

### Literature:

1. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Essential characteristics of internet marketing. *Science and Global Studies: Abstracts of scientific papers of VII International Scientific Conference* (Prague, Czech Republic, April 15, 2021). Financial and Economic Scientific Union, 2021. P. 33-36.

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Features of marketing communications on the Internet. *Modern transformations in economics and management: V International scientific-practical conference* (March 26-27, 2021. Klaipeda, Lithuania). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 98-102.

3. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Trends of marketing development in the condition of digital economy. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: International scientific conference* (January 22-23, 2021. Kielce, Poland). Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. P. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-31>

4. Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (27-29 квітня 2023 р., м. Хмельницький). Хмельницький : ХНУ, 2023. 203 с.

5. Савицька Н.Л. Резильсентний маркетинг як передумова розвитку бізнесу. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 240-241. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272077>

6. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу в контексті сталого розвитку підприємства: теоретико-методичний аспект. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 346-351. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-11\\_0- pages-346\\_351.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-11_0- pages-346_351.pdf)

7. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 81-87.

## БАЗОВІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА РОЛЬ HR-СЛУЖБИ У ДОСЯГНЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Балан А.Р.**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО\*,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і фахівців підрозділів системи управління персоналом, що включає розробку концепції, стратегії кадрової політики та методів управління персоналом. Її концепція – це

---

\* Науковий керівник – Грідін О.В., к.е.н., доцент

система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретній організації. У таблиці наведено основні складові наукового та адміністративного управління.

*Таблиця*

**Складові наукового та адміністративного управління**

<b>Складові управління</b>		
<b>Наукове</b>	<b>Адміністративне</b>	
Аналіз робочих процесів для оптимізації та підвищення продуктивності	Планування	Визначення цілей та стратегій для досягнення успіху
Встановлення стандартів та методів виконання завдань	Організація	Створення організаційної структури та розподіл обов'язків між працівниками
Розподіл робочих обов'язків та функцій між працівниками з метою досягнення максимальної ефективності та економії часу	Координація	Забезпечення взаємодії та вирішення конфліктів між підрозділами
	Керівництво	Надання вказівок та спрямування працівників до досягнення цілей
	Контроль	Відстеження виконання завдань та виправлення відхилень для досягнення запланованих результатів

Основними концептуальними підходами до стратегічного управління персоналом є підхід «найкращої відповідності», «конфігураційний підхід», «підхід ресурсної бази» та «підхід найкращої практики». Їх дослідження дозволяє не лише простежити розвиток стратегічного управління персоналом, а й з'ясувати його зростаючу роль у діяльності організації, створенні її конкурентних переваг і доданої вартості.

Стратегічне управління людськими ресурсами ґрунтується на довгостроковому управлінні організацією, тому його основні концептуальні підходи логічно продовжують та поглиблюють зазначені вище загальні концепції. Так, історично й логічно першим підходом до стратегічного управління людськими ресурсами став підхід «найкращої відповідності», або ситуаційний, у якому чітко простежуються риси класичного підходу з позицій раціонального планування. Центральною ідеєю даної концепції є тісний органічний

зв'язок між діловою стратегією організації та індивідуальними цілями, поведінкою та результатами діяльності кожного її співробітника.

Конфігураційний підхід визначає, що стратегія управління персоналом має бути відповідною конкретним характеристикам організації та її оточення. Тобто, стратегія має бути адаптована до особливостей бізнесу, місця організації на ринку, організаційної культури і стратегічних завдань. Використання конфігураційного підходу передбачає аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників, з метою розроблення унікальної стратегії управління персоналом, яка б враховувала специфічні умови організації.

Підхід ресурсної бази акцентує увагу на унікальності та цінності людських ресурсів як ключового елемента стратегії. Він визнає, що успішна стратегія управління персоналом має базуватися на ретельному управлінні, розвитку та залученні персоналу. Підхід ресурсної бази покликаний забезпечити оптимальне використання людських ресурсів, їхню максимальну продуктивність та розвиток для досягнення стратегічних цілей організації.

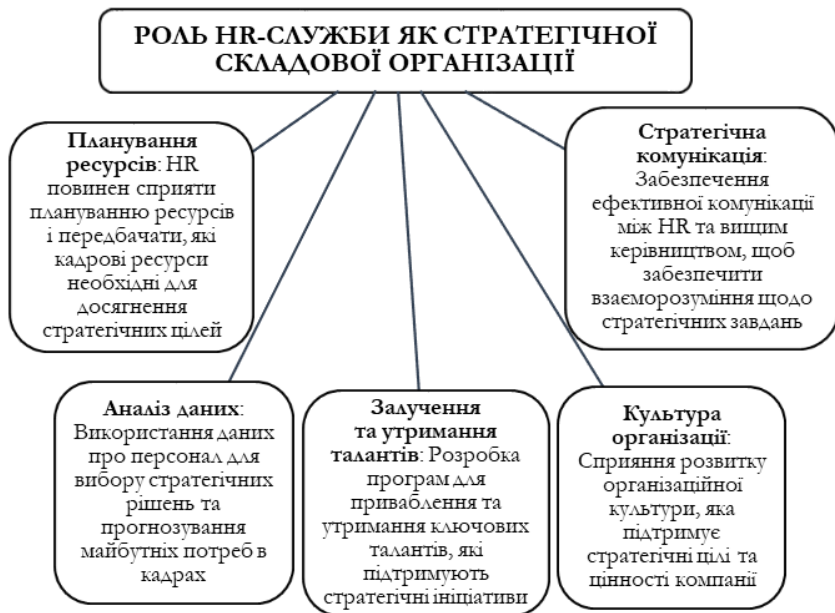
Підхід найкращої практики передбачає використання вже встановлених «найкращих практик» у сфері управління персоналом. Організація намагається використовувати ті методи та підходи, які визнані як найефективніші в даній сфері. Застосування підходу найкращої практики включає у себе використання стандартів, які успішно використовуються провідними організаціями або в галузі загалом. Організація намагається адаптувати ці практики до своїх потреб, зберігаючи їхню основну ефективність.

Кожен з цих підходів відображає специфічний підхід до стратегічного управління персоналом, пристосований до умов конкретної організації і її стратегічних цілей.

На рисунку представлено ключові напрямки роботи HR-служби підприємства, що пояснюють її стратегічне значення в сучасних умовах.

Відзначимо, що в умовах сучасного бізнес-середовища, де організації стикаються з постійними викликами та великою конкуренцією, роль управління людськими ресурсами (HR) виявляється ключовою для досягнення стратегічних цілей. HR-служба стає не просто виконавчим органом, а стратегічною складовою, що формує та реалізовує стратегічні цілі організації.

Одним з ключових завдань HR є вироблення та впровадження стратегій управління персоналом, які гармонійно взаємодіють із загальною стратегією організації. Це може включати розвиток систем мотивації, програми навчання та розвитку, а також практики управління талантами.



**Рис. Роль HR-служби як стратегічної складової організації**

Однією з ключових функцій HR у стратегічному управлінні є забезпечення оптимізації потреб і цілей організації та персоналу, що передбачає здійснення рекрутингу та відбору кандидатів, які володіють необхідними навичками та компетенціями для виконання стратегічних завдань. Крім того, HR відповідає за збереження та розвиток ключових талантів, які можуть стати основою для майбутнього успіху організації.

HR-служба також відіграє важливу роль у підтримці організаційної культури, яка сприяє досягненню стратегічних цілей. Створення та підтримання позитивного робочого середовища, що сприяє ефективній комунікації та співпраці, стає важливою задачею HR. Також до обов'язків служби належить забезпечення відповідності працівників корпоративним цінностям та етичним нормам, що формує та підтримує позитивний образ організації у глобальному бізнес-середовищі.

Зрозуміло, що HR-служба має докладати чимало зусиль для виявлення та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Однак її стратегічна роль полягає не лише в реакції на зміни, але й у передбаченні майбутніх потреб організації та підготовці персоналу, який буде здатний ефективно працювати в нових умовах.

**Висновок.** Отже, основні досягнення в еволюції управління персоналом передбачають перехід від традиційного контролю до акценту на розвиток співробітників, збільшення ролі технологій, розвиток концепцій управління ресурсами та більш гнучких організаційних структур. HR-служба, як стратегічна складова організації, виступає каталізатором реалізації стратегій через ефективне управління персоналом. Її роль полягає в розробці та впровадженні стратегічних підходів до управління людськими ресурсами, забезпеченні відповідності складу персоналу стратегічним завданням, підтримці організаційної культури та адаптації до змін у мінливому бізнес-середовищі. Здатність HR бути стратегічним партнером визначає успіх не лише в управлінні людськими ресурсами, але й у досягненні загальних стратегічних цілей організації.

#### Література:

1. Балабанова А.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

2. Грідін О.В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. 2017. Вип. 185. С. 160-172. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_185\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_185_22)

3. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 228-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_188\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_188_28)

4. Грідін О.В. Формування вітчизняної системи управління персоналом у сучасній парадигмі розвитку національної економіки. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2022. Вип. 63. С. 117-123. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure63-22> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63\\_2022/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/24.pdf)

5. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

6. Технології управління персоналом та рекрутинг: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм і рекреація»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. – Харків : [б. в.], 2023. – 146 с.

7. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулч, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.