

of attention from the management, use alternative opportunities for the style of personnel management and motivation system. It is necessary to form a corporate culture according to which value will be a system-forming factor in the functioning of the organization; timely and adequately establish functions and tasks to ensure effective management of the flow of value creation, etc.

References:

1. Celyakova O.M. (2009) Duhovnist i cinnisni orientacii studentskoi molodi Ukraini v transformacijnomu suspilstvi [Spirituality and value orientations of student youth of Ukraine in a transformational society]. *Humanitarian Bulletin ZDIA*, no. 38.
2. Romanuk L.V. (2011) Z istoriyi doslidzennya cinnostey: analiz cinnosti osobistosti [From the history of the study of values: an analysis of personal values]. *Problems of modern psychology*, no. 13.
3. Ivanov T.B., Zuravleva E.A. (2011) Korporativnaya kultura i effektivnost predpriyatiy [Corporate culture and enterprise efficiency]. Moscow: RUDN. (in Russian)

Грідін О. В., к.е.н., доцент

*Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка
м. Харків, Україна*

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ

На сьогоднішній день роль та значення персоналу підприємства у забезпеченні його динамічного успішного розвитку, особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби, вкрай важко переоцінити. І це стосується будь-якої галузі національної економіки та сфери господарської діяльності, оскільки саме персонал підприємства, за наявності новітньої техніки, за умови застосування сучасних технологій, є тим визначальним ресурсом, який у повній мірі забезпечує використання потенціалу підприємства через розкриття

індивідуального потенціалу кожного його співробітника. З огляду на вказане, проблемі ефективного управління персоналом з боку усіх суб'єктів даного процесу має приділятися особлива увага.

У світовій управлінській практиці, внаслідок впливу ряду об'єктивних та суб'єктивних причин, наразі, немає єдиного підходу до управління персоналом. Це, зокрема, пояснюється і традиціями, і культурою, і іншими чинниками. При цьому, в одній й тій самій країні, в одному регіоні і навіть сфері діяльності дуже часто застосовуються цілком різні підходи до управління персоналом або їх комбінації [5-6].

Так, виділяють економічний підхід, який ґрунтується на концепції «управління трудовими ресурсами», що характеризується, головним чином, технічною, а не управлінською підготовкою персоналу; базується на єдності апарату управління; дотриманні балансу між владою і відповідальністю, суворій дисципліні, чіткій ієрархії управління; передбачає підпорядкування індивідуальних інтересів співробітників досягненню загальної мети підприємства. Натомість органічний підхід, в межах якого виділяють дві концепції: «управління персоналом» і «управління людськими ресурсами» характеризується тим, що в процесі управління персоналом акцентується увага на підборі працівників, їх навчанні, оцінці, плануванні кар'єри, тобто, по суті, на комплексному і всебічному розвитку кожного працівника підприємства. Що стосується найбільш прогресивного, на думку більшості експертів, гуманістичного підходу, в межах якого виділяють концепцію «управління людиною», то його відмінними особливостями є: акцентування уваги на організаційній культурі і впливі культурного контексту на управління персоналом, що доповнюється аспектами попереднього органічного підходу, завдяки чому підприємствам і вдається досягти найкращих результатів в управлінні персоналом. Як ми бачимо, в сучасних умовах розвитку управління персоналом спостерігається усвідомлення і підвищення індивідуальної ролі кожного працівника, що реалізується завдяки виходу на перше місце

корпоративної культури, активному розвитку руху за компетентність [1; 4].

В той же час, при усіх явних перевагах концепції «управління людськими ресурсами» перед традиційним управлінням персоналом, рівень її використання у вітчизняних підприємствах є не виправдано низьким. А концепція «управління людиною» практично не застосовується. При цьому підприємства, що її використовують, як правило, відрізняються більш високою ефективністю, більш удосконаленою системою мотивації, низьким рівнем плинності кадрів, а також більшим ступенем задоволення потреб споживачів. Концепція «управління людськими ресурсами» розглядає персонал як один з найважливіших ресурсів підприємства, необхідний для досягнення його цілей на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях. При цьому працівники виступають найважливішим надбанням підприємства, яке необхідно усіляко зберігати, максимально ефективно використовувати і розвивати, з метою забезпечення конкурентних переваг на ринку, що передбачає застосування системного інтегрованого підходу до персоналу [1; 7].

Проте, не можна забувати, що управління людськими ресурсами є ефективним, якщо в організації дотримуються певних суттєвих умов, зокрема: здійснюється індивідуальне планування кар'єри кожного працівника, відбувається періодична підготовка та перепідготовка персоналу, стимулювання професійного росту та ротации кадрів; використовуються гнучкі системи організації робіт, автономні робочі групи; система оплати праці побудована на принципах врахування індивідуального вкладу та рівня професійної компетенції працівників; використовується високий рівень участі працівників і робочих груп у розробці та прийнятті управлінських рішень; здійснюється практика делегування повноважень підлеглим [3; 4; 8].

Досягнення ефективної діяльності будь-якого підприємства неподільно пов'язано з підвищенням ефективності роботи персоналу, вдосконаленням і розширенням стимулювання його праці. Що ж стосується самих підприємств, то їх завдання

полягає у забезпеченні персоналу не лише справедливою винагородою та відповідними умовами праці, які мають постійно покращуватись, а й у створенні такої системи управління персоналом, яка б сприяла максимально повній реалізації потенціалу кожного працівника окремо і у їх професійній взаємодії. Оскільки інтереси обох сторін багато в чому різняться, а інколи вони виявляються діаметрально протилежними і кожна з них прагне отримати максимальний результат при мінімальних витратах, то цілком чітко постає питання пошуку своєрідного балансу між оплатою праці найманих працівників та розміром бажаного економічного ефекту підприємства [4; 5; 9].

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні відбувається парадоксальна ситуація: керівники здебільшого прагнуть досягти мети господарської діяльності, отримати максимально можливий економічний ефект, розширивши виробництво вийти на нові ринки збуту або покращити свої позиції на існуючих за рахунок інструментів екстенсивного розвитку, а не інтенсивного. При цьому, як відомо, інтенсивний тип розвитку, передусім, забезпечується розробкою та впровадженням інновацій, раціональним використанням ресурсів, підвищенням ефективності та продуктивності, що залежить, головним чином, від знань, умінь, практичних навичок, рівня кваліфікації та, головне, – від вмотивованості персоналу забезпечити цей інтенсивний розвиток підприємства, і лише на цій основі задовольнити одночасно власні потреби та потреби підприємства в отриманні бажаного рівня доходу. В той же час, заощаджуючи на матеріальній складовій мотивації праці, економлячи на витратах на оплату праці з метою зниження рівня собівартості, керівники водночас не стимулюють працівників своїх підприємств до підвищення кваліфікації, продуктивності та ефективності, ошадливого використання ресурсів, а головне – не вмотивовують персонал до впровадження інновацій. За таких умов неможливо забезпечити інтенсивний розвиток підприємств, і єдиним шляхом є

здебільшого не розвиток, а підтримання функціонування такого підприємства на екстенсивній основі [2; 6; 10].

З огляду на вище викладене відзначимо, що багаторічний успішний досвід провідних підприємств світу, а також сучасна теорія управління красномовно та однозначно свідчать про необхідність розгляду персоналу підприємства не лише як найбільш цінного, але й як найбільш вартісного ресурсу організації з поміж інших, який став таким, головним чином, завдяки науково-технічному прогресу, що в свою чергу обумовило стрімкий еволюційний розвиток підходів, а, відповідно, і формування надсучасних концепцій управління персоналом.

Література:

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Виноградова О.В., Пілігрим К.І. Сутність мотивації персоналу як основи розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 12. С. 339-347. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_12_62 (дата звернення: 12.10.2020).
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
4. Голованова Г.С., Колпаченко Н.М., Грідін О.В. Особливості системи мотиваційного менеджменту на кожному кар'єрному етапі працівника. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків : ХНТУСГ, 2016. Вип. 174. С. 199-206.
5. Грідін О.В. Ефективне управління персоналом як запорука успішного розвитку організації. *Управління розвитком соціально-економічних систем* : Друга Міжнародна науково-практична конференція, 11-12 квітня 2019 р. : тези доповіді. Харків : ХНТУСГ, 2019. С. 189-191.
6. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків : ХНТУСГ, 2017. Вип. 188. С. 228-236.
7. Накісько О.В., Руденко С.В., Грідін О.В. Заробітна плата як невід'ємна складова системи мотивації праці. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. Харків : ХНТУСГ, 2019. Вип. 200. С. 226-235.
8. Овсюк Н.В. Мотивация персонала: сущность и современные проблемы. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 205-210. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_2_37 (дата звернення: 12.10.2020).

9. Сукач О.О. Взаємозв'язок мотивації персоналу та ефективності витрат на оплату праці. *Бізнес Інформ*. 2015. № 6. С. 154-159. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_6_27 (дата звернення: 12.10.2020).

10. Фандєєва А.Є. Теоретичні положення формування мотиваційного механізму управління людськими ресурсами. *Бізнес Інформ*. 2012. № 10. С. 188-191. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_10_45 (дата звернення: 12.10.2020).

Gudz O. Ye., Doctor of Economic Sciences, Professor
State University of Telecommunications
Kyiv, Ukraine

Yevtushenko N. O., Doctor of Economic Sciences,
Associate Professor
State University of Telecommunications
Kyiv, Ukraine

Korsakov D. O., Candidate of Economic Sciences
Kharkiv College of the State University of Telecommunications
Kharkiv, Ukraine

REVIEW THE DEVELOPMENT OF CONSULTING AT THE MARKET OF TELECOMMUNICATIONS SERVICES

Since the beginning of the XXI century, the industrial revolution has been accompanied by information transformations. Many developed countries have fully realized the colossal benefits for social production that the proliferation of information and communication technologies brings with it. Moreover, in the modern post-industrial economy, which provides for the development of the introduction of innovative technologies and the accumulation of intellectual capital, there is the term «information-network economy» or «digital economy».

Many foreign and domestic scientists [1; 2; 3; 4; 5] drew attention to the development of new forms of organization of production, based on horizontal links between business entities. It has been established