

УДК 005.95/96+658.3:331.108.3]:330.113
 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-37>

Соболева Г.Г.

кандидат економічних наук, доцент,
 доцент кафедри економіки та маркетингу
*Харківський національний університет міського господарства
 імені О.М. Бекетова*

Sobolieva Hanna

Candidate of Economic Sciences, Docent,
 Associate Professor of the Department of Economics and Marketing
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

ОБҐРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ HR-СИСТЕМ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

JUSTIFICATION OF BUSINESS DECISIONS IN THE SPHERE OF HR SYSTEMS IN A MODERN ENTERPRISE

Обґрунтування господарських рішень у сфері HR-систем на сучасному підприємстві є важливим елементом стратегічного управління. Успішне впровадження HR-технологій сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації процесів управління персоналом і забезпеченню конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтування господарських рішень у контексті впровадження HR-систем передбачає комплексний підхід до аналізу економічної, технологічної, соціальної та організаційної доцільності цього процесу. Це включає в себе процеси найму, підбору, оцінки та розвитку співробітників. HR-системи допомагають підприємствам залучати та утримувати талановитих працівників, що є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності. У сучасному бізнес-середовищі роль та сутність HR-систем в підприємствах стають все більш важливими для успішної діяльності та досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: рішення, обґрунтування, підприємство, HR-систем, персонал.

Substantiation of business decisions in the field of HR systems in a modern enterprise is an important element of strategic management. Successful implementation of HR technologies contributes to increasing productivity, optimizing personnel management processes and ensuring the competitiveness of the enterprise. Substantiation of business decisions in the context of implementing HR systems involves a comprehensive approach to analyzing the economic, technological, social and organizational feasibility of this process. This includes the processes of hiring, selecting, evaluating and developing employees. HR systems help enterprises attract and retain talented employees, which is key to ensuring competitiveness. In the modern business environment, the role and essence of HR systems in enterprises are becoming increasingly important for successful operations and achieving strategic goals. HR systems play a key role in human capital management, ensuring effective personnel management, employee development and supporting strategic decisions of the enterprise. In addition, HR systems play an important role in supporting the strategic goals of the enterprise. They help managers analyze personnel data, forecast workforce needs, develop training and development programs, and implement retention and motivation strategies. In general, HR systems in a modern enterprise are a necessary tool for effective human capital management. They help companies attract, develop and retain talented employees, which in turn contributes to the achievement of strategic goals and the successful functioning of the organization. The implementation of modern digital tools is a necessary condition for ensuring the competitiveness of the company in a dynamic market. The integration of Digital solutions will allow companies not only to optimize HR processes, but also to create an innovative environment that will ensure the long-term development of the company, its adaptability to changes and the ability to achieve high business results. The implementation of this strategy will allow the company to consolidate its positions in the market, become an attractive employer and create sustainable competitive advantages.

Keywords: decision, rationale, enterprise, HR systems, personnel.

Постановка проблеми. В умовах швидкого розвитку технологій і зростання вимог до адаптивності бізнесу впровадження інноваційних цифрових рішень в управління персоналом дозволяє оптимізувати HR-функції, покращити процеси залучення, розвитку та утримання кадрів, а також підвищити рівень залученості працівників. Ці зміни не лише сприяють під-

вищенню продуктивності, але й формують сучасну корпоративну культуру, що відповідає викликам часу. HR-системи (системи управління людськими ресурсами) є невід'ємною частиною сучасного підприємства, які забезпечують ефективне управління персоналом, що є стратегічно важливим ресурсом будь-якої організації. Сутність HR-системи полягає в інтеграції проце-

сів, процедур та інструментів, спрямованих на управління людським капіталом підприємства. Це включає забезпечення оптимального використання робочої сили, підвищення рівня її продуктивності та створення умов для досягнення стратегічних цілей організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання обґрунтування господарських рішень та впровадження HR-систем досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Їхні праці охоплюють аспекти економіки, управління персоналом, інформаційних технологій і стратегічного менеджменту. Ось деякі з них: Гарі Деслер [1], він описує сучасні інструменти HR, стратегічне управління персоналом та ефективність автоматизації. Дейв Ульріх [2], його дослідження наголошують на важливості HR-систем для створення цінності. Також обґрунтування господарських рішень та впровадження HR-систем досліджували Юрій Кононенко [3], Ірина Петрова [4], Оксана Зайченко [5] та інші.

Формулювання завдання дослідження. Вивчити ключові теоретичні аспекти прийняття господарських рішень у сфері HR. Розкрити роль HR-систем у стратегічному плануванні та досягненні бізнес-цілей. Розглянути підходи та інструменти для обґрунтування господарських рішень сучасних HR-систем у підвищенні ефективності, та конкурентоспроможності компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мета HR-системи полягає у забезпеченні ефективного управління персоналом, що передбачає як адміністративні функції, такі як облік кадрів, виплата заробітної плати, так і стратегічні, такі як розвиток працівників, формування корпоративної культури та управління талантами. Сучасна HR-система виконує численні завдання, які можна умовно поділити на три основні групи: операційні, тактичні та стратегічні [6].

Операційні завдання включають облік працівників, управління робочим часом, планування графіків та моніторинг ефективності виконання завдань. На тактичному рівні HR-системи займаються розвитком персоналу, організацією навчальних програм, управлінням мотивацією та оцінкою результативності роботи. Стратегічний рівень передбачає розробку довгострокової кадрової стратегії, прогнозування потреб у персоналі, управління змінами та підтримку інноваційного розвитку підприємства.

У сучасних умовах ринкової конкуренції HR-системи також виконують важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Сучасна HR-система виступає не лише як інструмент підтримки адміністративних процесів, але і як ключовий елемент у реалізації стратегії підприємства, спрямованої на створення додаткової цінності через розвиток і утримання кваліфікованих кадрів [7].

Сучасні HR-системи виконують багатогранну роль у забезпеченні успіху підприємства. Вони сприяють оптимізації управління персоналом, забезпечують прозорість процесів, допомагають приймати обґрунтовані рішення на основі даних. Автоматизація процесів, аналіз даних і використання штучного інтелекту, значно підвищує їхню ефективність і дозволяє підприємствам реагувати на виклики часу [8]. Впровадження цифрових HR-рішень дозволяє підприємствам підвищити якість управлінських рішень та утримання працівників. Наприклад, використання чат-ботів для

проведення первинного скринінгу кандидатів дозволяє значно зменшити навантаження на HR-відділи та скоротити час найму.

Ще однією важливою перевагою сучасних HR-систем є їхня здатність забезпечувати інтеграцію з іншими інформаційними системами підприємства. Це дозволяє створювати єдину екосистему управління бізнесом, де дані про персонал синхронізуються з іншими операційними та фінансовими процесами [9].

Отже, HR-системи відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємств. Вони не лише підтримують адміністративні процеси, але і сприяють стратегічному розвитку компанії, забезпечуючи гнучкість, інноваційність та конкурентоспроможність і є основою для впровадження інновацій та досягнення сталого розвитку підприємств при впровадженні нових господарських рішень по цим питанням.

HR-системи мають стратегічний вплив на розвиток підприємства, оскільки вони формують фундамент для управління людськими ресурсами, які є головним активом сучасної організації. Сутність HR-системи полягає у її здатності об'єднувати всі аспекти управління персоналом, від пошуку та найму до розвитку та утримання кадрів, створюючи при цьому синергетичний ефект.

Зокрема, HR-системи забезпечують реалізацію таких функцій, як управління кадрами, розвиток корпоративної культури, оцінка компетенцій, управління мотивацією, навчання та розвиток працівників. У сучасних умовах саме HR-система дозволяє підприємству оперативного адаптуватися до змін зовнішнього середовища, формувати нові компетенції, необхідні для виживання та зростання бізнесу.

Один із ключових аспектів ролі HR-систем полягає у їх здатності забезпечувати адаптацію підприємства до швидких технологічних змін. Наприклад, автоматизація процесів рекрутингу за допомогою систем на основі штучного інтелекту не лише знижує витрати на підбір персоналу, але й забезпечує вищу якість найму завдяки аналітиці великих даних.

Сучасні системи також дозволяють формувати персоналізовані плани розвитку для кожного працівника, що підвищує рівень залученості та мотивації персоналу.

Особливу роль відіграють HR-системи у забезпеченні прозорості управління персоналом. Наприклад, інтеграція цифрових інструментів дає змогу вести точний облік робочого часу, результативності працівників та інших показників, що сприяє справедливому прийняттю рішень щодо підвищень, премій або змін у посадових обов'язках. Це зменшує рівень конфліктів та підвищує довіру працівників до керівництва.

Завдання HR-систем не обмежуються лише управлінням поточними процесами. Вони також орієнтовані на стратегічний розвиток підприємства. Наприклад, управління талантами передбачає створення умов для розвитку ключових співробітників, що є важливим елементом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

HR-системи також відіграють важливу роль у забезпеченні відповідності підприємства законодавчим нормам, розробки рішень. Вони автоматизують процеси звітності, обліку робочого часу, відпусток, лікарняних та інших аспектів, які регулюються трудовим законодавством. Це значно знижує ризики виникнення юридичних конфліктів.

Для забезпечення ефективності HR-системи важливо враховувати її інтеграцію з іншими бізнес-процесами підприємства. Наприклад, сучасні ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють синхронізувати дані про персонал із фінансовими показниками, що дає можливість керівництву отримувати комплексну інформацію про стан підприємства [10].

HR-системи відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємств та в обґрунтуванні рішень. Вони є основою для розвитку корпоративної культури, підтримки інновацій та досягнення стратегічних цілей. Інтеграція цифрових технологій у HR-процеси дозволяє забезпечити високу якість управління людськими ресурсами, адаптацію до змін зовнішнього середовища та підвищення загальної конкурентоспроможності.

У сучасних умовах при прийнятті господарських рішень цифрові технології стають рушійною силою трансформації HR-функцій, що кардинально змінює способи управління персоналом та дозволяє підприємствам адаптуватися до викликів ринку. Інтеграція цифрових рішень у HR-процеси сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу, оптимізації ресурсів та досягненню стратегічних цілей підприємства. Основною перевагою використання цифрових технологій у HR-системах є автоматизація рутинних процесів, яка звільняє час HR-фахівців для виконання стратегічних завдань. Зокрема, автоматизація рекрутингу, управління заробітною платою, моніторингу робочого часу та інших адміністративних процесів.

Цифрові технології впроваджуються у всі ключові HR-функції при обґрунтуванні рішень: управління продуктивністю, утримання кадрів та розвиток корпоративної культури. Для кожного з цих аспектів використовуються спеціалізовані інструменти, такі як ATS для онлайн-навчання та інструменти для управління продуктивністю.

Одним із найбільш поширених інструментів при обґрунтуванні рішень цифровізації HR-процесів є системи автоматизованого рекрутингу. Вони забезпечують автоматичний пошук кандидатів за ключовими словами, фільтрацію резюме та первинний скринінг, що скорочує тривалість процесу найму. Наприклад, системи на основі штучного інтелекту можуть аналізувати резюме, визначаючи відповідність кандидата вимогам вакансії, та навіть прогнозувати його потенційну продуктивність [11].

Управління продуктивністю також зазнало значних змін завдяки цифровим технологіям. Системи для оцінки ефективності працівників дозволяють аналізувати прогрес досягнення цілей. Це створює прозору систему управління продуктивністю, яка базується на об'єктивних даних.

Ще одним важливим напрямом трансформації є використання HR-аналітики. Застосування великих даних (Big Data) у HR дозволяє аналізувати величезний обсяг інформації про персонал, прогнозувати потреби в кадрах, визначати ризики плинності кадрів і навіть оцінювати корпоративний клімат. Наприклад, за допомогою аналітичних інструментів можна визначити, які працівники найбільш схильні залишити компанію, та розробити стратегії для їх утримання. Важливу роль відіграє цифровізація комунікацій у межах підприємства. Інструменти, такі як корпоративні месенджери

(Microsoft Teams, Slack) або платформи для управління проектами (Asana, Trello), дозволяють забезпечити ефективну взаємодію між працівниками, незалежно від їхнього місця перебування. Це особливо актуально в умовах зростання популярності дистанційної роботи.

Цифровізація HR-функцій також дозволяє вирішувати питання соціального та емоційного добробуту працівників. Наприклад, застосування платформ для оцінки стресу та ментального здоров'я допомагає вчасно виявляти проблеми та пропонувати шляхи їх вирішення. Це сприяє створенню позитивного робочого середовища та зниженню рівня плинності кадрів.

Таким чином, цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасних HR-систем, забезпечуючи їх трансформацію від адміністративної функції до стратегічного інструменту управління персоналом та обґрунтуванні рішень. Вони дозволяють підприємствам не лише оптимізувати процеси, але й створювати додаткову цінність через розвиток людського капіталу та формування корпоративної культури, яка відповідає викликам сучасного світу. Цифрові технології не лише змінюють існуючі HR-процеси, але й створюють нові можливості для підприємств, дозволяючи їм використовувати людський капітал як стратегічний ресурс. Одним із ключових аспектів трансформації є інтеграція штучного інтелекту (ШІ). Завдяки використанню ШІ, HR-системи можуть аналізувати великі обсяги даних, що дозволяє розглядати поведінку працівників, їхню продуктивність та навіть ризик звільнення. Наприклад, провідні міжнародні компанії, такі як IBM та Google, активно впроваджують аналітичні моделі для прогнозування плинності кадрів. Ці моделі базуються на аналізі поведінкових патернів працівників, результатах опитувань та інших внутрішніх даних компанії. Як результат, вони здатні передбачити до 95% випадків звільнень і розробляти програми утримання працівників, що знижує витрати на рекрутинг.

Ще однією важливою складовою при розробці господарських рішень є впровадження мобільних технологій у HR-процеси. Мобільні платформи дозволяють працівникам отримувати доступ до HR-сервісів у будь-який час і з будь-якого місця. Наприклад, за допомогою мобільних додатків співробітники можуть подавати заявки на відпустки, отримувати зворотний зв'язок, переглядати графіки роботи та навіть брати участь у внутрішніх навчальних програмах. Це значно підвищує зручність та ефективність взаємодії працівників із HR-відділом.

Одним із сучасних інструментів цифрової трансформації HR-функцій є блокчейн-технологія. Вона дозволяє створювати децентралізовані платформи для зберігання та перевірки інформації про працівників, зокрема їхніх дипломів, сертифікатів та кар'єрної історії. Це підвищує прозорість процесів найму, зменшує ризики підробки документів та скорочує час перевірки даних.

Цифровізація також відкриває нові горизонти в управлінні талантами. Використання гейміфікації в HR-системах стає дедалі популярнішим інструментом залучення та мотивації працівників. Наприклад, внутрішні платформи, які пропонують завдання з використанням елементів гри, сприяють підвищенню продуктивності та залученості персоналу. Такі рішення вже активно використовуються у компаніях, що працюють

у сфері IT, маркетингу та креативних індустрій. Ще одним важливим трендом є впровадження чат-ботів у HR- процеси. Ці інструменти можуть виконувати такі завдання, як первинна обробка запитів співробітників, проведення опитувань задоволеності, інформування про політики компанії та навіть навчання працівників. Наприклад, чат-боти, такі як Olivia або Муа, вже активно використовуються для автоматизації процесу найму в багатьох міжнародних компаніях.

Крім того, цифрові технології дозволяють підприємствам приймати обґрунтовані рішення та створювати інклюзивне середовище, враховуючи потреби працівників із різними особливостями. Інструменти адаптивного навчання, які базуються на аналізі індивідуальних особливостей працівників, допомагають створювати рівні умови для професійного розвитку всіх співробітників, незалежно від їхніх фізичних або когнітивних можливостей.

Висновки. Отже, обґрунтування господарських рішень щодо HR-систем є багатограним процесом, який поєднує економічні розрахунки, аналіз потреб підприємства та врахування ризиків. Успішне обґрунтування дає змогу не лише досягти фінансової вигоди, але й створити платформу для довгострокового розвитку підприємства через управління людським капіталом. Цифрові технології є потужним інструментом трансформації HR-функцій. Вони забезпечують автоматизацію рутинних процесів, підвищення точності прийняття рішень, розвиток інноваційних підходів до управління персоналом та створення конкурентних переваг. Інтеграція таких технологій у HR-системи дозволяє підприємствам забезпечувати стійкість у швидкозмінному бізнес-середовищі, а також формувати позитивний досвід для працівників, що є важливим чинником у боротьбі за таланти на ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Gary Dessler. Human resource management. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data Dessler. URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Human%20Resource%20management%20by%20Gary%20Dessler%20-%2013ed.pdf>
2. Dave Uirich. The HR Value proposition. Harvard Business School. 2005. URL: <https://dokumen.pub/the-hr-value-proposition-1591397073-9781591397076.html>
3. Кононенко Ю. Корпоративна безпека для власників бізнесу в сучасних умовах. Київ : Sidcon, 2023, 288 с.
4. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 466 с.
5. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. / за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 232 с.
6. Гнатюк В.О. Автоматизація процесів управління персоналом на підприємствах України. *Економіка та держава*, 2022, № 10. С. 30–36.
7. Андрієнко С.Г. Вплив HR-аналітики на прийняття стратегічних рішень. *Фінанси України*. 2022. № 12. С. 22–28.
8. Сидоренко Ю.І. Управління людськими ресурсами у цифровому середовищі: світовий досвід і українська практика. *Економіка АПК*. 2023. № 5. С. 31–38.
9. Зінченко І.С. Використання хмарних технологій у системах управління персоналом. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 1. С. 15–20.
10. Гнатюк Т.М. Модернізація HR-процесів через автоматизацію. *Фінансовий простір*. 2021. № 4. С. 35–42.
11. Куліш А.В. Використання Big Data в HR-управлінні. *Вісник Чернігівського національного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, 2023. Вип. 1. С. 40–46.

References:

1. Gary Dessler. Human resource management. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data Dessler. Available at: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Human%20Resource%20management%20by%20Gary%20Dessler%20-%2013ed.pdf>
2. Dave Uirich (2005) The HR Value proposition. Harvard Business School. Available at: <https://dokumen.pub/the-hr-value-proposition-1591397073-9781591397076.html>
3. Kononenko Y. (2022) Korporatyvna bezpeka dlya vlasnykiv biznesu v suchasnykh umovakh [Corporate security for business owners in modern conditions]. Kyiv: Sidcon, pp 288. (in Ukrainian)
4. Petrova I. L. (2013) Stratehichne upravlinnya lyuds'kymy resursamy [Strategic management of human resources]. navch. posib. Kyiv: KNEU, 466 p. (in Ukrainian)
5. Zaychenko O. I., Kuznetsova V. I. (2015) Upravlinnya lyuds'kymy resursamy [Human resources management]. navch. pos. / za nauk. red. O. I. Zaychenko. Ivano-Frankivsk: "Lilya-NV", p. 232.
6. Hnatyuk V. O. (2022) Avtomatyzatsiya protsesiv upravlinnya personalom na pidpryyemstvakh Ukrayiny [Automation of personnel management processes at Ukrainian enterprises]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, vol. 10, pp. 30–36.
7. Andriyenko S. H. (2022) Vplyv HR-analityky na pryynyattya stratehichnykh rishen' [The impact of HR analytics on strategic decision-making]. *Finansy Ukrayiny – Finances of Ukraine*, vol. 12, pp. 22–28.
8. Sydorenko Y. I. (2023) Upravlinnya lyuds'kymy resursamy u tsyfrovomu seredovyschi: svitovyy dosvid i ukrayins'ka praktyka [Human resources management in the digital environment: world experience and Ukrainian practice]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, vol. 5, pp. 31–38.
9. Zinchenko I. S. (2023) Vykorystannya khmarnykh tekhnolohiy u systemakh upravlinnya personalom [Use of cloud technologies in personnel management systems]. *Naukovyy visnyk Polissya – Polissya scientific bulletin*, vol. 1, pp. 15–20.
10. Hnatyuk T. M. (2021) Modernizatsiya HR-protsesiv cherez avtomatyzatsiyu [Modernization of HR processes through automation]. *Finansovyy prostir – Financial space*, vol. 4, pp. 35–42.
11. Kulish A. V. (2023) Vykorystannya Big Data v HR-upravlinni [Use of Big Data in HR management]. *Visnyk Chernihiv's'koho natsional'noho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Chernihiv National University of Technology. Series: Economic Sciences*, vol 1, pp. 40–46.