

*Нікітіна Д.О.,  
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент  
Науковий керівник: Кіщак І.Т.,  
д-р екон. наук, професор  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв*

## **СТРАТЕГІЧНИЙ HR-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

У сучасних умовах глобалізації, швидкого технологічного прогресу, воєнних викликів та посилення конкуренції управління персоналом перетворюється на один із ключових факторів конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій. Сьогодні підприємство – це насамперед людський капітал: знання, навички, ініціативність і здатність працівників до адаптації, що формують його стратегічний потенціал. У зв'язку з цим провідні компанії дедалі частіше розглядають персонал не як витрати, а як стратегічний актив, що потребує системного розвитку та інвестицій [1].

HR-менеджмент охоплює повний цикл роботи з персоналом: від підбору та адаптації до формування корпоративної культури, мотивації, розвитку компетенцій і утримання ключових фахівців. Організації, які ефективно реалізують ці процеси, демонструють вищу продуктивність праці, нижчий рівень плинності кадрів і кращі результати інноваційної діяльності [2].

Еволюція управління персоналом засвідчує трансформацію підходів до ролі працівника в організації. На початку ХХ століття в межах концепції наукового менеджменту Ф. Тейлора працівник розглядався як виконавець стандартизованих операцій. Подальший розвиток школи людських відносин змістив акцент на соціально-психологічні аспекти, зокрема задоволеність працею, мотивацію та міжособистісні взаємини [3].

Сучасна парадигма управління персоналом представлена концепцією стратегічного HR-менеджменту (SHRM), що передбачає інтеграцію HR-практик із загальною стратегією організації. Вона включає формування кадрової стратегії, розвиток талантів, використання систем оцінювання ефективності (KPI), а також створення сприятливого організаційного середовища. Важливим є підхід до людського капіталу як до інвестиційного ресурсу, що забезпечує довгострокове зростання продуктивності та інноваційного потенціалу [4].

Ефективне управління персоналом безпосередньо впливає на ключові показники діяльності підприємства. Зокрема, впровадження сучасних HR-практик сприяє підвищенню продуктивності праці, розвитку інновацій через формування культури навчання та обміну знаннями, а також зниженню витрат, пов'язаних із плинністю кадрів. Особливої актуальності ці процеси набувають для підприємств аграрного сектору України, які функціонують в умовах нестабільності та потребують високої адаптивності персоналу.

Важливу роль у забезпеченні стійкості організації відіграє корпоративна культура. Сильна організаційна культура сприяє підвищенню залученості працівників, формуванню командної взаємодії та зміцненню конкурентних позицій на ринку праці. Водночас сучасний HR-менеджмент стикається з новими викликами, серед яких цифровізація бізнес-процесів, поширення гнучких форм зайнятості, необхідність розвитку цифрових компетенцій та підтримання балансу між роботою і особистим життям працівників [5].

Зростає значення програм підтримки добробуту працівників (employee well-being), що включають заходи з підтримки ментального здоров'я, гнучкого графіка роботи та підвищення якості трудового життя. Крім того, важливим напрямом є впровадження принципів різноманітності, рівності та інклюзії (DEI), які сприяють підвищенню інноваційності та ефективності організацій. Інструментом переходу до проактивного управління персоналом виступає People Analytics – використання аналітичних підходів для прийняття управлінських рішень у сфері HR.

Отже, стратегічний HR-менеджмент є визначальним чинником забезпечення стійкості та адаптивності організації в умовах динамічних змін. Його ефективна реалізація дозволяє не лише підвищити продуктивність і конкурентоспроможність підприємства, але й сформуванню довгострокових передумови для сталого розвитку. Практична цінність результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів для вдосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах, зокрема в умовах кризових викликів та трансформації економіки.

### Список використаних джерел:

1. Стойко М. Стратегічне управління персоналом в умовах глобалізації та характеристика HR-субстратегій компаній. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 96. № 5. С. 170-181. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2025.05.170](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.05.170).
2. Мерінова С., Половенко Л. Роль системи управління персоналом в оптимізації кадрових процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*, (67). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-14>.
3. Школа людських відносин. URL: <https://surl.li/auhddg>.
4. Прохоровська С., Ілляш І., Калиняк Б. Стратегічні напрями забезпечення організацій кваліфікованим персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 1, 30. 2026. С. 70-81. DOI: <https://doi.org/10.35774/>.
5. Макурін А.А., Козаревич С.В. Цифрова трансформація зайнятості та її вплив на функціонування ринків праці. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: «Економіка і менеджмент». URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2025/64-2025/12.pdf>.