерського потенціалу (табл. 2).

Послідовна реалізація зазначених заходів спрямована не лише на розвиток аналітичних компетенцій фахівців, але й на створення відповідної технологічної інфраструктури, а також на формування сприятливих умов для інтеграції інновацій у корпоративне середовище. Такий підхід сприятиме формуванню конкурентоспроможного лідерського потенціалу, здатного ефективно реагувати на виклики цифрової трансформації та забезпечувати сталий розвиток організацій. Успіх компанії можливий лише за умови роботи злагодженої команди, яку може сформувати і координувати лідер, здатний не лише управляти процесами, а й використовувати аналітику талантів для



оптимізації розвитку персоналу і формування потужного лідерського потенціалу [20, с. 88].

**Таблиця 2**

Ключові складові системного підходу до підвищення ефективності  
застосування аналітики талантів в Україні

| Складова                                     | Основні заходи                                                                                     | Очікувані результати                                                                           | Основні виклики                                                              |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Розвиток професійних компетенцій HR-фахівців | Проведення спеціалізованих тренінгів, курси з аналітики, партнерство з освітніми установами        | Підвищення якості аналізу даних, краща інтерпретація результатів, ефективніше прийняття рішень | Брак кваліфікованих викладачів, недостатня мотивація персоналу               |
| Модернізація технологічної інфраструктури    | Впровадження сучасних HR-платформ, інтеграція AI та Big Data, автоматизація процесів               | Оперативність доступу до даних, точні прогнози, підвищення гнучкості управління                | Висока вартість впровадження, складність інтеграції з існуючими системами    |
| Формування корпоративної культури            | Організація заходів для зміни корпоративних цінностей, комунікаційні кампанії, підтримка інновацій | Підвищення довіри до аналітичних інструментів, зниження опору змінам, підтримка інновацій      | Опір змінам, консерватизм у керівництві, низький рівень цифрової грамотності |

Джерело: складено авторами

Важливим інструментом підвищення ефективності управління лідерським потенціалом є прогнозна аналітика, яка з використанням методів машинного навчання та штучного інтелекту дозволяє визначати ймовірність успішного кар'єрного просування, а також ідентифікувати критичні прогалини у кадровому резерві. Завдяки цим можливостям корпорації можуть своєчасно розробляти стратегії з формування заміщень і убезпечення від дефіциту лідерських кадрів.

Принципи лідерства в умовах сучасних організацій потребують уваги до уникнення деструктивних форм поведінки, які можуть створювати токсичну атмосферу та підривати довіру в колективі. Надмірна залежність колективу від керівника часто призводить до виникнення негативних стереотипів і



конфліктних ситуацій, які стають типовими, що, у свою чергу, підвищує рівень невизначеності у робочих процесах та знижує ефективність управлінських рішень. Трансформаційне лідерство, яке набуває популярності як альтернатива, базується на чітких етичних стандартах, які виключають будь-які опортуністичні дії та образливе ставлення, а також захищають права усіх учасників процесу, включно з самим лідером. До ключових принципів такого лідерства належать впровадження ефективного тайм-менеджменту, формування позитивного ставлення до помилок і провалів як частини навчання, а також доброзичливе і підтримуюче ставлення до членів команди. Враховуючи, що питання класифікації типів лідерства і досі залишається дискусійним, трансформаційне лідерство відкриває нові перспективи для подальших досліджень ефективності і механізмів його впровадження в організаціях [21, с. 41].

Інтеграція аналітики у програми навчання і розвитку персоналу сприяє персоналізації навчальних траєкторій та оптимальному підбору методів і форматів підготовки лідерів. Аналітичні дані дозволяють не лише адаптувати освітні програми відповідно до індивідуальних потреб, але й оцінювати ефективність навчальних заходів, що сприяє підвищенню їх цілеспрямованості і результативності.

Для забезпечення прозорості і швидкості прийняття управлінських рішень, широко застосовуються інструменти візуалізації даних у вигляді дашбордів та інтерактивних звітів. Вони дозволяють керівникам оперативно оцінювати стан лідерського потенціалу, що підвищує якість стратегічного планування і реагування на кадрові виклики.

Важливим фактором успішного впровадження аналітики в управлінські практики є формування корпоративної культури, орієнтованої на прийняття рішень на основі об'єктивних даних. Такий підхід сприяє підвищенню



точності оцінювання та зменшенню впливу суб'єктивних факторів, що має особливе значення для розвитку лідерських компетенцій.

Для досягнення поставленої мети доцільно виокремити основні напрямки, що забезпечують ефективність розвитку лідерського потенціалу (рис. 1).

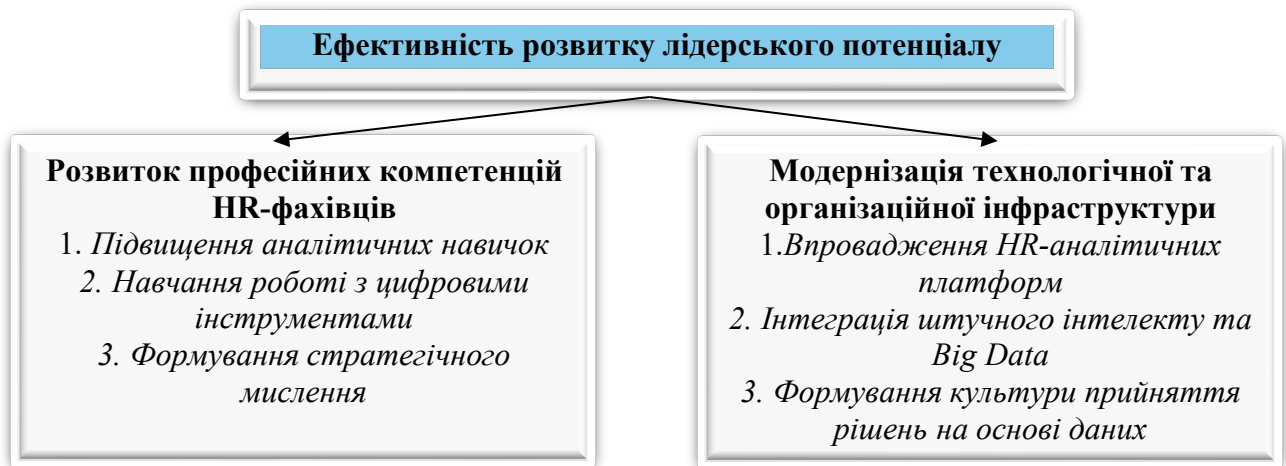


Рис. 1. Системний підхід до підвищення ефективності розвитку лідерського потенціалу через інтеграцію аналітики талантів

*Джерело: складено авторами*

Підкреслюючи взаємозалежність розвитку компетенцій фахівців та технологічних інновацій, можна зазначити, що синергія цих напрямів сприяє формуванню адаптивної та проактивної системи управління лідерським потенціалом. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати процеси оцінки та розвитку, але й забезпечити гнучкість корпоративної стратегії у відповідь на динамічні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища організації.

Для забезпечення довгострокової ефективності аналітичних підходів необхідний безперервний моніторинг і адаптація аналітичних моделей, з урахуванням змін зовнішнього середовища, технологічних інновацій і потреб організації. Це забезпечує актуальність інструментів аналітики та їх здатність



відповідати сучасним викликам і тенденціям розвитку корпоративного управління.

Отже, для підвищення ефективності розвитку лідерського потенціалу в корпораціях, доцільним є впровадження комплексного підходу, що інтегрує підвищення професійної кваліфікації HR-спеціалістів із оновленням технологічної інфраструктури. Така стратегія сприяє не лише покращенню якості аналізу та управління талантами, але й забезпечує відповідність сучасним вимогам цифрової трансформації [22].

Особлива увага має приділятися постійній підтримці та оновленню навчальних програм, спрямованих на підвищення аналітичних навичок персоналу. Це сприятиме оптимізації процесів відбору, оцінки та розвитку співробітників, а також покращенню прийняття управлінських рішень на основі актуальних даних. Активізація впровадження сучасних цифрових платформ, що інтегрують штучний інтелект та інструменти прогнозу аналітики, є одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління лідерським потенціалом. Такі технології забезпечують своєчасне виявлення талантів і прогнозування їхнього розвитку в організації [23]. Застосування аналітики талантів в умовах мультикультурної корпоративної взаємодії потребує врахування не лише індивідуальних компетенцій, а й культурних особливостей та цінностей, що формують поведінкові патерни майбутніх лідерів. У багатонаціональному середовищі ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від здатності інтегрувати культурні коди й забезпечувати релевантність організаційних практик щодо ідентичності персоналу та очікувань стейкхолдерів [24].

Для забезпечення довгострокового успіху компанії на ринку необхідно впроваджувати системний моніторинг та регулярну адаптацію аналітичних моделей відповідно до змін у бізнес-середовищі та технологічних трендах [25]



Такий підхід забезпечить актуальність і релевантність аналітики, що є важливим чинником конкурентоспроможності корпорацій.

**Висновки.** Поглиблений аналіз світового досвіду та сучасного стану впровадження аналітики талантів в українських корпораціях свідчить про наявність значного розриву між потенційними можливостями цифрової трансформації HR-процесів та реальним рівнем їхньої інтеграції. Це зумовлює необхідність науково обґрунтованого пошуку стратегій підвищення ефективності використання аналітичних підходів у формуванні лідерського потенціалу.

Встановлено, що застосування аналітики талантів в Україні наразі є фрагментарним і стримується комплексом бар'єрів, серед яких виокремлено технологічні, організаційні та культурні чинники. Їхній комплексний характер створює замкнене коло, що ускладнює впровадження інноваційних інструментів управління персоналом. Водночас аналіз успішних практик міжнародних корпорацій свідчить про доцільність етапного впровадження аналітичних платформ, а також розвитку компетенцій HR-спеціалістів для підвищення якості кадрової політики.

Практична цінність роботи полягає у систематизації основних бар'єрів до застосування аналітики талантів та розробці науково обґрунтованих підходів до їх подолання. Запропоновано комплекс заходів, що включає модернізацію технологічної інфраструктури, розвиток професійних навичок персоналу та формування культури прийняття рішень на основі даних. Застосування результатів може бути корисним для HR-підрозділів корпорацій, управлінців та IT-компаній, зацікавлених у цифровій трансформації процесів управління талантами.

В умовах активного розвитку українського бізнесу та цифровізації управлінських практик, отримані висновки можуть слугувати основою для стратегічного планування та впровадження аналітики талантів у різних



секторах економіки. Перспективи майбутніх досліджень варто спрямувати на оцінку економічної ефективності конкретних аналітичних інструментів, моделювання їх впливу на розвиток лідерських якостей, а також розробку механізмів інтеграції міжнародного досвіду, з урахуванням національних особливостей.

### **Список використаних джерел**

1. Деркач Л. Методи аналізу та підходи до розвитку лідерства в публічному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 16. С. 301-308. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.301>.
2. Бойко О. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України : монографія. Житомир: Видавництво О. О. Євенок, 2020. 667 с. URL: <https://surl.li/dnxahq> (дата звернення: 09.04.2025).
3. Нестуля О. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/F.pdf> (дата звернення: 09.04.2025).
4. Гура Т. Формування лідерського потенціалу інтелігента. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2022. № 2. С. 101-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss\\_2022\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss_2022_2_9) (дата звернення: 09.04.2025).
5. Кіпенський А., Пономарьов О. Розвиток інтелігентності майбутніх фахівців як завдання педагогіки XXI століття. Педагогіка XXI століття: сучасний стан та тенденції розвитку : монографія. У 2 ч. Ч. 1. Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2021. С. 195–224. URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/143>. (дата звернення: 09.04.2025).
6. Тешева Л., Хтомінська В. Концепція Talant Management як каталізатор розвитку сучасних організацій. *Спільнота*. 2021. URL:



[http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file\\_1642018049.pdf](http://www.spilnota.net.ua/data/downloads/file_1642018049.pdf) (дата звернення: 09.04.2025).

7. Черкашин А. І. Феномен лідерства у закладах вищої освіти: теоретичний аналіз наукових досліджень. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 4. С. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.20998/2078-7782.2021.4.08>.

8. Сукачова С., Руденко, А., Миленький В. Управління змінами в умовах упровадження інноваційних підходів у менеджменті. *АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14967690>.

9. Колесник Т. В., Підвальна О. Г., Поліщук В. В. Моделювання системи управління персоналом інноваційно орієнтованих підприємств в умовах дефіциту кадрів та розвитку міжнародного агробізнесу. *АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ*. 2024. № 7 (277). С. 77–111. URL: <https://ecoscience.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24> (дата звернення: 09.04.2025).

10. Криворучко Г. Теоретико-практичні рекомендації: найм та управління персоналом підприємства. *Науковий вісник будівництва*. 2021. Т. 106, № 4. С. 208-213. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvb\\_2021\\_106\\_4\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvb_2021_106_4_28). (дата звернення: 09.04.2025).

11. Копитко М. Психологічні особливості лідерства в управлінні освітніми організаціями з врахуванням вимог концепції людського розвитку. *АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15071084>.

12. Кожушко Л. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2020. Вип. 4. С. 85-95. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugvp\\_ekon\\_2020\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugvp_ekon_2020_4_11) (дата звернення: 09.04.2025).



13. Deloitte. Global Human Capital Trends 2024. Deloitte Insights, 2024. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>. (дата звернення: 09.04.2025).
14. McKinsey & Company. The future of Talent Analytics in the digital era. McKinsey Global Institute, 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-future-of-talent-analytics> (дата звернення: 09.04.2025).
15. PwC. Workforce of the future: The competing forces shaping 2030. 2023. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future.html> (дата звернення: 09.04.2025).
16. Прилепа Н. Лідерство в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 84-187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_5\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_39) (дата звернення: 29.05.2025).
17. Human Capital Pulse Survey 2024–2025. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-pulse.html> (дата звернення: 09.04.2025).
18. Опитування HR-фахівців про використання ШІ в HR-аналітиці. Robota.ua. URL: <https://budni.robota.ua/hr-analytics-august2024> (дата звернення: 09.04.2025).
19. Аналітичне дослідження HR-практик ЄБА, листопад 2024. 7eminar.ua. URL: <https://7eminar.ua/articles/eba-hr-analytics-2024> (дата звернення: 09.04.2025).
20. Маркіна І. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 88-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2020\\_159\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2020_159_20) (дата звернення: 09.04.2025).
21. Швіндіна Г., Балагуровська І., Білоцерківська О., Квілінський О. Формування принципів переходу від деструктивного до трансформаційного



лідерства. *Вісник Сумського державного університету*. 2020. № 4. С. 37–43.  
DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2020.4-4>.

22. Danilkova A., Bondar V., Bannikova K., Prokhorovska S., Vodolazhska T. Using data and analytics to optimise the human resources processes. *Data and Metadata*. 2024. Vol. 3. P. 243. DOI: <https://doi.org/10.56294/dm2024.243>.

23. Bannikova K., Mykhaylyova K. Organisational culture as a tool for shaping human capital in times of uncertainty: monograph. Kharkiv: PUA Publishing, 2024. 172 p. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream> (дата звернення: 09.04.2025).

24. Lytvynenko, K. Cultural identity as a factor in the competitiveness of gastronomic projects in a multinational environment. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15484702>

25. Тешева Л. Вплив системи мотивації персоналу на формування бренду компанії. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management: sci. pedag. internship* (Riga, October 10 – November 20, 2022). Riga: Baltija Publishing, 2022. P. 152-155. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/49213/1/Рига%20Жовтень-листопад%202022.pdf#page=160> (дата звернення: 09.04.2025).