

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ HR-ІНЖИНІРИНГУ ЗА СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

БАЗАЛІЙСЬКА Наталія

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5230-1727>

e-mail: n_bazaliyska@ukr.net

У статті досліджено трансформаційні зміни функціонування системи HR-інжинірингу за сучасних бізнес-економічних умов господарювання. Представлено основні напрями HR-управління, які є стратегічно важливими та потребують практичної реалізації за сучасних бізнес-економічних умов. Визначено трансформаційні зміни стратегічних принципів функціонування системи HR-інжинірингу в умовах війни. Обґрунтовано трансформаційний вплив війни на трудовий потенціал працівників в системі HR-інжинірингу. Наведено трансформаційні чинники впливу на систему HR-інжинірингу в умовах війни. Сформовано стратегічні коригувальні дії в аспекті удосконалення системи HR-інжинірингу в умовах війни. Охарактеризовано вплив війни на трансформацію системи HR-інжинірингу в Україні. Досліджено трансформаційні тенденції цифровізації системи HR-інжинірингу за сучасних бізнес-економічних умов господарювання та в умовах війни в Україні.

Ключові слова: інжиніринг, управління персоналом, трудовий потенціал, система HR-інжинірингу, трансформаційні зміни, реалії функціонування бізнесу в умовах війни.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-56>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Поява нових інституційних умов ведення бізнесу, специфіка впливу процесу трансформації на економіко-управлінську модель функціонування вітчизняних підприємств, інтеграція різноманітних організаційно-правових форм і форм власності, глобальні структурно-технологічні зміни у виробництві, інформатизація якого спричинила значні зміни у виборі технології та засобів системи HR-інжинірингу, вважаються одним із найважливіших напрямків розвитку на етапі життєвого циклу організації, здатним підвищити ефективність і продуктивність її операційної діяльності.

Етап шоку, який відчували та відчувають пересічні громадяни, організації та підприємства, починаючи із 24 лютого 2022 року, сьогодні змінився іншими негативними проявами – переживаннями, депресією, стурбованістю щодо майбутнього країни. Більша частина підприємств, які лише почали адаптуватися до дистанційної системи управління та налагоджувати відповідні процеси, стикнулася з новим викликом – воєнною агресією, яка привнесла руйнації, втрату майна, а також втрату персоналу. Фактично бізнес опинився в ситуації, коли необхідність налагодження дистанційного процесу в діяльності стала не спробою розширення бізнесу, а вимогою виживання.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

За сучасних бізнес-економічних умов господарювання значна кількість науковців у своїх дослідженнях акцентують увагу на зміни в системі управління HR-інжинірингу, які відбуваються під час повномасштабної війни в Україні, оскільки спостерігаються більші акценти на безпеку та здоров'я працівників, стабільність у роботі та наявність постійного доходу [1-2]. Автори відзначають зміну цінностей і, якщо в минулі періоди основними пріоритетами виступали кар'єра та зростання, то в сучасних умовах важливим є наявність стабільного джерела доходу для забезпечення особистих та сімейних потреб. При цьому основними способами стимулювання персоналу стали: підтримка та співчуття, матеріальні стимули, навчання та розвиток, співпраця та комунікації, а необхідною складовою забезпечення швидкої та якісної роботи виступили дистанційні умови праці задля безпеки працівників під час повномасштабної війни.

В умовах сучасного світу, де розвиваються новітні технології та тривають трансформаційні зміни системи HR-інжинірингу, управлінню персоналом відводиться роль основного аспекту, від якого залежить стратегічний успіх будь-якої компанії. Дана проблематика висвітлювалася такими ученими як Н. Василюк, В. Грицишин, Н. Данилевич, Д. Доброжан, Я. Касяненко, В. Крайній, М. Лесік, О. Любченко, С. Рудакова, В. Руденко, У. Савків, О. Федотов, К. Хаврова, І. Чорнодід, Л. Щетініна та іншими. Якщо брати до уваги теоретичну точку зору, то у вказаних роботах вчені аналізують, наскільки від користування сучасними цифровими технологіями залежить, чи ефективно управлятиметься персонал стосовно організаційного, технічного й соціального

контекстів, акцентуючи на успішній реалізації цифровізаційних технологій задля того, щоб забезпечити підприємству стабільний розвиток [3-8].

Сучасний підхід до HR-інжинірингу відображається у дослідженні [9], у якому HR-інжиніринг визначається як комплекс управлінських завдань щодо побудови (вдосконалення) ефективної системи менеджменту персоналу (включає процедури планування персоналу, аналізу та оцінювання робочих місць, оцінювання професійних якостей співробітників, відбору персоналу, управління адаптацією та професійною орієнтацією нових співробітників, управління трудовою дисципліною, мотивацією, управління атестацією та оплатою праці персоналу, управління навчанням та професійним розвитком) [9, с. 304-307].

У процесі дослідження публікацій авторів Лопушняк Г. С. [10], Рудакова С. Г., Щетініна Л. В., Данилевич Н. С. [11] виявлено, що високий рівень цифровізації бізнес-процесів системи HR-інжинірингу є необхідною умовою розвитку та ефективного функціонування сучасного бізнесу. Наявність та впровадження HRM-систем на сьогодні стало обов'язковим та неминучим явищем, гарантією економії робочого часу та ефективного налагодження системи контролю при дистанційній зайнятості.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Війна створює безпрецедентні виклики для компаній, вимагаючи від керівників гнучкості, ефективного використання людського потенціалу та інноваційних підходів до мотивації працівників для підтримання стійкості та конкурентоспроможності бізнесу. В цих умовах трансформація функціонування системи HR-інжинірингу є вирішальним чинником виживання і розвитку компаній, що підкреслює актуальність теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розкриття особливостей трансформаційних змін функціонування системи HR-інжинірингу за сучасних бізнес-економічних умов господарювання та визначення основних викликів і проблем, що впливають на ефективність функціонування системи HR-інжинірингу в умовах війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Безпрецедентна та жорстока повномасштабна російсько-українська війна 2022 року стала викликом і випробуванням для українського бізнесу зокрема, та країни в цілому. Зміни у суспільстві, пов'язані із повномасштабним вторгненням, загострили наслідки, спричинені пандемією COVID-19, в тому числі і для більшості українських громадян та підприємств. Етап шоку, який відчували та відчують пересічні громадяни, організації та підприємства, починаючи із 24 лютого 2022 року, сьогодні змінився іншими негативними проявами – переживаннями, депресією, стурбованістю щодо майбутнього країни. Разом з тим, сучасний бізнес поступово пристосовується до цих негативних тенденцій, щоб вийти із глибокої кризи, про що свідчать дані Державної служби статистики України [2], зокрема спостерігалось різке падіння ключового показника економічної ефективності – валового внутрішнього продукту країни протягом 2022 року та на початку 2023 року, проте в подальшому відбувається його зростання на 19,5%, що засвідчує поступову адаптацію бізнесу до нових умов функціонування. У контексті розвитку підприємницького сектору саме людський ресурс та кадровий потенціал мають вирішальне значення для поступового виходу з кризи та подальшого розвитку.

Інжиніринг – це особливий вид діяльності, яка являє собою науково-технічний та інженерний підходи до втілення проєктів, що має своєю кінцевою метою отримання оптимальних результатів від капіталовкладень чи інших витрат. HR-інжиніринг є синергією впливу революційних змін, що відбуваються і в сфері людських ресурсів: HR 4.0 стає одним із чинників сучасного розвитку бізнесу. Нові технології обміну даними між різними системами значно підвищують ефективність прийняття рішень із управління персоналом; поява eSocial (комп'ютеризована система державного управління соціальною підтримкою та захистом населення в багатьох країнах) заохочує відділи кадрів запроваджувати нові технології ведення документації. Починають створюватися цифрові робочі місця. HR-підрозділ зосереджує свою діяльність на стратегічних питаннях розвитку організації, бере безпосередню участь в управлінні організацією. Набувають актуальності та розвиваються HR-аналітика, HR-консалтинг, машинне навчання (ML). HR-сфера загалом інтегрується в бізнес-процеси фірми.

HR-інжиніринг – це системно-структурний підхід до управління людськими ресурсами, який ґрунтується на інтеграції нової концепції управління персоналом у бізнес-модель підприємства через оптимізацію бізнес-процесів та діджиталізацію діяльності [12, с. 25]. Інструментом інтеграції нової концепції управління людськими ресурсами у процеси управління є архітектоніка (конструювання компонентів процесу управління у бізнес-модель).

Хоча тренди HR-управління змінилися внаслідок нових умов функціонування бізнесу та зростаючої невизначеності, принципи HR-інжинірингу повинні бути враховані і в умовах війни (рис. 1).

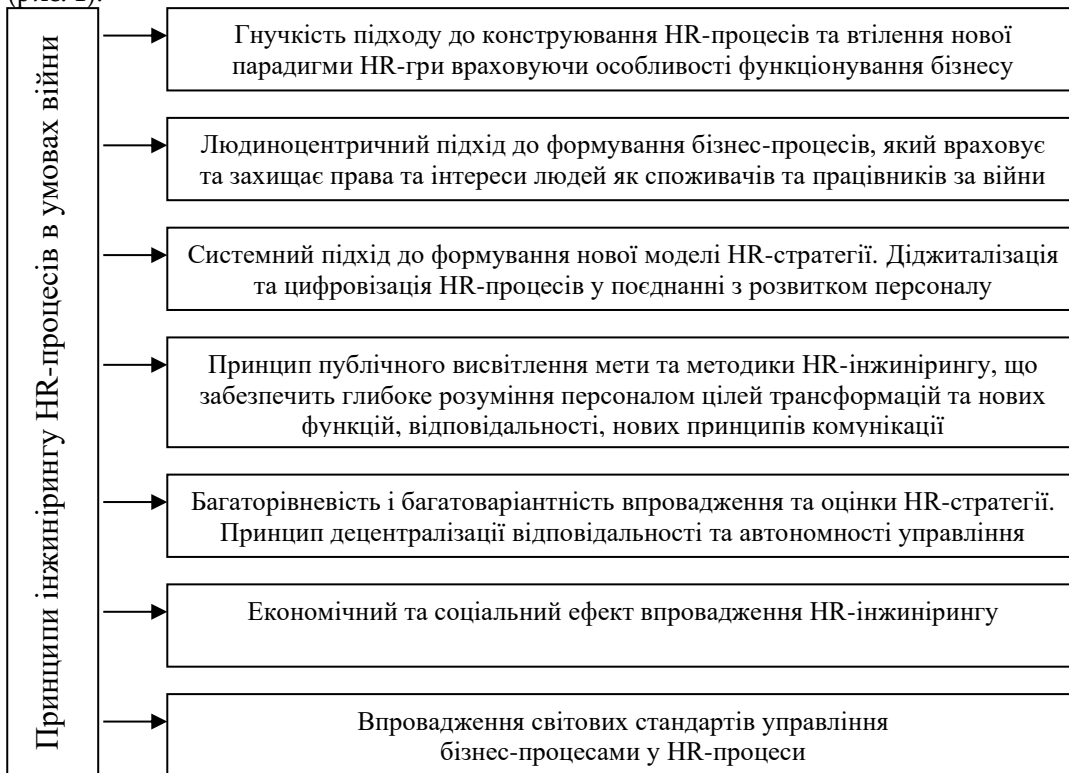


Рис. 1. Трансформаційні зміни стратегічних принципів функціонування системи HR-інжинірингу в умовах війни

У дослідженні [9] менеджери організацій оцінили 32 напрями HR-управління. Основними напрямками HR-управління, які є стратегічно важливими та потребують практичної реалізації за сучасних бізнес-економічних умов господарювання:

1. Оцифрування HR-процесів. Проблемаю реалізації цього напрямку є те, що йому повинен передувати процес розвитку персоналу. А це, у свою чергу, може призвести до перерв і перебоїв діяльності, втрати частини працівників.

2. Управління талантами у сучасних умовах вимагає найновітніших підходів до їх пошуку, розвитку та застосування їхніх навичок.

3. Переосмислення парадигми діяльності HR-менеджера та HR-відділів. Карантинні умови та вихід із них поставили зовсім інші вимоги до процесу управління персоналом, зокрема, переосмислення робочих процесів, перманентне вдосконалення структури управління, підготовка до трансформаційних змін.

4. Людиноцентричний підхід повинен стати основою бізнес-процесів, у яких пріоритетами повинні бути не тільки задоволення потреб клієнтів, а й реалізація інтересів працівників – працівники повинні бути почутими, що формує ініціативність та відповідальність за синергетичний ефект.

5. Стратегічний підхід до управління організацією та чіткі перспективні напрями трудової діяльності.

Найбільш суттєвими проблемами, з яким стикнувся бізнес в умовах війни стали операційні та кадрові проблеми. Серед операційних проблем найбільшого впливу на поточну діяльність підприємств спричинили: втрата постачальників; проблеми з логістикою; дефіцит обігових коштів; зниження попиту; руйнування або пошкодження активів (рис. 2).



Рис. 2. Трансформаційний вплив війни на трудовий потенціал працівників в системі HR-інжинірингу організації

Таким чином, підприємства опинились в умовах, коли зміни впливають не лише на ефективність роботи працівників, їх мотивацію до праці та психологічний стан, але й умови самої зайнятості. Слід відмітити, що наслідки проблем, з якими стикнулися підприємства позначилися на кадрових рішеннях. Так, зменшення кількості замовлень та обсягів виробництва продукції зумовили скорочення персоналу в середньому 20% працівників (понад 1 млн. осіб по країні); 20% персоналу були відправлені у тимчасову відпустку; 27% працює на умовах скорочення заробітної плати [13, с. 102].

Війна може як загальмувати розвиток особистісного потенціалу працівників, так і сприяти його формуванню та розкриттю нових ресурсів, залежно від конкретних обставин та від того, як компанія і працівники адаптуються до нових умов. Якщо мотивація відповідає індивідуальним потребам та цінностям співробітників, то це стимулює їх активніше застосовувати свої знання, навички та креативні можливості на благо організації.

Таким чином, однією з особливостей системи HR-інжинірингу в умовах воєнного стану стали пошуки варіантів мінімізації витрат, і це в першу чергу торкнулося витрат на утримання персоналу за одночасної спроби збереження кадрового складу. Звісно, що такі кроки можуть сприяти отриманню короткострокового ефекту, проте на довгострокову перспективу таких підхід малоефективний. За умов втрати джерела доходу, кваліфіковані працівники перші шукатимуть альтернативи працевлаштування, що суттєво позначиться на результатах діяльності самого підприємства. Звісно можна у даному сенсі стверджувати, що «незамінних немає», але щоб замінити обізнаного ефективного працівника та отримати таку ж продуктивність праці від нового працівника знадобиться певний час на його навчання та адаптацію. В умовах війни такий час для підприємства – розкіш.

В сучасних умовах, найбільш болючим негативним чинником впливу виступає військово-політична ситуація в країні, яка вимагає від підприємств постійної адаптації до нових умов та швидкого реагування на зміни. Зазначене зумовлює необхідність гнучкого підходу до управління персоналом, впровадження інноваційних рішень та підвищення рівня мотивації працівників для забезпечення стійкості підприємства (рис. 3).

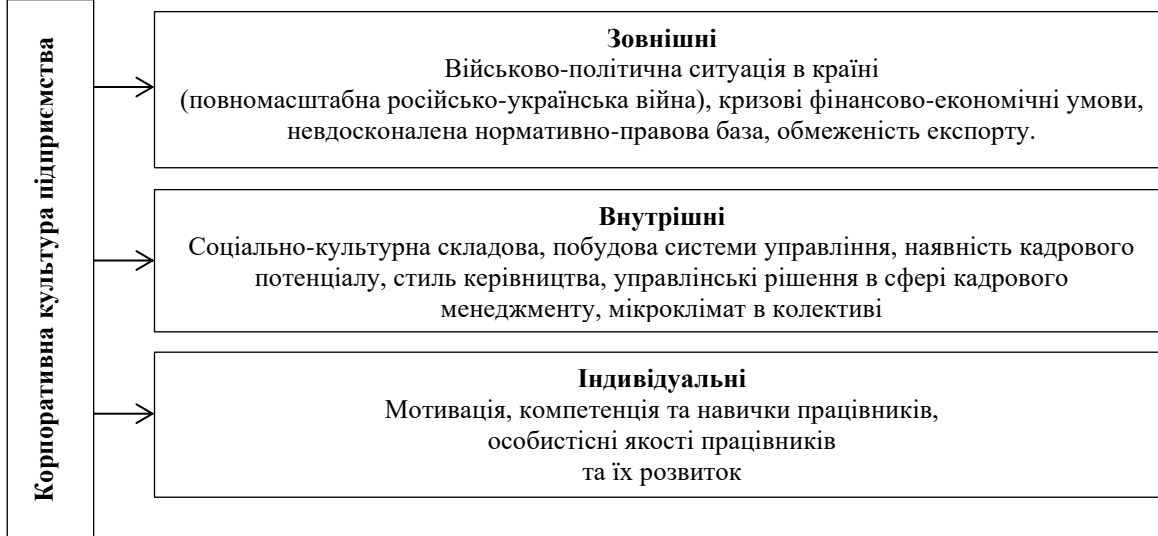


Рис. 3. Трансформаційні чинники впливу на систему HR-інжинірингу в умовах війни

Матеріальна підтримка та забезпечення працівників стали основою початкового виживання працівників в нелегких умовах війни. Поряд із цим, в подальшому підприємства через скрутне фінансово-економічне становище, переглянули свої соціальні пакети. Зокрема, результати опитування, проведені Employer Branding Community, у найменш постраждалій від війни IT-сфері 30,2 % опитаних компаній вирішили зменшити бюджети на бенефіти та компенсаційні пакети, ще чверть (25,6 %) переформатували їх під конкретні запити, водночас 23,3 % компаній дещо збільшили бюджети на програми лояльності [14].

В умовах воєнного стану національний бізнес, який лише потроху почав «відходити» від ковідного періоду опинився у критичній ситуації, спровокованій військовою агресією РФ [15]. Внаслідок зниження обсягів виробництва, проблем логістики та збуту, обмеженістю фінансів, фізичною втратою активів, потребою евакуюватися методи управління бізнесом суттєво змінилися. У цій загальній зміні бізнес-процесів на підприємствах вагомим значення набули зміни в управлінні персоналом, які й забезпечують бізнес-процеси. На перше місце вийшли проблеми не розвитку, а виживання бізнесу, а відтак й спрямування зусиль на збереження / утримання професійних кадрів набуває особливого значення (рис. 4).

Війна обумовлює наявність значної кількості інвалідів та зростання інклюзії персоналу. Під час повномасштабної російсько-української війни спостерігається зростання в Україні загальної кількості працездатного населення з особливими потребами до рівня 2,72 млн. осіб, причому найбільшу частку становлять особи з III групою інвалідності, кількість яких досягла 1,45 млн. осіб. Період війни спричинив збільшення кількості осіб з особливими потребами, зокрема за перші десять місяців війни у 2022 році інвалідність отримали понад 45 тис. українців [16], а на кінець 2023 року кількість осіб з інвалідністю перевищила 3 млн. осіб [17], що становить приблизно 10% від загальної чисельності населення країни. У зв'язку з цим, критично важливим питанням є реадаптація ветеранів та їхня ресоціалізація після повернення у цивільне життя. Таким чином, уже сьогодні держава у цілому та підприємства зокрема повинні розробляти та впроваджувати нові політики щодо роботи з людськими ресурсами.

Американська торговельна палата в Україні (Палата) разом з компанією-членом Палати «Делойт» в Україні провела опитування «Вплив війни на підходи до управління людським капіталом». «Делойт» – найбільша консалтингово-аудиторська компанія у світі. Понад 345 тисяч співробітників «Делойт» працюють в понад 150 країнах світу та надають послуги у сфері аудиту, управлінського та фінансового консультування, управління ризиками, оподаткування, а також супутні послуги клієнтам державного і приватного секторів.

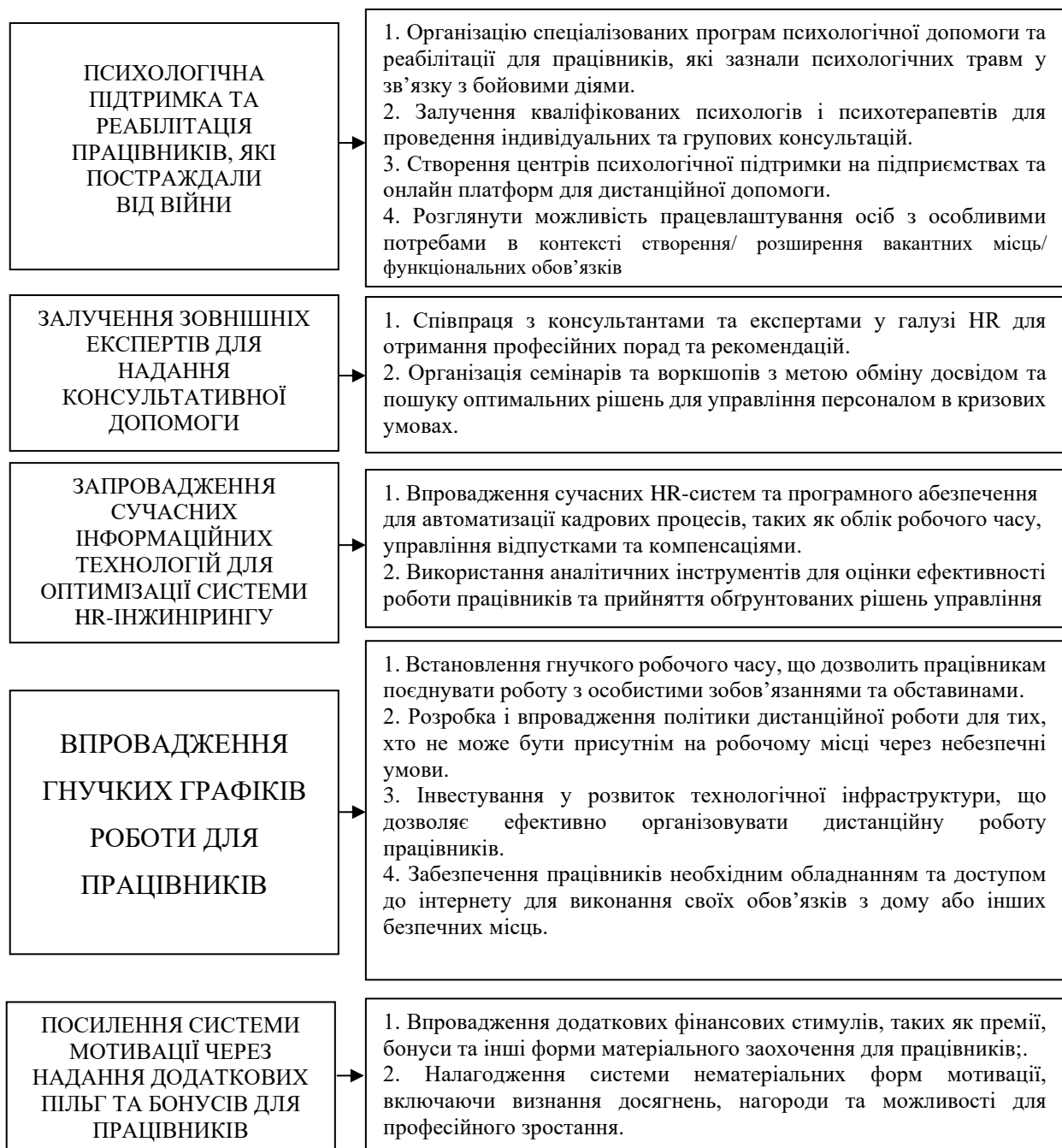


Рис. 4. Стратегічні коригувальні дії в аспекті удосконалення системи HR-інжинірингу в умовах війни

Метою опитування було виявити виклики, що постають перед роботодавцями в Україні щодо управління людським капіталом в умовах війни, а також дослідити актуальні пріоритети, практики і реакції на нові реалії у сфері управління людьми. В опитуванні, яке проходило з 6 квітня по 13 травня, взяли участь 44 респонденти — топ-менеджери, лідери HR функції та інших бізнес-напрямків компаній-членів Палати з різних індустрій (рис. 5).



Рис. 5. Вплив війни на трансформацію системи HR-інжинірингу за даними опитування «Делойт» та Американської торговельної палати в Україні

За даними компанії Deloitte [14], яка опитувала українських роботодавців, війни вплинула на управління робочим навантаженням на 57 %, створила умови необхідності надання підтримки та допомоги працівникам (57 %), вимагає перегляду плану чисельності та зміни організаційної структури багатьох організацій (49 %), а також створює умови для перегляду системи винагород для працівників, розробки та адаптації програми підтримки доброту постраждалих, вимагає перегляду HR-стратегії організації вцілому, системи цінності функціонування, зокрема, виникає необхідність навчання та перенавчання працівників і перебудови системи внутрішніх комунікацій всередині організації. В таких умовах HR-команди мають швидко адаптуватися та діяти оперативно та гнучко, виділяти першочергові та пріоритетні напрями цифровізації бізнес-процесів системи HR-інжинірингу (табл. 1).

Таблиця 1

Трансформаційні тенденції цифровізації системи HR-інжинірингу за сучасних бізнес-економічних умов господарювання та в умовах війни в Україні

№ п/п	Основні тенденції	Характеристика
1	2	3
1	Внутрішня система HR буде зменшуватися, а аутсорсинг - збільшуватися	Перехід до менших відділів кадрів буде викликаний новими технологіями та збільшенням участі працівників у процесах управління персоналом: «значна кількість підприємств намагатимуться отримати більше можливостей завдяки кращим технологіям, та самообслуговуванню»
2	Стратегічне мислення стане основною внутрішньою компетенцією HR	Прогнозується тенденція до посилення стратегічної HR-функції та стимулювання створення нових посад. У той же час, професіонали з управління персоналом, очевидно, перейдуть у бізнес-професіоналів HR, які не лише розуміють наслідки HR, але здатні управляти бізнес-операціями та формувати стратегію розвитку бізнесу
3	Маятник спрямований на фахівця	Виникатимуть спеціалізовані ролі фахівців
4	HR все більше використовуватиме аналітику та великі дані, щоб збільшити свою цінність	Хоча HR вже використовує певні показники, такі як, наприклад, коефіцієнт оборотності та рівні взаємодії працівників, можна сподіватися нових показників, в HR-оцінці, серед яких середній термін підготовки персоналу для просування або відсоток висококваліфікованих кандидатів, яких потрібно найняти
5	Дистанційне управління віддаленою робочою силою стане новою нормою	HR департаментам все частіше доведеться вирішувати проблему управління віддаленою робочою силою та використовувати працівників найбільш продуктивно та ефективно поза межами робочого місця
6	HR буде більше схожий на маркетинг	Наймання працівників буде подібним до маркетингу. Так, експерти компанії Buck Consultants стверджують, що HR-менеджмент має на меті розвивати внутрішній маркетинг, включаючи координацію соціального маркетингу та власність бренду, тобто купівлю «талентів у бренд - компанії»

1	2	3
7	Гнучкість	Більшість компаній починає впроваджувати Agile, створювати інноваційні осередки цифровізації управління людськими ресурсами та забезпечити більшу гнучкість і швидкість прийняття рішень
8	Співробітники майбутнього	У багатьох випадках штучний інтелект здатний замінити людей в повторюваних завданнях, у той же час інтелектуальна аналітика замінює певні рівні управління і впливає на прийняття рішень
9	Зміщення фокусу управління з автоматизації на продуктивність	В сучасних умовах компанія, яка хоче бути успішною, повинна збільшити продуктивність використання працівників. В епоху Agile і становлення командно-центричних структур, професійного вигорання, розфокусування, неконтрольованого потоку повідомлень з електронної пошти та месенджерів важливо підібрати HR-рішення, яке підвищить продуктивність роботи персоналу і допоможе налагодити внутрішню комунікацію

Таким чином, цифрова трансформація повністю змінить роботу HR-відділів у найближчі кілька років. Цифровізація усуває рутинні HR-процеси, виводить на новий рівень усі напрямки роботи HR-менеджерів. Щоб залишатися актуальними та конкурентоспроможними, вони мають розуміти цю зміну та формувати необхідні цифрові компетентності, щоб успішно орієнтуватися в новій цифровій реальності. Крім того, HR-менеджери відіграють важливу роль у віддаленому формуванні корпоративної культури, створенні цифрової культури компанії, розробленні норм і правил внутрішньо корпоративних цифрових комунікацій.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати проведеного дослідження засвідчують значні виклики та негативні наслідки повномасштабної російсько-української війни, у тому числі на діяльність підприємств в частині управління людськими ресурсами та системи HR-інжинірингу. Нові соціальні виклики та зміна парадигми управління персоналом в умовах війни в Україні зумовили необхідність застосування трансформаційних стратегічних коригувальних дій в аспекті удосконалення системи HR-інжинірингу.

Одним із способів вирішення існуючих проблем бізнес-економіки є впровадження цифрових інструментів та технологій у HR-інжинірингу, що стає ключовим фактором успіху для організацій за сучасних умов господарювання та в умовах війни в Україні.

Перспективами наступних досліджень виступає пошук подальших ефективних, суспільно важливих, економічно доцільних та стратегічно орієнтованих шляхів функціонування системи HR-інжинірингу в цілому, та зменшення негативних наслідків впливу війни на особистість працівника всередині організації, зокрема.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214> (дата звернення: 3.12.2024 р.).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України (2024). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 3.12.2024 р.).
3. Shchokina E., Balaban L., Martynenko E. Modern human resource management technologies. URL: <http://surl.li/szvev> (дата звернення: 2.12.2024 р.).
4. Лесік М.А., Крайній В.О. Вплив діджиталізації на процеси управління людськими ресурсами. URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/Zbirnyk%20tez_16-17_11_23_2_-compressed.pdf#page=429 (дата звернення: 2.12.2024 р.).
5. Digital Transformation and the Evolution Of HR Trends. URL: <https://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolutionof-hr-trends> (дата звернення: 2.12.2024 р.).
6. Савків У., Лесик М., Любченко О. Управління людськими ресурсами в умовах турбулентності та цифровізації. Наукові перспективи. 2024. № 5 (47). С. 973-982.
7. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Федотов О.О. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. № 13.

URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09> (дата звернення: 2.12.2024 р.).

8. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. 2020. № 3 (64). С. 147-156.
9. Бреус А.А., Лобза А.В. Побудова системи HR-інжинірингу на сучасному підприємстві. Молодий вчений. 2018. № 10(62). С. 304-307.
10. Лопушняк Г. С., Кравчук О. І. Реінжиніринг бізнес-процесів управління персоналом в цифровій екосистемі. Управління персоналом в умовах інтелектуалізації й трансформації суспільства: ідеологія, технології та пріоритети: колективна монографія. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2021. С. 106-125.
11. Данилевич Н. С., Рудакова С. Г., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. Діджиталізація HR-процесів в сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. 2020. № 3. С. 147-157. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147.
12. Ведерніков, М., Базалійська, Н., Зелена, М., & Базалійський, В. Формування компетентнісного підходу управління людськими ресурсами в системі HR-інжинірингу організації. Modeling the development of the economic systems. 2024. (2). 20-27. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-3>
13. Пшик-Ковальська О.О., Ковальський О.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2024. Вип. 4, № 2. с. 88-93.
14. Опитування щодо впливу війни на підходи до управління людським капіталом. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Pressrelease/AmCham-Deloitte-Survey-on-impact-of-war-on-HC_UKR.pdf (дата звернення: 29.11.2024 р.)
15. Kramar, I. & Baranov, K. Current approaches to human resources management at domestic enterprises during the russian-Ukrainian war. Socio-Economic Problems and the State (electronic journal). 2024. Vol. 30, № 1, pp. 140-151. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24kiyruv.pdf>
16. Інвалідність за перші 10 місяців війни у 2022 році отримали понад 45 тисяч українців. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/920086.html> (дата звернення: 11.11.2024 р.)
17. За півтора року кількість інвалідів зростає на 300 тисяч осіб. URL: <https://lifepravda.com.ua/society/2023/09/19/256633/> (дата звернення: 12.11.2024 р.).

REFERENCES:

1. Cherep O. H., Kaliuzhna Yu. V., Mykhailichenko L. V. (2023) Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Peculiarities of personnel management under wartime conditions]. Ekonomika ta suspilstvo. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214> (accessed 3 December 2024).
2. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukraini (2024). Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 3 December 2024).
3. Shchokina, E., Balaban, L. & Martynenko, E. (2020), "Modern human resource management technologies", available at: <http://surl.li/szvev> (accessed 2 Decem2024).
4. Lesik, M.A. & Krainii, V.O. (2023), "The impact of digitalization on human resource management processes", available at: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/Zbirnyk%20tez_-16-17_11_23_2_compressed.pdf#page=4 (accessed 2 December 2024).
5. Infosystems (2024), "Digital Transformation and the Evolution Of HR Trends", available at: <https://infosystems.mu/digital-transformation-and-the-evolution-of-hr-trends> (accessed 2 December 2024).
6. Savkiv, U., Lesyk, M. & Liubchenko, O. (2024), "Human resources management in conditions of turbulence and digitalization", Naukovi perspektyvy. Scientific perspectives, vol. 5 (47), pp. 973-982.
7. Chornodid, I.C., Vasylets, N.M. & Fedotov, O.O. (2024), "Innovative strategies of human resources management in conditions of digitalization". Problemy suchasnykh transformatsii, vol. 13, available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-04-09/2024-13-04-09> ((accessed 2 December 2024).
8. Danylevych, N., Rudakova, S., Shchetinina, L. & Kasianenko, Ya. (2020), "Digitization of HR processes in modern realities", Halytskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 3 (64), pp. 147-156.
9. Breus, A.A. and Lobza, A.V. (2018), "Construction of HR-engineering at a modern enterprise", Molodyi vchenyi, no. 10(62), pp. 304-307.
10. Lopushnyak H. S., Kravchuk O. I. Reinzhyrnyh biznes-protsesiv upravlinnya personalom v tsyfroviiy ekosystemi. Upravlinnya personalom v umovakh intelektualizatsiyi y transformatsiyi suspil'stva: ideolohiya, tekhnolohiyi ta priorytety: kolektyvna monohrafiya. L'viv: NU "L'viv'ska politekhnika", 2021. P. 106-125.
11. Danylevych N. S., Rudakova S. H., Shchetinina L. V., Kasyanenko Ya. A. Didzhitalizatsiya HR-protsesiv v suchasnykh realiyakh. Halyts'kyi ekonomichnyi visnyk. 2020. No. 3. P. 147-157 DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147.
12. Vedernikov, M., Bazaliiska, N., Zelena, M., & Bazaliyskiy, V. (2024)/ Formuvannia kompetentnisnogo pidkhdou upravlinnia liudskymy resursamy v systemi HR-inzhynirnyhu orhanizatsii. Modeling the development of the economic systems, (2), 20-27. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-3>.

13. Pshyk-Kovalska, O.O., & Kovalskyi, O.I. (2024). Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of personnel management under the conditions of martial law]. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development, 4 (2), 88-93. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.088> [in Ukrainian].
14. Opytuvannia shchodo vplyvu viiny na pidkhydy do upravlinnia liudskym kapitalom. [Survey on war influence on the approaches to personnel management]. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press_release/AmCham-Deloitte-Survey-on-impact-of-war-on-HC_UKR.pdf.
15. Kramar, I. & Baranov, K. (2024) Current approaches to human resources management at domestic enterprises during the russian-Ukrainian war. Socio-Economic Problems and the State (electronic journal), Vol. 30, no. 1, pp. 140-151. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24kiyruv.pdf>
16. Za pershi 10 misiatsiv viiny u 2022 rotsi otrymaly ponad 45 tysiach ukraintsiv [More than 45,000 Ukrainians received disability for the 10 months of the war in 2022]. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/920086.html>.
17. Za pivtora roku kilkist invalidiv zrosla na 300 tysiach osib [Within 1,5 years the quantity of people with special needs has been increased up to 300 thousands people]. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2023/09/19/256633/>.

TRANSFORMATIONAL CHANGES OF HR-ENGINEERING SYSTEM FUNCTIONING UNDER MODERN BUSINESS AND ECONOMIC CONDITIONS OF MANAGEMENT

BAZALIYSKA Natalia
Khmelnyskyi National University

The article studies transformational changes in the functioning of the HR-engineering system under modern business and economic conditions of management. The main directions of HR-management are presented, which are strategically important and require practical implementation in modern business and economic conditions. The transformational changes of strategic principles of functioning of the HR-engineering system in the conditions of war are defined. The transformational impact of the war on the labor potential of employees in the HR-engineering system is substantiated. The transformational factors of influence on the HR-engineering system in the conditions of war are presented. Strategic corrective actions were formed in the aspect of improving the HR-engineering system in war conditions. The influence of the war on the transformation of the HR-engineering system in Ukraine is characterized. The transformational tendencies of digitalization of the HR-engineering system under the modern business and economic conditions of management and in the conditions of war in Ukraine are investigated.

A significant number of challenges and problems, affecting the efficiency of HR-engineering is identified, in particular: the necessity to ensure the personnel's physical safety, mobilization of qualified workers for the purpose of country defense, the gradual release and optimization of human resources, an insufficient number of active qualified labor force, a significant deterioration of social and psychological climate within collectives, deformation of communication and reduction in the efficiency of the management system, low (absent) level of readiness for staff inclusion, etc. In addition, it is determined that despite the current situation in the country, it is important and necessary to adjust the personnel management approach to the social norms of Western countries in the process of European integration processes.

To increase the efficiency of system of HR-engineering and improve the psychological climate at the enterprise, some measures are suggested, aimed at providing psychological support and rehabilitation of employees: introducing flexible work schedules, programs for professional development and increasing the personnel qualifications, strengthening the motivation system through new approaches, using modern information technologies to optimize system of HR-engineering, active involvement of external experts to provide advisory assistance on issues of personnel management in wartime, etc. Emphasis is put on the necessity to develop and implement existing professional programs for veterans of war readaptation and resocialization, including the ones at workplaces. It is noted that only a comprehensive approach to the implementation of the above-mentioned measures makes it possible to ensure an efficiency increase of the enterprises' human resources management systems, which as a result, will have a positive impact on the economic situation in the country

HR-engineering is implemented at all levels of business process management and is developed in different ways of changing the business environment. HR-engineering techniques include the latest tools, advanced technologies and tools for the transformation of HR-processes and their optimization using digitalization. The study systematizes the latest technologies and tools of HR management and describes their integrated application in HR-engineering technology. A conceptual scheme for understanding HR processes as an important component of business processes of the enterprise is proposed.

The need for HRM-systems implementation is determined with such critical needs for successful business as: cost management (labor costs are one of the largest cost items), effective business process management, compliance with all legal regulations which involve employee-employer relations. The usage of HRM-systems competently allows to solve complex problems, implementing flexible schemes for calculating wages and staffing, which in turn, increases the value of human capital. Accordingly, the implementation and usage of HRM systems in HR practice will save the company's time, give possibility to store all the data on cloud services and automate most business processes, which will make a positive impact on the company's revenues. HRM systems are the most important applications used in companies of all sizes and in all types of economic activities. However, the tasks to provide and verify indicators for evaluation the effectiveness of personnel management digitalization are not solved completely, which in turn, gives prospects for further investigations in this area.

Key words: engineering, personnel management, labor potential, HR engineering system, transformational changes, realities of business functioning in wartime.