

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Кафедра українознавства, культури та документознавства

Кваліфікаційна робота

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ
ІНСТРУМЕНТІВ У ПРОЦЕСІ ОЦІНЮВАННЯ HR-БРЕНДУ
СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА
(на прикладі ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»)

Студентки 4 курсу групи 401-ГД
спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Братчун Софії Андріївни

Науковий керівник
к. філол. н., доцент

Дерев'янку Людмила Іванівна

Завідувач кафедри

Передерій Ірина Григоріївна

Полтава 2025

Деканові факультету філології,
психології та педагогіки
Національного університету
«Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
Анні АГЕЙЧЕВІЙ

студентки групи 401-ГД
спеціальності 029 «Інформаційна,
бібліотечна та архівна справа»
БРАТЧУН Софії Андріївни

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи:
Особливості використання інформаційно-аналітичних інструментів у процесі оцінювання HR-бренду сучасного підприємства (на прикладі ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»).

Науковим керівником прошу призначити Дерев'янку Людмилу Іванівну, кандидата філологічних наук, доцента, доцента кафедри українознавства, культури та документознавства.

24.03.2025

1. Завідувач кафедри УКД _____

Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

2. Керівник _____

Людмила ДЕРЕВ'ЯНКО

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Факультет філології, психології та педагогіки
Кафедра українознавства, культури та документознавства
Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри українознавства,
культури та документознавства

_____ Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

« ___ » _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРУ

Братчун Софії Андріївни

1. Тема роботи: Особливості використання інформаційно-аналітичних інструментів у процесі оцінювання HR-бренду сучасного підприємства (на прикладі ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»).

Керівник роботи: кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Дерев'янка Людмила Іванівна.

2. Термін подання роботи 17.06.2025.

3. Мета та завдання бакалаврської роботи: вивчити теоретичні аспекти та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»; визначити поняття, функції та основні складники HR-бренду сучасного підприємства; здійснити порівняльний аналіз методів, інструментів та цифрових платформ HR-аналітики; схарактеризувати систему управління HR-брендом ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»; розробити практичні рекомендації щодо впровадження новітніх інформаційно-аналітичних рішень для оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

Дата видачі завдання 26.03.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Теоретична частина	25.03.2025 – 25.04.2025	34 %
2	Аналітична частина	28.04.2025 – 28.05.2025	66 %
3	Виготовлення ілюстративного матеріалу та підготовка до захисту	02.06.2025 – 16.06.2025	100%
4	Захист роботи	24.06.2025	

Студентка _____

Софія БРАТЧУН

Керівник роботи _____

Людмила ДЕРЕВ'ЯНКО

АНОТАЦІЯ

Братчун Софія Андріївна. Особливості використання інформаційно-аналітичних інструментів у процесі оцінювання HR-бренду сучасного підприємства (на прикладі ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»). Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», спеціалізація «Документознавство та інформаційна діяльність». Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, 2025.

У кваліфікаційній роботі визначено поняття, функції та складники HR-бренду, зокрема внутрішнього й зовнішнього, проаналізовано його роль як стратегічного інструменту підвищення конкурентоспроможності компанії. Схарактеризовано способи позиціонування бренду роботодавця для різних цільових аудиторій, а також помилки, які виникають у процесі його формування. Визначено основні функції HR-бренду та його значення для залучення, утримання й мотивації персоналу, з урахуванням сучасних тенденцій HR-аналітики.

Роботу присвячено практичному аналізу особливостей використання інформаційно-аналітичних інструментів для оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист». Надано характеристику підприємства, його організаційної структури та системи управління персоналом. Проведено аналіз чинної кадрової політики, зокрема системи мотивації, управлінських інструментів і рівня впровадження HR-аналітики. Розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності HR-бренду за допомогою впровадження сучасної інформаційної системи HirmaHR, а також окреслено напрями оптимізації внутрішнього і зовнішнього бренду роботодавця.

Ключові слова: HR-бренд, інформаційно-аналітичні інструменти, кадрова політика, управління персоналом, інформаційна система, кадрові технології

58 с., 13 рис., 8 табл., 47 джерел.

ABSTRACT

Sofiia Bratchun. Features of using information and analytical tools in the process of assessing the HR-brand of a modern enterprise (on the example of LLC «Construction Firm "Khimzahyst"»). Speciality 029 «Information, Library and Archives», specialisation «Documentation and Information Activity». National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, 2025.

The qualification paper defines the concept, functions, and components of the HR brand, including its internal and external aspects, and analyzes its role as a strategic tool for enhancing a company's competitiveness. It describes the methods of employer brand positioning for different target audiences, as well as common mistakes that occur during its formation. The main functions of the HR brand and its significance for attracting, retaining, and motivating personnel are outlined, taking into account current trends in HR analytics.

The study is devoted to the practical analysis of the use of information and analytical tools for assessing the HR brand of LLC «Construction Firm "Khimzahyst"». The paper provides a detailed description of the company, its organizational structure, and its personnel management system. It analyzes the current HR policy, particularly the motivation system, managerial tools, and the level of HR analytics implementation. Practical recommendations are proposed to enhance the effectiveness of the HR brand through the introduction of the modern information system HurmaHR, as well as directions for optimizing the internal and external employer brand.

Keywords: HR brand, information and analytical tools, HR policy, personnel management, information system, HR technologies

58 pp., 13 pic., 8 tab., 47 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ HR-БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1. Загальне поняття про HR-бренд сучасного підприємства, його функції, основні складники.....	12
1.2. Методи, інструменти та цифрові платформи HR-аналітики	22
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ HR-БРЕНДУ ТОВ «БУДІВЕЛЬНА ФІРМА «ХІМЗАХИСТ»	31
2.1. Загальна характеристика діяльності та аналіз системи управління HR-брендом ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».....	31
2.2. Упровадження новітніх інформаційно-аналітичних рішень для оцінювання HR-бренду підприємства: основні аспекти та рекомендації ...	39
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

БФ	–	будівельна фірма
ІС	–	інформаційна система
ТОВ	–	товариство з обмеженою відповідальністю
CRM	–	Customer Relationship Management (система управління взаємовідносинами з клієнтами)
ERP	–	Enterprise Resource Planning (система планування ресурсів підприємства)
EVP	–	Employee Value Proposition (ціннісна пропозиція роботодавця)
HCM	–	Human Capital Management (система управління людським капіталом в організації)
HR	–	Human Resources (людські ресурси)
ІоТ	–	Internet of Things (інтернет речей)
KPI	–	Key Performance Indicators (ключові показники ефективності)

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Трансформаційні процеси, які відбуваються в суспільстві, змушують підприємства інвестувати все більше ресурсів у розвиток власного HR-бренду, тобто управляти відносинами зі стейкхолдерами на новому рівні, використовуючи такий стратегічний інструмент, як бренд роботодавця. Формування міцного HR-бренду є запорукою ефективного розвитку діяльності та забезпечення позитивного іміджу на ринку праці. Сильний бренд роботодавця – важливий актив компанії, від якого залежить її конкурентоспроможність на ринку праці.

У цьому контексті актуальним є дослідження інноваційних підходів оцінювання бренду роботодавця та впровадження інформаційно-аналітичних інструментів, які надають об'єктивну оцінку його ефективності, з метою підвищення стратегічної керованості персоналом і адаптації кадрової стратегії до сучасних потреб бізнесу.

Стан розроблення проблеми. Класифікації сучасних персонал-технологій у системі кадрового управління присвячено роботи О. Грават, Ю. Бець, О. Грідіна, Л. Кушнір, О. Сметанюк, А. Вітюка, Д. Мукоїда, Н. Челядінової, В. Куделі.

На особливостях формування та розвитку бренду роботодавця зосереджували свою увагу І. Астахова, М. Вихованчук, О. Хитра, І. Геращенко, Д. Александрова, М. Джулай, Т. Дядик, І. Лядський, Т. Збрицька, С. Мокіна, В. Оберемчук, О. Дегтяр, О. Лозовський, С. Мокіна, В. Оберемчук, О. Дегтяр, Н. Самолюк, В. Міщук.

Базові аспекти цифровізації HR-бренду досліджували Г. Бей, Г. Серeda, Л. Вербівська, Н. Блеско, Н. Данилевич, С. Рудакова, Л. Щетініна, Я. Касяненко, А. Зленко, Ю. Лященко, Я. Зленко, Л. Степанова, О. Тужилкіна.

Інструментарій оцінювання HR-бренду компанії розглянули у своїх працях Т. Білорус, С. Фірсова, І. Волобоєва, О. Кравчук, Д. Варшава, І. Миколайчук, А. Расулова, О. Салімон, І. Сочинська-Сибірцева,

А. Доренська, Т. Тушевська.

Однак недослідженими залишаються низка питань, пов'язаних з вибором автоматизованих інформаційно-аналітичних інструментів і технологій, які забезпечать об'єктивне оцінювання HR-бренду сучасного підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи: вивчення теоретичних аспектів та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

Сформована мета передбачає розв'язання таких **дослідницьких завдань:**

1. Визначити поняття, функції та основні складники HR-бренду сучасного підприємства.

2. Здійснити порівняльний аналіз методів, інструментів та цифрових платформ HR-аналітики.

3. Схарактеризувати систему управління HR-брендом ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

4. Розробити практичні рекомендації щодо впровадження новітніх інформаційно-аналітичних рішень для оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

Об'єктом дослідження є HR-бренд підприємства.

Предмет дослідження – особливості використання інформаційно-аналітичних інструментів у процесі оцінювання HR-бренду підприємства.

Суб'єкт дослідження – ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи були використані такі загальнонаукові методи: *аналіз і синтез* (для дослідження складників HR-бренду сучасного підприємства); *порівняння* (для зіставлення функціональних можливостей цифрових платформ HR-аналітики), *систематизування* (забезпечив визначення результатів упровадження інформаційно-аналітичних технологій для оцінювання бренду роботодавця), *узагальнення* (забезпечив формулювання висновків,

обґрунтування практичних рекомендацій щодо можливостей упровадження системи HurmaHR для оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»).

Джерельну базу дослідження складають наукові статті, матеріали науково-практичних конференцій, навчально-методичні видання, матеріали ЗМІ, інтернет-ресурси.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в тому, що в ній уперше на основі ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист» досліджено способи використання інформаційно-аналітичних інструментів у процесі оцінювання HR-бренду, що дозволить покращити внутрішню та зовнішню комунікацію фірми як роботодавця.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості впровадження та подальшого використання системи HurmaHR працівниками ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист».

Апробація результатів дослідження. Окремі положення кваліфікаційної роботи, а також одержані узагальнення було апробовано на X Всеукраїнській науковій студентській конференції «Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері» та 77-ій науковій конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Результати дослідження висвітлено в тезах доповідей: «Персонал-технології як інструмент формування HR-бренду компанії на ринку праці» [5]; «Особливості вдосконалення системи HR-бренду компанії на ринку праці» [4].

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури. Загальний обсяг роботи – 58 сторінок. Робота містить 13 рисунків. Список використаних джерел та літератури на 5 сторінках охоплює 47 позицій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ HR-БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Загальне поняття про HR-бренд сучасного підприємства, його функції, основні складники

В умовах конкурентної боротьби за кваліфіковані кадри фахівці з рекрутингу та управління персоналом активно застосовують сучасні методи й підходи до ефективного кадрового менеджменту. Одним із таких інструментів є HR-бренд – привабливий образ організації як роботодавця.

Як свідчить аналіз наукової літератури, HR-бренд є специфічним образом компанії, сформованим в уявленні різних зацікавлених сторін, зокрема чинних, колишніх та потенційних працівників, стейкхолдерів, клієнтів, ділових партнерів [17, с. 88]. Саме цей образ втілює у собі комплекс очікуваних переваг економічного, професійного та психологічного характеру, які зможе отримати особа в разі приєднання до організації.

Зауважимо, що HR-бренд є чинником диференціації компанії з-поміж інших роботодавців як для зовнішньої аудиторії, так і для внутрішніх учасників організаційних процесів. Відповідно всі інструменти, підходи та механізми, за допомогою яких формують і реалізують цей образ, є метою HR-брендингу як системного процесу.

Ключові вимоги до бренду компанії як роботодавця подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Вимоги до HR-бренду компанії

Вимога до HR-бренду	Пояснення
Унікальність	Сукупність іміджевих характеристик, притаманна лише конкретній компанії, яка забезпечує її відмінність і конкурентні переваги порівняно з іншими роботодавцями.
Адекватність	Відповідність реальному образу компанії.
Адресність	Залучення визначеної цільової аудиторії, зокрема чинних і потенційних працівників організації.
Гнучкість	У контексті змінних умов зовнішнього та внутрішнього середовища безперервне оновлення та адаптація системи управління персоналом.

Розроблено автором за матеріалами [22, с. 68]

Безумовно, HR-бренд (бренд роботодавця) відображає імідж і репутацію організації, що сформувалися у свідомості як нинішніх, так і потенційних працівників. Головною характеристикою бренду є репутація компанії як роботодавця, тобто того, як вона ставиться до людей, наскільки чесно веде справи, забезпечує можливості професійного зростання, балансу між роботою та особистим життям, якістю управління і гармонійною взаємодією з колегами.

Бренд роботодавця виконує низку важливих функцій, що забезпечують його ефективність як елемента стратегії управління персоналом. Насамперед інформативна функція, яка полягає в донесенні до цільової аудиторії актуальної інформації про діяльність компанії, її умови праці та корпоративну культуру. Комерційна функція виявляється у здатності HR-бренду впливати на підвищення прибутковості бізнесу через зростання залученості й лояльності персоналу, а також оптимізацію витрат на підбір і утримання працівників [14, с. 137].

Важливу роль відіграє захисна функція, яка знижує ризики переманювання співробітників конкурентами й мінімізує ймовірність формування негативного враження про компанію з боку потенційних кандидатів. Ресурсна функція HR-бренду полягає у спрощенні процесу залучення персоналу, адже позитивний імідж роботодавця стимулює інтерес до вакансій.

Окремо слід відзначити репутаційну функцію, що сприяє зростанню престижу компанії як роботодавця та формує позитивне ставлення до неї як до потенційного місця працевлаштування. Мотивувальна функція спрямована на підвищення рівня внутрішньої згуртованості колективу, створення емоційного зв'язку працівників з компанією та заохочення їх до ефективної роботи.

Управлінська функція виявляється у сприянні вдосконаленню системи управління персоналом, зокрема шляхом впровадження HR-орієнтованих підходів до організації роботи з кадрами.

Так, сучасні науковці та практики у своїх дослідженнях поділяють HR-бренд на два види: зовнішній та внутрішній. Зовнішній HR-бренд спрямований на претендентів, а внутрішній – на співробітників. Важливо розвивати відразу обидва види HR-бренду, оскільки один вид доповнює інший. Без внутрішнього HR-бренду не буде зовнішнього. Традиції, культуру, цінності формують усередині компанії, вони впливають на загальне уявлення про компанію, саме з них складається цілісний образ організації [21, с. 202]. Структуру HR-бренду компанії схематично відтворено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1. Структура HR-бренду компанії

Розроблено автором за матеріалами [21, с. 202]

Загалом, слід підкреслити, що системний підхід до побудови бренду роботодавця є важливою передумовою створення унікальної моделі управління персоналом, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії, а також забезпечить сталий приріст вартості людського капіталу та інших організаційних ресурсів.

Відомо, що внутрішній HR-бренд компанії спрямований передусім на підвищення рівня лояльності та залученості персоналу, а також на зниження рівня плинності кадрів шляхом формування стійкого позитивного ставлення

працівників до організації. Натомість зовнішній HR-бренд орієнтований на створення привабливого іміджу підприємства як роботодавця серед цільової аудиторії на ринку праці та на залучення нових фахівців, зокрема цінних і унікальних кадрів.

Відповідність між внутрішнім змістом і зовнішнім позиціонуванням HR-бренду є критично важливою, оскільки дозволяє уникнути розриву між очікуваннями кандидатів і реальністю, підвищити довіру до компанії та забезпечити стабільність її кадрової політики (табл. 1.2). Узгодженість цих двох складників створює цілісне сприйняття бренду, що, своєю чергою, сприяє як утриманню працівників, так і залученню нових фахівців.

Таблиця 1.2

Основні напрями розвитку зовнішнього та внутрішнього HR-бренду

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОГО HR-БРЕНДУ	НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО HR-БРЕНДУ
Розроблення ціннісних пропозицій з урахуванням конкретних потреб потенційних працівників за віком, статтю тощо.	Розроблення ціннісних пропозицій з урахуванням потреб працівників, їхнього трудового циклу, місії, цілей, завдань організації.
Побудова системи комунікацій просування HR-бренду на місцевому, національному та міжнародному ринках праці: центри зайнятості, заклади освіти, інтернет-ресурси тощо.	Побудова системи комунікацій просування HR-бренду всередині організації: стенди, локальна мережа організації, газета, телевізійний канал тощо.
Створення команди з розвитку та просування зовнішнього бренду роботодавця.	Створення команди з розвитку та просування внутрішнього бренду роботодавця.
Використання цифрових технологій у професійних мережах для залучення працівників, яких потребує організація.	Використання цифрових технологій для наймання працівників.

Розроблено автором за матеріалами [24, с. 191]

Створення та розвиток бренду роботодавця відбувається у процесі брендингу, тобто управління брендом. Брендинг роботодавця – це комплекс управлінських дій, спрямованих на реальних та потенційних працівників. Управління HR-брендом підприємства трактують як систему заходів щодо

формування, просування та розвитку бренду як інноваційного, системотворчого роботодавця, а також бренду його персоналу з метою отримання довгострокових конкурентних переваг підприємства та персоналу на ринку праці.

Так, управління HR-брендом підприємства доцільно дослідити з позицій процесного, системного та комплексного підходів, зокрема:

- як циклічний процес виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю, координації);
- як сукупність етапів діяльності з управління HR-брендом підприємства (маркетингові дослідження, формування, просування, розвиток HR-бренду фірми);
- як систему – органічний складник інтегрованої системи управління маркетингу з персоналу (рис. 1.2) [24, с. 192].

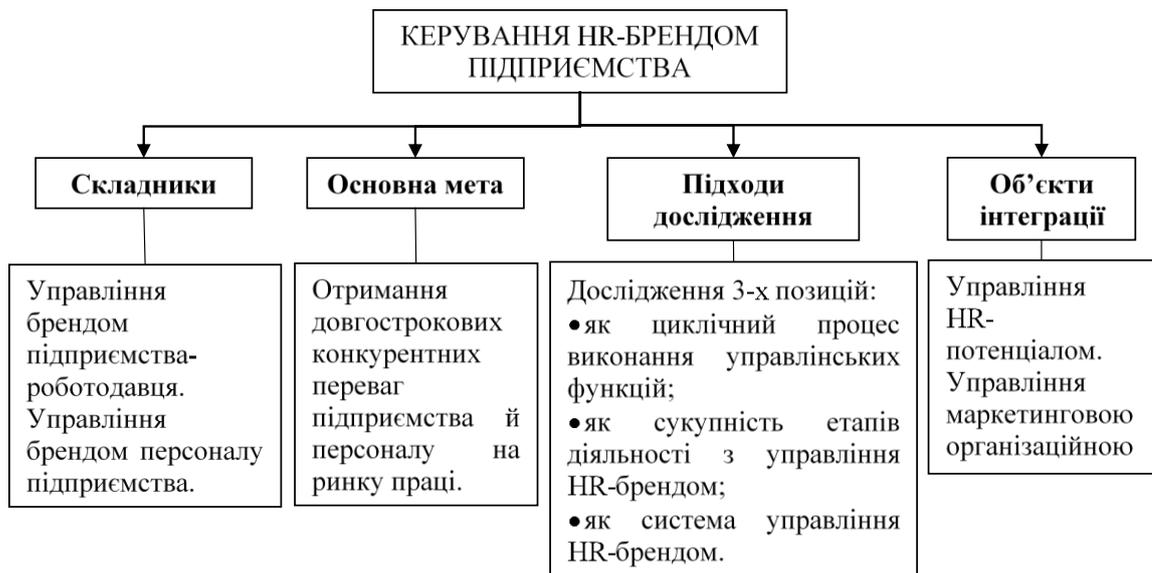


Рисунок 1.2. Особливості керування сучасним HR-брендом

Розроблено автором за матеріалами [27, с. 159]

Головною метою формування HR-бренду компанії є забезпечення її конкурентної переваги на ринку праці. Для ефективної реалізації стратегічних напрямів розвитку бренду роботодавця насамперед необхідно

здійснити ґрунтовний аналіз поточного стану як внутрішнього, так і зовнішнього HR-бренду. На основі отриманих результатів формується план заходів щодо подальшого розвитку.

Оцінювання ефективності реалізації стратегії HR-бренду є ключовим етапом цього процесу, адже саме воно визначає ступінь досягнення поставлених цілей. Таке оцінювання базується на порівнянні запланованих показників з фактичними результатами, що дозволяє коригувати дії та підвищувати загальну ефективність брендингової політики.

HR-бренд компанії є багатокомпонентним утворенням внутрішніх характеристик організації, які формують її цілісний образ як роботодавця для чинних і потенційних працівників. Основні складники HR-бренду:

1. Цінності компанії визначають ідейну основу діяльності, пріоритети у взаємодії з персоналом, партнерами та клієнтами.

2. Традиції організації поєднують сталі практики, норми поведінки та ритуали, які підтримують і передають члени колективу.

3. Корпоративна культура ґрунтується на системі спільних норм, правил і стандартів, яка регулює взаємодію працівників та впливає на їхню поведінку.

4. Внутрішній психологічний клімат характеризує емоційно-психологічну атмосферу в колективі, рівень підтримки та взаєморозуміння.

5. Стиль управління визначає характер відносин між керівництвом і працівниками, рівень відкритості, демократичності або ж авторитарності в ухваленні рішень.

6. Умови праці, а саме: матеріально-технічне забезпечення, графік роботи, рівень безпеки та комфорт робочого середовища;

7. Можливості кар'єрного зростання та професійного розвитку, що створюють перспективу для реалізації особистісного потенціалу працівників у межах організації [26, с. 178].

Зазначені складники визначають не лише внутрішній простір організації, але й відображаються в зовнішньому інформаційному полі, що

безпосередньо впливає на формування позитивного образу компанії як привабливого роботодавця в очах зовнішньої цільової аудиторії.

Варто наголосити, що робота над формуванням HR-бренду уможливорює вирішення низки ключових завдань у сфері управління персоналом:

1. Залучення персоналу. Якісно сформований бренд роботодавця сприяє створенню позитивного іміджу компанії та привертає увагу кандидатів, які поділяють корпоративні цінності й демонструють мотивацію до професійної взаємодії.

2. Утримання працівників. HR-бренд забезпечує виявлення та ефективну комунікацію переваг роботи в компанії, що є важливим для формування емоційної прив'язаності працівників і зниження рівня плинності кадрів.

3. Мотивація співробітників. Чітка й послідовна робота над HR-брендом сприяє формуванню внутрішньої мотивації персоналу для результативної діяльності. Результатом цього є зростання лояльності, ініціативності та ефективності працівників до компанії, а також готовність співпрацювати під час кризових ситуацій [33, с. 126].

Залежно від ступеня розвитку технологій з управління персоналом можна виокремити три основні етапи становлення і формування HR-бренду:

1. Стихійний HR-бренд – бренд, який формується без цілеспрямованого управлінського впливу з боку організації. Образ роботодавця виникає природним чином на основі індивідуального досвіду працівників і зовнішніх вражень.

2. Креативний HR-бренд характеризується тим, що компанія починає свідомо працювати над створенням іміджу роботодавця. Відділ персоналу здійснює активну комунікацію із зовнішнім ринком, розробляє рекламні кампанії, аналізує ситуацію на ринку праці та здійснює цільовий підбір персоналу за допомогою сучасних інструментів.

3. Зрілий HR-бренд характеризується сформованою репутацією на ринку праці, високим рівнем лояльності персоналу та активною участю працівників у просуванні іміджу компанії як роботодавця. Працівники ідентифікують себе з організацією, лояльні до її цінностей і готові рекомендувати її як привабливе місце роботи своїм знайомим та у професійному середовищі [22, с. 67].

У роботі над створенням оптимального HR-бренду, що задовольняє потреби роботодавця, необхідно пройти три найважливіші етапи: аналіз HR-бренду; розроблення рекомендацій; оцінювання ефективності (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Етапи створення оптимального HR-бренду компанії

Розроблено автором за матеріалами [33, с. 127]

Отже, HR-бренд є цілісним і стійким іміджем компанії як роботодавця, сформованого у свідомості внутрішньої та зовнішньої цільової аудиторії. Він охоплює корпоративну культуру, цілі, цінності й традиції організації, а також ті можливості професійного та особистісного зростання, які відкриваються перед працівниками в процесі їхньої трудової діяльності.

Компанія з добре сформованим HR-брендом отримує низку відчутних переваг на ринку праці, зокрема:

- організація може пропонувати конкурентні умови праці навіть за нижчого рівня матеріальної винагороди, компенсуючи це соціальними гарантіями, можливостями кар'єрного зростання, професійного навчання та підвищення кваліфікації коштом компанії;

- спостерігається зниження плинності кадрів, що позитивно впливає на стабільність колективу;

- зростає рівень лояльності працівників до організації для підсилення їхньої залученості й мотивації;

- оптимізується процес пошуку персоналу, адже завдяки високій репутації компанії на відкриті вакансії відгукуються кваліфіковані кандидати. Такий підхід суттєво скорочує терміни пошуку персоналу;

- підвищується загальна ефективність трудової діяльності та прибутковість бізнес-процесів;

- компанія демонструє вищу стійкість під час економічної нестабільності та кризових явищ [10, с. 95].

Насамперед слід розуміти, що розвинений HR-бренд компанії дозволяє виділитися на ринку праці, посилити позитивне ставлення як до потенційних працівників, так і до співробітників компанії.

У процесі формування та управління HR-брендом компанії часто допускають типові помилки, які знижують ефективність брендингової стратегії. Серед таких недоліків виокремлюють:

- формування нереалістичних обіцянок, які не відповідають справжній кадровій політиці;

- недостатня увага до розвитку внутрішньокорпоративного іміджу;

- намагання розв'язати кадрові проблеми виключно шляхом збільшення фінансування, без змістовних змін у HR-процесах;

- епізодичне, а не системне ведення HR-брендингу;

- надмірне або хаотичне транслювання всіх корпоративних цінностей одночасно;
- некоректне порівняння власного HR-бренду з брендами інших компаній без урахування контексту;
- побудова бренду роботодавця на викривленому або ідеалізованому уявленні про компанію;
- ігнорування ролі людського капіталу як основного ресурсу управління в організації [7, с. 76].

Оскільки управління розвитком бренду підприємства-роботодавця спрямоване на підвищення конкурентоспроможності бренду, формування прихильності до нього зі сторони наявного та потенційного персоналу, інших суб'єктів ринку праці, повинно передбачати:

- розвиток цінностей бренду підприємства-роботодавця відповідно до потреб цільової аудиторії;
- розроблення та реалізацію програми з коригування HR-бренду підприємства (за результатами виявлення його сильних та слабких сторін);
- коригування політики просування HR-бренду компанії (на основі виявлення її проблемних зон);
- посилення акценту на соціальних аспектах розвитку бренду;
- розвиток внутрішніх комунікацій та PR;
- модифікацію та посилення корпоративної культури.

Отже, HR-бренд компанії постійно функціонує на ринку праці, незалежно від того, чи реалізується цілеспрямований вплив щодо його формування та розвитку. Активна робота над посиленням HR-бренду є економічно доцільною, оскільки забезпечує низку переваг, а саме: зростання привабливості роботодавця, підвищення лояльності персоналу та загальна конкурентоспроможність підприємства.

1.2. Методи, інструменти та цифрові платформи HR-аналітики

Поняття HR-аналітики є відносно новим у сфері управління персоналом, і на сьогодні не існує єдиного, усталеного підходу до його трактування. Згідно з даними інтернет-джерел, HR-аналітика охоплює опрацювання даних з використанням математичних і статистичних моделей, виявлення прихованих закономірностей та кореляцій, а також встановлення причинно-наслідкових зв'язків для визначення проблем у системі управління людськими ресурсами.

Автори численних статей під HR-аналітикою розуміють «процес використання статистичної інформації, оброблення даних, засобів бізнес-оцінки рекрутингових процесів та управління людськими ресурсами» [12].

Визначаючи поняття HR-аналітики, варто враховувати, що в умовах стрімких змін на ринку праці традиційні бізнес-моделі формалізованих систем збирання, оброблення та аналізу даних поступово втрачають свою ефективність або трансформуються. Сучасне управління персоналом потребує переходу до більш гнучких та адаптивних моделей HR-аналітики, які дозволяють оперативно відстежувати зміни в зовнішньому середовищі та своєчасно реагувати на них.

У цьому контексті HR-метрики мають бути максимально адаптованими до специфіки діяльності конкретної організації, а ключові показники ефективності – змінюватися залежно від актуальних цілей і результативності роботи персоналу. Такий підхід забезпечує нові можливості для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і посилює стратегічну роль функції HR у загальній системі бізнесу.

Ми сформулювали визначення HR аналітики як процесу, поділеного на декілька етапів:

- 1) збирання інформації про персонал з використанням HR-метрик, технологій комунікації та цифрових інструментів;
- 2) оброблення даних, систематизація та нормалізація їх;

3) аналіз даних, а саме: пошук прихованих кореляцій та залежності за допомогою застосування математичних моделей, технологій Big Data та машинного навчання;

4) прийняття управлінських рішень на основі отриманих результатів.

Ознаками сучасної HR-аналітики, які відрізняють її від традиційних кадрових методів статистичного опрацювання даних, є:

1. Орієнтація на бізнес-результати. HR-аналітика вирішує не лише функціональні завдання кадрових відділів, а й комплексні бізнес-проблеми організації загалом.

2. Робота з великими масивами даних. Аналіз охоплює різноформатні дані з багатьох джерел, включно з внутрішніми корпоративними базами й зовнішніми інформаційними ресурсами. До них відносять: соціальні мережі, державні реєстри, публічні платформи тощо.

3. Застосування інноваційних підходів. У процесі аналітичного опрацювання використовують сучасні методи, а саме: інструменти штучного інтелекту, математичної лінгвістики, предикативної аналітики, краудсорсингу тощо.

4. Візуалізація результатів. Представлення аналітичних висновків реалізують засоби візуалізації бізнес-даних: графіки, діаграми, інтерактивні інформаційні панелі. Вони полегшують інтерпретацію інформації для прийняття управлінських рішень.

5. Прогнозне моделювання – побудова моделей, які оцінюють потенційний вплив управлінських рішень у сфері персоналу на ключові бізнес-показники компанії [12].

Нині виділяють чотири рівні розвитку HR-аналітики:

- рівень звітності (базова робота з інформацією, описова аналітика);
- рівень вимірювання ефективності (коефіцієнти, сегментація);
- тактичний рівень (порівняльний аналіз, бенчмаркінг, візуалізація);
- рівень бізнес-оптимізації (прогнозування та прийняття рішень у реальному часу).

У сучасній практиці управління персоналом HR-аналітику класифікують за різними критеріями. Зокрема за функціональними ознаками визначають такі види HR-аналітики:

1. Дескриптивна аналітика (описова) передбачає генерування звітності, яку використовує HR-служба та інші управлінські відділи компанії. Основна мета – моніторинг і діагностика проблем на основі запропонованих для аналізу даних.

Сфери застосування – структуровані дані та звітність (структура персоналу, норми праці та нормативи чисельності, бенчмарки, огляди заробітних плат); інформаційна панель (структурування даних і прийняття рішень). Основним методом аналітики є описова статистика.

2. Прогнозна аналітика реалізує аналіз даних на основі підтверджених статистичних гіпотез. Цей вид аналітики використовують для моделей прогнозування чисельності, планування завантаження, формування профілю успішного співробітника, плану заходів щодо підвищення залучення співробітників.

До основних методів належать: кореляційно-регресійний і кластерний аналіз.

3. Предикативна аналітика передбачає прогнозування на основі виявлення неочевидних закономірностей та багатоваріантності сценаріїв.

Використовуючи релевантні дані та сучасні аналітичні інструменти, HR-фахівець отримує можливість здійснювати прогнозування ключових аспектів управління персоналом. Зокрема, аналітика дозволяє:

- ідентифікувати працівників з високим ризиком звільнення у найближчій перспективі;

- визначати оптимальний рівень заробітної плати для новостворених або оновлених посад відповідно до ринкових умов і внутрішніх можливостей;

- оцінювати потенційні показники ефективності нових співробітників протягом випробувального терміну на основі моделей прогнозування.

4. Прескриптивна аналітика. Головна мета – прогнозування рішень у динамічному середовищі. Вона прогнозує невідомі події в майбутньому.

Основна відмінність предикативної та прескриптивної аналітики в тому, що вони ґрунтуються на Big Data (складні, масивні дані, призначені для оброблення спеціальними програмами). Тут уже долучають машинне навчання, розробляють спеціальні програми для того, щоб виділити ці неочевидні залежності й побудувати моделі, дерева рішень [12].

На рис. 1.4 представлено структурну побудову HR-аналітики.

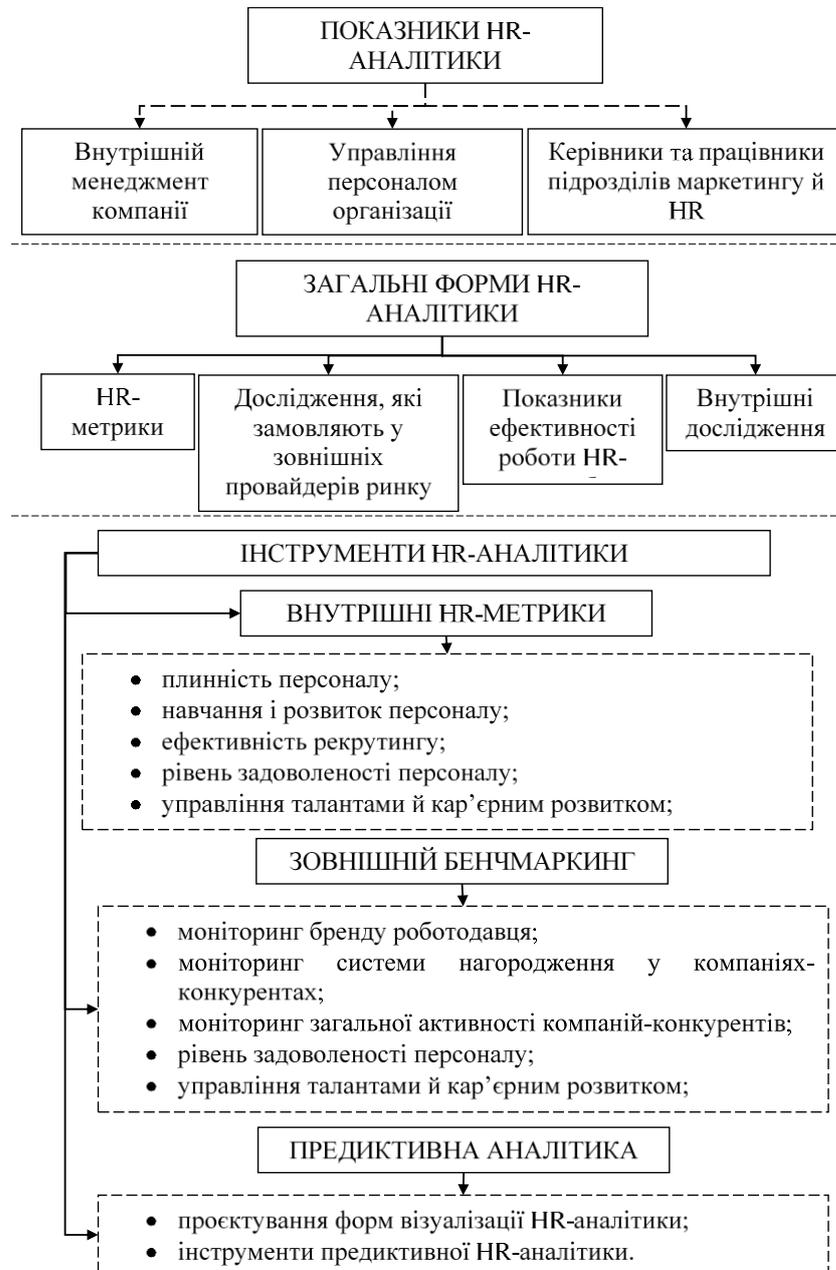


Рисунок 1.4. Структура HR-аналітики

Розроблено автором за матеріалами [12]

Як показали результати дослідження, основними ознаками сучасної HR-аналітики є:

- орієнтація на вирішення бізнес-проблем компанії, прийняття рішень у реальному часі;
- аналіз великих даних і предикативна аналітика;
- інтеграція людської та цифрової праці внаслідок застосування штучного інтелекту й машинного навчання;
- підвищення якості прийнятих управлінських рішень і прогнозування поведінки персоналу, результатів його діяльності;
- розвинені засоби візуалізації даних, платформи просунутої візуалізації (динамічний контент, візуальні запити, мультидані, анімована візуалізація, персоналізація, використання оповіщень) [12].

Технології Big Data, поряд з блокчейном, Інтернетом речей (IoT), машинним навчанням, предикативною аналітикою, штучним інтелектом, хмарними технологіями, – основа технологічних HR-трендів.

За наявності перевірених даних та належної автоматизації процесів, як показали дослідження, можна підвищити ефективність використання аналітики в усіх галузях діяльності HR.

На сучасному етапі розвитку HR-аналітика передбачає інтеграцію даних, якими володіють кадрові підрозділи, з інформацією з інших функціональних відділів компанії. Розширенню аналітичних можливостей сприяє активне впровадження новітніх інструментів та джерел даних. Зокрема, компанії дедалі частіше використовують інтегровані хмарні HR-системи, що уможливають комплексний аналіз великих обсягів інформації про персонал. Аналітичні модулі стали доступними безпосередньо вбудованими у більшість ERP-систем, платформи управління талантами, системи наймання та навчання, а також у програмні рішення для реалізації текстового й семантичного аналізу.

Також на ринку сформувався окремий сегмент цифрових продуктів, призначених для встановлення зворотнього зв'язку, зокрема через

опитування рівня задоволеності, аналіз відкритих коментарів, структуровані інтерв'ю та анонімні канали комунікації.

Слід наголосити, що ефективне застосування HR-аналітики сприяє підвищенню довіри до кадрової функції та професійної діяльності HR-фахівців загалом. Це досягається завдяки покращенню результативності кадрової політики, посиленню стратегічного впливу HR на формування конкурентних переваг організації, а також завдяки оптимізації внутрішніх процесів у межах роботи HR-підрозділів.

Набір сучасних інструментів HR-аналітики досить різноманітний. Він передбачає інструменти збирання та аналізу кількісних та якісних даних про персонал, його поведінку, результати праці, систему управління персоналом та реалізації окремих напрямів управління співробітниками (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Інструменти HR-аналітики

НАПРЯМ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ	ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ HR- АНАЛІТИКИ
Залучення персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • оцінювання рівня привабливості компанії для потенційних кандидатів; • моніторинг ступеня впізнаваності бренду роботодавця на ринку праці; • контроль сприйняття ціннісної пропозиції роботодавця (EVP) цільовою аудиторією; • тестування лояльності здобувачів до організації в процесі подання заявки; • дослідження популярності відкритих вакансій серед пошукачів; • аналіз кількісного та якісного складу кандидатів, що відгукнулися; • діагностика якості та своєчасності закриття вакансій організації.
Мотивація персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • визначення рівня лояльності й залученості працівників; • вивчення ступеня їхньої задоволеності трудовою діяльністю; • моніторинг змін у потребах і мотиваційних установах персоналу; • дослідження привабливості системи матеріального та нематеріального заохочення.

Продовження таблиці 1.3

НАПРЯМ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ	ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ HR- АНАЛІТИКИ
Навчання та розвиток персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • виявлення актуальних потреб працівників у професійному навчанні та підвищенні кваліфікації; • визначення стратегічно важливих напрямів розвитку кадрового потенціалу; • оцінювання результативності реалізованих навчальних програм та їхнього впливу на професійну ефективність співробітників.
Управління організаційною культурою	<ul style="list-style-type: none"> • аналіз типологічних характеристик та інтенсивності впливу чинної корпоративної культури; • вивчення ступеня прийняття співробітниками ключових цінностей компанії; • оцінювання потенційних зон соціально-психологічної напруженості та ймовірності виникнення конфліктів; • формулювання напрямів подальшої трансформації організаційної культури відповідно до стратегічних цілей організації.

Розроблено автором за матеріалами [8, с. 306]

Найчастіше HR-аналітика спирається на використання HR-метрик – кількісних показників ефективності роботи персоналу, служби персоналу та системи управління персоналом в цілому.

Прикладами HR-метрик можуть бути такі показники: плинність персоналу, продуктивність праці, вартість закриття вакансії, коефіцієнт закриття вакансій, середній стаж роботи в компанії, частка працівників, які отримали підвищення. Для їхнього розрахунку потрібні кількісні дані, а їхня агрегація здійснюється з внутрішніх корпоративних джерел (звітів), а також за допомогою проведення кількісних досліджень (анкетних опитувань). Для аналізу отриманих даних часто використовують кореляційний і регресійний аналіз та методи моделювання.

Багато компаній (SAP, IBM, Oracle, Microsoft), які відомі своїми продуктами для бізнесу, пропонують спеціальні програмні рішення для агрегування, інтеграції та аналізу кількісних даних, візуалізації HR-метрик та побудови інформаційних панелей.

Серед найпопулярніших програмних продуктів у сфері HR-аналітики варто виокремити:

1. SAP SuccessFactors – платформа для управління талантами, яка містить вбудовані аналітичні модулі для оцінки ефективності, плинності кадрів, навчання та розвитку персоналу [43].

2. Oracle HCM Cloud – комплексне хмарне рішення, що надає інструменти для HR-аналітики, прогнозування, моделювання та оптимізації персоналу [41].

3. IBM Kenexa / IBM Watson Talent – система з використанням елементів штучного інтелекту для аналізу HR-даних, автоматизації підбору персоналу, управління залученістю та прогнозування ризиків звільнень [38].

4. Microsoft Power BI – інструмент для інтеграції даних з різних HR-систем для створення адаптованих під певну аудиторію звітів і візуалізацій HR-метрик [40].

5. Tableau – ще один потужний інструмент візуалізації даних, який широко використовують для побудови інформаційних панелей і аналітичних HR-панелей [44].

6. Workday – платформа для управління персоналом і фінансами з потужною аналітичною підтримкою, включаючи прогностичну аналітику та звіти в реальному часі [46].

7. Visier – спеціалізоване рішення для стратегічної HR-аналітики, що уможливлює аналіз плинності кадрів, ефективності рекрутингу, динаміки зайнятості та інших ключових індикаторів [45].

8. Zoho People – інструмент із вбудованими HR-звітами, який дозволяє оцінювати відвідуваність, продуктивність та інші показники персоналу [47].

Сучасні цифрові інструменти в галузі HR-аналітики дозволяють працювати також і в режимі реального часу. Наприклад, можна здійснювати моніторинг впливу поточного навчання на робітників, результати співробітників або контролювати ефективність організації часу працівника на основі даних, отриманих з електронної пошти чи робочий календар.

Відмінною рисою HR-аналітики є можливість екстраполяції отриманих результатів за межі галузі кадрового менеджменту й застосування її методів з метою вироблення стратегічних бізнес-рішень – наприклад, для вирішення завдань бюджетування або реструктуризації організації.

Як основні переваги застосування HR-аналітики під час прийняття управлінських рішень можна визначити:

1) підвищення оперативності прийняття управлінських рішень шляхом скорочення часу на його підготовку внаслідок автоматизації процесів збору та аналізу необхідної інформації;

2) підвищення обґрунтованості управлінських рішень унаслідок виявлення закономірностей та взаємозв'язків в управлінні персоналом;

3) підвищення якості управлінських рішень методом скорочення відсотка помилок;

4) можливість оцінки релевантності програм та інструментів управління персоналом задля оцінки ефективності наявних і нових програм;

5) можливість довгострокового планування, прогнозування, оцінки ризиків управлінських рішень.

Отже, проведені дослідження підтвердили актуальність упровадження HR-аналітики, яку варто розглядати як процес системного збору, інтеграції та всебічного аналізу зовнішніх і внутрішніх даних у сфері управління персоналом з метою формування ефективних управлінських рішень.

Серед ключових характеристик сучасної HR-аналітики слід виокремити орієнтацію на прийняття рішень у режимі реального часу, використання технологій аналізу великого обсягу даних та предикативної аналітики, застосування алгоритмів штучного інтелекту й машинного навчання, розвиток напрямів аналітики талантів, а також інтеграцію інструментів візуалізації даних і спеціалізованих платформ для побудови аналітичних інформаційних панелей.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ HR-БРЕНДУ ТОВ «БУДІВЕЛЬНА ФІРМА «ХІМЗАХИСТ»

2.1. Загальна характеристика діяльності та аналіз системи управління HR-брендом ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист»

ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист» – юридична особа, яка реалізує свою діяльність відповідно до статуту підприємства, закону України «Про господарські товариства», Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та інших нормативних актів [32].

Підприємство створено з метою проведення виробничо-комерційної діяльності, яка забезпечує повне задоволення потреб населення у товарах народного споживання і розвиток матеріально-технічної бази народного господарства України. Засновником, частка якого у статутному капіталі товариства складає 100 %, є Ткаленко Олександр Сергійович.

Основний вид діяльності ТОВ «БФ «Хімзахист» – неспеціалізована гуртова торгівля. Також підприємство займається електромонтажними роботами та тинькувальними роботами, установленням столярних виробів, будівництвом житлових і нежитлових будівель, а також іншими видами діяльності, які не заборонені чинним законодавством.

За формою організації ТОВ «БФ «Хімзахист» є товариством з обмеженою відповідальністю, що, своєю чергою, передбачає розподіл його статутного капіталу на частки між учасниками (засновниками). Особливість такого типу господарства пов'язана з учасниками та обсягом їхнього залучення до діяльності товариства. Водночас основним керівним органом ТОВ «БФ «Хімзахист» є загальні збори учасників [32].

Загальні збори учасників – це організаційна форма керівництва ТОВ, виражена в чергових чи позачергових зборах учасників, на яких ухвалюють важливі рішення щодо діяльності ТОВ «БФ «Хімзахист». Компетенція

загальних зборів власників ТОВ «БФ «Хімзахист» визначена статутом з обов'язковим урахуванням чинних цивільно-правових норм.

Організаційна структура управління ТОВ «БФ «Хімзахист» є лінійно-функціональною (рис. 2.1). Засновник товариства забезпечує учасників засобами праці та надає оптимальні умови для робочого процесу. Він проводить збори, встановлює цілі розвитку і складає плани роботи підприємства на короткострокову та довгострокову перспективу.

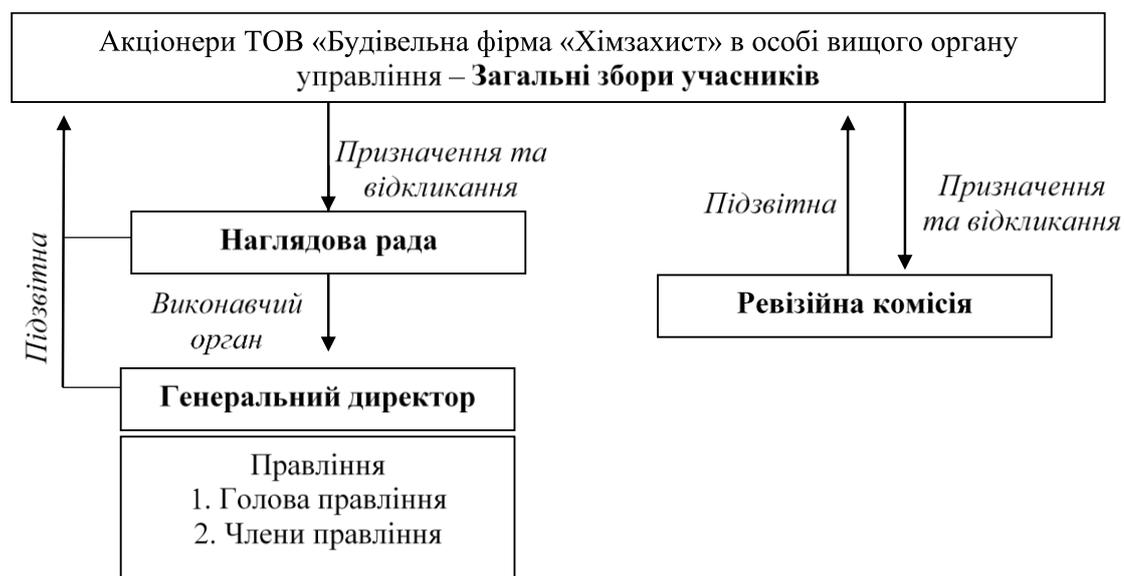


Рисунок 2.1. Структура управління ТОВ «БФ «Хімзахист»

Розроблено автором за матеріалами [32]

Слід зазначити, що у ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист» на вищому рівні управління є загальні збори, органами контролю слугують наглядова рада та ревізійна комісія, а виконавчий орган представлений генеральним директором, який є головою правління.

Виконавчим органом ТОВ «БФ «Хімзахист» є генеральний директор, основне завдання якого – забезпечення ефективної роботи підприємства відповідно до пріоритетних напрямів його діяльності, а також належна організація бухгалтерського обліку, своєчасне надання фінансової звітності до органів контролю, а також відомостей про діяльність підприємства – акціонерів, кредиторів та засобів масової інформації.

Учасники ТОВ «БФ «Хімзахист» мають право голосу на загальних зборах відповідно до їхніх частин у статутному капіталі. Вони також призначають керівні органи й приймають важливі рішення щодо ведення бізнесу підприємства.

Розглянемо структуру персоналу «БФ «Хімзахист». Середньооблікова чисельність персоналу станом на сьогодні – 94 особи, зокрема такі категорії: адміністрація, працівники основного та допоміжного виробництва, спеціалісти, службовці, менеджери. Слід зауважити, що до трудового колективу входять усі громадяни, які беруть участь у діяльності підприємства на основі контракту (угоди), а також інших форм регулювання трудових відносин [32].

Підприємство проводить активну кадрову політику, має обґрунтовані прогнози щодо її розвитку та відповідні засоби впливу на персонал. Відділ кадрів розробляє антикризові кадрові програми, постійно проводить моніторинг ситуації та коригує виконання програм відповідно до параметрів зовнішньої та внутрішньої ситуації.

Керівництво ТОВ «БФ «Хімзахист» значну увагу приділяє керуванню часом та роботі в інформаційній системі Outlook. ІС забезпечує впорядкований та безпечний обмін службовою інформацією шляхом використання корпоративної електронної пошти як основного каналу внутрішньої комунікації. Працівники підприємства в Outlook планують свій робочий час, зустрічі, наради, а також узгоджують за календарем вільний час колег для планування подальшої взаємодії [42].

Важливим складником кадрової політики ТОВ «БФ «Хімзахист» є система мотивації персоналу та організація оплати праці. Загалом на підприємстві переважає матеріальне стимулювання у формі різних премій та надбавок. Система оплати праці як спосіб обчислення розміру заробітної плати працівника відповідно до результатів його роботи складається з фіксованої (окладу) і змінної частини (премії). Також передбачено бонуси за кваліфікацію чи стаж, а також певні форми компенсаційних виплат.

Значущим компонентом політики управління персоналом ТОВ «БФ «Хімзахист» є формування HR-бренду з метою підвищення ефективності управління шляхом цілеспрямованого залучення та утримання найперспективніших працівників, підвищення рівня їхніх компетенцій задля досягнення цілей та реалізації управлінських рішень підприємства, а також проведення якісного підбору кандидатів для вакантних посад. Цілі, завдання, принципи формування HR-бренду ТОВ «БФ «Хімзахист» представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Цілі, завдання, принципи формування HR-бренду
ТОВ «БФ «Хімзахист»

Параметри	Зміст
Ціль	Залучення нових фахівців, формування та підвищення мотивації працівників підприємства.
Завдання	розроблення планових показників щодо потреби в нових співробітниках;
	коригування професійних компетенцій співробітників;
	визначення співробітників, які мають потенціал для заміщення керівних посад;
	розроблення структурованого плану кар'єрного розвитку з урахуванням потреб персоналу;
	забезпечення умов для навчання, підвищення кваліфікації та розвитку персоналу;
	оцінювання ефективності виконання посадових обов'язків з урахуванням поточних ресурсних можливостей підприємства, зокрема в умовах тимчасового заміщення працівників, які відсутні через відпустку, хворобу, навчання чи інші поважні причини;
	визначення джерела витрат на підготовку та розвиток персоналу, а також забезпечення ефективності цього процесу;
Принципи	контролювання якісних характеристик працівників;
	визначення активності спеціалістів відділу кадрів;
	виконання кадрової роботи відповідно до розробленого плану;
	безперервність навчання та розвитку персоналу;
	забезпечення дотримання положень корпоративної етики та захист персональних даних співробітників підприємства.

Розроблено автором за матеріалами [34]

Відповідно до встановлених цілей, завдань та принципів формування HR-бренду ТОВ «БФ «Хімзахист» працівники розробляють заходи кадрової політики щодо формування та роботи з персоналом.

Слід підкреслити, що саме якісна HR-аналітика є основою для аналізу ситуації та прийняття рішень у сфері управління персоналом. До завдань, які можна вирішити за допомогою HR-аналітики, відносять:

- формування реальної статистики та аналітики з персоналу для прийняття управлінських рішень;
- аналіз та збільшення ефективності персоналу, процесів, методів та інструментів роботи;
- пошук оптимальних моделей для прийняття правильних кадрових рішень і результативних підходів щодо контролю персоналу;
- прогнозування проблеми та методів їхнього розв'язування.

Характеристику наявної системи управління внутрішнім і зовнішнім HR-брендом ТОВ «БФ «Хімзахист» на ринку праці наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика системи управління HR-брендом
ТОВ «БФ «Хімзахист» на ринку праці

Елементи HR-бренду	Застосування на ТОВ «БФ «Хімзахист»
<i>Внутрішній бренд роботодавця</i>	
Цінності, місія, корпоративна культура	+
Адаптація	–
Мотивація	+
Робоче середовище й техніка безпеки	+
Внутрішні комунікації	Середній рівень
Навчання і підвищення кваліфікації	Частково, не за всіма категоріями.
Розвиток кар'єри	–
Соціальний пакет	Середній рівень
Соціальна відповідальність	Середній рівень
Проведення досліджень думки персоналу	-
Понаднормова робота	+
Проведення ввідного інструктажу	Очно
Моніторинг відгуків персоналу про роботодавця	–
Емоційний тиск	Виявлено в деяких структурних підрозділах.
Професійне вигорання	Дослідження не проводять.

Продовження таблиці 2.2

Елементи HR-бренду	Застосування на ТОВ «БФ «Хімзахист»
<i>Зовнішній бренд роботодавця</i>	
Просування HR-бренду на ринку праці й у соціальних мережах	–
Розміщення інформації на сайтах з пошуку роботи	–
Звернення до рекрутингових компаній	–
Благодійні акції за участю персоналу компанії	–
Наявність амбасадора підприємства	–
Взаємодія і співпраця з колишніми працівниками	–
Залучення молодих спеціалістів	+
Проведення досліджень думок і бажань потенційних кандидатів на посаду	–
Сформована EVP (адресована ціннісна пропозиція роботодавця для цільової аудиторії)	–
Сформована креативна концепція	–

Розроблено автором

За результатами проведеного аналізу функціонування системи HR-брендингу підприємства встановлено, що внутрішній HR-бренд має вищий рівень розвитку порівняно із зовнішнім, а питання формування та просування зовнішнього HR-бренду не перебуває на порядку денному.

Перевагами наявної системи HR-брендингу є:

- 1) сформована система цінностей, місії та корпоративної культури;
- 2) застосування заходів матеріальної та соціально-психологічної мотивації;
- 3) дотримання техніки безпеки на робочому місці і проведення обов'язкових інструктажів в очній формі для всіх працівників;
- 4) проведення навчання та курсів підвищення кваліфікації для деяких категорій персоналу;
- 5) надання соціального пакета й упровадження програми соціальної відповідальності;
- 6) забезпечення оптимального рівня внутрішніх комунікацій за допомогою інформаційної системи Outlook;

7) залучення до роботи молодих спеціалістів без досвіду роботи, зокрема випускників закладів вищої, фахової передвищої та професійно-технічної освіти.

Попри позитивні характеристики система HR-брендингу ТОВ «БФ «Хімзахист» має багато недоліків, з-поміж яких основними є:

- 1) відсутність програм адаптації (онбордингу) нових працівників;
- 2) несистемне проведення дослідження думки наявного та звільненого персоналу про компанію як роботодавця, а також щодо професійного вигорання;
- 3) ігнорування випадків емоційного тиску на працівників;
- 4) невикористання функціоналу сайтів з пошуку роботи та соціальних мереж для розміщення інформації про вакансії підприємства;
- 5) недостатнє застосування зовнішніх рекрутингових ресурсів, зокрема послуг рекрутингових агенцій, у процесі підбору персоналу;
- 6) незавершеність брендингової стратегії через відсутність сформованої EVP та креативної концепції.

Проведений аналіз засвідчує, що керівництво ТОВ «БФ «Хімзахист» не здійснює системної діяльності у сфері HR-брендингу для створення власного образу як роботодавця. Водночас імідж підприємства на ринку праці формується стихійно без цілеспрямованого управлінського впливу. Натомість кадрову політику реалізують переважно за допомогою точкового пошуку вузькопрофільних фахівців для конкретних виробничих потреб.

Такий підхід призводить до того, що в соціальних мережах і на платформах з відгуками користувачі поширюють про підприємство негативну інформацію, яка або застаріла, або не відповідає дійсності. Відсутність належної реакції на подібні сигнали формує викривлене уявлення про роботодавця, що, своєю чергою, може стати причиною відмови від працевлаштування в організації.

Слід зазначити, що для формування привабливого HR-бренду ТОВ «БФ «Хімзахист» необхідно змінити підходи щодо підбору та

утримання висококваліфікованих співробітників, а також розробити цілісну стратегію позиціонування підприємства як роботодавця на ринку праці, забезпечити активну присутність у соціальних мережах та професійних спільнотах, сформуванню позитивне інформаційне поле та впровадити інноваційні технології для комунікації з цільовою аудиторією в онлайн-мережі. Разом з тим керівник ТОВ «БФ «Хімзахист» повинен контролювати всі етапи вдосконалення власного HR-бренду задля зростання індексу задоволеності співробітників і зниження коефіцієнта плинності персоналу.

Оцінювання поточного стану HR-аналітики на підприємстві уможливило визначення проблем, пов'язаних з відсутністю централізованої системи збирання даних про персонал. Встановлено, що керівництво ТОВ «БФ «Хімзахист» зберігає інформацію про персонал у різних файлах, таблицях та програмах, що ускладнює її консолідацію та робить фактично недоступною для системного аналізу. Також відсутня практика регулярного опитування чи анкетування співробітників, яка забезпечила б зворотній зв'язок та розуміння думки працівників щодо роботи на підприємстві.

Крім того, HR-менеджери підприємства не відстежують і не аналізують дані про продуктивність праці, плинність кадрів та інші показники. Організаційна структура компанії не передбачає відділу аналітики персоналу або спеціаліста, який відповідав би за ведення HR-аналітики. Водночас фахівці відділу кадрів не мають необхідних знань і навичок для проведення аналізу даних, використання спеціальних програм та інструментів HR-аналітики.

До того ж у ТОВ «БФ «Хімзахист» не сформовано чітких та стандартизованих процедур аналітичного оброблення даних про персонал. Наявна діяльність не має системної основи, питань та гіпотез, тому дані аналізують без визначеної мети. Зазначені підходи значно обмежують розуміння, інтерпретацію та практичне застосування отриманих результатів. Слід підкреслити, що працівники відділу кадрів не використовують спеціалізовані програми й інструменти HR-аналітики, тому

зазвичай аналізують дані вручну. Такий спосіб займає багато часу й не забезпечує необхідної точності та глибини дослідження.

Отже, поточний стан HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист» засвідчує відсутність налагодженої системи збирання та інтерпретації даних про персонал, часткову наявність необхідних компетенцій у сфері HR-аналітики серед працівників, а також дефіцит сучасних програмно-технологічних рішень для оброблення даних. Визначені проблеми обмежують оптимізацію системи управління персоналом і негативно впливають на конкурентоспроможність та розвиток підприємства.

Відсутність HR-аналітики є значною прогалиною в системі керування персоналом, адже вища ланка управління підприємством не може об'єктивно оцінювати ефективність HR-процесів, визначати тренди та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Відповідна практика призводить до ризику неефективного витрачання кадрових ресурсів, неможливості створити конкурентні переваги у сфері управління персоналом та зниження загальної ефективності ТОВ «БФ «Хімзахист».

2.2. Упровадження новітніх інформаційно-аналітичних рішень для оцінювання HR-бренду підприємства: основні аспекти та рекомендації

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку праці формування сильного HR-бренду є особливо важливим для підприємств, які прагнуть утримувати та залучати висококваліфікований персонал. Мета системи HR-брендингу для ТОВ «БФ «Хімзахист» – створення унікального та привабливого образу компанії як роботодавця. Реалізація цієї мети передбачає реалізацію низки стратегічних завдань, а саме:

- скорочення плинності кадрів;
- підвищення рівня лояльності та залученості наявного персоналу;
- зниження витрат на пошук і наймання працівників;
- ефективне залучення та утримання цінних фахівців за допомогою бренду роботодавця;

– формування у працівників відчуття гордості за приналежність до компанії.

Внутрішній HR-бренд підприємства відображає сформоване уявлення працівників про роботодавця, його цінності, корпоративну культуру, стиль управління та умови праці. Для його розвитку необхідно:

1) проводити з персоналом інформаційно-роз'яснювальну роботу щодо знання місії та цінностей компанії;

2) визначити чинники незадоволеності працівників для формування соціального пакету, організації робочого місця та побутових умов на робочих місцях;

3) розробити механізм ознайомлення персоналу з документами, які регламентують зміни в роботі персоналу підприємства;

4) сформувати систему адаптації нових працівників і розвитку кар'єри персоналу.

Зовнішній HR-бренд репрезентує уявлення потенційних кандидатів, партнерів, споживачів та професійної спільноти про підприємство як роботодавця. ТОВ «БФ «Хімзахист» слід активізувати заходи щодо формування сильного зовнішнього HR-бренду, орієнтованого на ринок праці, зокрема:

1) розробити та ввести в експлуатацію власний корпоративний портал;

2) створити в соціальних мережах власні сторінки, якими сповіщати про основи діяльності підприємства;

3) розмістити анкети підприємства на всіх сайтах пошуку роботи;

4) проводити в мережі моніторинг думки потенційних працівників;

5) періодично проводити рекламні кампанії на ринку праці;

6) залучити з лояльних працівників амбасадорів, які в мережі розповідатимуть про компанію як роботодавця.

Ураховуючи надані пропозиції щодо формування та вдосконалення HR-бренду необхідно використати практичні інструменти підвищення ефективності управління іміджем роботодавця (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Інструменти для формування та управління HR-брендом підприємства

Внутрішній HR-бренд		Зовнішній HR-бренд	
Інструмент	Мета	Інструмент	Мета
Створення власного корпоративного порталу.	Розвиток внутрішніх комунікацій.	Створення офіційного вебсайту.	Розвиток зовнішніх комунікацій.
	Оперативне інформування персоналу про діяльність підприємства.		Сповіщення кандидатів про вакансії та умови роботи.
	Інформування персоналу про місію та цінності бренду.		Зручна платформа для проведення рекламних HR-акцій.
	Ознайомлення працівників з менеджментом товариства.		Проведення дослідження у сфері HR-брендингу.
	Зворотній зв'язок персоналу з керівництвом.		Скорочення роботи для відділу кадрів.
Створення корпоративного кодексу з етики.	Інформування персоналу про правила внутрішньої корпоративної поведінки.	Залучення амбасадорів.	Довіра з боку шукачів роботи. Економія ресурсів на рекламних HR-акціях.
Розроблення і впровадження програми адаптації.	Зниження періоду адаптації нових співробітників.	Створення сторінок товариства у соціальних мережах.	Економічно вигідний варіант популяризації підприємства як роботодавця.
	Надання новим робітникам упевненості в собі.		Підвищення рівня поінформованості про компанію.
	Мотивація наставників.		Моніторинг негативних відгуків про підприємство як роботодавця і вчасна реакція на них.
	Зниження плинності кадрів.		
Розроблення і впровадження програми розвитку кар'єри.	Мотивація персоналу.	Робота з колишніми працівниками.	Можливість повернути тих працівників, які звільнилися і пошкодували про свій вибір.
	Втримання цінних співробітників.	Розміщення в мережі анкет для шукачів роботи.	Ширше охоплення цільової аудиторії.
	Зниження плинності кадрів.		Підвищення шансу на відгук потрібного кандидата.
	Зростання лояльності й залучення персоналу.		Економія людських і фінансових ресурсів.

Розроблено автором

Запропоновані заходи слід упроваджувати як у комплексі, так і за окремими функціональними напрямками. Водночас найбільшу ефективність забезпечує їхнє системне та взаємопов'язане застосування в межах єдиної HR-стратегії.

Як EVP ТОВ «БФ «Хімзахист» можна запропонувати таке повідомлення: «Керівництво підприємства підтримує особистісний та професійний розвиток співробітника, а кадрова політика сприяє самореалізації, ініціативності та розвитку потенціалу кожного члена команди». До складу креативного оформлення можна внести слоган, наприклад, такого змісту: «Працюй і розвивайся разом з нами».

Інструментами для розповсюдження рекламних матеріалів слід обрати соціальні мережі, професійні платформи, сайти для пошуку роботи. Також можна використовувати рекламні банери в мережі, на яких обов'язково розміщувати гасло, посилання на рекламний ролик про підприємство як роботодавця.

Для формування як внутрішнього, так і зовнішнього HR-брендингу підприємству необхідно:

1. Сформувати для кожної з посад систему Key Performance Indicators з метою оцінювання як співробітників підприємства, так і претендентів. До основних характеристик КРІ відносять: орієнтованість на результат, динамічність, досяжність, актуальність, вимірність, обмеження в часі.

2. Розробити або придбати програмне забезпечення, яке:

1) збільшить швидкість оброблення інформації про співробітників і претендентів (вручну така робота займає багато часу і знижує оперативність прийняття управлінських рішень);

2) дозволить зберігати інформацію про:

– звільнених співробітників, які пішли з конфліктом, пішли без пояснення причин, пішли, але готові повернутися;

– претендентів, які вже зверталися; підприємству не підходять; уже зверталися, але керівництво в них не зацікавлене; уже зверталися,

перспективні, але зараз вакансія зайнята; товариство зверталось до потрібного фахівця з пропозицією влаштуватися на роботу, але поки що отримало відмову;

3) створить резерв відповідних кандидатів, здійснить їхній порівняльний аналіз, надасть дані для прийняття оперативного рішення про закриття вакансії новим фахівцем, який підходить для підприємства;

4) надасть платформу для проведення в онлайн-режимі опитування співробітників, претендентів на наявні вакансії, а також шукачів на тимчасово зайняті вакансії;

5) дозволить аналізувати персонал та здобувачів за КРІ конкретної посади, а також оцінювати професійний розвиток як власного персоналу, так і претендентів;

б) підготує матеріали (діаграми, аналітичні таблиці) для працівників, які керують HR-брендом, а також служби PR чи відділу маркетингу.

Відповідність пропонованої системи HR-брендингу встановленим вимогам представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вимоги до створеного HR-бренду для ТОВ «БФ «Хімзахист»

Критерій	Характеристика та рівень реалізації
Унікальність	HR-бренд сформовано з урахуванням галузевої специфіки діяльності ТОВ «БФ «Хімзахист». Він забезпечує релевантність виключно для цього підприємства та відображає особливості корпоративної культури, системи цінностей і внутрішніх процесів.
Адекватність	Витрати на розроблення та реалізацію заходів з формування HR-бренду є економічно обґрунтованими та суттєво нижчими за очікуваний рівень економії, досягнутої внаслідок зниження плинності кадрів, скорочення витрат на рекрутинг та підвищення лояльності персоналу.
Адресність	HR-бренд зорієнтовано як на працівників підприємства, так і на потенційних кандидатів на вакантні посади, з урахуванням їхніх мотиваційних очікувань і поведінкових характеристик.
Гнучкість	Концепція HR-бренду є адаптивною відповідно до змін кон'юнктури ринку праці, трансформації кадрових потреб підприємства чи етапів його стратегічного розвитку.

Розроблено автором

У ТОВ «БФ «Хімзахист» немає автоматизованої системи збирання та аналізу ключових показників HR. Проаналізувавши пропозиції на ринку, можна запропонувати найефективніший інструмент для розв'язання цієї проблеми (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Програмне забезпечення для HR-аналітики

Програмне забезпечення	Основні функції	Складність упровадження	Орієнтовна вартість
SAP SuccessFactors	Управління талантами, аналітика кадрів, прогнози.	Високий рівень.	Від 240 грн/місяць.
Oracle HCM Cloud	Комплексна HR-аналітика, предикативна аналітика.	Високий рівень.	Індивідуальне ціноутворення.
Microsoft Power BI	Візуалізація метрик, інтеграція з Excel та HR-системами.	Середній рівень.	Від 400 грн/місяць за рго-ліцензію.
Workday	People Analytics, дашборди, прогнозування ризиків.	Високий рівень.	Від 4000 грн/місяць.
HurmaHR	Відвідуваність, адаптація, оцінювання ефективності.	Низький рівень.	Від 240–320 грн/місяць.
Visier People	Прогнозування плинності, аналітика залученості.	Середній рівень.	Індивідуальне ціноутворення.

Розроблено автором за матеріалами [31]

На основі порівняльного аналізу сучасного програмного забезпечення, орієнтованого на автоматизацію та аналітичний супровід HR-процесів, було обрано систему HurmaHR як оптимальне рішення для впровадження у роботу ТОВ «БФ «Хімзахист».

HurmaHR – інтегрована платформа, яка надає великий спектр інструментів для ведення кадрового обліку, управління рекрутингом, обліком часу, цілей, OKR, зворотного зв'язку, внутрішніх опитувань, а також модуль аналітики з наочними дашбордами (рис. 2.2). HurmaHR уможливорює оптимізацію системи управління персоналом, контролювання Workflow, аналізування кадрових даних тощо [39].

Система HurmaHR поєднує всі аспекти бізнесу в єдиному робочому просторі. За допомогою такої програми можна ефективно керувати

підприємством з особистого кабінету, на якому розміщено інструменти для успішної роботи. Наприклад, розділ «Спільна робота» включає сервіси, які допомагають організувати ефективну взаємодію між усіма співробітниками підприємства. Працівники можуть використовувати в роботі корпоративні месенджери, інструменти для дзвінків та поштові сервіси, які зроблять процес комунікації ефективнішим.

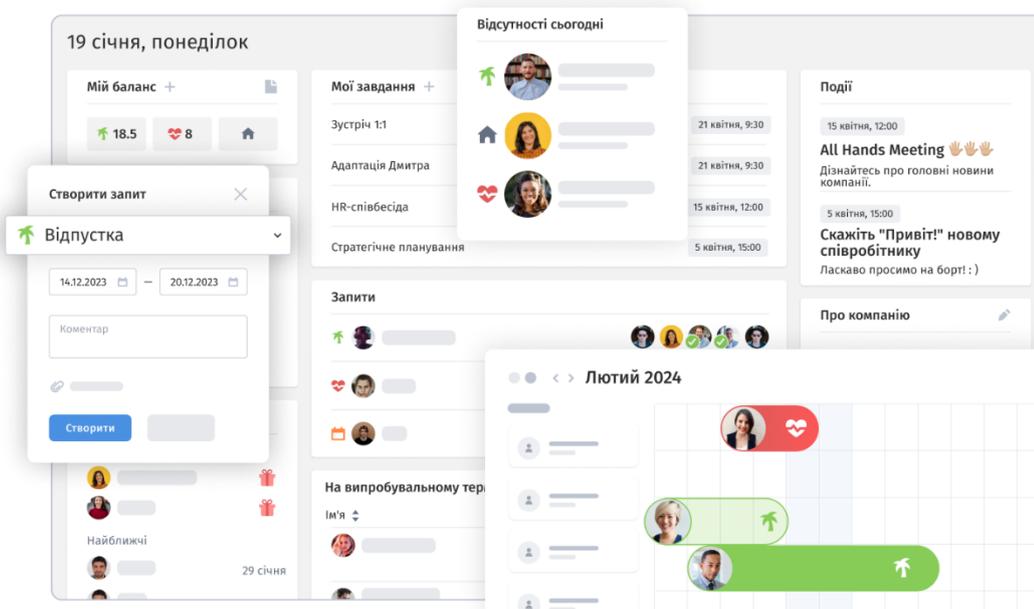


Рисунок 2.2. Інтерфейс системи HurmaHR

Співробітники за допомогою HurmaHR можуть легко спілкуватися один з одним у чаті, зберігати документи на хмарному диску та ділитися ними з колегами. Також доступний календар для планування робочого графіку та виділення часу для конкретних завдань.

За допомогою функціоналу системи HurmaHR призначають завдання працівникам, підрозділам або окремим робочим групам. Програма HurmaHR також забезпечує контролювання роботи працівників та оцінювання результатів. Звіти й дашборди HurmaHR уможливають збирання HR-аналітики в організації з мінімальними витратами та швидким навчанням співробітників [39].

Проаналізуємо функціональні можливості HurmaHR:

1. Кадровий облік, який передбачає ведення електронних особових справ працівників (рис. 2.3), автоматизацію записів про наймання, переведення та звільнення, а також зберігання документів у хмарному середовищі з обмеженим доступом.

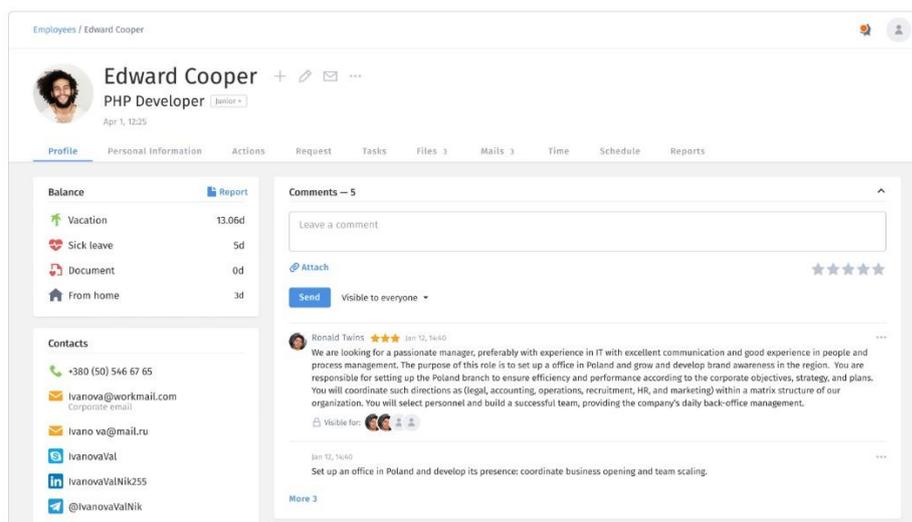


Рисунок 2.3. Електронна особова справа у системі HurmaHR

2. Облік робочого часу (рис. 2.4), зокрема управління відпустками, формування запитів і підтверджень, систематизація відомостей про відсутність працівників на робочих місцях.

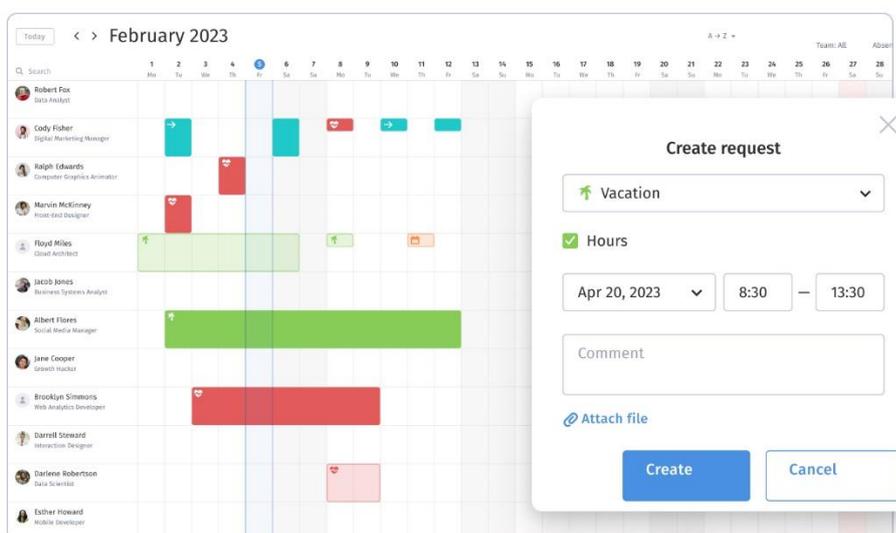


Рисунок 2.4. Облік робочого часу в системі HurmaHR

3. Адаптація нових працівників з автоматичним призначенням завдань і контролем виконання адаптаційних заходів.

4. Формування звітів і візуалізація ключових показників, з-поміж яких основними є плинність, відвідуваність, структура персоналу. Прийняття управлінських рішень на основі аналізованих HR-даних (рис. 2.5).

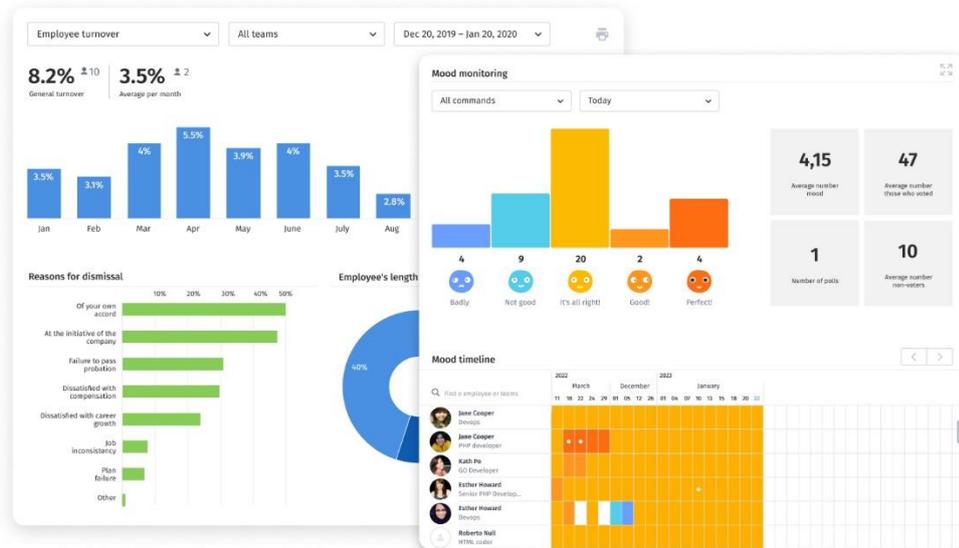


Рисунок 2.5. HR-аналітика у системі HumaHR

5. Проведення опитувань персоналу, а також оцінювання залученості, задоволеності та настроїв працівників (рис. 2.6). Забезпечення ефективних каналів комунікації між працівниками та відділом кадрів.

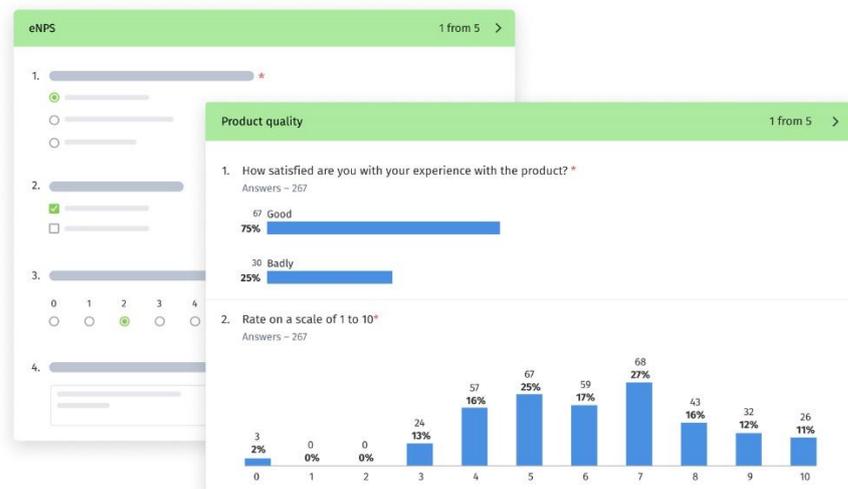


Рисунок 2.6. Налаштування опитування в системі HumaHR

7. Налаштування рівнів доступу до інформації, яку зберігають у системі, а також захист конфіденційних даних. За потреби забезпечує делегування повноважень керівниками відділів.

Особливості формування аналітичної HR-моделі показано на рис. 2.7.



Рисунок 2.7. Формування аналітичної HR-моделі

Розроблено автором за матеріалами [39]

Для впровадження системи HurmaHR як інструменту HR-аналітики в ТОВ «БФ «Хімзахист» доцільно здійснити поетапну реалізацію заходів. Початковим етапом є проведення аналізу поточних бізнес-процесів у сфері управління персоналом для визначення потреби керівництва та HR-відділу в аналітичній інформації щодо кадрового складу.

Далі слід налаштувати систему звітності, яка передбачає автоматизоване збирання і структурування основних показників щодо працівників. Наступний етап – інтегрування HurmaHR з іншими внутрішніми системами обліку персоналу з метою створення єдиного інформаційного простору для управління людськими ресурсами. Потім варто переходити до налаштування візуалізації даних, яка дозволить побачити ключові метрики для HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист».

Після налаштування основних даних можна перейти до автоматизації всіх процесів HR-відділу, а саме: приймання, звільнення, онбординг. Реалізація зазначених заходів підвищить точність та оперативність HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист».

Економічні та організаційні переваги впровадження системи HurmaHR для HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист»:

- 1) зменшення обсягу ручної праці та скорочення витрат на HR-аналітику;
- 2) підвищення продуктивності праці фахівців відділу кадрів;
- 3) покращення якості управління персоналом;
- 4) зростання залученості та мотивації співробітників.

Застосування вбудованих аналітичних інструментів системи HurmaHR надає працівникам відділу кадрів можливість оперативного формування обґрунтованих аналітичних висновків і рекомендацій для керівництва з питань удосконалення процесів управління персоналом.

Проте впровадження HurmaHR має організаційні, технічні та соціально-психологічні ризики, які необхідно враховувати на етапі планування та реалізації проєкту, зокрема:

1. Проблема інтеграції з іншими системами підприємства, яка може ускладнити автоматизований обмін даними.
2. Організаційні ризики, які можуть виникнути через низький рівень готовності персоналу до інноваційних змін на підприємстві.

3. Перевищення запланованого бюджету через додаткові витрати на навчання, доопрацювання функціоналу, адаптацію під специфіку підприємства.

4. Порухення конфіденційності даних через неналежне налаштування прав доступу або втрату персональних даних.

Необхідні модулі програми HirmaHR для реалізації HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист» вказано на рис. 2.8.



Рисунок 2.8. Модулі HirmaHR для HR-аналітики у
ТОВ «БФ «Хімзахист»

Розроблено автором за матеріалами [39]

Зазначені на рис. 2.8 модулі дозволять відділу кадрів підприємства швидко побудувати систему аналітики управління персоналом організації. Наприклад, HR-аналітика – це основний модуль системи, який збирає, аналізує та візуалізує дані про персонал для ухвалення управлінських рішень. Своєю чергою модуль «Опитування» призначений для проведення різних HR-досліджень, а саме: анкетування кандидатів, збирання інформації

про зворотний зв'язок співробітників, оцінювання рівня задоволеності умовами праці тощо.

Модуль «Завдання» допомагає організовувати та контролювати всі HR-завдання: підбір, навчання та розвиток персоналу. Модулі «Документи» і «Диск» – хмарні сховища для зберігання документації відділу кадрів, які забезпечують швидкий доступ до необхідної інформації. Модуль «Календар» дозволяє планувати та координувати всі HR-заходи, співбесіди, зустрічі, а модуль CRM – відстежувати взаємодію з кандидатами. Він допомагає вести базу даних кандидатів та ефективно управляти процесами підбору персоналу.

План упровадження системи HirmaHR у роботу ТОВ «БФ «Хімзахист» схематично подано на рис. 2.9.



Рисунок 2.9. План упровадження HirmaHR для HR-аналітики
ТОВ «БФ «Хімзахист»

Розроблено автором за матеріалами [39]

Отже, HirmaHR є потужним інструментом, який може стати справжнім помічником для відділу кадрів ТОВ «БФ «Хімзахист». Упровадження системи HirmaHR у діяльність відділу кадрів підприємства дозволить автоматизувати рутинні операції, підвищувати загальну ефективність управління і концентрувати зусилля на стратегічно важливих завданнях.

ВИСНОВКИ

Результати розв'язання визначених завдань кваліфікаційної роботи дають підстави сформулювати такі висновки:

1. У процесі дослідження встановлено, що HR-бренд є специфічним образом компанії, сформованим в уявленні різних зацікавлених сторін, зокрема теперішніх, колишніх та потенційних працівників, стейкхолдерів, клієнтів, ділових партнерів. Головною метою формування HR-бренду компанії є забезпечення її конкурентної переваги на ринку праці. З'ясовано, що ключовими функціями HR-бренду є інформативна, комерційна, захисна, ресурсна, репутаційна, мотивувальна та управлінська.

У роботі визначено складники HR-бренду, з-поміж яких основними є: цінності компанії, корпоративна культура, стиль управління, умови праці, можливості кар'єрного зростання та професійного розвитку, внутрішній психологічний клімат і традиції організації. Зазначені компоненти визначають не лише внутрішній простір організації, але й відображаються в зовнішньому інформаційному полі, що безпосередньо впливає на формування позитивного образу компанії як привабливого роботодавця в уявленні зовнішньої аудиторії.

2. У ході дослідження визначено, що HR-аналітика забезпечує використання статистичної інформації, оброблення даних, засобів бізнес-оцінки рекрутингових процесів та управління людськими ресурсами. Розглянуто основні методи HR-аналітики, а саме: описовий, прогнозний, предикативний, прескриптивний. З'ясовано, що сучасна HR-аналітика передбачає інструменти збирання та аналізу кількісних і якісних даних про персонал, його поведінку, результати праці, систему управління персоналом та реалізації окремих напрямів управління співробітниками.

Здійснено комплексний порівняльний аналіз цифрових платформ HR-аналітики, а саме: SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, Workday, Visier, Zoho People, Microsoft Power BI, Tableau, визначено їхні функціональні можливості, переваги й недоліки.

3. Схарактеризовано систему управління HR-брендом ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист», яка передбачає залучення та утримання найперспективніших працівників, підвищення рівня їхніх компетенцій задля досягнення цілей і реалізації управлінських рішень підприємства, а також проведення якісного підбору кандидатів для заміщення вакантних посад. Під час аналізу також визначено, що метою HR-бренду компанії є залучення нових фахівців, формування та підвищення мотивації працівників підприємства.

Установлено, що поточний стан HR-аналітики у ТОВ «БФ «Хімзахист» засвідчує відсутність налагодженої системи збирання та інтерпретації даних про персонал, часткову наявність необхідних компетенцій у сфері HR-аналітики серед працівників, а також дефіцит сучасних програмно-технологічних рішень для оброблення даних. Обґрунтовано, що визначені проблеми обмежують оптимізацію системи управління персоналом і негативно впливають на конкурентоспроможність та розвиток підприємства.

4. З огляду на мету та завдання дослідження, розроблено практичні рекомендації щодо впровадження системи HirmaHR для оцінювання HR-бренду ТОВ «Будівельна фірма «Хімзахист». Визначено модулі HirmaHR, які можна застосовувати у процесі оцінювання бренду роботодавця, а саме: CRM, HR-аналітика, календар, документи, завдання, опитування. Крім того, розглянуто функціональні можливості програми, а саме: кадровий облік, адаптація нових працівників, формування звітів, візуалізація плинності та структури персоналу, проведення опитувань, налаштування рівнів доступу до інформації.

Доведено, що впровадження системи HirmaHR у діяльність відділу кадрів підприємства дозволить автоматизувати рутинні операції, підвищувати загальну ефективність управління і концентрувати зусилля на стратегічно важливих завданнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Астахова І. Е. HR-брендинг як інструмент маркетингового менеджменту підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 253–255.
2. Бей Г. В., Серeda Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 93–101.
3. Білорус Т. В., Фірсова С. Г. Методичний інструментарій оцінювання рівня задоволеності працівників внутрішнім HR-брендом компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 2. С. 54–61.
4. Братчун С. Особливості вдосконалення системи HR-бренду компанії на ринку праці. *Тези 77-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»* (м. Полтава, 16 травня – 22 травня 2025 року). Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2025. Т. 2. С. 362–364.
5. Братчун С. Персонал-технології як інструмент формування HR-бренду компанії на ринку праці. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері: матеріали X Всеукраїн. наук. студ. конф.* (м. Вінниця, 11 квітня 2025 р.) / ред. кол. Г. П. Лукаш, О. М. Анісімова та ін. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2025. С. 40–43.
6. Вербівська Л., Блеско Н. Цифровий інструментарій управління персоналом: перспективи розвитку та використання. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 6 (15). С. 47–52.
7. Вихованчук М. В., Хитра О. В. HR-бренд: поняття, чинники впливу, функції та інструменти управління. *Сучасні міжнародні економічні відносини: становлення та особливості розвитку: зб. тез наук. робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф.* Одеса: ЦЕДР, 2019. С. 74–77.

8. Волобоева І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 302–309.

9. Гарват О. А., Бець Ю. О. Сучасні персонал-технології в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2018. №2. С. 171–175.

10. Геращенко І. М., Александрова Д. В. HR-брендинг як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали XV міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*, 13 лист. 2020 р. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2020. С. 94–98.

11. Грідін О. В. Загальні тенденції та характерні аспекти Digital-трансформації сфери HR-менеджменту. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління: електронне наукове фахове видання*. 2023. Т. 3. № 40. С. 10–18.

12. Грідін О. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>.

13. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 64. № 3. С. 147–156.

14. Джулай М. В. Концепція бренду роботодавця для випускників освітніх закладів. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 136–140.

15. Дядик Т. В., Лядський І. К. Соціальна орієнтованість бізнесу як важлива передумова створення HR-бренду. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2. С. 62–77.

16. Дядик Т. В. Необхідність HR-маркетингу на сучасному ринку праці. *Інфраструктура ринку*. № 33. 2019. С. 246–253.

17. Збрицька Т. HR-брендинг як інструмент управління організації. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2010. Вип. 14–15. С. 86–94.

18. Зленко А., Лященко Ю., Зленко Я. Особливості цифрової трансформації системи управління персоналом. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 9. С. 18–31.

19. Коваленко А. В., Середа Г. В. Цифрові інструменти адаптації персоналу за гібридного формату зайнятості. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2021. № 13. С. 227–230.

20. Кушнір Л. В. Вплив сучасних тенденцій у сфері управління персоналом на трансформацію професійних навичок HR-менеджера. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4 (84). С. 54–59.

21. Лозовський О. М. HR-брендинг – формування іміджу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 201–205.

22. Лядський І. К. Соціальна орієнтованість бізнесу як важлива передумова створення HR-бренду. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2. С. 62–77.

23. Миколайчук І. П., Расулова А. М., Салімон О. М. Підходи до оцінки привабливості та конкурентоспроможності HR-бренду у сфері HoReCa. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 2. С. 119–126.

24. Мокіна С. М. Концепція бренду роботодавця: сутність, функції, класифікація, інструменти формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 6 (1). С. 189–196.

25. Оберемчук В. Ф., Дегтяр О. В. Бренд роботодавця та стратегічні орієнтири його розвитку. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2019. Вип. 14. С. 344–351.

26. Писаревська Г. І., Аграмакова Н. В., Семенченко А. В. HR-брендинг як складова бізнес-стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. №33. С. 176–181.

27. Самолюк Н. М., Міщук В. А. Особливості формування та розвитку бренду роботодавця. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 156–167.

28. Сидорук А. В., Маковецька Н. В., Бортников Є. Г. Бренд-і PR-менеджмент підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: теоретичні аспекти. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2021. Вип. 3. С. 16–19.

29. Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоїд Д. Д. Місце і значення сучасних персонал-технологій при побудові HR-бренду вітчизняних організацій. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8498> (дата звернення: 04.02.2025).

30. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навч. посіб. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.

31. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с.

32. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю «Будівельна фірма «Хімзахист» (у новій редакції): затв. рішенням загальних зборів учасників від 09.02.2018 р. № 2. м. Світловодськ, 2018. 20 с.

33. Степанова Л. В., Тужилкіна О. В. Формування позитивного бренда роботодавця в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. №5. 2018. С. 125–130.

34. ТОВ «БФ «ХІМЗАХИСТ» *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38869215/ (дата звернення: 22.05.2025).

35. Хитра О. В. Особливості застосування технологій HR-брендингу на сучасному підприємстві. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2018. Т. 23. Вип. 8. С. 145–154.

36. Челядінова Н. Г., Куделя В. І. HR-менеджмент і цифровізація у сучасній організації. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 125–129.

37. Янковець Т. М., Чабан В. О. Стратегія розвитку підприємства та бренд-менеджмент. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 11–12. С. 50–58.

38. Attract, Retain, and Develop Top Talent using IBM Kenexa Talent Frameworks. *IBM*. URL: <https://www.ibm.com/support/pages/attract-retain-and-develop-top-talent-using-ibm-kenexa-talent-frameworks> (дата звернення: 22.05.2025).

39. HurmaHR. URL: <https://hurma.work/> (дата звернення: 10.05.2025).

40. Microsoft Power BI. *Microsoft*. URL: <https://www.microsoft.com/ru-ru/power-platform/products/power-bi/desktop?market=ua> (дата звернення: 10.05.2025).

41. Oracle Human Capital Management. *Oracle*. URL: <https://www.oracle.com/ua/human-capital-management/> (дата звернення: 10.05.2025).

42. Outlook для щоденної роботи з електронною поштою та календарями. *Microsoft*. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/outlook/email-and-calendar-software-microsoft-outlook> (дата звернення: 10.05.2025).

43. SAP SuccessFactors. *SAP*. URL: <https://www.sap.com/products/hcm.html> (дата звернення: 10.05.2025).

44. Tableau. URL: <https://www.tableau.com/> (дата звернення: 12.05.2025).

45. Visier. URL: <https://www.visier.com/> (дата звернення: 15.05.2025).

46. Workday. URL: <https://www.workday.com/> (дата звернення: 17.05.2025).

47. Zoho People. URL: <https://www.zoho.com/people/> (дата звернення: 22.05.2025).