

УДК 005.942:004

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-5-8>**Бондарчук Л.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Bondarchuk Liudmyla**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of Management and Administration Department  
Vinnytsia Trade and Economic Institute  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ

### OUTSTANDING TECHNOLOGICAL SPECIFICATIONS STORAGE STAFF-TECHNOLOGY

#### АНОТАЦІЯ

Актуальні умови функціонування підприємств та організацій, обумовлені економічними зв'язками, ґрунтуються на визначенні відповідної форми власності, конкуренції та ставлять першочергові завдання вдосконалення технології управління персоналом, підвищення ефективності кадрової політики у загальній системі управління на підприємстві. Таким чином, проблематика дослідження особливостей технології управління персоналом і його розвитком стає актуальним завданням для будь-якого підприємства, якщо воно зацікавлене в розширенні своєї діяльності на ринку, підвищенні прибутковості та зростанні ефективного управління. У зв'язку з цим у сучасних організаціях відбувається перехід організаційно-управлінських заходів до нових технологій управління персоналом. Це орієнтація на висококваліфікований та ініціативний персонал, безперервність процесу розвитку персоналу, поліпшення знань та досвіду працівників, передача відповідальності згори донизу, партнерські відносини між керівниками та спеціалістами, планування кар'єри, що формує окремі елементи та необхідність застосування персонал-технологій.

**Ключові слова:** техніка управління, персонал, менеджмент персоналу, система управління, організація, бізнес-структура, елементи персонал-технологій, розвиток персоналу.

#### АННОТАЦИЯ

Актуальные условия функционирования предприятий и организаций, обусловленные экономическими связями, основаны на определении соответствующей формы собственности, конкуренции и ставят первоочередные задания совершенствования технологии управления персоналом, повышения эффективности кадровой политики в общей системе управления на предприятии. Таким образом, проблематика исследования особенностей технологии управления персоналом и его развитием становится актуальным заданием для любого предприятия, если оно заинтересовано в расширении своей деятельности на рынке, повышении прибыльности и росте эффективного управления. В связи с этим в современных организациях происходит переход организационно-управленческих мер к новым технологиям управления персоналом. Это ориентация на высококвалифицированный и инициативный персонал, непрерывность процесса развития персонала, улучшение знаний и опыта работников, передача ответственности сверху вниз, партнерские отношения между руководителями и специалистами, планирование карьеры, что формирует отдельные элементы и необходимость применения персонал-технологий.

**Ключевые слова:** техника управления, персонал, менеджмент персонала, система управления, организация, бизнес-структура, элементы персонал-технологий, развитие персонала.

#### ANNOTATION

The current conditions of operation of enterprises and organizations, due to economic ties, is based on certain appropriate forms of ownership, competition, and set priorities to improve personnel management technology, increase the effectiveness of personnel policy in the overall management system of the enterprise. In this way, the problem of studying the peculiarities of personnel management technology and its development becomes an urgent task for any enterprise, if it is interested in expanding its activities on the market, increasing profitability and growth of the effective management. Personnel management, as a resource, is the most complex process in management technology, which requires special treatment and constant attention of managers and business owners as well as understanding that the effectiveness of personnel management processes significantly affects the efficiency of the company as a whole. Consequently, to build highly efficient personnel management system needs to explore the nature and the significance of the management technology of the system in the new market conditions. In this regard, in modern organizations it is increasingly the transition of organizational and managerial measures to new technologies of personnel management. This focus on highly qualified and proactive staff, continuity of staff development, improving of knowledge and the experience of employees, transfer of responsibilities from the top to the bottom, the partnerships between managers and professionals, career planning, which forms the individual elements and the need for staff technology. Since all the goals of the organization are achieved through people, it is personnel management that should be in the first place among other components of the enterprise management. But, if you take into account that incorrectly set of goals can doom the company to failure, regardless of staff, the priority should be given to strategic management. And in this case, personnel management should take the second most important place, in achieving all goals which is needed on the highest level.

**Key words:** management equipment, personnel, personnel management, management system, organization, business structure, elements of personnel technologies, personnel development.

**Постановка проблеми.** Нині організаціям у сфері бізнес-операцій у найрізноманітніших галузях доводиться працювати в новій атмосфері, для якої характерна конкуренція у всіх її проявах, зокрема в боротьбі за якість та професіоналізм персоналу. Умови діяльності будь-якої організації включають усі окремі елементи та їх взаємодію, що диктуються ринком, а він висуває до системи управління персоналом багато

нових вимог, серед яких слід назвати впровадження ефективних методів організації праці, нових відносин у колективах, вміння пристосовуватися до частих змін функціональних обов'язків, що формує персонал-технологія в межах окремого підприємства.

За своєю теоретичною та прикладною сутністю персонал-технології являють собою систему принципів і методів управління людськими ресурсами, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму реалізації кадрової політики в конкретних умовах функціонування підприємства. Технології управління персоналом складаються та впроваджуються за послідовністю своїх елементів під впливом поведінки працівників щодо їх відповідності цілям і загальним завданням організації.

При цьому система управління кадрами являє собою формування цілей, функцій, організаційної структури управління, вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків менеджерів з персоналу та фахівців в процесі формування, прийняття й реалізації управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині науковці досліджують необхідність застосування персонал-технологій, їх складові елементи та систему послідовності, змістовні переваги та практичні недоліки в механізмі управлінської діяльності і в процесі прийняття керівником управлінських рішень. Система застосування управлінських інновацій, зокрема процедура діяльності персонал-технологій, висвітлена в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема в працях Ю.М. Бажала, Дж. Біркіншоу, П. Друкера, Т.Г. Дудара, М.І. Дяченко, А.Г. Латкіна, В.В. Мельниченка, М.Дж. Мола, О.П. Молчанової, Г. Плешу, А.І. Пригожина, Л.М. Прокопишина, О.В. Суріна, І.В. Федулової, Г. Хеймела. Дослідження цих науковців розкривають поняття та проблеми управління інноваційною діяльністю на рівні використання персонал-технологій, особливості процесу їх реалізації, значення управлінських інновацій та технологічних складових частин управлінського процесу для ефективного розвитку суб'єктів підприємництва.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основу застосування сучасних технологій управління персоналом в організації складають зростаюча роль особистості працівника, визначення менеджером його мотиваційних установок, вміння їх формувати й регулювати відповідно до завдань, що стоять перед підприємством. Цього вимагає логіка боротьби за виживання в умовах сучасного ринку. Стає переважаючою точка зору, що факторами визначення вирішальної передумови конкурентоспроможності є людський потенціал та система технологічного забезпечення роботи з персоналом в межах окремого визначеного підприємства. У зв'язку з цим в різноманітних формах відбувається рух до використання нових технологій управління кадрами, що є визначеною метою

відповідних досліджень, що подаються у матеріалах відповідної публікації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Володіючи особливими стратегічними та оперативними функціями, в процесі створення технологічної послідовності персонал-технологій людський чинник відіграє провідну роль в інтелектуалізації та інформатизації усіх складових частин процесу управління персоналом.

Незважаючи на те, що кожне підприємство створює свою індивідуальну, особливу, функціональну підсистему роботи, управління кадрами, саме такий елемент системи й технології управління перебуває в компетенції керівника підрозділу, що відповідає за організацію роботи з людьми.

Основний структурний підрозділ, що системно підходить до організації, визначення за призначенням персонал-технології та управління персоналом, – це відділ кадрів, – це призначає функції планування трудових ресурсів, приймання та звільнення працівників, організації курсової підготовки щодо підвищення кваліфікації та перепідготовки. Функціонально відділ кадрів не був пов'язаний з підрозділами організації праці і не мав професіоналізму для забезпечення оптимального функціонування персоналу в інноваційних системах. Відповідно до зниження рівня централізації системи управління економікою, перед підприємствами почали виникати принципово нові завдання, пов'язані з управлінням трудовими ресурсами, на рівні окремо взятого підприємства та моделювання складових елементів персонал-технологій загалом.

Визначаючи особливості терміна «персонал-технологія», ми розуміємо, що це дієвий метод досягнення заздалегідь визначених результатів з використанням необхідних для цього ресурсів в процесі створення чітко визначеної послідовності елементів та впровадження управлінських технологій. При цьому нікого не має бентежити, що слово «технологія» використовується стосовно людей, які працюють в організації, тому що система взаємодії між управлінськими рівнями утворює певну послідовність зв'язків на рівні спілкування та передачі функцій в менеджмент для виробничого підприємства.

Схематично персонал-технологія – це ланцюжок послідовних елементів та взаємодія на рівні потреб і способів їх задоволення у виробничому підприємстві (рис. 1).

За результатами теоретичного обґрунтування складових елементів персонал-технології менеджерами-практиками визначено такі вимоги.

1. Наявність чітких цілей, пов'язаних з цілями організації або відповідних підрозділів. За структурою така стратегічна мета, як освоєння нової для організації продукції, вимагає постановки тактичних з нею цілей та визначається за конкретними напрямками роботи з персоналом.

2. Технологія розподілу й використання наявних ресурсів передбачає процес, коли ви-

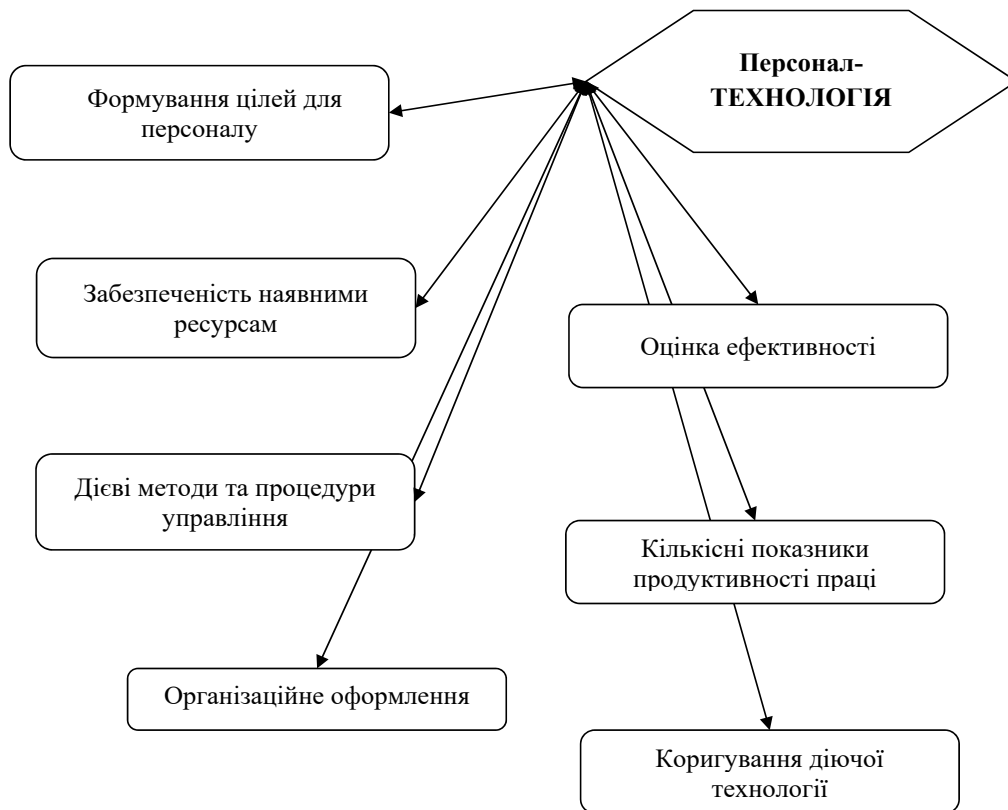


Рис. 1. Особливості складових частин персонал-технології

коначці повинні мати у своєму розпорядженні необхідні ресурси, для них мають бути створені умови, що дають змогу найкращим чином досягати цілей. Так, неможливо вирішувати проблеми стимулювання праці без необхідних фінансових ресурсів, важко успішно відбирати працівників без пристосованих до цієї мети приміщень, достатніх фінансових коштів, необхідного обладнання або часу.

3. Застосування ефективних підходів та функціонального апарату задля досягнення поставлених цілей реалізується відповідно до відпрацьованих методів, процедур і регламентуючих документів (положенням, інструкції тощо). Ці методи, процедури й документи забезпечують високу надійність досягнення заданих результатів. Так, технологія взаємодії та організації відбору нових працівників тільки тоді дає високі результати, коли при цьому використовуються стандартизовані та добре відпрацьовані методи й процедури, а вся організація роботи здійснюється на основі регламенту та умов, зафіксованих у відповідних документах (положення, інструкції тощо), затверджених керівництвом.

4. Для практичної реалізації персонал-технологій мають бути передбачені відповідна організаційна, формальна, документальна послідовність, підтримка, тобто призначені відповідальні, визначені підрозділи й посадові особи, які виконують основний обсяг роботи в рамках цієї персонал-технології, порядок роботи та

звітності. Наприклад, не можна говорити про наявність дієвої персонал-технології розвитку ініціативи й творчості співробітників компанії, якщо розроблений відповідний план робіт, але не визначено, хто з вищого керівництва буде курирувати цю роботу, хто буде відповідати за загальну координацію та контроль за реалізацією всієї програми.

5. Невід'ємною частиною персонал-технологій має бути періодична оцінка їх ефективності. Найважливішими ресурсами підвищення ефективності роботи за кожним напрямом роботи є, з одного боку, виявлення чинників, що заважають роботі з цього напрямку, знижують її ефективність (наприклад, низька кваліфікація виконавців, погана система контролю, відсутність практики делегування тощо), а з іншого боку, визначення невикористаних або недостатньо використаних можливостей (наприклад, розширення набору використовуваних методів, залучення зовнішніх експертів, знайомство з досвідом інших організацій тощо).

6. Кінцевий результат, що отримується в результаті практичної реалізації персонал-технологій, повинен піддаватися якійсь або кількісній оцінці. Прикладами кількісних показників можуть бути рівень плинності кадрів, продуктивність праці, рівень шлюбу; прикладами якісних показників будуть рівень задоволеності роботою, рівень прихильності персоналу своїй організації, рівень мотивації.

7. Розвиток і вдосконалення персонал-технологій здійснюються на основі встановленої практики внесення коректив відповідно до результатів оцінки ефективності роботи (за місяць, квартал, півріччя або рік). Навряд чи можлива така ситуація, коли заведений порядок роботи в якомусь напрямі є ідеальним і не вимагає після закінчення деякого часу коректив. Природно, що зі зміною зовнішніх обставин або за ступенем накопичення даних з реалізації самих персонал-технологій буде накопичуватися все більше ідей про те, як зробити їх більш ефективними.

Найважливішою особливістю застосування персонал-технологій є те, що об'єктом їх впливу є люди, що визначає їх ключову позицію в системі послідовності елементів управління, тому необхідно максимально повно враховувати психологічну й соціальну природу процесів, що підлягають регуляції та управлінню, а також визначають поведінку людини в організації, таких як мотивація, цінності, установки, групові норми, психологічний клімат і особливості організаційної культури, що склалися в організації.

**Висновки.** Концепція управління персоналом – це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння й визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму та технологічної послідовності її реалізації в конкретних умовах функціонування організацій.

У сучасному виробництві технологія управління персоналом – це наука управління людьми, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, система взаємодії між керівником і працівником, стратегія вироблення рішень і тактика їх виконання у сфері ефективної зайнятості працівників в управлінні кадровим складом підприємства.

Таким чином, персонал-технологія, відповідно до загальнонаукових позицій, – це чіткий, дієвий механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом задля ефективного використання тих обмежених економічних ресурсів, що є на виробництві, насамперед робочої сили, трудового потенціалу всіх категорій працівників. Така унікальна й особлива персонал-технологія включає розроблення методології управління персоналом, формування системи управління персоналом і розроблення персонал-технологій з управління персоналом.

Процедура планування в системі технологічної послідовності застосування персонал-технологій з навчанням та розвитком персоналу дає змогу використовувати власні виробничі ресурси працюючих без пошуку нових висококваліфікованих кадрів на зовнішньому ринку праці.

Крім того, така продуктивна технологія планування та роботи з людьми створює умови для мобільності, мотивації і саморегуляції працівника, а також забезпечує прискорення процесу адаптації працівника до умов виробництва на тому ж самому робочому місці.

Оскільки всі цілі організації та технологія управлінської діяльності досягаються через систему взаємодії персоналу, саме управління персоналом має посідати перше місце серед інших компонент сучасної технології менеджменту підприємства. Однак варто взяти до уваги те, що неправильно поставлені цілі прирікають організацію на невдачу, тому технологічна складова частина організації персоналу й системи управління має пріоритет у стратегічному розвитку на підприємстві.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зеленська М.О. Підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства. *Економічний вісник*. 2011. № 8. С. 219–224.
2. Мочерний С.В. Економічна теорія. 4-те вид. Київ : Академія, 2009. 640 с.
3. Федоришина Л.М. Безробіття в Україні: актуальні проблеми і шляхи вирішення. *Сталій розвиток економіки*. 2015. № 4 (29). С. 103–108.
4. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
5. Шевченко Л.С. Позикова праця: сутність, ризики, особливості розвитку в Україні. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2012. № 1 (8). С. 122–129.
6. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Академвидав, 2006. 488 с.

#### REFERENCES:

1. Zelenska M.O. (2011) *Pidkhody do formuvannia ta strukturyzatsii potentsialu pidpriemstva* [Approaches to the formation and structuring of enterprise potential]. *Ekonomicnyi visn.*: zb. nauk. prats. No. 8. Pp. 219–224. (in Ukrainian)
2. Mocherny S.V. (2009) *Ekonomiczna teoriya* [Economic theory]. Kyiv: EC Academy. (in Ukrainian)
3. Fedoryshyna L.M. (2015) Unemployment in Ukraine: Current Issues and Solutions. *Stalij rozvytok ekonomiky*, no. 4 (29), pp. 103–108.
4. Skibitska L.I. (2010) *Orhanizatsiia pratsi menedzhera* [Organization of labor manager]. Kyiv: Center for Educational Literature, p. 360.
5. Shevchenko L.S. (2012) *Pozykova pratsia: sutnist, ryzyky, osoblyvosti rozvytku v Ukraini* [Debt work: nature, risks, features of development in Ukraine]. *Bulletin of the National University "Yaroslav the Wise Law Academy of Ukraine"*, no. 1 (8), pp. 122–129. (in Ukrainian)
6. Khmil F.I. (2006) *Upravlinnya personalom* [Personnel Management]. Kyiv: Akademvydav, 2006.