

УДК 37.07:005.521

DOI: 10.31376/2410-0897-2024-1-54-87-94

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ПРОГНОСТИЧНИЙ АСПЕКТ

Грицай Сергій Михайлович

кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з наукової роботи
Комунальний заклад «Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»
e-mail: gricajsergij@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5575-8597

Кода Світлана Василівна

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри теорії і методики змісту освіти
Комунальний заклад «Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти»
e-mail: kodasvitlana@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1458-2120

У статті досліджено теоретичні аспекти кадрового менеджменту на підприємстві. Розкрито сутність та зміст понять «кадровий менеджмент», «управління трудовими ресурсами», «менеджер з персоналу», «організаційне проектування». Звернено увагу на роль менеджера з персоналу та сфери кадрового менеджменту. Особлива увага приділена концепції та цілям кадрового менеджменту, прогностичному аспекту особливостей розвитку кадрового менеджменту.

Ключові слова: кадровий менеджмент, менеджер з персоналу, управління трудовими ресурсами, якості менеджера з персоналу, прогностичний аспект.

Постановка проблеми. Зовсім небагато організацій сьогодні можуть стверджувати, що на них не впливає глобалізація та тиск конкурентоспроможності. Ця тенденція, безсумнівно, призвела до того, що кадровий менеджмент набув нового стратегічного значення і впливу на конкурентоздатність організації і формування її довгострокової стратегії.

Метою кадрового менеджменту на сьогодні є задоволення потреби будь-якої установи в людських ресурсах та ефективне управління персоналом з урахуванням індивідуальних кваліфікаційних можливостей кожного працівника.

Однак є деякі припущення, що ініціативи щодо стратегічного управління людськими ресурсами походять від керівників і лінійного керівництва. Стверджується, що управління персоналом було і продовжує перебувати в «занепаді». Сучасна практика роботи з персоналом в Україні не сприяє якісному оновленню персоналу, фахівців і керівників. Також слід відзначити відсутність на підприємствах єдиної дієвої системи роботи з кадрами, а особливо це стосується вивчення здібностей та схильностей працівників, їх професійного та посадового просування.

Важливо відзначити, що зміни в економіці країни тягнуть за собою зміни і в управлінні персоналом. Тепер до персоналу пред'являються якісно нові професійні вимоги. Саме тому кадровий менеджмент набуває особливого значення, оскільки підприємства, в яких працюватиме висококваліфікований персонал, що має інноваційний потенціал і здатний швидко освоювати нову техніку, розробляти нові системи виробництва тощо, матимуть значні конкурентні переваги.

Сучасність потребує нових підходів до управління організацією. Особлива увага звертається на стратегічне планування та організаційне проектування.

Аналіз досліджень і публікацій. Велика кількість праць українських та закордонних учених присвячена питанням розбудови теорії та практики кадрового менеджменту, а саме: І. Бланк, Я. Гончарук, В. Жигалов, В. Карсекін, Н. Ушакова, Ф. Хміль, А. Чухно, А. Шегда, Б. Шелегеда, Дж. Терле досліджували ці питання. Наукові розвідки у цій сфері різняться широкою гамою досліджень. У них розглянуто історичні аспекти, визначено зміст кадрового менеджменту, розкрито його структуру, фундаментальні ідеї, функції, методи управління, розглянуто особливі риси управління персоналом. Методологічні та методичні дослідження із загальних проблем підготовки кадрів провели такі вчені, як, В. Алексєєв, Ю. Балашов, С. Батишев, В. Галенко, А. Касаєв, М. Ковригін, С. Мочерний, В. Рижев, В. Сидоров, Г. Щокін [4].

Різноманітні аспекти підготовки кадрів у системі ринкових відносин розвинених країн досліджено зарубіжними вченими, такими як: Т. Алфтан, В. Джифорд, Дж. Кілінг, Б. Лапорт, А. Льюїс, Ф. Роджерс, Дж. Швейцер.

Завдяки огляду літератури в статті розглядаються ці проблеми та обговорюється поява концепцій кадрового менеджменту і стратегічного управління людськими ресурсами. У статті зосереджено увагу на цих концепціях, розглядаючи їх як життєво важливі фази в еволюції управління персоналом і такі, що готові вирішити деякі дилеми в цій галузі, намагаючись інтегрувати функціональні практики управління людськими ресурсами зі стратегічним процесом управління організацією.

Мета статті полягає в розкритті сутності та змісту понять «кадровий менеджмент», «управління

трудовами ресурсами», «менеджер з персоналу», «організаційне проєктування».

Виклад основного матеріалу. Ефективність роботи будь-якого підприємства залежить від його конкретних працівників, їх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності вирішувати проблеми, сприйнятливості до навчання. Саме тому для успіху підприємства та забезпечення високої його конкурентоспроможності необхідно правильно організувати працю підлеглих, причому необхідно постійно контролювати діяльність працівників з використанням різних ефективних методів кадрового менеджменту, які засновані на наукових законах. Кадрові служби управління персоналом на підприємстві повинні складатися з висококваліфікованих працівників, здатних ефективно приймати різні управлінські рішення, отже, сприяти забезпеченню ефективності усього підприємства. Основна мета кадрового менеджменту полягає у формуванні необхідної кількості та складу працівників, які повинні мати певну спеціалізацію та здатні забезпечити основні завдання розвитку організації [2].

Персонал на будь-якому підприємстві проявляє себе не тільки через окремі підрозділи, а й через групову взаємодію. Коли люди приходять на робоче місце, вони приходять не лише з технічними навичками, знаннями тощо, але й зі своїми особистими почуттями, професійними компетентностями, мотивами, ставленням до роботи, цінностями тощо. Тому управління працівниками в організації означає управління не лише технічними навичками, а й іншими факторами людських ресурсів.

Уважне спостереження за працівниками показує, що вони є складними істотами, тобто: економічними, фізіологічними, психологічними, соціологічними та етичними. Пропорції або інтенсивність цих вимірів людського фактора в зайнятості можуть відрізнятись від однієї ситуації до іншої, але факт залишається фактом, що це основні аспекти людського фактора в організаціях.

Зазначимо, що фізичні та розумові властивості людських ресурсів мають велике значення для ефективності та продуктивності організації, а отже управління цими ресурсами потребує певних навичок.

Кадровий менеджмент є відносно новим і розроблений як частина менеджменту, що стосується управління людськими ресурсами. Отже, управління персоналом – це завдання вирішення людських стосунків, формування та розвитку людської поведінки та ставлення до роботи й організаційних вимог. Менеджер з персоналу бере участь в управлінні соціальною системою. Тому протягом цього процесу менеджер повинен переконатися, що досягнуто економічне, соціальне задоволення від спільної роботи як членів групи та індивідуальне задоволення працівника.

Менеджер з персоналу відіграє вирішальну роль у розумінні мінливих потреб організації та суспільства. Крім того, він стикається з деякими складними завданнями щодо досягнення службових, організаційних і суспільних цілей за допомогою наявних ресурсів. На додаток до цього, технологічний розвиток, що підвищує освітні стандарти тощо, ще більше ускладнює роль менеджера з персоналу. Отже, сучасний менеджер з персоналу повинен добре знати дисципліни, а саме: економіку, менеджмент, соціологію, психологію, інженерію, інформаційні технології та право [6].

Сфера кадрового менеджменту в сучасний час величезна. Насправді сфера управління людськими ресурсами раніше була обмежена працевлаштуванням, утриманням і виплатою заробітної плати. Сфера поступово розширилася до надання соціальних послуг, мотивації, оцінки ефективності, управління людськими ресурсами, підтримки людських відносин, стратегічних кадрових ресурсів тощо. Обсяг постійно розширювався.

Наразі сфера кадрового менеджменту охоплює:

- Цілі кадрового менеджменту.
- Організацію кадрового менеджменту.
- Стратегічний менеджмент.
- Працевлаштування.
- Розвиток.
- Адміністрування/компенсація заробітної плати.
- Технічне обслуговування.
- Мотивація.
- Виробничі відносини.
- Управління та останні розробки у кадровому менеджменті.

Обговоривши сферу кадрового менеджменту, не можна не обговорити важливість управління людськими ресурсами. Людські ресурси відіграють вирішальну роль у процесі розвитку сучасної економіки. Артур Льюїс зазначив, що «існують великі відмінності в розвитку між країнами, які, здається, мають приблизно однакові ресурси, тому необхідно досліджувати різницю в поведінці людей» [4]. Хоча експлуатація природних ресурсів, наявність фізичних і фінансових ресурсів та міжнародна допомога відіграють важливу роль у зростанні сучасних економік, жоден із цих факторів не є більш значущим, ніж ефективна та віддана робоча сила. Фактично кажуть, що весь розвиток походить від людського розуму.

Цікавим є й той факт, що нація з великою кількістю фізичних ресурсів не принесе собі користі,

якщо не використовувати цей потенціал за призначенням. Фактично, людські ресурси несуть виключну відповідальність за використання національних ресурсів і за трансформацію традиційної економіки в індустріальну економіку, економіку знань та сучасну нову змішану економіку з перспективою розвитку хоча б на декілька декад.

Більшість проблем в організаційній частині є людськими та соціальними, а не фізичними, технічними чи економічними. Жодну галузь не можна зробити ефективною, доки залишається невизнаним основний факт, що вона в основному людська. Організація – це маса машин і технічних процесів, а сукупність людей.

Зазначимо, що управління підприємством у сучасній економіці є не тільки складним і витонченим, але й життєво важливим компонентом для економічного зростання країни [3].

Одним із фундаментальних завдань кадрового менеджменту є управління людськими ресурсами для реалізації економічних цілей підприємства. Успішне управління залежить значною мірою від здатності передбачати та контролювати поведінку людини.

Система людських ресурсів в організації є не лише унікальною підсистемою, але й головною та центральною підсистемою, яка діє та контролює всі інші підсистеми.

Водночас соціальна значущість – важлива складова управління персоналом, що підвищує їхню гідність, задовольняючи їхні соціальні потреби. Це досягається шляхом: підтримки балансу між наявними робочими місцями та шукачами відповідно до їх кваліфікацій, компетентностей та потреб; надання відповідної роботи, яка може принести їм психологічне задоволення; максимально ефективного використання ресурсів і виплати працівнику розумної винагороди, пропорційної його вкладу; усунення неналежного використання людських ресурсів шляхом збереження їх енергії та здоров'я через надання допомоги у прийнятті власних рішень, які відповідають їх інтересам.

Зазначимо, що здорове робоче середовище сприяє командній роботі працівників. Це, у свою чергу, позитивно впливає на діяльність організації в цілому та на досягнення її цілей шляхом створення правильного ставлення до працівників через дієву мотивацію; ефективне використання наявних людських ресурсів і забезпечення добровільної співпраці робітників для досягнення цілей підприємства та задоволення власних соціальних та інших психологічних потреб у визнанні, любові, прихильності, належності, повазі та самореалізації тощо.

Кадровий менеджмент, безперечно, має найважливішу функцію в управлінні організацією, а цілі кадрового менеджменту – це заздалегідь визначені завдання, на досягнення яких спрямована індивідуальна чи групова діяльність організації. На цілі кадрового менеджменту впливають соціальні цілі, організаційні цілі, функціональні цілі та індивідуальні цілі [1].

На наш погляд, організації створюються для досягнення певних конкретних цілей. Цілі економічних установ здебільшого полягають у отриманні прибутку, а цілі навчальних закладів – в основному у наданні якісних освітніх послуг та/або проведенні досліджень тощо. Однак основною метою будь-якої організації є її зростання та/або прибуток.

Водночас цілі кадрового менеджменту:

- створити та використовувати здатну та вмотивовану робочу силу для досягнення основних цілей організації;
- створити та підтримувати надійну організаційну структуру та бажані робочі відносини між усіма членами організації;
- забезпечити інтеграцію особистості та груп в організацію шляхом узгодження індивідуальних і групових цілей з цілями організації;
- створити засоби та можливості для індивідуального або групового розвитку, щоб узгодити його зі зростанням організації;
- визначати та задовольняти індивідуальні та групові потреби кадрового складу шляхом надання адекватної та справедливої заробітної плати, стимулювання, пільг для працівників та соціального забезпечення, а також заходів для престижу, визнання, безпеки, статусу тощо.

Отже, досягнення цих цілей напряму залежить від ефективності використання керівником знань з кадрового менеджменту та знання процедури управління персоналом.

Потрібно визначити що входить до процедури управління персоналом. У даному контексті треба розрізняти такі поняття як «політика» та «процедура».

Політика – це загальні інструкції, тоді як процедура – це конкретна програма дій. Процедура – це добре продуманий план дій, що визначає конкретний спосіб виконання певної роботи. Процедура називається «керівним принципом дій». Зазвичай вона впливає із політики. Там, де політика визначає широке поле, процедура показує послідовність дій у цій сфері. Наприклад, від студента вимагається виконати кілька детальних кроків, щоб зареєструватися для проходження курсів в університеті. Основна мета процедури полягає в тому, щоб чітко сформулювати шлях, яким потрібно щось робити. Отже, акцент робиться на хронологічній, покроковій послідовності необхідних дій [8].

Крім того, правила та програми кадрового менеджменту допомагають перевести процедуру в конкретні дії. Правила кадрового менеджменту визначають конкретні обов'язкові дії або відсутність дій, не допускаючи вільних дій. Програма кадрового менеджменту – це комплексний набір цілей, політик, процедур, правил, кроків, які необхідно вжити, ресурси, які необхідно використати, та інші елементи, необхідні для виконання певного курсу дій. Можна сказати, що правила та програми є допоміжними засобами політики.

У свою чергу, політика кадрового менеджменту може бути розроблена на основі матеріалів, зібраних із різних джерел, наприклад:

- минулий досвід організації;
- існуючі практики та досвід в інших організаціях такого ж характеру або в тому самому географічному регіоні або в усій країні;
- погляди, філософія керівництва на різних рівнях, працівників, профспілок тощо;
- знання та досвід, отриманий всіма керівниками та менеджерами з персоналу у вирішенні кадрових питань;

– організаційна політика тощо.

Щоб кадрова політика була ефективною, її необхідно постійно оцінювати та контролювати.

Зазначимо, що проектування організаційної структури – це не менш важлива складова для досягнення успіху підприємства.

Організація – це економічне та соціальне утворення, в якому певна кількість людей виконують різноманітні завдання для досягнення спільних цілей. Організація є ефективним інструментом, оскільки вона допомагає людям досягати особистих цілей, яких вони не можуть досягти поодиночці. Організації зазвичай створюються для досягнення цілей, які найкраще досягаються колективно але це лише засіб досягнення мети. Вона бере певні вхідні дані з навколишнього середовища та перетворює їх на певні результати, бажані суспільством.

Організаційне проектування стосується структурних аспектів організації і спрямоване на аналіз ролей та стосунків, щоб можна було чітко зорієнтувати колективні зусилля для досягнення конкретних цілей [7].

Розглянемо детальніше етапи розробки організаційної структури.

Першим кроком у проектуванні організації є аналіз поточних і майбутніх обставин та факторів зовнішнього середовища. Наступний етап стосується детального планування та реалізації. Аналіз організації є основою для проектування організації та є процесом визначення цілей, завдань, діяльності та структури підприємства.

Організаційний аналіз охоплює аналіз таких аспектів:

1. Зовнішнє середовище – економічне, політичне, правове тощо.
2. Загальні цілі та мета підприємства – виживання, зростання, максимізація прибутку тощо.
3. Цілі – конкретні або ті цілі, які мають бути досягнуті.
4. Діяльність – оцінка виконаної роботи та того, що потрібно зробити, щоб компанія досягла своїх цілей.
5. Рішення, які необхідно прийняти для ефективної діяльності організації.
6. Стосунки – з точки зору спілкування.
7. Організаційна структура – включає групування видів діяльності, сферу управління, рівні управління тощо.
8. Структура роботи – розробка етапів, аналіз, опис, специфікація роботи тощо.
9. Організаційний клімат – робоча атмосфера підприємства, що включає командну роботу та співпрацю, відданість, спілкування, креативність, вирішення конфліктів, участь, впевненість і довіру.
10. Стиль управління – демократичний, доброзичливий, автократичний тощо.
11. Людські ресурси – наявність людських ресурсів, які відзначаються потрібними навичками, знаннями, відданістю справі, здібностями, компетентностями тощо.

Розглядаючи сутність поняття «менеджер з персоналу», відзначимо, що він відіграє життєво важливу роль у сучасній організації, оскільки виконує різні стратегічні ролі на різних рівнях в організації. Ролі менеджера з персоналу включають ролі: сумління, радника, консультанта, посередника, прес-секретаря компанії, спеціаліста з вирішення проблем, агента змін тощо.

Дослідимо ці ролі більш детально:

– роль сумління: полягає в ролі працівника, який нагадує керівництву про його мораль і зобов'язання перед своїми працівниками;

– радник: працівники, які незадоволені поточною роботою, звертаються до менеджера з персоналу за консультацією. Крім того, до менеджерів з персоналу також звертаються працівники, які стикаються з різними особистими проблемами, а менеджер з персоналу консультує співробітників і пропонує пропозиції щодо вирішення/подолання проблем.

– посередник: менеджер з персоналу відіграє роль миротворця. Він вирішує суперечки між працівниками та керівництвом. Він виконує роль сполучної ланки та зв'язку між ними.

- пресекретар: часто є речником або представником компанії.
- спеціаліст з вирішення проблем: діє як той, хто вирішує проблеми щодо питань, які включають управління людськими ресурсами та загальне довгострокове організаційне планування.
- агент змін: вносить зміни в різні існуючі аспекти життєдіяльності організації [10].

Не можна обійти увагою відділ кадрів, який підтримує стосунки з іншими відділами/керівниками всієї організації та несе відповідальність за консультування керівництва від генерального директора до керівника найнижчого рівня в усіх сферах, пов'язаних з кадровим менеджментом і виробничими відносинами. Відділ кадрів також виконує різні функції з працевлаштування, навчання та розвитку. Він представляє кадровий менеджмент у багатьох відносинах, які впливають на організацію в цілому. Він також відповідає за представлення різних проблем працівників керівництву. Відділ кадрів, як правило, виконує дорадчі функції: надає інформацію, пропонує пропозиції та не несе відповідальності за кінцеві результати.

Доцільно погодитися з тим, що менеджери з персоналу повинні здійснювати контроль дуже тактовно, щоб завоювати довіру керівників різних ланок і переконати керівників працювати зі штатними спеціалістами, а не проти них. Повноваження менеджера з персоналу повинні впливати з конкретних кадрових політик і програм, а також з переваг й результатів прийнятих спеціальних управлінських рішень [5].

Незаперечним є факт, що функції кадрового менеджменту відрізняються від організації до організації. Отже, і кваліфікація, яка вимагається від менеджера з персоналу, відрізняється від організації до організації залежно від її характеру, розміру, місця розташування тощо. Однак кваліфікації та якості менеджера з персоналу, які будуть застосовні в цілому, можна підсумувати таким чином:

1. Особистісні якості: менеджер з персоналу, як і будь-який інший менеджер, повинен мати ініціативу, винахідливість, глибину сприйняття, зрілість суджень і аналітичні здібності та професійні компетентності на належному рівні. Свобода від упередженості дозволяє менеджеру з персоналу мати об'єктивний погляд як на керівництво, так і на працівників. Тому вони повинні мати інтелектуальну цілісність. Крім того, менеджер з персоналу повинен бути досконалим у трудовому законодавстві. Для менеджера з персоналу важливо розуміти поведінку людей, знати людські потреби, бажання, надії, цінності, прагнення тощо, без яких неможлива адекватна мотивація.

Менеджер з персоналу також повинен володіти іншими особистими якостями, такими як:

- інтелект: вміння спілкуватися, чітко формулювати думки, модерувати, розуміти, володіти рідною мовою, мати розумові здібності та тактовність у поводженні з людьми, здатність укладати угоди тощо.
- освітні навички: менеджер з персоналу повинен володіти навичками навчання та викладання, оскільки він повинен навчати працівників організаційному зростанню, потребам і способам розвитку тощо.
- навички виконання: очікується, що він/вона виконуватиме рішення керівництва щодо кадрових питань зі швидкістю, точністю та об'єктивністю. Він/вона також має вміти впорядковувати офіс, встановлювати стандарти продуктивності, координувати, контролювати тощо. Крім того, очікується, що менеджер з персоналу матиме лідерські якості: віру в людські цінності, співпереживання людським проблемам, передбачення майбутніх потреб працівників, організації, уряду, профспілок, суспільства тощо.
- досвід і навчання: попередній досвід, безсумнівно, є перевагою за умови, що він був у відповідному середовищі та в тій же сфері. Додатковою перевагою є навчання психологічним аспектам, трудовому законодавству та, зокрема, кадровому й загальному менеджменту. Досвід роботи на підприємстві на іншій керівній посаді також може допомогти оцінити загальні проблеми управління та практичний підхід до вирішення кадрових проблем.

2. Професійне ставлення: професійне ставлення є більш необхідним аспектом особистості менеджера з персоналу, оскільки є показником ефективності його діяльності на займаній посаді.

Робота HR-менеджерів, як і інших керівників, полягає у здатності поєднати досягнення далекоглядних цілей підприємства з інтересом до потреб найманого персоналу, ефективно виконуючи покладені на нього функції [4].

Прогностичний аспект дуже важливий для економічної системи будь-якої країни. Є вагомі підстави вважати, що наступне десятиліття стане часом особливо інтенсивних змін у розвитку людського капіталу й технологій. Зокрема, Всесвітній економічний форум прогнозує, що до 2030 року у світі доведеться перекваліфікувати більше 1 мільярда людей, оскільки робочі місця трансформуються в результаті четвертої промислової революції. Це стосуватиметься як наявних робочих місць, так і тих, які ще мають з'явитися.

У резолюції Генеральної Асамблеї ООН під назвою «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року», проголошеної на Саміті ООН зі сталого розвитку в 2015 році, визначено 17 цілей сталого розвитку. Вони мають на меті подолання всіх форм бідності, спрямовані на боротьбу з нерівністю та на усунення негативних проявів кліматичних змін [9].

Зважаючи на визначені Національною економічною стратегією 2030 стратегічні цілі та завдання щодо розвитку економіки країни та людського капіталу до 2030 року, беручи до уваги наслідки автоматизації та діджиталізації робочого процесу, спробуємо узагальнити навички, які будуть затребувані на ринку праці в

найближчому майбутньому. Ці навички універсальні й важливі для професіоналів і фахівців практично з усіх сфер життя. Їх освоєння дозволяє працівникові підвищити ефективність професійної діяльності в своїй галузі, а також дає можливість переміщатися між галузями, зберігаючи їхній попит.

Нижче наведено список із 30-ти професійних навичок, які, на нашу думку, є найважливішими для працівників майбутнього десятиліття. Із них виокремимо навички, які наразі є запитуваними та залишатимуться актуальними в майбутньому:

- 1) системне мислення (здатність ідентифікувати складні системи й працювати з ними);
- 2) критичне мислення;
- 3) підприємницьке мислення;
- 4) аналітичне мислення;
- 5) навички міжгалузеві комунікації (розуміння технологій, процесів і ринкової ситуації в різних суміжних і окремих галузях);
- 6) бережливе ставлення до виробництва;
- 7) комерційна обізнаність;
- 8) управління складними автоматизованими комплексами;
- 9) фінансова грамотність;
- 10) орієнтація на клієнта, можливість працювати із запитом споживачів;
- 11) багатомовність і мультикультуралізм (вільне володіння англійською та іншою мовами, розуміння національно-культурного контексту країн-партнерів, розуміння специфіки роботи в галузях промисловості інших країн);
- 12) лідерство, можливість працювати в команді, групі та з окремими особами;
- 13) розвинений естетичний смак;
- 14) творчість;
- 15) креативність;
- 16) цікавість;
- 17) ініціативність;
- 18) стресостійкість;
- 19) гнучкість;
- 20) пристосованість;
- 21) знання хмарних технологій;
- 22) програмування ІТ-рішень;
- 23) володіння навичками продажу та маркетингу;
- 24) володіння дистанційним інструментарієм роботи;
- 25) можливість управління проектами і процесами.

Зазначені нижче навички з'явилися нещодавно, із упровадженням новітніх технологій і цифровізацією економіки, і будуть запитувані в майбутньому:

- 26) робота зі штучним інтелектом;
- 27) цифрова грамотність;
- 28) робота із віртуальною та доповненою реальністю;
- 29) знання технології блокчейн;
- 30) уміння працювати в умовах високої невизначеності та швидкої зміни умов завдання (здатність приймати швидкі рішення, реагувати на зміну умов праці, виділяти ресурси й управляти своїм часом) [9].

На наш погляд, дані та штучний інтелект невдовзі стануть одним із ключових факторів майбутнього зростання. Дані – це мова, яка забезпечить можливість зв'язку в основі Індустрії 4.0. Відповідно ті, хто здатні організувати збір та аналіз даних, інтерпретувати результати та приймати рішення на основі цих висновків, будуть затребувані. Цифрова грамотність буде важливою для всіх професій для прийняття оптимальних рішень. Людські ресурси, які володітимуть навичками штучного інтелекту для розробки та впровадження систем штучного інтелекту, будуть користуватися великим попитом у роботодавців і підприємців, котрі хотітимуть ефективно розвивати свій бізнес та оптимізувати виробничі процеси.

Висновки. Можемо зробити висновок, що майбутнє за сучасними технологіями, і скоро не буде сфер діяльності, у яких вони не будуть задіяні. Тенденції сучасного ринку праці – максимальна роботизація й мінімізація фізичної праці. У майбутньому залишаться не так багато сфер діяльності, у яких потрібна буде присутність людини, а саме: медицина, освіта, домогосподарство, персональні послуги. Отже, під кадровим менеджментом доцільно розуміти сукупність методів, принципів, способів, які забезпечують основні напрями роботи з персоналом, сприяючи ефективності діяльності підприємства. Для побудови політики адекватного кадрового менеджменту необхідно мати чітке уявлення про цілі, норми й засоби використання кадрових заходів. Адже конкретизація майбутніх цілей і принципів кадрової політики здійснюється саме у рамках окремих кадрових заходів, спрямованих на досягнення відповідності персоналу задачам організації.

Список використаної літератури

1. Грицай С. М. Кадровий менеджмент : навчальний посібник для магістрантів спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Менеджмент та адміністрування» / уклад.: С. М. Грицай. Суми : НВВ КЗ СОШПО, 2023. 102 с.
2. Дончак Л. Г., Добіжа В. В. Удосконалення кадрового менеджменту на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 233–239.
3. Коваль З. О. Менеджмент персоналу. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 452 с.
4. Корнеліус Н. HR-менеджмент: пошук, підбір, тренінг, адаптація, мотивація, дисципліна, етика / пер. з англ. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес-Букс, 2005. 520 с.
5. Крушельницька О., Мельничук Д. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2013. 296 с.
6. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. *Персонал*. 2009. № 1. С. 53–56.
7. Морущко О. О. Кадровий менеджмент. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 176 с.
8. Нестеренко Г. О. Персонал: управління на засадах самоорганізації. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2010. 350 с.
9. Cf, O. D. D. S. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations: New York, NY, USA.
10. John Storey. (2002). New Perspectives on Human Resource Management. Routledge Taylor & Francis Group, New York, NY, USA.

THE PECULIARITIES OF PERSONNEL MANAGEMENT DEVELOPMENT: PROGNOSTIC ASPECT

Hrytsai Serhii

PhD, Associate Professor, Vice-Rector for Scientific Work
Municipal Institution Sumy Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education

Koda Svitlana

PhD, Associate Professor, Associate Professor of Theory and Methods of Educational Content Department
Municipal Institution Sumy Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education

Introduction. *The article deals with theoretical aspects of personnel management at the enterprise. Attention is drawn to the role of HR-manager and the field of personnel management. Special attention is paid to the concept and goals of personnel management such as meeting the needs of any organization and effective personnel management, taking into account the individual qualifications of each employee. Modernity requires new approaches to managing the organization. Special attention is paid to strategic planning and organizational design, prognostic aspect of the peculiarities of personnel management development.*

Purpose. *The purpose of the article is to reveal the essence and the meaning of the concepts 'personnel management', 'HR-manager', 'management of labor resources', 'qualities of HR-manager'.*

Methods. *The flowing theoretical methods and cognitive techniques for achieving the purpose, such as analysis and generalization of scientific literature, comparison, systematization and generalization of information have been used.*

Results. *Personnel management in modern economy is not only complex and sophisticated, but also a vital component for economic growth of the country. Most of problems in the organization are human and social, not physical, technical or economic. No industry can be made efficient as long as the basic fact, that it is fundamentally 'human', remains unrecognized. An organization is not a mass of machines and technical processes, but also the group of people.*

Originality. *As a result of carried out research it was determined that personnel management in the modern economy is not only complex and sophisticated, but also a vital component for the economic growth of the country. The work of HR managers consists in the ability to combine the achievement of visionary goals of the enterprise with interest in needs of employed personnel, effectively performing the functions assigned to him. There are good reasons to believe that the next decade will be a time of particularly intense changes in the development of human capital and technologies. In particular, the World Economic Forum predicts that by 2030, more than 1 billion people will need to be retrained worldwide as jobs are transformed by the fourth industrial revolution. This will apply to both existing jobs and those yet to appear.*

Conclusion. *We can conclude that the future lies in modern technologies, and soon there will be no spheres of activity in which they will not be involved. The trends of the modern labor market are maximum robotization and minimization of physical labor. In the future, there will not be many areas of activity that require the presence of a person, namely: medicine, education, household, personal services. Therefore, personnel management should be understood as a set of methods, principles, methods that ensure the main areas of work with personnel, contributing to the future efficiency of the enterprise. In order to build an adequate personnel management, it is necessary to have a clear idea of the goals, norms and means of taking personnel measures. After all, the specification of future goals and principles of personnel policy is carried out precisely within the framework of separate personnel measures aimed at achieving compliance of personnel with the organization's tasks.*

Key words: *personnel management, HR-manager, management of labor resources, qualities of HR-manager, prognostic aspect.*

References

1. Hrytsai, S. M. (2023). *Kadrovyyi menedzhment: navchalnyi posibnyk dlia mahistrantiv spetsialnosti 073 Menedzhment osvitho-profesiinoi prohramy «Menedzhment ta administruvannia» [Human Resources Management. study guide for master students majoring in 073 Management of the educational and professional program «Management and Administration»]*. Sumy : NVV KZ SOIPPO. [in Ukrainian].
2. Donchak, L. H., Dobizha, V. V. (2018). Udoskonalennia kadrovoho menedzhmentu na pidpriemstvi [Improvement of personnel management at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, 17, 233–239. [in Ukrainian].
3. Koval, Z. O. (2014). *Menedzhment personalu [Personnel management]*. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky. [in Ukrainian].
4. Kornelius, N. (2005). HR-menedzhment: poshuk, pidbir, treninh, adaptatsiia, motyvatsiia, dystsyplina, etyka [HR-management: search, selection, training, adaptation, motivation, discipline, ethics] Dnipropetrovsk: Balans Biznes-Buks. [in Ukrainian].
5. Krushelnytska, O., Melnychuk, D. (2013). *Upravlinnia personalom: navchalnyi posibnyk [Personnel management: textbook]*. Kyiv: Kondor. [in Ukrainian].
6. Lazorenko, L. (2009). Osoblyvosti suchasnoho upravlinnia liudskymy resursamy [Peculiarities of modern management of human resources]. *Personal*, 1, 53–56. [in Ukrainian].
7. Morushko, O. O. (2014). *Kadrovyyi menedzhment [Personnel management]*. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky. [in Ukrainian].
8. Nesterenko, H. O. (2010). *Personal: upravlinnia na zasadakh samoorhanizatsii [Personnel: management on the basis of self-organization]*. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova. [in Ukrainian].
9. Cf, O. D. D. S. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations: New York, NY, USA. [in English].
10. John Storey. (2002). *New Perspectives on Human Resource Management*. Routledge Taylor & Francis Group, New York, NY, USA. [in English].

Отримано редакцією 26.03.2024 р.

УДК 378:373.5.091.12.011.3-51]:377

DOI: 10.31376/2410-0897-2024-1-54-94-101

ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ДО ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖЕННЯ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ В УМОВАХ ЗВО

Вовк Богдан Іванович

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри професійної освіти та технологій сільськогосподарського виробництва
Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка

e-mail: vovk@gnpu.edu.ua

ORCID ID: 0000-0003-1161-7818

Рожков Олександр Миколайович

аспірант кафедри професійної освіти та технологій сільськогосподарського виробництва

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка

e-mail: dgchfggy@gmail.com

ORCID ID: 0009-0008-2492-321X

У статті проаналізовано зміст та структуру готовності майбутніх педагогів професійного навчання до здоров'язбереження. Виокремлено складові процесу формування готовності до здоров'язбереження майбутніх педагогів професійного навчання в рамках освітнього процесу ЗВО: навчальна, науково-методична, спортивно-оздоровча, культурно-масова, практична. Наголошено на важливості комплексного підходу до формування готовності майбутніх педагогів професійного навчання до здоров'язбереження, який має охоплювати теоретичну підготовку, практичне навчання та розвиток особистісних якостей.

Ключові слова: *здоров'я, здоров'язбереження, готовність до здоров'язбереження, педагог професійного навчання, професійна освіта.*

Постановка проблеми. Однією з головних цілей модернізації української професійної освіти є підвищення її якості та доступності. При цьому створення системи управління якістю освіти повинно сприяти формуванню у здобувачів ключових компетентностей, зокрема і тих, що пов'язані зі здоров'ям та його збереженням, що забезпечить високу ефективність їхньої майбутньої професійної діяльності.

Професіоналізм сучасного педагога професійного навчання визначається не лише здатністю досягати високих педагогічних результатів, але й вмінням зберігати та зміцнювати своє здоров'я та здоров'я здобувачів освіти. З урахуванням сучасних тенденцій у стані здоров'я молодого покоління актуальною стає проблема пошуку нових підходів у вирішенні завдань формування готовності до здоров'язбереження