

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Чернівецька філія

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни: Менеджмент

на тему:

Роль HR-менеджменту в підвищенні ефективності підприємства

Виконав:
Студент групи ТУчн-8-24-Б1М-Н(4,6зс)
Божеску Марина Георгіївна
Керівник:

Оцінка:
Національна шкала _____
Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

2026 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1. Сутність, цілі та функції HR-менеджменту	5
1.2. Роль HR-менеджменту в системі управління підприємством	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	17
2.1. Методи управління персоналом та їх вплив на продуктивність праці ..	17
2.2. Мотивація, розвиток і оцінка персоналу як фактори ефективності підприємства	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	30
3.1. Сучасні HR-технології та цифровізація управління персоналом	30
3.2. Практичні рекомендації щодо підвищення ефективності HR-менеджменту на підприємстві.....	37
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить не лише від матеріальних чи фінансових ресурсів, а й від якості управління персоналом. Саме працівники є основним стратегічним ресурсом організації, оскільки забезпечують реалізацію виробничих, управлінських та інноваційних процесів. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває HR-менеджмент як система управління людськими ресурсами, спрямована на формування професійного, мотивованого та конкурентоспроможного персоналу.

Сучасний HR-менеджмент виходить за межі традиційної кадрової роботи та охоплює широкий спектр функцій: підбір персоналу, адаптацію працівників, оцінювання результатів праці, розвиток професійних компетентностей, мотивацію, формування корпоративної культури та забезпечення ефективних комунікацій у колективі. В умовах глобалізації, цифровізації та високого рівня конкуренції підприємства змушені постійно вдосконалювати систему управління персоналом для забезпечення стабільного розвитку та підвищення продуктивності праці.

Актуальність теми курсової роботи полягає в тому, що ефективний HR-менеджмент сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства, формуванню сприятливого психологічного клімату, зменшенню плинності кадрів та розвитку кадрового потенціалу. Крім того, сучасні умови господарювання вимагають впровадження новітніх HR-технологій, автоматизації кадрових процесів і створення ефективної системи мотивації працівників. Саме тому дослідження ролі HR-менеджменту в підвищенні ефективності підприємства є важливим і практично значущим.

Метою курсової роботи є дослідження ролі HR-менеджменту в підвищенні ефективності діяльності підприємства, а також визначення основних напрямів удосконалення системи управління персоналом у сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- дослідити сутність та основні функції HR-менеджменту;
- визначити роль HR-менеджменту в системі управління підприємством;
- проаналізувати методи управління персоналом та їх вплив на ефективність діяльності підприємства;
- охарактеризувати систему мотивації, розвитку та оцінки персоналу;
- дослідити сучасні HR-технології та процеси цифровізації управління персоналом;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності HR-менеджменту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є система управління персоналом на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти HR-менеджменту як чинника підвищення ефективності діяльності підприємства.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема метод аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, системний метод, статистичний метод, метод класифікації, а також методи логічного та структурного аналізу.

Структура курсової роботи складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, цілі та функції HR-менеджменту

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки особливого значення набуває ефективне управління людськими ресурсами підприємства. Саме персонал виступає одним із головних факторів забезпечення конкурентоспроможності організації, оскільки від рівня професійної підготовки працівників, їх мотивації та здатності до адаптації залежить результативність діяльності підприємства. У зв'язку з цим зростає роль HR-менеджменту як важливої складової системи управління організацією.

Поняття HR-менеджменту походить від англійського терміна «Human Resources Management», що в перекладі означає «управління людськими ресурсами». На відміну від традиційного кадрового менеджменту, який здебільшого зосереджувався на веденні кадрової документації та контролі трудових відносин, сучасний HR-менеджмент орієнтується на стратегічне управління персоналом, розвиток працівників та формування ефективної корпоративної культури [1, с. 12].

HR-менеджмент являє собою систему принципів, методів і засобів управління персоналом, спрямованих на забезпечення ефективного використання трудового потенціалу підприємства. Основною метою HR-менеджменту є створення умов для максимальної реалізації професійних здібностей працівників та досягнення стратегічних цілей організації. У сучасних умовах працівник розглядається не лише як виконавець певних функцій, а як важливий стратегічний ресурс підприємства, який потребує постійного розвитку та підтримки.

Важливою особливістю HR-менеджменту є його орієнтація на довгострокову перспективу. Система управління людськими ресурсами повинна забезпечувати не лише підбір кваліфікованих працівників, а й їх професійне зростання, адаптацію до змін, мотивацію та формування сприятливого психологічного клімату в колективі. Успішне функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності HR-служби формувати ефективну команду та підтримувати високий рівень продуктивності праці.

До основних завдань HR-менеджменту належить забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами відповідно до його потреб. Для цього здійснюється пошук, відбір та найм працівників, які мають відповідний рівень кваліфікації та професійної підготовки. Особливу увагу приділяють процесу адаптації нових працівників, оскільки ефективне входження в колектив сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню рівня плинності кадрів [1, с. 18].

Одним із ключових завдань HR-менеджменту є мотивація персоналу. Мотиваційна система підприємства повинна враховувати як матеріальні, так і нематеріальні стимули. До матеріальних стимулів належать заробітна плата, премії, бонуси та соціальні виплати, тоді як нематеріальна мотивація включає можливості кар'єрного зростання, професійного розвитку, визнання досягнень працівників та створення комфортних умов праці. Ефективна система мотивації дозволяє підвищити рівень задоволеності працівників роботою та їх зацікавленість у досягненні цілей підприємства.

Не менш важливим завданням HR-менеджменту є розвиток персоналу. У сучасних умовах швидкого розвитку технологій та змін на ринку праці працівники повинні постійно вдосконалювати свої професійні навички та компетенції. З цією метою підприємства організовують тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та інші форми професійного навчання.

Інвестування в розвиток персоналу сприяє підвищенню ефективності праці та конкурентоспроможності підприємства.

Крім того, HR-менеджмент забезпечує оцінювання результатів діяльності працівників. Оцінка персоналу дозволяє визначити рівень професійної компетентності працівників, їх відповідність займаним посадам та ефективність виконання службових обов'язків. Результати оцінювання використовуються для прийняття управлінських рішень щодо кар'єрного просування, навчання, мотивації або кадрових змін.

Важливим напрямом діяльності HR-служби є формування корпоративної культури підприємства. Корпоративна культура включає систему цінностей, норм поведінки, традицій та принципів взаємодії між працівниками. Сприятлива корпоративна культура позитивно впливає на психологічний клімат у колективі, рівень довіри між працівниками та ефективність командної роботи.

Таким чином, HR-менеджмент є важливим елементом сучасної системи управління підприємством, який забезпечує ефективне використання людських ресурсів, розвиток персоналу та досягнення стратегічних цілей організації. Рациональне управління людським капіталом сприяє підвищенню продуктивності праці, зміцненню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку.

Управління персоналом є однією з ключових складових системи менеджменту підприємства, оскільки саме від ефективності роботи працівників залежить досягнення стратегічних і тактичних цілей організації. У сучасних умовах господарювання система управління персоналом охоплює широкий спектр функцій, спрямованих на забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, підтримку належного рівня мотивації працівників,

розвиток трудового потенціалу та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Функції управління персоналом являють собою основні напрями діяльності, за допомогою яких здійснюється вплив на працівників з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства. Однією з найважливіших функцій є планування персоналу. Вона передбачає визначення потреб підприємства в трудових ресурсах, аналіз кадрового складу та прогнозування майбутніх потреб у працівниках відповідної кваліфікації. Завдяки плануванню підприємство має можливість уникнути дефіциту або надлишку кадрів, що позитивно впливає на ефективність діяльності організації [2, с. 41].

Наступною важливою функцією є підбір і найм персоналу. Дана функція включає пошук кандидатів, проведення співбесід, оцінювання професійних та особистісних якостей претендентів, а також прийняття рішення щодо працевлаштування. Від якості підбору персоналу залежить ефективність роботи підприємства, рівень продуктивності праці та здатність організації досягати поставлених цілей.

Важливе місце в системі управління персоналом займає функція адаптації працівників. Після прийняття на роботу новий працівник потребує певного часу для ознайомлення з корпоративною культурою, умовами праці, посадовими обов'язками та колективом. Ефективна адаптація дозволяє швидше інтегрувати працівника в робочий процес, зменшити рівень стресу та підвищити продуктивність праці.

Однією з ключових функцій управління персоналом є мотивація працівників. Вона спрямована на формування у персоналу зацікавленості у високих результатах праці та досягненні цілей підприємства. Мотивація може бути матеріальною та нематеріальною. До матеріальних стимулів належать заробітна плата, премії, надбавки та інші фінансові винагороди. Нематеріальна

мотивація передбачає кар'єрне зростання, професійне визнання, сприятливий психологічний клімат та можливості самореалізації.

Не менш важливою функцією є навчання та розвиток персоналу. У сучасних умовах швидкого розвитку технологій працівники повинні постійно вдосконалювати свої професійні навички та знання. Організація професійного навчання, тренінгів, семінарів та курсів підвищення кваліфікації сприяє розвитку кадрового потенціалу підприємства та підвищенню конкурентоспроможності організації.

До функцій управління персоналом також належить оцінювання діяльності працівників. Оцінка персоналу дозволяє визначити рівень професійної компетентності працівників, ефективність виконання ними службових обов'язків та відповідність займаним посадам. Результати оцінювання використовуються для прийняття рішень щодо просування по службі, преміювання, навчання або кадрових змін.

Важливою функцією є контроль трудової діяльності працівників. Контроль забезпечує дотримання трудової дисципліни, виконання встановлених стандартів роботи та досягнення визначених результатів. Ефективний контроль сприяє своєчасному виявленню проблем у роботі персоналу та прийняттю необхідних управлінських рішень.

Управління персоналом базується на певних принципах, які визначають основні правила та підходи до роботи з кадрами. Одним із найважливіших принципів є принцип системності, який передбачає комплексний підхід до управління персоналом та взаємозв'язок усіх елементів кадрової політики підприємства. Реалізація цього принципу дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень та ефективне функціонування системи управління персоналом.

Принцип науковості передбачає використання сучасних методів, технологій та наукових підходів у процесі управління персоналом. Застосування науково обґрунтованих методів сприяє підвищенню ефективності кадрової роботи та прийняттю об'єктивних управлінських рішень.

Одним із важливих принципів є принцип справедливості та рівності. Він полягає у забезпеченні однакового ставлення до всіх працівників незалежно від статі, віку, національності чи інших ознак. Дотримання цього принципу сприяє формуванню позитивного психологічного клімату та зменшенню конфліктних ситуацій у колективі.

Принцип мотивації передбачає створення таких умов праці, за яких працівники будуть зацікавлені у досягненні високих результатів діяльності. Ефективна система стимулювання праці сприяє підвищенню продуктивності та професійної активності персоналу.

Також важливим є принцип розвитку персоналу, який передбачає постійне вдосконалення професійних знань і навичок працівників. Реалізація цього принципу дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

Отже, функції та принципи управління персоналом є основою ефективної діяльності підприємства. Від правильного поєднання кадрових функцій, методів мотивації та принципів управління залежить рівень продуктивності праці, стабільність колективу та загальна ефективність функціонування організації.

1.2. Роль HR-менеджменту в системі управління підприємством

У сучасних умовах розвитку економіки та зростання конкуренції особливого значення набуває ефективна система управління персоналом підприємства. Важливу роль у забезпеченні стабільної діяльності організації відіграє HR-служба, яка відповідає за формування, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу. Сьогодні HR-служба перестала виконувати виключно адміністративні функції та перетворилася на стратегічний елемент системи управління підприємством.

HR-служба є структурним підрозділом підприємства, діяльність якого спрямована на реалізацію кадрової політики організації, управління трудовими ресурсами та забезпечення ефективної взаємодії між працівниками й керівництвом. Її основним завданням є створення умов для максимально ефективного використання людського капіталу та забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами [3, с. 56].

Місце HR-служби в організаційній структурі підприємства залежить від масштабів діяльності організації, кількості працівників, специфіки виробництва та особливостей системи управління. На малих підприємствах функції HR-менеджменту часто виконуються керівником або працівником кадрового відділу. У середніх і великих компаніях створюються окремі HR-відділи або департаменти, які мають складну структуру та охоплюють різні напрями роботи з персоналом.

У сучасних підприємствах HR-служба зазвичай входить до складу адміністративно-управлінського апарату та підпорядковується безпосередньо керівнику підприємства або одному із заступників директора. Такий підхід забезпечує можливість оперативного прийняття кадрових рішень та інтеграції HR-стратегії у загальну систему управління організацією. Водночас HR-

служба активно взаємодіє з усіма структурними підрозділами підприємства, оскільки питання управління персоналом стосуються кожного напрямку діяльності організації.

Однією з основних функцій HR-служби є кадрове планування. Воно передбачає визначення потреб підприємства у працівниках певної кваліфікації, аналіз кадрового складу та прогнозування майбутніх змін у персоналі. Завдяки цьому підприємство має можливість своєчасно реагувати на зміни ринку праці та забезпечувати стабільність трудового колективу.

Важливим напрямом діяльності HR-служби є організація процесу підбору та найму персоналу. Працівники HR-відділу здійснюють пошук кандидатів, проводять співбесіди, оцінюють професійні та особистісні якості претендентів, а також організовують процес адаптації нових працівників. Ефективний підбір персоналу дозволяє підприємству формувати професійний колектив та зменшувати ризики кадрових помилок [4, с. 73].

Суттєве місце в діяльності HR-служби займає система мотивації працівників. HR-фахівці розробляють програми матеріального та нематеріального стимулювання персоналу, які сприяють підвищенню продуктивності праці та зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства. До таких заходів належать преміювання, система бонусів, соціальні гарантії, можливості кар'єрного зростання та професійного розвитку.

Не менш важливою функцією HR-служби є організація навчання та розвитку персоналу. У сучасних умовах постійних змін та технологічного розвитку працівники повинні регулярно оновлювати свої знання та навички. HR-відділ організовує тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та інші заходи, спрямовані на розвиток професійних компетенцій персоналу.

HR-служба також відіграє важливу роль у формуванні корпоративної культури підприємства. Вона сприяє створенню сприятливого психологічного

клімату, розвитку внутрішніх комунікацій та підтриманню позитивної атмосфери в колективі. Наявність ефективної корпоративної культури позитивно впливає на рівень лояльності працівників, їх мотивацію та продуктивність праці.

У сучасних організаціях HR-служба дедалі частіше бере участь у стратегічному управлінні підприємством. HR-менеджери залучаються до процесу розробки стратегічних планів розвитку компанії, прогнозування кадрових потреб та формування системи управління талантами. Це свідчить про те, що управління персоналом стає важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, HR-служба займає важливе місце в організаційній структурі сучасного підприємства. Її діяльність спрямована на забезпечення ефективного управління персоналом, розвиток трудового потенціалу та підтримку стратегічних цілей організації. Від ефективності роботи HR-служби значною мірою залежить продуктивність праці, стабільність колективу та загальний успіх підприємства.

У сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність підприємства є одним із головних показників його успішності та стабільного розвитку. Підприємства функціонують у середовищі постійної конкуренції, швидких технологічних змін та зростаючих вимог споживачів. За таких умов особливого значення набуває ефективне управління людськими ресурсами, оскільки саме персонал є основним фактором забезпечення високої продуктивності праці, інноваційного розвитку та якості продукції чи послуг.

HR-менеджмент відіграє важливу роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Ефективна система управління персоналом дозволяє організації залучати кваліфікованих працівників, підтримувати високий рівень мотивації, забезпечувати професійний розвиток персоналу та формувати

сприятливий психологічний клімат у колективі. Саме тому HR-менеджмент розглядається як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства [5, с. 94].

Одним із головних напрямів впливу HR-менеджменту на конкурентоспроможність є забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами. У сучасних умовах людський капітал виступає одним із найцінніших ресурсів організації. Від професійного рівня працівників, їх досвіду, знань та навичок залежить ефективність виробничих процесів, рівень інноваційності та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме тому HR-служба повинна приділяти особливу увагу процесу підбору персоналу, оцінюванню кандидатів та формуванню кадрового резерву.

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства відіграє система мотивації працівників. Ефективна мотивація сприяє підвищенню продуктивності праці, зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства та формуванню високого рівня відповідальності за результати роботи. Матеріальні стимули у вигляді заробітної плати, премій та бонусів повинні поєднуватися з нематеріальними методами мотивації, такими як кар'єрне зростання, професійне визнання, комфортні умови праці та можливість самореалізації. Працівники, які відчують підтримку з боку керівництва та мають можливість професійного розвитку, працюють більш ефективно та демонструють вищий рівень лояльності до підприємства.

Суттєвий вплив на конкурентоспроможність підприємства має професійний розвиток персоналу. У сучасних умовах швидкого розвитку технологій працівники повинні постійно оновлювати свої знання та навички. Організація навчання, тренінгів, семінарів і програм підвищення кваліфікації сприяє розвитку кадрового потенціалу підприємства та підвищенню якості роботи персоналу. Інвестування у професійний розвиток працівників дозволяє

підприємству швидше адаптуватися до змін ринку та впроваджувати інноваційні технології [6, с. 118].

Не менш важливим фактором є формування ефективної корпоративної культури. Корпоративна культура визначає систему цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії між працівниками. Сприятливий психологічний клімат у колективі позитивно впливає на продуктивність праці, рівень командної роботи та ефективність комунікацій. Підприємства з високим рівнем корпоративної культури мають більш стабільний колектив, нижчий рівень плинності кадрів та кращу репутацію на ринку праці.

Важливим напрямом впливу HR-менеджменту на конкурентоспроможність є управління талантами. Сучасні підприємства прагнуть залучати та утримувати найбільш перспективних і професійних працівників, які здатні забезпечити інноваційний розвиток організації. Для цього HR-служби використовують системи оцінювання персоналу, програми розвитку лідерських якостей та механізми формування кадрового резерву. Наявність кваліфікованих і мотивованих працівників створює для підприємства додаткові конкурентні переваги.

HR-менеджмент також впливає на конкурентоспроможність через забезпечення ефективної організації праці. Раціональний розподіл обов'язків, оптимізація робочих процесів, впровадження сучасних методів управління та автоматизація кадрових процесів дозволяють підвищити ефективність діяльності підприємства та знизити витрати. У результаті організація отримує можливість підвищувати якість продукції чи послуг та зміцнювати свої позиції на ринку.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває цифровізація HR-процесів. Використання сучасних HR-технологій, автоматизованих систем управління персоналом та онлайн-платформ для навчання й оцінювання

працівників дозволяє підвищити ефективність кадрової роботи та швидкість прийняття управлінських рішень. Це сприяє гнучкості підприємства та його здатності оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Таким чином, HR-менеджмент є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, розвитку кадрового потенціалу, формуванню позитивної корпоративної культури та зміцненню ринкових позицій організації. У сучасних умовах саме людський капітал стає головною конкурентною перевагою підприємства та основою його довгострокового розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Методи управління персоналом та їх вплив на продуктивність праці

У сучасній системі HR-менеджменту важливе місце займають методи управління персоналом, оскільки саме за допомогою них здійснюється вплив на працівників з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства. Правильне використання управлінських методів дозволяє підвищити продуктивність праці, покращити дисципліну, сформувати позитивний психологічний клімат у колективі та забезпечити досягнення стратегічних цілей організації. У практиці менеджменту найбільш поширеними є адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом.

Адміністративні методи управління базуються на владі, дисципліні та нормативному регулюванні трудової діяльності працівників. Вони передбачають використання наказів, розпоряджень, інструкцій, правил внутрішнього трудового розпорядку та інших організаційно-розпорядчих документів. Основною метою адміністративних методів є забезпечення чіткої організації праці, координації діяльності працівників та дотримання встановлених норм і стандартів [7, с. 64].

Адміністративні методи мають обов'язковий характер, оскільки виконання управлінських рішень контролюється керівництвом підприємства. До основних форм адміністративного впливу належать накази, посадові інструкції, регламенти, дисциплінарні стягнення та система контролю за виконанням трудових обов'язків. Ефективне застосування адміністративних методів дозволяє забезпечити трудову дисципліну, стабільність організаційної структури та чіткий розподіл функціональних обов'язків між працівниками.

Разом із тим надмірне використання адміністративних методів може негативно впливати на психологічний стан працівників та знижувати рівень їх мотивації. Жорсткий контроль і постійний адміністративний тиск можуть призводити до конфліктів у колективі, зниження ініціативності працівників та погіршення корпоративної культури. Саме тому сучасні підприємства прагнуть поєднувати адміністративні методи з економічними та соціально-психологічними інструментами управління.

Економічні методи управління ґрунтуються на використанні матеріальних стимулів та економічних важелів впливу на працівників. Вони спрямовані на формування зацікавленості персоналу у високих результатах праці та підвищенні ефективності діяльності підприємства. Основою економічних методів є система оплати праці, преміювання, бонусів, матеріального заохочення та участі працівників у прибутках підприємства [8, с. 102].

Важливою перевагою економічних методів є те, що вони стимулюють працівників до підвищення продуктивності праці та досягнення кращих результатів. Працівники, які отримують справедливую винагороду за свою працю, більш відповідально ставляться до виконання службових обов'язків та проявляють більшу зацікавленість у розвитку підприємства. Матеріальна мотивація також сприяє зниженню плинності кадрів та формуванню стабільного трудового колективу.

Система економічного стимулювання повинна бути прозорою та справедливою. Працівники повинні чітко розуміти, за які результати вони отримують матеріальні винагороди. Крім заробітної плати, підприємства можуть використовувати додаткові форми стимулювання, зокрема премії за досягнення високих результатів, надбавки за професійну майстерність, соціальні пакети, медичне страхування та інші пільги.

У сучасних умовах дедалі більшого значення набувають соціально-психологічні методи управління персоналом. Вони базуються на врахуванні психологічних особливостей працівників, міжособистісних відносин у колективі та соціальних потреб персоналу. Основною метою соціально-психологічних методів є формування сприятливого морально-психологічного клімату, розвиток командної роботи та підвищення рівня задоволеності працівників умовами праці [9, с. 87].

До соціально-психологічних методів належать моральне заохочення, підтримка корпоративної культури, створення умов для професійного розвитку, формування позитивної атмосфери в колективі та забезпечення ефективних комунікацій між працівниками. Значну роль відіграє стиль керівництва, оскільки демократичний стиль управління сприяє підвищенню довіри між керівником і підлеглими, розвитку ініціативності та відповідальності працівників.

Соціально-психологічні методи дозволяють задовольнити потреби працівників у самореалізації, визнанні та професійному розвитку. Працівники, які відчують підтримку з боку керівництва та позитивну атмосферу в колективі, демонструють вищий рівень продуктивності праці та лояльності до підприємства. Крім того, сприятливий психологічний клімат позитивно впливає на рівень командної взаємодії та зменшує кількість конфліктних ситуацій.

Ефективність управління персоналом значною мірою залежить від правильного поєднання адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів. Кожна група методів має свої переваги та особливості застосування. Адміністративні методи забезпечують організацію трудового процесу та дисципліну, економічні — стимулюють продуктивність праці через

матеріальне заохочення, а соціально-психологічні — формують позитивний психологічний клімат і підвищують рівень задоволеності працівників.

Таким чином, комплексне використання різних методів управління персоналом сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, розвитку кадрового потенціалу та зміцненню конкурентних позицій організації. У сучасних умовах саме гнучке та збалансоване поєднання управлінських методів є важливою умовою успішного функціонування підприємства.

Ефективне використання трудових ресурсів є однією з найважливіших умов успішного функціонування підприємства. Саме персонал забезпечує реалізацію виробничих процесів, досягнення стратегічних цілей організації та формування її конкурентних переваг. У сучасних умовах підприємства повинні постійно здійснювати оцінку ефективності використання трудових ресурсів для виявлення резервів підвищення продуктивності праці, удосконалення системи управління персоналом та забезпечення стабільного розвитку організації.

Трудові ресурси підприємства являють собою сукупність працівників, які мають відповідний рівень професійної підготовки, знань, навичок та досвіду для виконання виробничих і управлінських функцій. Рациональне використання трудового потенціалу дозволяє підприємству підвищувати обсяги виробництва, покращувати якість продукції та забезпечувати ефективне використання інших ресурсів організації.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів передбачає аналіз кількісних та якісних показників діяльності персоналу. Основною метою такої оцінки є визначення рівня продуктивності праці, ефективності використання робочого часу, професійної компетентності працівників та результативності кадрової політики підприємства [10, с. 143].

Одним із найважливіших показників ефективності використання трудових ресурсів є продуктивність праці. Вона характеризує кількість продукції або обсяг виконаних робіт, що припадає на одного працівника за певний період часу. Підвищення продуктивності праці свідчить про ефективне використання персоналу, удосконалення організації праці та впровадження сучасних технологій. Аналіз продуктивності праці дозволяє визначити рівень ефективності роботи підприємства та виявити фактори, які впливають на результати діяльності персоналу.

Важливим показником є також використання робочого часу. Рациональне використання робочого часу сприяє підвищенню ефективності праці та зменшенню виробничих втрат. Для оцінки цього показника аналізуються тривалість робочого дня, рівень простоїв, запізнь, прогулів та інших факторів, які впливають на організацію трудового процесу. Підприємства, які ефективно організовують робочий час працівників, мають вищий рівень продуктивності та кращі економічні результати.

Суттєве значення має оцінка кваліфікаційного рівня персоналу. Високий рівень професійної підготовки працівників позитивно впливає на якість виконання робіт, здатність підприємства впроваджувати інновації та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для оцінювання кваліфікації персоналу використовуються атестації, тестування, аналіз результатів професійної діяльності та інші методи оцінювання.

Одним із важливих аспектів оцінки ефективності використання трудових ресурсів є аналіз плинності кадрів. Високий рівень плинності персоналу негативно впливає на стабільність роботи підприємства, призводить до додаткових витрат на пошук і навчання нових працівників та погіршує психологічний клімат у колективі. Причинами плинності кадрів можуть бути низький рівень заробітної плати, відсутність можливостей професійного

розвитку, несприятливі умови праці або неефективна система мотивації персоналу.

Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів також застосовується аналіз рівня мотивації працівників. Мотивовані працівники демонструють вищу продуктивність праці, відповідальність та зацікавленість у досягненні цілей підприємства. Оцінка мотивації може здійснюватися шляхом проведення анкетувань, співбесід, аналізу результатів роботи персоналу та вивчення рівня задоволеності працівників умовами праці [11, с. 95].

Не менш важливим є аналіз соціально-психологічного клімату в колективі. Сприятлива атмосфера в трудовому колективі позитивно впливає на ефективність командної роботи, рівень комунікацій та продуктивність праці. Конфлікти між працівниками, недостатній рівень взаємодії та відсутність підтримки з боку керівництва можуть негативно впливати на результати діяльності підприємства.

У сучасних умовах для оцінки ефективності використання трудових ресурсів активно застосовуються цифрові HR-технології. Автоматизовані системи управління персоналом дозволяють здійснювати моніторинг продуктивності праці, аналіз кадрових показників, оцінювання результатів діяльності працівників та прогнозування кадрових потреб підприємства. Використання сучасних технологій сприяє підвищенню об'єктивності оцінювання та ефективності управлінських рішень.

Результати оцінки ефективності використання трудових ресурсів є основою для розробки заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом. На основі проведеного аналізу підприємства можуть удосконалювати систему мотивації, організацію праці, професійне навчання персоналу та кадрову політику загалом. Це дозволяє підвищити

продуктивність праці, зміцнити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити його стабільний розвиток.

Таким чином, оцінка ефективності використання трудових ресурсів є важливим елементом HR-менеджменту та необхідною умовою успішного функціонування підприємства. Комплексний аналіз кадрових показників дозволяє виявляти проблеми в системі управління персоналом, визначати резерви підвищення продуктивності праці та забезпечувати ефективне використання людського капіталу.

2.2. Мотивація, розвиток і оцінка персоналу як фактори ефективності підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки система мотивації та стимулювання працівників є одним із найважливіших елементів HR-менеджменту. Від рівня мотивації персоналу значною мірою залежить продуктивність праці, якість виконання робіт, рівень відповідальності працівників та загальна ефективність діяльності підприємства. Саме тому формування ефективної системи мотивації є важливим завданням керівництва організації та HR-служби.

Мотивація персоналу являє собою процес спонукання працівників до ефективної трудової діяльності шляхом задоволення їх матеріальних, соціальних та психологічних потреб. Основною метою мотивації є створення таких умов, за яких працівники будуть зацікавлені у досягненні високих результатів праці та реалізації стратегічних цілей підприємства [12, с. 77].

У системі управління персоналом мотивація виконує важливу функцію, оскільки саме вона забезпечує активність працівників, їх прагнення до професійного розвитку та відповідальне ставлення до виконання службових

обов'язків. Ефективна система мотивації дозволяє підвищити рівень продуктивності праці, зменшити плинність кадрів, покращити психологічний клімат у колективі та сформувати позитивне ставлення працівників до підприємства.

Система мотивації персоналу повинна враховувати потреби та інтереси працівників, особливості діяльності підприємства та сучасні тенденції розвитку ринку праці. У сучасному менеджменті виділяють матеріальну та нематеріальну мотивацію. Матеріальна мотивація базується на використанні фінансових стимулів, тоді як нематеріальна спрямована на задоволення соціальних, професійних та психологічних потреб працівників.

Матеріальна мотивація є однією з найбільш поширених форм стимулювання персоналу. Вона включає заробітну плату, премії, бонуси, надбавки, матеріальну допомогу та інші фінансові винагороди. Заробітна плата виступає основним джерелом доходу працівників та важливим фактором оцінки їхньої праці. Рівень оплати праці повинен відповідати складності виконуваних робіт, професійній кваліфікації працівників та результатам їх діяльності.

Особливе значення у системі матеріального стимулювання має преміювання. Премії дозволяють заохочувати працівників за досягнення високих результатів, виконання планових показників, підвищення якості продукції чи впровадження інновацій. Ефективна система преміювання сприяє формуванню зацікавленості працівників у результатах своєї праці та підвищенню продуктивності діяльності підприємства [13, с. 112].

Крім матеріального стимулювання, важливу роль відіграє нематеріальна мотивація. У сучасних умовах працівники приділяють значну увагу не лише рівню заробітної плати, а й умовам праці, можливостям професійного розвитку, кар'єрного зростання та психологічному клімату в колективі.

Нематеріальна мотивація включає моральне заохочення, визнання професійних досягнень, підтримку з боку керівництва, участь у прийнятті управлінських рішень та створення комфортного робочого середовища.

Одним із важливих елементів нематеріальної мотивації є професійний розвиток працівників. Надання можливостей для навчання, підвищення кваліфікації, участі у тренінгах та семінарах сприяє розвитку професійних компетентностей персоналу та підвищенню рівня його задоволеності роботою. Працівники, які мають можливість професійного зростання, демонструють вищий рівень лояльності до підприємства та більшу зацікавленість у досягненні його цілей.

Важливу роль у системі мотивації відіграє корпоративна культура підприємства. Сприятлива атмосфера в колективі, підтримка командної роботи, ефективна система внутрішніх комунікацій та позитивні взаємовідносини між працівниками й керівництвом сприяють підвищенню мотивації персоналу та ефективності діяльності організації. Працівники, які відчують повагу та підтримку, більш відповідально ставляться до виконання своїх обов'язків і проявляють вищий рівень ініціативності.

Система стимулювання працівників повинна бути гнучкою та адаптованою до сучасних умов діяльності підприємства. Важливо враховувати індивідуальні потреби працівників, їх професійні інтереси та мотиваційні фактори. Для одних працівників головним стимулом може бути високий рівень заробітної плати, для інших — можливість кар'єрного зростання, професійного розвитку або визнання колективом.

У сучасному HR-менеджменті дедалі частіше використовуються індивідуальні програми мотивації, які дозволяють враховувати особливості кожного працівника. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності системи

стимулювання та забезпечує більш високий рівень залученості персоналу до діяльності підприємства [14, с. 59].

Ефективна система мотивації та стимулювання працівників позитивно впливає на результати діяльності підприємства. Високий рівень мотивації сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню якості продукції та послуг, зниженню рівня плинності кадрів та зміцненню конкурентоспроможності організації. Крім того, мотивовані працівники більш активно підтримують інноваційні зміни та сприяють розвитку підприємства.

Таким чином, система мотивації та стимулювання працівників є важливим фактором забезпечення ефективної діяльності підприємства. Комплексне поєднання матеріальних і нематеріальних методів мотивації дозволяє формувати високий рівень зацікавленості персоналу у досягненні цілей організації та забезпечує стабільний розвиток підприємства в сучасних умовах.

У сучасних умовах розвитку економіки професійний розвиток та оцінювання персоналу є важливими складовими системи HR-менеджменту. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників, їх здатності адаптуватися до змін, опановувати нові технології та постійно вдосконалювати свої компетентності. Саме тому сучасні підприємства приділяють значну увагу організації професійного розвитку персоналу та впровадженню ефективних систем оцінювання працівників.

Професійний розвиток персоналу являє собою систематичний процес удосконалення професійних знань, навичок, компетенцій та особистісних якостей працівників відповідно до потреб підприємства та вимог сучасного ринку праці. Основною метою професійного розвитку є підвищення

ефективності діяльності працівників, забезпечення їх професійного зростання та формування кадрового потенціалу організації [15].

У сучасних умовах професійний розвиток персоналу має безперервний характер, оскільки швидкі зміни в технологічному середовищі та посилення конкуренції вимагають постійного оновлення знань і навичок працівників. Підприємства, які інвестують у розвиток персоналу, отримують можливість швидше адаптуватися до змін ринку, підвищувати якість продукції та послуг, а також зміцнювати власні конкурентні позиції.

Основними формами професійного розвитку персоналу є професійне навчання, підвищення кваліфікації, стажування, тренінги, семінари, участь у конференціях та програми кар'єрного розвитку. Особливу роль відіграє внутрішнє корпоративне навчання, яке дозволяє враховувати специфіку діяльності підприємства та формувати необхідні професійні компетенції працівників.

Важливим елементом професійного розвитку є формування кадрового резерву. Підприємства повинні забезпечувати підготовку перспективних працівників до зайняття керівних посад та виконання більш складних функцій. Наявність кадрового резерву сприяє стабільності діяльності організації та зменшує ризики, пов'язані з кадровими змінами.

Професійний розвиток персоналу тісно пов'язаний із системою мотивації працівників. Працівники, які мають можливість професійного зростання та розвитку кар'єри, демонструють вищий рівень мотивації, відповідальності та зацікавленості у досягненні цілей підприємства. Крім того, професійний розвиток позитивно впливає на рівень задоволеності працівників роботою та знижує плинність кадрів.

Не менш важливим елементом HR-менеджменту є оцінювання персоналу. Оцінювання працівників являє собою процес визначення рівня

професійних знань, результативності праці, компетентності та відповідності працівників займаним посадам. Основною метою оцінювання є отримання об'єктивної інформації про результати діяльності персоналу для прийняття ефективних управлінських рішень [16].

Оцінювання персоналу дозволяє визначити рівень професійної підготовки працівників, виявити їх сильні та слабкі сторони, визначити потреби у професійному навчанні та сформулювати рекомендації щодо кар'єрного розвитку. Крім того, результати оцінювання використовуються для прийняття рішень щодо преміювання, підвищення по службі, формування кадрового резерву або необхідності додаткового навчання.

У практиці HR-менеджменту використовуються різні методи оцінювання персоналу. Одним із найбільш поширених є метод атестації, який передбачає комплексну оцінку професійної діяльності працівника за певний період часу. Також широко застосовуються тестування, співбесіди, анкетування, метод «360 градусів», оцінювання за ключовими показниками ефективності та інші сучасні технології оцінювання.

Метод «360 градусів» є одним із найбільш ефективних способів комплексного оцінювання персоналу, оскільки дозволяє отримати інформацію про працівника від керівників, колег, підлеглих та клієнтів. Такий підхід забезпечує більш об'єктивне оцінювання професійних та особистісних якостей працівника.

У сучасних умовах оцінювання персоналу дедалі частіше здійснюється із застосуванням цифрових HR-технологій. Автоматизовані системи управління персоналом дозволяють здійснювати моніторинг результатів праці, аналіз продуктивності персоналу та формування електронних профілів компетентності працівників. Це сприяє підвищенню об'єктивності оцінювання та ефективності управлінських рішень.

Важливою умовою ефективного оцінювання персоналу є прозорість та справедливість процедури оцінки. Працівники повинні чітко розуміти критерії оцінювання та бачити взаємозв'язок між результатами своєї праці та можливостями професійного розвитку чи матеріального стимулювання. Об'єктивне оцінювання сприяє підвищенню довіри працівників до керівництва та формуванню позитивного психологічного клімату в колективі.

Таким чином, професійний розвиток і оцінювання персоналу є важливими факторами забезпечення ефективної діяльності підприємства. Постійне вдосконалення професійних компетенцій працівників, впровадження сучасних методів оцінювання та створення умов для професійного зростання сприяють підвищенню продуктивності праці, зміцненню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Сучасні HR-технології та цифровізація управління персоналом

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки використання цифрових технологій у сфері управління персоналом стає важливою умовою ефективної діяльності підприємства. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів та поширення дистанційних форм роботи сприяють активному впровадженню цифрових HR-інструментів у діяльність організацій. Сучасний HR-менеджмент уже неможливо уявити без використання спеціалізованих програм, онлайн-платформ та автоматизованих систем управління персоналом, які дозволяють підвищити ефективність кадрової роботи та оптимізувати процеси управління людськими ресурсами.

Цифрові HR-інструменти являють собою комплекс сучасних технологічних рішень, програмного забезпечення та онлайн-сервісів, які використовуються для автоматизації процесів підбору, оцінювання, навчання, мотивації та розвитку персоналу. Їх впровадження дозволяє підприємствам підвищити швидкість обробки інформації, зменшити адміністративне навантаження на HR-службу та забезпечити більш ефективне прийняття управлінських рішень [17].

Одним із найпоширеніших цифрових HR-інструментів є HRM-системи (Human Resource Management Systems). Це спеціалізовані програмні комплекси, які забезпечують автоматизацію кадрових процесів та зберігання інформації про працівників. HRM-системи дозволяють вести електронний кадровий облік, контролювати робочий час, формувати звітність, здійснювати оцінювання персоналу та аналіз кадрових показників. Використання таких

систем значно спрощує роботу HR-фахівців та підвищує точність обробки кадрової інформації.

У сучасних підприємствах активно використовуються цифрові платформи для рекрутингу та підбору персоналу. Онлайн-сервіси з пошуку роботи, корпоративні сайти, соціальні мережі та спеціалізовані рекрутингові платформи дозволяють значно розширити можливості пошуку кандидатів. Використання цифрових інструментів у рекрутингу сприяє скороченню часу на підбір персоналу, автоматизації обробки резюме та проведенню онлайн-співбесід.

Особливого значення набуває використання штучного інтелекту та алгоритмів автоматизованого аналізу даних у процесі підбору персоналу. Сучасні HR-платформи здатні автоматично аналізувати резюме кандидатів, визначати відповідність професійних навичок вимогам вакансії та навіть прогнозувати потенційну ефективність працівника. Це дозволяє HR-фахівцям приймати більш об'єктивні кадрові рішення та мінімізувати ризики помилок під час найму персоналу.

Важливим напрямом цифровізації HR-менеджменту є використання онлайн-систем навчання персоналу. У сучасних умовах підприємства дедалі частіше застосовують платформи дистанційного навчання, вебінари, електронні курси та корпоративні освітні портали. Такі інструменти забезпечують безперервний професійний розвиток працівників та дозволяють швидко адаптувати персонал до нових умов діяльності.

Цифрові технології значно розширюють можливості оцінювання персоналу. Сучасні системи управління персоналом дозволяють здійснювати моніторинг продуктивності праці, аналізувати ефективність роботи працівників, формувати індивідуальні показники результативності та проводити електронне оцінювання персоналу. Автоматизація процесу

оцінювання забезпечує об'єктивність результатів та підвищує ефективність управлінських рішень щодо розвитку персоналу [18].

Не менш важливим є використання цифрових HR-інструментів для організації внутрішніх комунікацій на підприємстві. Корпоративні месенджери, внутрішні онлайн-платформи та системи електронного документообігу сприяють покращенню взаємодії між працівниками, підвищенню швидкості обміну інформацією та забезпеченню ефективної командної роботи. Особливо актуальними такі інструменти стали в умовах поширення дистанційної та гібридної форми роботи.

У сучасних підприємствах активно використовуються цифрові системи контролю робочого часу та управління продуктивністю праці. Такі системи дозволяють здійснювати облік робочого часу, контролювати виконання завдань, аналізувати навантаження працівників та оцінювати ефективність використання трудових ресурсів. Використання цифрових технологій у сфері контролю сприяє підвищенню дисципліни праці та оптимізації робочих процесів.

Важливу роль у цифровізації HR-менеджменту відіграють технології Big Data та HR-аналітики. Аналіз великих обсягів кадрової інформації дозволяє підприємствам прогнозувати кадрові потреби, оцінювати рівень плинності кадрів, визначати фактори мотивації працівників та формувати ефективну кадрову політику. Використання HR-аналітики забезпечує більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень та сприяє стратегічному розвитку підприємства.

Разом із перевагами цифровізація HR-менеджменту має певні проблеми та виклики. Однією з основних проблем є необхідність забезпечення захисту персональних даних працівників. Використання електронних систем

управління персоналом потребує високого рівня інформаційної безпеки та дотримання вимог законодавства щодо захисту конфіденційної інформації.

Крім того, впровадження цифрових HR-інструментів вимагає значних фінансових витрат та відповідного рівня цифрової компетентності працівників. Не всі підприємства мають достатні ресурси для повної автоматизації кадрових процесів, а працівники старшого віку інколи стикаються з труднощами під час використання нових цифрових технологій. Саме тому важливим завданням HR-служби є організація навчання персоналу та формування цифрової культури в організації.

У сучасних умовах цифровізація HR-менеджменту є не лише тенденцією розвитку, а й необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Використання цифрових HR-інструментів дозволяє оптимізувати кадрові процеси, підвищити ефективність управління персоналом та забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, цифрові HR-інструменти відіграють важливу роль у сучасній системі управління персоналом. Їх використання сприяє автоматизації кадрових процесів, підвищенню ефективності роботи HR-служби, розвитку персоналу та покращенню результативності діяльності підприємства. У сучасних умовах саме цифровізація HR-менеджменту виступає важливим фактором інноваційного розвитку організації та забезпечення її стабільного функціонування.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки автоматизація процесів управління персоналом є одним із ключових напрямів удосконалення HR-менеджменту. Підприємства функціонують у середовищі постійних змін, високої конкуренції та швидкого розвитку інформаційних технологій, що вимагає від організацій підвищення ефективності кадрової роботи та

оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Саме тому автоматизація HR-процесів стає важливим інструментом забезпечення ефективного управління людськими ресурсами.

Автоматизація управління персоналом являє собою процес використання сучасних інформаційних технологій, програмного забезпечення та цифрових систем для виконання кадрових функцій і управлінських завдань. Вона спрямована на спрощення та оптимізацію процесів кадрового обліку, підбору персоналу, оцінювання працівників, контролю робочого часу, навчання персоналу та аналізу кадрових показників. Використання автоматизованих систем дозволяє підприємствам підвищити продуктивність HR-служби, зменшити витрати часу та мінімізувати кількість помилок у роботі з персоналом [19].

Одним із головних напрямів автоматизації HR-процесів є електронний кадровий облік. Традиційне ведення кадрової документації у паперовому форматі потребує значних часових витрат та створює ризики втрати або пошкодження інформації. Використання електронних систем кадрового обліку дозволяє автоматизувати процес зберігання та обробки інформації про працівників, формування кадрових наказів, ведення особових справ та підготовку звітності. Це значно підвищує швидкість обробки даних і забезпечує зручний доступ до кадрової інформації.

Важливе місце в автоматизації HR-менеджменту займають системи управління людськими ресурсами — HRM-системи. Вони являють собою комплексні програмні рішення, які забезпечують автоматизацію всіх основних процесів управління персоналом. За допомогою HRM-систем підприємства можуть здійснювати кадрове планування, підбір персоналу, оцінювання ефективності працівників, управління мотивацією та професійним розвитком персоналу. Такі системи дозволяють інтегрувати кадрову інформацію в єдину

базу даних та забезпечують ефективну взаємодію між структурними підрозділами підприємства.

Одним із найбільш актуальних напрямів автоматизації є автоматизація процесів рекрутингу. Сучасні підприємства активно використовують онлайн-платформи для пошуку кандидатів, електронні бази резюме та автоматизовані системи відбору персоналу. Використання цифрових технологій дозволяє значно скоротити час пошуку працівників, автоматизувати процес аналізу резюме та проводити онлайн-співбесіди. Крім того, сучасні HR-платформи можуть використовувати елементи штучного інтелекту для оцінювання професійних компетенцій кандидатів та прогнозування їх ефективності на майбутній посаді.

Автоматизація процесів адаптації персоналу також має важливе значення для сучасного підприємства. Нові працівники можуть отримувати доступ до електронних навчальних матеріалів, внутрішніх корпоративних платформ та цифрових інструкцій, що сприяє швидшому ознайомленню з корпоративною культурою та посадовими обов'язками. Використання автоматизованих систем адаптації дозволяє скоротити період входження працівника в колектив та підвищити ефективність його роботи на початковому етапі.

Суттєву роль відіграє автоматизація процесів оцінювання персоналу. Сучасні цифрові системи дозволяють здійснювати моніторинг результативності праці, аналізувати показники ефективності працівників та формувати звіти щодо результатів їх діяльності. Автоматизовані системи оцінювання забезпечують об'єктивність аналізу, зменшують вплив суб'єктивних факторів та дозволяють керівництву швидко отримувати необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень.

У сучасних умовах важливого значення набуває автоматизація контролю робочого часу та організації праці. Використання електронних систем обліку

робочого часу дозволяє контролювати присутність працівників на робочому місці, облік відпрацьованих годин, понаднормову роботу та дотримання трудової дисципліни. Такі системи особливо актуальні в умовах дистанційної або гібридної форми зайнятості, коли контроль робочого процесу ускладнюється.

Автоматизація HR-процесів також сприяє розвитку системи навчання персоналу. Використання електронних платформ дистанційного навчання дозволяє працівникам проходити професійне навчання у зручний час та незалежно від місця перебування. Онлайн-курси, вебінари, електронні тести та інтерактивні навчальні програми забезпечують безперервний розвиток професійних компетенцій персоналу та сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства [20].

Важливим напрямом автоматизації є використання HR-аналітики та технологій Big Data. Сучасні інформаційні системи дозволяють аналізувати великі обсяги кадрової інформації, прогнозувати кадрові потреби, оцінювати рівень плинності кадрів та визначати фактори, які впливають на продуктивність праці. Використання HR-аналітики забезпечує можливість прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень та формування ефективної кадрової політики підприємства.

Разом із численними перевагами автоматизація HR-процесів має певні проблеми та ризики. Однією з основних проблем є необхідність значних фінансових витрат на впровадження сучасного програмного забезпечення та технічної інфраструктури. Крім того, підприємства повинні забезпечити належний рівень кібербезпеки та захисту персональних даних працівників.

Ще одним викликом є необхідність підвищення рівня цифрової грамотності персоналу. Не всі працівники мають достатні навички для роботи з автоматизованими системами, що може ускладнювати процес цифрової

трансформації HR-служби. Саме тому важливим завданням підприємства є організація навчання персоналу та формування цифрової культури в колективі.

Автоматизація процесів управління персоналом позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства. Вона дозволяє скоротити адміністративні витрати, підвищити швидкість обробки кадрової інформації, покращити якість управлінських рішень та забезпечити більш ефективне використання трудових ресурсів. Крім того, автоматизація сприяє підвищенню прозорості кадрових процесів та покращенню внутрішніх комунікацій на підприємстві.

Таким чином, автоматизація процесів управління персоналом є важливим напрямом розвитку сучасного HR-менеджменту. Використання цифрових технологій та автоматизованих систем сприяє підвищенню ефективності кадрової роботи, оптимізації управлінських процесів та забезпеченню конкурентоспроможності підприємства. У сучасних умовах саме цифровізація HR-процесів виступає одним із ключових факторів інноваційного розвитку організації та забезпечення її стабільного функціонування.

3.2. Практичні рекомендації щодо підвищення ефективності HR-менеджменту на підприємстві

У сучасних умовах розвитку економіки ефективна система мотивації персоналу є важливою складовою успішної діяльності підприємства. Саме рівень мотивації працівників визначає їх продуктивність праці, відповідальність, зацікавленість у досягненні цілей організації та готовність до професійного розвитку. Водночас зміни на ринку праці, розвиток цифрових технологій та зростання конкуренції вимагають від підприємств постійного

вдосконалення системи мотивації персоналу та впровадження сучасних підходів до стимулювання працівників.

Система мотивації персоналу повинна бути комплексною, гнучкою та орієнтованою на потреби працівників. Однією з основних проблем багатьох підприємств є використання застарілих методів стимулювання, які переважно базуються лише на матеріальному заохоченні. Проте сучасні працівники приділяють значну увагу не лише рівню заробітної плати, а й можливостям професійного розвитку, психологічному клімату в колективі, умовам праці та перспективам кар'єрного зростання. Саме тому вдосконалення системи мотивації повинно передбачати поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів [21].

Одним із головних напрямів удосконалення системи мотивації є підвищення ефективності матеріального стимулювання працівників. Заробітна плата повинна бути конкурентоспроможною, справедливою та відповідати складності виконуваної роботи й рівню професійної кваліфікації працівників. Важливо, щоб система оплати праці була прозорою та зрозумілою для персоналу. Працівники повинні чітко усвідомлювати, від яких показників залежить їх матеріальна винагорода та які результати діяльності необхідні для отримання премій або бонусів.

Суттєве значення має впровадження системи преміювання за результатами роботи. Використання бонусів за виконання планових показників, підвищення продуктивності праці або досягнення високих результатів сприяє підвищенню зацікавленості працівників у ефективному виконанні своїх обов'язків. Особливо ефективними є індивідуальні та командні форми преміювання, які стимулюють розвиток відповідальності та покращують командну взаємодію.

Важливим напрямом удосконалення системи мотивації є розвиток нематеріального стимулювання персоналу. У сучасних умовах працівники прагнуть не лише стабільного доходу, а й професійного визнання, можливостей самореалізації та комфортних умов праці. Нематеріальна мотивація може включати моральне заохочення, публічне визнання професійних досягнень, нагородження працівників, підтримку кар'єрного розвитку та створення позитивної корпоративної культури.

Особливу увагу підприємства повинні приділяти професійному розвитку працівників. Надання можливостей для навчання, участі у тренінгах, семінарах та програмах підвищення кваліфікації сприяє підвищенню мотивації персоналу та формуванню високого рівня лояльності до підприємства. Працівники, які мають перспективи професійного зростання, більш відповідально ставляться до виконання своїх обов'язків та демонструють вищу продуктивність праці.

Суттєвий вплив на мотивацію працівників має корпоративна культура підприємства. Сприятливий психологічний клімат у колективі, підтримка командної роботи, ефективні внутрішні комунікації та довіра між працівниками й керівництвом позитивно впливають на рівень задоволеності працею. Працівники, які відчують підтримку та повагу з боку керівництва, більш активно залучаються до діяльності підприємства та демонструють вищий рівень ініціативності.

Важливим напрямом вдосконалення системи мотивації є впровадження гнучких форм організації праці. У сучасних умовах дедалі більшої популярності набувають дистанційна робота, гнучкий графік, скорочений робочий день та інші форми організації праці, які дозволяють працівникам поєднувати професійну діяльність із особистим життям. Такі умови праці

позитивно впливають на психологічний стан працівників та сприяють підвищенню їх мотивації.

Сучасні підприємства також активно використовують цифрові технології для вдосконалення системи мотивації персоналу. Використання HRM-систем та цифрових платформ дозволяє автоматизувати процес оцінювання результатів праці, формувати індивідуальні мотиваційні програми та аналізувати рівень задоволеності працівників умовами праці. Цифровізація HR-процесів сприяє підвищенню ефективності системи стимулювання та забезпечує більш об'єктивний підхід до оцінювання діяльності персоналу [22].

Не менш важливим є врахування індивідуальних потреб працівників у процесі формування мотиваційної політики підприємства. Різні категорії працівників можуть мати різні мотиваційні пріоритети. Для одних важливим стимулом є високий рівень оплати праці, для інших — можливість кар'єрного розвитку, професійного навчання чи гнучкий графік роботи. Саме тому сучасна система мотивації повинна бути індивідуалізованою та адаптованою до потреб персоналу.

Для підвищення ефективності мотиваційної системи підприємства повинні регулярно здійснювати оцінювання рівня задоволеності працівників роботою. Проведення анкетувань, опитувань та співбесід дозволяє визначити основні проблеми в системі мотивації та своєчасно вживати заходів щодо їх усунення. Такий підхід сприяє формуванню позитивної атмосфери в колективі та зміцненню довіри між працівниками й керівництвом.

Таким чином, удосконалення системи мотивації персоналу є важливою умовою підвищення ефективності діяльності підприємства. Комплексне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, розвиток професійного потенціалу працівників, формування позитивної корпоративної культури та використання сучасних цифрових HR-технологій сприяють підвищенню

продуктивності праці, зміцненню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки кадрова політика підприємства є одним із ключових факторів забезпечення ефективної діяльності організації. Саме від якості кадрової політики залежить рівень професійної підготовки працівників, ефективність використання трудових ресурсів, продуктивність праці та конкурентоспроможність підприємства. В умовах цифровізації, глобалізації та швидких змін на ринку праці підприємства змушені постійно вдосконалювати кадрову політику та адаптувати її до сучасних вимог управління персоналом.

Кадрова політика являє собою систему принципів, методів та управлінських рішень, спрямованих на формування, розвиток і ефективне використання персоналу підприємства. Основною метою кадрової політики є забезпечення організації кваліфікованими працівниками, створення сприятливих умов праці та формування ефективної системи управління людськими ресурсами. Ефективна кадрова політика дозволяє підприємству забезпечити стабільність діяльності, підвищити продуктивність праці та зміцнити конкурентні позиції на ринку [23].

Одним із головних напрямів підвищення ефективності кадрової політики є вдосконалення системи підбору та найму персоналу. У сучасних умовах підприємства повинні приділяти значну увагу формуванню професійного кадрового складу, оскільки саме якість персоналу визначає рівень ефективності діяльності організації. Для цього необхідно використовувати сучасні методи рекрутингу, цифрові HR-технології, онлайн-платформи для пошуку працівників та системи оцінювання професійних компетенцій кандидатів.

Важливим напрямом є розвиток системи адаптації персоналу. Ефективна адаптація нових працівників сприяє швидшому входженню в робочий процес, формуванню позитивного ставлення до підприємства та зниженню рівня плинності кадрів. Підприємства повинні створювати програми адаптації, які включають ознайомлення працівників із корпоративною культурою, посадовими обов'язками, системою внутрішніх комунікацій та правилами організації праці.

Суттєве значення для підвищення ефективності кадрової політики має розвиток системи професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу. У сучасних умовах швидкого розвитку технологій працівники повинні постійно оновлювати свої знання та навички. Організація тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації та програм професійного розвитку сприяє формуванню високого рівня компетентності персоналу та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Не менш важливим напрямом є вдосконалення системи мотивації працівників. Кадрова політика повинна передбачати створення ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу. Конкурентоспроможна заробітна плата, система преміювання, можливості кар'єрного зростання, підтримка професійного розвитку та створення сприятливого психологічного клімату позитивно впливають на рівень мотивації працівників та їх продуктивність праці.

Особливу увагу підприємства повинні приділяти формуванню кадрового резерву. Наявність перспективних працівників, підготовлених до зайняття керівних посад, забезпечує стабільність діяльності підприємства та дозволяє швидко реагувати на кадрові зміни. Формування кадрового резерву передбачає оцінювання професійного потенціалу працівників, організацію навчання та розвиток лідерських якостей персоналу.

Важливим напрямом підвищення ефективності кадрової політики є розвиток корпоративної культури підприємства. Корпоративна культура визначає систему цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії між працівниками. Сприятливий психологічний клімат у колективі сприяє підвищенню рівня задоволеності працівників, покращенню внутрішніх комунікацій та розвитку командної роботи. Підприємства з високим рівнем корпоративної культури мають більш стабільний колектив і нижчий рівень плинності кадрів.

У сучасних умовах важливу роль відіграє цифровізація кадрової політики. Використання автоматизованих систем управління персоналом, електронного документообігу, цифрових платформ для оцінювання та навчання працівників дозволяє підвищити ефективність HR-процесів та оптимізувати кадрову роботу. Цифрові HR-технології забезпечують швидкий доступ до кадрової інформації, автоматизацію управлінських процесів та підвищення якості кадрових рішень [24].

Не менш важливим напрямом є забезпечення соціального захисту працівників та підтримка балансу між професійним і особистим життям. Сучасні підприємства дедалі частіше впроваджують гнучкі форми зайнятості, дистанційну роботу, додаткові соціальні гарантії та програми підтримки працівників. Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності персоналу та формуванню позитивного іміджу підприємства на ринку праці.

Для підвищення ефективності кадрової політики важливим є регулярне оцінювання результативності роботи персоналу. Використання сучасних методів оцінювання дозволяє визначити рівень професійної компетентності працівників, виявити потреби у професійному розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо кадрового просування або навчання персоналу.

Суттєве значення має стратегічний підхід до формування кадрової політики. Підприємства повинні розглядати персонал як стратегічний ресурс та інтегрувати кадрову політику в загальну систему стратегічного управління організацією. Такий підхід дозволяє забезпечити довгостроковий розвиток підприємства та формування стабільного кадрового потенціалу.

Таким чином, підвищення ефективності кадрової політики підприємства є важливою умовою забезпечення стабільного розвитку організації та зміцнення її конкурентоспроможності. Вдосконалення системи підбору персоналу, професійного розвитку, мотивації, цифровізації HR-процесів та формування позитивної корпоративної культури сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання курсової роботи було досліджено роль HR-менеджменту в підвищенні ефективності діяльності підприємства, визначено основні функції управління персоналом, проаналізовано сучасні методи роботи з кадрами та обґрунтовано необхідність удосконалення HR-процесів у сучасних умовах господарювання.

У ході дослідження встановлено, що HR-менеджмент є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки забезпечує ефективне використання людських ресурсів, формування професійного кадрового потенціалу та створення умов для досягнення стратегічних цілей організації. Сучасний HR-менеджмент виходить за межі традиційної кадрової роботи та охоплює широкий спектр функцій, серед яких підбір персоналу, адаптація працівників, мотивація, професійний розвиток, оцінювання результатів праці та формування корпоративної культури.

Було визначено, що ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від якості системи управління персоналом. Працівники виступають не лише виконавцями виробничих функцій, а й стратегічним ресурсом організації, який формує її конкурентні переваги. Саме тому сучасні підприємства повинні приділяти значну увагу розвитку кадрового потенціалу, підвищенню рівня мотивації працівників та створенню сприятливого психологічного клімату в колективі.

У першому розділі роботи було досліджено теоретичні основи HR-менеджменту. Встановлено, що основними функціями управління персоналом є кадрове планування, підбір і найм працівників, адаптація персоналу, мотивація, професійний розвиток, оцінювання діяльності працівників та контроль трудових процесів. Визначено, що ефективна діяльність HR-служби

забезпечує стабільність кадрового складу підприємства, підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентоспроможності організації.

У другому розділі було проаналізовано вплив HR-менеджменту на ефективність діяльності підприємства. Дослідження показало, що адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом мають комплексний вплив на результати роботи працівників. Адміністративні методи забезпечують трудову дисципліну та організацію праці, економічні — формують матеріальну зацікавленість персоналу, а соціально-психологічні — сприяють створенню позитивного психологічного клімату в колективі.

Також було встановлено, що важливим фактором підвищення ефективності підприємства є система мотивації персоналу. Ефективне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів сприяє підвищенню продуктивності праці, рівня відповідальності працівників та їх зацікавленості у досягненні цілей організації. Крім того, значну роль відіграє професійний розвиток персоналу, оскільки постійне вдосконалення знань і навичок працівників забезпечує адаптацію підприємства до сучасних умов ринку та впровадження інновацій.

У процесі дослідження було визначено, що оцінювання персоналу є важливим інструментом управління людськими ресурсами. Використання сучасних методів оцінювання дозволяє визначити рівень професійної компетентності працівників, виявити потреби у навчанні та приймати ефективні кадрові рішення.

У третьому розділі роботи було досліджено сучасні напрями вдосконалення HR-менеджменту. Встановлено, що цифровізація HR-процесів та використання сучасних HR-технологій є важливою умовою підвищення ефективності діяльності підприємства. Використання автоматизованих систем

управління персоналом, електронного документообігу, онлайн-платформ для навчання та цифрових інструментів оцінювання персоналу дозволяє оптимізувати кадрові процеси, підвищити швидкість прийняття управлінських рішень та покращити якість кадрової роботи.

Було з'ясовано, що автоматизація процесів управління персоналом сприяє зменшенню адміністративного навантаження на HR-службу, підвищенню точності обробки кадрової інформації та покращенню внутрішніх комунікацій на підприємстві. Разом із тим цифровізація HR-менеджменту потребує належного рівня інформаційної безпеки, фінансових ресурсів та розвитку цифрових компетенцій працівників.

У ході дослідження було обґрунтовано основні напрями вдосконалення системи мотивації персоналу та кадрової політики підприємства. Зокрема, підприємствам рекомендовано впроваджувати сучасні системи стимулювання працівників, розвивати корпоративну культуру, забезпечувати можливості професійного розвитку персоналу та активно використовувати цифрові HR-технології.

Отже, ефективний HR-менеджмент є важливим фактором забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Раціональне управління людськими ресурсами, впровадження сучасних HR-технологій, розвиток системи мотивації та професійного навчання персоналу сприяють підвищенню продуктивності праці, формуванню позитивного психологічного клімату та забезпеченню ефективної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 502 с.
3. Колот А. М. Управління персоналом : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 414 с.
4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 351 с.
5. Грішнова О. А. Людський капітал : формування в системі освіти і професійної підготовки : монографія. Київ : Товариство «Знання», 2018. 254 с.
6. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 308 с.
7. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2017. 687 с.
8. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ, 2019. 312 с.
9. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник. Київ : Академвидав, 2020. 488 с.
10. Петюх В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 320 с.
11. Лук'янченко Н. Д. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2019. 344 с.
12. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 397 с.
13. Цимбалюк С. О. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2020. 363 с.

14. Базаров Т. Ю. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Академія, 2019. 224 с.
15. Дудко С. В. Професійний розвиток персоналу: технології оцінювання та механізм мотивації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6. Т. 2. С. 58–63. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_2/jrn/pdf/12.pdf (дата звернення: 08.04.2026).
16. Літинська В. А. Оцінювання персоналу в аспекті його професійного розвитку в закладах вищої освіти. *Освітня аналітика України*. 2023. № 2(23). С. 61–71. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/5_Litynska_223_2023_61-71.pdf (дата звернення: 09.04.2026).
17. Кравчук О. І. Цифровізація HR-процесів як сучасний напрям управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1457> (дата звернення: 09.04.2026).
18. Базарко І. Б. Використання цифрових технологій в управлінні персоналом підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 68. С. 56–61. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/68_2021/11.pdf (дата звернення: 10.04.2026).
19. Коваленко О. В. Автоматизація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 226–231. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-5_0-pages-226_231.pdf (дата звернення: 11.04.2026).
20. Мазур О. Є. Інформаційні технології в управлінні персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/89.pdf (дата звернення: 08.05.2026).

21. Гавкалова Н. Л. Мотивація персоналу в системі ефективного управління підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33. Ч. 1. С. 52–56. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33_1_2020ua/11.pdf (дата звернення: 11.04.2026).

22. Ковальчук С. В. Сучасні підходи до мотивації персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 88–92. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2021/17.pdf (дата звернення: 12.04.2026).

23. Кібанов А. Я. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Інфра-М, 2020. 695 с.

24. Череп А. В. Кадрова політика підприємства в сучасних умовах господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 7. С. 68–72. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2021/13.pdf (дата звернення: 15.04.2026).