

КАДРОВЕ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2025 ПИРІЖОК С. Є., ІВАНЮТА П. В.

УДК 334.72:658.3
JEL Classification: C10; J21; J50; J63; L20; M12; O15; O20

Пиріжок С. Є., Іванюта П. В. Кадрове планування в управлінні персоналом на підприємстві

Метою статті є розгляд питань, процесів і підходів щодо кадрового планування підприємства, що зумовлюється розпорядженням наявних трудових ресурсів як важливої передумови щодо управління персоналом. Цим установлено, що діяльність будь-якого підприємства супроводжується явищами та процесами, пов'язаними з кадровим плануванням, оскільки лише за рахунок людської праці відбуваються значні досягнення та передовий розвиток у досягненні цілей. Із використанням методів дослідження визначено рівні забезпеченості персоналу на підприємстві, до яких включено такі: декомпозиція – обґрунтування в єдиному розумінні управління персоналом за такими термінами, як «менеджмент», «кадри», «трудові ресурси»; експертних оцінок – розглядалися різні точки зору щодо кадрового планування як невід'ємної складової управління персоналом на підприємстві; порівняння – застосовувалося для проведення аналітичних досліджень зміни та руху чисельного складу на підприємстві; екстраполяція – як розрахунок коефіцієнтів прийому та плінності кадрів. Звідси виявлено здатність кадрового складу на підприємства в будь-який момент часу та в однакових умовах підтримувати циклічність операцій і процесів, прийняття рішень. Цим доведено, що шляхом кадрового планування обґрунтована цілісність та істотність управління персоналом на підприємстві. Таким чином зумовлений процес делегування працівниками завдань і обов'язків за відповідною кваліфікацією, професійним рівнем, досвідом і трудовим стажем. Розроблений висновок, яким засвідчена сутність кадрового планування за особливою роллю працівників, які за рахунок трудових зусиль, навичок і вмінь, а також особистим розвитком прагнуть здобувати всі досягнення.

Ключові слова: кадрове планування, управління персоналом, трудові ресурси, підприємство, працівники, технологія, забезпеченість кадрами.

Рис.: 4. Табл.: 1. Формул.: 6. Бібл.: 14.

Пиріжок Стелла Євгенівна – кандидат економічних наук, виконуючий обов'язки завідувача кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, Вінницький кооперативний інститут (вул. Академіка Янгеля, 59, Вінниця, 21009, Україна)
E-mail: stellaevgpir@gmail.com

Іванюта Павло Васильович – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, Вінницький кооперативний інститут (вул. Академіка Янгеля, 59, Вінниця, 21009, Україна)
E-mail: kafedra.managementvki@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1320-5473>

UDC 334.72:658.3
JEL Classification: C10; J21; J50; J63; L20; M12; O15; O20

Pyrizhok S. Ye., Ivaniuta P. V. Personnel Planning as an Important Priority of Personnel Management at the Company

The article is aimed to consider issues, processes and approaches to personnel planning of company, which is determined by the disposal of available labor resources, as an important prerequisite for personnel management. This establishes that the activities of any company are accompanied by phenomena and processes related to personnel planning, since only through human labor do significant achievements and advanced development occur through the achievement of goals. Using research methods, the levels of personnel security at the company were determined, which include the following: decomposition – substantiation in a single understanding of personnel management using such terms as “management”, “personnel”, “labor resources”; expert assessments – different points of view on personnel planning as an integral component of personnel management at the company were considered; comparison – was used to conduct analytical studies of changes and movements in the numerical composition of the company; extrapolation – as the calculation of recruitment and turnover rates. Hence, the ability of the personnel of the enterprise at any time and under the same conditions to maintain the cyclicity of operations and processes, and also decision-making, is revealed. This proves that through personnel planning, the integrity and significance of personnel management at the company is justified. Thus, the process of delegation of tasks and responsibilities by employees according to the appropriate qualification, professional level, experience and length of service is determined. A conclusion is developed, which confirms the essence of personnel planning according to the special role of employees who, through labor efforts, skills and abilities, and personal development, strive to get all achievements.

Keywords: human resource planning, personnel management, labor resources, company, employees, technology, the staffing.

Fig.: 4. Tabl.: 1. Formulae: 6. Bibl.: 14.

Pyrizhok Stella Ye. – Candidate of Sciences (Economics), Acting Head of the Department, Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, Vinnytsia Cooperative Institute (59 Akademika Yanhelia Str., Vinnytsia, 21009, Ukraine)
E-mail: stellaevgpir@gmail.com

Ivaniuta Pavlo V. – Doctor of Sciences (Public Administration), Associate Professor, Professor of the Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, Vinnytsia Cooperative Institute (59 Akademika Yanhelia Str., Vinnytsia, 21009, Ukraine)
E-mail: kafedra.managementvki@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1320-5473>

Розвиток ринкового середовища потребує формування стійких конкурентних переваг, пошуку альтернативних напрямів та інструментів підвищення ефективності функціонування підприємств різних організаційно-правових форм. Розробка ефективних, адаптованих до сучасних умов заходів щодо управління персоналом передбачає також і кадрове планування, що, своєю чергою, зумовлює використання трудового потенціалу будь-яким підприємством для реалізації намічених цілей шляхом функціонування циклу, за яким дотримуються технологічні операції та відбувається комплексна послідовність робіт. А це припускає не лише надання завдань і розпоряджень працюючим на підприємстві чи висування вимог, що стосуються операційного циклу, а також здійснення комплексу заходів з їх розвитку, спільне обґрунтування цілей разом із підвищенням зацікавленості в кінцевих результатах. Тому це пояснюється гостротою питань щодо кадрового планування на підприємстві, що має невід'ємне значення стосовно такої його діяльності, як забезпечення та підтримка високого технологічного рівня операцій і процесів.

Питання, що стосуються управління персоналом взагалі, розглядалися на науковому рівні О. А. Гавриш та ін. [3], О. В. Хитрою та А. В. Чаплієм [12], О. М. Шубалим [10] та ін. А теоретичні, методичні та прикладні аспекти актуальних проблем кадрового планування в управлінні персоналом дістали значний розвиток у публікаціях таких вітчизняних учених, таких як М. Д. Ведерніков та ін. [2], Ю. Ю. Гурбик та ін. [5], Ю. Г. Ковальська [7], Е. В. Тростянецька [9] та ін. За цими дослідженнями розкривається управління персоналом з точки зору кадрового забезпечення підприємств при виконанні загальних цілей, намірів та ініціатив. Бо саме цим характеризується досягнення в ефективному залученні людського потенціалу, який перебуває в сучасному суспільстві, що доповнюється за рахунок професійного і соціального розвитку особистості. Зокрема, як зазначено у праці [1], з точки зору розпорядчих дій управління персоналом вважається процес планування, підбору, підготовки, оцінювання та безперервного навчання працівників з метою раціонального використання їхніх трудових зусиль, що супроводжується підвищенням рівня ефективності діяльності підприємства. Наступною є розробка О. А. Галича та ін., які засвідчили, що управління персоналом зі стратегічного погляду означає розробку та поєднання призначених для цього методів та підходів, за якими ґрунтуються розпорядження підприємством власного трудового потенціалу відповідно до встановлених напрямів подальшого спільного розвитку, що відображаєть-

ся результатами, досягненнями, ефектами [4]. Тоді як Л. Г. Квасній, О. Я. Щербан і Ю. О. Шульжик до кадрового планування також відносять стратегічне значення, оскільки сучасні підприємства потребують програмістів, бізнес-аналітиків, системних адміністраторів, тестувальників, спеціалістів з кібербезпеки тощо [6]. Якщо розглядати публікацію Е. В. Тростянецької, то з'ясовуються конкретні заходи щодо забезпечення трудовими ресурсами за критеріями виконання завдань і обов'язків, відповідного рівня фаху та кваліфікації, наділеними відповідними обсягами навичок і вмінь, чим ґрунтуються операційні та робочі потреби підприємства [9]. А у виданні М. В. Шкробота до персоналу відноситься ресурс праці, який у ринковій економіці є найважливішим фактором виробництва. І з цього випливає, що управління персоналом вважається система технологій, методів, заходів впливу організації на своїх співробітників заради повного використання їхнього потенціалу та компетенцій, щоб досягти організаційної мети діяльності [13].

На нашу думку, незважаючи на значний доробок у дослідженні кадрового планування як особливого значення щодо управління персоналом, до цих пір недостатньо розглянуто і досліджено особливе призначення та підходи щодо розпорядження підприємством власним чисельним складом персоналу, а також передумови щодо розширення обсягів автоматизації та цифровізації внутрішнього простору підприємства відповідно до дійсної кадрової політики.

Метою статті є розгляд питань, процесів і підходів щодо кадрового планування на підприємстві, що зумовлюється розпорядженням належних і підпорядкованих йому трудових ресурсів як важливої передумови щодо управління персоналом.

Методологічною основою щодо проведення дослідження стосовно кадрового планування є та орієнтованість, від чого прогнозується визначення необхідної чисельності працівників за відповідним рівнем кваліфікації, досвіду, навичок і фаху – у порівнянні з існуючим станом.

У конкретному значенні управління взагалі означає здійснення керуючим складом впливу на підлеглий йому персонал, чим ґрунтується досягнення цілей шляхом виконання робіт і здійснення процесів, за якими передбачаються досягнення відповідних результатів.

На рівні підприємства замість терміну «трудо-ві ресурси» використовують терміни «кадри» або «персонал».

Персонал підприємства – категорія працівників, які об'єднані за ознакою належності до організованості (апарату, відділу, служби, лаборато-

рії, кафедри тощо) або професії (управлінський, адміністративний, інженерний, технічний тощо) [8, с. 15]. Поряд із цим слід посилається на працю М. В. Шкробота, де доведено, що від цього набули подальшого розповсюдження концепції «менеджменту персоналу» та «управління персоналом» [13].

З позицій концепції «менеджмент персоналу» ключову роль в забезпеченні успіху організації відіграє особистість працівника, роль якого весь час зростає, знання його мотиваційних установок, уміння їх формувати та спрямовувати відповідно до завдань, які стоять перед підприємством. Тоді як концепція управління персоналом – це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння та визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування організації.

Згідно з публікацією Ю. Ю. Гурбика, С. С. Біляєва, О. С. Багунца засвідчено, що управління персоналом відображається через перетікання на підприємстві об'єктів та явищ, пов'язаних із людською активністю, працями та зусиллями [5]. Вона включає розробку методології, формування системи та розробку технології управління персоналом. І тут слід розглянути публікацію М. Д. Ведернікова, О. О. Чернушкіної та О. С. Мантур-Чубатої, де сказано, що особливе значення приділяють здійсненню та дотриманню в діяльності підприємства компетентнісного підходу в управлінні персоналом, чим проявляється повсюдна практика в розпорядженні та спрямуванні до спільних завдань і конкретних призначень трудових зусиль [2].

За іншою термінологією, персонал підприємства є сукупністю фізичних осіб, які перебувають у постійних взаємовідносинах із суб'єктом діяльності та мають певні якісні характеристики, що дозволяють забезпечити досягнення загальних цілей. У таких відносинах можуть бути і фізичні особи – власники або співвласники, якщо вони, окрім належної їм частини доходів, отримують відповідну оплату за участь у безпосередніх процесах завдяки своїй особистій праці. Іншими словами, до персоналу підприємства слід віднести всіх осіб, що працюють на підприємстві. Існує така суттєва ознака персоналу підприємства – наявність трудових взаємовідносин з роботодавцем. Ще одна важлива ознака персоналу підприємства – наявність таких певних якісних характеристик, як здібності (наявність конкретних знань і професійних навичок, досвід роботи у певній сфері діяльності); мотива-

ції (коло професійних і особистих інтересів, прагнення «досягти» кар'єрного зростання, потреба у професійній і особистій самореалізації); якості (наявність психологічних, інтелектуальних, фізичних якостей, необхідних для певної професійної діяльності).

І надалі розкриваються основні елементи системи управління трудовими ресурсами (персоналом) підприємства, що відображені на рис. 1. Цим ґрунтується, що наявність у чисельного складу на підприємстві тих чи інших якісних характеристик визначає структуру персоналу за такими категоріями: керівники, фахівці, службовці, рядові працівники [8].

Усі категорії персоналу, своєю чергою, можуть структуруватися за професіями, спеціальностями, кваліфікаційними ознаками. Умови наймання, рівень якісних характеристик, їх розвиток визначають діяльність персоналу на певній посаді чи на певному робочому місці, тобто визначають положення співробітників в організаційній структурі.

Важливим напрямом справ на підприємстві з персоналом є кадрове планування, мета якого полягає в забезпеченні робочих місць в необхідний момент часу і в необхідній кількості тими, хто їх шукає, відповідно до своїх здібностей, кваліфікації і вимог виробництва. Разом із тим, робочі місця повинні, з точки зору продуктивності та мотивації, дозволити працюючим розвивати свої здібності, підвищувати продуктивність праці, відповідати вимогам умов та організації праці [3].

К кадрове планування базується на оперативному плані роботи з персоналом, виконання якого є основою успіху суб'єкта ринкових відносин у конкурентній боротьбі. Оперативний план роботи з персоналом – це є комплекс взаємопов'язаних заходів, після здійснення яких реалізується кадрове планування в організації (рис. 2) [4, с. 29].

Науково-технічна революція, що істотно змінила підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємства, зумовила необхідність розробки нових напрямів до активізації трудової поведінки персоналу.

Якщо в індустріальному суспільстві менеджмент перебував у рамках парадигми «економічної людини» стосовно розвитку економічного потенціалу підприємства, то в умовах постіндустріального суспільства менеджмент перебуває в парадигмі «соціальної людини», що містить у собі соціальні аспекти функціонування систем, емоційно-психологічного клімату, взаємовідносин у трудових колективах.

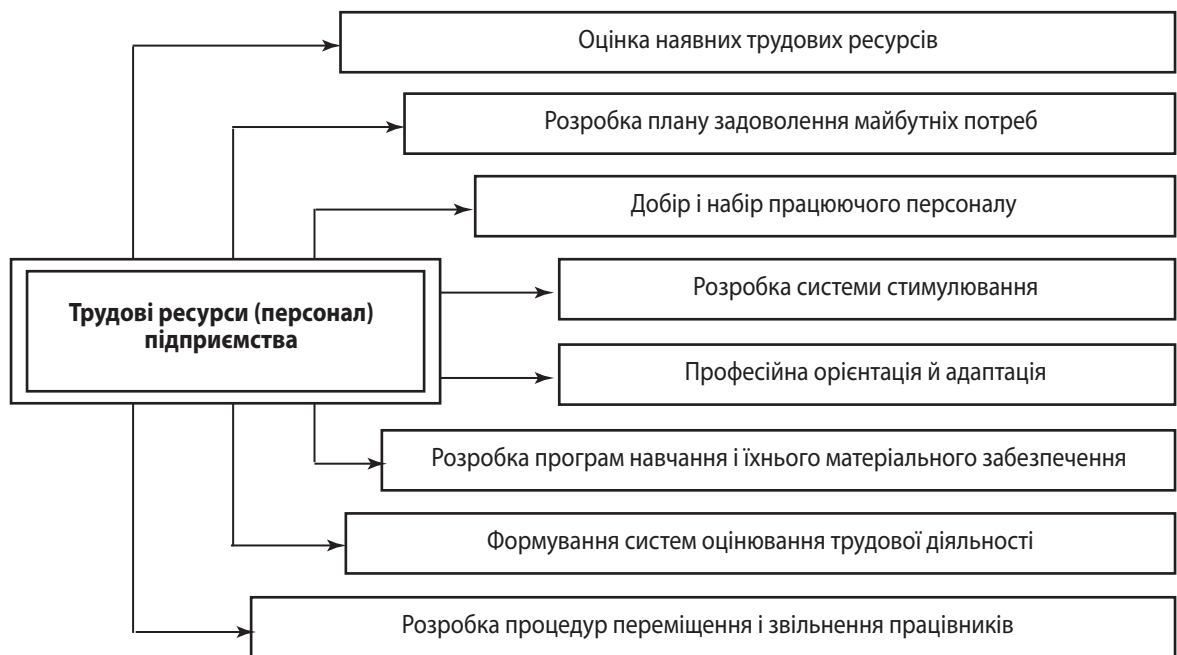


Рис. 1. Елементи системи управління трудовими ресурсами підприємства

Джерело: узагальнено авторами на основі [8].

При цьому інформатизація та інтелектуалізація праці, з одного боку, надзвичайно підвищили навантаження на психіку людини, з іншого – вимагають від неї більше творчих підходів до виконання трудових функцій, уміння працювати в колективі. А цьому сприяє психологічно комфортний клімат на робочому місці та відповідність якостей людини, закладених у неї природою і сформованих соціальним досвідом, характеру трудових функцій і тій ролі, що вона виконує в колективі [10, с. 128].

Ефект самоорганізації праці формується під впливом складної системи соціально-психологічних чинників, аналіз яких показує, що активізація трудової поведінки персоналу багато в чому визначається створенням умов для самовиявлення особистості (рис. 3).

На поведінку окремого працівника все сильніше має вплив колектив, у якому він працює, і культурні традиції, що склалися, тоді як ефективність роботи колективу визначається управлінськими та психологічними характеристиками керівного складу.

Підвищені вимоги висуваються до таких ділових якостей керівника, як завзятість, рішучість, лідерство, колегіальність, здатність впливати на інших людей, новаторство, впевненість, організованість та інші, а також до його моральних якостей, що повинні відповідати прийнятим у суспільстві етичним нормам поведінки, загальній культурі підприємства і проявляються в його соціальній відповідальності.

У трансформаційній економіці менеджери підприємств повинні звертати особливу увагу на вказані чинники, що мають вплив на активізацію персоналу підприємства, бо від цього залежать результативність роботи колективу та його конкурентоспроможність. Цим ґрунтується значення технології управління персоналом, що, за переконанням Т. І. Балановської, М. В. Михайліченко та А. В. Трояна, концентрує в собі сукупність методів для відтворення, розроблення та просування шляхом дотримання заданої послідовності дій, процесів, операцій, за якими відбуваються зміни і перетворення об'єктів і сфер діяльності відповідно до досягнення заздалегідь встановлених цілей та отримання результатів і досягнень [1]. А це, своєю чергою, – розширені обсяги технічних оснащень внутрішніх робочих просторів підприємства, що означає новий і більш сучасний рівень управління персоналом, чим і пронизується структурне утворення. Тому що на сьогоднішній день відбувається цифровізація та комп'ютеризація управління підприємством і в цілому, і персоналом. І тоді, за посиланням на публікацію Л. Г. Квасній, О. Я. Щербан і Ю. О. Шульжика, доведено, що особливе значення цифровізації в управлінні персоналом, і зокрема – у кадровому плануванні, полягає в доведенні до реалізації стратегічних напрямів та встановлених підприємством цілей шляхом видання конкретних завдань у співвідношенні до здійснення людських робіт і зусиль, постійно спостерігаючи за ходом операцій і процесів [6]. І тут слід посилатися на передовий досвід щодо таких напрацювань і до-

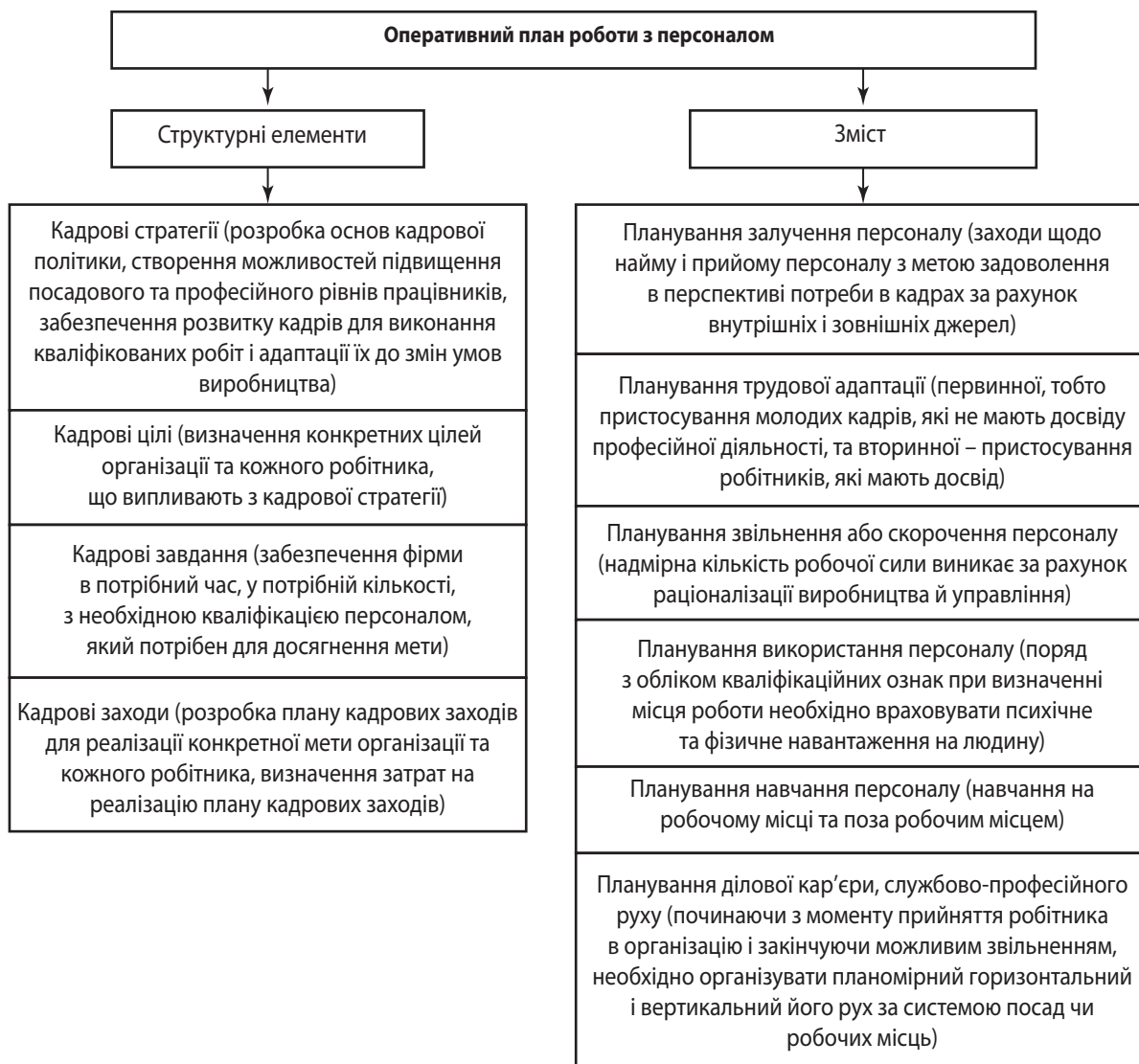


Рис. 2. Схема структури та змісту оперативного плану роботи керівництва з персоналом на підприємстві

Джерело: узагальнено авторами на основі [4].

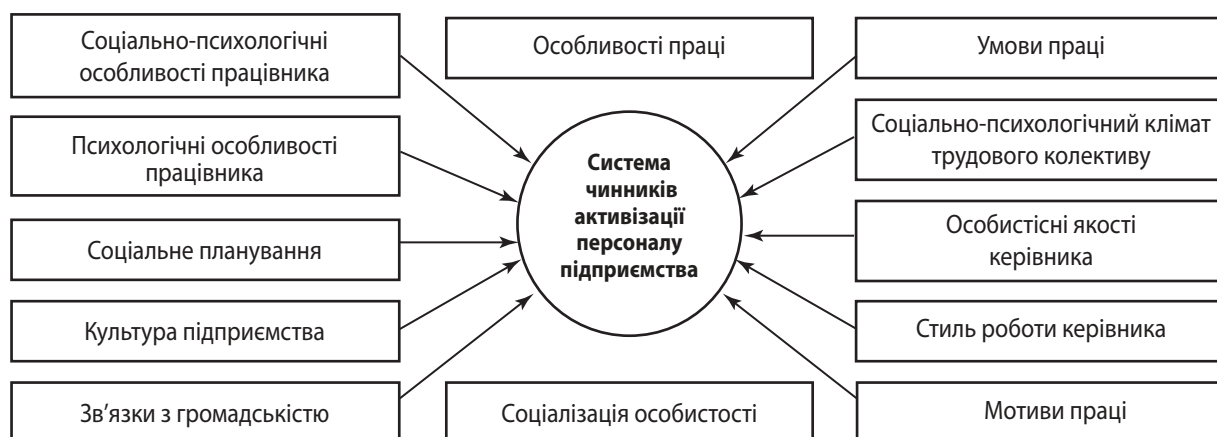


Рис. 3. Система чинників активізації персоналу підприємства

Джерело: узагальнено авторами на основі [7].

сягнень, які впроваджені компанією Kernel, де повністю цифровізований весь цикл процесів управління персоналом, починаючи від звичайних процесів формування бази даних, уніфікацію звітної документації в електронному варіанті та доводячи вбудовані в автоматичному режимі спеціалізовані платформи для ведення діалогів і відборів працівників, яким призначаються конкретні види робіт.

Такі цифрові платформи, як упроваджені в компанії Kernel, вважаються електронними службами – тобто застосунками, які висвітлюють процеси й етапи взаємовідносин між адміністратором і працівниками – починаючи від підбору та адаптації залученого персоналу, і так само – працівників, які уже тривалий час працюють на цьому підприємстві – відповідно до цілепокладання, проходячи навчальні курси, та відповідним чином здатні складати документи за автоматизованими формами, формувати звітні дані, включно з розрахунками щодо плинності кадрів [14].

Саме за такими нововведеннями в компанії Kernel засновані єдині внутрішні стандарти щодо управління власним кадровим складом, за якими введені адміністративні дії та знайшли своє подальше розширення заходи залучення осіб до виробничих процесів, що має широкий обсяг контролюючих, перевірочних і спостережних процедур, після чого вище керівництво отримує необхідний обсяг інформаційного забезпечення згідно з викладеними у вищезазначені платформи запити. Все це відбувається за рахунок розміщення на цих платформах низки чат-ботів, за якими підібраний персонал включено до виробничих процесів компанії Kernel у досконалі формі.

Тут доцільно відзначити діалоговий інтерфейс під назвою «Мій кабінет», де внесені бази даних для архівування й упорядкування зібраної впродовж певного періоду інформації, що ґрунтується як «е-картотека» (електронна картотека). І, відповідно, адміністрації та працівникам надаються сервери пошуку необхідної інформації чи автоматизованих документів, які описують постановки певних цілей, відображають оцінки за ключовими критеріями, розкривають бонусні (накопичувальні) бали, вказують навчальні предмети та необхідні курси для працівників даного підприємства. Така «е-картотека» має чіткий супровід із такими пристосуваннями, як «сенсорні інфокиоски», які призначені для збору запитів серед працівників (наприклад, документальне оформлення відпустки, видачі довідки з місця роботи, перевірка нарахувань та надбавок, доплати та премій до заробітної плати та ін.).

Отже, на кожному підприємстві відповідно до особи, яка безпосередньо зайнята трудовою діяльністю, тобто є персоналом, поставлені цілі відображаються кадровою політикою. В результаті встановлені цілі просуваються по периметру всієї організаційної структури підприємства за його одиницями, як цехи, дільниці, ланки, технологічні лінії та ін., орієнтуючись на власні цільові настанови, і отримуючи при цьому відповідні завдання. Наскільки ведеться на підприємстві кадрове планування, засвідчує проведений аналіз використання трудових ресурсів у табл. 1 за методикою, що викладена в такій праці [11, с. 52–54].

Тут для визначення забезпеченості підприємства трудовими ресурсами необхідно по кожній категорії працівників фактичні показники порівняти з плановими і показниками, тобто визначити темп росту фактичних показників чисельності з базовою чисельністю та розрахувати відхилення (абсолютні та відносні) від минулого року та від плану звітнього року. Для визначення коефіцієнта плинності кадрів необхідно чисельність працівників, звільнених за власним бажанням і за іншими причинами, поділити на загальну чисельність працюючих:

$$K_{\text{пл.кадрів}}^{\text{мін. рік}} = \frac{1290}{11878} = 10,86\%. \quad (1)$$

$$K_{\text{пл.кадрів}}^{\text{зв. рік}} = \frac{1211}{11821} = 10,24\%. \quad (2)$$

Крім коефіцієнта плинності кадрів, рекомендується визначити коефіцієнт обороту кадрів по прийому і окремо по звільненню.

$$\text{По прийому: } \begin{cases} K_{\text{прийм.кадрів}}^{\text{мін. рік}} = \frac{1300}{11878} = 10,94\%. & (3) \\ K_{\text{прийм.кадрів}}^{\text{зв. рік}} = \frac{1226}{11821} = 10,37\%. & (4) \end{cases}$$

$$\text{По звільненню: } \begin{cases} K_{\text{звільн.кадрів}}^{\text{мін. рік}} = \frac{1340}{11878} = 11,28\%. & (5) \\ K_{\text{звільн.кадрів}}^{\text{звільн. рік}} = \frac{1340}{11878} = 11,28\%. & (6) \end{cases}$$

Як видно з табл. 1 і проведених розрахунків з визначення коефіцієнта плинності й оборотності кадрів, підприємство у звітному періоді не було повністю забезпечено кадрами. Загальна фактична чисельність у порівнянні із плановою стала менше на 39 ос.; у т. ч. за персоналом основної діяльності – на 73 ос., у тому числі за категорією працівників – 48 ос. та інших категорій – 5 ос. І навіть, незважаючи на організацію прийому працюючих, не вдалося виробництво повністю забезпечити кадрами.

За звітний період прийнято 1226 осіб, а звільнено 1287 осіб, тобто від'ємне значення складає 61 особа.

Таблиця 1

Розрахунок рівня забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Найменування показників	Минулий рік	Звітний рік		Фактична забезпеченість кадрів	Планова забезпеченість кадрів	Відхилення			
		Від минулого року	Від плану			Від минулого		Від плану	
						абсолютні	відносні		абсолютні
Чисельність всього працюючого складу, ос.	11878	11860	11821	99,67	99,52	-57	-0,48	-39	-0,33
У т.ч. персонал основної діяльності, ос.	11665	11660	11587	99,37	99,33	-78	-0,67	-73	-0,63
З них: рядові працівники, чол.	11418	11400	11352	99,58	99,42	-66	-0,58	-48	-0,42
Інші категорії, ос.	1247	1260	1255	99,60	100,64	8	0,64	-5	-0,40
Прийнято працівників, ос.	1300		1226		94,31	-74	-5,69		
Звільнено всього, ос.	1340		1287		96,04	-53	-3,96		
У т. ч. за власним бажанням, за порушення дисципліни та ін., ос.	1290		1211		93,88	-79	-6,12		

Джерело: узагальнено авторами на основі [1, с. 52].

Таким чином, на будь-якому підприємстві необхідно постійно вивчати та досліджувати конкретні причини плінності кадрів та їх попереджати, проводячи необхідні для цього заходи. Тут ефективними шляхами щодо усунення таких проблем є: кращий підбір кадрів з використанням сучасних методів і технологій; поліпшене нормування; організація праці та заробітної плати; своєчасне забезпечення робочих

місць матеріальними ресурсами; підготовка та перепідготовка кадрів; підвищення кваліфікації тощо.

І на цій основі відображаються ті передумови, за якими розкриваються напрями щодо досягнення значних результатів кадрового планування – як головного компонента управління персоналом на підприємстві з точки зору забезпечення відповідними результатами (рис. 4).

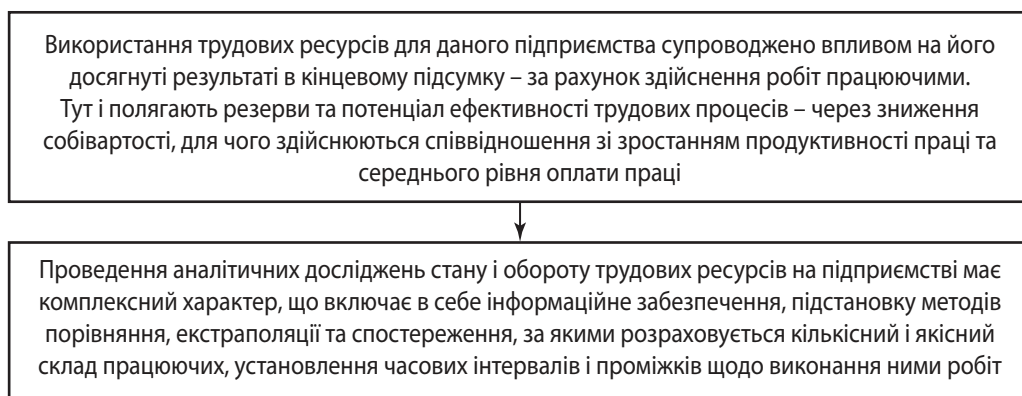


Рис. 4. Передумови щодо досягнення результативності використання трудових ресурсів на підприємстві

Джерело: систематизовано авторами.

І, за переконанням Е. В. Тростянецької, необхідно засвідчувати, що з метою підвищення ефективності управління персоналом кадрове планування повинно мати співвідношення із заздалегідь встановлених цілей і напрямів розвитку підприємства в цілому, у поєднанні з контрольними та перевірочними процедурами щодо виконання пов'язаних із ними завдань [9].

ВИСНОВКИ

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці. Тому що цілями кадрової політики підприємства є: своєчасне забезпечення підприємства персоналом у необхідній чисельності; забезпечення умов реалізації прав і обов'язків працівників, що передбачені трудовим законодавством; раціональне використання кадрового потенціалу; формування та підтримка ефективної роботи трудових колективів. Саме від цього залежить передбачення складу та структури чисельності працівників на підприємстві, від чого припускається їх здатність виконувати завдання та розпорядження, кваліфікаційний рівень, прагнення до отримання результатів і здобутків, проявлення продуктивних дій і процесів.

До цього додається ще й технологічна особливість управління персоналом, що розкривається не лише розпорядженням кадровим складом на підприємстві відповідно до ступеня забезпеченості трудовими ресурсами, але і оптимізацією, спрямуванням, призначенням до конкретних завдань операційного характеру.

До головних перспективних напрямків щодо подальшого вдосконалення кадрової політики підприємства належать: визначення основних вимог до персоналу виходячи із внутрішньої та зовнішньої ситуації, перспектив розвитку підприємства; формування нових кадрових структур і розробка процедур, механізмів управління персоналом; формулювання концепції оплати праці, матеріального та морального стимулювання працівників; вибір шляхів залучення, використання, збереження та вивільнення кадрів; розвиток соціальних відносин; визначення шляхів розвитку кадрів, навчання, підвищення їхньої кваліфікації; поліпшення морально-психологічного клімату в колективі; залучення рядових працівників до участі в управлінні підприємством та ін. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.

2. Ведерніков М. Д., Чернушкіна О. О., Мантур-Чубата О. С. Сучасні технології управління персоналом: компетенційний підхід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 39–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuu-mevscg_2018_19%281%29__11
3. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом : монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
4. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Азросвіт*. 2019. № 6. С. 27–32. DOI: [10.32702/2306-6792.2019.6.27](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.6.27)
5. Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 216–224. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-32>
6. Квасний Л. Г., Щербан О. Я., Шульжик Ю. О. Особливості стратегічного кадрового планування в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-48>
7. Ковальська Ю. Г. Актуальні аспекти управління персоналом організації в сучасних умовах. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 9. С. 157–161. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2013_9_36
8. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник. Вид. 3-тє, без змін. Київ : КНЕУ, 2006. 526 с.
9. Тростянецька Е. В. Удосконалення кадрового планування на підприємстві. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2016. № 1. С. 131–142.
10. Управління персоналом : підручник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
11. Цигилик І. І., Мозіль О. І., Кірдякіна Н. В. Економіка й організація виробництва : навчальний посібник у схемах, формулах і таблицях. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
12. Хитра О. В., Чаплій А. В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4. С. 230–239. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-38>
13. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2022. 194 с.
14. Kernel повністю автоматизував управління персоналом. *Bisagro*. URL: <https://bizagro.com.ua/>

kernel-povnistyu-avtomatizuvav-upravlinnya-personalom/

REFERENCES

- Balanovska, T. I., Mykhailychenko, M. V., & Troian, A. V. (2020). Suchasni tekhnolohii upravlinnia personalom: Navchalnyi posibnyk. Kyiv: FOP Yamchynskyi O. V.
- Galach, O. A., Vakulenko, Yu. V., Tereshchenko, I. O., & Krutko, T. V. (2019). Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ahrosvit*, (6), 27–32. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.6.27>
- Gavrysh, O. A., Dovhan, L. Ye., Kreidych, I. M., & Semchenko, N. V. (2017). Tekhnolohii upravlinnia personalom: Monohrafiia. Kyiv: NTUU "KPI imeni Ihoria Sikorskoho".
- Gurbik, Yu. Yu., Biliaiev, S. S., & Bahunts, O. S. (2018). Sutnist ta zmist poniattia «upravlinnia personalom» u systemi menedzhmentu orhanizatsii. *Ekonomika i suspilstvo*, (17), 216–224. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-32>
- Kernel povnistiu avtomatyzuvav upravlinnia personalom. (n.d.). Bisagro. Retrieved from <https://bizagro.com.ua/kernel-povnistyu-avtomatizuvav-upravlinnya-personalom/>
- Kovalska, Yu. H. (2013). Aktualni aspekty upravlinnia personalom orhanizatsii v suchasnykh umovakh. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, (9), 157–161. http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2013_9_36
- Kvasnii, L. H., Shcherban, O. Ya., & Shulzhyk, Yu. O. (2021). Osoblyvosti stratehichnoho kadrovoho planuvannia v umovakh tsyfrovizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, (33). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-48>
- Pokropyvnyi, S. F. (2006). *Ekonomika pidpriemstva: Pidruchnyk* (3rd ed.). Kyiv: KNEU.
- Shkrobot, M. V. (2022). Suchasni tekhnolohii upravlinnia personalom: Navchalnyi posibnyk. Kyiv: NTUU "KPI imeni Ihoria Sikorskoho".
- Tsyhylyk, I. I., Mozil, O. I., & Kirdiakina, N. V. (2006). *Ekonomika y orhanizatsiia vyrobnytstva: Navchalnyi posibnyk u skhemakh, formulkakh i tablytsiakh*. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury.
- Trostianetska, E. V. (2016). Udoshkonalennia kadrovoho planuvannia na pidpriemstvi. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*, (1), 131–142. <http://www.daemmt.odesa.ua/index.php/daemmt/article/view/26/24>
- Upravlinnia personalom: Pidruchnyk / Za zah. red. O. M. Shubaloho. (2018). Lutsk: IVV Lutsenko NTU.
- Vedernikov, M. D., Chernushkina, O. O., & Mantur-Chubata, O. S. (2018). Suchasni tekhnolohii upravlinnia personalom: kompetentsiinyi pidkhyd. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*.

Seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svi-
tove hospodarstvo, (19/1), 39–43. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19\(1\)__11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(1)__11)
Khytra, O. V., & Chaplii, A. V. (2019). Osoblyvosti zasto-
suvannia rekruiynhu v systemi upravlinnia person-

alom pidpriemstva. Pryazovskyi ekonomichnyi
visnyk, (4), 230–239.
DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-38>

УДК 330.567.2/4:316.42
JEL Classification: D01; D11; D12
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-3-320-327>

РОЗВИТОК ВИДІВ СПОЖИВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

© 2025 НІКІФОРОВ А. А.

УДК 330.567.2/4:316.42
JEL Classification: D01; D11; D12

Нікіфоров А. А. Розвиток видів споживання в умовах глобальних змін

Метою статті є дослідження сучасних видів споживання, їх розвитку в умовах глобальних змін. Дослідження зазначеної проблематики дозво-
лить виокремити сучасні види споживання, а отже, і поведінку економічних суб'єктів на ринках у нових умовах функціонування глобальної та на-
ціональної економік. Дослідження містить певні аспекти. По-перше, споживання є вагомим складовою відтворювальних процесів, в яких беруть
участь всі суб'єкти економіки всіх рівнів. По-друге, аналіз передумов і чинників появи нових видів споживання в умовах глобальних змін є важли-
вим, оскільки характеризує ринки, поведінку економічних суб'єктів, визначає трансформації діяльності, суспільних відносин, сучасні тенденції та
перспективи. По-третє, всі економічні суб'єкти (як споживачі, так і виробники) мають значний інтерес до питань сучасного споживання, його
нових видів. Спочатку наведено існуючі підходи до видів споживання. Далі проаналізовано як глобальні, так і національні передумови та чинники
виникнення нових видів споживання, надано фактологічну аргументацію. У підсумку визначено та запропоновано нові види споживання, а саме:
нерациональне споживання, онлайн-споживання (Е-споживання, електронне споживання), офлайн-споживання, фінансово грамотне споживання,
фінансово неграмотне споживання. Надано характеристику зазначених видів споживання.

Ключові слова: споживання, економіка, ринки, зміни, раціональне та нераціональне споживання, онлайн- та офлайн-споживання.

Табл.: 3. **Бібл.:** 16.

Нікіфоров Андрій Анатолійович – аспірант кафедри управління та адміністрування, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
(майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)
E-mail: marburg@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0529-8590>

UDC 330.567.2/4:316.42
JEL Classification: D01; D11; D12

Nikiforov A. A. The Development of Consumption Types in the Context of Global Changes

The aim of the article is to study modern types of consumption and their development in the context of global changes. Researching this issue will allow for the
identification of contemporary types of consumption, and consequently, the behavior of economic agents in markets under the new conditions of global and
national economies. The study includes certain aspects. First, consumption is a significant component of reproductive processes, in which all economic agents
at all levels participate. Secondly, analyzing the prerequisites and factors for the emergence of new types of consumption in the context of global changes is
important, as it characterizes markets, the behavior of economic agents, and determines the transformations of activities, social relations, modern trends,
and prospects. Thirdly, all economic entities (both consumers and producers) have a significant interest in the issues of modern consumption and its new
types. Initially, existing approaches to types of consumption are presented. Next, both global and national prerequisites and factors for the emergence of new
types of consumption are analyzed, with factual arguments provided. In conclusion, new types of consumption are identified and proposed, namely: irrational
consumption, online consumption (e-consumption, or electronic consumption), offline consumption, financially literate consumption, and financially illiterate
consumption. A characterization of these types of consumption is provided.

Keywords: consumption, economy, markets, changes, rational and irrational consumption, online and offline consumption.

Tabl.: 3. **Bibl.:** 16.

Nikiforov Andrii A. – Postgraduate Student of the Department of Management and Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody
Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)
E-mail: marburg@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0529-8590>