

**Костишина Т.А.**,  
доктор економічних наук, професор,  
**Костишина А.І.**,  
кандидат економічних наук, доцент,

*Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ В НР: ВИКЛИКИ, СТРАТЕГІЇ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ**

Сучасний український бізнес функціонує в умовах безпрецедентних викликів: кадровий голод, спричинений міграцією та мобілізацією, невідповідність навичок працівників вимогам ринку та психологічне вигорання персоналу. Багато компаній виявилися неготовими до цих реалій, продовжуючи використовувати застарілі методи управління персоналом, що лише поглиблює кризу [1]. У цій ситуації виникає гострий попит на зовнішню експертизу, здатну запропонувати ефективні рішення.

Як свідчить аналіз, спостерігається розрив між кадровими потребами бізнесу та його внутрішньою спроможністю їх задовольнити. Виникає потреба у проведенні досліджень організації консалтингу в управлінні персоналом як бізнесу. Розробка рекомендацій щодо розвитку консалтингу в управлінні персоналом може стати ключовим інструментом для адаптації та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, сприяти цифровізації кадрової роботи [2; 3; 4].

На основі аналізу наукових джерел [2; 3], можна стверджувати, що організація консалтингового бізнесу в управлінні персоналом виходить за межі простого надання консультацій. Вона передбачає створення стійкої бізнес-моделі, яка генерує цінність для клієнта та забезпечує прибутковість для консультанта.

Ключове завдання організації консалтингового бізнесу в управлінні персоналом полягає в необхідності поєднувати глибоку експертизу в кадровому менеджменті з підприємницькими навичками: маркетингом, продажами, фінансовим плануванням та управлінням проєктами. У таблиці 1 запропоновано основні стратегічні напрями для побудови успішного консалтингового бізнесу.

Таблиця 1. - Стратегії та фактори успіху в організації консалтингового бізнесу в управлінні персоналом

Виклик	Рекомендована стратегія	Ключовий фактор успіху
Висока конкуренція та низька диференціація	Розвиток вузької спеціалізації (нішевий консалтинг) у конкретній галузі або функції (наприклад, система винагород, аналітика).	Глибока експертиза та унікальна ціннісна пропозиція.
Недовіра клієнтів та складність доведення цінності	Фокус на діагностиці та наданні послуг з вимірюваним результатом (аналіз кейсів, ключові показники, відгуки).	Побудова особистого бренду експерта та демонстрація відчутних результатів.
Нестабільний попит та проєктний характер роботи	Побудова довгострокових партнерських відносин, пропозиція послуг за моделлю абонентського обслуговування.	Здатність бути стратегічним радником, а не лише виконавцем проєктів.
Швидке знецінення знань та методів	Інвестиції у постійне навчання, дослідження ринку та розробку власних унікальних методологій.	Інноваційність та здатність пропонувати передові рішення, що випереджають ринок.

Джерело: узагальнює підходи [1; 2; 3].

Варто підкреслити, що в умовах сьогодення функціональна роль консультанта в питаннях управління персоналом зазнає суттєвої трансформації. Вона еволюціонує від тактичного порадника з оптимізації окремих кадрових процесів до стратегічного архітектора організаційної стійкості. Це вимагає від консалтингового бізнесу розробки не просто окремих заходів, а цілісних, адаптивних систем управління людським капіталом. Такі системи мають бути спроектовані для ефективного функціонування в умовах тривалої зовнішньої кризи, інтегруючи управління ризиками, психологічну підтримку персоналу та гнучкі операційні моделі в єдину стратегію. Водночас, не можна не враховувати виклики. Вони включають високу конкуренцію, низький рівень довіри з боку потенційних клієнтів та складність у демонстрації прямого фінансового ефекту від наданих послуг. Для їх подолання необхідно мати чіткі стратегії, запропоновані у таблиці 1. Аналіз запропонованих стратегій свідчить, що запорукою успіху на ринку консалтингу стає свідомий відхід від ролі універсального «виконавця» до позиції вузькоспеціалізованого «стратегічного партнера». Саме нішування та здатність продемонструвати вимірюваний вплив на бізнес-показники клієнта дозволяють не лише вирізнитися серед конкурентів, але й побудувати довгострокові відносини, засновані на довірі та реальній цінності.

Зауважимо, що в Україні рекомендації консалтингових компаній щодо розробки кадрових стратегій мають обов'язково враховувати воєнні виклики, загрози та їх наслідки для персоналу. Це означає фундаментальний зсув від довоєнних моделей, орієнтованих переважно на ефективність та залученість, до стратегій виживання, стійкості та відновлення людського капіталу. Йдеться не про косметичні зміни, а про розробку комплексних систем, що включають програми психологічної підтримки, управління стресом та профілактики вигорання. Крім того, стратегії мають передбачати чіткі протоколи дій в умовах фізичної небезпеки, гнучкі формати роботи та, що особливо важливо, створення програм реінтеграції та адаптації ветеранів, які повертаються до цивільного життя.

Враховуючи викладене, пропонуємо розглядати успішну консалтингову практику як систему, де стратегічне позиціонування та операційна ефективність є однаково важливими, особливо в умовах викликів та загроз.

Отже, можна зробити висновок, що становлення успішного консалтингового бізнесу в сучасних умовах вимагає інтеграції глибокої професійної експертизи в кадровому менеджменті, розвинених підприємницьких компетенцій та здатності до безперервного професійного розвитку. Слід констатувати, що ефективний консультант у сфері управління персоналом сьогодні виконує функцію стратегічного радника для клієнтських організацій. Його ключовим завданням стає не просто вирішення поточних кадрових проблем, а перетворення системних викликів, що стоять перед персоналом, на чинники підвищення конкурентоспроможності компанії.

### **Література:**

1. Комеліна О. В., Гридін Д.О. Проблеми та виклики кадрового менеджменту підприємств у сучасних умовах. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 51–55.
2. Мазур Н., Ніколашин А. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. *Економіка та суспільство*. 2021. (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-15>.
3. Дрималовська Х.В. Сутність та значення HR-менеджменту в умовах глобалізації. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Економічні науки, № 3(66). С. 58-62.
4. Чукурна О., Базика С., Федчик О. Вплив цифрової трансформації бізнесу на консалтингові послуги в сфері інформаційно-комунікативних технологій. *Економіка та суспільство*. 2024. (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-112>