

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Амеліна Ірина Володимирівна, кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і логістики

Біланенко Катерина Павлівна, здобувач вищої освіти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

© Амеліна І.В., 2021

© Біланенко К.П., 2021

Стаття отримана редакцією 10.11.2021 р.

The article was received by editorial board on 10.11.2021

Вступ. Нинішні умови господарювання вітчизняних підприємств по поправу можна називати одними з найскладнішими за останні роки. Сьогодні підприємствам доводиться у процесі своєї господарської діяльності зустрітися з низкою викликів зовнішнього середовища, які ще пару років назад не можна було спрогнозувати. До таких викликів насамперед відноситься: пандемія Covid-19, різке підвищення вартості енергоресурсів, нестабільність політико-економічної системи, а також постійне загострення військових дій на сході України. Усе це в сукупності негативно впливає на суб'єктів господарювання та вимагає пошуку резервів підвищення ефективності свого функціонування.

У таких умовах найбільш реальними резервами підвищення ефективності функціонування персоналом є удосконалення системи управління персоналом. Що дозволяє забезпечити більш ефективну роботу персоналу, підвищити їх продуктивність праці, об'єднати для досягнення спільних цілей, повністю розкрити та використати трудовий потенціал. Виходячи з цього вітчизняні підприємства потребують пошуку шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом. Саме зазначеним і обумовлена актуальність обраної теми.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження системи управління персоналом завжди знаходилося у центрі уваги великої кількості науковці. Зокрема, можемо відзначити у даній сфері таких вчених, як: Веретенникова Г.Б., Грідін О.В., Данилевич Н., Древецька О.І., Жуковська В.М., Кальєніна Н.В., Мельник О.Ю. та інших. Незважаючи на великий науковий доробок з даного питання тема дослідження не втрачає своєї актуальності й на сьогодні та набуває лише нових обрисів.

Мета статті. Щоб вижити в сучасних нестабільних умовах господарювання, вітчизняні підприємства змушені мобілізувати внутрішні резерви підвищення ефективності своєї діяльності. Як показує досвід, основні з них криються у персоналі, який є найбільш цінним ресурсом будь-якої організації. Відповідно метою дослідження є узагальнення наукових здобутків вітчизняних та зарубіжних фахівців, а також визначення шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах.

Основний матеріал і результати. Персонал є ключовим ресурсом на будь-якому підприємстві. Незважаючи на стрімкий розвиток діджиталізації, науково-технічного прогресу та роботизації жодна техніка у повній мірі не замінила роль персоналу. Наявність найкращих досягнень науки та техніки, високі фінансові можливості втрачають свою силу без наявності кваліфікованих кадрового складу налаштованого на ефективну роботу.

Саме персонал відповідає за ключові бізнес-процеси підприємства, управління усіма іншими ресурсами. Водночас, щоб персонал працював ефективно, досягав поставлених цілей необхідно здійснювати систематичне управління ним. Адже в іншому випадку наявність персоналу на підприємстві може перетворитися на хаос та загрожуватиме його існуванню. Персонал може як забезпечити успіх підприємству, так і завдати збитків.

Під управлінням персоналом слід розуміти мистецтво по залученню висококваліфікованого кадрового складу, забезпеченню ефективного їх використання, створенню мотиваційного середовища до продуктивної роботи, об'єднанню зусиль для досягнення спільних цілей та збалансування інтересів акціонерів й персоналу [6].

Сфера управління персоналом є однією з найбільш важливих на підприємстві. Її основна ціль полягає у формуванні висококваліфікованого кадрового складу здатного вирішувати найскладніші завдання з метою досягнення спільних цілей. На неї покладається велика кількість завдань та функцій [4]. Проведений поглиблений аналіз дозволив на рис. 1 виокремити перелік ключових завдань, які покладені на систему управління персоналом.

Управління персоналом відіграє важливу роль в діяльності будь-якого підприємства. Результати підприємства прямо залежать від ефективності управління персоналом. Тому дану сферу управління у жодному разі не можна ігнорувати, а лише розвивати та удосконалювати. Лише вона за правильного підходу може забезпечити ефективне використання кадрового ресурсу підприємства.

Нині у науковій думці тривають дискусії щодо складових системи управління персоналом підприємства. Кожен з науковців, який досліджує дану галузь виділяє різну кількість складових системи управління персоналом. При цьому їх варіанти дуже різняться від 3 складових до 15.

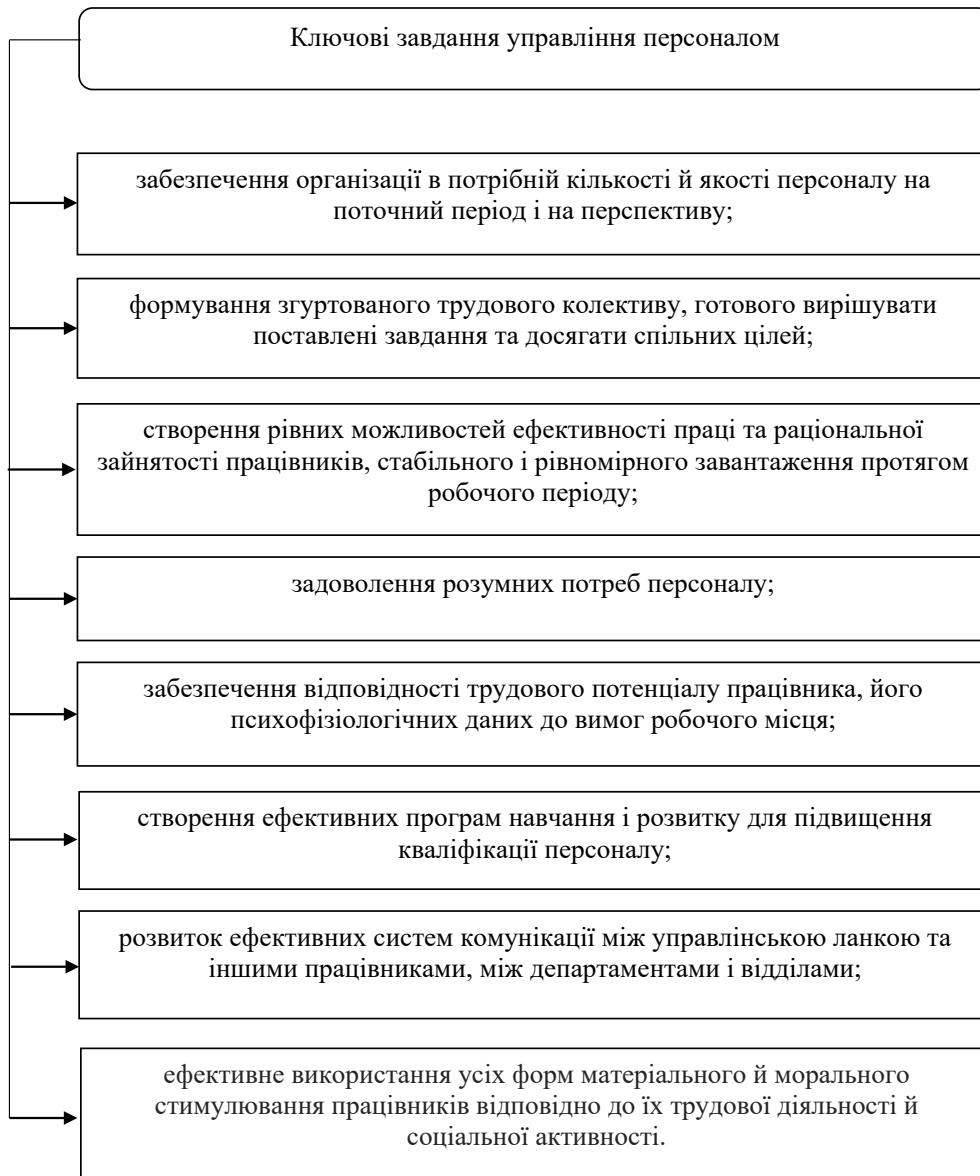


Рис. 1. Ключові завдання управління персоналом

Джерело: складено за даними [2; 6]

Ми є прихильниками підходу запропонованого О.І. Древецькою та Г.М. Юрчик, які виділяють три ключові складові сучасної системи управління персоналом підприємства [4]:

- підсистема аналізу та планування персоналу;
- підсистема організації роботи персоналу;
- підсистема мотивації та контролю персоналу.

Підсистема аналізу та планування персоналу включає функції рекрутменту, тобто пошуку персоналу та його найму. Вона виконує забезпечуючу роль й складається з таких елементів як: адаптація персоналу та організація праці та умов праці. Третя підсистема мотивації та контролю персоналу є найбільш ширшою. Вона включає такі елементи, як: мотивацію персоналу, оцінку персоналу, розвиток персоналу та управління продуктивністю.

На рис. 2 наведено структуру системи управління персоналом підприємства.



Рис. 2. Основні складові системи управління персоналом підприємства

Джерело: складено за даними [4]

Зауважимо, що останніми роками суттєво зросла роль такої функції як розвиток персоналу. З стрімким науково-технічним прогресом, впровадженням високих технологій знання мають здатність застарівати. Тому на підприємствах повинні бути створені власні програми навчання персоналу та підвищення їх кваліфікації. Іноземні великі компанії інвестують до 10% від товарообороту в розвиток персоналу, оплачують їм навчання в сторонніх організаціях, надають можливість безкоштовного навчання у кращих університетах. І це все робиться для того, щоб такі працівники мали можливість набуті знання використовувати у подальшому на підприємстві.

Усі підсистеми системи управління персоналом знаходяться у тісному взаємозв'язку між собою. Збої у одній з них неминуче призводять до проблем в усій системі управління персоналом. За дану сферу управління на малих підприємствах може відповідати окрема посадова одиниця або відділ. На великих за чисельністю працюючих підприємств для сфери управління персоналом створюється декілька структурних підрозділів (департаментів), які у собі концентрують основні функції по управлінню персоналом. Сферою управління персоналом не можна нехтувати, інвестиції у персонал обов'язково окупляться та принесуть дивіденди.

Як показує досвід функціонування системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах є не досить ефективними. Головна причина цього криється у наступному [1; 3; 5]:

власники підприємств не бажають інвестувати в систему управління персоналом та намагаються мінімізувати витрати на них;

роль кадрових служб відводиться переважно до виконання рутинних операцій, які є мало ефективними, як то облік кадрів, ведення кадрового діловодства тощо;
переважання паперового документообігу у кадровій роботі, що забирає багато часу та є малоефективним;
орієнтація на короткострокову перспективу в сфері управління персоналом;
відсутність спеціалізованого програмне забезпечення, яке б дозволяло автоматизувати кадрові процеси та як наслідок підвищити ефективність системи управління персоналом.

Науковці постійно знаходяться у пошуку шляхів усунення вищенаведених проблем та підвищення ефективності системи управління персоналом. Так, як це є основою до високоефективної роботи персоналу та досягнення головних цілей підприємства. Ми є прихильниками підходу запропонованого М.Ю. Мельником та Л.Г. Саркісяном [7], які для удосконалення системи управління персоналом пропонують використовувати останні здобутки діджиталізації, а саме впроваджувати спеціалізовані програмні продукти.

Дана категорія науковців відзначають, що «економічний досвід накопичив велику кількість методів управління персоналом. Проте необхідно використовувати інноваційні підходи, базуючись на реальних потребах і можливостях підприємства, зокрема впроваджувати автоматизовані програми управління персоналом. Серед найбільш відомих зарубіжних автоматизованих програм управління персоналом виділяють: SAP Human Resources Management System, Oracle Human Resources Analyzer, Renaissance Human Resources/ Payroll, Rodertson & Blums Payroll 3.1, Scala HR» [7].

Найбільш відомими програмними продуктами по управлінню персоналом в Україні є: «Inteam: Діловодство»; програма «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL» та «Відділ кадрів» пакету X–DOOR [1]. У програмі «Inteam: Діловодство» відсутній модуль щодо розрахунку заробітної плати та відбору кандидатів на вакантну посаду, в програмах «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL» відсутній модуль щодо розрахунку заробітної плати, в «Відділ кадрів» пакету X–DOOR відсутній модуль щодо планування, навчання та кар'єрного переміщення персоналу. Відтак, кожен з наявних програмних продуктів вітчизняного виробництва має свої недоліки. Програмні продукти іноземного походження мають більш багатий функціонал, але їх основний недолік полягає у великій вартості, що ускладнює процес їх впровадження [5].

Можемо констатувати, що впровадження спеціалізованих програмних продуктів переводить систему управління персоналом на значно вищий рівень ефективності. Як мінімум вона дозволяє приймати більш оперативні кадрові рішення, звільняти кадрові служби від рутинної роботи, а також підвищує швидкість передачі інформації. Цікавими є результати дослідження викладені колективом вітчизняних вчених Н. Данилевич, С. Рудаковою, Л. Щетініною та Я. Касянєнко [3]. Вони провели незалежне опитування щодо питання впровадження програмних продуктів у сферу управління персоналом, у якому взяло участь 124 працівника з сфери HR-менеджменту. У ході якого встановлено, що 91,3% опитаних вважають, що автоматизація сфери управління персоналом для вітчизняних підприємств є критично важливою. Відповіді респондентів на питання «Які, на вашу думку, основні переваги автоматизації HR-процесів?» представлено на рис. 3.

Відтак, спеціалізоване програмне забезпечення дозволяє значно підвищити ефективність системи управління персоналом. Повністю замінити її не може, але воно служить допоміжним інструментом для системи управління персоналом та значно підвищує її ефективність через автоматизацію основних кадрових процесів.

Проведений аналіз сучасних автоматизованих систем управління персоналом дає змогу констатувати, що головними їх функціями є визначення і планування вакансій, ведення бази даних претендентів, збирання резюме в Інтернет, забезпечення відповідного діловодства. Такі системи ефективно розв'язують задачі обліку вакансій, резюме претендентів, планування подій, і тільки деякі програмні продукти проводять комплексну оцінку кваліфікації робітників і кандидатів та визначення кадрового плану.

Висновки. Таким чином, персонал є головним активом будь-якого підприємства. Від правильного використання персоналу залежить успіх чи невдача підприємства на ринку. Відтак, першочерговим завданням підприємства є забезпечення ефективної роботи персоналу. Для цього необхідна відповідна система управління персоналом, яка зможе підібрати необхідний персонал, навчити його, належним чином мотивувати та розкрити професійний потенціал на благо підприємства й безпосереднього працівників. Водночас, як показує досвід більшості вітчизняних підприємств, роль їх системи управління персоналом зводиться переважно до виконання рутинної роботи як-то ведення кадрового діловодства.



Рис. 3. Результати відповідей на запитання: «Які, на вашу думку, основні переваги автоматизації HR-процесів?»*

Джерело: [3]

*респонденти мали можливість обирати декілька відповідей

У той час як на стратегічно важливі питання у сфері управління персоналом у них не вистачає часу. Для зміни ситуації рекомендовано впровадити у систему управління персоналом останні здобутки діджиталізації, а саме спеціалізоване програмне забезпечення. Останнє дозволяє автоматизувати значну частину процесів системи управління персоналом та відповідно підвищити ефективність її функціонування.

Кожне підприємство повинно приділяти важливу увагу питанню пошуку шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом. Вона повинна бути під постійним удосконаленням та максимально автоматизованою. Також вітчизняним підприємствам слід здійснювати вивчення кращого європейського досвіду з питань удосконалення системи управління персоналом та намагатися його впровадити адаптуючи до вітчизняних реалій. Саме це стане основою для подальших досліджень та написання наступної наукової статті.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Веретенникова Г.Б., Устименко О.С. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. № 2. С. 42–43.
2. Грідін О.В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 185. С. 160–172.

3. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. Том 64. № 3. С. 147–156.
4. Древецька О.І., Юрчик Г.М. Сутність та складові управління персоналом в сучасному науковому дискурсі. *Студентський вісник національного університету водного господарства та природокористування*. 2017. № 2. С. 78–80.
5. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13–17.
6. Кальєніна Н.В. Сутність категорії «управління персоналом». *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 111–115.
7. Мельник О.Ю., Саркісян Л.Г. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. 2017. С. 118–122. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_2/pdf/046-051.pdf (дата звернення 31.10.2021).
8. Carroll, A.B., & Shabana, K.M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
9. Starks L.T. (2009). Corporate governance and corporate social responsibility. *Financial Review*, 44, pp. 461–468.
10. Aguilera R.V., Rupp D.E., Williams C.A. (2007). “Putting the S back in corporate social responsibility: A multi-level theory of social change in organization”. *Academy of Management Reviews*, 32(3), pp. 836–863.
11. Mathis R.L., Jackson J.H. (2011). *Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning, 13th ed.
12. Mason C., Simmons J. (2014). “Embedding Corporate Social Responsibility in Corporate Governance: A Stakeholder Systems Approach”. *Journal of Business Ethics*, 119, pp. 77–87.
13. Walker K., Dyck B. (2014). “The Primary Importance of Corporate Social Responsibility and Ethicality in Corporate Reputation: An Empirical Study”. *Business and Society Review*, 119(1), pp. 147–174.
14. Modak N.M., Panda S., Sana S.S., Basu M. (2014). “Corporate social responsibility, coordination and profit distribution in a dual-channel supply chain”. *Pacific Science Review*, 16(4), 235–249.

REFERENCES:

1. Veretennikova G.B., Ustimenko O S. (2021). Didzhitalizatsiya, yak instrument upravlinnya pidpryyemstvom. [Digitalization as a tool for enterprise management]. *Business, innovation, management: problems and prospects*, vol. 2, pp. 42–43.
2. Gridin O.V. (2017). HR-menedzhment v suchasnykh orhanizatsiyakh: osoblyvosti ta perspektyvy vprovadzhennya [HR-management in modern organizations: features and prospects of implementation]. *Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*, vol. 185, pp. 160–172.
3. Danylevych N., Rudakova S., Shchetinina L. (2020). Didzhitalizatsiya HR-protseviv u suchasnykh realiyakh [Digitalization of HR-processes in modern realities]. *Galician Economic Bulletin*, vol. 64, pp. 147–156.
4. Drevetskaya O.I., Yurchik G.M. (2017). Sutnist' ta skladovi upravlinnya personalom v suchasnomu naukovomu dyskursi [The essence and components of personnel management in modern scientific discourse]. *Student Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Sciences*, vol. 2, pp. 78–80.
5. Zhukovskaya V.M. (2017). Tsyfrovi tekhnolohiyi v upravlinni personalom: sutnist', tendentsiyi, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, tendencies, development]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, vol. 2, pp. 13–17.
6. Kalenina N.V. (2018). Sutnist' katehoriyi «upravlinnya personalom» [The essence of the category «personnel management»]. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, vol. 3. pp. 111–115.
7. Melnyk O.Y., Sarkisyan L.G. (2017). Udoskonalennya systemy upravlinnya personalom pidpryyemstva [Improving the personnel management system of the enterprise], pp. 118–122. Available at: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_2/pdf/046-051.pdf (accessed 31 October 2021).
8. Carroll, A.B., & Shabana, K.M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
9. Starks L.T. (2009). Corporate governance and corporate social responsibility. *Financial Review*, 44, pp. 461–468.
10. Aguilera R.V., Rupp D.E., Williams C.A. (2007). “Putting the S back in corporate social responsibility: A multi-level theory of social change in organization”. *Academy of Management Reviews*, 32(3), pp. 836–863.
11. Mathis R.L., Jackson J.H. (2011). *Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning, 13th ed.
12. Mason C., Simmons J. (2014). “Embedding Corporate Social Responsibility in Corporate Governance: A Stakeholder Systems Approach”. *Journal of Business Ethics*, 119, pp. 77–87.
13. Walker K., Dyck B. (2014). “The Primary Importance of Corporate Social Responsibility and Ethicality in Corporate Reputation: An Empirical Study”. *Business and Society Review*, 119(1), pp. 147–174.
14. Modak N.M., Panda S., Sana S.S., Basu M. (2014). “Corporate social responsibility, coordination and profit distribution in a dual-channel supply chain”. *Pacific Science Review*, 16(4), 235–249.

УДК 331.108

JEL M12

Амеліна Ірина Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент. **Біланенко Катерина Павлівна**, здобувач вищої освіти. Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».
Шляхи удосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємствах.

В статті з'ясовано сутність поняття «управління персоналом». Визначено основні завдання системи управління персоналом та надана характеристика її основним елементами. Обґрунтована необхідність щодо удосконалення системи управління персоналом на вітчизняних підприємства, а також визначено існуючі головні проблеми. Розглянуто шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом, основним з яких є забезпечення її автоматизації за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Доведено, що в умовах цифрової економіки зростає актуальність впровадження програмних продуктів у систему управління персоналом. Наведено головні переваги, які надає підприємствам автоматизація системи управління персоналом.

Ключові слова: система управління персоналом, діджиталізація, автоматизації управління персоналом, програмні продукти, персонал.

UDC 331.108

JEL M12

Iryna Amelina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. **Kateryna Bilanenko**, Student. Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic National University. **Ways to Improve the Personnel Management System at Domestic Enterprises.**

Ways to improve the personnel management system at domestic enterprises. The essence of the concept of "personnel management" is clarified in the article. The main tasks of the personnel management system are determined and the characteristic of its main elements is given. The necessity to improve the personnel management system at domestic enterprises is substantiated, as well as the existing main problems are identified. Ways to increase the efficiency of the personnel management system are considered, the main of which is to ensure its automation with the help of specialized software. It is proved that in the conditions of digital economy the urgency of introduction of software products in the personnel management system grows. The main advantages provided by the automation of the personnel management system are given to the enterprises. It is determined that staff is the main asset of any company. The success or failure of the company in the market depends on the proper use of staff. Therefore, the primary task of the enterprise is to ensure the efficient work of staff. This requires an appropriate personnel management system that can select the necessary staff, train them, properly motivate and unleash professional potential for the benefit of the company and the immediate employees. At the same time, as the experience of most domestic enterprises shows, the role of their personnel management system is mainly to perform routine work such as personnel records management. While they do not have enough time for strategically important issues in the field of personnel management. To change the situation, it is recommended to implement the latest achievements of digitalization in the personnel management system, namely specialized software. The latter allows to automate a significant part of the processes of the personnel management system and, accordingly, to increase the efficiency of its operation. Every company should pay important attention to finding ways to improve the efficiency of personnel management. It must be under constant improvement and as automated as possible. Also, domestic companies should study the best European experience in improving the personnel management system and try to implement it by adapting to domestic realities.

Key words: personnel management system, digitalization, automation of personnel management, software products, personnel.