

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-484-2-6>

ІНДЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Кадрова політика підприємств у сучасних умовах має справу не лише з традиційними викликами – такими як плинність кадрів чи витрати на оплату праці – а й з масштабними змінами в соціально-економічному середовищі. Геополітична нестабільність, цифровізація, ринок знань і зміна очікувань працівників створюють нові ризики, які часто мають прихований або комбінований характер. Наявні підходи до оцінювання управління персоналом часто обмежуються загальними описовими характеристиками ефективності або орієнтовані на окремі аспекти – наприклад, мотивацію, адаптацію або продуктивність. У цих умовах виникає потреба в цілісному кількісному інструменті, який дозволяє враховувати одразу кілька площин – від зовнішнього тиску до внутрішнього інтелектуального потенціалу організації. Одним із таких рішень є система індексної оцінки, що поєднує три виміри – ризики, ефективність та інтелектуалізацію HR-системи [1].

У межах запропонованої системи оцінювання стану управління персоналом виділено три взаємопов'язані індикатори, кожен із яких відображає окрему, але важливу складову HR-системи.

Перший індикатор – це індекс ризику управління персоналом. Він відображає рівень загроз, які впливають на стабільність і функціонування кадрової політики підприємства. До його структури входять економічні чинники, такі як затримки у виплатах чи скорочення бюджету на оплату праці; соціальні – зростання конфліктності, плинність кадрів, моральне вигорання; а також адміністративно-організаційні – неефективна структура управління, відсутність HR-аналітики, непослідовна кадрова політика. Високе

значення цього індексу сигналізує про низьку стійкість системи до кризових ситуацій та високу ймовірність виникнення кадрових проблем у найближчій перспективі. Його перевагою є можливість кількісного моніторингу змін у ризик-профілі організації з часом [2].

Другим є індекс ефективності HR-системи, який дає змогу оцінити, наскільки результативно реалізуються основні функції управління персоналом у поточних умовах. Він охоплює такі елементи, як стабільність колективу, продуктивність праці, результати внутрішніх оцінювань, участь у навчальних заходах, рівень задоволеності та залученості працівників. Показник ефективності не завжди прямо пов'язаний із ризиками, але низьке його значення вказує на збої у ключових HR-процесах. Високі значення, навпаки, свідчать про збалансовану й системну роботу кадрового блоку, здатного досягати поставлених цілей навіть в умовах нестабільності [3].

Третій індикатор – індекс інтелектуалізації HR-системи. Він вимірює рівень розвитку знаннєвої, цифрової та аналітичної спроможності управління персоналом. Це не лише формальний рівень освіти, а й культура безперервного навчання, адаптивність мислення, здатність працівників приймати обґрунтовані рішення на основі даних. До показників, які можуть включатися у розрахунок цього індексу, належать частка автоматизованих HR-процесів, наявність цифрових інструментів і систем аналітики, регулярна участь персоналу у внутрішніх і зовнішніх програмах розвитку, а також прояви ініціативності та інноваційної активності в робочих процесах. Чим вищий рівень інтелектуалізації системи, тим краще вона здатна реагувати на зовнішні виклики, забезпечуючи гнучкість, адаптаційність і стратегічну перевагу на ринку праці [4].

Комплексне використання трьох індексів – ризику, ефективності та інтелектуалізації – дозволяє отримати цілісну картину стану HR-системи та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Такий підхід є не лише діагностичним, але й стратегічним інструментом – він дозволяє сформувати довгострокову кадрову політику, яка враховує як слабкі місця, так і потенціали для зростання. Поєднання кількісної оцінки ризиків із показниками ефективності та знаннєвого розвитку створює можливість адаптувати HR-стратегію до умов

невизначеності, формувати персоналізовані траєкторії розвитку для команд, забезпечити баланс між стійкістю та інноваційністю системи управління персоналом. Найближчим кроком є емпірична перевірка запропонованих індикаторів – шляхом анкетування, збору даних та тестування моделі на реальних прикладах підприємств. Така перевірка дозволить адаптувати модель до практичних умов і створити дієвий інструмент для HR-аналітики в Україні.

Список використаної літератури:

1. Шкурат М. Є., Узбек Г. Р. Сучасні методи підвищення ефективності бізнес-процесів компаній в епоху цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 136–145.
2. Волянська-Савчук Л. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Вінниця : ВНАУ, 2019. С. 196.
3. Бей Г. В., Дідик Є. В. Особливості інтеграції цифрових технологій в моделі розвитку персоналу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 267–273.
4. Ordóñez de Pablos P., Edvinsson L. (Eds.) *Intellectual Capital in the Digital Economy*. Routledge, 2020. 302 p.