

Ганна П. Рекун, Станіслав Є. Заславський

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГІБРИДНОМУ РОБОЧОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Статтю присвячено обґрунтуванню та розробці механізму управління людськими ресурсами промислових підприємств у гібридному робочому середовищі. Проаналізовано наукові підходи до трактування категорії «механізм» та визначено особливості функціонування персоналу в умовах цифровізації й гібридних форматів зайнятості. Запропоновано авторське визначення механізму управління людськими ресурсами як інтегрованої системи функціональних, організаційних, методичних та інформаційних елементів, спрямованої на формування, підтримання та розвиток професійного потенціалу працівників з урахуванням специфіки промислових підприємств.

Розроблено модель механізму за логікою «входи – забезпечення – виходи». До входів віднесено кадровий потенціал, структуру компетентностей, показники продуктивності, залученості, цифрові навички та зовнішні чинники – динаміку ринку праці, рівень цифровізації галузі, соціально-економічні умови. Блок забезпечення охоплює організаційні, методичні, технологічні, інформаційні та нормативні складові. Виходи представлені тактичними заходами (навчання, цифрова адаптація, гнучкі графіки, психологічна підтримка), стратегічними результатами (оновлені профілі компетенцій, сценарії розвитку персоналу, прогнозні показники ефективності та стійкості), а також ресурсними параметрами їх реалізації.

Наукова новизна дослідження полягає у концептуалізації механізму управління людськими ресурсами промислових підприємств у гібридному середовищі, що інтегрує традиційні HR-практики з цифровими технологіями, поєднує структурно-функціональний й інституційний підходи та забезпечує адаптивність і стійкість кадрової політики.

Практична значущість результатів полягає у можливості застосування механізму як управлінського інструменту для підвищення ефективності HR-системи, оптимізації ресурсів, створення адаптивних програм розвитку персоналу, узгодження інтересів працівників і стратегічних цілей підприємства.

**Ключові слова:** механізм управління людськими ресурсами, промислові підприємства, гібридне робоче середовище, цифровізація, HR-практики, кадрова стратегія