

**Ласинський Ю. В.***асистент кафедри менеджменту підприємств  
ORCID: 0009-0002-5680-8909;***Букань Л. В.***студентка кафедри менеджменту підприємств  
ORCID: 0009-0006-2163-6958;***Гук О. В.***канд. екон. наук, доц.,  
доцент кафедри менеджменту підприємств  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря  
Сікорського», м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0002-8129-8392*

## **УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ ЯК ДРАЙВЕР ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

В умовах глобальної конкурентної боротьби за висококваліфіковані кадри управління талантами перетворилося стратегічний пріоритет для бізнесу. Для України це набуває особливої гостроти: триваюча повномасштабна війна спричинила масштабний відтік людського капіталу за оцінками МОП, понад 6,5 млн українців перебувають за кордоном, значна частина яких є кваліфікованими фахівцями [1, с. 22]. На тлі енергетичної кризи, руйнування інфраструктури та мобілізації вітчизняні компанії змушені конкурувати за таланти в надскладних умовах. Проте нині навіть за умов кадрового голоду бізнес стикається з високим рівнем невизначеності серед працівників: майже кожен п'ятий українець припускає ризик звільнення у найближчому майбутньому.

Людський капітал залишається ключовим ресурсом повоєнного відновлення та економічного зростання. Сучасні компанії, які ефективно управляють талантами в кризових умовах, демонструють вищу стійкість, швидшу адаптацію та більшу привабливість для іноземних інвестицій. Підприємства, які вже сьогодні інвестують у систему управління талантами закладають фундамент для залучення інвестицій, посилення інноваційного потенціалу та конкурентних переваг у глобальному масштабі. Україна має унікальний шанс перетворити виклики на можливості: високий рівень освіти населення, сильний ІТ-сектор та досвід подолання криз роблять її потенційно привабливою для інвестицій у людський капітал.

Управління талантами – це інтегрована система стратегічних HR-процесів, спрямованих на залучення, розвиток, мотивацію та утримання співробітників із високим потенціалом [2]. На відміну від традиційного HR-менеджменту, талант-менеджмент розглядає персонал не як витратну статтю, а як стратегічний актив компанії, що генерує конкурентні переваги. У сучасних умовах, коли конкуренція за таланти є глобальною, а в Україні посилюється через війну та відтік фахівців, компанії, які впроваджують системне управління талантами, демонструють вищу стійкість, швидшу адаптацію до змін та кращі фінансові показники. Спостерігається зміна парадигми від реактивного адміністративного супроводу персоналу до активного стратегічного інвестування в людей як у головне джерело конкурентної переваги. Управління талантами виводить людський капітал на рівень ключового бізнес-активу, який безпосередньо впливає на здатність компанії генерувати інновації, швидко адаптуватися до змін, підвищувати ефективність і, як наслідок, ставати значно привабливішою для інвесторів та партнерів.

Інвестиційна привабливість – це комплексна оцінка компанії з точки зору інвестора, яка визначає, наскільки доцільно вкладати в неї кошти з урахуванням потенціалу зростання, ризику та очікуваної прибутковості. Серед основних факторів, що впливають на інвестиційну привабливість, виділяють: операційну ефективність і стабільність фінансових показників, якість корпоративного управління та лідерства, рівень інноваційності бізнесу, стійкість та якість кадрового складу, а також здатність компанії демонструвати стаке зростання та високий рівень повернення для акціонерів [3 с. 2,5]. Тому ефективне управління талантами стало одним з найпотужніших і найшвидше зростаючих факторів інвестиційної привабливості: компанії, які мають розвинену систему талантів, демонструють відповідно вищу продуктивність, нижчу плинність кадрів і значно кращу адаптивність до ринкових змін, що робить їх привабливішими для венчурних фондів, приватного капіталу та стратегічних інвесторів, які все більше оцінюють не лише фінансові метрики, а й «людський капітал» як ключовий індикатор довгострокової стійкості.

Інноваційний розвиток – це здатність організації систематично генерувати, впроваджувати та комерціалізувати нові ідеї, технології, продукти, послуги та бізнес-моделі, що забезпечує конкурентну перевагу в динамічному середовищі [4, с. 30]. Нині основним джерелом інновацій є творчий і висококваліфікований людський капітал: талановиті співробітники, які постійно розвиваються, мають доступ до навчання, працюють у культурі підтримки креативності та отримують можливості для експериментів. Компанії, які впроваджують та розвивають сильними програмами розвитку талантів і

культурою інновацій досягають вищого рівня впровадження нових продуктів чи послуг, кращої співпраці в крос-функціональних командах і швидшої адаптації до технологічних змін.

Тобто, управління талантами в сучасних умовах перетворилося з HR-функції на стратегічний драйвер бізнесу. Воно одночасно забезпечує стабільність і ефективність кадрового складу (що безпосередньо впливає на операційну ефективність та довіру інвесторів), розкриває творчий потенціал команди (що генерує інновації, нові продукти та адаптивність) і створює стійку конкурентну перевагу, яка робить компанію привабливою для капіталу та партнерів. Відповідно ключові елементи для бізнесу, а саме управління талантами, інвестиційна привабливість та інноваційний розвиток, утворюють тісно взаємопов'язану систему з прямими та зворотними зв'язками: ефективно управління талантами формує високий потенціал команди, що підвищує інвестиційну привабливість через забезпечення стабільного зростання прибутку для акціонерів, зниження витрат на плинність кадрів, стабільність та репутацію, одночасно стимулюючи інноваційний розвиток через R&D-активність, генерацію нових рішень та швидку адаптацію, що, в свою чергу, створює зворотний ефект, посилюючи привабливість компанії для нових талантів та інвесторів. Ця замкнена динаміка забезпечує стабільне зростання вартості бізнесу навіть у кризових умовах. Для наочного узагальнення та систематизації цих взаємозв'язків пропонується концептуальна модель (рис. 1).



Рисунок 1 – Концептуальна модель взаємозв'язків управління талантами, інвестиційної привабливості та інноваційного розвитку

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Отже, модель чітко демонструє, що, інвестуючи в таланти сьогодні, компанії одночасно підвищують свою привабливість для інвесторів і здатність генерувати інновації, тобто ключові передумови виживання та зростання в сучасній Україні.

Підсумовуючи, управління талантами в сучасному світі та особливо в умовах України стало не просто HR-практикою, а стратегічним фактором виживання, відновлення та зростання бізнесу. Воно одночасно зміцнює інвестиційну привабливість компаній (через стабільність, ефективність і довіру інвесторів) та стимулює інноваційний розвиток (через креативність, нові рішення й адаптивність). Представлена модель показує, що таланти – це центральний елемент замкненого циклу сталого розвитку: ефективно управління ними генерує конкурентні переваги, які повертаються посиленою привабливістю для капіталу та нових фахівців.

#### Список використаних джерел

1. Ринки праці та освітніх послуг в Україні в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]/ за ред. С. В. Мельника ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2024. 83 с.
2. Що таке управління талантами і чому без нього бізнес не зростає. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/shho-take-upravlinnya-talantamy/> (дата звернення: 15.03.2026)
3. Китайчук Т.Г. Інвестиційна привабливість: теоретичний аналіз та впливові фактори. *Економіка та суспільство*, (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-65> (дата звернення: 15.03.2026)
4. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочилиас С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.