



Менеджмент

УДК:005.95/.96:004.738

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214353>

Формування та розвиток HR-служби в умовах сучасних викликів

Гірняк Катерина Михайлівна,

к.е.н. доцент, кафедра менеджменту і бізнес-адміністрування,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5869-9956>

Сенишин Світлана Євгеніївна,

старший викладач, кафедра менеджменту організацій, економіки та
підприємництва, Міжрегіональна академія управління персоналом, м. Львів,
Україна, <https://orcid.org/0000-0002-9946-7123>

Табацкова Ганна Вячеславівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-4270>

Прийнято: 14.09.2025 | Опубліковано: 27.09.2025

Анотація: Формування та розвиток HR-служби в сучасних умовах включає стратегічне планування людських ресурсів, залучення та утримання талантів, розвиток корпоративної культури, навчання та розвиток співробітників, а також використання HR-технологій для підвищення ефективності та створення конкурентних переваг. **Метою** статті є дослідження особливостей формування та розвитку HR-служби в умовах сучасних викликів.



Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою та інформаційною базою дослідження виступили наукові праці вітчизняних вчених з теорії та практики формування та розвитку HR-служби підприємства. Дослідження базується на таких методах наукового дослідження: монографічний (для характеристики досліджуваної теми); індукції і дедукції (під час формування загальних висновків щодо проведеного дослідження); аналізу і синтезу (для аналізу й характеристики досліджуваної тематики). **Результати дослідження** виявили, що на сьогодні особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів визначення ролі HR-служби у створенні організаційної структури та інструментів й підходів до управління людськими ресурсами підприємства. Визначено, що головним завданням HR-служби є досягнення основних цілей підприємства за допомогою його персоналу. Розроблено план формування продуктивної HR-стратегії спрямованої на максимально ефективне використання персоналу для досягнення цілей організації та особистих цілей кожного співробітника. Надано пропозиції з покращення HR-процесів організації для досягнення стратегічних цілей й вдосконалення системи управління, яка допомагає перетворити людські ресурси на людський капітал, що є важливою функцією HR-менеджменту на висококонкурентному ринку. **Висновки.** Одним з найважливіших аспектів успішної підприємницької діяльності є створення ефективної HR-служби. Управлінська діяльність організації завжди базується на принципах, методах та формах управління, що дозволяють впливати на інтереси людини за допомогою економічного, психологічного чи адміністративного управління.

Ключові слова: HR-служба, ефективна організаційна структура, роль HR-служби, ефективність підприємства, HR-стратегія, управління людськими ресурсами, персонал.



Formation and development of HR services in the face of modern challenges

Kateryna Girnyak,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Management and Business Administration,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5869-9956>

Svitlana Senyshyn,

Department of Organizational Management, Economics and Entrepreneurship
Interregional Academy of Personnel Management, Lviv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-9946-7123>

Tabatskova Ganna,

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Business Economics,
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-4270>

Abstract: The formation and development of HR services in modern conditions includes strategic planning of human resources, attraction and retention of talents, development of corporate culture, training and development of employees, as well as the use of HR technologies to increase efficiency and create competitive advantages. **The purpose** of the article is to study the features of the formation and development of HR services in the conditions of modern challenges. **Research methods.** The theoretical and methodological basis and information base of the study were the scientific works of domestic scientists on the theory and practice of the formation and development of the HR service of the enterprise. The study is based on the following methods of scientific research: monographic (to characterize the topic under study);



induction and deduction (when forming general conclusions regarding the research); analysis and synthesis (to analyze and characterize the topic under study). **The results** of the study revealed that today the formation of new approaches aimed at determining the theoretical and conceptual aspects of determining the role of HR services in creating the organizational structure and tools and approaches to managing human resources of the enterprise is particularly relevant. It is determined that the main task of the HR service is to achieve the main goals of the enterprise with the help of its personnel. A plan has been developed for the formation of a productive HR strategy aimed at the most effective use of personnel to achieve the goals of the organization and the personal goals of each employee. Proposals are made to improve the organization's HR processes to achieve strategic goals and improve the management system, which helps to transform human resources into human capital, which is an important function of HR management in a highly competitive market. **Conclusions.** One of the most important aspects of successful business activity is the creation of an effective HR service. The management activities of an organization are always based on the principles, methods and forms of management that allow influencing human interests through economic, psychological or administrative management.

Keywords: HR service, effective organizational structure, role of HR service, enterprise efficiency, HR strategy, human resources management, personnel.

Постановка проблеми. Специфічною проблемою управління персоналом в Україні є недостатній рівень розвитку інфраструктури для надання професійних послуг у сфері управління персоналом. Вітчизняні HR-менеджери, не маючи методології та системного підходу до роботи, часто використовують адміністративно-директивний стиль управління, без урахування закономірностей та алгоритмів впливу, що унеможлиблює прогнозування результатів та підвищення ефективності управління.

Формування та розвиток HR-служби в сучасних умовах включає стратегічне планування людських ресурсів, залучення та утримання талантів,



розвиток корпоративної культури, навчання та розвиток співробітників, а також використання HR-технологій для підвищення ефективності та створення конкурентних переваг. Сучасна HR-служба трансформується з адміністративної ролі на стратегічного партнера, аналітика даних та творця позитивної робочої атмосфери, що сприяє досягненню бізнес-цілей організації.

HR, яким би професійним він не був, не може самостійно забезпечити успіх компанії. HR-служби розробляє стратегії, процеси та інструменти для управління персоналом, але їх успішне впровадження залежить від менеджерів, які мають безпосередній вплив на свої команди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні та методико-прикладні засади формування та розвитку HR-служби в сучасних умовах перебувають на етапі поступового вибудовування теоретичного базису, а питанням наукового її обґрунтування присвячені праці багатьох вітчизняних вчених. Так, Волянська-Свчук Л. та Клімас В. [1] дослідили основні HR-технології та їх вплив на управління персоналом й встановили необхідність визначення HR-технологій в управлінні персоналом; визначено можливі напрямки розвитку HR-менеджменту. Григор'єв О. [2] проаналізував приклади використання сучасних цифрових рішень, зокрема штучного інтелекту (AI), чат-ботів, гейміфікації, хмарних технологій, аналітики великих даних, AR/VR, мобільних додатків, які сприяють автоматизації, оптимізації та персоналізації HR-процесів. Довбня С. та Письменний Р. [3] розробили авторський підхід до визначення та формування концептуальних засад діджитального підходу в управлінні людським капіталом: мета та завдання (з їх коротким описом), об'єкт та предмет, принципи (класичні та сучасні, що та адаптовані до діджитального підходу), методичні інструментарії та підходи, технології та діджитальні рішення. Дружиніна В., Загорянська О. та Куцевол А. [4] визначили напрями розвитку системи управління персоналом через механізми забезпечення соціальних гарантій для працівників. Зелінська А. М., Лавриненко С. О. та Тарасович Л. В. [5] дослідили роль корпоративної культури



у формуванні HR-стратегій сучасних підприємств у контексті глобалізації, цифровізації та змін у бізнес-середовищі. Кладова О. та Зачосова Н. [6] визначили, що сучасні підходи до управління персоналом потребують адаптації до швидких змін та інновацій на ринку праці, зростання ролі корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу. Карпова О. та Кубіцький С. [7] встановили, що поєднання автоматизації кадрових процесів, системного розвитку персоналу, HR-аналітики та ефективної комунікації дозволяє не лише підвищити якість щоденної роботи підрозділу, а й забезпечити його готовність до дій у складних та нестандартних умовах Комеліна О. В. та Гридін Д. О. [8] дослідили проблеми кадрового менеджменту підприємств в умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану в Україні та запропонували стратегічний підхід щодо вдосконалення кадрового менеджменту підприємстві та обґрунтовано сучасні складові забезпечення його результативності (інноваційна, адаптивна, стратегічна, соціальна). Матківська Х. та Зачко О. [9] розробили та навели методи реалізації безперервного розвитку безпеко-орієнтованих систем, централізовану модель управління операційними процесами HR-менеджменту цивільного захисту та наскрізний процес автоматизованої HR-комунікації всередині державних структур. Москаленко Н. та Полетаєв В. [10] дослідили підходи до визначення доданої вартості HR-менеджменту та її оцінки через економічні, фінансові та соціальні показники. Наконечний К., Єремія Г. та Паламарюк М. [11] проаналізували методи підбору, адаптації, мотивації та утримання працівників, а також вплив корпоративної культури на стабільність колективу та окрему увагу приділили сучасним технологіям управління персоналом, що сприяють автоматизації процесів. Олійник І. [12] розглянув основні інноваційні стратегії, які спрямовані на підвищення продуктивності, автоматизацію HR-процесів, персоналізацію підходів до роботи з персоналом та використання аналітики великих даних. Сенишин С. Є. та Гірняк К. М. [13] встановили, що ще одним важливим аспектом цифровізації в сучасному HR-менеджменті є перехід на онлайн-форму комунікації між керівництвом та



співробітниками, що дозволяє легко та швидко обмінюватися інформацією, консультиватися та обговорювати проблеми дистанційно, що особливо важливо в контексті віддаленої роботи. Тертична Л. та Семенова Д. [14] виявили основні проблеми, з якими стикаються організації під час діджиталізації HR-процесів. Франт Ю. [15] дослідив та систематизував актуальні наукові підходи до управління кадровим потенціалом з позиції зарубіжного дискурсу із подальшою перспективою адаптації до української практики та проаналізував сучасні зарубіжні тренди управління кадровим потенціалом підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри науково обґрунтоване уявлення про роль HR-служба у створенні ефективної організаційної структури, існує низка важливих аспектів, що потребують подальшого опрацювання. Особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів визначення ролі HR-служби у створенні організаційної структури та інструментів й підходів до управління людськими ресурсами підприємства. Запропоноване дослідження спрямовано на розробку ефективного плану продуктивної HR-стратегії спрямованої на максимально ефективне використання персоналу для досягнення цілей організації та особистих цілей кожного співробітника. З огляду на важливість проблематики, у межах цього дослідження розроблено чіткі пропозиції з покращення HR-процесів організації для досягнення стратегічних цілей й вдосконалення системи управління, яка допомагає перетворити людські ресурси на людський капітал, що є важливою функцією HR-менеджменту на висококонкурентному ринку. Результати дослідження допоможуть поглибити наукове розуміння стратегій формування HR-процесів у створенні ефективної організаційної структури підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Мета статті – дослідити особливості формування та розвитку HR-служби в умовах сучасних викликів.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:



– дослідити наукові підходи до вивчення теоретичних та концептуальних засад визначення ролі HR-служби у створенні організаційної структури та інструментів й підходів до управління людськими ресурсами підприємства;

– розробити пропозиції з покращення HR-процесів організації для досягнення стратегічних цілей й вдосконалення системи управління, яка допомагає перетворити людські ресурси на людський капітал, що є важливою функцією HR-менеджменту на висококонкурентному ринку

– надати рекомендації щодо формування ефективного плану продуктивної HR-стратегії спрямованої на максимально ефективне використання персоналу для досягнення цілей організації та особистих цілей кожного співробітника.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головною метою HR-служби є підвищення ефективності роботи персоналу, розробка та впровадження програми розвитку. Робота HR-служби спрямована на максимально ефективне використання персоналу для досягнення цілей організації та особистих цілей кожного співробітника. Головною метою HR-служби є розуміння стратегії та кадрової політики, що базується на завданнях та цілях підприємства.

HR-служба відіграє ключову роль у створенні ефективної організаційної структури, беручи участь у розробці бізнес-стратегії, аналізі робочої сили, проектуванні роботи, оптимізації робочих процесів, розвитку корпоративної культури та управлінні змінами. HR-служба забезпечує відповідність структури бізнес-цілям, допомагає у підборі та розвитку співробітників, покращує комунікацію та створює сприятливе робоче середовище для підвищення загальної ефективності організації.

Основною роллю HR-служби у створенні організаційної структури має стати:

- стратегічне партнерство. HR-служба тісно співпрацює з керівництвом, щоб зрозуміти бізнес-цілі та розробити стратегії щодо робочої сили, які підтримують ці цілі.



- організаційний дизайн. HR-служба бере участь у проектуванні організаційної структури, включаючи розробку посадових інструкцій, ролей та обов'язків для забезпечення відповідності бізнес-цілям.

- управління людськими ресурсами. HR-служба проводить аналіз робочої сили, визначаючи навички та компетенції, необхідні для майбутнього успіху організації.

- управління змінами. HR-служба відіграє ключову роль в управлінні змінами під час реструктуризації, готуючи співробітників до адаптації до нових умов та процесів.

- культура та розвиток стосунків. HR-служба допомагає створити позитивну робочу культуру, розвивати ефективну комунікацію між співробітниками та вирішувати конфлікти.

- планування кар'єри та розвиток персоналу. HR-служба створює системи управління ефективністю та розробляє плани розвитку співробітників, щоб відповідати вимогам нових ролей та завдань.

- забезпечення дотримання законодавства. HR-служба контролює дотримання трудового законодавства, що є важливим аспектом при впровадженні нової організаційної структури.

HR-служба повинна використовувати наступні інструменти та підходи до управління людськими ресурсами:

- аналіз робочої сили, для оцінки поточних та майбутніх потреб у навичках та компетенціях.

- перегляд організаційних схем та посадових інструкцій з урахуванням нових ролей та обов'язків.

- програми навчання та розвитку, для перерозподілу співробітників та заповнення нових посад.

- впровадження HR-інтервенцій, для підтримки співробітників та створення сприятливого робочого середовища.



- регулярні зустрічі та зворотний зв'язок з керівництвом та співробітниками для розуміння емоцій та поточних проблем.

Робота HR-служби включає такі різноманітні функції, як аналіз та планування персоналу, підготовка посадових інструкцій, вимог до кваліфікації, підбір та набір персоналу, адаптація, оцінка персоналу, організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу, атестація та ротація персоналу, управління заробітною платою, мотивація персоналу, розвиток кар'єри, оновлення робочої сили, реєстрація працівників, звільнення, організація трудових відносин на підприємстві, створення умов праці, соціальний розвиток та соціальне партнерство, правова та інформаційна підтримка процесу управління персоналом. Правильне функціонування всіх цих складових підвищує конкурентоспроможність організації.

Серед усіх функцій основними є залучення нових співробітників та професійний розвиток існуючих. Грамотний підбір та розвиток співробітників зрештою створюють організацію з унікальними конкурентними перевагами.

HR-служба може відігравати ключову роль у підвищенні ефективності підприємства. Одним з основних факторів конкурентоспроможності організації є добре розроблена HR-стратегія. Стратегія надає можливість досягти та підтримувати конкурентну перевагу. Стратегія розвитку людських ресурсів - це певний набір пріоритетних напрямків інвестування в людський капітал. Стратегія може включати інтелектуальні, інформаційні, маркетингові та інноваційні можливості.

HR- стратегія це план, який узгоджує управління людськими ресурсами з бізнес-цілями компанії. Він визначає, як організація залучатиме, розвиватиме та мотивуватиме співробітників для досягнення стратегічних цілей. Стратегія управління людськими ресурсами допомагає встановити пріоритети у підборі персоналу, навчанні, оцінці ефективності роботи та компенсації.

Ключові характеристики стратегії управління людськими ресурсами:

- базується на аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів;



- планується на середньострокову перспективу (3-5 років);
- допомагає ефективно розподіляти ресурси компанії (час, бюджет, персонал);
- щорічно оновлюється відповідно до змін у бізнес-середовищі;
- визначає основні напрямки роботи з людськими ресурсами.

Для того, щоб HR - стратегія працювала, вона повинна містити:

1. HR-місія – короткий опис основних цілей HR- відділу, що відповідає бізнес-стратегії.
2. Організаційна культура - визначення цінностей та моделей поведінки, які підтримуються в компанії.
3. Залучення та рекрутинг талантів - план пошуку та утримання найкращих спеціалістів.
4. Розвиток та управління талантами - стратегії навчання співробітників та підвищення їхньої кваліфікації.
5. Система мотивації та винагород - справедлива система винагород для підтримки високої продуктивності.
6. Моніторинг та оцінка результатів - постійний аналіз ефективності HR-ініціатив.

Ми пропонуємо ефективний план для розробки продуктивної HR-стратегії:

1. Аналіз поточної ситуації. Оцінка ситуації в компанії: рівень плинності кадрів, задоволеність співробітників, продуктивність, корпоративна культура. Визначення сильних та слабких сторін HR-стратегії за допомогою SWOT-аналізу.
2. Визначення потреб у людських ресурсах. Опитування та співбесіди допоможуть зрозуміти, які навички та ресурси потрібні для досягнення бізнес-цілей. Окрім поточних потреб, варто враховувати майбутні виклики, щоб HR-стратегія залишалася актуальною.
3. Постановка цілей HR-стратегії. Необхідно встановити конкретні цілі.



4. Створення плану дій. Розробка заходів для досягнення цілей: навчальні програми, оновлені системи винагород, гнучкі умови праці, автоматизація HR-процесів.

5. Розподіл ресурсів. Визначення бюджету та ресурсів, необхідних для реалізації HR-ініціатив. Важливо, щоб керівництво брало участь у підтримці HR-стратегії.

6. Оцінка результатів. Регулярний аналіз ефективності HR-ініціатив.

7. Гнучкість та адаптивність. HR-стратегія не повинна бути статичною – необхідно регулярно переглядати її та адаптувати до змін у бізнесі та на ринку праці.

У сучасній економіці організації, які своєчасно та сучасно проводять навчання та перепідготовку персоналу, підвищення кваліфікації, групові тренінги та семінари, можуть швидше за всіх реагувати на зміни зовнішнього середовища, що підвищує продуктивність управлінської та технологічної праці. Зростання продуктивності праці є, отже, важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Під час навчання працівники отримують нові знання та використовують їх у своїй роботі, що призводить до розвитку організації в цілому. У багатьох сучасних організаціях проводяться інформаційно-освітні веб-конференції та вебінари для зручного спілкування між філіями та штаб-квартирою компанії, обміну досвідом роботи, розвитку та мотивації працівників. Система та ставлення до кадрового забезпечення змінилися. Широкого вживання набули такі терміни, як «стратегія розвитку людських ресурсів», «кадровий менеджмент» та «HR-служба». Все це свідчить про те, що питання розвитку персоналу є важливою складовою системи управління підприємством.

Персонал - це конкурентний актив організації, який необхідно постійно розвивати та вдосконалювати для досягнення стратегічних цілей. Відмінною рисою сучасних кадрових служб є індивідуальний підхід до аналізу потреб у навчанні кожного працівника. Він враховує поточний стан підприємства, рівень



освіти працівників, їхній стаж роботи та досвід, систему управління, що використовується в організації, стратегію розвитку компанії та внутрішньо-корпоративні комунікації. Організації, що працюють в умовах ринкової економіки, працюють в умовах постійної конкуренції, і однією з головних переваг є висококваліфікований персонал.

Розвиток ринкових відносин та підвищення конкурентоспроможності не тільки змінили умови функціонування організації, але й підвищили рівень складності цілей та завдань, що стоять перед самими працівниками та HR-служби. Вимоги ринку до працівників на сучасних підприємствах постійно зростають, підвищується рівень освіти, кваліфікації, професійних навичок, володіння новими методами та технологіями роботи.

Стратегічною метою HR-служби є збільшення доходів та продуктивності праці при збереженні (або зниженні) відносного рівня витрат на оплату праці. Вибираючи між збільшенням доходів та зниженням витрат, топ-менеджери завжди обирають збільшення доходів, оскільки при роботі на конкурентному ринку дохід зростає за рахунок покращення якості продукції та послуг, що є довгостроковими конкурентними перевагами. Недбале зниження витрат на оплату праці може збільшити прибуток у короткостроковій перспективі, але в довгостроковій перспективі прибуток може зменшитися. Крім того, це може зашкодити конкурентоспроможності та репутації компанії в очах клієнтів.

У багатьох великих компаніях відділи кадрів очолюють менеджери, які є другими в управлінській ієрархії, або директор з персоналу (в англійській літературі - HR-director). HR-директор з персоналу - це ключовий співробітник, який нарівні з іншими менеджерами вирішує стратегічні завдання розвитку компанії.

Робота HR-директора з персоналу є делікатною та відповідальною, вимагає гнучкого підходу та великого досвіду. Його функції в сучасних умовах суттєво відрізняються від традиційних функцій менеджера з персоналу: він входить до складу керівництва компанії (ради директорів, правління тощо) та бере участь у



розробці планів розвитку компанії, вносить пропозиції щодо оптимізації організаційної структури компанії та оцінює діяльність керівництва компанії з точки зору відділу кадрів. Однак однією з основних функцій є забезпечення балансу інтересів персоналу та роботодавців. HR-директори з персоналу тепер мають особливі повноваження: вони самостійно вирішують важливі питання, завжди залишаючись у рамках загальної корпоративної політики та підтримуючи цінності компанії.

Удосконалення HR-процесів приносить довгострокові переваги як компанії, так і робочій силі - наприклад, використання потужної стратегії штучного інтелекту для покращення HR-процесів може підвищити продуктивність робочої сили на 30%.

Удосконалення HR-процесів є необхідною частиною довгострокової HR-стратегії компанії. Створення процесів, які забезпечують точне, своєчасне та ефективне виконання завдань, покращує загальний досвід співробітників та звільняє HR-відділ для зосередження на стратегічних ініціативах.

Впровадження або вдосконалення HR-процесів вимагає часу та зусиль, але чітка та добре продумана структура полегшує максимізацію та оптимізацію HR-процесів та робочих процесів. Вона забезпечує повторюваність процесів, встановлює стандарти для їх впровадження, забезпечує узгодженість та надає структурований спосіб визначення можливостей для покращення та ефективності.

Практичні пропозиції, які можна використовувати для покращення HR-процесів організації:

1: Автоматизація рутинних завдань. Автоматизація повторюваних, виснажливих та трудомістких HR-завдань звільняє HR-відділ для зосередження на стратегічних проектах та ініціативах. Завдання, які можна легко автоматизувати, включають нарахування заробітної плати, введення даних, управління відпустками, зміну статусу співробітників, адміністрування пільг та звітність.



2: Стандартизація політики та процедури управління персоналом. Перегляд існуючої політики управління персоналом, щоб відобразити змінні тенденції, правила та потреби бізнесу. Водночас варто надати пріоритет стандартизації під час перегляду, розробки або оновлення політик управління персоналом та пов'язаних з ними процедур. Це демонструє та підтримує прагнення компанії до послідовності та справедливості в організації.

Розробка чітких, задокументованих процесів для ключових функцій управління персоналом, таких як рекрутинг, наймання та оцінка ефективності, зменшує неоднозначність та підтримує послідовність в організації. Це також допомагає з ініціативами щодо дотримання вимог та навчання. Політики слід регулярно переглядати кожні шість-дванадцять місяців, щоб забезпечити їхню актуальність.

3: Впровадження можливостей самообслуговування для співробітників. Впровадження можливостей самообслуговування для співробітників може оптимізувати деякі операції з управління персоналом та дозволити співробітникам самостійно керувати деякими своїми кадровими потребами з єдиної централізованої платформи. Цього можна досягти, надаючи доступ до онлайн-порталів для таких завдань, як оновлення особистої інформації, запит на відпустку та перегляд інформації про заробітну плату та пільги.

Процеси самообслуговування можуть зменшити адміністративне навантаження та надати співробітникам доступ до необхідної інформації, коли їм це потрібно. Ви навіть можете запропонувати кілька варіантів доступу, таких як комп'ютер або мобільний пристрій.

4: Використання аналітики даних. Дані та показники можуть надати цінну інформацію про процеси та результати управління персоналом, тому інвестування в інструменти аналітики даних є важливим для покращення ваших процесів управління персоналом.

Наприклад, аналітика може дати вам уявлення про плинність кадрів, їхню продуктивність або вузькі місця у наймі. Потім можна проаналізувати ці дані,



щоб визначити першопричини таких проблем, як висока плинність кадрів або повільний найм, і спланувати цільові покращення.

Прийняття рішень на основі даних може оптимізувати робочі процеси (такі як стратегії найму або індивідуальні плани розвитку співробітників), тоді як прогнозна аналітика може допомогти вам передбачити майбутні потреби в робочій силі та вирішити потенційні проблеми.

Наприклад, аналіз даних про минулу ефективність та залученість співробітників може допомогти вам передбачити, які співробітники ризикують звільнитися, та проактивно впроваджувати стратегії утримання співробітників. Цей передовий підхід узгоджує HR-стратегії з бізнес-цілями, роблячи вдосконалення HR-процесів більш стратегічними та ефективними.

5: Забезпечення постійного навчання співробітників. Регулярне та постійне навчання є важливим для того, щоб відділ кадрів був у курсі передових практик, потреб бізнесу, що розвиваються, нових технологій та змін у законодавстві. Навчання може бути формальним або неформальним і може включати курси, вебінари, самостійне навчання або навчання на робочому місці.

Компанії, які пропонують можливості постійного навчання, допомагають фахівцям з управління персоналом покращувати свої знання та бути в курсі подій або випереджати їх. Це допомагає підвищити ефективність процесів управління персоналом та надання послуг, що зрештою приносить користь усім співробітникам та кінцевому результату організації.

6: Підтримка ефективних каналів зв'язку. Розробка чітких та своєчасних стратегій та каналів зв'язку допомагає забезпечити безперебійну роботу процесів управління персоналом. Таким чином, можна тримати співробітників в курсі подій та залучати їх. Канали зв'язку можуть включати онлайн-спілкування, електронну пошту та текстові повідомлення, відеодзвінки та особисті зустрічі.

Вибираючи найкращий метод зв'язку, необхідно враховувати тип інформації, якою потрібно поділитися з рештою компанії. Наприклад, початкові



повідомлення щодо звільнень повинні бути більш особистими та конфіденційними, наприклад, особисті або індивідуальні контакти.

7: Регулярний аудит та огляд процесів. Регулярний аудит HR-процесів, щоб виявити неефективність та області для покращення. Це дозволить оцінити проблеми, пропонувати зміни та своєчасно вносити корективи до ваших HR-процесів для їх постійного покращення.

Для цього необхідно скласти графік аудитів та залучайте ключових зацікавлених сторін за потреби. Також варто ретельно документувати всі покращення та нові процеси для ведення обліку та подальшого використання.

8: Надання зворотного зв'язку та інформації про задоволення від менеджерів. Надання зворотного зв'язку та інформації про задоволення від менеджерів має вирішальне значення для покращення HR-процесів, оскільки менеджери безпосередньо беруть участь у впровадженні HR-політики та спілкуванні зі співробітниками. Їхні думки дають уявлення про те, як HR-процеси впливають на продуктивність, динаміку команди та загальні бізнес-результати.

Менеджери, які задоволені HR-процесами, краще підготовлені до підтримки своїх команд. Зворотній зв'язок від лінійних менеджерів щодо їхнього досвіду роботи з HR-процесами дуже корисний, наприклад, їхній досвід роботи з процесом управління ефективністю, процесом найму тощо, оскільки учасники часто можуть виявити проблеми та неефективність, які відділ кадрів міг пропустити.

9: Заохочення зворотного зв'язку від співробітників. Загалом, культура, яка заохочує зворотний зв'язок, сприяє відкритому спілкуванню та постійному вдосконаленню. Заохочення зворотного зв'язку співробітників щодо покращень у HR-процесах не лише допомагає їм визначити проблеми та можливості з їхньої точки зору, але й дає їм відчуття, що їх почули та цінують.

Якісний HR-менеджмент дозволяє організації досягати своїх стратегічних цілей, а вдосконалення системи управління допомагає перетворити



людські ресурси на людський капітал (кваліфікацію, освіту, знання та досвід), що є важливою функцією HR-менеджера на висококонкурентному ринку.

Висновки. Одним з найважливіших аспектів успішної підприємницької діяльності є створення ефективної HR-служби. Управлінська діяльність організації завжди базується на принципах, методах та формах управління, що дозволяють впливати на інтереси людини за допомогою економічного, психологічного чи адміністративного управління.

Саме HR-менеджмент дозволяє компанії перейти від однієї з організацій, які успішно працюють у певному сегменті ринку, до одного з лідерів, оскільки існує прямий зв'язок між рівнем прогресивності управління персоналом, задоволеністю працівників у конкретній організації процесом та результатами її роботи, що, у свою чергу, впливає на рівень задоволеності клієнтів, прибуток, ціну акцій та інші фінансові показники організації. Таким чином, розвиток та вдосконалення системи управління персоналом та грамотно вибудована робота HR-служби є невід'ємною складовою підвищення конкурентоспроможності організації на ринку.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці засобів удосконалення інвестиційної політики підприємств із залучення інструментів сучасної парадигми системного економічного управління в керуванні інвестиціями на основі приватно-державного партнерства та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел

1. Волянська-Ссвчук Л., Клімас В. HR технології: вплив на ефективність управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, №338(1). 2025. С. 133-139. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-19>



2. Григор'єв О. Інноваційні технології HR-менеджменту в кризовий період: теоретичний огляд. *Сталий розвиток економіки*, №2 (53). 2025. С. 502-510. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-71>

3. Довбня С., Письменний Р. Концептуальні засади діджитального підходу в управлінні людським капіталом. *Економіка та суспільство*, №72. 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-58>

4. Дружиніна В., Загорянська О., Куцевол А. HR-менеджменті соціальні гарантії працівників: сучасні виклики та інноваційні рішення. *Економічний простір*. № 198, 2025. С.31-36

5. Зелінська А. М., Лавриненко С. О., Тарасович Л. В. Значення ціннісних орієнтирів корпоративної культури у формуванні HR-стратегій. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 184-190

6. Кладова О., Зачосова Н. Методичні підходи до формування системи HR-менеджменту як елементу стратегічного та інноваційного управління розвитком організації. *Молодий вчений*, №5 (129). 2024. С. 128-133. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-24>

7. Карпова О. , Кубіцький С. (2025). Використання інноваційних HR-технологій та кризових практик для підвищення ефективності роботи персоналу в умовах надзвичайних ситуацій. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (June Amsterdam, Netherland). № 27, 2025. С. 12-21. Retrieved from <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/2714>

8. Комеліна О. В., Гридін Д. О. Проблеми та виклики кадрового менеджменту підприємств у сучасних умовах. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 51-55

9. Матківська Х., Зачко О. Моделі цифровізації систем HR-менеджменту безпеко-орієнтованих організацій. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. №(1(27)). 2024. С. 204–214. doi: 10.30837/ITSSI.2024.27.204.



10. Москаленко Н., Полетаєв В. Підходи до визначення та вимірювання доданої вартості HR-менеджменту. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. № 338(1). 2025. С.548-554. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-81>
11. Наконечний К., Єремія Г., Паламарюк М. Системний аудит HR-менеджменту (на прикладі суб'єктів ресторанного бізнесу України). *Сталий розвиток економіки*. № 1(52).2025.С.352-358. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-49>
12. Олійник І. Стратегії адаптації HR-менеджменту в умовах діджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*, №70. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-114>
13. Сенишин С. Є., Гірняк К. М. Сучасні тенденції цифровізації в системі HR-менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*, №11. 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15604367>
14. Тертична Л., Семенова Д. Діджиталізація в сфері управління персоналом. *Економіка та суспільство*, №73.2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-81>
15. Франт Ю. Актуальні тренди управління кадровим потенціалом підприємств: зарубіжний дискурс. *Київський економічний науковий журнал*, №9, 2025. С. 279-286. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-37>