

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.3>

УДК 005.95:96(075.8)

Г. А. Братусь,

д. е. н, доцент, завідувач кафедри економіки та управління бізнесом

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7151-3901>

Ю. В. Мазур,

к. е. н., доцент, декан стаціонарних та заочних форм навчання

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, доцент

кафедри маркетингу, Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4728-4640>

Л. О. Карбовська,

к. е. н., доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5333-1653>

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ
ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

H. Bratus,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Business Management of the Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business, Interregional Academy of Personnel Management

Yu. Mazur,

PhD in Economics, Associate Professor, Dean of Permanent and Extramural Forms of Education of the Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business, Associate Professor of the Department of Marketing, Interregional Academy of Personnel Management

L. Karbovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Marketing of the Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business, Interregional Academy of Personnel Management

ORGANIZATIONAL PRINCIPLES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN ENTERPRISES OF THE ENERGY SECTOR OF THE ECONOMY

Зазначено, що гостро проявляється потреба в широко освічених та компетентних управлінських кадрах з якісно новими ціннісними орієнтаціями на самостійність у прийнятті рішень, підприємливість, уміння ризикувати, ставити та реалізовувати стратегічні цілі та завдання.

У цих умовах відчувається також гостра необхідність у відповідних науково-методичних матеріалах. Однак нині існує дефіцит науково-практичних розробок, які у цілісному вигляді висвітлюють галузеві аспекти економіки та менеджменту. Тим часом унікальна специфіка енергетики зумовлює особливий підхід до вирішення проблем удосконалення управління галуззю в цілому та управління персоналом зокрема.

Наголошено на безумовній важливості обліку особливостей управління персоналом в енергетиці, зазначено головне, що визначає ступінь впливу даних факторів на склад та структуру персоналу - це специфіка техніки та технології енергетичного виробництва.

Запропоновано концепцію забезпечення переходу до ефективної системи управління персоналом енергокомпанії. Дана концепція побудована на основі моделі факторів трансформації вимог до персоналу при здійсненні перетворень та поняття готовності персоналу до реформування. Концепція включає: зміст підготовки персоналу; структуру організації підготовки.

Ефективну підготовку персоналу до реформування та перебіг її проведення пропонується забезпечити за таких умов: проведення необхідної роботи з персоналом у взаємозв'язку з реально проведеними перетвореннями в енергокомпанії; створення реально працюючого компетентного органу в системі управління підприємством, що займається плануванням, підготовкою та координацією процесу реформування; наявності компетентної служби управління персоналом, здатної вирішувати завдання, що стоять перед нею.

Вихідна причина стратегічного управління персоналом - стратегія управління діяльністю підприємства. Аналіз середовища підприємства енергетики у стратегічному управлінні, з використанням SWOT-методу, дозволив намітити низку необхідних дій, що дозволяють використовувати сильні сторони, що є основою базової стратегії компанії, та компенсувати слабкі.

Рекомендовано розробити нормативний документ (меморандум) для керівництва компанії та обговорити його у присутності першої особи. Необхідно оцінити необхідні ресурси для реалізації стратегії, насамперед фінансові, з позиції окупності витрат, а не контролю над бюджетом. Необхідно створити інформаційну систему (програму), що оперує базою стратегічних даних та знань. Найбільш суттєвим становищем, базовим для всього сказаного вище, є розуміння

того, що без розвитку персоналу компанії будь-яка її стратегія буде в кращому випадку стратегією виживання, але не розвитку.

Проведений аналіз виявив досить серйозні недоліки діючих структур управління енергокомпаній та організаційних структур служби управління персоналом, суть яких полягає в тому, що ці структури не відповідають завданням, що стоять перед енергокомпанією і, крім того, не охоплюють усіх напрямків діяльності та не є єдиним центром, який дозволив би вирішити завдання впровадження системи управління персоналом в енергокомпанії.

It is noted that there is an acute need for widely educated and competent management personnel with qualitatively new value orientations on independence in decision-making, entrepreneurship, the ability to take risks, set and implement strategic goals and objectives.

In these conditions, there is also an acute need for relevant scientific and methodological materials. However, there is currently a shortage of scientific and practical developments that comprehensively highlight the sectoral aspects of economics and management. Meanwhile, the unique specifics of the energy industry require a special approach to solving the problems of improving the management of the industry as a whole and personnel management in particular.

The absolute importance of accounting for the specifics of personnel management in the energy industry is emphasized, and the main thing that determines the degree of influence of these factors on the composition and structure of the personnel is the specifics of the equipment and technology of energy production.

The concept of ensuring the transition to an effective personnel management system of the energy company is proposed. This concept is built on the basis of the model of factors of transformation of requirements for personnel during the implementation of transformations and the concept of readiness of personnel for reform. The concept includes: content of personnel training; structure of training organization.

It is proposed to provide effective training of personnel for the reform and the course of its implementation under the following conditions: carrying out the necessary work with the personnel in connection with the actually carried out transformations in the energy company; creation of a really working competent body in the enterprise management system, which is engaged in planning, preparation and coordination of the reform process; the presence of a competent personnel management service capable of solving the tasks before it.

The root cause of strategic personnel management is the strategy of managing the company's activities. The analysis of the environment of the energy company in strategic management, using the SWOT method, made it possible to outline a number of necessary actions that allow using the strengths, which are the basis of the company's basic strategy, and compensate for the weak.

It is recommended to develop a regulatory document (memorandum) for the company's management and discuss it in the presence of the first person. It is necessary to assess the necessary resources for the implementation of the strategy, primarily financial, from the point of view of cost recovery, rather than control over the budget. It is necessary to create an information system (program) that operates a database of strategic data and knowledge. The most essential position, basic to all the above, is the understanding that without the development of the company's personnel, any of its strategies will be, at best, a strategy of survival, but not of development.

The conducted analysis revealed quite serious shortcomings of the current management structures of energy companies and organizational structures of the personnel management service, the essence of which is that these structures do not meet the tasks facing the energy company and, in addition, do not cover all areas of activity and are not a single center. which would allow solving the task of implementing a personnel management system in the energy company.

Ключові слова: енергетика, енергетичний сектор економіки, енергетичні компанії, підприємство, управління персоналом.

Keywords: energy, energy sector of the economy, energy companies, enterprise, personnel management.

Постановка проблеми.

Актуальність піднятого питання визначається, по-перше, необхідністю формувати нові підходи до управління енергетичними компаніями, де вже на стадії створення нових бізнес-одиниць у відповідність до стратегії реформування країни, проявляється основна конкурентна перевага, що полягає в умілому формуванні людського капіталу. По-друге, енергетика є базовою галуззю, свого роду становим хребтом економіки держави і через те, наскільки успішно сформуються сучасні людські ресурси компанії, не в останню чергу залежить і добробут держави в цілому. По-третє, енергетика - високотехнологічна галузь, яка потребує наявності системи управління та, в тому числі, управління людськими ресурсами, що відповідає її рівню та завданням виробництва. Перелік факторів, що визначають актуальність проблеми, можна було б продовжити, але головне не в цьому. Головне сьогодні - знайти механізм, здатний створити і запустити в дію програму впровадження сучасної системи управління персоналом, що відповідає завданням підприємств, що динамічно розвиваються.

Аналіз літературних джерел.

Останніми роками у спеціальній літературі підвищився інтерес до проблем розвитку персоналу вітчизняних організацій. З'явилася низка нових спеціальних видань та журналів з питань управління персоналом (Вишня Т. В., Гетьман О. О., Джерелюк Ю. О., Дзямулич М. І., Зінов'єва І. С., Урбан О. А., Чабан Л. І.). Активно вивчається та пропагується закордонний досвід управління людськими ресурсами. Відбувся явний переворот у свідомості більшості представників вітчизняної бізнес-спільноти, прийшло розуміння управління персоналом як

науки, що має на етапі входження до ринкової економіки особливо важливе практичне значення.

Однак, вивчаючи роботи більшості авторів, які займаються проблемами управління персоналом, зроблено висновок, що багато з них пишуть про те, якою має бути служба управління персоналом, але мало хто зупиняється на практичних рекомендаціях щодо того, як це зробити. Розроблених методів та рекомендацій, пов'язаних із впровадженням підприємствами та організаціями сучасної системи управління персоналом ще недостатньо.

Аналіз робіт дозволяє дійти висновку у тому, що з вітчизняних кадрових служб, зокрема і енергетики, поки лише оволодівають технологіями кадрового менеджменту, різницю між традиційними методами роботи з кадрами і методологією управління персоналом певною мірою носить умоглядний характер.

Не дає готових рецептів та аналіз зарубіжних джерел, який, з одного боку, показує найбагатший досвід управління людськими ресурсами, а, з іншого боку, виявляє стільки підходів до вирішення проблем управління персоналом, що мимоволі підштовхує висновку про деяку відсутність єдиної методології управління людськими ресурсами.

Формулювання мети. Дослідити та розробити організаційні засади управління персоналом підприємств енергетичного комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Сучасний розвиток енергетики виявив низку організаційно-технічних та економічних проблем, без оперативного вирішення яких галузь, яка є певною мірою базовою для національної економіки країни, вже найближчим часом через низку об'єктивних причин не зможе ефективно вирішувати завдання, що стоять перед нею. Стратегічні помилки при виборі шляхів розвитку енергетики держави, знос основного обладнання, застарілі технології і система управління галуззю, що не відповідає сучасним вимогам, стали серйозним стримуючим фактором при переході енергетики

на ринкові відносини. Однак, при всій важливості техніки та технології, кадри є вирішальним фактором, що забезпечує стійке функціонування та розвиток енергокомпаній, їх фінансове благополуччя та конкурентоспроможність на енергетичному ринку. На перший план у цій ситуації висувається ключова проблема, що визначає успіх реформування, – управління персоналом.

У ситуації, що склалася, необхідно вжити адекватних антикризових заходів, здатних кардинально вирішити проблему в найближчі кілька років, що неможливо без глибокого реформування організації виробництва та управління, економічного механізму галузі та системи її громадського регулювання. У ринковій економіці вступають у дію інші економічні відносини. Енергетичні компанії з традиційними для вітчизняної енергетики системами управління стикаються із складними проблемами, які неможливо вирішити старими звичними методами.

Гостро проявляється потреба в широко освічених та компетентних управлінських кадрах з якісно новими ціннісними орієнтаціями на самостійність у прийнятті рішень, підприємливість, уміння ризикувати, ставити та реалізовувати стратегічні цілі та завдання.

У цих умовах відчувається також гостра необхідність у відповідних науково-методичних матеріалах. Однак нині існує дефіцит науково-практичних розробок, які у цілісному вигляді висвітлюють галузеві аспекти економіки та менеджменту. Тим часом унікальна специфіка енергетики зумовлює особливий підхід до вирішення проблем удосконалення управління галуззю в цілому та управління персоналом зокрема. Кадровий менеджмент, що займається проблемами управління персоналом, потребує розробок, які б у комплексі на основі досягнень науки, кращого зарубіжного та вітчизняного досвіду, а також з урахуванням реального стану справ у сфері управління людьми запропонували ефективний метод удосконалення роботи з персоналом сучасного підприємства.

Інакше кажучи, виникає непросте завдання: як з мінімальними витратами та за короткий час організувати в енергокомпанії роботу з персоналом, яка дозволить

створити сучасну службу управління персоналом та забезпечить перетворення. Вирішення цієї проблеми – головна мета даного дослідження.

Для вирішення цього завдання необхідно враховувати особливості енергетики як галузі національної економіки, її специфіку та особливості персоналу енергопідприємства. Крім того, в енергетиці є своя специфіка, особливості складу та структури кадрів, характерні для цієї галузі. Ці особливості також слід враховувати для формування та впровадження ефективної системи управління персоналом енергокомпанії.

Наголошуючи на безумовній важливості обліку особливостей управління персоналом в енергетиці, зазначимо головне, що визначає ступінь впливу даних факторів на склад та структуру персоналу - це специфіка техніки та технології енергетичного виробництва.

Слід запропонувати концепцію забезпечення переходу до ефективної системи управління персоналом енергокомпанії. Дана концепція побудована на основі моделі факторів трансформації вимог до персоналу при здійсненні перетворень та поняття готовності персоналу до реформування. Концепція включає: зміст підготовки персоналу; структуру організації підготовки.

При проведенні реформування доцільно управління поведінкою персоналу в поточній виробничій діяльності закріпити за лінійними менеджерами, а питання комплексного характеру, що потребують, як правило, спеціальних знань та складного інструментарію, мають вирішувати спеціальні служби.

Ефективну підготовку персоналу до реформування та перебіг її проведення можна забезпечити за таких умов:

- проведення необхідної роботи з персоналом у взаємозв'язку з реально проведеними перетвореннями в енергокомпанії;
- створення реально працюючого компетентного органу в системі управління підприємством, що займається плануванням, підготовкою та координацією процесу реформування;

- наявності компетентної служби управління персоналом, здатної вирішувати завдання, що стоять перед нею.

Процес забезпечення готовності персоналу до реформування та роботи в нових умовах проходить три основні етапи.

1. Організаційно-підготовчий етап.
2. Етап підготовки персоналу до реформування.
3. Етап роботи з персоналом у процесі реформування.

Підготовка персоналу до перетворень дозволяє включити в інноваційну діяльність більшу частину працівників, насамперед менеджерів та провідних фахівців, та створити оптимальні умови для реалізації планів перетворення компанії. Це ж завдання набуває першорядного значення під час переходу до сучасної системи управління персоналом компанії.

Для того, щоб успішно розвиватися, енергокомпанія повинна керувати підбором, навчанням, оцінкою, мотивацією та комунікацією кадрів, тобто створити, використовувати та вдосконалювати особливі методи, процедури, програми організації цих процесів. Взяті разом вони є системою управління персоналом. Традиційно виділяють чотири функції цієї системи: підбір персоналу, навчання та розвиток персоналу, оцінка персоналу та мотивація персоналу.

Найефективніший спосіб вдосконалення роботи з персоналом енергокомпанії - це впровадження комплексної системи управління персоналом компанії, заснований на науковому підході та використанні кращого світового досвіду у цій галузі управління. Наслідуючи його, менеджмент організації, крім створення цілісної системи управління персоналом, неминуче прийде до розуміння вдосконалення окремих її підсистем.

Досягнення науки та світовий досвід роботи з управління персоналом країн - лідерів світової економіки, а також досвід провідних компаній цих країн та вітчизняних підприємств дозволяє зробити такі висновки:

1. Тільки всебічне вивчення, аналіз інноваційних технологій, найважливіших наукових розробок у цій галузі, відбір і використання найкращих їх як у методологічному, і у практичному плані, дозволить підприємствам енергетики створити сучасну систему управління людськими ресурсами.

2. Перехід від практики роботи з кадрами до системи управління людськими ресурсами в енергетиці об'єктивно необхідний.

3. Впровадження системи управління людськими ресурсами можливе лише на основі всебічного обліку інтересів як працівників, так і роботодавців, власників компаній та найманого персоналу.

4. Необхідно змінити ставлення до персоналу і розглядати його як найважливіший ресурс організації, а не як витрати у складі продукції (наданих послуг).

5. У розвиток людських ресурсів необхідно вкладати серйозні кошти, зіставляючи їх із прогнозованими результатами.

6. Необхідна перебудова функцій кадрової служби на нові напрями діяльності та підготовки самих працівників служб управління людськими ресурсами, навчання менеджерів з персоналу найсучасніших методів роботи з людьми, оснащення їх передовими інформаційними технологіями.

7. Останнє та головне. Перебудова системи управління персоналом енергокомпанії можлива лише на основі ретельно продуманої стратегії розвитку бізнесу та відповідної їй стратегії розвитку персоналу, а також за наявності високопрофесійного кадрового менеджменту та підтримки першого керівника.

Наступним кроком є формування кадрової політики – основи стратегії управління її персоналом.

Взаємозалежність стратегії розвитку бізнесу та кадрової політики енергокомпанії - необхідна умова, без урахування якої неможливо створити ефективну систему управління персоналом підприємства.

Вихідна причина стратегічного управління персоналом - стратегія управління діяльністю підприємства. Аналіз середовища підприємства енергетики у стратегічному управлінні, з використанням SWOT-методу, дозволив намітити низку необхідних дій, що дозволяють використовувати сильні сторони, що є основою базової стратегії компанії, та компенсувати слабкі.

Не деталізуючи стратегію менеджменту підприємства, її етапи розробки та реалізації, зазначимо кілька принципових положень:

- В умовах ринкової економіки розвиток систем управління відбиває прагнення дедалі більше врахувати чинники зміни довкілля. Звідси основна ідея стратегічного управління – створення механізму постійного спостереження за станом конкурентів, споживачів енергії, постачальниками матеріально-технічних ресурсів та іншими елементами навколишнього середовища та формування на цій основі стратегічної концепції розвитку енергокомпанії.

- Для здійснення стратегічного планування та управління на підприємстві рекомендується ряд організаційних заходів: створення робочої групи з розвитку, введення у практику роботи нарад зі стратегічних рішень. Абсолютно потрібна участь у процесі вищого керівництва компанії, зміна стилю та методів керівництва з бюрократичного на творчий.

Оскільки очікувані умови, як правило, відрізняються від реальних, періодично потрібно переглядати стратегію з урахуванням дійсності та нової оцінки майбутнього. У цьому сенсі процес розробки стратегії має бути безперервним. Саме така якість менеджменту характеризує стратегічну поведінку енергокомпанії.

Рекомендується розробити нормативний документ (меморандум) для керівництва компанії та обговорити його у присутності першої особи. Необхідно оцінити необхідні ресурси для реалізації стратегії, насамперед фінансові, з позиції окупності видатків, а не контролю над бюджетом. Необхідно створити інформаційну систему (програму), що оперує базою стратегічних даних та знань.

Найбільш суттєвим становищем, базовим для всього сказаного вище, є розуміння того, що без розвитку персоналу компанії будь-яка її стратегія буде в кращому випадку стратегією виживання, але не розвитку.

Перш ніж перейти до створення та впровадження ефективної системи управління персоналом в енергокомпанії, необхідно проаналізувати діючу організаційну структуру і структуру служби управління персоналом і привести їх у відповідність завданням, що стоять перед компанією, які обумовлені, перш за все, необхідністю реформування енергокомпаній у зв'язку з прийнятою стратегією розвитку. Проведений аналіз виявив досить серйозні недоліки діючих структур управління енергокомпаній та організаційних структур служби управління персоналом, суть яких полягає в тому, що ці структури не відповідають завданням, що стоять перед енергокомпанією і, крім того, не охоплюють усіх напрямків діяльності та не є єдиним центром, який дозволив би вирішити завдання впровадження системи управління персоналом в енергокомпанії.

Технологія стратегічного управління персоналом поки що недостатньо розроблена в науці та рідко застосовується на практиці, що є однією з причин виникнення проблем системи управління персоналом.

Необхідно показати об'єктивність взаємозв'язку стратегії управління компанією та стратегією розвитку її персоналу. Існують графіки залежності стратегії управління персоналом від типу стратегії компанії. Однак, вони мають досить загальний характер і засновані, як правило, на етапах розвитку організації. Для вироблення ефективної стратегії розвитку персоналу цього замало.

Необхідно сформулювати складові стратегії управління персоналом, визначити їх завдання в умовах стратегічного, тактичного та оперативного управління, та провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (наприклад, за допомогою матриці Томпсона-Стріклєнда), що безпосередньо впливає на управління персоналом компанії. Це дозволяє створити цілісну концепцію розвитку персоналу у зв'язку зі стратегією діяльності енергокомпанії.

В результаті проведеного дослідження визначено такі напрями стратегії управління персоналом енергокомпанії:

- Розробити концепцію розвитку акціонерного товариства – місію, стратегію, цілі, завдання та напрямки діяльності на перспективу (мінімум п'ять років), а також визначити конкретну програму її реалізації. Зробити її доступною та зрозумілою всьому персоналу.

- Створити сучасну систему керування персоналом.

- У зв'язку з віддаленістю від наукових центрів, відсутністю центрів підготовки кадрів, слабкою науковою базою та нерозвиненістю ринку робочої сили в регіонах необхідно наголосити на внутрішньофірмовому розвитку персоналу.

- Зберегти і по можливості посилити та розширити соціальну допомогу та підтримку персоналу, щоб уникнути відтоку фахівців до інших регіонів.

- Приділити першочергову увагу підготовці фахівців самої служби управління персоналом, привести у відповідність структуру служби завданням, що стоять перед нею. Здійснити необхідні кадрові перестановки та перебудувати її роботу. Залучити для цього зовнішнього консультанта.

Маючи сильний, компетентний менеджмент та кваліфікований персонал, а також сприятливі можливості зовнішнього середовища, енергокомпанія має всі підстави та умови для того, щоб запобігти та нейтралізувати загрози зовнішнього оточення та позбутися слабких сторін у галузі управління персоналом.

Крім того, є як мінімум два фактори, які можуть ускладнити розробку та впровадження сучасної системи управління персоналом в енергокомпанії. Це обмеження у сфері фінансових ресурсів та рівень професіоналізму її виконавців. Загалом вибір стратегії необхідно ґрунтуватися на сильних сторонах та розробці заходів, що посилюють можливості суспільства в конкурентному середовищі за рахунок переваг у сфері персоналу.

Наступний, не менш важливий та відповідальний етап створення системи управління персоналом, – реалізація стратегії управління персоналом, метою якого є

забезпечення скоординованої розробки та реалізації стратегічних планів енергокомпанії та системи управління її персоналом. У ході виконання стратегії вирішуються три завдання:

- встановлюється пріоритетність серед адміністративних завдань (завдань загального керівництва), щоб їх відносна значущість відповідала тій стратегії управління персоналом, яку реалізовуватиме компанія. Насамперед це стосується таких завдань, як розподіл ресурсів, встановлення організаційних зв'язків та відносин, створення інформаційних, нормативно-методичних, правових та інших підсистем;

- встановлюється відповідність між обраною стратегією управління персоналом та внутрішньоорганізаційними процесами, процесами всередині системи управління персоналом, щоб діяльність енергокомпанії була зорієнтована на здійснення обраної стратегії. Така відповідність повинна мати місце за такими характеристиками компанії: її структурою, системою мотивації та стимулювання, нормами та правилами поведінки, корпоративною культурою, кваліфікацією працівників та компетенцією керівників тощо;

- вибір необхідного та відповідного стратегії управління персоналом стилю керівництва компанії загалом та окремими підрозділами. Успіх реалізації стратегії управління персоналом великою мірою залежить від цього.

Інакше висловлюючись, вирішується триєдине завдання: пріоритетність, відповідність і стиль керівництва.

Інструментами реалізації стратегії управління персоналом та вирішення зазначених завдань є кадрове планування, плани розвитку персоналу, у тому числі його навчання та кар'єрного просування, вирішення соціальних проблем, мотивування та винагорода.

Реалізація стратегії управління персоналом включає два етапи: впровадження стратегії та стратегічний контроль за її реалізацією з координацією всіх дій за результатами контролю.

Для вироблення та реалізації стратегії управління персоналом необхідно створити робочу групу. До неї можуть увійти не лише фахівці з управління персоналом, а й інших відділів, які залучаються для вирішення поставлених у рамках стратегії завдань.

Таким чином вирішується проблема як в умовах реформування енергетичного комплексу країни на основі наукового аналізу, широкого вивчення та узагальнення всього цінного та суттєвого в опублікованих наукових дослідженнях з проблеми управління персоналом, розробити методологію переходу від існуючої роботи з кадрами до роботи з управління персоналом, що відповідає сучасним вимогам.

Висновки.

Загалом у результаті проведеного наукового дослідження отримано такі результати: обґрунтовано необхідність переходу від практики роботи з кадрами до управління людськими ресурсами енергетичної компанії; створено концепцію переходу до системи управління людськими ресурсами організації, визначено етапи її побудови та основні напрямки роботи з персоналом енергокомпанії; розроблено методологію та практичний інструментарій формування ефективної системи управління людськими ресурсами енергетичної компанії, що дозволяє їй перейти від традиційної діяльності кадрової служби до ефективної системи управління людськими ресурсами підприємства, а також покращити роботу за окремими напрямками діяльності кадрового менеджменту; розроблено та впроваджено в практику ще недостатньо розроблену в науці технологію стратегічного управління персоналом енергокомпанії.

Література

1. Вишня Т. В. Ефективність використання персоналу та сучасні напрями розвитку менеджменту персоналу. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2014. Вип. 9. С. 296–299.

2. Гетьман О. О., Чабан Л. І. Моделювання комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. Молодий вчений. 2015. № 11 (2). С. 26–30.

3. Дзямулич М. І., Урбан О. А. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства в умовах сталого розвитку. Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. 2020. Вип. 17. С. 82-88.

References

1. Vyshnya, T.V. (2014), “The effectiveness of the use of personnel and modern directions of development of personnel management”, Visnyk Kam"yanets'-Podil's'koho natsional'noho universytetu imeni Ivana Ohiyenka. Ekonomichni nauky, vol. 9, pp. 296-299.

2. Hetman, O.O. and Chaban, L.I. (2015), “Modeling of the comprehensive assessment of the effectiveness of the personnel management system of the enterprise”, Molodyy vchenyy, vol. 11 (2), pp. 26-30.

3. Dzyamulych, M.I. and Urban, O.A. (2020), “Evaluation of the effectiveness of enterprise personnel management in conditions of sustainable development”, Ekonomichni nauky. Seriya : Rehional'na ekonomika, vol. 17, pp. 82-88.

Стаття надійшла до редакції 21.10.2024 р.