



УДК 005.95-043.86:658.821

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5\(59\)-773-779](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5(59)-773-779)

Гриценко Ігор Іванович здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка, кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, тел.: (050) 677-53-53, <https://orcid.org/0009-0004-9843-5025>

СУЧАСНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті проаналізовано сучасні дослідження у сфері управління персоналом. З'ясовано роль виробничого персоналу управлінців та керівників у системі взаємодії для підвищення кваліфікації персоналу. Встановлено зв'язок між підвищенням кваліфікації персоналу та поліпшенням конкурентоспроможності підприємства. З'ясовано сутність поняття «система управління персоналом інноваційно активного підприємства» та запропоновано шляхи до розширення меж застосування цього терміну та категорії до інших видів підприємств.

З'ясовано основні напрямки вдосконалення організації професійного розвитку персоналу. Досліджено вплив стратегічного управління персоналом на підвищення конкурентного потенціалу підприємства та запропоновано шляхи розвитку та вдосконалення такого управління для підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Досліджено перспективи та потенційні наслідки впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління персоналом. Виокремлено ризики таких дій та запропоновано шляхи їх мінімізації. Досліджено поняття категорії «розвиток персоналу».

Висновками дослідження є такі способи підвищення конкурентоспроможності підприємства в контексті управління персоналом як: запровадження інформаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу як із відривом від виробництва, так і безпосередньо на робочому місці та ін.

Окреслено наступні перспективи подальшого дослідження в цій темі. До них належать: аналіз та порівняння різних методів управління персоналом. З'ясування ефективності класичних методів управління персоналом та шляхів адаптації їх до сучасних умов. Пошук нових методів із застосуванням інноваційних інформаційних та інших технологій.

Ключові слова: персонал, конкурентоспроможність, розвиток персоналу, кадрова політика, підвищення кваліфікації, конкурентна перевага, управління персоналом, система управління розвитком персоналу.



Hrytsenko Ihor Ivanovych PhD (Doctor of Philosophy), specialty 051 Economics, Department of Personnel Management, Labor Economics and Economic Theory, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, tel.: (050) 677-53-53, <https://orcid.org/0009-0004-9843-5025>

PROSPECTS FOR IMPROVEMENT AND DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Abstract. The article analyzes modern research in the field of personnel management. The role of production personnel of managers and supervisors in the system of interaction for staff development is clarified. The relationship between staff development and improving the competitiveness of the enterprise is established. The essence of the concept of “personnel management system of an innovatively active enterprise” is clarified and ways to expand the scope of application of this term and category to other types of enterprises are proposed.

The main directions of improvement of the organization of professional development of staff are clarified. The influence of strategic human resources management on increasing the competitive potential of enterprise is studied and ways to develop and improve such management to increase the efficiency of using enterprise resources are proposed. The prospects and potential consequences of the introduction of modern information technologies in the personnel management system are studied. The risks of such actions are highlighted and ways to minimize them are proposed. The concept of the category of “staff development” is studied.

The conclusions of the study are the following ways to increase the competitiveness of an enterprise in the context of personnel management: introduction of information technologies, staff development both on the job and directly at the workplace, etc.

The author outlines the following prospects for further research in this area. These include: analysis and comparison of various methods of personnel management. Finding out the effectiveness of classical methods of personnel management and ways to adapt them to modern conditions. Search for new methods using innovative information and other technologies.

Keywords: personnel, competitiveness, personnel development, personnel policy, advanced training, competitive advantage, personnel management, personnel development management system.

Постановка проблеми. Сучасне суспільство перебуває в епісі змін. Впровадження сучасних технологій штучного інтелекту та посилення автоматизації у виробництві започаткувало новий виток еволюції відносин



між власниками бізнесу керівниками та персоналом. Поява нових шляхів розвитку сприяє необхідності вдосконалення методів управління та розвитку персоналу для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств і ролі персоналу менеджменту та керівництва у цих процесах є ключовим для розвитку та здобуття конкурентної переваги. В умовах коли вищезгадані технології набули широкого розповсюдження і встановили новий стандарт для різних видів бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання що пов'язані із розвитком системи управління персоналом в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства є широко висвітленим в українській науковій літературі.

Дослідженням займалися такі вчені як Бабчинська О. І. Герасимова В. О., Карий О. І. Кубіцький С., Кубіцький Ю. Літорович О. В., Махмудов Х. З., Посвалюк О. Сидоренко В. О. Тимошенко В. Чухліб В. Є. Шевченко І., та інші.

Невирішені частини проблеми дослідження полягають у виявленні нових підходів до розвитку системи управління персоналом в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства може стати поштовхом для поліпшення становища на ринку.

Мета статті полягає у поглибленому вивченні сучасних підходів та методів управління персоналом та пошук нових шляхів його розвитку з метою покращення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. На думку, Герасимової В. О. та Сидоренко В. О., що викладені у статті на тему «Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства» «у сучасних умовах господарювання ефективно досягнення стратегічних цілей підприємства неможливе без системного підвищення кваліфікації кадрів, що стосується однаковою мірою виробничого та управлінського персоналу. Проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів на підприємстві сприятиме формування висококваліфікованого кадрового потенціалу та забезпеченню кадрових потреб організації. Конкурентоспроможність персоналу є об'єктивною умовою розвитку, оскільки забезпечує високий рівень конкурентоспроможності підприємства та стає найкращою формою соціального захисту працівника на підприємстві та ринку праці через забезпечення економічних і соціальних переваг» [1, с. 64].

Вважаю, що на відміну від матеріально-технічної частини виробничих потужностей персонал є ключовим елементом, який втілює цілі та поставлені задачі. Якщо ж власник може замінити верстати на більш нові та продуктивні, то шлях до розвитку та підвищення продуктивності персоналу можна реалізувати шляхом здобування нових знань компетенцій та новичок і



втілення їх відповідно до функціональних обов'язків управлінців або виробничого персоналу.

Конкурентоспроможний робітник через якісну працю та високу спроможність до реалізації власних конкурентних переваг на оптимальному рівні задовольняє потреби підприємства. Таким чином, ефективний розвиток управлінського персоналу сприяє набуттю ним конкурентних переваг, що, в свою чергу, забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, що є запорукою його ефективного функціонування [1, с. 64].

Розвиток людського капіталу в нинішніх умовах є важливим для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності відповідного підприємства.

Відтак цей розвиток не можливий без системи управління розвитком персоналу.

Бабчинська О. І. у своїй статті «Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства» дійшла до висновків про те, що система управління розвитком персоналу підприємства являє собою сукупність методів, що будуть забезпечувати виконання завдань у сфері розвитку персоналу, а також проведення навчання працівників, підвищення їх кваліфікації та просування кар'єрними сходами. Ступінь розвитку персоналу організації визначає її ефективне функціонування. Впровадження безперервного розвитку персоналу у повсякденну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання можливе лише за умов попереднього створення ґрунтового теоретичного та методичного забезпечення даного процесу [2, с. 172].

Ці висновки узгоджуються із висновками Герасимової В. О. та Сидоренко В. О., і вказують на важливість розвитку персоналу та підвищення його кваліфікації не залежно від типу підприємства. Виробниче інноваційно активне тощо.

У вищезгаданій статті Бабчинська О. І. вказує на те що «формування ефективного розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Основними напрямками вдосконалення організації професійного розвитку персоналу в умовах формування економіки знань та переходу до інноваційної моделі економічного розвитку мають стати:

- формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи навчання безпосередньо на виробництві та з відривом від виробництва;
- з метою найкращого засвоєння знань необхідно застосовувати прогресивні форми організації навчання;
- заохочення внутрішньої конкуренції між співробітниками у визначених межах, не допускаючи при цьому деструктивних процесів та загострення конфліктів; створення умов для кар'єрного росту працівників;



– впровадження сучасних систем обробки, розповсюдження і зберігання інформації та забезпечення доступу до них відповідних категорій персоналу;
– забезпечення стабільного та необхідного оновлення кадрового складу.» [2, с. 172, 173].

У сучасних умовах розвиток і підвищення кваліфікації персоналу набувають особливого значення не лише в межах іноваційно активного підприємства, а й за його межами. Це зумовлено якісною трансформацією ролі персоналу: у виробничій сфері, так і в галузях обслуговування та інших секторах економіки – де саме особисті навички та вміння працівників стають ключовим чинником забезпечення конкурентних переваг в умовах стандартизованих та автоматизованих виробничих та інших циклів.

Махмудов Х. З., Чухліб В. Є. досліджуючи вплив стратегічного управління персоналом на підвищення конкурентного потенціалу підприємства вказують на те, що «в умовах розвинутої конкуренції зростає роль впровадження ефективної системи стратегічного управління персоналом. Іноваційні технології організації виробництва, оптимальні системи та процедури відіграють важливу роль, але реалізація можливостей залежить від конкретних працівників та їхніх знань, кваліфікації, компетентності, дисципліни, мотивації, вміння розв’язувати проблеми та сприймати навчання. Розроблення стратегічної системи управління персоналом та визначення її конкурентних переваг дає можливість зміцнювати позиції підприємства на ринку, підвищувати його імідж та збільшувати конкурентний потенціал» [3, с. 82].

Ці безсумнівно важливі аспекти системи управління персоналом, на мою думку, варто реалізувати шляхом розширення знань та компетенції саме менеджерів середньої та вищої ланки. Адже стратегічне планування передбачає більш глобальні цілі, які мають довгостроковий вплив на майбутнє підприємства. Необхідно знайти баланс між імперативними методами жорсткої вертикалі підпорядкування та диспозитивним методом делегування повноважень та горизонтальної взаємодії. Поєднання системного підходу до підвищення кваліфікації та врахування при цьому інтересів працівників дозволить досягти ефективного розподілу ресурсів і призведе до отримання якісніших результатів.

Літорович О. В., Карий О. І. досліджували питання пов’язані із трансформацією функціонально-методичних підходів до управління персоналом в умовах інтеграції виробництва і мережевих інформаційних технологій. Згідно з їхніми результатами дослідження «серед безсумнівних переваг щораз більшого використання інформаційних технологій в управлінні персоналом – спрощення процедур, оптимізація праці управлінців, полегшення роботи з документами тощо» [4, с. 49].

Проте дослідники вважають що існує «загроза нівелювання людського чинника, наявного в “ручних” управлінських процесах. Зважаючи на це, потрі-



бен розумний баланс застосування інформаційних технологій у процесах управління персоналом, тому що менеджмент людських ресурсів не лише охоплює організаційні та виробничі аспекти, але і враховує тонкі психологічні нюанси, що відрізняє сферу управління персоналом від інших сфер, які забезпечують функціонування підприємства» [4, с. 49].

Досягнення такого балансу можливе шляхом якісної зміни підходів до управління персоналом. Зокрема, автоматизація та впровадження інноваційних технологій в системі управління персоналом, не лише перебирають на себе частину функцій менеджерів, а і вивільняють їхній потенціал для виконання більш творчих та персоналізованих завдань. Це відкриває нові можливості для професійного розвитку як менеджерів, так і бізнесу загалом. Такий підхід сприяє якісній трансформації управлінських процесів і створенню нових робочих місць що передбачають творчий підхід до виконання потрібних функціональних обов'язків.

Шевченко І., Кубіцький С., Кубіцький Ю. дослідили вплив ефективного управління розвитком персоналу на конкурентоспроможність підприємства. Вони вважають, що «розвиток персоналу – цілеспрямований та комплексний процес, який охоплює систематичне підвищення кваліфікації, особистісний ріст та професійне удосконалення співробітників. Основна мета розвитку персоналу полягає у формуванні компетентних працівників, котрі ефективно виконують операційні завдання, використовуючи техніку та технології, що відповідають стратегії компанії. Компетентність працівника інтегрує його професійні, особистісні та ділові якості, які сприяють реалізації його потенціалу в умовах конкретного підприємства» [5].

Такі висновки вчених узгоджуються із попередніми результатами досліджень інших вчених та розширюють їх, що дає можливість детального розуміння досліджуваного питання.

Висновки. Отже, не зважаючи на стрімкий розвиток інноваційних технологій персонал залишається одним із важливих факторів дотримання конкурентоспроможності підприємства. Важливими є якісні зміни підходів до управління та розвитку персоналом.

Запровадження інформаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу як із відривом від виробництва, так і безпосередньо на робочому місці можуть забезпечити сталий розвиток та зростання не лише кожного працівника окремо, а і бізнесу в цілому.

Хоча тема і є досить актуальною і гарно висвітленою в сучасній науці є перспективи дослідження на майбутнє. До них можна віднести аналіз та порівняння різних методів управління персоналом. З'ясування ефективності класичних методів управління персоналом та шляхів адаптації їх до сучасних умов. Пошук нових методів із застосуванням інноваційних інформаційних та інших технологій.



Література

1. Герасимова В. О., Сидоренко В. О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*, 2019, №14(2019), с. 60–65. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-09).
2. Бабчинська О. І. Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2021, №3(294), с. 169–173. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-25>.
3. Махмудов Х. З., Чухліб В. Є. Вплив стратегічного управління персоналом на підвищення конкурентного потенціалу підприємства. *Економічний простір*, 2021, №176, с. 79–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-13>.
4. Літорович О. В., Карий О. І. Трансформація функціонально-методичних підходів до управління персоналом в умовах інтеграції виробництва і мережових інформаційних технологій. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2022, Вип. 4, №2, с. 45–51. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.045>.
5. Шевченко І., Кубіцький С., Кубіцький Ю. Вплив ефективного управління розвитком персоналу на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024, №62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-56>.

References

1. Herasymova, V. O., & Sydorenko V. O. (2019). Vdoskonalennia systemy upravlinnia personalom iak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Improving the personnel management system as a factor of increasing the competitiveness of the enterprise]. *Modern Economics*, 14, 60–65 DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-09) [in Ukrainian].
2. Babchynska O. I. (2021). Instrumenty formuvannia systemy rozvytku personalu innovatsiino-aktyvnogo pidpriemstva [Tools for the formation of a personnel development system of an innovation-active enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 3, 169–173 DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-25> [in Ukrainian].
3. Makhmudov, Kh. Z., & Chukhlib, V. Ye. (2021). Vplyv stratehichnoho upravlinnia personalom na pidvyshchennia konkurentnoho potentsialu pidpriemstva [The impact of strategic personnel management on increasing the competitive potential of an enterprise]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, 176, 79–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-13> [in Ukrainian].
4. Litorovych, O. V., & Karyi, O. I. (2022). Transformatsiia funktsionalno-metodychnykh pidkhodiv do upravlinnia personalom v umovakh intehtratsii vyrobnytstva i merezhevykh informatsiinykh tekhnolohii [Transformation of functional and methodological approaches to personnel management in the context of integration of production and network information technologies]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Development Problems*, Vol. 4, Issue 2, 45–51. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.045> [in Ukrainian].
5. Shevchenko, I., Kubitskyi, S., & Kubitskyi, YU. (2024). Vplyv efektyvnogo upravlinnia rozvytkom personalu na konkurentospromozhnist pidpriemstva [The impact of effective management of personnel development on the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-56> [in Ukrainian].