

Сутність та значення кадрового забезпечення в системі управління підприємством

Андрій Віталійович Торбич¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.10.2024	Економіка	331.1

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14029878>

Анотація. У статті розглянуто сучасні підходи до кадрового забезпечення підприємства з акцентом на інноваційні методи, основані на цифрових технологіях. Визначено значення управління людським капіталом як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу в умовах сучасних економічних викликів і зовнішніх загроз. Проаналізовано роль стратегій розвитку персоналу, зокрема побудови кадрового резерву, для забезпечення довготривалого зростання підприємства. Обґрунтовано, що інтеграція інноваційних інструментів у кадрову політику сприяє стабільності, ефективному функціонуванню та адаптації підприємства до мінливого середовища. Дослідження підкреслює важливість інвестицій у кадровий потенціал як складової економічної стійкості й національної стабільності.

Ключові слова: кадрове забезпечення, інноваційні методи, цифровізація, конкурентоспроможність, кадровий резерв, стійкість підприємства.

The essence and importance of staffing in the enterprise management system

Abstract. Management of human capital is a key element in the successful operation of any enterprise, as personnel determine the quality of business processes, the effectiveness of strategy implementation, and market competitiveness. In the context of global digitalization, economic instability, and the need for rapid adaptation to changing conditions, personnel management acquires new significance, transforming into a strategic resource for long-term development. Ukrainian enterprises face additional challenges due to the aggression from the Russian Federation, which underscores the importance of forming a resilient human capital base to maintain national economic stability and social unity.

The aim of this article is to highlight the role of innovative methods in personnel management and staff development strategies as fundamental tools for achieving sustainable business growth. The article analyzes modern approaches to personnel management based on digital technologies, as well as effective strategies for developing a human resource reserve. The importance of integrating innovative personnel management tools to gain competitive advantages is substantiated, especially in the context of instability and economic challenges facing the Ukrainian business environment.

The article examines modern approaches to personnel management, focusing on innovative methods based on digital technologies. The significance of human capital management as a key factor in enhancing business competitiveness and resilience in the face of

¹ Національний університет «Львівська політехніка» <https://orcid.org/0009-0001-0595-0190>

current economic challenges and external threats is emphasized. The role of staff development strategies, particularly the creation of a human resource reserve, is analyzed to ensure sustainable enterprise growth. The study substantiates that integrating innovative tools into personnel policies promotes stability, efficient functioning, and adaptability of the enterprise to a changing environment. The research emphasizes the importance of investment in human capital as a component of economic resilience and national stability.

Keywords: personnel management, innovative methods, digitalization, competitiveness, human resource reserve, enterprise resilience.

Вступ

Управління людським капіталом є ключовим елементом успішної діяльності будь-якого підприємства, оскільки персонал визначає якість бізнес-процесів, ефективність реалізації стратегій та конкурентоспроможність на ринку. В умовах глобальної цифровізації, нестабільності економічного середовища та необхідності швидкої адаптації до змінних умов кадрове забезпечення набуває нового значення, перетворюючись на стратегічний ресурс для забезпечення довготривалого розвитку. Українські підприємства стикаються з додатковими викликами, пов'язаними з агресією з боку РФ, що підсилює важливість формування стійкого кадрового потенціалу для збереження національної економічної стабільності та соціальної єдності.

Питання кадрового забезпечення в системі управління підприємством досліджували Бондар Ю., Бутева Н., Ведерніков М., Гуцалюк О.М., Дем'янович Е., Домбровська Д., Зелена М., Земляна Л., Ковальова О., Криворучко О., Любохинець Л., Лиманський В., Поплавська О., Томарева-Патлахова В., Український С., Хаустова К., Чернікова Н. та інші.

Однак, стрімкий розвиток технологій, суспільних відносин, а також загрозливих умов господарювання, спричинених агресією РФ, вимагає поглиблення і уточнення теоретичних засад кадрового забезпечення в системі управління підприємством.

Метою цієї статті є висвітлення ролі інноваційних методів кадрового забезпечення та стратегій розвитку персоналу як основних інструментів для досягнення стійкого зростання підприємства. У статті проаналізовано сучасні підходи до кадрового забезпечення, що базуються на цифрових технологіях, а також ефективні стратегії розвитку кадрового резерву. Обґрунтовано значення інтеграції інноваційних інструментів управління персоналом для досягнення конкурентних переваг, особливо в умовах нестабільності та економічних викликів, які супроводжують українське бізнес-середовище.

Результати

Система управління підприємством у межах системного підходу розглядається як складна інтегрована структура, що функціонує завдяки узгодженому взаємодії різноманітних елементів, кожен з яких відіграє унікальну роль у досягненні загальних цілей. Така система, з одного боку, поєднує функціональні підсистеми, що відповідають за основні напрямки діяльності, а з іншого боку - інтеграційні компоненти, які координують діяльність кожної складової, забезпечуючи баланс і синхронність у процесах.

У межах цієї інтеграції управління кадрами посідає особливе місце, адже не лише визначає внутрішню структуру підприємства, але й безпосередньо впливає на реалізацію стратегічних планів. Управління кадрами інтегрується в загальну систему як самостійна підсистема, що відповідає за підбір, розвиток, мотивацію та утримання працівників, необхідних для виконання поставлених цілей. Зазначена підсистема слугує не лише організаційною основою підприємства, але й забезпечує йому адаптивність і стійкість, особливо в умовах нестабільності.

Міжсистемні зв'язки, які виникають між управлінням кадрами та іншими підсистемами, формуються на базі взаємного впливу: кадрова система забезпечує підприємство кваліфікованим персоналом, який виконує функціональні обов'язки в межах різних управлінських напрямків, таких як: фінансовий, виробничий, маркетинговий та інші [1]. Зворотні зв'язки від цих підсистем виявляються в специфічних потребах у кадровому забезпеченні, які постійно змінюються в залежності від цілей, завдань та зовнішніх обставин. Таке взаємодоповнення забезпечує підприємству цілісність і гнучкість, що є важливим чинником для збереження його конкурентоспроможності, особливо в умовах військової агресії та економічних викликів, з якими зіштовхується Україна.

Отже, управління кадрами не лише відіграє роль стабілізуючого елемента у системі управління підприємством, але й формує стратегічну основу, що підсилює загальний потенціал підприємства, дозволяючи йому швидко адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища та зберігати стабільність у періоди кризових ситуацій.

Кадрове забезпечення є ключовим елементом успішної діяльності підприємства, і його ефективність залежить від підходів, які використовуються для підбору, розвитку та підтримки персоналу, адаптованих до сучасних економічних та соціальних викликів [1-4]:

- *функціональний підхід* - кадрове забезпечення розглядається як комплекс заходів, спрямованих на підбір, адаптацію, професійний розвиток і мотивацію персоналу, який забезпечує ефективне виконання поставлених підприємством завдань; з цієї позиції кадрове забезпечення є механізмом, що сприяє підвищенню продуктивності підприємства шляхом організації раціональної діяльності працівників;
- *стратегічний підхід* - у межах цього підходу кадрове забезпечення визначається як цілісна система управління людським капіталом, що орієнтована на довгострокові цілі підприємства та враховує необхідність забезпечення стійкості у складних економічних та соціально-політичних умовах; у цьому випадку кадрове забезпечення виступає ключовим інструментом у досягненні конкурентних переваг і стабільного розвитку підприємства, підтримуючи його адаптивність у кризових ситуаціях;
- *системний підхід* - кадрове забезпечення виступає інтегрованою складовою управлінської системи підприємства, яка через ефективний розподіл ресурсів забезпечує узгодженість, безперервність та взаємодію всіх підсистем на різних рівнях управління;
- *соціально-економічний підхід* - кадрове забезпечення трактується як процес створення оптимальних умов для залучення, розвитку і збереження персоналу, враховуючи соціальні, економічні та етичні аспекти. В умовах економічної та військової нестабільності цей підхід наголошує на важливості забезпечення соціального захисту та розвитку персоналу як основного ресурсу підприємства, що підтримує не лише його економічну діяльність, але й сприяє національному розвитку.

На основі окреслених підходів пропонуємо таке нове визначення поняття: кадрове забезпечення - це комплексна система управлінських заходів, спрямована на залучення, розвиток і підтримку людського капіталу підприємства з урахуванням стратегічних цілей, соціально-економічних викликів та адаптації до зовнішніх загроз, а також забезпечення узгодженої взаємодії функціональних і стратегічних підсистем підприємства для досягнення конкурентоспроможності та здатності до динамічного реагування на кризові умови.

Аналіз кадрового забезпечення вимагає розгляду його ключових підходів, які зазнали значних трансформацій протягом останніх десятиліть. У міру розвитку

підприємств відбувається зміщення акцентів від традиційного, більш статичного підходу до сучасного, стратегічно орієнтованого, який віддзеркалює нові вимоги до управління персоналом. Традиційний підхід фокусувався на базових адміністративних функціях, що слугували забезпеченню підприємства необхідними ресурсами. Натомість сучасний підхід характеризується орієнтацією на розвиток людського капіталу як головного активу підприємства, де зростає роль персоналу як джерела конкурентних переваг.

З метою більш чіткого розмежування відмінностей між цими підходами, у таблиці 1 продемонстровано основні риси традиційного та сучасного кадрового забезпечення, акцентовано увагу на їхній значущості в умовах сучасного ринку та зовнішніх викликів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційного та сучасного підходів до кадрового забезпечення

Критерій	Традиційний підхід	Сучасний підхід
Ціль кадрового забезпечення	Забезпечення підприємства базовими людськими ресурсами	Створення людського капіталу, орієнтованого на стратегічний розвиток підприємства
Фокус	На виконанні рутинних, адміністративних функцій	На розвитку, мотивації та залученні персоналу як конкурентної переваги
Процес підбору кадрів	Орієнтація на базові професійні навички, жорсткі вимоги до посадових інструкцій	Орієнтація на компетенції, адаптивність, здатність до інноваційного мислення
Оцінка працівників	Регулярна формальна оцінка за стандартними критеріями	Динамічна оцінка, спрямована на розвиток потенціалу та адаптацію до змін
Мотивація персоналу	Переважно матеріальна, орієнтована на послідовне підвищення заробітної плати	Інтеграція матеріальних і нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури
Організаційна структура	Ієрархічна, з чіткими вертикальними зв'язками	Гнучка, командна структура, що сприяє міжфункціональній взаємодії
Роль управлінця кадрами	Адміністратор, що відповідає за дотримання інструкцій	Лідер, наставник, що сприяє професійному розвитку та формуванню ефективної команди
Адаптація до змін	Повільна, обмежена інноваціями, що впроваджуються поступово	Швидка адаптація до змін через інтеграцію технологій і персоналізований підхід до розвитку кадрів
Управління знаннями	Обмежене документуванням стандартних процедур	Активне створення та обмін знаннями, навчання на основі досвіду

Сформовано автором [2, 5-8]

Для ефективного функціонування будь-якого підприємства необхідне не лише стратегічне планування, але й належна організація кадрового забезпечення, яка має забезпечити стійкість і гнучкість у реалізації управлінських завдань. Система кадрового забезпечення складається з комплексу функціональних аспектів, що поєднують підбір, розвиток, мотивацію та утримання персоналу, спрямованих на досягнення загальних цілей підприємства. В умовах зростаючої конкуренції, економічної нестабільності та

зовнішніх викликів, зокрема пов'язаних з військовою агресією, розуміння і розвиток функціональних аспектів кадрового забезпечення стає критичним елементом для досягнення стійкості та конкурентоспроможності.

Управлінські функції підприємства становлять основу його діяльності, визначаючи послідовність і зміст стратегічних кроків, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Кадрове забезпечення виступає критичним елементом у реалізації цих функцій, створюючи базис для ефективного виконання управлінських завдань та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Кадрове забезпечення відіграє ключову роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства, формуючи стійкий цикл підтримки його цілей на кожному етапі. Від моменту постановки цілей і визначення основних напрямів діяльності до досягнення результатів, підприємство спирається на кадровий потенціал, що здатен підтримувати та адаптувати стратегію у відповідь на внутрішні та зовнішні виклики. Підбір і розвиток кадрів створюють основу, на якій розгортається стратегічне планування, забезпечуючи підприємству належний рівень компетенцій і професійного досвіду для вирішення конкретних завдань.

У міру наближення до ключових цілей, кадрове забезпечення виконує функцію адаптації та корекції управлінських рішень. Завдяки оцінці результативності працівників і зворотному зв'язку, підприємство вчасно виявляє потребу у додаткових навичках чи змінах у підходах, що дозволяє швидко підлаштовувати кадрову політику під нові вимоги. Такий підхід створює своєрідний цикл підвищення ефективності: кожен етап досягнення стратегічних цілей ґрунтується на попередньому, збагачуючи підприємство новими управлінськими інструментами та підсилюючи його позиції.

Розвиток персоналу є процесом, що виходить за рамки простого навчання або підвищення кваліфікації. Всебічна підготовка кадрів спрямована на залучення їх до активної участі у вдосконаленні бізнес-процесів, ініціюванні інновацій та освоєнні нових ринкових можливостей. Підприємства, що приділяють належну увагу розвитку персоналу, здатні досягти більшої продуктивності, оскільки працівники із глибокими знаннями та високим рівнем мотивації впроваджують ефективні рішення, які забезпечують стійкі конкурентні переваги.

Кадровий потенціал, зокрема, сприяє підвищенню гнучкості та адаптивності підприємства, що є вирішальним фактором в умовах нестабільного ринкового середовища. Сучасні умови вимагають від підприємств швидкої реакції на зміни попиту, економічних трендів та технологічного прогресу, що можливо лише за наявності добре підготовленого персоналу, здатного оперативно засвоювати нові знання та навички. Гнучкість у кадровій політиці дозволяє підприємству не лише швидко адаптуватися до змінних ринкових умов, але й випереджати конкурентів, формуючи інноваційні підходи до вирішення поточних завдань [7].

В умовах стрімких змін у ринковому середовищі, розвитку цифрових технологій та зростання вимог до адаптивності й гнучкості підприємств, забезпечення кадрових потреб набуває нового значення. Традиційні підходи, що фокусувалися переважно на задоволенні мінімальних вимог до підбору персоналу, більше не здатні повноцінно відповідати на виклики сучасного бізнес-середовища. Тому виникає потреба в оновлених підходах, які враховують інноваційні технології, стратегічне бачення та інтеграцію сучасних методів управління людським капіталом.

Інноваційні методи кадрового забезпечення в умовах цифровізації формують нові можливості для оптимізації та підвищення ефективності управління людським капіталом. Сучасні цифрові інструменти, такі як платформи для рекрутингу, програми для управління персоналом, аналітика великих даних та штучний інтелект, сприяють точнішому підбору кадрів, враховуючи як професійні, так і особистісні характеристики кандидатів [9]. Завдяки цьому підприємства отримують можливість не лише швидко

заповнювати вакансії, але й підбирати саме тих фахівців, які найкраще відповідають корпоративним цінностям і стратегічним завданням.

Вплив автоматизації та цифрових технологій відчувається на всіх етапах кадрового забезпечення - від підбору до розвитку і мотивації персоналу. Автоматизовані системи дозволяють скоротити час на рутинні операції, такі як обробка заявок чи аналіз резюме, що прискорює процес найму і підвищує точність вибору. Використання цифрових платформ для навчання персоналу та інструментів для моніторингу продуктивності також створює умови для постійного професійного зростання працівників і сприяє підвищенню їхньої лояльності до підприємства.

Таким чином, інноваційні методи кадрового забезпечення, що базуються на цифрових технологіях, дозволяють підприємствам забезпечити більш високий рівень гнучкості, адаптивності та ефективності у своїй діяльності. Особливо важливим це стає в умовах глобалізації та посилення конкуренції, де швидкість реагування на зміни й оптимізація внутрішніх процесів виступають вирішальними чинниками успіху на ринку.

Стратегії розвитку кадрового забезпечення є ключовими для досягнення сталого зростання підприємства, оскільки саме висококваліфікований та мотивований персонал забезпечує стійкість і конкурентоспроможність бізнесу. У сучасних умовах підприємства активно впроваджують різноманітні підходи для підвищення кваліфікації кадрів, розширюючи можливості навчання та розвитку. До них належать адаптивні програми професійного навчання, які відповідають на швидкі зміни в технологіях і ринкових потребах, а також створення внутрішніх освітніх платформ, де працівники можуть здобувати нові знання у зручному форматі. Завдяки цьому персонал не лише підвищує свою професійну компетентність, але й залишається інтегрованим у культурі підприємства, що сприяє його довгостроковій відданості [8].

Крім розвитку, стратегія утримання кадрів є не менш важливою складовою кадрового забезпечення, яка потребує комплексного підходу. Підприємства забезпечують конкурентні умови праці, створюють можливості для кар'єрного зростання і підтримують баланс між роботою та особистим життям співробітників, що є ключовими чинниками у збереженні талановитих працівників. Завдяки цим заходам формується стійкий колектив, здатний швидко реагувати на виклики і підтримувати високу ефективність в умовах ринкових змін.

Важливою частиною стратегії розвитку кадрового забезпечення є побудова системи кадрового резерву, що стає фундаментом стабільного управління підприємством [10]. Завдяки систематичній підготовці кадрового резерву, підприємство отримує можливість швидко заповнювати ключові позиції в організаційній структурі, що забезпечує безперервність управлінських процесів навіть у періоди кризових ситуацій або суттєвих змін. Така система створює умови для стратегічного розвитку підприємства, забезпечуючи наявність кваліфікованих кадрів, готових до виконання управлінських функцій.

У сучасному бізнес-середовищі підприємства активно впроваджують інноваційні методи кадрового забезпечення, що сприяють ефективнішому управлінню людським капіталом та забезпечують гнучкість і адаптивність у відповідь на швидкі ринкові зміни. Окрім цього, стратегічний підхід до розвитку кадрів стає важливим інструментом для досягнення довготривалого зростання та конкурентоспроможності.

Наведена нижче схема ілюструє ключові інноваційні методи, що використовуються для оптимізації кадрових процесів у цифровізованому середовищі, а також стратегії розвитку персоналу, спрямовані на стабільне зростання підприємства. Завдяки таким елементам сучасне кадрове забезпечення дозволяє підприємствам зберігати стабільність і лідерські позиції на ринку навіть в умовах складних викликів.

Інноваційні методи кадрового забезпечення в умовах цифровізації:

- Використання платформ для рекрутингу з елементами штучного інтелекту
- Автоматизовані системи обробки заявок та резюме
- Цифрові інструменти для управління продуктивністю персоналу
- Платформи для онлайн-навчання та професійного розвитку працівників
- Аналітика великих даних для прогнозування кадрових потреб
- Використання чат-ботів для комунікації з кандидатами та працівниками
- Інструменти моніторингу задоволеності працівників
- Віртуальні платформи для проведення адаптаційних і навчальних заходів

Стратегії розвитку кадрового забезпечення для сталого зростання підприємства:

- Адаптивні програми професійного навчання і підвищення кваліфікації
- Створення внутрішніх освітніх платформ для самонавчання
- Система кар'єрного зростання і планування кар'єри
- Розробка програм для підтримки балансу між роботою та особистим життям
- Впровадження системи мотивації та стимулювання лояльності
- Формування кадрового резерву для ключових посад
- Проведення оцінювання та атестації працівників з метою їх розвитку
- Програми наставництва і коучингу для підвищення кваліфікації

Рис. 1. Інноваційні методи та стратегії розвитку кадрового забезпечення для сталого зростання підприємства в умовах цифровізації

Власна розробка автора

Висновки

Таким чином, кадрове забезпечення у сучасних умовах відіграє критично важливу роль у досягненні стратегічних цілей і забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Інноваційні методи управління персоналом, побудовані на основі цифрових технологій, дозволяють підприємствам підвищувати ефективність рекрутингових процесів, забезпечувати якісне навчання та розвиток персоналу, а також адаптуватися до швидких змін ринкового середовища. Цифровізація відкриває нові можливості для оптимізації кадрових процесів, скорочення витрат часу на рутинні операції та підвищення точності вибору кандидатів.

Стратегії розвитку кадрового забезпечення, зокрема побудова системи кадрового резерву та підтримка мотиваційних програм, створюють фундамент для стабільності управління та сприяють довготривалому зростанню. Постійне підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок працівників стає не лише інструментом адаптації до ринкових викликів, але й запорукою лояльності та залученості персоналу.

Отже, сучасне кадрове забезпечення є багатовимірним процесом, що інтегрує технологічні інновації та стратегічне управління людським капіталом. Успішна реалізація цих підходів формує конкурентну перевагу, підтримує стійкість підприємства в умовах нестабільності та сприяє його розвитку навіть у періоди кризи. В умовах зростаючих викликів особливої значущості набувають інвестиції у кадровий потенціал, які слугують запорукою не лише ефективного функціонування підприємства, але й національної економічної стабільності.

Список використаних джерел

1. Криворучко, О. М., & Ковальова, О. П. (2023). Теоретичні положення кадрового забезпечення корпоративного менеджменту. Вісник економіки транспорту і промисловості, (81-82), 281-289. <http://btie.kart.edu.ua/article/download/287263/281171>
2. Домбровська, Д. Д. Системний підхід до управління персоналом підприємства. Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах сталого розвитку. https://uu.edu.ua/upload/Nauka/Electronni_naukovi_vidannya/2022/_materali_konferencya_kafedri_pua_25.11.2022_-_mrl.pdf#page=53
3. Бутева, Н. І. (2021). Сучасний творчий підхід самоорганізації та планування у self-management. Редакційна колегія: д. е. н., проф. Козирева ОВ, к. е. н., доц. Глебова НВ (Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 416 від 16.09. 2020 р.), 15. https://adm.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/zbirnyk-tez-kh-naukovo-praktychnoi-konferentsii_2021.pdf#page=16
4. Любохинець, Л., & Поплавська, О. (2022). Удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства. Modeling the Development of the Economic Systems, (1), 46-54. <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/download/32/26>
5. Хаустова, К., & Дем'янович, Е. (2023). Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. Економіка та суспільство, (56). <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2989/2909>
6. Земляна, Л. С. (2022). Структурно-логічна схема понять в контексті розвитку кадрового потенціалу аграрного підприємства. Structural and logic scheme understanding in the context of developing personnel potential of an agricultural enterprise. Український журнал прикладної економіки та техніки Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 7(4), 105-110. http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/ujae_2022_r04.pdf#page=105
7. Чернікова, Н. М., Вороніна, В. Л., & Чеботарьов, К. Г. (2023). Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка, (3 (03)), 70-75. <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/download/35/36>
8. Лиманський, В. І. (2024). Адаптація системи забезпечення кадрової безпеки підприємства до організаційних змін. <https://openarchive.nure.ua/bitstreams/7c781bf7-2c71-43dd-800c-70adb94456a2/download>
9. Гуцалюк, О. М., Бондар, Ю. А., Томарева-Патлахова, В. В., & Український, С. С. (2023). Застосування інноваційних підходів щодо покращення системи підготовки і стимулювання менеджерів при формуванні кадрового потенціалу промислового підприємства. Управління економікою: теорія та практика. <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/197924/05-Hutsaliuk.pdf?sequence=1>
10. Ведерніков, М., Волянська-Савчук, Л., Зелена, М., & Чернушкіна, О. (2022). Удосконалення системи підвищення ефективності управління кадровою політикою підприємства. Modeling the development of the economic systems, (3), 139-149. <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/download/93/81>