важливим елементом глобального управління. Їхня ефективність визначається рівнем прозорості, гнучкості механізмів, балансом інтересів і готовністю до інтеграції інноваційних та екологічних стандартів. Для України, яка є одним із провідних експортерів агропродовольчої продукції, участь у таких угодах означає не лише зміцнення власної економіки, а й внесок у забезпечення світової продовольчої безпеки. Подальший розвиток міжнародного співробітництва у цій сфері може стати основою стабільності глобальної економіки та запорукою подолання продовольчих криз у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Вакарчук К. В. Співробітництво країн ЄС з меркосур та селак: регіональний та глобальний вимір. *Міжнародні та політичні дослідження*. 2022. №35. С. 145–156. https://doi.org/10.18524/2707-5206.2022.35.261821.

2. Медіакомпанія DW. Зернова угода - домовленість між ООН, Туреччиною, Україною і РФ про морські коридори для вивезення українського зерна, підписана 22 липня 2022 року. 17 липня 2023 року термін її дії збіг, РФ відмовилась від участі в ній. URL: https://www.dw.com/uk/zernova-ugoda/t-65030117.

УДК 331.108:658
JEL Classification: F23, M12
DOI: https://doi.org/10.64076/eecsr250831.10

Михайлишин Л. І.,
д-р екон. наук, професор, професор
кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ
Василів Л. В.,
здобувачка вищої освіти,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ МІЖНАРОДНОГО HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ АТ "УКРТРАНСНАФТА")

Сучасний розвиток глобальної економіки визначає підвищену роль ефективного управління персоналом у забезпеченні конкурентоспроможності компаній. В умовах інтеграції у світове економічне середовище HR-менеджмент виступає

не лише як функція управління кадрами, а як стратегічний інструмент формування інтелектуального капіталу, розвитку знань і навичок працівників, стимулювання інновацій та підвищення продуктивності. Міжнародний контекст управління персоналом передбачає використання різних моделей, які враховують культурні, соціально-економічні та організаційні особливості. Вивчення цих моделей набуває особливої актуальності для українських компаній, адже глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність інтеграції кращих міжнародних практик у національні системи HRM. Це дає змогу підприємствам, зокрема таким стратегічним як АТ "Укртранснафта", адаптуватися до вимог світового бізнес-середовища, підвищувати ефективність кадрової політики та зміцнювати конкурентні позиції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Мета даного дослідження полягає у здійсненні порівняльного аналізу моделей міжнародного HR-менеджменту та визначенні напрямів їхнього застосування в умовах українських підприємств, зокрема на прикладі АТ "Укртранснафта". Для досягнення цієї мети необхідно дослідити особливості ключових концепцій управління персоналом у різних регіонах світу, проаналізувати їх сильні та слабкі сторони, а також оцінити рівень відповідності потребам українських організацій. Особлива увага приділяється американській моделі – орієнтованій на результативність, індивідуальні KPI та систему мотивації; європейській моделі – що поєднує соціальне партнерство, децентралізацію та баланс інтересів; а також азійській моделі – яка підкреслює роль корпоративної культури, колективізму та довгострокового планування. Аналіз спільних і відмінних рис цих підходів дозволить визначити можливості їх адаптації до українських реалій та розробити практичні рекомендації для вдосконалення HR-політики.

Теоретична база роботи спирається на концепції міжнародного та порівняльного HRM, зокрема у контексті глобалізації, де управління персоналом трансформується в стратегічний ресурс організації [1]. Американська модель з її акцентом на продуктивність та персональну мотивацію розглядається як гнучкий інструмент управління ефективністю компаній [1]. Європейська ж модель базується на соціальному діалозі, дотриманні трудових прав і поєднанні бізнес-цілей із суспільними інтересами [2]. Азійський підхід, згідно з сучасними дослідженнями, характеризується високим рівнем корпоративної лояльності, колективізму та довгострокового працевлаштування, що підвищує стабільність компаній у мінливих ринкових умовах [4].

Практичний аспект дослідження полягає у детальному аналізі кадрової політики АТ "Укртранснафта": включно з оцінкою структури персоналу, кількісними та якісними характеристиками працівників, системою оцінки

ефективності, програмами навчання й розвитку, мотиваційними механізмами, а також динамікою показників останніх років. За результатами звітів міжнародних організацій щодо корпоративного управління українськими державними компаніями, у тому числі енергетичного сектору, саме прозорість кадрової політики та впровадження сучасних HR-практик визначаються ключовими факторами успішності реформ [5]. Це дозволяє оцінити ефективність управління персоналом у компанії, виявити сильні й слабкі сторони практики та здійснити порівняльний аналіз із міжнародними моделями HRM.

Додатково слід зазначити, що АТ "Укртранснафта" приділяє значну увагу формуванню кадрового резерву, розвитку молодих спеціалістів і підвищенню кваліфікації працівників. У компанії впроваджуються сучасні програми навчання, які поєднують теоретичну підготовку з практичним досвідом, що сприяє зростанню професійної компетентності персоналу. Окрема увага приділяється створенню корпоративної культури безпеки та відповідальності, що є критично важливим у сфері енергетики. Крім того, застосовуються різні мотиваційні механізми, які дозволяють утримувати кваліфікованих працівників та підвищувати їхню залученість. Такий підхід забезпечує стабільність компанії та підвищує її конкурентоспроможність у міжнародному бізнес-середовищі.

Важливим аспектом дослідження є визначення перспектив адаптації міжнародного досвіду у сфері управління персоналом в Україні. Особливо актуальними є питання інтеграції ефективних HR-практик із урахуванням культурних й організаційних особливостей, а також роль державної політики та бізнес-середовища у створенні сприятливих умов для модернізації кадрових систем [3] .

Отже, міжнародні підходи до управління персоналом відкривають нові можливості для розвитку українських підприємств, зокрема АТ "Укртранснафта". Вони сприяють професійному зростанню працівників, формуванню інтелектуального капіталу, підвищенню інноваційного потенціалу та інтеграції у світову економіку. Для "Укртранснафти" застосування елементів європейської моделі може стати основою для посилення соціального партнерства та розвитку діалогу з працівниками, американської – для вдосконалення системи KPI й підвищення ефективності мотиваційних механізмів, а азійської – для формування стабільної корпоративної культури й довгострокової лояльності персоналу. У комплексі це дозволяє створити багатовекторну кадрову систему, яка відповідатиме як внутрішнім потребам компанії, так і міжнародним стандартам управління. Таким чином, результати проведеного дослідження можуть бути використані як основа для вдосконалення HR-політики українських

підприємств, впровадження сучасних програм розвитку й навчання персоналу та формування стратегічного бачення управління людськими ресурсами. Це підкреслює важливість розгляду HR-менеджменту не лише як інструменту підтримки бізнес-процесів, а як ключового чинника довгострокової конкурентоспроможності України у глобальному економічному середовищі.

Список використаних джерел

1. Tarique I., Briscoe D., Schuler R. International Human Resource Management: Policies and Practices for Multinational Enterprises. 6th ed. London : Routledge, 2020.

2. Eurofound. Social Dialogue and HR Practices in European Global Companies. Luxembourg : Publications Office of the EU, 2020.

3. CIPD. People Profession 2023: International Survey Report. London : Chartered Institute of Personnel and Development, 2023.

4. Cooke F. L., Saini D., Wang J. Multilevel Relational Influences on HRM in Asia. *Asia Pacific Journal of Management*. 2022. Vol. 39, No. 2. P. 321–340.

5. World Bank. System of Financial Oversight and Governance of State-Owned Enterprises in Ukraine. Washington, DC : World Bank, 2022.