

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 4 (71), 2023



Видавничий дім
«Гельветика»
2023

Редакційна колегія

Даций О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмасв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Ящишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Małgorzata Okręglika, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол від 18.10.2023 р. № 9)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ № 24776-14716Р, видане Міністерством юстиції України 21.04.2021 р.

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2023. Вип. 4 (71). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. 100 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ**ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ****Видобора В. В.**ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК НОВИХ ІНДУСТРІАЛЬНИХ КРАЇН
ЛАТИНСЬКОЇ АМЕРИКИ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ.....7**СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ****Petrenko Nadiia, Kashcheieva Tamara**CROWDFUNDING – AN INNOVATIVE METHOD
OF FINANCING IN UKRAINE.....15**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Беженар І. М., Скиба Г. І.**

«НІШЕВІ» КУЛЬТУРИ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....23

Коляденко С. В.ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ
НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ.....33**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ****Кобеля-Звір М. Я.**ІНВЕСТИЦІЙНІ ГРАНТИ ДЛЯ МІКРО-, МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО
БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ПОНЯТТЯ, ВИДИ, МОЖЛИВОСТІ.....39**Кришталь Г. О., Брюховецька І. О., Панін Є. В.**ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....46**Kulinich Tetiana**SPECIAL FEATURES OF INDUSTRIAL MANAGEMENT
IN THE CONTEXT OF APPLYING THE "SMART FACTORY" SYSTEM.....53**Цимбалюк Г. С., Гуменюк А. Ф.**

ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....62

Цімошинська О. В., Хіміч С. В.ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ
ЯК БІЗНЕС ІНСТРУМЕНТУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....67**Чміль Г. Л., Олініченко К. С., Прядко О. М.**МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА:
ГНОСЕОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДИРЕКТ МАРКЕТИНГУ.....73**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА****Дрозач М. І.**

ДЕМОГРАФІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ.....82

МЕНЕДЖМЕНТ

Білобловський С. В.

МАСШТАБОВАНІСТЬ ТА АНТИКРИХКІСТЬ СИСТЕМИ ЗВІТУВАННЯ
ЯК ПЕРЕДУМОВА СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....88

Палінчак М. М., П'янков С. І., Юдін М. А.

ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ МІЖНАРОДНОГО
СПІВРОБІТНИЦТВА КРАЇН У МИТНІЙ СФЕРІ.....99

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/71-6>
УДК 005.95

Кришталь Г. О.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3420-6253>

Брюховецька І. О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1469-1485>

Панін Є. В.

Голова фонду,
Благодійна організація «БО «БЛАГО ЛАЙФ», м. Львів
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4789-5230>

Kryshtal Halyna

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
Interregional Academy of Personnel Management"

Briukhovetska Iryna

Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
Interregional Academy of Personnel Management"

Panin Yevhen

CO "Charitable Foundation "BLAGO LIFE"

ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

FEATURES OF THE PERSONNEL POLICY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

У статті проаналізовано структурні зміни в кадровій політиці підприємств в умовах розвитку digital-технологій. Досліджено вплив сучасних цифрових технологій на кадрову політику підприємств, а також аналізовано необхідність адаптації кадрових стратегій. Зокрема, розглянуто питання щодо впровадження інноваційних методів управління персоналом, підвищення кваліфікації працівників у галузі цифрових технологій, а також пошуку та залучення нових талановитих кадрів. Розглянуто основні напрями розвитку систем управління умовах діджиталізації. Діджиталізація управління персоналом включає різноманітні зміни у трьох ключових напрямках: цифрова робоча сила, цифрове робоче місце та цифровий HR. Діджиталізація управління персоналом відкриває широкі можливості для покращення продуктивності та ефективності роботи команди. Застосування сучасних технологій та інноваційних методів може стати ключовим фактором у конкурентній боротьбі на сучасному ринку праці.

Ключові слова: кадрова політика, кадровий потенціал, діджиталізація, digital-технології, людські ресурси.

The article analyzes the structural changes in the personnel policy of enterprises in the conditions of the development of digital technologies. The influence of modern digital technologies on the personnel policy of enterprises was studied, and the need for adaptation of personnel strategies was also analyzed. In particular, the issue of implementing innovative methods of personnel management, improving the skills of employees in the field of digital

technologies, as well as finding and attracting new talented personnel was considered. The functional subsystems of the personnel management system were analyzed, which include: personnel planning and marketing (this subsystem is responsible for forecasting workforce needs and developing personnel recruitment and retention strategies), recruitment management and personnel accounting (aimed at selection, reception, placement and management accounting of employees), management of labor relations (includes regulation of labor relations, resolution of conflicts and ensuring compliance with norms and rules), provision of normal working conditions (focused on creating safe and comfortable conditions for employees), management of personnel development (ensures professional growth and training employees), management of employee motivation (aimed at stimulating productivity and increasing team motivation), management of social development (involved in improving social conditions of employees and development of corporate culture), development of organizational management structure (aimed at optimizing the structure of the organization for effective personnel management), legal support personnel management system (guarantees compliance with legislation in the field of labor), information support of the personnel management system (includes processing and analysis of personnel data for making informed management decisions). Considered the main directions of development of systems for managing conditions of digitalization. The digitization of HR management includes various changes in three key areas: digital workforce, digital workplace and digital HR. Digitization of personnel management opens wide opportunities for improving productivity and efficiency of team work. The use of modern technologies and innovative methods can become a key factor in the competitive struggle in the modern labor market.

Keywords: personnel policy, personnel potential, digitization, digital technologies, human resources.

Постановка проблеми. Розвиток діджиталізації у сфері управління кадровим потенціалом в українських підприємств потребує використання досвіду зарубіжних країн. Зарубіжні країни активно впроваджують оптимізаційні практики у бізнес-процесах, застосовують ефективні ІТ-рішення та приділяють велику увагу підвищенню якості роботи персоналу. Тому можна говорити про впровадження сучасних технологій у процесі відбору, навчання та розвитку кадрів, а також вдосконалення системи оцінки роботи працівників.

Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до нових реалій цифрової економіки та забезпечити сталий розвиток в умовах швидкозмінних технологічних та економічних викликів.

Поглиблення діджиталізації вимагає від підприємств не лише прийняття новітніх ідей та ініціатив, але й їх інтеграції в стратегію діяльності. Це дозволяє підвищити інноваційну привабливість бізнесу та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Основними напрямками розвитку систем управління умовах діджиталізації можуть стати:

1. Сприяння прискоренню інноваційних ініціатив: підприємства повинні активно стимулювати розробку та впровадження новаторських рішень. Це може включати створення інноваційних лабораторій, інкубаторів стартапів, а також партнерство з технологічними компаніями та стартапами.

2. Прозний моніторинг ринкового середовища: постійний аналіз та моніторинг ринкових тенденцій дозволяє підприємствам оперативніше реагувати на зміни та адаптуватися до нових умов.

3. Оцінка чинників впливу на конкурентоспроможність: важливо аналізувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, які можуть

впливати на конкурентоспроможність підприємства. Це дозволяє уникнути можливих загроз та використовувати можливості для розвитку.

4. Розроблення дорожніх карт на основі галузевих пріоритетів та клієнтського досвіду: важливо визначити пріоритетні напрями розвитку, враховуючи специфіку галузі та потреби клієнтів. Створення дорожніх карт дозволяє систематизувати та керувати розвитком підприємства в цих напрямках.

Ці стратегічні напрями дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до динамічних умов ринку та забезпечити сталу конкурентоспроможність в умовах діджиталізації.

Формування кадрового потенціалу є ключовим елементом у процесі адаптації до діджиталізації. Однак, цей процес має бути комплексним та охоплювати різні аспекти діяльності підприємства:

1. **Комплексна синхронізація видів діяльності:** важливо враховувати взаємозв'язок та взаємовплив різних напрямків розвитку, щоб уникнути розривів та неспроможності компонентів пристосуватися до змін.

2. **Розвиток культури та компетенцій інформаційного обміну:** комунікація та обмін даними між різними підрозділами та співробітниками є важливою складовою успішної діджиталізації. Створення відкритого та взаємодопоміжного середовища сприяє ефективному обміну ідеями та інформацією.

3. **Модернізація ІТ-систем та застосування аналітики та Big Data:** сучасні технології дозволяють оптимізувати бізнес-процеси та отримувати цінні аналітичні дані для прийняття обґрунтованих рішень.

4. **Одночасне освоєння всіх складових кадрового потенціалу:** важливо надати співробітникам можливість здобувати нові навички та компетенції, які є необхідними для ефективної роботи в умовах діджиталізації.

Ці заходи допомагають забезпечити ефективну адаптацію підприємства до вимог сучасного цифрового середовища та зберегти його конкурентоспроможність.

Зовнішні зміни, пов'язані з діджиталізацією, вимагають перегляду підходів до управління персоналом. Одним із важливих аспектів є відбір та використання ефективних ресурсів, інструментів та технологій для розвитку підприємства.

Роль персоналу у впровадженні інноваційних бізнес-процесів стає ключовою. Підприємства повинні надавати співробітникам можливість отримувати нові знання та навички, що відповідають сучасним вимогам.

Автоматизація та використання віртуального середовища потребують адаптації системи управління персоналом. Це включає в себе впровадження інноваційних підходів до оцінки працівників, мотивації та планування кар'єрного росту.

Огляд та вибір найбільш ефективних ресурсів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до нових умов, а й забезпечити свій конкурентний відгук на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відомі вчені, такі як Амстронг М., Беккер Б., Десслер Г., Друкер П., Маслов Є., Мескон М., Хучек М., внесли значний внесок у дослідження проблем, пов'язаних із системою управління кадровим потенціалом. Їхні дослідження виявили важливі принципи та підходи до ефективного управління персоналом.

Також вітчизняні науковці досліджують проблематику використання інноваційних підходів у формуванні стратегії розвитку персоналу та інші аспекти управління кадровим потенціалом. Їхні внески сприяють удосконаленню практики управління персоналом.

Так, дійсно, аналіз наукової літератури показує, що деякі аспекти управління кадровим потенціалом та застосування цифрових технологій, потребують подальшого дослідження та розгляду. Це означає, що є простір для нових досліджень та вдосконалення практик у цих напрямках.

Такі питання, як стратегічна орієнтація, використання цифрових технологій та новітніх підходів в управлінні кадровим потенціалом, можуть бути ключовими в контексті зростання конкурентоспроможності підприємств та розвитку економічного сектору в цілому.

Подальші дослідження в цих областях може допомогти виявити нові можливості та розробити ефективні стратегії для підприємств.

Мета статті – проаналізувати структурні зміни в кадровій політиці підприємств в умовах розвитку digital-технологій. У цій статті

досліджується вплив сучасних цифрових технологій на кадрову політику підприємств, а також аналізується необхідність адаптації кадрових стратегій. Зокрема, розглядаються питання щодо впровадження інноваційних методів управління персоналом, підвищення кваліфікації працівників у галузі цифрових технологій, а також пошуку та залучення нових талановитих кадрів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активізація діяльності щодо розвитку кадрового потенціалу стає невід'ємною складовою цього стратегічного напрямку. Зокрема, важливо підвищити ефективність роботи з кадрами через впровадження нових організаційних методів та форм, які враховують сучасні ринкові реалії.

Для досягнення успіху, збереження конкурентоспроможності та підвищення продуктивності діяльності, підприємствам необхідно враховувати ряд ключових аспектів у формуванні кадрової політики. До них відносяться практичні заходи, спрямовані на сталий та систематичний розвиток всіх категорій співробітників.

Таким чином, активне удосконалення кадрового потенціалу є важливим кроком для досягнення успіху та виживання підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

В умовах всеосяжного використання digital-технологій у сучасній суспільно-економічній сфері, працівники отримали нові можливості та високий рівень освіченості, що суттєво підвищило їхню цінність на ринку праці. У конкурентній боротьбі перемагає той, хто може забезпечити собі високоякісну робочу силу.

На сьогоднішній день, людина стала не просто робочою силою, а ключовим чинником для досягнення конкурентних переваг. Управління персоналом відіграє важливу роль у втіленні стратегії підприємства. Це особливо важливо для розвинутих країн, де корпоративне та державне регулювання націлені на формування високоякісних та добре освічених кадрів.

Сучасний досвід великих підприємств в економічно розвинених країнах підтверджує, що технічні та організаційні заходи можуть бути неефективними, якщо не враховувати головний ресурс – людину. Правильна організація та підтримка робочого колективу є критично важливою для досягнення успіху та стійкої конкурентної переваги.

Принципи, які суттєво змінили підхід до управління людськими ресурсами [1]:

1. Орієнтація на дію, що передбачає активну позицію та ініціативу в діяльності.

2. Постійне задоволення потреб споживача, що означає постійне вдосконалення продуктів та послуг у відповідь на очікування споживачів.

3. Підтримка самостійності і підприємництва, що дозволяє працівникам самостійно приймати рішення та реалізовувати власні ідеї.

4. Розгляд людей як основного джерела підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва, що підкреслює важливість кадрового потенціалу для досягнення успіху.

5. Проста організаційна форма, що передбачає ефективне та зрозуміле керівництво для сприяння результативності діяльності.

Ці принципи внесли суттєвий вклад у розвиток управління людськими ресурсами та надали новий імпульс для підвищення ефективності підприємств.

Нами розглядається евентуальний підхід до управління людськими ресурсами, який базується на принципі гнучкості та адаптивності до спонтанних ситуацій, особливо в умовах невпевненого зовнішнього середовища та високої конкуренції в малих та середніх підприємствах. Цей підхід орієнтований не лише на керівництво, але й на всіх працівників [2].

Модель евентуального управління максимально використовує потенційні можливості кожного працівника, стимулюючи його на горизонтальні переміщення, підвищення кваліфікації та виконання декількох видів робіт без додаткового залучення фахівців. Це сприяє оптимізації ресурсів та підвищує ефективність виробничих процесів.

Основу евентуального управління становить системний підхід від визначення можливостей до їх реалізації на всіх рівнях організації. Важливою характеристикою є простота організаційної структури з мінімальною кількістю ієрархічних рівнів, що сприяє швидкому прийняттю рішень та забезпеченню гнучкості [3].

Ключовим компонентом є комунікація та взаєморозуміння між керівництвом та співробітниками. Успіх організації визначається кінцевими результатами, а не формальними процедурами. Такий підхід надає працівникам відчуття власної важливості та відповідальності за результати роботи, що сприяє створенню продуктивної та ефективної робочої атмосфери.

Евентуальний підхід до управління ресурсами пропонує конкретні кроки, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства:

1. Корпоративне навчання: важливо використовувати комп'ютерне моделювання виробничих процесів та рольові ігри. Такий підхід сприяє не лише підвищенню кваліфікації, але й розвитку практичних навичок.

2. Спільність цінностей і світогляду: важливо, щоб усі члени команди ділилися загальними цінностями та підходами. Це створює сприятливу атмосферу для обміну знань та співпраці.

3. Якість життя: покращення якості праці та задоволення від неї є важливим аспектом. Співробітники мають бути зацікавлені в підвищенні своєї кваліфікації та розвитку професійних навичок [4; 5].

Ці аспекти сприяють формуванню ефективної команди, здатної ефективно працювати в умовах невизначеності та забезпечити успішність підприємства [6].

У сучасних умовах, персонал підприємства виступає ключовим фактором у впровадженні інноваційних технологій та бізнес-процесів. Автоматизація та віртуальне середовище вимагають вдосконалення системи управління персоналом.

Інтелектуалізація праці базується на розвитку навичок та компетенцій працівників. Це включає в себе постійне навчання, володіння іноземними мовами, цифрову грамотність, креативність, ефективну роботу в команді та гнучкість у вирішенні завдань. Це вимагає системних змін у виробничому процесі на всіх його рівнях та ланках.

Сучасне управління на підприємстві неможливе без ефективної служби управління персоналом. Ця служба має вирішувати завдання щодо формування, розподілу, використання та розвитку трудових ресурсів. Важливим аспектом є перехід від екстенсивного відтворення праці до її інтенсивного формування та розвитку.

Для ефективного управління персоналом необхідний системний підхід, що базується на науковому підґрунті та враховує принципи системності та комплексності.

Не дивлячись на значне збільшення кадрових служб протягом останніх років, досягнення бажаних результатів у підвищенні ефективності їхньої роботи потребує більш глибокого та комплексного підходу [7].

У сучасному виробництві спостерігається значний зміщений у сприйнятті та використанні ресурсу людської праці. Раніше домінувало стремління максимально виключити можливість людського втручання в технологічні процеси, спираючись на низьку кваліфікацію працівників. Це дозволяло зменшити витрати на найм, навчання та оплату праці.

Сучасні концепції організації праці та управління враховують нові реалії виробництва, де людина виявляється ключовим гравцем. Вони базуються на тому, що людина може приносити значний внесок у технологічний процес та виробничу діяльність загалом.

Це означає, що підприємства тепер вкладають зусилля у розвиток кваліфікації свого персоналу та впровадження таких систем, де людина відчуває свою важливість та можливість внести вагомий вклад у результати підприємства. Підвищення кваліфікації та стимулювання ініціативи персоналу стає однією з ключових стратегій розвитку сучасних підприємств.

У минулому, велику частину завдань управління персоналом виконували лінійні керівники підрозділів. Основну функцію відділів кадрів складала прийом та звільнення працівників, а також організація їхнього навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки. Відділи підготовки кадрів чи відділи навчання відповідали за ці завдання [8].

Зазначені умови свідчать, що в той час відділи кадрів не були центром методичної підтримки, інформаційного обміну чи координації кадрової роботи.

У сучасному виробництві традиційні методи уступають дорогу гнучким виробничим комплексам, науково-орієнтованим підприємствам і робототехніці. Це призвело до зростання кількості висококваліфікованих керівників, фахівців та робітників. Крім того, спостерігається зростання вартості капіталу, що використовується одним працівником [9; 10].

Змінюється спрямування трудової діяльності, зводячи фізичні маніпуляції з предметами та інструментами до мінімуму і надаючи пріоритет концептуальним навичкам. Сучасна виробнича сфера дедалі більше вимагає від робітників якостей, які не лише не формувалися в умовах масового виробництва, а й усвідомлено зменшувалися для спрощення процесу та зниження вартості праці. Однією з ключових особливостей сучасного виробництва є велика залежність від якості робочої сили, а також її ефективного використання та залучення до діяльності підприємства.

На сьогоднішній день роль підрозділу з управління персоналом визначається кількома ключовими аспектами, що відіграють важливу роль у успішному функціонуванні підприємства:

По-перше, в економічних умовах сучасності, розуміння важливості кадрової роботи поширюється на всі рівні управління, від вищого керівництва до лінійних керівників та кадрових підрозділів. Це свідчить про необхідність включення кожного працівника в процеси управління персоналом.

По-друге, в умовах сучасного бізнесу ефективно управління персоналом стає ключовим чинником для оптимального використання трудових ресурсів організації та впливу на її прибутковість. Грамотно підібрані,

мотивовані та проактивні працівники можуть значно підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

По-третє, в нових умовах розширюється роль та відповідальність служб управління персоналом. Вони покликані накладати більш високі вимоги до якості та ефективності своєї роботи, оскільки від цього залежить успішність всієї організації. Ретельне планування, аналіз, мотивація та розвиток кадрів стають запорукою успіху в умовах сучасного ринку.

Система управління персоналом в організації включає в себе комплекс функцій, які реалізуються через різні підсистеми. Однією з ключових складових є підсистема лінійного керівництва. Однак, крім неї, важливу роль відіграють функціональні підсистеми, що спеціалізуються на виконанні конкретних завдань.

До найважливіших функціональних підсистем системи управління персоналом можна віднести:

1. Планування і маркетинг персоналу: дана підсистема відповідає за прогнозування потреб в робочій силі та розробку стратегій набору і утримання персоналу.

2. Управління наймом і облік персоналу: спрямована на підбір, прийом, розстановку та ведення обліку працівників.

3. Управління трудовими відносинами: включає в себе регулювання трудових правовідносин, вирішення конфліктів і забезпечення дотримання норм та правил.

4. Забезпечення нормальних умов праці: орієнтована на створення безпечних та комфортних умов для працівників.

5. Управління розвитком персоналу: забезпечує професійне зростання та навчання працівників.

6. Управління мотивацією працівників: спрямована на стимулювання продуктивності та підвищення мотивації колективу.

7. Управління соціальним розвитком: займається покращенням соціальних умов працівників та розвитком корпоративної культури.

8. Розвиток організаційної структури управління: спрямована на оптимізацію структури організації для ефективного управління персоналом.

9. Правове забезпечення системи управління персоналом: гарантує дотримання законодавства у сфері праці.

10. Інформаційне забезпечення системи управління персоналом: включає в себе обробку та аналіз даних про персонал для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ці функціональні підсистеми взаємодіють між собою для забезпечення оптимального управління персоналом та досягнення

стратегічних цілей організації. Важливо, щоб вони були взаємосумісні та відповідали загальній місії та стратегії підприємства.

Важливо враховувати, що структура та функціональні підсистеми системи управління персоналом можуть змінюватися в залежності від розміру та специфіки організації. На невеликих підприємствах один відділ може виконувати обов'язки кількох підсистем, в той час як у великих підприємствах кожна підсистема, як правило, має власний окремий відділ для виконання своїх завдань.

Управління персоналом орієнтоване на використання здібностей та професійних навичок працівників, розглядаючи їх як стратегічний ресурс для організації. В сучасних умовах, це важливо розуміти, оскільки управління персоналом набуло більш складну та творчу природу. Кадрові служби традиційно виконували обмежений набір завдань, однак в сучасному світі цей підхід виявляється недостатнім.

Управління персоналом – це складний творчий процес, в якому взаємодіють багато аспектів, таких як організаційні, соціально-психологічні, правові, економічні, моральні та інші. Ця складність вимагає пошуку простіших способів його уявлення та опису. Мета полягає в адекватному відтворенні структури, взаємозв'язків та характеристик елементів, які суттєво впливають на всі аспекти досліджуваного процесу [5].

Досягнення відповідності, яка забезпечує необхідні передумови для ефективного здійснення процесу управління, можливо за умови зміни стану як окремих складових, так і їх поєднань у систему управління персоналом підприємства. Структурна реорганізація служб управління персоналом підприємств і їх функціональне збагачення стали нині завданнями першорядної важливості, що вимагають наукового, методичного та організаційного рішення.

Важливим фактором, який впливає на зміну структур діючих систем управління персоналом виробничих організацій, є широке впровадження та використання в практичній діяльності сучасних інформаційних технологій. Сучасні інформаційні технології можуть допомогти у оптимізації роботи та зменшенні інформаційних навантажень на працівників служб управління персоналом.

Служби управління персоналом щодня витрачають значну кількість часу на роботу з документами та іншою інформацією, що впливає на їх продуктивність. Тому важливо акцентувати увагу на підвищенні ефективності та результативності їх праці через використання нових підходів, прийомів та методів роботи, а також за допомогою більш широкого впровадження інформаційних систем, що базуються на сучасних інформаційних технологіях.

Дослідження надають важливі висновки щодо діджиталізації управління персоналом, яка включає різноманітні зміни у трьох ключових напрямках:

1. Цифрова робоча сила.
2. Цифрове робоче місце.
3. Цифровий HR.

Діджиталізація управління персоналом відкриває широкі можливості для покращення продуктивності та ефективності роботи команди. Застосування сучасних технологій та інноваційних методів може стати ключовим фактором у конкурентній боротьбі на сучасному ринку праці.

Висновки. В Україні останніми роками спостерігається інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та глобалізація суспільних процесів. Це призводить до переосмислення традиційних соціально-трудових відносин, які ґрунтувалися на ієрархічності та централізації, і відкриває шлях для інноваційних підходів. Останні орієнтовані на оперативне реагування на зміни та розробку антикризових стратегій.

Це свідчить про те, що підприємства в Україні все більше утверджують принципи інноваційного розвитку. Цей розвиток передбачає оновлення корпоративних знань з управлінської науки та розвиток динамічних здібностей кадрового потенціалу підприємства для найбільш взаємовигідного використання для бізнесу і суспільства в цілому.

Такий підхід закладає основи для формування нової парадигми розвитку управління персоналом. Ця парадигма передбачає трансформацію класичного бізнес-процесу «управління кадровим потенціалом» в умовах цифрових технологій. Це означає, що сучасні технології та цифрові інструменти відіграють ключову роль у вдосконаленні управління персоналом, щоб відповідати вимогам сучасного бізнесу та суспільства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Балабанюк Ж.М. Аналіз показників руху персоналу. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_9
2. Безсмертна В.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка и управление*. 2007. № 3. С. 48–53.

3. Бузько І.Р., Дяченко Ю.Ю., Немишкало О.А. Інституційні реформи та забезпечення розвитку персоналу міжнародних компаній у контексті євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 36–38.
4. Верхоглядова Н.І., Русієнко М.І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. *Інноваційна економіка*. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_4/37.pdf
5. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
6. Третяк О.П. Сучасні персоналтехнології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4). С. 389–396.
7. Бойко В.І., Козак О.А. До питання оцінки економічного стану сільських територій. *Економіка АПК*. 2008. № 3. С. 20–24.
8. Бережна Ю.С. Сутність сталого розвитку сільського господарства. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського*. 2010. Т. 23(62). № 1. С. 35–41.
9. Завіновська Г.Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 300 с.
10. Ковтонюк К.В. Цифровізація світової економіки як фактор економічного зростання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 27. Частина 1. С. 29–33.

References:

1. Balabaniuk Zh.M. (2011) Analiz pokaznykiv rukhu personalu [Analysis of indexes of motion of personnel]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], no. 8. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_9
2. Bezsmertna V.V. (2007) Stratehichne upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Strategic management of the personnel potential of the enterprise]. *Ekonomyka i upravlenye*, no. 3, pp. 48–53.
3. Buzko I.R., Diachenko Yu.Iu., Nemyshkalo O.A. (2014) Instytutsiini reformy ta zabezpechennia rozvytku personalu mizhnarodnykh kompanii u konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 36–38.
4. Verkhohliadova N.I., Rusiienko M.I. (2011) Kharakterystyka i struktura trudovoho potentsialu pidpriemstva [Description and structure of labour potential of enterprise]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative economy]. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_4/37.pdf
5. Hrynova V.M. (2012) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Management of enterprise skilled potential]. Kharkiv: Vyd. KhNEU.
6. Tretiak O.P. (2014) Suchasni personaltekhnohii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern personnel technologies in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 24(4), pp. 389–396.
7. Boiko V.I., Kozak O.A. (2008) Do pytannia otsinky ekonomichnoho ctanu cil'kykh terytorii [To the issue of assessing the economic situation of all territories]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 20–24.
8. Berezhna Yu.S. (2010) Sutnist staloho rozvytku sil'skoho hospodarstva [The essence of sustainable development of agriculture]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V.I. Vernadskoho*, t. 23(62), no. 1, pp. 35–41.
9. Zavinovska H.T. (2003) Ekonomika pratsi [Labor economics]. Kyiv: Vyd-vo KNEU.
10. Kovtoniuk K.V. (2017) Tsyfrovizatsiia svitovoi ekonomiky yak faktor ekonomichnoho zrostannia [Digitalization of world economy as factor of economic growth]. *Scientific Bulletin of the Kherson State University*, vol. 27, ch. 1, pp. 29–33.