

унікальної споживчої цінності [2; 3]. В сучасних українських реаліях реінжиніринг повинен стати не разовим актом, а безперервним процесом адаптації, спрямованим на побудову гнучких, стійких та клієнтоцентричних бізнес-моделей, здатних ефективно реагувати на турбулентність зовнішнього середовища [5].

Список використаних джерел:

1. Brocke J., Mendling J. *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. 4th ed. Berlin : Springer, 2021. 568 с. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-662-63068-2> (дата звернення: 04.05.2026).
2. Rosenbaum R., Davis M. *Supply Chain Resilience: Lessons from Walmart and Amazon*. Cambridge : MIT Press, 2023. 312 с. URL: <https://direct.mit.edu/books/oa-monograph/5711/Supply-Chain-Resilience> (дата звернення: 04.05.2026).
3. Verhoef P. C., Bijmolt T. H. A. Marketing perspectives on digital and omni-channel retailing. *Journal of Retailing*. 2020. Vol. 96, No. 1. P. 1–4. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.03.001> (дата звернення: 04.05.2026).
4. Дергачова В. В., Кузьменко О. В. Трансформація бізнес-процесів торговельних підприємств України в умовах воєнного стану. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. С. 78–85. URL: <http://economy.kpi.ua/issue/view/17808> (дата звернення: 04.05.2026).
5. Schmiedel T., Müller O., vom Brocke J. Measuring business process performance – from KPIs to experience-based metrics. *Business Process Management Journal*. 2020. Vol. 26, No. 7. P. 1893–1911. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-02-2020-0069> (дата звернення: 04.05.2026).

УДК: 005.95

HR-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Наталія Хлебнікова

khliebnikovanb@gmail.com

Анатолій Маренич

marenychai@gmail.com

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж,
м. Черкаси

У сучасних умовах трансформації бізнес-середовища та посилення конкуренції роль людського капіталу стає одним із ключових факторів успіху організації. Ефективне управління персоналом визнається критично важливим для досягнення стратегічних цілей, що зумовлює необхідність застосування інноваційних підходів і цифрових технологій у HR-практиках [1].

Одним із ключових напрямів сучасного HR-менеджменту є HR-аналітика – комплекс інструментів та методів аналізу даних про персонал, що дозволяє організації приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі кількісних і якісних показників ефективності людських ресурсів. HR-аналітика сприяє оцінюванню продуктивності праці, прогнозуванню плинності кадрів, визначенню факторів мотивації і залученості працівників, що підвищує загальну результативність управління персоналом [1].

Ефективність застосування цифрових HR-технологій підтверджує сучасна академічна література, зокрема дослідження, які показують, що автоматизовані системи управління продуктивністю, платформи підбору персоналу та інструменти для навчання і розвитку кадрів позитивно впливають на продуктивність працівників, зменшують адміністративні витрати та підвищують прозорість HR-процесів [2].

Застосування цифрових систем дозволяє HR-службам інтегрувати дані з різних етапів життєвого циклу працівника — від рекрутингу до оцінювання результатів і планування розвитку компетенцій. Це створює підґрунтя для персоналізованого підходу до управління талантами, скорочує час прийняття рішень і знижує ризики помилок, пов'язаних із суб'єктивними оцінками [2].

У контексті цифрової трансформації HR-процесів зростає значення впровадження аналітичних інструментів обробки та систематизації інформації про персонал. Їх використання спрямоване на оптимізацію операційних HR-функцій, а також на підвищення обґрунтованості управлінських рішень у сфері управління персоналом. Застосування аналітичних підходів дає змогу виявляти стійкі взаємозв'язки між показниками діяльності працівників, рівнем їх залученості та результатами функціонування організації, що сприяє більш точному прогнозуванню змін у кадровій структурі та організаційній динаміці.

Зокрема, переваги впровадження HR-аналітики включають підвищення рівня задоволеності працівників за рахунок більш обґрунтованих кадрових рішень, підвищення конкурентоспроможності організації на ринку праці, та оптимізацію витрат на управління персоналом. Водночас дослідження вказують на складнощі, пов'язані з необхідністю накопичення якісних первинних даних, що дозволяють адаптувати HR-метрики до конкретної галузі або виду діяльності підприємства [3].

Іншим аспектом розвитку HR-технологій є використання інтелектуальних інформаційних та аналітичних систем, які застосовуються не лише для автоматизації рутинних кадрових процесів, а й для підвищення обґрунтованості рішень у сфері рекрутингу, оцінювання персоналу та планування кар'єрного розвитку. Зазначені інструменти сприяють розширенню функцій HR-служб, посилюючи їх стратегічну орієнтацію та зменшуючи залежність від операційних завдань.

В умовах діджиталізації управління персоналом цифрові інструменти також стають основою для формування HR-стратегії організації загалом. Діджиталізовані HR-процеси сприяють гнучкості організації, здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, формуванню прозорої системи оцінювання й мотивації працівників [4].

Таким чином, цифрові HR-технології, зокрема HR-аналітика, є важливим інструментом сучасного управління персоналом, що забезпечує перехід від традиційного адміністративного управління до управління на основі даних. Їхнє впровадження дозволяє організаціям підвищувати ефективність HR-процесів, зміцнювати мотивацію працівників та забезпечувати стратегії сталого розвитку. Подальші дослідження слід спрямувати на оцінювання ефективності конкретних цифрових інструментів у різних галузях економіки.

Список використаних джерел

1. Грідін О. В. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. С. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>.
2. Тульчинський Р. В. Сучасні технології управління персоналом. *Economic Synergy*. 2024. № 4. С. 143-153. URL: <https://es.istu.edu.ua/index.php/EconomicSynergy/article/view/221/166>
2. Баксалова Т., Глушко Т. Горбатюк О., Кошонько О. Переваги впровадження HR-аналітики в управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023.

№ 4. С. 195-203. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/11/320-29.pdf?utm_source=chatgpt.com

3. Заставний М. Управління персоналом за умов діджиталізування: проблеми і можливості для українських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-22>

УДК 005.931.1 М33

ІНСТРУМЕНТИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ВИСОКОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

*В.М. Матвієнко,
Matvienko_vm@tec.ukr.education,
ВСП «Технологіко-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ»,
м. Біла Церква*

Сучасне зовнішнє середовище діяльності організацій характеризується безпрецедентним рівнем нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності (так званий VUCA-світ, який останнім часом трансформувався у BANI – крихкий, тривожний, нелінійний та незбагнений). Для керівника будь-якого рівня такі умови означають критичне зростання навантаження, дефіцит часу на прийняття рішень та необхідність швидкої адаптації без втрати стратегічного фокусу. Традиційні інструменти тайм-менеджменту, такі як жорстке планування або матриця Ейзенхауера, у періоди високої турбулентності часто виявляються неефективними через постійну зміну пріоритетів. Тому постає нагальна потреба у перегляді підходів до управління часом керівника з урахуванням нових реалій.

Тайм-менеджмент керівника в умовах турбулентності має трансформуватися від простого хронометражу до гнучкого управління увагою, енергією та когнітивними ресурсами. Розглянемо ключові інструменти, які довели свою ефективність у кризових ситуаціях.

Першим інструментом є адаптивне планування (Agile-планування). На відміну від детермінованих планів, що складаються на місяць уперед, керівникові варто використовувати ковзне планування з горизонтом 1-2 тижні та обов'язковими щоденними «коригуваннями курсу». Важливим елементом є поділ задач на «жорсткі» (з фіксованим дедлайном, незмінні) та «гнучкі» (ті, що можна перенести без значних втрат). Дослідження показують, що у турбулентному середовищі до 60% запланованих «жорстких» зустрічей доводиться переносити, тому їх кількість має бути мінімізована [1, с. 45].

Другий інструмент – метод «пожирання жаб» (Eat That Frog!) з елементами пріоритизації за впливом, а не за терміновістю. Якщо класична матриця Ейзенхауера радить починати з важливих і термінових справ, то в умовах турбулентності Брайан Трейсі рекомендує виконувати найскладнішу, найнеприємнішу задачу, яка матиме найбільший довгостроковий ефект, одразу зранку. Це дозволяє «захопити контроль» над днем, доки не надійшли нові кризові тригери. На рис. 1 показано розподіл робочого часу керівника за різних типів планування.