

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ HR ЗА ЦІЛЯМИ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК З БІЗНЕС-ІНЖИНІРИНГОМ

ВЕДЕРНИКОВ Михайло¹, ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК Леся²,
КЛІМАС Вадим³, СОХАРУК Артем⁴, ПОПЕРЕЧНИЙ Борис⁵

¹Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9850-3575>
e-mail: arh.mihael@gmail.com

²Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0002-4043-9312>
e-mail: liberty_lvs@ukr.net

³Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0001-7706-9968>
e-mail: wadim017@gmail.com

⁴Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0000-6317-6861>
e-mail: soxaruk@gmail.com

⁵Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0001-9944-4650>
e-mail: borpopper.kmp2@gmail.com

У статті досліджується зв'язок між сучасними підходами до управління HR за цілями та управлінням бізнес-інжинірингом. Встановлено необхідність управління HR за цілями. Оскільки бізнес-середовище стало більш конкурентним і динамічним, визначено основні принципи та етапи управління HR за цілями. Представлено переваги та виклики управління HR за цілями. Зазначено, що сучасні організації все більше зосереджуються на інтеграції всіх аспектів своєї діяльності з метою досягнення конкурентних переваг, а тому використовують цифрові технології та аналітику для вдосконалення всіх аспектів своєї діяльності, включаючи управління HR за цілями. З'ясовано, що впровадження SMART-цілей у повсякденну практику, покращення ефективного управління, підтримує зростання та розвиток бізнесу. У сучасному бізнес-середовищі, де організації стикаються з необхідністю підвищення продуктивності при одночасному зниженні витрат, бізнес-інжиніринг відіграє ключову роль, дозволяючи їм досягати значних результатів за рахунок підвищення ефективності як бізнес-процесів, так і використання людських ресурсів. Наголошено, що сучасне бізнес-середовище характеризується швидкими змінами, включаючи технологічні інновації, глобалізацію, економічні зміни та конкуренцію, що підкреслює той факт, що управління HR за цілями та бізнес-інжиніринг мають спільну мету - забезпечити організаційну гнучкість та адаптивність до цих змін. Визначено інноваційні підходи до управління HR за цілями та їхній зв'язок з бізнес-інжинірингом.

Ключові слова: управління, цілі, SMART-цілі, принципи, етапи управління HR, бізнес-інжиніринг.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-13>

Стаття надійшла до редакції / Received 25.09.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.11.2025

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

Проблематика управління HR за цілями та їх взаємозв'язок з бізнес-інжинірингом виникає через кілька складних питань і викликів, які з'являються на стику стратегічного управління персоналом і оптимізації бізнес-процесів. Оскільки ці дві сфери взаємодіють безпосередньо, важливо правильно інтегрувати їх для досягнення максимального результату. Одна з основних проблем — це неузгодженість або нечіткість цілей між HR і бізнес-інжинірингом. Кожен з цих напрямків може мати свої власні цілі, які не завжди синхронізовані між собою. Впровадження нових технологій і бізнес-інжинірингових рішень вимагає від HR-спеціалістів постійного розвитку і навчання співробітників. У той самий час HR-політики, орієнтовані на цілі, можуть не враховувати достатньо швидко змінювані потреби в навичках і технологіях. Багато HR-стратегій орієнтовані на розвиток та мотивацію людей, у той час як бізнес-інжиніринг часто зосереджений на досягненні результатів за допомогою автоматизації і оптимізації процесів, що може знижувати персоналізацію в організації.

Проблеми, які виникають при управлінні HR за цілями та їх взаємозв'язку з бізнес-інжинірингом, є складними і багатограними. Вони включають низку стратегічних, організаційних, культурних та технологічних бар'єрів. Тому важливо враховувати ці проблеми при розробці і реалізації інтегрованих стратегій, що включають як оптимізацію людських ресурсів, так і удосконалення бізнес-процесів. Вирішення цих проблем потребує гнучкого підходу, правильної комунікації між відділами та постійної адаптації стратегій до змінюваного бізнес-середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні підходи до HR-інжинірингу відображається у дослідженні В. І. Кифяк та В. М. Запужляк [1], О. В. Горбатюк, Л. В. Волянська-Савчук, Т. В. Глушко, О. В. Кошонько [2], Н. Базалійська [3, с. 75], І. Бумане, Р.Звіргздіна, Н. Гура, В. Метелиця, І. Отенко, М. Бялошицький [4, с. 522], Ю.О. Шейко [5].

Дослідженню питанню бізнес-інжинірингу присвячували свої праці такі дослідники як Г.В. Кошельок [6], О. Єсіна, Л. Лінгур [7, с. 124], Р. Грінченко, Г. Кошельок, Ю. Тарасова [8, с. 78], О. Г. Янковий, Р. В. Грінченко [9, с. 70].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри велику кількість досліджень у даній сфері, не прослідковується взаємозв'язок між управлінням HR за цілями з бізнес-інжинірингом. Тому, детальнішого вивчення потребують питання інтеграції нових технологій бізнес-інжинірингу та управлінням HR за цілями шляхом визначення принципів та факторів інтеграції цих двох платформ для управління як людськими ресурсами, так і бізнес-процесами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета публікації полягає у теоретичному обґрунтуванні питання управлінням HR за цілями та бізнес-інжинірингу, дослідженні їх взаємозв'язку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Для того, щоб величезна корпорація продовжувала працювати як єдиний механізм в умовах потрясінь, вона повинна покладатися на управління за цілями. Це гарантує, що глобальні цілі компанії каскадом спускаються до роботи співробітників на їхніх посадах. Насправді, цілі компанії, такі як зростання продажів або частка ринку, майже ідентичні цілям співробітників. Для того, щоб пов'язати співробітників зі стратегією бізнесу, важливо каскадувати цілі та комунікувати їх протягом усіх процесів. Залучайте співробітників, залучайте їх до діяльності, мотивуйте їх до досягнень і будуйте довіру [10]. Постановка правильних цілей - ключ до успіху будь-якої стратегії. У сфері управління персоналом чітко сформульовані цілі допомагають лідерам узгоджувати дії, зосереджувати зусилля там, де вони найбільше потрібні, вимірювати прогрес і досягати результатів. Управління HR за цілями - фокусується на досягненні конкретних результатів відповідно до стратегічних цілей компанії. Цей підхід базується на управлінських практиках, які забезпечують ефективну взаємодію між персоналом та організацією для досягнення спільних цілей.

Управління за цілями - це метод оцінки, в якому керівники і співробітники визначають і встановлюють цілі компанії, департаменту, підрозділу, конкретні професійні цілі і цілі, пов'язані з проектами, а також відстежують прогрес, результати і відповідну мотивацію. Цей метод використовується не тільки для оцінки персоналу, але й для довгострокового планування та інтеграції індивідуальних і організаційних цілей. Метод має наступні переваги (рис.1).

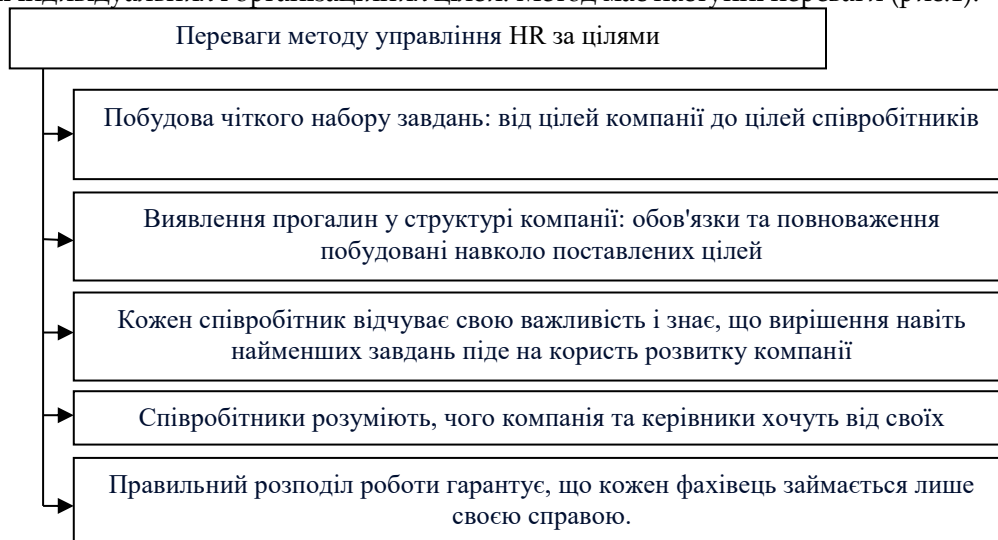


Рис.1. Переваги методу управління HR за цілями

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Управління людськими ресурсами, орієнтоване на цілі, є важливим інструментом забезпечення високої ефективності організації на сучасному динамічному та конкурентному ринку праці. Потреба в управлінні персоналом за цілями в сучасних організаціях зумовлена низкою факторів, пов'язаних як зі стратегічними аспектами розвитку бізнесу, так і з операційними потребами:

1. Підвищена конкуренція на ринку праці. У сучасному бізнес-середовищі організації конкурують за таланти, а здатність залучати, мотивувати та утримувати найкращих працівників є критично важливим фактором успіху. HR за цілями дозволяє організаціям точно визначити якості та компетенції, необхідні для досягнення їхніх стратегічних цілей, а також для того, щоб Це дозволяє ефективно використовувати наявні людські ресурси.

2. Швидкі зміни в бізнес-середовищі. Зміна технологій, глобалізація та нестабільний економічний клімат вимагають від компаній гнучкості та адаптивності. Управління персоналом за цілями дозволяє організаціям зосередитися на конкретних результатах, підтримувати постійне вдосконалення процесів і швидше реагувати на зміни.

3. Зростання значення результативності та ефективності. Управління людськими ресурсами має бути спрямоване не лише на добробут працівників, але й на підвищення ефективності їхньої роботи. Оскільки кожен працівник є частиною організації в цілому, чітко визначені та досягнуті цілі управління персоналом допоможуть досягти загальної ефективності.

4. Зосередження на розвитку та навчанні співробітників Сучасні організації активно інвестують у розвиток співробітників. Однак для того, щоб ці інвестиції були ефективними, важливо, щоб програми та ініціативи з навчання персоналу були безпосередньо пов'язані з цілями організації. Це не лише покращить навички працівників, але й дозволить їм досягти своїх стратегічних цілей.

5. Підвищення залученості та мотивації працівників Працівники більш залучені та мотивовані, коли вони чітко розуміють взаємозв'язок між своїми особистими цілями та цілями компанії. Працівники розуміють свою роль у загальному успіху організації, що також позитивно впливає на продуктивність.

6. Діджиталізація та автоматизація процесів Впровадження сучасних технологій, таких як системи управління талантами, аналітика персоналу та автоматизовані платформи для вимірювання ефективності, дозволило HR-відділам більш точно визначати та вимірювати досягнення цілей. Це зменшує суб'єктивізм при оцінці ефективності та уможливорює більш точне планування.

7. Підвищення важливості культури та цінностей компанії. Оскільки успішне управління персоналом вимагає взаємодії на всіх рівнях організації, важливо, щоб кадрова політика базувалася не лише на результатах, а й на цінностях компанії. Орієнтована на результат культура підвищує лояльність і згуртованість співробітників.

8. Необхідність стратегічного управління персоналом В умовах високої конкуренції та швидкої зміни бізнес-потреб управління персоналом має бути стратегічним. Цілеспрямоване управління персоналом забезпечує тісну інтеграцію кадрової стратегії з бізнес-стратегією компанії для досягнення максимальних результатів.

9. Розвиток лідерських та управлінських навичок Цілеспрямоване управління дозволяє чітко визначити лідерські якості та управлінські навички, необхідні для виконання завдань на різних рівнях організації. Це важливо для розвитку лідерів та розвитку управлінських навичок всередині компанії.

10. Управління змінами в організаціях В умовах постійних змін HR повинен допомагати організаціям адаптуватися до нових обставин, наприклад, за допомогою ефективного управління змінами. Управління персоналом за цілями може забезпечити чіткі орієнтири для працівників і підтримати їх у процесі змін.

Цілеспрямоване управління людськими ресурсами є важливим у сучасному бізнес-середовищі. Це дозволяє організаціям ефективно досягати стратегічних цілей, підвищувати продуктивність співробітників, залучати та утримувати таланти та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. В умовах зростаючої конкуренції та динамічного бізнес-середовища ефективне управління персоналом, орієнтоване на цілі, є ключем до успіху для будь-якої організації завдяки впровадженню основних принципів управління персоналом за цілями (табл. 1).

Окремо визначимо SMART-цілепокладання. SMART-цілі для HR дають можливість HR-командам і фахівцям з управління персоналом Вони дозволяють розставити пріоритети і зосередити свої зусилля там, де вони найбільш потрібні. Постановка чітких, конкретних і

вимірюваних цілей допомагає працівникам зрозуміти свою роль у компанії та зосередити зусилля на тому, що дійсно має значення. Водночас, спрощення відстеження прогресу та святкування досягнутих цілей може підвищити мотивацію та залученість, а також сприяти досягненню мети - збільшенню вироблення дофаміну. Ось чому важливо розбивати великі цілі на менші та святкувати їх досягнення щотижня або щодня.

Цілі SMART допомагають компаніям відслідковувати свій прогрес, визначати сфери для покращення та коригувати свою стратегію. У результаті зберігається чіткий напрямок, уникаються відволікання, а довгострокові цілі залишаються на порядку денному. У великих компаніях цілі SMART сприяють ефективній співпраці між відділами та гарантують, що всі працюють разом для досягнення спільних цілей.

Таблиця 1

Принципи управління HR за цілями

Принципи	Характерна особливість
Чітке визначення цілей	Цілі, на яких фокусується HR, повинні бути тісно пов'язані із загальною бізнес-стратегією. Важливо чітко розуміти, яких результатів має досягти HR для розвитку організації (наприклад, підвищення продуктивності, зниження плинності кадрів, розвиток лідерських якостей).
Встановлення SMART-цілей	Цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими у часі (SMART). Це дозволяє чітко оцінити, чи досягаються бажані результати чи ні.
Оцінка та аналіз ефективності	Регулярне вимірювання ефективності роботи персоналу порівняно з поставленими цілями може допомогти скоригувати стратегії та підходи. Наприклад, оцінювати продуктивність працівників, задоволеність клієнтів та інші показники.
Залучення та мотивація персоналу	Щоб досягти поставлених цілей, працівники повинні бути мотивовані. Це може включати запровадження бонусів, винагород та схем заохочення за досягнення, які допоможуть підвищити продуктивність працівників.
Комунікація цілей персоналу	Важливо, щоб усі працівники знали конкретні цілі, які стоять перед ними і перед компанією. Це допомагає створити відчуття єдності та командної роботи.
Навчання та розвиток	Оскільки цільові HR-стратегії спрямовані на досягнення конкретних результатів, ключовим елементом є розвиток навичок і компетенцій працівників. Це включає в себе навчання, коучинг та інші програми розвитку.
Адаптивність і гнучкість	Здатність коригувати цілі та плани у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі або внутрішніх умовах є важливою рисою цілеспрямованого управління персоналом. Зміни на ринку праці, економічні виклики та інші фактори можуть вимагати коригування стратегій.

Джерело: авторська розробка

Встановлення цілей SMART має багато переваг і може бути корисним інструментом для досягнення успіху в усіх сферах життя. Ось кілька основних причин, чому використання цієї системи є важливим [12]:

1. Чіткість і цілеспрямованість. Цілі SMART допомагають вам краще зрозуміти, чого ви хочете досягти. Таким чином мета стає чіткішою і спрямовує всі дії та зусилля.
2. Прогрес можна виміряти. Завдяки чітким показникам ви можете відстежувати прогрес, переглядати результати своїх дій і вносити корективи за потреби.
3. Мотивація. Роблячи невеликі кроки до своїх цілей, ви зміцните впевненість, мотивуватимете продовжувати рух і підтримуватимете мотивацію.
4. Ефективне управління часом із цілями SMART дозволяє розумно використовувати свій час і ресурси та залишатися зосередженим на досягненні своїх цілей.
5. Підвищити ймовірність успіху. Постановка чітких, вимірних і досяжних цілей значно збільшить ваші шанси на досягнення ваших цілей.
6. Удосконалювати навички самоуправління; Процес досягнення цілей SMART вчить вас керувати собою, керувати часом і вміти долати перешкоди.
7. Підвищення самооцінки. Досягнення цілей формує впевненість і сприяє особистому зростанню.

8. Гнучкість та адаптивність; SMART-цілі - це не жорсткі плани, а гнучкі інструменти. Вони можуть бути скориговані за необхідності, щоб відповідати потребам і обставинам, що змінюються.

Загалом, SMART допомагає створити культуру підзвітності, чіткості та постійного вдосконалення як для працівників, так і для компанії в цілому. Постановка SMART-цілей ефективна як на індивідуальному, так і на командному рівні. Це допомагає HR-командам точно зрозуміти, чого потрібно досягти, і усуває двозначність [13]. Будучи потужним інструментом для структурування роботи, підвищення залученості співробітників і досягнення цілей відділів і компанії в цілому, широке впровадження методу SMART підвищує ефективність управління і сприяє зростанню і розвитку бізнесу.

Основні етапи управління HR за цілями подано на рис.2.

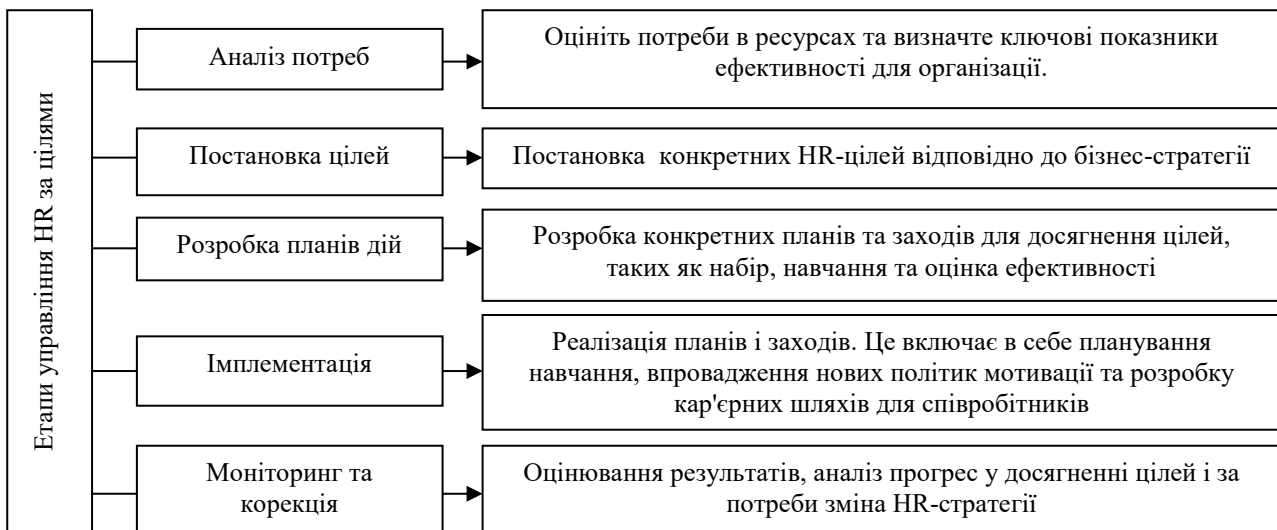


Рис.1. Етапи управління HR за цілями

Джерело: авторська розробка

Сьогодні від багатьох HR-відділів вимагають вдосконалити та доопрацювати свої HR-процеси і зібрати власний ефективний пазл. Однак мало хто заглиблюється в концепцію бізнес-процесів і роль HR у побудові процесів компанії загалом. Переваги та виклики управління HR за цілями представлені в табл. 2.

Таблиця 2

Переваги та виклики управління HR за цілями

Переваги	Виклики
Сприяти стратегічному розвитку організації. Такий підхід забезпечує співпрацю між HR-відділом та керівництвом компанії для досягнення спільних бізнес-цілей.	Необхідність чіткої комунікації. Всі співробітники повинні бути залучені та розуміти поставлені цілі та завдання
Підвищення мотивації працівників. Чіткість цілей і прозорість критеріїв оцінки сприяють підвищенню залученості та лояльності співробітників.	Баланс між індивідуальними та колективними цілями. Важливо забезпечити узгодженість індивідуальних цілей працівників та організації в цілому.
Підвищення продуктивності. Співробітники працюють ефективніше, коли чітко розуміють, яких результатів від них очікують.	Залучення керівництва. Лідери компанії повинні бути готові підтримати цей процес і брати активну участь в управлінні.
Покращено управління талантами. Чіткі цілі та систематичне вимірювання ефективності дозволяють краще управляти кар'єрним зростанням співробітників та розвитком їхнього потенціалу.	

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Бізнес-інжиніринг - це загальна концепція управління та впровадження змін, де конкретні завдання змін розглядаються на рівні стратегії, процесу та робочої системи. Управління персоналом неможливе без управління бізнес-процесами і навпаки. І насправді, бізнес-процеси є перехідною ланкою і чудовим інструментом, що дозволяє зробити внесок на організаційному (стратегічному) рівні та на рівні персоналу. Бізнес-процеси формують і часто відображають функціональні обов'язки співробітників. Але тільки через їх поєднання будь-яка компанія може просуватися до своїх цілей.

Управління HR за цілями та бізнес-інжиніринг роблять позитивний внесок у розвиток організації у сучасному конкурентному та мінливому ринковому середовищі. Розглянемо фактори, які підкреслюють важливість і взаємозв'язок цих підходів (табл. 3).

Таким чином, у швидкозмінному бізнес-середовищі очевидним є взаємозв'язок між формуванням сучасних підходів до управління HR за цілями та бізнес-інжинірингом. Ці підходи сприяють підвищенню організаційної ефективності, зокрема через оптимізацію процесів, покращення використання людських ресурсів, впровадження інновацій та адаптивності до змін.

Таблиця 3

Управління HR за цілями та взаємозв'язок з бізнес-інжинірингом

Фактори	Сутнісна характеристика		
	HR за цілями	бізнес-інжиніринг	взаємозв'язок
Інтеграція стратегічного управління людськими ресурсами та бізнес-інжинірингу	Відповідає за забезпечення компанії персоналом, мотивацію та розвиток потенціалу, необхідного для впровадження цих процесів.	Розробка та оптимізація бізнес-процесів, використання інноваційних технологій для підвищення якості та ефективності виробництва, зниження витрат і збільшення продуктивності.	Дозволяє їм зосередитися на досягненні відчутних бізнес-результатів за допомогою найкращого способу реалізації своєї бізнес-стратегії через процеси, технології та структуру.
Зростання значення цифрових технологій та аналітики	Інструменти використовуються для вимірювання результативності, оцінки ефективності та моніторингу продуктивності працівників.	Це включає автоматизацію бізнес-процесів, їх діджиталізація для покращення роботи.	Взаємодія двох підходів дозволяє створювати більш гнучкі та ефективні системи управління, засновані на реальних даних та прийнятті обґрунтованих рішень.
Покращення продуктивності та ефективності	Зосереджується на тому, щоб співробітники мали чітко визначені завдання, які сприяють досягненню ключових бізнес-результатів.	Зосереджується на оптимізації процесів та ресурсів	Операційні процеси є максимально ефективними, і допоможуть персоналу отримати інструменти та навички, необхідні для досягнення поставлених цілей.
Адаптація до змін і гнучкість організації	Сприяє адаптації персоналу до нових ситуацій шляхом розбудови потенціалу, навчання та постійного вдосконалення.	Надає інструменти для вдосконалення процесів і технологій, що забезпечує спроможність швидких реакцій на зміни.	Поєднуючи ці два підходи, компанії можуть залишатися конкурентоспроможними та успішно адаптуватися до нових обставин.
Визначення потреб у кадрах та ефективне використання ресурсів	допомагає визначити, який саме персонал потрібен для досягнення бізнес-цілей	Створення оптимальних процесів для найкращого використання персоналу.	Завдяки автоматизації та оптимізації низки процесів вона зменшує надлишкову чисельність персоналу та забезпечує більш ефективне управління HR
Підвищення рівня інноваційності	Це може сприяти розвитку інноваційної культури серед співробітників і мотивувати їх до творчості та пошуку нових рішень.	Технології та сучасні бізнес-практики можуть уможливити ці інновації.	В умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції для компаній важливо залишатися інноваційними.

Джерело: розроблено автором на основі [9, с. 70; 10]

Належне управління HR за цілями та ефективне використання методів інжинірингу можуть принести значні результати в розвитку підприємства, зробивши його комплексним рішенням для досягнення бізнес-цілей.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Управління HR за цілями є потужним інструментом для підвищення ефективності роботи організації, але його впровадження та виконання може бути складним завданням. Тому важливо застосовувати правильні інструменти для чіткого визначення цілей, узгодження процесів, забезпечення гнучкості та вимірювання результатів. Система управління HR за цілями повинна бути ретельно розроблена, щоб максимально ефективно використовувати людські ресурси і сприяти досягненню стратегічних цілей організації. Управління HR за цілями ефективно поєднує стратегічний підхід до розвитку організації з потребами окремих працівників, забезпечуючи максимальний результат для обох сторін.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кицяк В. І., Запихляк В. М. Інструменти hr-інжинірингу в управлінні організаціями. *Ефективна економіка*. 2021. №10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.86>

2. Горбатюк О. В., Волянська-Савчук Л. В., Глушко Т. В., Кошонько О. В. Особливості впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.33>.
3. Базалійська Н. Запровадження hr-інжинірингу як інноваційного вектору розвитку бізнес-економіки організації в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Development Service Industry Management*. 2024. (2). С.75–82. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(12\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(12))
4. Бумане І., Звіргздіна Р., Гура Н., Метелиця В., Отенко І., Бялошицький М. Фінансування впровадження hr-інжинірингу на виробничих підприємствах в умовах формування цифрової економіки країни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. 5(58). С.522–533. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4468>)
5. Шейко, Ю. Інновації в hr-менеджменті готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск №54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-9>
6. Кошельок Г.В., Жамбей Т.В. Бізнес-інжиніринг як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/39.pdf>.
7. Єсіна, О., Лінгур, Л. Інжиніринг бізнес-архітектури підприємства для прогнозування соціально-економічних процесів. *Підприємництво та інновації*. 2020. (11-2). С. 124-130. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.38>)
8. Грінченко Р., Кошельок Г., Тарасова Ю. Інструментарій впровадження бізнес-інжинірингу на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 73. № 6. С. 78-89. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.078.
9. Янковий О. Г., Грінченко Р. В. Використання бізнес-моделей як елементів бізнес-інжинірингу підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 8. С. 70-75. http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_8_12
10. Залата Д. Як досягти цілого бізнесу за допомогою ефективного HR-менеджменту. <https://budni.robota.ua/hr/yak-dosyagati-tsiley-biznesu-za-dopomogoyu-efektivnogo-hr-menedzhmentu>.
11. Методи оцінки персоналу. <https://peopleforce.io/uk/blog/gid-metodi-otsinki-personalu>.
12. Васильченко С. Як ставити SMART-цілі, аби досягти успіху: поради та приклади. <https://happymonday.ua/yak-stavyty-smart-tsili>.
13. Vedernikov, M., Chernushkina, O., Volianska-Savchuk, L., Zelena, M., Mantur-Chubata, O., & Horbatiuk, O. (2024). CONCEPTUAL APPROACHES OF THE FORMATION OF A NEW PARADIGM FOR RATING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS STRUCTURES. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 6(59). <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4419>
14. Як поставити SMART-цілі: рекомендації для HR. <https://academyocean.com/ua/blog/post/yak-staviti-smart-cili-rekomendaciyi-dlya-hr>.
15. ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК, Л., & ДУРАЧ, Р. (2023). ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ HR-ІНЖИНІРИНГУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 322(5), 429-437. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-69>

REFERENCES:

1. Kyfiak V. I., Zapukhliak V. M. Instrumenty hr-inzhynirynhu v upravlinni orhanizatsiiamy. *Efektynna ekonomika*. 2021. №10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.86>
2. Horbatiuk O. V., Volianska-Savchuk L. V., Hlushko T. V., Koshonko O. V. Osoblyvosti vprovadzhenia kompetentnisnogo pidkходу v upravlinni personalom. *Efektynna ekonomika*. 2022. № 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.33>
3. Bazaliiska N. Zaprovdzhennia hr-inzhynirynhu yak innovatsiinoho vektoru rozvytku biznes-ekonomiky orhanizatsii v umovakh hlobalizatsii ta yevrointehratsii. *Development Service Industry Management*. 2024. (2). S.75–82. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(12\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(12))
4. Bumanе I., Zvirhzdina R., Hura N., Metelytsia V., Otenko I., Bialoshytskyi M. Finansuvannia vprovadzhenia hr-inzhynirynhu na vyrobnychkykh pidpriemstvakh v umovakh formuvannia tsyfrovoy ekonomiky krainy. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. 5(58). S.522–533. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4468>
5. Sheiko, Yu. Innovatsii v hr-menedzhmenti hotelno-restorannoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vypusk №54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-9>
6. Koshelok H.V., Zhambei T.V. Biznes-inzhynirynh yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/39.pdf>.
7. Yesina, O., Linhur, L. Inzhynirinh biznes-arkhitektury pidpriemstva dlia prohnozuvannia sotsialno-ekonomichnykh protsesiv. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2020. (11-2). S. 124-130. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.38>
8. Hrinchenko R., Koshelok H., Tarasova Yu. Instrumentarii vprovadzhenia biznes-inzhynirynhu na pidpriemstvakh. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2021. Tom 73. № 6. S. 78-89. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.078
9. Yankovy O. H., Hrinchenko R. V. Vykorystannia biznes-modelei yak elementiv biznes-inzhynirynhu pidpriemstv.

Biznes Inform. 2018. № 8. S. 70-75. http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_8_12

10. Zalata D. Yak dosiahty tsiloho biznesu za dopomohoiu efektyvnoho HR-menedzhmentu. <https://budni.robota.ua/hr/yak-dosyagati-tsiley-biznesu-za-dopomogoyu-efektivnogo-hr-menedzhmentu>.

11. Metody otsinky personalu. <https://peopleforce.io/uk/blog/gid-metodi-otsinki-personalu>.

12. Vasylychenko S. Yak stavty SMART-tsili, aby dosiahty uspiokhu: porady ta pryklady. <https://happymonday.ua/yak-stavty-smart-tsili>.

13. Vedernikov, M., Chernushkina, O., Volianska-Savchuk, L., Zelena, M., Mantur-Chubata, O., & Horbatiuk, O. (2024). CONCEPTUAL APPROACHES OF THE FORMATION OF A NEW PARADIGM FOR RATING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS STRUCTURES. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 6(59). <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4419>

14. Yak postavty SMART-tsili: rekomendatsii dlia HR. <https://academyocean.com/ua/blog/post/yak-staviti-smart-tsili-rekomendaciyi-dlia-hr>.

15. VOLIANSKA-SAVCHUK, L., & DURACH, R. (2023). TEORETYCHNI OSNOVY SYSTEMY HR-INZHYNIRYNHU NA SUCHASNOMU PIDPRYEMSTVI. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 322(5), 429-437. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-69>

MODERN APPROACHES TO HR MANAGEMENT BY OBJECTIVES AND THEIR RELATIONSHIP WITH BUSINESS ENGINEERING

VEDERNIKOV Mykhailo, VOLIANSKA-SAVCHUK Lesia, KLIMAS Vadim, SOHARUK Artem,
POPERECHNIY Boris
Khmelnytskyi National University

This paper explores the modern approach to purposive human resource management and its relationship to managerial engineering management. The need for purposeful human resource management is well established. As the business environment becomes more competitive and dynamic, the basic principles and stages of purposive HR are defined. The benefits and challenges of purposive human resource management are presented. It is noted that modern organizations are increasingly focused on integrating all aspects of their activities in order to gain competitive advantage, and are therefore using digital technologies and analytics to improve all aspects of their activities, including HR by purpose. Business engineering plays a key role and can achieve significant results by improving the efficiency of both business processes and human resource utilization. The modern business environment is characterized by rapid change, including technological innovation, globalization, economic fluctuations, and competition, underscoring that purposeful human resource management and business engineering have a common goal: to ensure organizational flexibility and adaptability to these changes. An innovative approach to HR by objectives and its relationship to business engineering has been identified to support business growth and development through the widespread implementation of SMART objectives and improved effective management. While HR by Goals is a powerful tool for improving organizational performance, there are many challenges to its implementation and execution. Therefore, it is important to implement the right tools to clearly define goals, align processes, provide flexibility, and measure results. Objective HR should be carefully designed to maximize the use of human resources and contribute to the achievement of the organization's strategic goals. Purpose-driven HR can effectively combine a strategic approach to organizational development with the needs of individual employees, ensuring maximum results for both.

Key words: management, goals, SMART goals, principles, stages of HR management, business engineering.