

психологічний клімат у колективі та стимулюючи інноваційний розвиток підприємства.

Список використаних джерел

1. Використання штучного інтелекту в роботі кадровика. *Кадровик 01*. 2024. URL: <https://prokadry.com.ua/article/17154-vikoristannya-shtuchno-go-intelektu-v-roboti-kadrovika> (дата звернення: 22.09.2025).
2. Мамай В. Співвідношення понять «трудовий спір» і «трудовий конфлікт». *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Серія: Юридичні науки. 2020. Т. 30 (70. №1). С. 95-99.
3. Пак Н., Юсковець І. Управління конфліктами в організації: підходи та методи. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*: зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ. 21 жовт. 2022 р.) С. 73-77.
4. Атаєва О.А., Шевченко, І.Ю., Гадяк. І.В. Управління трудовими ресурсами на підприємстві: ефективні стратегії та підходи. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3871/3791> (дата звернення 22.09.2025).
5. Фімяр С.В., Глембицький О.В. Аналіз сучасного стану формування інтелектуального капіталу з використанням штучного інтелекту. URL: file:///C:/Users/acer/Downloads/Inv+12-2024_St21.pdf (дата звернення 22.09.2025).

УДК 331.108.2

Зубар Іван

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла

Коцюбинського

Вірковський Максим

здобувач вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського
Лапшин Сергій
кандидат історичних наук, доцент кафедри публічного управління та
менеджменту
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ключові слова: кадрова політика, кадрова стратегія, управління персоналом, компетенції персоналу, конкурентоспроможність підприємства.

Кадрова політика – це стратегічний документ, що визначає напрями роботи з персоналом: від підбору й адаптації до розвитку та мотивації. Вона охоплює як загальні принципи взаємодії з людьми, так і конкретні правила та процедури. В її основі важливе місце посідає **кадрова стратегія**, яка забезпечує формування й розвиток людських ресурсів, необхідних для реалізації загальної стратегії підприємства. Її мета – визначення шляхів розвитку компетенцій персоналу підприємства, щоб пов'язати між собою численні аспекти управління персоналом, стимулювання і оптимізацію підвищення кваліфікації працівників [3]. Формування кадрової стратегії являє собою комплексний процес, який забезпечує підприємство необхідними людськими ресурсами для досягнення стратегічних цілей, ґрунтуючись на принципах:

1. **Стратегічності** – урахування довгострокових наслідків рішень.
2. **Комплексності** – узгодженість кадрової стратегії з іншими стратегіями підприємства.
3. **Послідовності** – несуперечливість обраних методів.

4. Економічна ефективність – оптимальне співвідношення між якістю роботи та витратами на персонал.

5. Системність – плановірність і цілісність змін в управлінні кадрами.

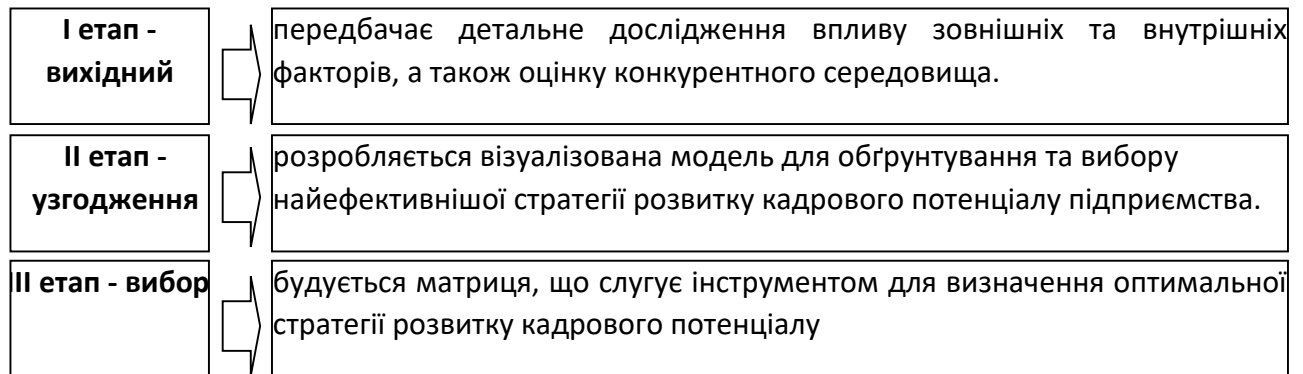
На сучасному етапі розвитку економіки України велике значення надається питанням практичного застосування ефективних методів управління людськими ресурсами як головного чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Ефективна кадрова стратегія сприяє оптимальному добору персоналу, стабільній роботі підприємства та зростанню продуктивності через мотиваційні програми. Її реалізація є безперервним процесом, що охоплює стратегічне, тактичне й оперативне управління [4].

В умовах динамічного середовища українські підприємства поєднують елементи різних стратегій, обираючи найрезультативніші підходи. Кадрова політика при цьому має вирішувати ключові завдання із формування команди адаптивних менеджерів, збереження кадрового ядра організації, реструктуризації персоналу під потреби інновацій та змін, зниження соціально-психологічної напруги, соціального захисту та працевлаштування вивільнюваних працівників.

Залежно від умов розвитку підприємства застосовують **відкриту стратегію** (залучення кадрів ззовні) або **закриту стратегію** (внутрішнє просування). Остання особливо ефективна за наявності висококваліфікованих фахівців, здатних до безперервного розвитку [5].

Ключовим чинником успіху є збалансування стратегічних цілей підприємства з кадровою політикою та можливостями персоналу. Поєднання інтересів бізнесу й амбіцій співробітників визначає конкурентоспроможність компанії. Створення дієвої кадрової стратегії потребує наукового підходу: системного аналізу, поетапного планування та застосування методів оцінки, що дозволить обґрунтовано вибрати оптимальні напрями розвитку персоналу. Потужним інструментом для розробки кадрової стратегії можна розглядати матричний метод аналізу. Він дозволяє систематично оцінити ситуацію, визначити альтернативи та обрати найкращий шлях розвитку персоналу [5].

Рис. 1. Матричний аналіз факторів формування стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства



Джерело: узагальнено на основі [5]

З рис. 1 видно, що на початковому етапі розроблення кадрової стратегії доцільно побудувати матриці оцінювання перспектив і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін кадрового потенціалу підприємства, а також його конкурентних переваг. Саме ці матриці формують інформаційну основу для подальшого стратегічного планування. Другий етап передбачає застосування графічного інструментарію – SPACE-методу, що дозволяє комплексно оцінити стратегічні позиції підприємства на ринку та обґрунтувати вибір оптимальної кадрової стратегії. Завершальний, третій етап полягає у безпосередньому виборі стратегії. Для цього формується матриця вибору кадрової стратегії, яка спирається на результати аналізу попередніх етапів і забезпечує зіставлення альтернативних варіантів розвитку [5].

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою визначається узгодженістю загальної стратегії розвитку та стратегії управління персоналом. Важливим чинником формування кадрового потенціалу та вибору ефективної стратегії його розвитку виступає освіта, яка забезпечує підготовку конкурентоспроможних фахівців, здатних до адаптації в умовах динамічного ринку праці [2]. Саме через систему формальної та неформальної освіти відбувається формування ключових компетенцій, розвиток управлінських і підприємницьких навичок, що є критично важливим для узгодження загальної стратегії підприємства зі стратегією управління персоналом. Освіта відіграє

подвійну роль: з одного боку, формує фундаментальні знання і професійні компетентності, а з іншого – забезпечує безперервний розвиток персоналу через систему підвищення кваліфікації, перекваліфікації та професійної мобільності [1].

Оцінюючи перспективи для розробки стратегій управління персоналом підприємств Вінниччини, відзначимо, що на сьогодні регіон є одним із лідерів за напрямом формування і розвитку елементів сучасної інфраструктури промислового виробництва. Серед ключових елементів слід виділити чотири індустріальні парки, громадські центри, коворкінги, навчально-освітні центри, бізнес-центри, бізнес-об'єднання та профільні громадські формування, що сприяють розвитку підприємництва [1]. За даними Міністерства освіти України, на території Вінниччини діє розгалужена і добре розвинута мережа навчальних закладів:

- вищої освіти – 5 університетів і 2 інститути державної форми власності;
- фахової передвищої освіти – 14 закладів;
- професійної (професійно-технічної) освіти – 11 закладів.

Важливо наголосити, що саме навчально-освітні центри при формуванні кадрової стратегії виконують системоутворюючу функцію, забезпечуючи підготовку кадрів для індустріальних парків та підприємств регіону, створюючи базу для інтеграції освітнього середовища з бізнес-екосистемою, формуючи кадровий резерв і для навколишніх регіонів.

Отже, формування та реалізація кадрової стратегії підприємства є комплексним процесом, який забезпечує узгодженість управління персоналом із загальною стратегією розвитку, підвищує конкурентоспроможність і стабільність підприємства. Ефективна кадрова стратегія ґрунтується на системному аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів, використанні інструментів оцінки, таких як матричний метод і SPACE-аналіз, а також інтеграції освіти та розвитку компетенцій персоналу. Ключовим чинником успіху є баланс між стратегічними цілями організації та потенціалом співробітників, що забезпечує

оптимальний добір, мотивацію та розвиток людських ресурсів у динамічному економічному середовищі.

Список використаних джерел

1. Зубар І. В., Намазова Ю. І., Назаренко М. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. Ефективна економіка. 2025. № 3. URL:<http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.3>
2. Зубар І. В., Яременко О. І., Онищук Ю. В. Перспективи розвитку земельних відносин фермерських господарств в умовах децентралізації публічної влади в Україні. Вінниц. держ. пед. ун-т ім. М. Коцюбинського. Вінниця: Рогальська І. О., 2021. 247 с.
3. Помаз О., Корольчук Б., Колісник А., Безпалько А.. Управління кадровою стратегією підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища. Development service industry management. 2025. № (1). С.142–146.
4. Чернушкіна, О. О., Зелена, М. І., Баксалова, О. М. та ін. Сучасні підходи до формування HR-стратегії компанії. ЧДТУ. Серія: Економічні науки, 2023. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284580>
5. Abbasov R., Sain Z. H. Strategic business management in the 21st Century: Trends, challenges, and future directions in digitalization, sustainability, and organizational agility. International Journal of Research in Finance and Management. 2025. Vol. 8, No. 1. P. 438–444.

УДК 005.932:004:658.7

Зубар Іван

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Петрівська Світлана