

17. Naumov, Yu. F., Hermanenko, O. M., & Zos–Kior, M. V. (2001). Rehionalni aspekty vyrobnytstva ta realizatsii yalovychyny v Luhanskii oblasti. *Ekonomika APK*, (11), 85–87.

18. Vasylichak, S., Petrynyak, U., Loiak, L., Zagnybida, R., Khomiv, O., & Hnatenko, I. (2022). State regulation of employment in the labor market of territorial communities in the conditions of innovative development of entrepreneurship: aspects of management. *Journal of Hygienic Engineering & Design*, 40.

19. Hnatenko, I. A., Snitko, Ye. O., Markov, R. V., & Utkin, V. P. (2021). Upravlinnia proektamy klasteryzatsii innovatsiinoho pidpriemnytstva ahroprodovolchoi sfery v umovakh realizatsii stratehii staloho rozvytku, hlobalizatsii, didzhitalizatsii, ekonomichnoi kultury suspilstva, lohystychnoho ta kadrovoho menedzhmentu. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, (9), 106–113.

20. Lozhachevska, O. M., Zos–Kior, M. V., & Hnatenko, I. A. (2024). Transformatsiia stratehii upravlinnia zminamy konkurentoorientovanoho pidpriemstva shliakhom rozvytku efektyvnoi dydzhitalizatsii v umovakh bezpekovykh zahroz. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 9(3), 299–302.

21. Trokhymets, O. I., Haltsova, O. L., & Hnatenko, I. A. (2021). Sutnist innovatsii ta innovatsiinoho pidpriemnytstva za umov zminy spozhyvychykh perevah ta marketynhovoї povedinky pidpriemstv. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, (5), 40–45.

22. Puzyrova, P., & Khaliliaeva, O. (2022). Economic potential of Ukraine in wartime conditions: macroeconomic situation. In *Implementation of modern technologies in science*. International Science Group.

23. Hnatenko, I. A., & Puzyrov, S. O. (2024). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemnytskykh biznes–odnyts v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti. In *Problemy upravlinnia pidpriemstvamy v suchasnykh umovakh*. *Natsionalnyi universytet kharchovykh tekhnolohii*.

24. Zos–Kior, M. V., & Kaliuzhnyi, S. O. (2020). Udoskonalennia systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarynnoho pidpriemstva. *Ekonomika ta derzhava*, (3), 23–27.

25. Markina, I. A., & Zos–Kior, M. V. (2014). Upravlinnia zemelnymy resursamy yak skladova rozvytku ahrarynnoho vyrobnytstva. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, (26 (2)), 80–87.

26. Puzyrova, P. (2020). Kharakterystyka zahalnoho suchasnoho stanu haluzi lehkoї promyslovosti v Ukraini. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, (47), 97–105.

27. Zos–Kior, M., Kyryliuk, Ye., & Terentieva, O. (2021). Modeliuvannia upravlinnia zemelnymy resursamy v Ukraini v konteksti hlobalizatsii ta formuvannia stalyykh ahroprodovolchykh system. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Serii «Ekonomichni nauky*, 65–72.

28. Hnatenko, I. A., Yanechko, S. V., & Vasilenko, S. O. (2024). Finansove zabezpechennia innovatsiinykh infrastrukturykh elementiv v systemi ekonomiky znan. In *Imperatyvy ekonomichnoho zrostannia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku*. *Kyivskyi natsionalnyi universytet tekhnolohii ta dizainu*.

Дані про автора

Куц Владислав Володимирович,

аспірант, Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
<https://orcid.org/0009-0004-7092-357X>
 e-mail: vladislavkuts@gmail.com

Data about the author

Vladyslav Kuts,

PhD student, State research institute of informatization and modeling of economy
 e-mail: vladislavkuts@gmail.com

УДК 331.009

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16410059>

МИХАЙЛОВ А. П.

ПОПРОЗМАН О. І.

ОПАНАСЕНКО О. М.

Особливості менеджменту персоналу в сучасних умовах функціонування підприємств

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні основи менеджменту персоналу в сучасних умовах функціонування підприємств з метою оптимізації їх розвитку.

Метою дослідження є системне теоретичне і практичне обґрунтування процесів менеджменту персоналом підприємства та обґрунтування необхідності впровадження заходів щодо його удосконалення.

Методи дослідження. У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу, планування та прогнозування (статистичний, табличний, порівняння, індексний, вертикальний, горизонтальний, методи моделювання, тощо).

Результати роботи. У результаті проведених досліджень було показано, що сьогодні людський фактор вважається найбільш активною складовою продуктивних сил суспільства, що забезпечує його прогресивний розвиток. І вже ні в кого не викликає сумнівів той факт, що головним ресурсом будь-якого підприємства є її персонал.

Менеджменту персоналу властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем їх відтворення. Саме тому в загальній системі управління підприємством важливу роль відіграє система менеджменту персоналом, що покликана забезпечити підприємство працівниками в необхідній кількості та якості, сприяє найбільш ефективному його використанню і відтворенню через систему підвищення кваліфікації, сприяє формуванню необхідних умов (соціально-психологічного клімату) для продуктивної його праці задля досягнення цілей підприємства.

Менеджмент персоналу – це складне соціально-економічне, інформаційне і організаційно-технологічне явище, процес функціонування якого пов'язаний з об'єктом управління. Менеджменту персоналу слід гарантувати ефективну взаємодію людини і організації, вміло застосовувати методи ефективного управління людьми.

Сучасний менеджмент персоналу повинен перетворювати досягнення науки менеджменту і науково-технічного прогресу на виробничу силу, спиратися на інформаційні технології, ініціювати творчість та інноваційні процеси.

Важливим аспектом управління персоналом підприємства є те, що процес його удосконалення здійснюється у розрізі суб'єктів, процесів та об'єктів. Процес удосконалення полягає у переході від існуючого стану до цільового, під впливом впровадження комплексу заходів, які дозволяють підвищити інтелектуальний та професійний рівень персоналу, що забезпечить стабільний розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

Тому, менеджмент персоналу вважається однією з найбільш важливих сфер життя підприємства, а система управління персоналом забезпечує безперервне удосконалення методів роботи з кадрами і використання досягнень вітчизняної і світової науки та найкращого виробничого досвіду.

Галузь застосування результатів. Економіка та управління національним господарством на мікроекономічному та макроекономічному рівнях, менеджмент та адміністрування персоналу, економіка підприємства.

Висновки. У результаті проведеного дослідження можна зробити висновки:

1. Менеджмент персоналу – це і урок, і мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної роботи. Це система основ, способів і механізмів раціонального комплектування, становлення і мотивації персоналу.

2. Менеджмент персоналу відповідає концепції становлення підприємства, відстоює інтереси співробітників і гарантує дотримання законодавства про працю працівникам. Менеджмент персоналом набуває особливого значення, тому що дозволяє втілити в життя діапазон питань прилаштування індивіда до зовнішніх умов, враховуючи особистісний фактор при побудові системи управління персоналом.

3. Основи менеджменту персоналом вважається складовою основ суспільного управління. Втім майже всі підприємства оцінюють їх порізно в директивах по втіленню в життя кадрового управління, провідних інструкціях кадрового управління.

4. Основи управління вважаються правилами, за якими складаються єдині управлінські позиції, методи укладення встановлених завдань, норми відносин службовців. Діапазон думок з даної проблематики досить широкий – від загальних уявлень про моральні норми і звичаї людей до моделей поведінки у відносинах усіляких управлінських значень і правил розв'язання інцидентів.

Таким чином, система менеджменту персоналом являє собою дерево цілей, завдань і провідних напрямів роботи, усіляких видів, форм, способів і відповідного механізму управління, націлених на збільшення продуктивності праці і якості праці. Менеджмент персоналом являє собою особливу сферу управління у зв'язку зі специфічністю його об'єкта – людини, в основі якої лежить організація роботи працівників, вибір відповідних складових роботи з персоналом, основи ймовірних імітацій, економічності, прогресивності, перспективності, комплексності, оперативності, простоти, ієрархічності, науковості, натхнення, стійкості, ритмічності, спеціалізації, адаптивності, безперервності, зосередженні.

Досвід роботи безлічі іноземних фірм демонструє, що одним з найважливіших елементів дієвої роботи підприємства вважається високий ступінь інтересу до співробітників. Беручи до уваги вагоме значення організаційної культури на життєдіяльність підприємства, кадрові та управлінські органи зобов'язані першочергово приділяти увагу саме вдосконаленню роботи з персоналом.

Ключові слова: менеджмент персоналу, підприємство, планування, кадрова політика, людський фактор.

ANATOLY MYKHAILOV
OLEKSANDR POPROZMAN
OLENA OPANASENKO

Peculiarities of personnel management in modern conditions of enterprise functioning

The subject of the study is the theoretical and methodological foundations of personnel management in modern conditions of enterprise functioning in order to optimize their development.

The purpose of the study is a systematic theoretical and practical justification of the management processes of the enterprise's personnel and the justification of the need to implement measures to improve it.

Research methods. The article uses general scientific and special research methods, and traditional methods and techniques of economic analysis, planning and forecasting (statistical, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, modeling methods, etc.) were used in the processing and analysis of information.

Results of the work. As a result of the conducted research, it was shown that today the human factor is considered the most active component of the productive forces of society, which ensures its progressive development. And no one doubts the fact that the main resource of any organization is its personnel.

Personnel management is characterized by systematicity and completeness based on a comprehensive solution to the problems of their reproduction. That is why in the general system of enterprise management an important role is played by the personnel management system, which is designed to provide the enterprise with personnel in the required quantity and quality, promotes its most effective use and reproduction through a system of advanced training, contributes to the formation of the necessary conditions (social and psychological climate) for its productive work in order to achieve the goals of the organization.

Personnel management is a complex socio-economic, informational and organizational-technological phenomenon, the process of functioning of which is connected with the object of management. Personnel management should guarantee effective interaction between a person and an organization, skillfully apply methods of effective people management.

Modern personnel management should transform the achievements of management science and scientific and technological progress into productive force, rely on information technologies, initiate creativity and innovative processes.

An important aspect of enterprise personnel management is that the process of its improvement is carried out in terms of subjects, processes and objects. The improvement process consists in the transition from the existing state to the target one, under the influence of the implementation of a set of measures that will allow to increase the intellectual and professional level of personnel, which will ensure stable development and competitiveness of the enterprise.

Therefore, personnel management is considered one of the most important areas of an enterprise's life, and the personnel management system ensures continuous improvement of methods of working with personnel and the use of achievements of domestic and foreign science and the best production experience.

Field of application of the results. Economics and management of the national economy at the microeconomic and macroeconomic levels, personnel management and administration, enterprise economics.

Conclusions. As a result of the study, we can draw the following conclusions:

1. Personnel management is both a lesson and an art of effective management of people in the conditions of their professional work. It is a system of foundations, methods and mechanisms for rational staffing, formation and motivation of personnel.

2. Personnel management corresponds to the concept of the establishment of the enterprise, defends the interests of employees and guarantees compliance with labor legislation for workers. Personnel management is of particular importance because it allows us to implement a range of issues of adapting an individual to external conditions, taking into account the personal factor when building a personnel management system.

3. The basics of personnel management are considered a component of the basics of public management. However, almost all enterprises evaluate them differently in directives for the implementation of personnel management, leading instructions for personnel management.

4. The basics of management are considered the rules by which uniform management positions, methods of concluding established tasks, and norms of employee relations are formed. The range of opinions on this issue is quite wide – from general ideas about moral norms and customs of people to models of behavior in relations of all kinds of managerial meanings and rules for resolving incidents.

Thus, the personnel management system is a tree of goals, objectives and leading directions of work, all kinds, forms, methods and the corresponding management mechanism aimed at increasing labor productivity and quality of work. Personnel management is a special area of management due to the specificity of its object – a person, which is based on the organization of the work of employees, the selection of appropriate components of work with personnel, the basis of probable imitations, economy, progressiveness, prospects, complexity, efficiency, simplicity, hierarchy, scientificity, inspiration, stability, rhythm, specialization, adaptability, continuity, concentration.

The experience of many foreign companies demonstrates that one of the most important elements of the effective work of the enterprise is considered to be a high degree of interest in employees. Taking into account the significant importance of organizational culture for the vital activity of the enterprise, personnel and management bodies are obliged to pay primary attention to improving work with personnel.

Keywords: personnel management, enterprise, planning, personnel policy, human factor.

Постановка проблеми. Менеджмент персоналу відноситься до найважливіших напрямків розвитку та практичної реалізації менеджменту сучасних підприємств. Проблеми управління персоналом підприємства у відповідності до зовнішніх викликів набувають особливої актуальності, оскільки інноваційний шлях розвитку вітчизняних підприємств, вихід на нові ринки вимагають реалізації чіткої, цілісної та узгодженої стратегії, орієнтованої, зокрема, на посилення інтелектуалізації праці, всебічне використання творчого потенціалу персоналу та його розвиток. При цьому на рівні підприємств необхідно створювати передумови до високорезультативної реалізації ме-

тодів та прийомів, що заохочують персонал до продуктивнішої праці та підвищують мотивацію, лояльність та толерантність працівників. Важливим аспектом управління персоналом підприємства є те, що процес його удосконалення здійснюється у розрізі суб'єктів, процесів та об'єктів. Процес удосконалення полягає у переході від існуючого стану до цільового під впливом впровадження комплексу заходів, які дозволяють підвищити інтелектуальний та професійний рівень персоналу, що забезпечить стабільний розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблематиці менеджменту персоналом

присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних та зарубіжних учених зокрема: Г. Деслер, С. Паркінсон, Д. Кеннеді, Ю. Палеха, В. Яровий, Г. Дмитренко, О. Грішкова, Ч. Джейкобс А. Дударь, Я. Мейтланд, Савченко В.Д., Рябуха М.С., Пономарьова М.С., Кривошея та інші.

Метою статті є вивчення особливостей менеджменту персоналом підприємства у сучасних умовах та обґрунтування необхідності впровадження заходів щодо його вдосконалення, сформулювати нові тренди для подальшого підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Виклад основного матеріалу. Менеджмент персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу підприємства з розроблення концепції, стратегічних напрямів кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив керівництва підприємства через систему взаємопов'язаних, організаційно–економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання кадрового потенціалу. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання персоналу є основним змістом здійснення процесу менеджменту персоналом будь–якого підприємства.

Менеджмент персоналу в сучасних умовах функціонування підприємств має низку специфічних особливостей, обумовлених швидкими змінами в економічному, технологічному та соціальному середовищі. У зв'язку з розвитком цифрових технологій і автоматизацією багатьох процесів, підприємства мають враховувати необхідність перепідготовки і підвищення кваліфікації своїх працівників. Це включає використання систем для управління навчанням (LMS), онлайн–курсів, програм для розвитку компетенцій, а також інтеграцію штучного інтелекту для аналізу результатів і адаптації підходів до персоналу.

Будь–які соціальні перетворення, що впливають на економічні процеси, пов'язані з людським фактором, тому в полі зору основний ресурс кожного підприємства – персонал. Стан менеджменту персоналом на підприємстві визначає загальні результати його діяльності. Як відомо, уміння управляти персоналом будь–якої підприємницької структури – це одночасно наука і мистецтво, що приходить з досвідом і підтримується знаннями. Механізм управління персона-

лом зумовлюється змінами, що відбуваються на мікро– і макрорівнях, у зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства.

Багатьом підприємствам не лише в Україні, а й в усьому світі на сьогодні бракує висококваліфікованих, ініціативних, з творчим потенціалом працівників усіх посадових рівнів, переважно менеджерів зі стратегічним мисленням і вмінням ефективно вирішувати тактичні завдання. Саме тому можемо стверджувати, що управління персоналом відіграє важливу роль в системі менеджменту підприємства (рис. 1).

Узагальнюючи досвід зарубіжних підприємств можна сформулювати головну ціль системи управління персоналом: забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток.

Спільними позитивними ознаками систем управління персоналом в різних країнах світу зараз є: горизонтальне управління і турбота про всі ресурси, акцент на формуванні команди; децентралізована кадрова функція реалізується на лінійному рівні управління; спеціалісти з персоналу надають підтримку лінійному менеджменту; планування людських ресурсів повністю інтегровано в корпоративне планування; ціль – суміщення наявних людських ресурсів, кваліфікації і потенціалів із стратегією і цілями компанії; цільна корпоративна культура і балансування поточних потреб інтегрованої організації з зовнішнім середовищем.

Кадрова політика на підприємствах майбутнього, на думку західних фахівців, повинна будуватися на наступних принципах: повна довіра співробітникам і надання йому максимальної самостійності; у центрі економічного управління повинні бути не гроші, а людина і її ініціатива; результат діяльності підприємства визначається ступенем згуртованості колективу; максимальне делегування функцій управління співробітникам; розвиток мотивації працівників [1,2,3,5].

Отже, для того, щоб створити дієву систему менеджменту на підприємстві, розробити власну фірмову філософію управління персоналом, слід виходити з досвіду провідних світових компаній, а крім того – накопичувати власний досвід роботи з працівниками.

Система менеджменту персоналом підприємства, як і будь–яка інша функціональна система, є регламентованою. Забезпечення її ефективного функціонування здійснюється за допомогою



Рисунок 1. Об'єкти та носії функцій менеджменту персоналом в ієрархічній системі управління персоналом [4, 5]

низки законодавчих та нормативно–регламентуючих документів, що розробляються і затверджуються як на загальнодержавному рівні, так і на рівні окремо взятого підприємства.

Зазначимо, що специфічною особливістю менеджменту персоналу, порівняно з іншими функціональними видами управління, є те, що робота з людьми завжди пов'язана з процесами працевлаштуванням, переведенням чи звільненням працівника з роботи, організацією справедливої оплати праці, підготовкою та підвищенням кваліфікації, регулюванням робочого часу, створенням сприятливих умов праці, оцінюванням персоналу тощо. Це, в свою чергу, потребує чіткої регламентації прав і обов'язків усіх учасників трудових відносин, що досягається прийняттям відповідних законодавчих актів державними органами влади та розробленням нормативно–правових і науково–методичних документів (правил, положень, норм, інструкцій, рекомендацій, характеристик тощо).

Правове забезпечення системи менеджменту персоналом полягає у використанні засобів та форм юридичного впливу на органи та об'єк-

ти управління персоналом з метою досягнення ефективної діяльності організації. Тому, основними завданнями правового забезпечення системи менеджменту персоналом є: правове регулювання трудових відносин, що складають між роботодавцями й найманими працівниками; захист прав і законних інтересів працівників.

Невід'ємне право громадянина України на працю гарантує Основний Закон – Конституція України, що проголошує працю вільною (ст. 43): «Кожен має право самостійно розпоряджатися своїми здібностями, обирати вид трудової діяльності та професію, яка подобається; отримувати за свою працю заробітну плату не нижче встановленого законодавством мінімального розміру; працювати в належних, безпечних і здорових умовах праці». Згідно зі статтю 23 Конституції України – кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості.

Таким чином, основою побудови та функціонування ефективної системи управління персоналом українського підприємства є ґрунтовна та ефективно діюча нормативно–правова база. Сьогодні

СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

в Україні існує велика кількість законодавчих актів, що регулюють відносини у сфері праці [2, 6].

В сучасних умовах персонал підприємства є його найважливішим ресурсом, а менеджменту персоналом приділяється велика увага. Саме тому зростає необхідність у системному підході до управління персоналом.

Узагальнюючи досвід зарубіжних підприємств можна сформулювати головну ціль системи менеджменту персоналом: забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток (рис. 2).

Важливою складовою менеджменту персоналом є кадрова політика. Суттю кадрової політики підприємства є робота з персоналом, що відповідає концепції розвитку даного підприємства. Ціль кадрової політики – забезпечення оптимального балансу збереження і оновлення кадрів у відповідності з потребами підприємства і станом ринку праці.

Ідеологія кадрової роботи повинна бути відображена у вигляді документу, який передбачає набір етичних норм щодо роботи з персоналом, і реалізовуватись усіма керівниками структурних підрозділів підприємства. Необхідно зазначити, що кадрова політика підприємства повинна забезпечувати розробку стратегії управління персоналом, раціональний підбір та наймання персоналу, аналіз, планування, прогнозування кадрового потенціалу та ринку праці, кадрових змін в організації, персональну оцінку рівня знань, умінь, майстерності та особистісної відповідальності; оцінку виконуваної роботи та її результатів, організацію

реклами та встановлення взаємодії із зовнішніми організаціями, що забезпечують підприємство кадрами. Першим кроком до досягнення поставлених цілей є підбір персоналу [1,2,3,5].

Особливої уваги вимагає від керівника підприємства організація трудових відносин щодо формування правил і навичок оцінювання виконання персоналом своїх функціональних обов'язків, формування у нього почуття відповідальності, аналізу та регулювання групових і міжособистісних відносин, управління виробничими конфліктами та стресами, проведення соціально-психологічної діагностики, формування норм корпоративної культури, створення безпечних умов праці. Важливе значення має корпоративна культура, яка сприяє формуванню «здорового» психологічного клімату у колективі і дозволяє ефективно впроваджувати управлінські рішення.

Все більше підприємств зосереджуються на впровадженні стійких практик як в управлінні персоналом, так і в бізнес-стратегії загалом. Це включає забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, підтримку інклюзивності та різноманітності, створення здорового та етичного робочого середовища. Враховуючи різноманітність поколінь в колективі, сучасний менеджмент персоналу намагається адаптувати стилі управління під потреби різних груп працівників. Це означає більшу увагу до індивідуальних потреб, мотивів і цінностей кожного працівника.

У загальний процес управління інтегрується планування персоналу, що сприяє підвищенню



Рисунок 2. Дерево цілей менеджменту персоналом підприємства [1, 3]

конкурентоспроможності підприємства, його подальшому розвитку та раціональному використанню людських ресурсів. Такі плани, як правило, містять окремі розділи, присвячені удосконаленню кадрового складу, підготовці та підвищенню кваліфікації персоналу, а також виховним заходам та формуванню організаційної культури. Почне планування конкретизує показники довгострокового та перспективного планування з кадрами та відображає проблеми комплектування структурних підрозділів необхідними працівниками, їх розстановки, навчання, оцінки діяльності, підвищення кваліфікації, контролю раціонального використання робочого часу та інше. Крім того, план включає конкретні завдання та заходи щодо виконання стратегії, терміни їх проведення та відповідальних виконавців по кожному із завдань, обсяг необхідних ресурсів (фінансових, матеріальних, інформаційних).

Існує тренд на використання сучасних підходів до управління персоналом, таких як «агільний» менеджмент, де рішення приймаються швидко і командно, а також орієнтація на результат і ефективність. Команди часто організуються за принципом самоорганізації, де працівники мають більшу свободу в ухваленні рішень. Сучасний менеджмент персоналу активно використовує аналітичні інструменти для збору та аналізу даних щодо ефективності працівників, їх залученості, задоволеності умовами праці та інших аспектів. Це дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення на основі фактичних даних, а не інтуїції.

Висновок

Отже, менеджмент персоналу підприємства – це багатогранний процес, здійснення якого забезпечує підприємство висококваліфікованими та конкурентоспроможними працівниками; сприяє створенню умов для більш повного розкриття їх потенціалу та ефективного використання, мотивації; дає змогу збалансувати інтереси підприємства та працівників, що, в свою чергу, дозволить об'єднати всю кадрову роботу для реалізації конкурентної стратегії підприємства, істотно підвищити ефективність господарювання та досягти конкурентних переваг. Для удосконалення процесу менеджменту персоналом необхідно забезпечити комплексне бачення проблем і цілісний підхід до персоналу у взаємозв'язку зі стратегічними установками підприємства та

створення корпоративної культури. Менеджмент персоналу в сучасних умовах є динамічним і орієнтованим на інновації. Він потребує постійного вдосконалення підходів до управління, включаючи використання нових технологій, адаптацію до змін на ринку праці та увагу до людського капіталу як головного ресурсу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Годящев М. О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. Інтелект XXI. 2017. № 3. С. 74–79. URL : http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/10.pdf
3. Економіка та управління підприємствами в умовах глобалізації: тенденції та перспективи розвитку: колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2024. 217 с. <https://www.economics.in.ua/2024/06/19-2024.html>
4. Михайлов А. П., Попрозман О. І., Опанасенко О. М. Управління ціновою політикою підприємства. // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 2 (273). – Київ 2024. С. 81 – 89. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11043714>
5. Новікова М.М. Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: підручник. Х: ХНАМГ, 2016. 215 с.4. Сумець О. М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / О. М. Сумець, С. О. Огієнко. – Харків: РВВ ХНУТСНГ, 2018. – 63 с.
6. Попрозман О. І., Михайлов А. П., Опанасенко О. М. Сучасні тенденції та тренди розвитку менеджменту персоналу як провідної функції управління організацією. // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 3 (274). – Київ 2024. С. 76 – 84. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11509011>

References:

1. Balabanova L. V., Sardak O. V. Personnel management: a textbook. K.: Center for Educational Literature, 2011. 468 p.
2. Godyashchev M. O. Personnel management of an enterprise as a factor in increasing its business activity. Intellect XXI. 2017. No. 3. P. 74–79. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/10.pdf
3. Economics and enterprise management in the context of globalization: trends and development prospects: collective monograph / Col. authors. Poltava: PP «Astraya», 2024. 217 p. <https://www.economics.in.ua/2024/06/19-2024.html>

4. Mikhailov A. P., Poprozman O. I., Opanasenko O. M. Management of the pricing policy of an enterprise. // Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific works. Issue No. 2 (273). – Kyiv 2024. P. 81 – 89. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11043714>

5. Novikova M.M. Mazhnyk L. O. Personnel management technology: theoretical and methodological aspects: textbook. X: KhNAMG, 2016. 215 p.4. Sumets O. M. Logistics management: teaching aids. / O. M. Sumets, S. O. Ogienko. – Kharkiv: RVV KhNUTSNG, 2018. – 63 p.

6. Poprozman O. I., Mykhaylov A. P., Opanasenko O. M. Modern tendencies and trends in the development of personnel management as a leading function of organizational management. // Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific works. Issue No. 3 (274). – Kyiv 2024. P. 76 – 84. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11509011>

Дані про авторів

Михайлов Анатолій Петрович,

к. е. н., доцент, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»
e-mail: mykhaylovap@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-3880-8978>

Попрозман Олександр Іванович,

к. е. н., доцент Національний університет фізичного виховання і спорту України, Кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: opoprozman@uni-sport.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0001-5591-481X>

Опанасенко Олена Михайлівна,

заступник головного бухгалтера – начальник планово-фінансового відділу Національного університету фізичного виховання і спорту України, викладач кафедри менеджменту і економіки спорту

e-mail: oopanasenko@uni-sport.edu.ua

Data about the authors

Anatoly Mykhaylov,

Candidate of economic sciences, associate professor, DVNZ «University of Educational Management»

e-mail: mykhaylovap@gmail.com

Oleksandr Poprozman,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine, Department of Sports Management and Economics

e-mail: opoprozman@uni-sport.edu.ua

Olena Opanasenko,

Deputy Chief Accountant – Head of Planning and Financial Department of National University of Ukraine on Physical Education and Sport, University teacher of Sports Management and Economics Department

e-mail: oopanasenko@uni-sport.edu.ua

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16410097>

СОЛОВІЙ А. С.

Збереження та розвиток трудового потенціалу: європейський досвід

Предмет дослідження. У статті доведено, що одним із головних факторів побудови конкурентоспроможної економіки країни є трудовий потенціал держави. Перехід до інноваційної моделі розвитку потребує від держави та суспільства докорінної трансформації підходів до збереження й ефективного використання трудового потенціалу, що зумовлено, зокрема, імплементацією положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, необхідністю інноваційно-інвестиційного оновлення економіки та реалізації стратегічних національних інтересів. Доповнено наукові підходи до визначення змістовного наповнення терміну «економічно активне населення». Визначено економічну суть «трудова потенціал країни».

Методи дослідження. В роботі було використано такі методи дослідження: метод аналізу та синтезу; метод порівняння, метод узагальнення даних.

Результати роботи. Окреслено ключові проблеми використання трудових ресурсів в Україні. Відзначено, що збройний конфлікт має негативний вплив на доступність та якість освітніх і професійних програм, виокремлено вплив бойових дій на психологічний стан громадян, зокрема працівників, що знижує продуктивність та загальний добробут. Окреслено суть економічних понять «збереження трудового потенціалу» та «розвиток трудового потенціалу».

Галузь застосування результатів. Одним із важливих фінансових інструментів збереження