

УДК 330.341.1:621.395

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-19>**Петрашевська А.Д.**

доктор економічних наук, професор,
 професор кафедри менеджменту, фінансів і бізнес-технологій
Національний університет «Одеська політехніка»
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6199-1499>

Колонтай С.М.

кандидат економічних наук, доцент,
 доцент кафедри публічного управління
 та менеджменту природоохоронної діяльності
Одеський державний екологічний університет
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8699-7320>

Демидова Д.Ю.

студентка
Національний університет «Одеська політехніка»
 ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7257-7958>

Petrashevskaya Angelina

Doctor of Economic Sciences, Professor,
 Professor of the Department of Management,
 Finance and Business Technologies
Odesa Polytechnic National University

Kolontai Svitlana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
 Senior Lecturer at the Department of Public Administration
 and Management of Environmental Protection Activities
Odesa State Environmental University

Demydova Diana

Student
Odesa Polytechnic National University

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

PERSONNEL MANAGEMENT IN BUSINESS STRUCTURES

У статті розглядаються ключові аспекти управління людськими ресурсами в сучасних організаціях. Аналізується стратегічна важливість ефективного управління персоналом для досягнення успіху в конкурентному бізнес-середовищі. В статті розглядаються такі питання, як підбір і найм персоналу, їх розвиток та збереження, мотивація працівників, а також важливість культури підприємства для створення продуктивного робочого оточення. Також досліджуються сучасні підходи до управління персоналом, включаючи використання інформаційних технологій, аналітику даних і відкрите спілкування між керівництвом і співробітниками. У дослідженні для ілюстрації концепцій та практичних прикладів подаються результати досліджень і відгуки фахівців у галузі управління персоналом.

Ключові слова: управління персоналом, рекрутинг, посада, корпоративна культура, стратегічний менеджмент, мотивація.

The article delves into the critical aspects of human resource management within contemporary organizations. The strategic importance of effective personnel management for success in a competitive business environment is analyzed. Personnel management helps to organize the process of selecting candidates in order to obtain the maximum return from employees. Successful implementation of personnel management with the help of proper adaptation helps to speed up the process of integration of newcomers and ensures their productivity in the future. Personnel management affects the formation of corporate culture and ensures coherence in the work of the team, which is a key success factor. The article addresses topics such as personnel recruitment and hiring, development and retention, employee motivation, and the significance of corporate culture in creating a productive work environment. The article also explores modern approaches to personnel management, including the use of information technology,

data analytics, and open communication between leadership and employees. Research results and feedback from experts in the field of personnel management are provided to illustrate concepts and provide practical examples. It also investigates how changes in the modern business environment affect approaches to personnel management and the need for continuous updates in practices in this field. The article analyzes the impact of corporate culture on the work environment and productivity and emphasizes the importance of ensuring employee health and well-being. In addition, the article emphasizes the importance of adapting management approaches to changes in the socio-cultural and economic environment, inclusiveness and diversification of personnel. Modern challenges and trends in the field of personnel management are analyzed, including the introduction of remote work and flexible schedules. This article is intended for business executives, HR professionals, students, and anyone interested in improving the efficiency of personnel management to achieve success in the modern business world.

Key words: personnel management, recruitment, on boarding, corporate culture, employee health, strategic management, corporate culture, employee motivation, hr systems, data analytics, digital transformation, socio-cultural environment, economic environment, inclusivity, management approaches, contemporary challenges, hr practices, competitive advantage.

Постановка проблеми. У сучасному світі, управління персоналом в бізнес-структурах є однією з найбільш важливих і складних функцій керівництва. За результатами численних досліджень, які проводяться в області управління персоналом, стає очевидним, що ефективне управління робочими ресурсами має значущий вплив на фінансово-господарську діяльність бізнес-структур, їх конкурентоспроможність та стабільність на ринку товарів, послуг, продукції. Засновані на наукових підходах методи управління персоналом стають ключовими для досягнення стратегічних цілей підприємств. Тому виникає необхідність розуміння та застосування сучасних наукових підходів до управління персоналом, оскільки це дозволить бізнес-структурам ефективно адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати стабільний розвиток підприємства. Управління персоналом, що пропонує інноваційні підходи до мотивації працівників, розвитку їх професійних навичок та ефективного управління конфліктами є обов'язковою умовою ефективного функціонування бізнес-структур та підвищення їх прибутковості

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, які зробили вагомий внесок у дослідження управління персоналом, зокрема О. Амоші, Дж. Блека, Ф. Тейлора, А. Маслоу, Д. Макгрегора, У. Оучи, В. Крамаренка, Г. Щокіна та ін., висвітлюють проблеми теорії, методології і практики даної проблематики. Водночас питання управління персоналом як фактор підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності бізнес-структур потребує поглибленого вивчення.

Формулювання завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення та обґрунтування наявних теоретичних основ та принципів управління персоналом в бізнес-структурах задля виявлення ключових факторів успішного управління людськими ресурсами в організації. Завдання дослідження включає аналіз сучасних методів управління персоналом, а також визначення викликів і можливостей для збереження та мотивації персоналу в організаціях.

Виклад основного матеріалу дослідження. У галузі управління персоналом існує безліч теорій, які розвивалися протягом десятиліть, які відображають основні підходи до взаємодії між працівниками та організацією. Однією з основних теорій є «теорія А. Файоля», яка наголошує на необхідності структурованого підходу до управління персоналом та визначенні класичних функцій

керівництва. Відповідно до А.Файоля, ефективне управління передбачає планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль [1].

Важливими поняттями у теоретичних основах управління персоналом є мотивація, лідерство, комунікація та конфліктологія. Наприклад, дослідження Абрахама Маслоу про ієрархію потреб доводить, що для досягнення високої продуктивності працівники повинні бути мотивовані на задоволення різних рівнів потреб, включаючи фізіологічні, соціальні потреби та самореалізацію [2].

Наукові дослідження свідчать про те, що управління персоналом пройшло значну еволюцію з часів індустріальної революції до сучасних інформаційних технологій. Роботи Дугласа Макгрегора, наприклад, висвітлюють перехід від теорії Х (де працівники розглядаються як ліниві та мають бути контрольовані) до теорії Y (де працівники сприймаються як мотивовані та творчі особистості, які можуть самостійно вирішувати завдання)[3].

Однією з класичних моделей управління персоналом є «модель кадрового управління», яка базується на теорії управління Фредеріка Тейлора. Його дослідження в галузі наукового управління показали, що ретельний аналіз кожного етапу робочого процесу дозволяє встановити оптимальний спосіб виконання завдань та ефективно розподіляти функції між працівниками. Ця модель спрямована на досягнення найвищої продуктивності працівників шляхом стандартизації та оптимізації робочих процесів. Сучасні дослідження в галузі управління персоналом демонструють перехід від ієрархічних структур до більш гнучких моделей. Один з сучасних підходів – «гібридна модель управління», яка поєднує елементи горизонтальної та вертикальної координації в організації. Дослідження Ренсіса Лікерта підкреслюють важливість комунікації між різними рівнями організації та підтримку творчого співробітництва. Наукові дослідження також демонструють важливий вплив технологічних інновацій на управління персоналом. Дослідження Мішеля Мартіна та Лі Хьюліта розглядають впровадження інформаційних систем, які автоматизують процеси управління персоналом, забезпечуючи більш ефективний моніторинг продуктивності, розподіл ресурсів та комунікацію в організації [4].

Зважаючи на вищевикладене, компетентні кадри – запорука успіху бізнесу. Управління персоналом допо-

магає організувати процес підбору кандидатів з метою отримання максимальної віддачі від працівників. Нижче наведено основні кроки і рекомендації для процесу добору та найму персоналу:

- розробка оголошення;
- розміщення вакансії;
- скринінг резюме та проведення співбесід;
- прийняття рішення;
- запрошення на роботу та інтеграція нового працівника;
- моніторинг та оцінка.

Успішна реалізація управління персоналом за допомогою правильної адаптації допомагає прискорити процес інтеграції новачків та забезпечує продуктивність їхньої праці в майбутньому. Для цього треба дотримуватись наступних рекомендацій:

- планування адаптації;
- орієнтація;
- навчання;
- менторство;
- підтримка;
- оцінка та звітність;
- соціальна інтеграція;
- зворотний зв'язок.

Отже, управління персоналом впливає на формування корпоративної культури та забезпечує злагодженість в роботі команди, що є ключовим фактором успіху. Корпоративна культура є важливим аспектом успіху і стабільності будь-якої бізнес-структури і може впливати на багато аспектів її діяльності, включаючи:

- поведінку працівників;
- прийняття рішень;
- комунікацію;
- інновації;
- вартість у суспільстві.

Корпоративна культура може бути формально закріпленою у документах (наприклад, кодекс поведінки, місія, візія компанії) або неформально існувати в нормах і традиціях, які передаються в бізнес-структурі від покоління до покоління [5].

Безумовно, правильне управління персоналом є ключовим фактором успіху будь-якої бізнес-структури і має важливе значення з різних поглядів. Наведемо декілька аспектів, що вказують на важливість ефективного управління персоналом в бізнес-структурах:

1) Продуктивність праці.

Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності працівників. Воно допомагає забезпечити роботу працівників, які мають необхідні навички та ресурси для досягнення цілей організації, на найвищому рівні.

2) Залученість працівників.

Управління персоналом повинно впливати на рівень залученості працівників, тому що коли співробітники відчувають себе цінними для компанії і бачать перспективу розвитку, то вони більше прикладають зусиль і залишаються вірними організації.

3) Здоров'я та добробут.

Ефективне управління персоналом повинно сприяти покращенню фізичного та психологічного здоров'я працівників, що передбачає розробку програми здоров'я та добробуту, що позитивно впливає на робочий клімат.

4) Вартість праці.

Некоректне управління персоналом може призвести до високих витрат на найм нових працівників, їх навчання та адаптацію. Збереження досвідчених робітників та удосконалення їх навичок може значно заощадити кошти організації.

5) Успішна реалізація стратегії.

Управління персоналом допомагає впроваджувати стратегічні цілі підприємств, такі як розширення бізнесу, введення нових продуктів, товарів, послуг або здобуття конкурентних переваг.

6) Законодавча відповідність.

В організаціях існує значна кількість законодавчих норм і правил, які регулюють відносини між роботодавцями і працівниками. Ефективне управління персоналом повинно забезпечити відповідність з законами і попередити правопорушення та судові позови.

Досліджуючи вплив наукових інновацій на ефективність управління персоналом, варто згадати Крістофера Хортон та Сару Браун, які вказують на те, що впровадження сучасних технологій у сферу управління персоналом дозволяє оптимізувати процеси рекрутингу, оцінку та моніторинг працівників. Сучасні технології надають бізнес-структурам засоби для збору та аналізу даних про продуктивність, що допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення. Джеймс Уайз та Крістофер Фергюсон підкреслюють зростаючу роль штучного інтелекту (ШІ) в управлінні персоналом. Використання ШІ для аналізу резюме, автоматизації співбесід і прогнозування відповідності кандидатів вакансіям сприяє підвищенню ефективності рекрутингу та зниженню людських помилок. Дослідження, які проводилися Чарльзом Кеннеді та Лі Чай, підтверджують, що аналітика даних стає ключовою для управління персоналом. Вона дозволяє визначати тенденції в роботі працівників, виявляти проблеми в команді та розробляти персоналізовані стратегії мотивації. За допомогою аналітики даних можна ефективно прогнозувати втрати персоналу та розробляти заходи для їх зменшення [6].

Результати досліджень показують, що 54% топ-менеджерів в українських компаніях співпрацюють разом щодня, а 34% – щотижня. Світова статистика майже аналогічна. В Україні майже 50% компаній мають тільки традиційну робочу силу і тільки 10% організацій розробили стратегію використання нетрадиційної праці. На світовому рівні статистика трошки інша – 43% і 16% відповідно. Такий тренд свідчить про те, що альтернативні способи працевлаштування стають все більш поширеними в економіці. Склад робочої сили змінюється швидко. Близько 77 мільйонів людей у світі працюють фрілансерами лише в Індії, Європі та США. Альтернативні способи працевлаштування, такі як неповний робочий день, тимчасова робота та гір-робота, становлять понад 40% працівників у Сполучених Штатах, і ця цифра продовжує зростати. Таким чином, традиційні відносини «роботодавець – працівник» залишаються поза увагою. Роботодавці можуть швидко наймати працівників або аутсорсингувати певні послуги, але також з'являються нові проблеми. Перша проблема полягає в тому, щоб знайти необхідну кількість працівників для завершення завдання. Друга проблема виявляється в тому, що далеко не всі працівники мають однакові погляди на те, якими повинні бути відносини між роботодавцями та робітниками [7].

Таким чином, у сучасних умовах бізнес-структур необхідно розробляти стратегії для підвищення ефективності управління персоналом як на внутрішньоорганізаційному, так і на міжорганізаційному рівнях. Що стосується рівня міжорганізаційного співробітництва, слід зазначити, що в умовах ринку розвиток людських ресурсів вимагає співпраці та кооперації. Так, міжорганізаційні зв'язки дозволяють бізнес-структурам об'єднувати свої інтелектуальні ресурси, щоб вони могли впроваджувати різні інновації в своїй діяльності. На внутрішньоорганізаційному рівні менеджери та керівники повинні усвідомлювати недоліки традиційної концепції управління персоналом, а також необхідність створення нової кадрової політики, яка полягає в корпоративній філософії управління. Це дозволить узгодити економічні та соціальні інтереси окремих працівників і робочих груп, сприяючи досягненню соціального партнерства в колективі.

Отже, управління персоналом є необхідною частиною управлінського, економічного та багатьох інших

напрямків діяльності бізнес-структур. Воно забезпечує соціальну компетентність для сучасних фахівців, а не лише для досвідчених керівників або майбутніх керівників, які займаються менеджментом персоналу.

Висновки. Управління персоналом є ключовою складовою успіху будь-якої бізнес-структури. Сучасний бізнес стикається зі складними викликами, такими як глобалізація, зміни в технологіях та конкурентна боротьба, і ефективне управління персоналом стає вирішальним чинником у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності. Сучасний бізнес повинен активно використовувати наукові інновації, такі як системи автоматизованого рекрутингу, аналітика даних та штучний інтелект, для оптимізації процесів управління персоналом та досягнення кращої ефективності їх фінансово-господарської діяльності. Важливо відзначити, що управління персоналом не є статичним процесом, воно розвивається відповідно до змін у суспільстві, технологіях та економічних умовах. Наукові дослідження в цій області сприяють адаптації методів та стратегій управління до нових викликів.

Список використаних джерел:

1. Остапівський І.Є., Остапівська Т.П. Актуальність ідей Анрі Файоля в умовах сьогодення. Формування професійної культури керівника навчального закладу в сучасному освітньому середовищі. Луцьк : ВІППО, 2015. С. 82–86. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/5091/1/Fayol.pdf>
2. Abraham H. Maslow. Motivation and Personality. Edition: 2nd Edition. Published by Addison-Wesley Educational Publishers, Byrd Books, TX, U.S.A. 1998. 336 p.
3. Зарубіна Н.Н. Економічна соціологія. Моделі управління трудовою поведінкою: «теорія X» і «теорія Y» Д. Макгрегора, «теорія Z» У. Оучи. URL: https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli_upravlinnya_trudovoyu_povedinkoyu_teoriya_teoriya_makgregora_teoriya_ouchi#46
4. Колобердянюк І.І., Бражник Д.Г. Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 867–873. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-131>
5. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Винничук Р.О., Смолінська Н.В. Корпоративна культура : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2011. 342 с.
6. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 33–42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_6
7. HR-тренди 2018: чим Україна відрізняється від світу. URL: <https://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>

References:

1. Ostapjovskij I. Je., Ostapjovska T. P. (2015) Aktualnistj idej Anri Fajolja v umovakh sjoghodennja [The relevance of Henri Fayol's ideas in today's conditions]. *Formuvannja profesijnogo kul'tury kerivnyka navchal'nogho zakladu v suchasnomu osvitnjomu seredivyshhi*. Lutsk: VIPPO, pp. 82–86. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/5091/1/Fayol.pdf> (in Ukrainian)
2. Abraham H. Maslow (1998) Motivation and Personality. Edition: 2nd Edition. Published by Addison-Wesley Educational Publishers, Byrd Books, TX, U.S.A. 336 p.
3. Zarubina N. N. Ekonomichna sociologhija. Modeli upravlinnja trudovoyu povedinkoyu: "teorija X" i "teorija Y" D. Makghreghora, "teorija Z" U. Ouchy [Economic sociology. Models of labor behavior management: "theory X" and "theory Y" by D. McGregor, "theory Z" by U. Ouchi]. Available at: https://stud.com.ua/24865/sotsiologiya/modeli_upravlinnya_trudovoyu_povedinkoyu_teoriya_teoriya_makgregora_teoriya_ouchi#46
4. Koloberdjanko I. I., Brazhnyk D. Gh. (2018) Suchasni tendenciji u sferi upravlinnja personalom [Modern trends in personnel management]. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 19, pp. 867–873. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-131>
5. Zakharchyn Gh. M., Ljubomudrova N. P., Vynnychuk R. O., Smolinsjka N. V. (2011) *Korporatyvna kuljtura: navchaljnij posibnyk* [Corporate culture: a study guide]. Ljviv: Novyj Svit-2000, 342 p. (in Ukrainian)
6. Voljansjka-Savchuk L. V., Macyshyna M. V. (2019) Vykorystannja innovacijnykh personal-tekhnologij v upravlinni personalom na pidpryjemstvakh [Use of innovative personnel technologies in personnel management at enterprises]. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, no. 1 (33), pp. 33–42. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_6
7. HR-trendy 2018: chym Ukrayina vidriznyayet'sya vid svitu (2018). Available at: <https://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>