

МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (М. КИЇВ)
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНИКА (М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК)
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ КОМПАНІЙ З МІЖНАРОДНОГО
ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ (М. КИЇВ)

**РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ
ЗРУШЕНЬ: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Збірник матеріалів
III Всеукраїнської науково-практичної конференції
24 квітня 2025 р., м. Київ
(українською, англійською мовами)

КИЇВ 2025

Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України : збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 24 квітня 2025 року) / за заг. ред. С. П. Калініної. Київ : МДУ, 2025. 204 с.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет вченою радою економіко-правового факультету Маріупольського державного університету (протокол № 10 від 15.05.2025).

Редакційна колегія:

Голова	Микола ТРОФИМЕНКО, ректор МДУ, доктор політичних наук, професор;
Заступник голови	Тетяна Марена, проректор з науково-педагогічної роботи МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
Члени редколегії:	Світлана КАЛІНІНА, декан економіко-правового факультету МДУ, доктор економічних наук, професор; Лілія МИХАЙЛИШИН, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ), доктор економічних наук, професор; Світлана ЛАНСЬКА, в.о. завідувача кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент; Валерія ПОДУНАЙ, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент; Клавдія ТАХТАРОВА, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент; Ольга ЛЕЛЮК, старший викладач кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук; Василь ВОСКОБОЙНИК, Президент Всеукраїнської Асоціації компаній з міжнародного працевлаштування

Збірник містить матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України», яка відбулась 24 квітня 2025 року в Маріупольському державному університеті.

У матеріалах систематизовано сучасні трансформації глобального економічного розвитку, висвітлено аспекти глобалізаційного виміру розвитку міжнародного ринку праці, досліджено регуляторні пріоритети міграційної політики, здійснено науковий безпековий дискурс трудових ресурсів, проаналізовано новітні конструкти і тренди HR-економіки.

Збірник адресований викладачам і науковцям, фахівцям у сфері ринку праці та міжнародної економіки, докторантам, аспірантам і студентам економічних спеціальностей закладів вищої освіти, а також усім, хто цікавиться сучасними проблемами економічної науки.

В матеріалах конференції представлена думка учасників. У збірнику максимально точно відображається авторська орфографія та пунктуація. Редакція не несе відповідальності за авторський стиль тез, опублікованих у збірнику.

7. Will AI Take Over Your Job?, доступ отримано квітня 10, 2025, <https://voxukraine.org/en/will-ai-take-over-your-job> (дата звернення: 25.04.2025).

8. (PDF) UNEMPLOYMENT IN UKRAINE'S ECONOMY: COVID-19, WAR AND DIGITALIZATION - ResearchGate, доступ отримано квітня 10, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>.

ЛЕЛЮК Ольга,
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет
САВЧЕНКО Едуард,
кандидат економічних наук, доцент

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Трансформація ринкових умов внаслідок військових дій на території України призводить до суттєвих змін у підходах до управління людськими ресурсам. В першу чергу дана ситуація корелює зі структурними змінами у складі трудових ресурсів, модифікацією умов праці та змінами у ставленні до процесу праці як такого. В контексті зазначених тенденцій HR-процеси зазнають неминучої трансформації з метою оптимізації та ефективізації функцій управління.

Додатково до цього актуальні реалії бізнес-середовища генерують новітні виклики, що актуалізують необхідність переосмислення традиційних підходів до управління персоналом. Відповідно, суб'єкти господарювання змушені здійснювати пошук та імплементацію релевантних технологій управління людськими ресурсами для забезпечення стійкості та конкурентоздатності в умовах нестабільності.

Так, у відповідь на потреби ринку, які дуже швидко змінюються, виникла концепція Zero HR. Двоє вчених з університету Мічиган в США в 2010 р. вперше розглянули таку концепцію в бізнесі і запропонували її тим компаніям, які хотіли забезпечити стаке робоче середовище і зробити свої бізнеси більш стійкими. Вже з 2010 р. по 2017 р. Zero HR закріплюється як новаторська модель в управлінні персоналом». [1]

Сьогодні Zero HR активно використовують такі зарубіжні компанії, як Netflix, Zappos.com, Buurtzorg, Valve Corporation, Buffer, Patagonia, Morningstar. Також атрибути концепції частково імплементували в себе й українські компанії, зокрема, Ukrposhta, Jooble, HUBBER, Depositphotos.

Основна мета Zero HR – зробити управління персоналом більш гнучким, ефективним та інтегрованим у загальну бізнес-стратегію організації [1]. Zero HR – це принцип побудови процесів управління, за яким функції people management'у виконують прямі керівники, тоді як HR-менеджери відповідальні за організацію процесу, створення відповідної інфраструктури та стратегічних

питань. [2] Така концепція виходить із того, що HR-функція має бути невидимою та вбудованою в основні бізнес-процеси та виконуватись як менеджерами, так і співробітниками, а не існувати, як окремий відділ.

Тобто Zero HR означає підхід до управління персоналом, який мінімізує або трансформує традиційні функції HR-підрозділу в компанії. Відмінності Zero HR від традиційного підходу до управління персоналом на прикладі деякі функцій наведено в таблиці.

Таблиця

Відмінності Zero-підходу до управління персоналом та традиційного управління персоналом на прикладі деяких функцій [3]

Функція	Класичний HR-підхід	Підхід Zero HR
Адаптація, оцінка, звільнення	Основні процеси зав'язані на HR-менеджері – тільки він володіє даними і робить їх комфортними для себе.	Максимальна автоматизація і спрощення (опитувальники, бази знань з тестами, інструменти для автоматичного аналізу). Постійно автоматизовано збирається фідбек від співробітників і покращуються процеси.
Комунікація	Інформація передається по ієрархічній вертикалі: від топ-менеджерів до лінійних керівників, а опціонально потім доводиться до персоналу.	У компанії організовується вільний потік інформації. Автоматизований інформаційний пул дає можливість керівництву, HR-спеціалістам та співробітникам отримувати актуальні дані.
Проведення «one-on-one» спілкування	HR є посередником у передачі інформації від співробітника до керівника. HR будує «свої» відносини з кожним.	HR-фахівець навчає керівників як будувати довірливі відносини з командою, а в критичних/нестандартних кейсах консультує співробітників і керівників.

Основними напрямками Zero HR, які є специфічними саме для такого підходу управління персоналом є (складено на основі [4]):

1. *Децентралізація HR-функцій.* Відбувається парадигмальний зсув від централізованої моделі управління персоналом, де ключові HR-процеси адмініструються окремим структурним підрозділом, до деконцентрованої моделі. В її межах відповідальність за операційне управління людським капіталом делегується лінійним керівникам. Це передбачає розширення їхніх компетенцій та посилення персональної відповідальності в стратегічно важливих HR-функціях, включаючи рекрутинг, оцінку ефективності, професійний розвиток та впровадження мотиваційних механізмів для підпорядкованого персоналу.

2. *Імплементація технологічних рішень для оптимізації HR-процесів.* Спостерігається інтеграція передових технологічних інструментів у сферу управління людськими ресурсами. Широке застосування HR-інформаційних

систем, інтелектуальних чат-ботів, хмарних обчислювальних платформ, аналітичних дашбордів, структурних блок-схем та когнітивних карт спрямоване на автоматизацію рутинних операцій. Це призводить до мінімізації обсягу низькокваліфікованої праці адміністративного персоналу, зокрема в контексті нарахування заробітної плати та адміністрування відпусток.

3. *Формування сприятливого трудового середовища.* Організаційне проектування спрямоване на створення адаптивного та ергономічного робочого простору. Це включає в себе уніфікацію корпоративних практик, таких як трансляція ключових цінностей, розробка комплексних компенсаційних пакетів, впровадження протоколів підтримки співробітників в умовах зовнішніх криз (наприклад, енергетичних), а також формалізацію ефективних комунікаційних стратегій. Зазначені заходи забезпечують підвищену здатність організації до швидкої адаптації у відповідь на динамічні зміни кон'юнктури ринку праці та загального бізнес-середовища.

4. *Трансформація моделі взаємодії між співробітниками та керівництвом.* Перехід від ієрархічної моделі, де HR-менеджер виступає основним регулятором та координатором усіх справ, до системи Zero HR, яка передбачає встановлення прямих комунікаційних зв'язків між співробітниками та їхніми безпосередніми керівниками щодо питань управління кар'єрою, професійним зростанням, компенсацією та іншими аспектами трудової діяльності.

Такий підхід, реалізований у концепції Zero HR, спрямований на оптимізацію операційної ефективності, підвищення рівня залученості та задоволеності персоналу шляхом формування більш гнучкого та динамічного організаційного контексту.

Zero HR – це альтернативна форма існування HR функції, яка перетворює HR'а на стратегічного партнера, що виконує такі ролі [4]:

1. *Консультант і наставник для лінійних керівників.* HR допомагає менеджерам ефективно управляти командою, надаючи експертну підтримку.

2. *Архітектор HR-систем та автоматизатор.* Розробка політик, процесів, процедур та впровадження інструментів, які спрощують для керівників роботу з персоналом.

3. *Провайдер HR-аналітики.* Забезпечення керівників необхідною HR-аналітикою та метриками для ухвалення обґрунтованих рішень. Постійний пошук кореляцій та тестування гіпотез, методик експериментування.

Список джерел

1. Zero HR: інноваційний підхід до управління персоналом. URL: <https://dou.ua/forums/topic/49618/> (дата звернення: 06.05.2025).

2. From Zero to Hero: що таке Zero HR і як цей тренд вже зараз змінює сферу управління персоналом. URL: <https://itexpert.work/uk/from-zero-to-hero-shho-take-zero-hr-i-yak-czej-trend-vzhe-zaraz-zminyuye-sferu-upravlinnya-personalom/> (дата звернення: 06.05.2025).

3. Zero HR: концепція оптимізації класичних HR-процесів. Вебінар. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=W9UkNjduyY8> (дата звернення: 06.05.2025).

4. Сабов А.-М., Червінська О. Zero HR: тренд чи перехід на новий рівень в управлінні персоналом. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/3273/> (дата звернення: 06.05.2025).

ЛЕОНТЕНКО Ольга,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ЗОЛОТИХ Ігор,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Менеджмент персоналу»,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ФУНКЦІЇ СЛУЖБИ ПЕРСОНАЛУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Динамічні зміни на ринку праці, викликані стрімким розвитком технологій, трансформацією економіки і еволюцією структури зайнятості, ускладнюють прогнозування і планування традиційних кар'єрних траєкторій. Незважаючи на доступ до великої кількості інструментів та ресурсів, які допомагають у розробці та реалізації кар'єрних планів, багато людей самотійно керують своїм кар'єрним зростанням, що може призвести до пасивності, апатії та помилок у виборі професійного шляху. Таким чином, нерозуміння сучасних тенденцій на ринку праці, відсутність ефективних інструментів і неготовність до самотійного управління кар'єрою стали ключовими викликами, які необхідно вирішити для забезпечення успішного розвитку і реалізації людського капіталу.[1]

У зв'язку з цим значно зростає роль служби персоналу, як провідного структурного підрозділу, який забезпечує формування високопрофесійного та високоефективного трудового колективу в сучасній організації. До основних функцій та обов'язків служби персоналу можна віднести наступні:

1. Планування чисельності та професійно кваліфікаційної структури персоналу.
2. Проведення пошуку та відбору кандидатів на вакантні посади.
3. Проведення професійної та соціально-психологічної адаптації новоприйнятих працівників.
4. Організація професійного навчання та розвитку персоналу.
5. Формування кадрового резерву на заміщення вакантних посад керівників.
6. Організація та проведення оцінювання персоналу.
7. Ведення кадрового діловодства.
8. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Вирішення трудових суперечок та конфліктів.
9. Формування корпоративної культури в організації.