

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-33](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-33)

УДК 339.101.3

МОРОЗОВА Ольга

ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна<https://orcid.org/0000-0003-0418-601X>e-mail: olha.morozova@karazin.ua

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

У статті досліджено роль людського капіталу як ключового чинника конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств торгівлі в умовах глобалізації та цифровізації. Акцентовано на необхідності впровадження сучасних підходів до управління персоналом, зокрема інтеграції цифрових технологій у кадрові процеси та формування гнучких мотиваційних стратегій. Обґрунтовано важливість створення ефективного організаційно-економічного механізму управління людським капіталом, здатного адаптуватися до змін ринку, забезпечуючи продуктивність праці, інноваційність та стійкість підприємств. Запропонований механізм поєднує економічні, організаційні, соціальні та інформаційно-аналітичні складові в єдину систему, орієнтовану на стратегічну стабільність і розвиток кадрового потенціалу. Окреслено перспективи подальших досліджень для вдосконалення управлінських практик у цій сфері.

Ключові слова: людський капітал, управління персоналом, підприємства торгівлі, організаційно-економічний механізм, мотивація, цифровізація, глобалізація, інновації, адаптивність, конкурентоспроможність.

MOROZOVA Olha

Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy»
V. N. Karazin Kharkiv National University

SCIENTIFIC AND PRACTICAL APPROACH TO THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN TRADE ENTERPRISES

Human capital is a key determinant of the competitiveness and sustainable development of trade enterprises. In the face of globalization, digital transformation, and structural shifts in the labor market, the effective management of human resources has become increasingly vital. Modern approaches to the development of human capital significantly enhance labor productivity, innovation capacity, and organizational adaptability in a rapidly changing business environment.

However, the absence of a unified and industry-specific organizational and economic mechanism for human capital management, coupled with limited digital technology integration and the growing influence of external factors, creates a pressing need for further scientific inquiry and practical innovation. Trade enterprises, in particular, require management models that go beyond generic frameworks, addressing unique challenges such as high employee turnover, operational complexity, and the demand for prompt customer service.

This study proposes an integrated organizational and economic mechanism tailored to the specificities of the trade sector. It encompasses economic, organizational, social, informational, and innovative elements, and is designed to respond flexibly to internal and external market conditions. The mechanism supports dynamic HR strategies that include digital tools, personalized motivation systems, and employee development programs aligned with the strategic goals of the enterprise.

The benefits of the proposed mechanism include improved HR efficiency, retention of qualified personnel, and the creation of an agile, innovation-driven workforce. By enabling real-time performance monitoring and strategic decision-making, it helps enterprises maintain a competitive edge and achieve long-term objectives. In an era marked by technological disruptions and economic volatility, effective human capital management is not merely a support function but a core driver of business resilience and growth.

Keywords: human capital, personnel management, trade enterprises, organizational and economic mechanism, motivation, digitalization, globalization, innovation, adaptability, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Людський капітал є визначальним чинником забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємств торгівлі. В умовах глобалізаційних процесів, цифрової трансформації та змін у структурі ринку праці ефективне управління цим ресурсом стає критично важливим завданням. Впровадження сучасних підходів до формування та розвитку людського капіталу сприяє підвищенню продуктивності праці, інноваційного потенціалу та адаптивності підприємств до динамічного бізнес-середовища.

Водночас відсутність уніфікованого підходу до побудови організаційно-економічного механізму управління людським капіталом, недостатній рівень інтеграції цифрових технологій у кадрові процеси та зростання впливу зовнішніх чинників зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі. Оптимізація управління людським капіталом з урахуванням сучасних тенденцій розвитку економіки дозволить підвищити ефективність функціонування підприємств торгівлі та забезпечити їхню стійку конкурентну позицію.

Формування ефективного організаційно-економічного механізму управління людським капіталом є одним із ключових завдань підприємств торгівлі, оскільки якість та продуктивність персоналу безпосередньо впливають на їхню конкурентоспроможність і стійкість на ринку. В умовах цифрової трансформації, глобалізації та зростання вимог до професійної компетентності працівників виникає потреба в удосконаленні методів управління людськими ресурсами. Недостатня адаптація існуючих механізмів до сучасних викликів призводить до зниження ефективності кадрових процесів, втрати кваліфікованих фахівців та нестачі інноваційного потенціалу.

Попри наявність різних підходів до управління людським капіталом, у сфері торгівлі існує проблема їхньої практичної ефективності, зумовлена специфікою галузі, високим рівнем кадрової плинності та необхідністю швидкої адаптації до змін ринкового середовища. Відсутність комплексного підходу, що враховує взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів, ускладнює розробку дієвих моделей управління людським капіталом. Це визначає необхідність дослідження організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі, аналізу його структурних елементів та розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо його вдосконалення.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління людським капіталом є предметом активних наукових досліджень, оскільки цей ресурс визначає конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств. У науковій літературі розглядаються різні аспекти формування, оцінки та розвитку людського капіталу, а також механізми його управління в умовах сучасної економіки.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних засад управління людським капіталом зробили українські вчені. Зокрема, у роботі Азарової А., Остапчука Я. та Пугача В. обґрунтовано організаційно-економічний механізм управління людським капіталом підприємства в умовах інноваційної економіки, проведено порівняльний аналіз інноваційного та традиційного підходів до управління людським капіталом [1].

Гринько Т.В. та Настиченко Ю.В. досліджували теоретичні підходи до трактування сутності категорії «людський капітал» та визначили концептуальні положення стратегічного управління людським капіталом на підприємствах у сучасних умовах господарювання [3]. Продіус О.І., Приходько О.М., Огданський К.М. та Котов Б.В. здійснили дослідження теоретико-методологічних засад та науково-методичних підходів до управління людським капіталом в умовах сталого розвитку підприємств, розглянули взаємозв'язок концепцій управління працівниками HCM (управління людським капіталом) та HRM (управління людськими ресурсами). Чабаненко О. у своїй статті розкрив актуальні тенденції управління людським капіталом на підприємствах в епоху глобальної цифровізації, акцентуючи увагу на трансформаційній ролі штучного інтелекту в HR-процесах та необхідності впровадження інноваційних підходів до управління персоналом для забезпечення конкурентоспроможності організацій.

Водночас, питання розробки та впровадження науково-практичного підходу до організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі залишається недостатньо вивченим, що обумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням управління людським капіталом, ряд аспектів цього процесу залишаються недостатньо вивченими, зокрема у контексті підприємств торгівлі. Зокрема, відсутність комплексного підходу до інтеграції внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як глобалізація, цифровізація та зміни в споживчих уподобаннях, ускладнює ефективне формування організаційно-економічного механізму управління людським капіталом.

Більшість існуючих досліджень зосереджені на загальних підходах до управління людським капіталом у різних сферах бізнесу, проте специфіка підприємств торгівлі потребує окремого дослідження.

Недостатньо вивченим є питання розробки адаптивних механізмів управління людським капіталом, які б дозволяли оперативно реагувати на зміни економічного середовища. Враховуючи постійну еволюцію цифрових інструментів, важливо дослідити, як саме інноваційні технології можуть бути інтегровані у процес управління персоналом, підвищуючи ефективність якості управлінських рішень.

Отже, є необхідність у комплексних дослідженнях, які б враховували ці недосліджені аспекти і сприяли розвитку науково обґрунтованого організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою даного дослідження є розробка науково обґрунтованого організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі, який дозволить підвищити ефективність управлінських процесів, адаптуючи їх до сучасних викликів, таких як цифровізація, глобалізація та зміни в споживчих уподобаннях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах глобалізації та технологічних трансформацій, управління людським капіталом набуває критичної ваги, виступаючи основним чинником, що визначає не тільки ефективність функціонування підприємств, але й їх здатність до інноваційного розвитку та підтримки конкурентоспроможності. Цей аспект набуває особливої значущості на підприємствах торгівлі, де людський капітал безпосередньо впливає на досягнення стратегічних цілей, оптимізацію процесів та забезпечення високого рівня обслуговування споживачів. В умовах постійних змін на ринку та швидкої адаптації до нових вимог, управління персоналом на підприємствах цієї сфери повинно бути максимально гнучким та ефективним, враховуючи множинну як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Внутрішні фактори, що впливають на управління людським капіталом підприємств торгівлі, складають основу його організаційної та управлінської структури. Це включає: системи мотивації працівників, корпоративну культуру, рівень професійної підготовки та розвитку кадрів, а також організацію процесів навчання та підвищення кваліфікації. Успішне функціонування цих елементів дозволяє створювати сприятливі умови для підвищення ефективності праці, забезпечення високої мотивації персоналу та формування стійких зв'язків між співробітниками та підприємством. Адекватно спроектовані внутрішні механізми управління персоналом дозволяють забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін ринкових умов, підвищити задоволеність працівників та знизити рівень плинності кадрів.

Зовнішні фактори, що формують середовище для управління людським капіталом на підприємствах торгівлі, охоплюють широкий спектр економічних, технологічних і соціальних змін. Рівень економічної нестабільності, вплив глобалізаційних процесів, розвиток цифрових технологій та зміни в соціальних перевагах і вимогах споживачів — всі ці аспекти суттєво впливають на стратегію управління персоналом на підприємствах торгівлі. Глобалізація, яка розширює ринки та збільшує конкуренцію, вимагає від підприємств торгівлі здатності до швидкої реакції на зміни в попиті, вдосконалення обслуговування та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Водночас, цифровізація, як важливий чинник, надає нові можливості для автоматизації багатьох бізнес-процесів, таких як рекрутинг, навчання, оцінка ефективності роботи персоналу, що дозволяє зменшити витрати на управління людським капіталом і значно підвищити його ефективність.

Соціально-економічні зміни, зокрема, зміни в поведінці споживачів, також вимагають швидкої адаптації підприємств торгівлі до нових трендів. Наприклад, зростаюча вимога до персоналізованого обслуговування спонукає підприємства до постійного вдосконалення рівня компетенцій і кваліфікації персоналу, здатного задовольнити індивідуальні потреби клієнтів. Зміни у споживчих перевагах і поведінці, зокрема, внаслідок технологічних інновацій, ставлять під питання традиційні методи управління персоналом, що потребує розробки нових підходів до мотивації, навчання та оцінки працівників.

Таким чином, управління людським капіталом на підприємствах торгівлі стає багатофакторним і динамічним процесом, який залежить не лише від внутрішніх можливостей організації, але й від здатності адаптуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим, важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі є здатність своєчасно реагувати на зміни зовнішніх факторів і адаптувати механізми управління людським капіталом до нових викликів.

На сьогодні в Україні та за її межами існує значна кількість підходів до управління людським капіталом, проте більшість із них мають загальний характер і не враховують специфічні вимоги підприємств торгівлі. Загальні моделі орієнтуються на створення систем мотивації, оцінки та розвитку персоналу, що, безсумнівно, сприяють підвищенню продуктивності праці та задоволеності співробітників [2]. Проте у сфері торгівлі, де операційна діяльність безпосередньо пов'язана з обслуговуванням клієнтів та оперативною адаптацією до змін ринкового середовища, необхідно розглядати ряд специфічних аспектів.

У сучасній науковій літературі управління людським капіталом розглядається як ключовий чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах цифровізації та швидких змін на ринку праці. Виділяють декілька основних підходів до управління людським капіталом які наведені в табл. 1.

Однак більшість зазначених підходів на практиці реалізуються фрагментарно, без урахування специфіки торговельного сектору, зокрема високої плинності кадрів, сезонності попиту та необхідності гнучкої адаптації до змін споживчої поведінки. Це зумовлює потребу в розробці інтегрованого механізму управління людським капіталом, який би відповідав вимогам підприємств торгівлі.

Одним з основних викликів є швидкий підбір кадрів. Торгові підприємства функціонують у умовах постійних змін ринкових вимог, де оперативність прийняття рішень і швидкість реакції на коливання попиту є критичними. Тому розробка механізмів для ефективного і оперативного рекрутингу є необхідною для того, щоб швидко залучати кваліфікованих спеціалістів і адаптувати їх до поточних потреб [9].

Не менш важливим є питання адаптації до змінних умов ринку. Враховуючи вплив глобалізаційних процесів, цифровізацію та зміни в споживчих уподобаннях, підприємства торгівлі повинні забезпечувати гнучкість своїх кадрових ресурсів. Працівники мають бути здатні швидко освоювати нові технології, адаптуватися до змін у виробничих та сервісних процесах, що безпосередньо впливає на ефективність управління персоналом [4].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика основних підходів до управління людським капіталом з урахуванням їх адаптивності до підприємств сфери торгівлі*

Підхід	Короткий опис	Переваги	Недоліки	Адаптивність до підприємств торгівлі
Ресурсний	Розглядає працівників як ресурс, який необхідно ефективно використовувати для досягнення цілей підприємства	Чітка орієнтація на ефективність і витрати; легко впроваджувати; сприяє оптимізації процесів	Недостатня увага до розвитку персоналу, мотивації та цінностей; ризик демотивації	Середня — підходить для рутинних процесів, але не враховує потребу в утриманні кадрів
Компетентнісний	Фокус на розвитку ключових компетенцій працівників відповідно до стратегічних цілей	Сприяє підвищенню кваліфікації, адаптації персоналу; орієнтований на довгостроковий розвиток	Вимагає інвестицій у навчання; складність у вимірюванні компетенцій	Висока — дозволяє гнучко адаптувати персонал до змін споживчого попиту та технологій
Інноваційний	Орієнтований на розвиток творчого потенціалу, підтримку ініціативності, створення інноваційного середовища	Стимулює розвиток нестандартного мислення, ініціативу; створює конкурентні переваги	Не всі працівники готові до інновацій; високі вимоги до корпоративної культури	Низька–середня — застосовний у великих мережах або маркетингових підрозділах
Ціннісно-орієнтований	Побудований на мотивації, лояльності, формуванні цінностей та залученості працівників	Формує довіру, підвищує утримання персоналу, створює позитивну атмосферу	Потребує часу на формування корпоративної культури; складно вимірювати ефективність	Висока — особливо ефективний у сфері обслуговування клієнтів
Системний	Комплексне бачення управління людським капіталом як частини загальної стратегії підприємства	Забезпечує узгодженість усіх HR-процесів, стратегічну стабільність	Висока складність впровадження; потребує зрілої управлінської системи	Середня–висока — ефективний для середніх і великих підприємств із розвинутою структурою
Гнучкий (флексибільний)	Орієнтується на створення умов для гнучкої організації праці, таких як віддалена робота, гнучкий графік роботи, короткострокові контракти	Підвищує лояльність працівників, дає можливість залучати фахівців з різних регіонів, підвищує залученість	Може знижувати контроль за працівниками, ускладнює організацію роботи в команді	Висока — особливо у великих мережах, де важлива мобільність та здатність швидко адаптувати персонал до змін
Проектно-орієнтований	Орієнтований на управління персоналом через проекти, коли кожен працівник є частиною конкретного проекту, що має чіткі завдання та цілі	Забезпечує високу гнучкість і адаптивність, дозволяє швидко зібрати команду для виконання конкретних завдань	Потрібна висока кваліфікація керівників проектів, складність у визначенні і вимірюванні результатів	Середня — підходить для мереж, що мають потребу в специфічних проектах, наприклад, в сезонних акціях або маркетингових кампаніях
Крос-функціональний	Персонал залучається до виконання різних функцій і завдань, розширюючи його компетенції. Кожен працівник може працювати в різних сферах бізнесу, що дозволяє краще розуміти бізнес-процеси	Підвищує гнучкість і адаптивність персоналу, знижує залежність від конкретних фахівців	Потребує значних ресурсів на навчання і розвиток працівників, ризик перевантаження	Висока — дозволяє покривати різні функції в сезонні періоди, адаптувати персонал до змін попиту

*сформовано на основі джерел 4-8

Крім того, якість обслуговування клієнтів є важливим фактором успіху на ринку. Це ставить перед підприємствами завдання постійного підвищення кваліфікації працівників, удосконалення стандартів обслуговування та впровадження систем контролю якості. Такий підхід гарантує високий рівень задоволеності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій підприємств.

З іншого боку, для досягнення стійкого росту ефективності персоналу підприємства торгівлі повинні розробляти ефективні мотиваційні системи. Ці механізми мають бути орієнтовані не лише на фінансові стимули, але й на формування нематеріальних стимулів, що сприяють залученості та відданості працівників. Комплексний підхід до мотивації, що включає як традиційні елементи (бонуси, премії), так і сучасні підходи (кар'єрне зростання, соціальні гарантії, можливості для професійного розвитку), є важливим для підвищення ефективності праці.

Таким чином, хоча загальні підходи до управління людським капіталом забезпечують базову основу для підвищення продуктивності та мотивації співробітників, специфіка діяльності підприємств торгівлі вимагає розробки адаптивних і комплексних моделей, які враховують оперативність підбору кадрів, здатність персоналу швидко адаптуватися до змін, високі вимоги до якості обслуговування та особливості мотивації в

умовах динамічного ринкового середовища. Це обґрунтовує необхідність подальших досліджень і розробки спеціалізованих механізмів управління людським капіталом у торговельному секторі.

Глобалізація та цифровізація стали ключовими чинниками, які істотно змінюють підходи до управління людським капіталом у сфері торгівлі. У цьому контексті підприємства змушені постійно коригувати свої стратегії управління персоналом для забезпечення високої конкурентоспроможності та адаптивності до швидко змінюваного ринкового середовища.

Одним з ключових аспектів, який також необхідно враховувати при розробці стратегії управління людським капіталом, є організаційна культура підприємства. В умовах глобалізації та цифровізації культура стає важливим фактором адаптації та гнучкості персоналу, адже підтримка відкритого та інноваційного середовища сприяє швидшому впровадженню змін та підвищенню ефективності роботи. Врахування культурних аспектів управління персоналом дозволяє підприємствам формувати згуртовані команди, що здатні швидко реагувати на зовнішні виклики та підтримувати стійкість до економічних потрясінь.

Глобалізація, яка сприяє інтеграції економік, зниженню торгових бар'єрів і розширенню міжнародної торгівлі, стимулює підприємства до залучення висококваліфікованої робочої сили. Це створює потребу у безперервному розвитку людського капіталу через міжнародний обмін знаннями та технологіями [11]. Оскільки ринки торгівлі стають більш конкурентними, підприємства мають бути здатні швидко адаптувати свої кадрові стратегії, забезпечуючи гнучкість персоналу для реагування на нові виклики, пов'язані з глобальними змінами.

Цифровізація, своєю чергою, змінює структуру управління людським капіталом через автоматизацію багатьох процесів, що знижує витрати часу на виконання рутинних операцій і оптимізує процеси підбору, оцінки та розвитку працівників. Використання сучасних цифрових інструментів, таких як системи електронного навчання та програми для оцінки ефективності працівників, дозволяє підвищити точність управлінських рішень і сприяє вдосконаленню процесів навчання та розвитку персоналу [10].

Таким чином, інтеграція глобалізації та цифровізації в стратегії управління людським капіталом змушує підприємства торгівлі постійно вдосконалювати свої кадрові стратегії, щоб не лише ефективно реагувати на зміни, а й підтримувати інноваційний розвиток, що є необхідною умовою для стабільного функціонування і процвітання в умовах сучасної економіки.

На основі проведеного аналізу існуючих підходів до управління людським капіталом та врахування специфіки підприємств торгівлі, було розроблено організаційно-економічний механізм, орієнтований на забезпечення гнучкості та адаптації підприємств до змін в економічному середовищі (рис.1).

Запропонований організаційно-економічний механізм управління людським капіталом на підприємствах торгівлі є інтегрованою системою, що поєднує різні компоненти, функції, принципи та інструменти управління. Його побудовано з урахуванням впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, зокрема викликів глобалізації та цифровізації. Такий механізм орієнтований на гнучке реагування підприємств торгівлі на сучасні виклики, зберігаючи при цьому стабільність і стратегічну цілеспрямованість.

До основних складових механізму належать організаційна, економічна, соціальна, інформаційно-аналітична та інноваційна. Вони забезпечують планування та організацію роботи з персоналом, використання економічних стимулів, створення комфортного трудового середовища, аналітичну підтримку управлінських рішень, а також впровадження нових технологій і підходів у розвиток людського капіталу. Завдяки цим елементам забезпечується всебічне управління персоналом як ключовим стратегічним ресурсом підприємства.

Функціонування механізму ґрунтується на таких функціях, як планування потреб у персоналі, формування кадрового потенціалу, організація навчання і підвищення кваліфікації, стимулювання продуктивної праці, оцінка ефективності та забезпечення соціального захисту. Важливу роль відіграють принципи системності, комплексності, адаптивності, гнучкості, соціальної відповідальності та мотиваційної орієнтації, що забезпечують цілісність і ефективність реалізації механізму.

Інструментальне забезпечення включає кадрове планування, системи матеріального і нематеріального стимулювання, програми професійного розвитку, розвиток корпоративної культури, впровадження сучасних підходів, таких як гейміфікація, дистанційна робота, гнучкий графік. Системне поєднання цих елементів дозволяє створити умови для ефективного залучення, розвитку та утримання персоналу.

Таким чином, запропонований механізм сприяє посиленню конкурентоспроможності підприємств торгівлі, дозволяє ефективно управляти людським капіталом в умовах швидких змін зовнішнього середовища та забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємств у цифрову епоху.

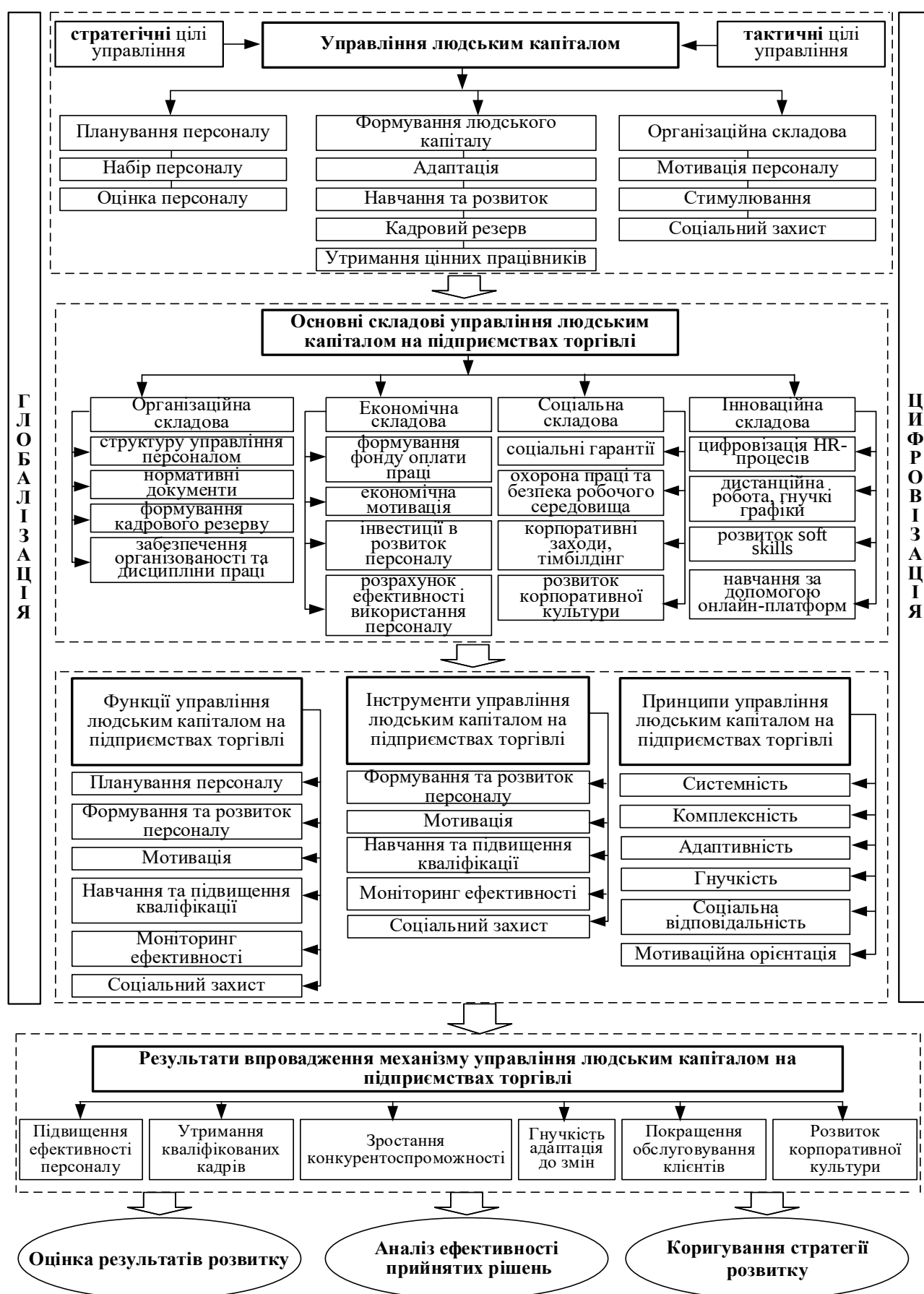


Рис.1. Організаційно-економічного механізму управління людським капіталом на підприємствах торгівлі

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, розроблений організаційно-економічний механізм управління людським капіталом на підприємствах торгівлі виступає комплексним інструментом, що забезпечує стратегічну стабільність і конкурентоспроможність у динамічних умовах глобалізації та цифровізації. Він враховує вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, інтегруючи економічні, організаційні, соціальні, інформаційно-аналітичні та інноваційні складові в єдину систему управління персоналом.

Запропонований механізм дозволяє не лише оптимізувати управлінські процеси, а й забезпечити адаптацію персоналу до нових викликів ринку. Важливими його перевагами є гнучкість мотиваційних підходів, широке застосування цифрових технологій, орієнтація на розвиток кадрового потенціалу та підтримку ефективної корпоративної культури. Умови швидких змін вимагають постійного моніторингу результативності, своєчасного коригування управлінських рішень і впровадження нових інструментів.

Отже, ефективне управління людським капіталом є не лише необхідною умовою функціонування підприємств торгівлі, а й важелем їх стратегічного розвитку. Запропонований механізм забезпечує високий рівень адаптивності до змінного зовнішнього середовища, підвищення продуктивності праці та досягнення довгострокових цілей у контексті трансформацій сучасної економіки.

Література

1. Азарова А., Остапчук Я., Пугач В. (2022) «Управління людським капіталом підприємства в умовах інноваційної економіки», Економіка та суспільство, (37). doi: 10.32782/2524-0072/2022-37-24.
2. Бех В. П., Шевчук О. О. Людський капітал у системі економічного розвитку: теорія і практика. – К.: Наукова думка, 2020. – 248 с.
3. Гринько Т. В., Настиченко Ю. В. (2021) «Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства», Економічний простір, (176), с. 53–57. doi: 10.32782/2224-6282/176-8.
4. Грішнова О. А. (2021) «Управління розвитком людського капіталу в умовах глобалізації», Економіка України, № 7, с. 45–53.
5. Партнова Г. М. (2022) «Особливості управління персоналом у сфері торгівлі», Економіка і організація управління, № 2(38), с. 112–118.
6. Квасницька Р. С. (2021) «Цифрова трансформація управління людськими ресурсами», Інноваційна економіка, № 4(94), с. 72–76.
7. Морозова О. (2025) «Оцінка людського капіталу на підприємствах торгівлі: методичне підґрунтя», Development Service Industry Management, (1), с. 234–240. doi: 10.31891/dsim-2025-9(32).
8. Назарова Г. В., Пономарьов А. М. (2023) «Інноваційні підходи до мотивації персоналу в умовах цифрової економіки», Проблеми і перспективи економіки та управління, № 3(35), с. 98–104.
9. Чобіток В. І., Морозова О. О. (2024) «Формування системи управління людським капіталом на підприємствах торгівлі в цифровому середовищі: теоретичні аспекти», Вчені записки, Вип. 35, с. 165–176.
10. Чобіток В. І. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології. Бізнес Інформ. 2019. № 5. С. 192–196.
11. Armstrong M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. London: Kogan Page. 728 p.

References

1. Azarova A., Ostapchuk Ya., Pugach V. (2022) "Human Capital Management of an Enterprise in the Context of an Innovative Economy", Economy and Society, (37). doi: 10.32782/2524-0072/2022-37-24.
2. Bekh V. P., Shevchuk O. O. Human Capital in the System of Economic Development: Theory and Practice. – K.: Naukova Dumka, 2020. – 248 p.
3. Hrynko T. V., Nastychenko Yu. V. (2021) "Theoretical Principles of Strategic Human Capital Management of an Enterprise", Economic Space, (176), pp. 53–57. doi: 10.32782/2224-6282/176-8.
4. Grishnova O. A. (2021) "Management of human capital development in the context of globalization", Economy of Ukraine, No. 7, pp. 45–53.
5. Partnova G. M. (2022) "Peculiarities of personnel management in the trade sector", Economics and Management Organization, No. 2(38), pp. 112–118.
6. Kvasnitska R. S. (2021) "Digital transformation of human resources management", Innovative Economy, No. 4(94), pp. 72–76.
7. Morozova O. (2025) "Assessment of human capital in trade enterprises: methodological basis", Development Service Industry Management, (1), pp. 234–240. doi: 10.31891/dsim-2025-9(32).
8. Nazarova G. V., Ponomarev A. M. (2023) "Innovative approaches to personnel motivation in the digital economy", Problems and prospects of economics and management, No. 3(35), pp. 98–104.
9. Chobitok V. I., Morozova O. O. (2024) "Formation of a human capital management system at trade enterprises in a digital environment: theoretical aspects", Scientific notes, Vol. 35, pp. 165–176.
10. Chobitok V. I. Formation of a personnel assessment system at an enterprise: modern systems and technologies. Business Inform. 2019. No. 5. C. 192–196.
11. Armstrong M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. London: Kogan Page. 728 p.