

нагородження клієнта позитивними емоціями, демонстрація гостинності, пропозиція спілкування, позитив та справжні прояви гумору.

Один з найважливіших глобальних трендів в продажах і маркетингу на сьогодні - розповсюдження використання економіки вражень адже виробники, представники сервісних компаній, приділяють увагу не лише вартості і якості продуктів і послуг, але й досвіду, що отримає споживач, придбавши їх. Враження стають товаром, за який клієнт готовий сплачувати більше, а задача маркетингу виявити емоції та досвід, які цінні для споживача та пропонувати їх, виграючи завдяки цьому у конкурентній боротьбі.

### *Література*

1. Джозеф Пайн II Б., Джеймс Х. Гилмор Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена / Б. Джозеф Пайн II, Джеймс Х. Гилмор. – М.: ИД «Вильямс», 2005. – 304 с.
2. Пекар В. Введение в экономику впечатлений / В. Пекар // Маркетинг и реклама. – 2008. – № 2. – С. 33–39.
3. Шеремета П. М. Тотальный маркетинг в экономике впечатлений [Электронный ресурс] / П. М. Шеремета. – URL:<http://innovations.com.ua/uk/articles/4/18/744>
4. Шмитт Б. Бизнес в стиле шоу. Маркетинг в культуре впечатлений / Б. Шмитт, Д. Роджерс, К. Вроцос. – М.: ИД «Вильямс», 2005. – 392 с.

**УДК : 005.95**

*Ірина Миколайчук,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
i.mykolaichuk@knute.edu.ua*

*Владислава Харчук,  
студентка 3-го курсу факультету економіки, менеджменту та психології,  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
v.harchuk1@gmail.com*

## **ПАРТНЕРСТВО HR-МЕНЕДЖЕРА З БІЗНЕСОМ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

### **HR-MANAGER'S PARTNERSHIP WITH BUSINESS: FEATURES OF PROFESSIONAL TRANSFORMATION**

#### **ПАРТНЕРСТВО HR-МЕНЕДЖЕРА С БИЗНЕСОМ: ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

**Анотація.** Обґрунтовано роль HR-менеджера на сучасному етапі розвитку ринку праці, його головні цілі та функції в організації. Запропоновано профіль компетенцій HR-менеджера.

**Abstract.** The role of HR-manager at the present stage of labour market development, its main goals and functions in the organization are substantiated. The profile of competencies of HR-manager is offered.

**Аннотация.** Обоснованно роль HR-менеджера на современном этапе развития рынка труда, его главные цели и функции в организации. Предложено профиль компетенций HR-менеджера.

Професія HR-менеджера з'явилася понад два століття тому, коли його функції зводилися переважно до того, щоб роботодавець дотримувався всіх стандартів поведінки працівників. Поступово вона трансформувалася у «кадровика» та еволюціонувала до менеджера з персоналу, обов'язком якого стало забезпечення комфортних умов праці для персоналу, згодом – допомога працівникам виконувати більш ефективно роботу, а протягом останніх 20 років HR-менеджер став стратегічним партнером топ-менеджменту бізнесу. За цей період часу

його роль, навички та функції суттєво змінилися, тому представляє інтерес розкрити їх в умовах розвитку та потреби у тісній взаємодії з людьми сучасного бізнесу, що й обумовлює актуальність теми дослідження.

Зазвичай кожна компанія зацікавлена у якомога більшій продуктивності праці та дотриманні балансу в роботі усіх підрозділів. Для цього їй потрібні кваліфіковані кадри, яких досить важко відібрати серед кількох сотень претендентів. Високорозвинені цифрові технології відбору допомагають досить швидко підібрати потрібних людей, але при відсутності живого спілкування дуже важко визначити слабкі і сильні сторони кандидатів. Саме ця функція покладена на сучасного HR-менеджер під час співбесіди. Однак, HR – це не тільки працівник, який підбирає кваліфіковані кадри, але й стратег, який добре розуміється на бізнесі компанії, бере участь в проектах спільно з топ-менеджерами і допомагає вирішувати конфлікти в команді. Такий фахівець знає, як використовувати потенціал співробітників, щоб підвищити прибутковість організації, способи переходу від операційних завдань до стратегічної ролі, слабкі місця та зони росту компанії, підходи до політики винагород та аналізу ключових метрик бізнесу [1]. На нього покладено найбільше обов'язків, оскільки він підпорядковується керівництву компанії та одночасно очолює їх команду, що зумовлює необхідність збереження нейтралітету, розуміння потреб всіх сторін, володіння моральною витривалістю, сильною волею та емоційним інтелектом. В сучасному розвитку бізнеса поступово відбулася трансформація професії HR-менеджера до HR-бізнес-партнера (HR-BP).

Для забезпечення ефективної взаємодії в команді необхідно тримати в голові великі обсяги інформації, «пам'ятати все», постійно «тримати під прицілом» всіх працівників з метою надання своєчасної допомоги у разі потреби та управління процесами [2].

Отже, HR-BP повинен знати бізнес, в сфері якого веде свою діяльність [1]. Якщо він буде проінформований про сферу діяльності бізнесу, конкуренцію на ринку, про слабкі та сильні сторони, він зможе більш вдало визначити вимоги до кандидата, якого не вистачає команді та більш коректно провести співбесіду, сформулювати більш конкретні запитання, або наперед визначити відповідь, яку хоче почути від майбутнього працівника.

Другим важливим аспектом його функціональної ролі є аналітичне та системне мислення. На сьогодні вміння спілкуватися є недостатнім для ролі HR-BP, він повинен вміти аналізувати ситуацію і приймати рішення для налагодження ефективної взаємодії зі стейкхолдерами, володіти системним мисленням та аналізом, приймати оптимальні та раціональні рішення.

HR-BP завжди повинен бути націлений на результат: якщо співпраця з персоналом не буде приносити результати у виконанні цілей, то вона буде вважатися неефективною, а керівництво навряд чи матиме бажання продовжувати роботу з такими фахівцями. Він повинен віднаходити для компанії таких працівників, які будуть націлені на результат не менше, ніж він сам, володіти інтуїцією та стратегічним баченням, вміти передбачати успіх.

Також важливою вимогою до професійних якостей HR-BP аспектом є налагодження взаємовідносин – як під час підбору кадрів, так і під час роботи з працівниками. повинен вміти спілкуватися, впевнено та вдало налагоджувати контакти з людьми, адже якість взаємовідносин підвищує якість роботи, створює оптимальні умови для прояву власних умінь і талантів, а створення довіри породжує інновації та надихає людину на нові звершення [2].

HR-BP 2021 року повинен також володіти управлінською гнучкістю та базовими знаннями фасилітації, що сприятиме вирішенню конфліктів у компанії. Залучення зовнішнього експерта не завжди є виправданим кроком, який не завжди може побачити приховані конфлікти. Саме тому більшість компаній починає впроваджувати Agile-технології, створювати інноваційні осередки цифронізації управління людськими ресурсами та забезпечувати більшу гнучкість і швидкість прийняття рішень [3]. В табл.1 наведено найголовніші критерії та підходи до оцінки компетенцій HR-BP.

**Профіль компетенцій HR-ВР**

№ з/п	Критерій	Як оцінюється	Оцінка (0-5)
1	Знання бізнесу	Яка особливість роботи підрозділу? Яка специфіка бізнес-процесів організації?	
2	Аналітичне та системне мислення	Ситуаційна вправа	
3	Націлення на результат	Якими будуть Ваші дії після отримання нового завдання від керівництва?	
4	Налагодження взаємовідносин	Як Ви можете зацікавити співробітника або партнера у роботі з нашою компанією?	
5	Фасилітація	Якими способами можна вирішити конфлікти?	
6	Гнучкість	За крок до досягнення поставленого завдання, одна з ланок взаємодії підводить, і досягти його не вдається. Ваші дії?	

*Джерело: складено авторами*

Проаналізувавши різні ролі HR-менеджера в сучасному бізнесі, можна сказати, що це людина є професіонал справи, різнобічна особистість людина, на яку, окрім безпосередніх обов'язків, які з'явилися досить давно, покладено сьогодні багато інших, стратегічно важливих завдань для досягнення комфортного клімату в компанії. Наведені вище чинники підтверджують, що у бізнесі відбувається все більш ґрунтовна трансформація ролі HR-менеджера в HR-бізнес-партнера, що стає професією майбутнього.

**Література**

1. Как стать HR-бизнес-партнером: мнение профессионалов. 2017. URL: <https://finassessment.net/blog/kak-stat-hr-biznes-partnerom-mnenie-professionalov>
2. Роль HR-менеджера в побудові ефективної роботи. 2017. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/legal-business-in-ukraine/rol-hrmenedzhera-v-pobudovi-efektivnoyi-roboti.html>
3. Пляш.О.І. Майбутнє HR – менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. 2018. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/5.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/5.pdf)

**УДК: 330.341**

**Наталія Чухраєва**

*к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,  
0612nataliya@gmail.com*

**ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ****FEATURES AND PROSPECTS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ECONOMY****ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**Анотація.** Розглянуто основні тенденції розвитку підприємництва в умовах цифрової трансформації економіки, визначено його вплив на бізнес і бізнес-середовище.

**Abstract.** The main trends in the development of entrepreneurship in the context of the digital transformation of the economy are considered, its impact on business and the business environment is determined.

**Аннотация.** Рассмотрены основные тенденции развития предпринимательства в условиях цифровой трансформации экономики, определено ее влияние на бизнес и деловую среду.