

Розвиток лідерства в HR-менеджменті

Наталя Москаленко,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управлінських технологій,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: moskalenkono@krok.edu.ua,

ORCID: 0000-0002-0877-2350

У сучасному світі українські організації стикаються з безпрецедентними викликами: глобалізація, технологічні прориви, динамічні зміни ринкових умов, зростаюча потреба в інноваціях і все це в умовах воєнного стану. У цьому контексті HR-функція еволюціонує від адміністративної ролі до стратегічного партнера бізнесу. Лідерство в HR-менеджменті стає ключовим фактором, який не лише підтримує адаптацію організацій до змін, але й формує їхню конкурентоспроможність.

Як стверджує Дейв Улріх [1, 2], один із провідних мислителів у сфері HR, сучасні HR-лідери повинні вміти виконувати кілька ключових ролей одночасно: бути архітекторами культури, агентами змін, стратегічними партнерами та наставниками. Вони впливають не лише на те, як працює організація, але й на те, заради чого вона працює.

В цих тезах досліджується, як розвиток лідерських компетенцій у HR-менеджменті може трансформувати організації, створюючи сталість, залученість співробітників і інноваційність у досягненні бізнес-цілей.

Лідерство в HR-менеджменті має глибокий вплив на всі аспекти діяльності організації. Через ефективне управління людським капіталом HR-лідери створюють додану вартість, яка безпосередньо відображається у фінансових результатах, організаційній життєздатності та здатності до інновацій.

HR-лідери забезпечують синергію між бізнес-стратегією та розвитком персоналу. Зокрема, вони формують середовище, у якому співробітники отримують можливості для розвитку, вдосконалюють свої навички та реалізують потенціал. Це сприяє підвищенню продуктивності, поліпшенню корпоративної культури та оптимізації бізнес-процесів. Наприклад, впровадження систем оцінки ефективності працівників, адаптованих до стратегічних цілей, дозволяє організаціям досягати більш високої продуктивності.

У мінливих умовах ринку лідери HR стають агентами змін, які формують гнучкість і стійкість організації. Завдяки стратегічному підходу до управління талантами та побудови сильної культури, орієнтованої на адаптацію, HR-менеджери підтримують здатність організацій реагувати на кризи, впроваджувати інновації та виходити на нові ринки.

Згідно з численними дослідженнями, як [3], рівень залученості працівників безпосередньо впливає на продуктивність і рівень плинності кадрів. HR-лідери створюють умови, за яких співробітники відчують свою цінність і вплив на організацію. Це досягається через прозорість, підтримку зворотного зв'язку,

впровадження гнучких підходів до роботи та програм розвитку, які враховують індивідуальні потреби.

HR-лідери, орієнтовані на майбутнє, створюють конкурентну перевагу шляхом побудови бренду роботодавця, який приваблює найкращі таланти. Успішні організації вирізняються тим, що не лише наймають компетентних працівників, але й утримують їх завдяки сильній культурі, зрозумілим кар'єрним перспективам і визнанню досягнень.

Лідерство в HR сприяє побудові середовища, де ідеї генеруються та швидко перетворюються на реальні проекти. Створення інноваційного середовища передбачає підтримку творчого мислення, співпраці між командами та розвитку міждисциплінарних навичок. Це дозволяє організації швидше адаптуватися до змін і впроваджувати продукти або сервіси, що відповідають потребам сучасного ринку.

HR-лідери допомагають забезпечити психологічну безпеку, тобто середовище, де співробітники почуваються вільно висловлювати думки, пропонувати ідеї та брати участь у ризикованих проєктах без страху осуду чи покарання. Дослідження Емі Едмондсон [4] показали, що команди з високим рівнем психологічної безпеки досягають кращих результатів і швидше адаптуються до змін.

HR-лідерство сьогодні є не просто функцією управління персоналом, а стратегічним важелем, який формує майбутнє організацій. Завдяки розвитку лідерських компетенцій у HR-менеджменті, організації мають змогу ставати більш гнучкими, конкурентоспроможними та здатними до досягнення довгострокових цілей.

Сучасні дослідження та вступи на конференціях показують, що лідерство в HR-менеджменті залишається одним із ключових факторів успішності організацій, особливо це актуально для українських компаній, ефективність лідерів та менеджерів, як головний пріоритет для HR. Від лідерів очікують більшої автентичності, емпатії та адаптивності, адже саме ці якості допомагають організаціям відповідати на виклики сучасності. Проблема в тому, що лише частина організацій надає достатню підтримку своїм лідерам для розвитку цих навичок, що може гальмувати їхній успіх у майбутньому. Дослідження Deloitte, McKinsey підтверджують, що організації, які активно залучають працівників до спільного створення змін, мають вищі рівні залученості, інноваційності та здатності адаптуватися до змін. Такі підходи сприяють кращому психологічному клімату та підвищують продуктивність співробітників, створюючи додаткову цінність як для організації, так і для суспільства. Крім того, в умовах зростаючої невизначеності роль HR-лідерів стає ще важливішою для впровадження змін у масштабах організації та створення стійких моделей роботи. Інвестиції в лідерство допомагають зменшити організаційну складність та підвищити конкурентоспроможність компанії.

Ключові слова: HR-менеджмент, лідерство, HR-лідер, життєздатність організації, управління людським капіталом.

Список використаних джерел

1. Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the outside in*. New York: McGraw-Hill. URL: *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources* - David Ulrich, Jon Younger, Wayne Brockbank, Mike Ulrich - Google Книгу
2. Ulrich D., Younger J., Brockbank W., Ulrich M. (2012). *HR talent and the new HR competencies*. *Strategic HR Review* 11(4):217-222. DOI:10.1108/14754391211234940. URL: https://www.researchgate.net/publication/235295245_HR_talent_and_the_new_HR_competencies
3. Dorota Weziak-Bialowolska, Piotr Bialowolski, Carlued Leon, Tamar Koosed, Eileen McNeely. *Psychological Climate for Caring and Work Outcomes: A Virtuous Cycle*. *Environmental Research and Public Health*. 2020 – URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7579274/>
4. Amy Edmondson (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc. 233 p. – <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=54851>