

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-187>

УДК 658.3:631.11

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN AN ENTERPRISE

Сас Людмила Степанівна

доктор економічних наук, професор,
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2053-0394>

Пастушок Анатолій Сергійович

аспірант,
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0589-7613>

Слободян Назарій Володимирович

аспірант,
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6403-7408>

Sas Liudmyla, Pastushok Anatolii, Slobodian Nazar
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

Стаття присвячена розгляду організаційно-економічних аспектів управління персоналом підприємства, що є важливим елементом для забезпечення ефективної діяльності суб'єкта господарювання в умовах сучасних економічних викликів. Визначено ключові напрямки управління персоналом, а саме: утримання висококваліфікованих спеціалістів; оптимізація складу працівників; зменшення витрат на оплату праці та підвищення продуктивності праці, розробка ефективних систем мотивації та стимулювання працівників. Особливу увагу приділяється питанням мотивації персоналу, розвитку кар'єри, корпоративної культури та створенню сприятливого психологічного клімату в колективі. При цьому, слід зазначити, що ефективне управління персоналом, враховуючи організаційно-економічні аспекти, повинно базуватися на таких принципах: соціальної орієнтованості; справедливості; прозорості; комунікації.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, підприємство, організаційно-економічні аспекти управління, принципи управління.

The article is devoted to the examination of organizational and economic aspects of personnel management in enterprises, which is a crucial element for ensuring the effective functioning of a business entity in the face of modern economic challenges. The key directions of personnel management are identified, namely: retention of highly qualified specialists; optimization of the workforce composition; reduction of labor costs and improvement of labor productivity; development of effective motivation and employee incentive systems. Special attention is paid to issues such as employee motivation, career development, corporate culture, and the creation of a favorable psychological climate within the team. The implementation of an effective personnel management system will help the organization retain highly qualified staff, optimize personnel costs, increase labor productivity, and improve overall performance, ensuring the stability and development of the enterprise even in challenging economic conditions. It will also contribute to enhancing corporate culture, reducing employee turnover, and creating a favorable working environment, which in turn will boost motivation and employee loyalty. It should be noted that effective personnel management, considering organizational and economic aspects, should be based on the following principles: social orientation; fairness; transparency; and communication. They contribute to building trust between employees and management, which is essential for creating a stable and productive work environment. Social orientation involves attention to the social needs of employees, fairness ensures equal conditions for pay and career growth, transparency relates to open criteria for assessing work results, and communication focuses on effective information exchange within the organization. In the context of rapid changes in the market environment and increasing competition, effective personnel management becomes not only a tool for enhancing labor productivity but also a crucial factor in

adapting an enterprise to new challenges. The organizational and economic aspects of personnel management are an integral part of the strategic development of an enterprise.

Keywords: personnel, personnel management, enterprise, organizational and economic aspects of management, management principles.

Постановка проблеми. Підприємства мають труднощі в реалізації організаційно-економічних аспектів управління персоналом, зокрема у питаннях оптимізації чисельності працівників, підвищення ефективності праці та зменшення витрат на утримання кадрів. Тому розв'язання проблеми пошуку нових шляхів підвищення ефективності управління персоналом, що визначають умови та можливості для оптимальної діяльності підприємства, є надзвичайно важливим завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження організаційно-економічних аспектів управління персоналом підприємства були представлені у працях вчених-економістів. Так, Смирнова І. І., Шевяков Д. В. та Курченко В. С. стверджують, що основні принципи управління персоналом мають ґрунтуватися на законах розвитку суспільства й опиратися оформлення [1, с. 624]. Полозова Т. В., Митцева О. С. та Іванов І. О. виокремлюють базові аспекти управління персоналом в умовах кризи, до яких відносять: організаційно-економічні та психологічні [2, с. 57]. Кичко І. та Горбаченко М. зазначають, що успішність підприємства безумовно залежить від персоналу підприємства, зокрема від компетентності, кваліфікації, а також здатності працівників до навчання і розвитку в межах організації [3, с. 9]. Сас Л. С. зазначає, що у сучасних умовах управління персоналом реалізується за допомогою таких технологій, як інформаційні системи, автоматизація процесів та використання аналітичних методів [4, с. 127]. Проте питання розробки організаційно-економічних аспектів управління персоналом підприємства потребує подальших наукових досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однією з невирішених проблем в організаційно-економічному управлінні персоналом є недостатня оптимізація структури працівників в умовах економічної нестабільності, що часто призводить до зайвих витрат та зниження ефективності. Також існує потреба у вдосконаленні системи мотивації, оскільки традиційні підходи не завжди відповідають сучасним вимогам і потребам працівників. Крім того, низький рівень інтеграції сучасних інформаційних тех-

нологій у процеси управління персоналом обмежує ефективність адміністрування і прийняття рішень, особливо в кризових умовах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою написання статті є виокремлення та обґрунтування організаційно-економічних аспектів управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління персоналом є одним з ключових аспектів ефективної діяльності будь-якого підприємства. Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від організацій не тільки високої технічної оснащеності та інноваційних підходів, але й правильно побудованої системи управління людськими ресурсами, що безпосередньо впливає на результативність і конкурентоспроможність підприємств. Організаційно-економічні аспекти управління персоналом охоплюють не лише створення ефективної структури управління, але й оптимізацію використання трудових ресурсів, мотивацію працівників, а також забезпечення гармонійного поєднання економічних і соціальних інтересів як підприємства, так і його співробітників [5, с. 505].

Успішне управління персоналом підприємства забезпечує не тільки підвищення продуктивності праці, але й створення позитивного корпоративного клімату, що є важливою складовою загальної стратегії розвитку суб'єкта господарювання. Оскільки люди є головним чинником, який визначає успіх чи невдачу будь-якого підприємства. Розуміння організаційно-економічних аспектів управління персоналом є необхідною умовою для досягнення стійкого і сталого розвитку підприємства в умовах постійних змін на ринку праці та в економіці в цілому.

Воєнний конфлікт спричинив значні стреси та тривогу серед співробітників. У цих складних умовах звичний процес задоволення потреб у напрямку розвитку персоналу за теорією А. Маслоу зазнає істотних змін, оскільки потреби першочергового рівня, зокрема потреба в безпеці, залишаються незадоволеними. Тому в управлінських інструментах особливу роль відіграють індивідуалізовані підходи до виявлення потреб працівників з огляду на їх емоційний стан.

Кризові ситуації спричиняють сильний стрес, занепокоєння, невизначеність та інші негативні переживання серед співробітників, що може призводити до:

- зниження ефективності праці (коли працівники турбуються про своє майбутнє та перспективи підприємства, їм важко сконцентруватися на виконанні своїх завдань, що веде до зниження результативності і пропусків у роботі);

- погіршення якості виконуваної роботи (вищий рівень стресу може призвести до збільшення кількості помилок, нещасних випадків на виробництві та зниження загальної якості продукції чи послуг);

- збільшення плинності кадрів (працівники, які почуваються вразливими та незадоволеними, можуть почати шукати роботу в інших організаціях, що, в свою чергу, призводить до зниження лояльності та підвищених витрат на підбір кадрів);

- погіршення соціального клімату в колективі (занепокоєння та невизначеність можуть стати причиною конфліктів, ворожості та недовіри між співробітниками, а також зниження рівня командної взаємодії та співпраці);

- зниження мотивації та залученості працівників (коли співробітники відчують напругу і невпевненість у майбутньому, це може призвести до зменшення їхньої зацікавленості в досягненні корпоративних цілей та участі в ініціативах підприємства).

Розробка підходу до управління персоналом, що враховує організаційно-економічні аспекти, ґрунтується на застосуванні знань з різних сфер, таких як управління персоналом, економіка та соціологія [6, с. 40]. Це дозволяє створити ефективну систему взаємодії між працівниками та підприємством, сприяючи підвищенню продуктивності, мотивації та задоволеності працівників. Урахування цих аспектів дозволяє оптимізувати організаційну структуру, розподіл ресурсів та забезпечити сталий розвиток підприємства, а також покращити корпоративну культуру і соціальний клімат у колективі. Крім того, інтеграція економічних та соціальних факторів дозволяє створювати гнучкі стратегії, які можуть ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та вимоги ринку праці (рис. 1).

Утримання висококваліфікованих спеціалістів охоплює наступні аспекти: конкурентоспроможні умови праці (забезпечення належного рівня заробітної плати, соціальних пільг та бонусів, що відповідають або переви-

щують середні ринкові показники); кар'єрний розвиток (надання можливості для професійного росту та кар'єрного зростання через навчання, підвищення кваліфікації, участь у тренінгах, семінарах та конференціях); корпоративна культура та лояльність (створення сприятливого соціального клімату в колективі, залучення працівників до процесу прийняття рішень та активна комунікація з керівництвом для формування відчуття належності до організації); забезпечення стабільності (надання гарантій щодо стабільності трудових відносин, впевненість у майбутньому та відсутність зайвих ризиків для кар'єрного розвитку в межах організації). Крім того, важливим є підтримання балансу між роботою та особистим життям [7, с. 95], що забезпечує здоров'я працівників і знижує рівень вигорання, а також заохочення інновацій та творчого підходу в роботі для постійного професійного розвитку та залучення нових ідей.

Основні складові оптимізація складу працівників включають в себе: аналіз потреб у персоналі (визначення точних потреб підприємства у кадрах на основі аналізу завдань, які потрібно виконати, та функцій, які мають бути покриті в організації); оцінка ефективності працівників (регулярна оцінка продуктивності працівників, що дозволяє виявити слабкі місця в роботі колективу та вжити заходів для їх покращення); раціональний розподіл обов'язків (оптимальний розподіл робочих завдань серед працівників з урахуванням їхніх кваліфікацій, досвіду та інтересів, що дозволяє підвищити ефективність та уникнути дублювання функцій) [8, с. 181]. Також сюди слід віднести автоматизацію та впровадження нових технологій для автоматизації рутинних процесів, що дозволяє зменшити потребу в надлишковому персоналі і скоротити операційні витрати.

Зменшення витрат на оплату праці охоплює наступні підходи: оптимізація чисельності персоналу (зниження кількості працівників без шкоди для основних функцій організації); гнучкі форми зайнятості (впровадження моделей часткової зайнятості, тимчасових контрактів або фріланс-формату, що дозволяє зменшити витрати на заробітну плату, зберігаючи при цьому необхідний рівень продуктивності) та оптимізація витрат на соціальні пільги та бонуси (перегляд і коригування системи соціальних виплат, медичних послуг, відпусток, що дозволяє зменшити додаткові витрати на утримання працівників без шкоди для їхнього добробуту). Дані заходи дозволяють знизити

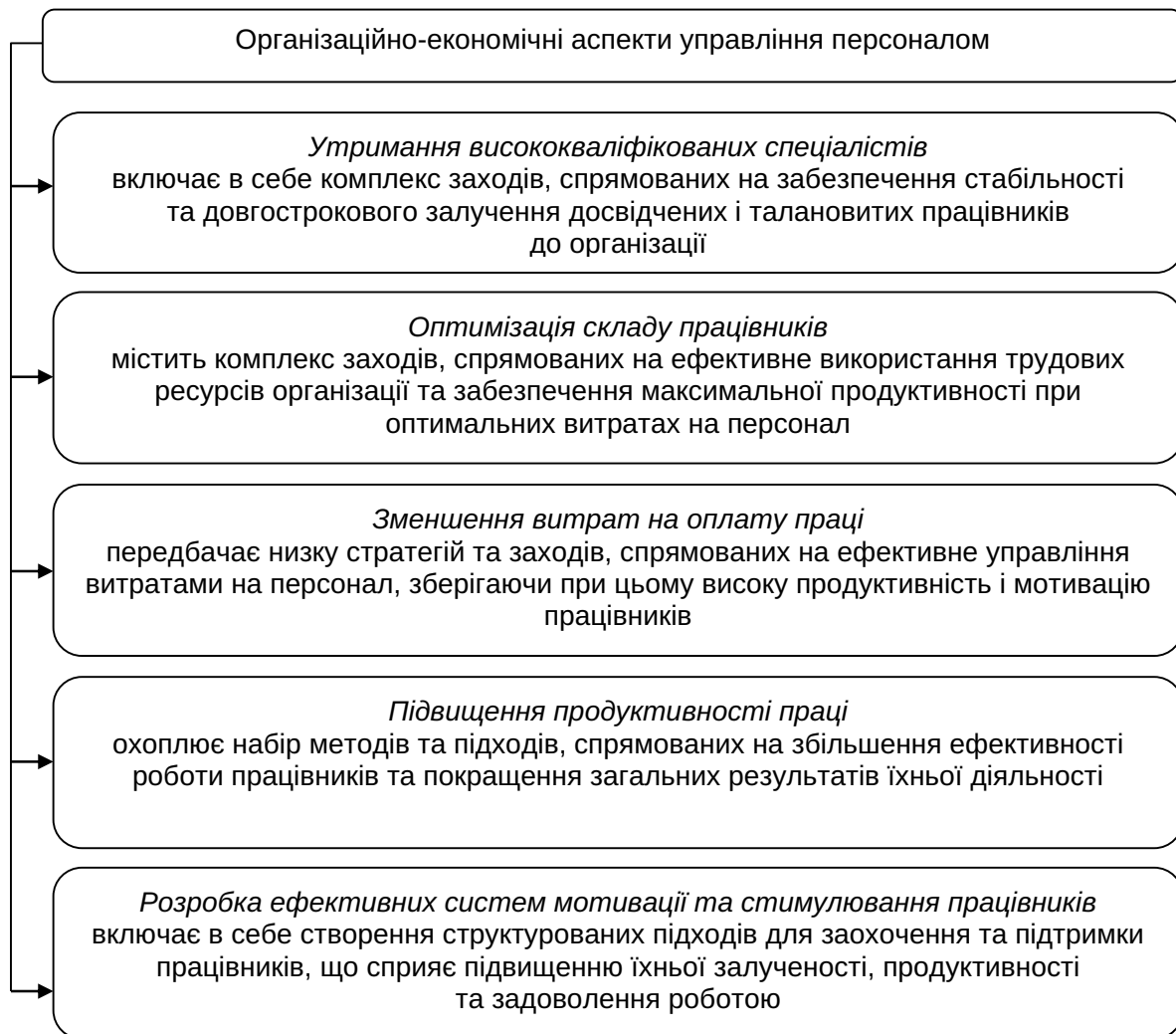


Рис. 1. Організаційно-економічні аспекти управління персоналом підприємства

Джерело: сформовано авторами

загальні витрати на оплату праці, при цьому зберігаючи мотивацію та задоволеність працівників, що важливо для підтримки стабільності і ефективності організації.

Підвищення продуктивності праці включає в себе набір заходів і стратегій, спрямованих на збільшення ефективності працівників і покращення результативності їхньої роботи, а саме: оптимізація робочих процесів (вдосконалення робочих процедур і технологій, автоматизація рутинних завдань, усунення зайвих етапів у процесах, що дозволяє значно зменшити час на виконання завдань), покращення робочих умов (забезпечення комфортного робочого середовища, яке включає в себе відповідне освітлення, технічні засоби для виконання завдань, зручне робоче місце та підтримку здоров'я працівників); управління часом та організація праці (застосування ефективних методів планування та

управління часом, що дозволяє працівникам більш раціонально використовувати робочий час і зменшувати простої). Також сюди входить оцінка та зворотній зв'язок, що дозволяє своєчасно коригувати роботу та заохочувати досягнення високих результатів.

Розробка ефективних систем мотивації та стимулювання працівників включає в себе створення структурованих підходів для заохочення та підтримки працівників, а саме: фінансові стимули (встановлення конкурентоспроможний рівень зарплати, а також додаткові винагороди за досягнення певних результатів або виконання важливих завдань); та нематеріальні стимули (визнання досягнень працівників через публічні похвали, нагороди, дипломи, що сприяє підвищенню самооцінки і відданості організації). Ці елементи дозволяють створити різноманітні шляхи для стимулювання працівників, підвищуючи їхню ефек-

тивність та залученість до роботи, що в свою чергу призводить до поліпшення загальних результатів підприємства.

При цьому слід підкреслити, що ефективне управління персоналом, враховуючи організаційно-економічні аспекти, повинно базуватися на таких принципах:

- соціальної орієнтованості – заходи щодо оптимізації чисельності працівників мають здійснюватися з мінімальним негативним впливом на працівників та їхні родини; організації повинні надавати підтримку звільненим співробітникам у пошуку нових можливостей працевлаштування);

- справедливості – усі кроки з оптимізації чисельності персоналу повинні проводитися відповідно до чинного законодавства та принципів соціальної справедливості;

- прозорості – керівництво компанії має чітко і зрозуміло інформувати працівників про причини кризи та заходи, спрямовані на її подолання;

- комунікації – важливо встановити відкрити і чесну комунікацію з працівниками, щоб знизити рівень стресу та негативних настроїв серед колективу.

Впровадження ефективної системи управління персоналом допоможе організації зберегти висококваліфіковані кадри, оптимізувати витрати на персонал, підвищити продуктивність праці та поліпшити загальну ефективність роботи, що забезпечить стій-

кість і розвиток підприємства навіть у складних економічних умовах. Це також сприятиме покращенню корпоративної культури, зниженню рівня плинності кадрів і створенню сприятливого робочого середовища, що в свою чергу підвищить мотивацію та лояльність працівників.

Висновки. Організаційно-економічні аспекти управління персоналом підприємства є основою для забезпечення ефективної діяльності організації, особливо в умовах економічних та соціальних викликів. Створення конкурентоспроможних умов праці, оптимізація чисельності персоналу, ефективне управління витратами на оплату праці та підвищення продуктивності – це ключові напрямки, що сприяють стабільному функціонуванню компанії.

Важливою складовою є також збереження висококваліфікованих кадрів та створення здорового корпоративного клімату, який забезпечує залучення і мотивацію працівників. Застосування індивідуальних підходів, справедливості, прозорості та ефективна комунікація допомагають підприємствам адаптуватися до змінюваних умов, зберігаючи свою конкурентоспроможність та досягаючи сталого розвитку. Тому, правильно побудована система управління персоналом є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей і успішного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Смирнова І. І., Шевяков Д. В., Курченко В. С. Основні аспекти управління персоналом в сучасних економічних умовах України. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 622–627.
2. Полозова Т. В., Митцева О. С. та Іванов І. О. Організаційно-економічні та психологічні аспекти управління персоналом як фактор розвитку організації в умовах кризи. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 рік. Том 9. № 2. С. 55–59.
3. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1. С. 7–14.
4. Сас Л. С. Економічні аспекти технологічного оновлення виробництва у сільськогосподарських підприємствах: монографія. Івано-Франківськ: ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”, 2019. 500 с.
5. Shelenko D., Matkovskiy P., Balaniuk I., Sas L., Malik M., Levandivskiy, O., Humeniuk M. Forecasting of net profit and and the area of land of private enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 4. P. 500–516.
6. Левандівський О. Т., Баланюк І. Ф., Сас Л. С., Смушак М. В., Гаврик О. Ю. Управлінські підходи в формуванні місцевого бюджету територіальної громади на основі податкових надходжень. *Агросвіт*. № 6, 2024. С. 37–43.
7. Савків У. С., Кузьмін Т. Л. Удосконалення ведення бухгалтерського обліку та формування звітності в умовах цифрової економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип 19. Т.2. С. 87–95.
8. Баланюк І. Ф., Шеленко Д. І., Іванюк Т. Л., Жовнір І. В., Банашкевич Т. П. Формування обліку фінансових результатів у підприємствах. *Вісник Прикарпатського університету*. Економіка. 2019. Вип. XIV. С. 179–186.

REFERENCES:

1. Smirnova I. I., Shevyakov D. V., Kurchenko V. S. (2018) Osnovni aspekty upravlinnia personalom v suchasnykh ekonomichnykh umovakh Ukrainy [Main aspects of personnel management in the current economic conditions of Ukraine]. *Ekonomika i suspil'stvo*, no 19, pp. 622–627. (in Ukrainian)
2. Polozova T. V., Mytseva O. S., Ivanov I. O. (2024) Orhanizatsiino-ekonomichni ta psykhologichni aspekty upravlinnia personalom yak faktor rozvytku orhanizatsii v umovakh kryzy [Organizational, economic, and psychological aspects of personnel management as a factor in the development of an organization during a crisis]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 2, pp. 55–59. (in Ukrainian)
3. Kychko I., Horbachenko M. (2017) Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyi rynek pratsi: aspekty vzaemodiii [Innovations in personnel management and the modern labor market: aspects of interaction]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1, pp. 7–14. (in Ukrainian)
4. Sas L. S. (2019) Ekonomichni aspekty tekhnolohichnoho onovlennia vyrobnytstva u sil'skohospodars'kykh pidpriemstvakh: monohrafiia [Economic aspects of technological renewal of production in agricultural enterprises]. Ivano-Frankivsk: DVNZ "Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stefanyka", 500 p. (in Ukrainian)
5. Shelenko D., Matkovskiy P., Balaniuk I., Sas L., Malik M., Levandivskiy O., Humeniuk M. (2021) Forecasting of net profit and the area of land of private enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43, no. 4, pp. 500–516. (in English)
6. Levandivskiy O. T., Balaniuk I. F., Sas L. S., Smushak M. V., Havryk O. Yu. (2024) Upravlinski pidkhody v formuvanni mistsevoho biudzhetu terytorial'noi hromady na osnovi podatkovykh nadkhodzhen' [Managerial approaches to the formation of local budgets of territorial communities based on tax revenues]. *Ahrosvit*, no. 6, pp. 37–43. (in Ukrainian)
7. Savkiv U.S., Kuzmin T.L. (2023) Udoskonalennia vedenia bukhalters'koho obliku ta formuvannia zvitnosti v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Improvement of accounting and reporting in the digital economy]. *Aktyal'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, Vol. 19, Issue 2, pp. 87-95. (in Ukrainian)
8. Balaniuk I. F., Shelenko D. I., Ivaniuk T. L., Zhovnir I. V., Banashkevych T. P. (2019) Formuvannia obliku finansovykh rezul'tativ u pidpriemstvakh [Formation of accounting for financial results in enterprises]. *Visnyk Prykarpats'koho universytetu*. *Ekonomika*, no. XIV, pp. 179–186. (in Ukrainian)