

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-111>

УДК 005.96:330.341.1

Литовченко Ірина Володимирівна

кандидат економічних наук, старший дослідник,
професор кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8117-1244>**Шевченко Станіслав Олександрович**

аспірант,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1251-5936>**Iryna Lytovchenko, Stanislav Shevchenko**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

АНАЛІЗ ТАЛАНТООРІЄНТОВАНИХ ДЕТЕРМІНАНТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

ANALYSIS OF TALENT-ORIENTED DETERMINANTS OF ENTERPRISES' INNOVATIVE DEVELOPMENT

Анотація. Стаття присвячена актуальному питанню визначення ролі розвитку талантів як передумови інноваційної спроможності національних економік та, відповідно, інноваційної результативності підприємницького сектору. Емпірично визначено зв'язок між розвитком талантів та інноваційною спроможністю країн і обґрунтовано, що країни з вищими показниками конкурентоспроможності талантів, як правило, демонструють кращі результати у сфері інновацій. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання висновків для формування талантоорієнтованої політики розвитку на рівні держави та підприємств: удосконалення систем підготовки й утримання фахівців, підвищення ефективності інвестицій у людський капітал, посилення інструментів корпоративного навчання та кар'єрного розвитку, що в сукупності сприяє зміцненню інноваційного потенціалу та конкурентних позицій України.

Ключові слова: розвиток талантів, конкурентоспроможність талантів, інноваційна спроможність, людський капітал, інноваційно-орієнтоване зростання.

Summary. The article discusses the importance of talent development as a key factor for a nation's innovation ability and, consequently, the innovation performance of the business sector. The study empirically confirms the link between talent competitiveness and a country's innovation capacity, showing that economies with better conditions for developing, attracting, and keeping talent tend to achieve higher innovation results. The methodological approach combines comparative analysis with statistical evaluation of the relationship between the Global Innovation Index and the IMD World Talent Ranking in an international setting. The findings demonstrate that talent-related factors should be viewed not just as support elements but as a strategic lever for innovation-driven growth. The practical significance of the findings is their usefulness in shaping talent-focused development policies at both national and corporate levels. For public policy, the results support prioritizing investments in education quality, lifelong learning, and institutional mechanisms that lower barriers to talent retention and mobility. For businesses, the conclusions emphasize the need to enhance human-capital strategies through systematic upskilling, transparent competence frameworks, and career development tools aligned with innovation goals. In this way, talent management becomes a measurable driver of innovation capacity rather than a mere HR slogan. In the Ukrainian context, the study underscores the importance of creating an ecosystem that transforms human potential into sustainable innovation outcomes by coordinating efforts among government, education, and business stakeholders. Moreover, the study offers a comparative benchmark that can be used to track progress over time and to justify targeted interventions aimed at strengthening national and corporate innovation ecosystems.

Keywords: talent development, talent competitiveness, innovation capability, human capital, innovation-driven growth.

Постановка проблеми. Поглиблення ролі знань та інтелектуальних ресурсів у економічних системах зумовлює те, що інноваційна здатність підприємств напряму корелює з тим, наскільки ефективно вони розкривають і спрямовують потенціал своїх фахівців. Талантоорієнтовані механізми управління персоналом виступають ключовим фактором інноваційної динаміки, оскільки забезпечують взаємозв'язок між потенціалом фахівців і результатами інноваційної діяльності. Зростає роль управління кар'єрним зростанням працівників як інтеграційного інструмента розвитку компетенцій, внутрішньої мобільності та залученості персоналу до інноваційних процесів.

Для України питання активізації талантоорієнтованих механізмів набуває особливого значення у контексті післявоєнного відновлення економіки та формування нових інституційних рамок інноваційної діяльності. Попри наявність потужного людського потенціалу та високий рівень цифрових компетентностей, спостерігаються структурні обмеження в інституційному та інфраструктурному середовищі, що стримують перетворення інтелектуальних ресурсів у стійкі інноваційні результати. Тому пошук ефективних моделей управління кар'єрою фахівців і розвитку талантів є не лише актуальним науковим завданням, а й важливим практичним інструментом підвищення конкурентоспроможності інноваційних підприємств.

У цьому контексті актуальним є системне дослідження талантоорієнтованих детермінант інноваційного розвитку підприємств, зокрема аналіз інтегрованого впливу макrorівневих індикаторів на формування корпоративних стратегій розвитку людського капіталу. Це дозволяє глибше зрозуміти, як внутрішні механізми управління кар'єрним зростанням поєднуються з інституційно-ринковими факторами інноваційної екосистеми та визначають реальну здатність підприємств до сталого зростання в умовах динамічних глобальних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сучасних дослідженнях управління талантами дедалі частіше визначається як важливий чинник інноваційної спроможності організацій. Праці М.А. Alzuod [2] доводять позитивний вплив системних HR-практик на інноваційну активність компаній, підкреслюючи значення стратегічної орієнтації на інновації. У роботах F. Panu [16] та R. Luna-Arocas [13] управління талантами інтерпретується як процес, що формує інноваційність через розвиток компетенцій та організаційні механізми передачі знань.

Зростає науковий інтерес до впливу цифрових трансформацій на механізми управління талантами. Дослідження А. Fortunisa [5] акцентує на

тому, що в умовах цифровізації ефективно управління талантами сприяє опануванню технологій і перебудові бізнес-процесів. Поглиблено це доводить J. Mahroof [14], який наголошує на ролі лідерства та готовності до змін у перетворенні цифрових інновацій на реальні інноваційні результати.

Існує широка група досліджень, які безпосередньо аналізують зв'язок між управлінням талантами та інноваційністю організацій. Е. Altindag [1] обґрунтовує, що поєднання HR-практик і соціальних інновацій сприяє підвищенню інноваційної продуктивності та стійкості підприємств. Окремі роботи підтверджують, що розвиток і утримання талантів стимулюють обмін знаннями, що, у свою чергу, впливає на рівень інноваційності [17].

Паралельно розвивається макrorівневий підхід, де інноваційність країн оцінюється через глобальні індекси. Дослідження, засновані на Global Innovation Index, вивчають взаємодію ринкових, інституційних та освітніх чинників інноваційного розвитку [11]. Для оцінки конкурентоспроможності талантів застосовуються GTCI та IMD World Talent Ranking, які аналізують здатність країн розвивати й утримувати людський капітал.

В українському науковому дискурсі увага концентрується на методичних підходах до управління талантами в інноваційних організаціях. Н. Ostrovska [15] розглядає управління талантами як основу розвитку інтелектуального потенціалу підприємств у процесі цифровізації. Додатково аналізуються сучасні HR-технології підтримки талантів у різних регіонах світу, що представлено у роботах К. Bannikova [3].

Незважаючи на значні здобутки, огляд виявляє фрагментарність існуючих підходів: більшість праць або аналізують окремі HR-практики, або фокусуються на загальних інноваційних показниках. Слабко опрацьованою залишається інтеграція мікро- та макrorівневих чинників управління талантами у єдину модель інноваційного розвитку підприємств.

Метою статті є оцінка взаємозв'язку між інноваційною спроможністю країн та конкурентоспроможністю і розвитком талантів у міжнародному порівнянні й визначення на цій основі позиціонування України та практичні імплікації для підвищення інноваційної результативності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування, розвиток і утримання фахівців, у тому числі за рахунок управління їх кар'єрним зростанням, слугують мікрорівневими носіями динамічних здатностей підприємств, тоді як інституційно-ринкове середовище країни визначає граничні можливості їх реалізації. Відповідно, управління кар'єрним зростанням персоналу інтерпретується як ключовий трансмісійний механізм, що з'єднує потенціал талантів із інно-

ваційними результатами: через проєктування кар'єрних траєкторій, системи наставництва, внутрішню мобільність і програми рескілінгу та апскілінгу підприємство перетворює компетентності на нову цінність і прискорює цикл «знання – продукт – ринок».

Щоб емпірично обґрунтувати цю теоретичну гіпотезу, проведемо аналіз макрорівневих індикаторів: Global Innovation Index (GII) як операціоналізації інноваційної спроможності та IMD World Talent Ranking (WTR) як операціоналізації конкурентоспроможності талантів. Взаємне накладання цих вимірів дозволить простежити, наскільки розвиток талантів на рівні національної економіки узгоджується з інноваційними результатами, і, відповідно, якою мірою кар'єрні практики на рівні підприємств можуть бути підсилені або обмежені зовнішнім середовищем. У цьому контексті також проаналізуємо місце України в глобальних координатах інноваційності та розвитку талантів у динаміці, а також виокремимо імплікації для дизайну кар'єрного менеджменту інноваційних підприємств, які прагнуть підвищити свою інноваційну результативність і конкурентоспроможність.

У науковій літературі інноваційна спроможність держав дедалі частіше розглядається крізь призму взаємодії двох підсистем: інституційно-ресурсної бази інновацій та людського капіталу, здатного генерувати, переносити й комерціалізувати знання [18]. У даному дослідженні використано два композитні індекси, закріплені у світовій практиці оцінювання: Global Innovation Index (GII) Всесвітньої організації інтелектуальної власності та IMD World Talent Ranking (WTR) Центру світової конкурентоспроможності IMD. Згідно зі звітом GII-2024, загальний показник формується як середнє двох однаково зважених субіндексів – Innovation Input та Innovation Output.

IMD World Talent Ranking, у свою чергу, концептуалізує конкурентоспроможність талантів через три однаково зважені фактори – Investment & Development, Appeal та Readiness, які разом охоплюють 31 критерій [12].

У табл. 1 поєднано бали й ранги GII та WTR для 64 економік, тобто для повного перетину доступних у WTR країн з набором GII.

Графічно зв'язок між інноваційною спроможністю та розвитком талантів представлено на рис. 1.

Таблиця 1 – Інтегральна характеристика інноваційної спроможності та розвитку талантів (GII і WTR) у світовому вимірі, 2024 р.

Країна	GII, ранг	GII, бали	WTR, ранг	WTR, бали
1	2	3	4	5
Швейцарія	1	67.5	1	100
Швеція	2	64.5	4	81.02
Сполучені Штати Америки	3	62.4	21	66.84
Сінгапур	4	61.2	2	85.65
Велика Британія	5	61	27	61.71
Республіка Корея	6	60.9	26	63.57
Фінляндія	7	59.4	13	73.38
Нідерланди	8	58.8	8	77.88
Німеччина	9	58.1	15	72.79
Данія	10	57.1	5	78.49
Китай	11	56.3	38	58.18
Франція	12	55.4	24	65.01
Японія	13	54.1	43	55.89
Канада	14	52.9	19	70.24
Ізраїль	15	52.7	16	72.12
Естонія	16	52.3	20	70.08
Австрія	17	50.3	10	77.17
Гонконг, Китай	18	50.1	9	77.22
Ірландія	19	50	11	76.89
Люксембург	20	49.1	3	81.69
Норвегія	21	49.1	7	77.92
Ісландія	22	48.5	6	77.94

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5
Австралія	23	48.1	14	73.36
Бельгія	24	47.7	12	76.67
Нова Зеландія	25	45.9	39	57.69
Італія	26	45.3	41	57.42
Кіпр	27	45.1	29	60.94
Іспанія	28	44.9	34	59.22
Чехія	30	44	30	60.8
Португалія	31	43.7	25	64.02
Об'єднані Арабські Емірати	32	42.8	17	71.06
Малайзія	33	40.5	33	59.44
Словенія	34	40.2	28	60.97
Литва	35	40.1	23	65.04
Угорщина	36	39.6	50	48.02
Туреччина	37	39	57	40.63
Болгарія	38	38.5	61	38.18
Індія	39	38.3	58	40.47
Польща	40	37	36	58.78
Таїланд	41	36.9	47	52.59
Латвія	42	36.4	35	58.85
Хорватія	43	36.3	51	47.29
Греція	45	36.2	44	54.33
Словаччина	46	34.3	53	42.77
Саудівська Аравія	47	33.9	32	60.16
Румунія	48	33.4	52	43.13
Катар	49	32.9	42	57.01
Бразилія	50	32.7	66	30.45
Чилі	51	32.6	48	50.31
Філіппіни	53	31.1	63	35.44
Індонезія	54	30.6	46	53.4
Мексика	56	30.4	62	36.32
Колумбія	61	29.2	54	41.87
Монголія	67	28.7	67	26.47
Південно-Африканська Республіка	69	28.3	55	41.21
Кувейт	71	28.1	31	60.49
Бахрейн	72	27.6	40	57.43
Йорданія	73	27.5	49	49.46
Перу	75	26.7	59	40.19
Аргентина	76	26.4	56	41.19
Казахстан	78	25.7	37	58.76
Ботсвана	87	23.1	22	65.79
Гана	101	20	64	33.06
Нігерія	113	17.1	60	39.27

Джерело: складено на основі даних [11, 12]

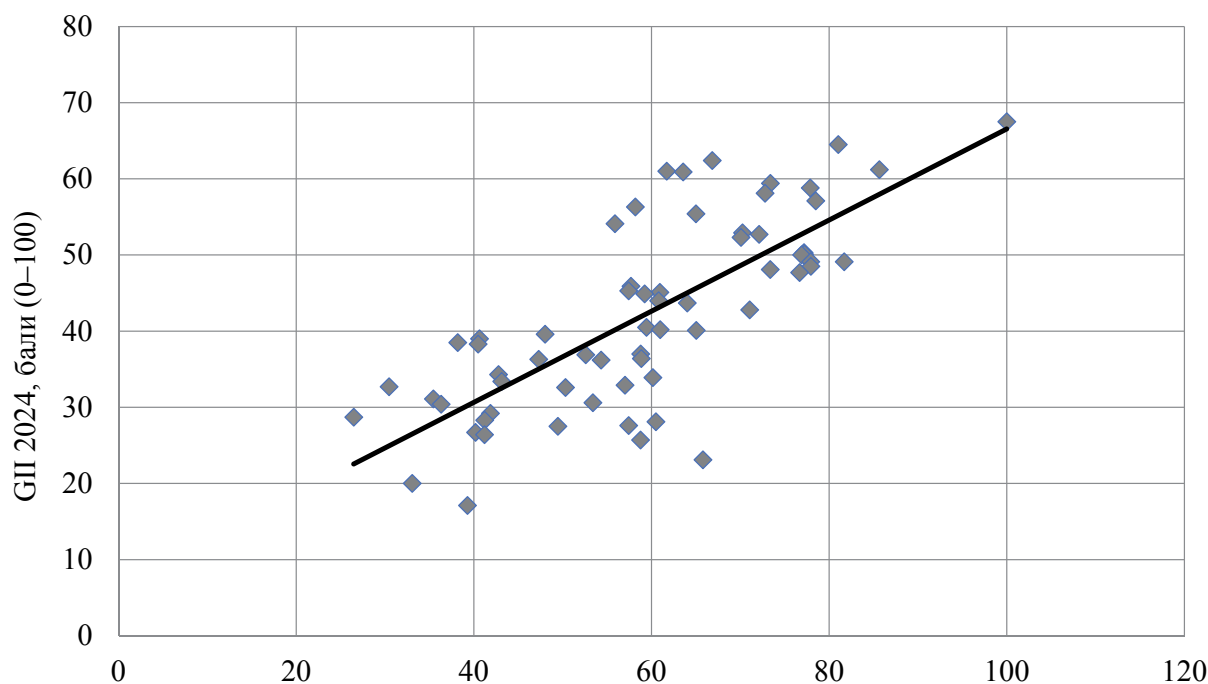


Рисунок 1 – Зв'язок між інноваційною спроможністю та розвитком талантів

Джерело: побудовано на основі даних [11, 12]

Для виявлення структури застосовано кореляційний аналіз за Пірсоном для балів, рангові кореляції Спірмена й Кендалла для рангів та лінійну регресію. Результати засвідчили високий рівень статистичної узгодженості: за вибіркою коефіцієнт Пірсона $r = 0,754$ ($p = 6,08 \times 10^{-13}$), що відповідає сильному позитивному лінійному зв'язку; рангові коефіцієнти також значущі й високі – ρ Спірмена $= 0,756$ ($p = 5,34 \times 10^{-13}$) і τ Кендалла $= 0,547$ ($p = 1,72 \times 10^{-10}$).

Оцінка параметрів простої регресії свідчить: приріст на 10 пунктів індексу розвитку талантів асоціюється збільшенням приблизно на 6 пунктів інноваційної спроможності. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,569$ означає, що понад половину між-країнової варіації індексу інноваційності у цій сукупності пояснює відмінність у оцінках розвитку талантів. Це узгоджується з логікою ГП, де «вхідні» параметри інноваційної екосистеми – зокрема ті, що дотичні до формування людського капіталу – закладають підвалини майбутніх «виходів»; водночас структурна побудова WTR фіксує як інвестиційні, так і ринково-інституційні умови для залучення та реалізації компетенцій.

Наявність статистично значущої кореляції свідчить, що розвиток талантів, відображений у здатності країни створювати, залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців, безпосередньо впливає на результативність інноваційної діяльності. Це дозволяє зробити висновок, що ефективне управління людським капіталом,

у тому числі через системи управління кар'єрним зростанням на рівні підприємств, виступає одним із ключових детермінантів підвищення інноваційної спроможності національних економік.

У контексті дослідження управління кар'єрним зростанням фахівців інноваційних підприємств в Україні важливим є розуміння макrorівневих умов, що формують інноваційне середовище країни. Динаміка позицій України у ГП (рис. 2) дає змогу окреслити сильні та слабкі сторони національної інноваційної системи та визначити напрями, що потребують посиленої уваги на рівні управління людським капіталом та розвитком талантів.

Аналіз динаміки ГП для України у 2019–2024 рр. виявив загальну тенденцію до збереження середніх позицій у глобальному рейтингу, що відображають як внутрішні структурні обмеження, так і зовнішні виклики. Для інноваційних підприємств це означає, що формування стратегії розвитку має спиратися насамперед на зміцнення людського капіталу, розвиток талантів і ефективне управління кар'єрним зростанням, оскільки саме ці чинники залишаються ключовим джерелом інноваційності в умовах інституційної та інфраструктурної нестабільності.

Продовжуючи логіку дослідження, для триангуляції висновків щодо талантоорієнтованих детермінантів інноваційності доцільно залучити CTA Global Innovation Scorecard 2025 – альтернативний, політико-регуляторний вимір іннова-

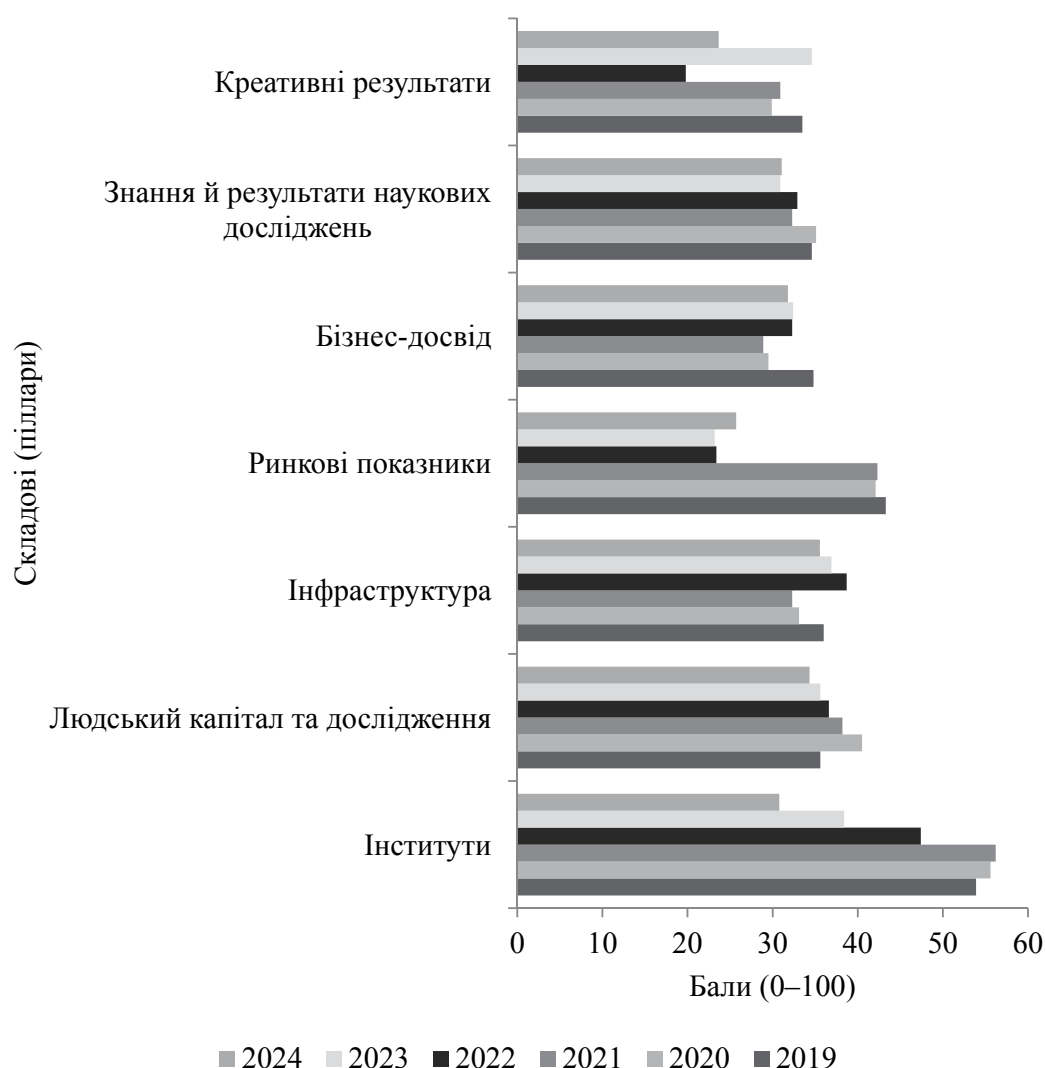


Рисунок 2 – Динаміка глобального індексу інновацій (ГІІ) України за складовими у 2019–2024 рр.

Джерело: побудовано на основі даних [6–11]

ційного середовища країн. Цей індекс порівнює 74 країни плюс ЄС за 16 категоріями (усього 56 індикаторів), націленими на оцінювання умов, у яких зароджується інновація: від фундаментальних свобод, різноманіття та доступу до широкому інтернету – до режимів транскордонних потоків даних, дружності до цифрових платформ і блокчейн-технологій, телемедицини та самокерованого транспорту. Оцінювання здійснюється у шкалі літерних балів A–F із нормуванням і композитним підсумковим балом.

У підсумковій типології Scorecard 2025 країни поділяються на чотири шаблі: чемпіони інновацій, лідери інновацій, адаптери інновацій, помірні інноватори.

Позиції України за даним індексом у 2025 р. подано у табл. 2.

Україна класифікована як Адаптер інновацій (загальний бал 2,13). Наведений профіль України за CTA Global Innovation Scorecard 2025 фік-

сує змішану конфігурацію регуляторно-ринкових умов для інновацій: поєднання окремих сильних ніш із наявністю системних бар'єрів у ключових каналах передавання та масштабування інновацій. Сукупний розподіл оцінок демонструє дві позиції «високого рівня» (A/A–), чотири – «добрий/помірно сприятливий рівень» (B/B–), чотири – «середній/нижче середнього» (C+/C), три – «слабкий» (C–) і по одній – «низький» (D), «дуже низький» (D–) та «критично низький» (F). Така структура відповідає гіпотезі про часткову готовність до впровадження окремих технологічних рішень за одночасної недорозвиненості інституційно-правових механізмів, що забезпечують трансляцію інновацій у масштабований комерційний результат.

Порівняння з попередніми результатами за ГІІ демонструє узгоджену картину: у ГІІ слабкими ланками були інститути, ринкова та бізнесова розвиненість, тоді як результати знань і техно-

Таблиця 2 – Позиції України за індексом CTA Global Innovation Scorecard 2025

Складова індексу (СТА, 2025, Україна)	Оцінка	Інтерпретація
Сприяння фундаментальним свободам	C-	слабкий рівень; системні обмеження
Сприяння стійкості та цифровій прозорості	C+	середній рівень; нерівномірна реалізація
Дружність до цифрових платформ	B	добрий / сприятливий рівень
Сприяння розвитку НДДКР	D-	дуже низький; критичні бар'єри
Інвестування у кваліфіковану робочу силу	C+	середній рівень; нерівномірна реалізація
Підтримка інноваційного правового середовища	D	низький рівень; суттєві бар'єри
Сприятливість для стартапів і малого бізнесу	B-	помірно сприятливо; є зони для покращення
Податкова сприятливість	A-	високий рівень із незначними обмеженнями
Самокеровані транспортні засоби	C	нижче середнього; відсутні прогалини
Сприяння екологічності	B	добрий / сприятливий рівень
Фактична різноманітність суспільства	B-	помірно сприятливо; є зони для покращення
Сприятливість до цифрових активів (блокчейн)	F	критично низький / відсутність належних умов
Розвиток широкосмугового доступу	C	нижче середнього; відсутні прогалини
Стимулювання телемедицини	A	високий рівень (сильні політики та умови)
Дозволеність транскордонних потоків даних	C-	слабкий рівень; системні обмеження
Глобальна торгівля технологіями	C-	слабкий рівень; системні обмеження

Джерело: складено на основі [4]

логій утримувалися відносно стабільно; у СТА це віддзеркалюється низькими оцінками саме в правових, фінансових і торговельних каналах трансформації інновацій. Навпаки, сильні сторони СТА, такі як телемедицина, податкове середовище, платформи корелюють із тими доменами, де українські фірми спроможні демонструвати швидку комерціалізацію компетенцій навіть за умов загальної нестабільності.

Звідси випливають практичні висновки для стратегії інноваційних підприємств і політики розвитку талантів. По-перше, доцільно опиратися на нішеві домени швидкого масштабування: eHealth, «зелені» рішення, платформенні сервіси, використовуючи сприятливі регуляторні «вікна можливостей». По-друге, необхідно компенсувати зовнішні бар'єри внутрішніми механізмами – системним управлінням кар'єрним зростанням: індивідуальні траєкторії розвитку, програми апскілінгу та рескілінгу, наставництво, внутрішня мобільність між R&D, продуктом і продажами, культивування міждисциплінарних профілів. Такі інструменти підвищують здатність підприємства перетворювати наявні компетенції на інноваційний результат, зменшуючи чутливість до коливань у «зовнішніх» каналах. По-третє, у площині галузевої та державної політики пріоритетами мають стати лібералізація транскордонних потоків даних, покращення режимів торгівлі технологіями, посилення правової охорони інтелектуальної власності і процедур її комерціалізації, відновлення та таргетована підтримка НДДКР, а також масштабування широкосмугового доступу як базового фактора цифрової інклюзії.

Висновки. На основі проведеного кореляційного аналізу зв'язку між інноваційною спроможністю, визначеною за глобальним індексом інновацій GII, та розвитком талантів, визначеним за світовим рейтингом талантів WTR, для 64 країн світу, встановлено, що розвиток талантів, відображений у здатності країни створювати, залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців, безпосередньо впливає на результативність інноваційної діяльності. Це дозволяє зробити висновок, що ефективне управління людським капіталом, у тому числі через системи управління кар'єрним зростанням на рівні підприємств, виступає одним із ключових детермінантів підвищення інноваційної спроможності національних економік.

Аналіз динаміки глобального індексу інновацій (GII) для України у 2019–2024 рр. виявив загальну тенденцію до збереження середніх позицій у глобальному рейтингу, що відображають як внутрішні структурні обмеження, так і зовнішні виклики. Для інноваційних підприємств це означає, що формування стратегії розвитку має спиратися насамперед на зміцнення людського капіталу, розвиток талантів і ефективне управління кар'єрним зростанням, оскільки саме ці чинники залишаються ключовим джерелом інноваційності в умовах інституційної та інфраструктурної нестабільності.

Профіль CTA Global Innovation Scorecard 2025 України підтверджує, що потенціал зростання країни зосереджений в доменах, де регуляторні коридори вже відкриті, тоді як вузькі місця сконцентровані в складових, що забезпечують передбачуваність правил і міжнародну

інтеграцію (дані, торгівля технологіями, правове середовище інтелектуальної власності, системне фінансування НДДКР). Управління кар'єрним зростанням фахівців є критичним мікромеханізмом підвищення інноваційної спроможності підприємств, але його ефект стає стійким лише за умови паралельного звуження інституційно-ринкових розривів, – насамперед у політиках даних, торгівлі технологіями, інтелектуальної власності та наукового фінансування. Така інтегрована стратегія є узгодженою з емпіричними профілями обох індексів і забезпечує зв'язок між кар'єрним менеджментом та розвитком талантів на мікрорівні та політикою відкритості, верхо-

венства права, торгівлі й технологічної сприятливості на макрорівні.

Для підвищення інноваційності та конкурентоспроможності інноваційних підприємств управління кар'єрним зростанням слід розглядати не як локальну HR-функцію, а як ядро фірмової інноваційної стратегії, що одночасно підвищує «вихідні» компоненти навичок, пом'якшує ризики залучення та утримання талантів завдяки проєктуванню кар'єр з елементами міжнародної мобільності, дистанційної зайнятості та програм повернення, а також розширює «вхідні» можливості через партнерства з освітніми й науковими інституціями.

Список використаних джерел:

1. Altindag E., Gul O. The impact of talent management and social innovation on innovation performance: An application on family businesses in Marmara Region. *BRSS (Business Research and Social Sciences Journal)*. 2025. Vol. 7, No. 1. P. 32–44. DOI: <https://doi.org/10.36096/brss.v7i1.772>
2. Alzuod M. A. The impact of talent management on innovation: The empirical study of pharmaceutical companies. *Corporate & Business Strategy Review*. 2024. Vol. 5, No. 2. P. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.22495/cbsrv5i2art6>
3. Bannikova K., Mykhaylyova K. Modern talent management technologies: Corporate analysis of practices and innovative methods in different regions of the world. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 2025. Vol. 13, No. 2. P. 459–472. DOI: <https://doi.org/10.21533/pen.v13.i2.458>
4. CTA Global Innovation Scorecard 2025. Consumer Technology Association (CTA). Arlington (VA) : Consumer Technology Association, 2025. 45 c. URL: <https://www.cta.tech/innovation-scorecard/global-innovation-scorecard/> (дата звернення: 03.11.2025).
5. Fortunisa A., Rahayu S., Prabowo H., Suryaningtyas V. A. Talent management in the era of digital transformation: Challenges and prospects. *Global International Journal of Innovative Research*. 2024. Vol. 10, No. 2. P. 22–35. DOI: <https://doi.org/10.59613/global.v2i10.330>
6. Global Innovation Index 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. 12th Edition. / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vincent. Cornell University, INSEAD, WIPO, 2019. 451 p.
7. Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation? 13th Edition. / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vincent. Cornell University, INSEAD, WIPO, 2020. 448 p.
8. Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. 14th Edition. / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Geneva: WIPO, 2021. 205 p. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.44315>
9. Global Innovation Index 2022: What is the future of innovation-driven growth? 15th Edition, / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Geneva: WIPO, 2022. 266 p. DOI : <https://doi.org/10.34667/tind.46596>
10. Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty. 17th Edition / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Geneva: WIPO, 2023. 250 p. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.48220>
11. Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship. 17th Edition / Edited by S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent. Geneva: WIPO, 2024. 326 p.
12. IMD World Competitiveness Center. IMD World Talent Ranking 2024 : Lausanne : International Institute for Management Development, 2024. 122 c. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-talent-ranking/> (дата звернення: 03.11.2025).
13. Luna-Arocas R. The key role played by innovation in the talent management and organizational performance relationship. *Employee Relations: The International Journal*. 2023. Vol. 45, No. 6. P. 1347–1370. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-09-2022-0430>
14. Mahroof J., Rafi A., Ahmad A. Talent management during digital transformation: Role of transformational leadership and resistance to change. *Technology in Society*. 2025. Vol. 83. Art. 102964. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102964>
15. Ostrovska H. Y., Sherstiuk R. P., Tsikh H. V., Ivata V. V., Tur O. V. Talent management: A strategic priority for developing the enterprise's intellectual potential in digitalization. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2025. No. 1. P. 147–156. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2025-1/147>
16. Panya F., Petchsawang P. Innovation capability as a mediator of the relation between talent management and entrepreneurial firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2025. Vol. 32, No. 1. P. 56–75. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2024-0074>
17. Syunikitta M., Pong M., Kiat T. Talent management and organizational innovation: The role of knowledge sharing. *Journal Markcount Finance*. 2025. Vol. 3, No. 1. P. 13–24. DOI: <https://doi.org/10.70177/jmf.v3i1.1952>
18. Van Reenen J. Innovation and Human Capital Policy: NBER Working Paper № 28713. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. 2021. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28713/w28713.pdf (дата звернення: 03.11.2025).

References:

1. Altindag E., Gul O. (2025) The impact of talent management and social innovation on innovation performance: An application on family businesses in Marmara Region. *BRSS – Business Research and Social Sciences Journal*, vol. 7(1), pp. 32–44. DOI: <https://doi.org/10.36096/brss.v7i1.772>
2. Alzuod M. A. (2024) The impact of talent management on innovation: The empirical study of pharmaceutical companies. *Corporate & Business Strategy Review*, vol. 5(2), pp. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.22495/cbsrv5i2art6>
3. Bannikova K., Mykhaylyova K. (2025) Modern talent management technologies: Corporate analysis of practices and innovative methods in different regions of the world. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, vol. 13(2), pp. 459–472. DOI: <https://doi.org/10.21533/pen.v13.i2.458>
4. Consumer Technology Association (2025) *CTA Global Innovation Scorecard 2025*. Arlington, VA: Consumer Technology Association, 45 p. Available at: <https://www.cta.tech/innovation-scorecard/global-innovation-scorecard/> (accessed November 3, 2025).
5. Fortunisa A., Rahayu S., Prabowo H., Suryaningtyas V. A. (2024) Talent management in the era of digital transformation: Challenges and prospects. *Global International Journal of Innovative Research*, vol. 10(2), pp. 22–35. DOI: <https://doi.org/10.59613/global.v2i10.330>
6. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2019) *Global Innovation Index 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation*. 12th ed. Ithaca, Fontainebleau, Geneva: Cornell University, INSEAD, WIPO, 451 p.
7. Dutta S., Lanvin B., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2020) *Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?* 13th ed. Ithaca, Fontainebleau, Geneva: Cornell University, INSEAD, WIPO, 448 p.
8. Dutta S., Lanvin B., León L. R., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2021) *Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*. 14th ed. Geneva: WIPO, 205 p. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.44315>
9. Dutta S., Lanvin B., León L. R., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2022) *Global Innovation Index 2022: What Is the Future of Innovation-Driven Growth?* 15th ed. Geneva: WIPO, 266 p. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.46596>
10. Dutta S., Lanvin B., León L. R., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2023) *Global Innovation Index 2023: Innovation in the Face of Uncertainty*. 16th ed. Geneva: WIPO, 250 p. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.48220>
11. Dutta S., Lanvin B., León L. R., Wunsch-Vincent S. (eds.) (2024) *Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship*. 17th ed. Geneva: WIPO, 326 p.
12. IMD World Competitiveness Center (2024) *IMD World Talent Ranking 2024*. Lausanne: International Institute for Management Development, 122 p. Available at: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-talent-ranking/> (accessed November 3, 2025).
13. Luna-Arocas R. (2023) The key role played by innovation in the talent management and organizational performance relationship. *Employee Relations: The International Journal*, vol. 45(6), pp. 1347–1370. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2022-0430>
14. Mahroof J., Rafi A., Ahmad A. (2025) Talent management during digital transformation: Role of transformational leadership and resistance to change. *Technology in Society*, vol. 83, article 102964. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102964>
15. Ostrovska H. Y., Sherstiuk R. P., Tsikh H. V., Ivata V. V., Tur O. V. (2025) Talent management: A strategic priority for developing the enterprise's intellectual potential in digitalization. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 1, pp. 147–156. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2025-1/147>
16. Panya F., Petchsawang P. (2025) Innovation capability as a mediator of the relation between talent management and entrepreneurial firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 32(1), pp. 56–75. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2024-0074>
17. Syunikitta M., Pong M., Kiat T. (2025) Talent management and organizational innovation: The role of knowledge sharing. *Journal Markcount Finance*, vol. 3(1), pp. 13–24. DOI: <https://doi.org/10.70177/jmf.v3i1.1952>
18. Van Reenen J. (2021) Innovation and human capital policy. *NBER Working Paper* No. 28713. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Available at: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28713/w28713.pdf

Стаття надійшла до редакції 12.12.2025