

УДК.331.108

DOI: 10.35340/2308-104X.2019.85-4-13

**МІСЦЕ
ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ
В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ**

**PLACE OF PERSONNEL
TECHNOLOGIES IN THE
MANAGEMENT OF THE
ENTERPRISES LABOR
POTENTIAL**

КОРНІЛОВА О. В.,
кандидат економічних наук,
доцент, Донецький державний
університет управління
НИРКО В. В.,
магістрант

KORNILOVA O.,
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor, Donetsk State
University of Management
NIRKO V.,
Master Student

У статті представлено можливості використання сучасних персонал-технологій в управлінні трудовим потенціалом підприємств. На основі проведеного аналізу використання сучасних інструментів управління персоналом авторами розроблено матрицю застосування персонал-технологій на підприємствах України за видами діяльності.

Зробено висновки про необхідність використання сучасних персонал-технологій на підприємствах для підвищення ефективності формування та розвитку трудового потенціалу. Доведено, що «хмарні технології» виступають в якості основи для сучасних персонал-технологій. Також зроблено наголос на те, що хоча використання «хмарних технологій» є досить привабливим для підприємства, але воно несе в собі певні небезпеки.

Ключові слова: трудовий потенціал; кадри; підприємство; стратегія; технологія управління; персонал-технології.

В статье представлены возможности использования современных персонал-технологий в управлении трудовым потенциалом предприятий. На основе проведенного анализа использования современных инструментов управления персоналом авторами представлено матрицу использования персонал-технологий на предприятиях Украины разных видов деятельности.

Сделаны выводы о необходимости использования современных персонал-технологий на предприятиях для повышения эффективности формирования и развития их трудового потенциала. Доказано, что «облачные технологии» выступают основой для современных персонал-технологий. Также сделано ударение на то, что хотя использование «облачных технологий» является достаточно привлекательным для предприятия, но оно также несет в себе угрозы безопасности.

Ключевые слова: трудовой потенциал; кадры; предприятие; стратегия; технология управления; персонал-технологии.

The article presents the possibility of using modern personnel-technologies in the management of labor potential of enterprises. On the basis of the analysis of the use of modern tools of personnel management, the authors presented a

matrix of the use of personnel technologies in enterprises of Ukraine of different activities.

The conclusions about the need for the use of modern personnel-technologies in enterprises to improve the efficiency of formation and development of their labor potential. It is proved that "cloud technologies" act as a basis for modern personnel technologies. It is also emphasized that although the use of "cloud technologies" is quite attractive for the enterprise, but also carries security threats.

Key words: labor potential; personnel; enterprise, strategy, management technology, personnel-technology.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення свідчать про те, що розвиток будь-якого бізнесу є неможливим без ефективного використання трудового потенціалу підприємства із застосуванням персонал-технологій.

Сучасні персонал-технології характеризуються активним використанням нових підходів і їх стратегічною спрямованістю.

Під технологією управління персоналом розуміють сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його найманні, використанні, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективність роботи будь-якого підприємства на пряму пов'язана з ефективністю використання його трудового потенціалу. Покращенню управління персоналом на підприємствах на основі використання сучасних персонал-технологій присвячено роботи українських науковців, таких як С. Безручук, А. Гончарова, О. Гуцалюк, І. Миколайчук, М. Новікової, С. Кохан, О. Третьяка, Т. Хохлової та інших [1]-[8].

Одні з авторів розглядають використання персонал-технологій в окремих сферах економічної діяльності (Т. Хохлова) [8. с.58-63], другі – аналізують ефективність застосування окремих видів персонал-технологій (І. Миколайчук) [4. с.58-63], а інші надають оцінку застосування певного виду персонал-технологій в управлінні окремого виду персоналу. Всі ці дослідження дозволяють зрозуміти значення сучасних персонал-технологій в управлінні персоналом, а місце персонал-технологій у системі управління персоналом в розрізі сфер економічної діяльності ще не достатньо досліджено.

Метою даної статті є визначення місця персонал-технологій в системі управління трудовим потенціалом підприємства.

Основною метою управлінських персонал-технологій є оптимізація та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом. Оптимізацію можливо здійснити через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління шляхом виключення окремих видів діяльності чи операцій, зокрема тих, які не є необхідними для досягнення поставленої мети та вирішення управлінських завдань. Саме персонал-технології сприяють мінімізації витрат на управління персоналом підприємства, що впливає на підвищення ефективності його використання.

Виклад основного матеріалу. В наукових публікаціях персонал-технології поділяють на такі групи [2]-[8]:

персонал-технології організації праці;

навчальні персонал-технології;
персонал-технології, що використовуються при найманні персоналу;
персонал-технології, що підвищують ефективність використання трудового потенціалу;
персонал-технології з контролю праці;
інформаційні персонал-технології.

У сучасній практиці управління персоналом підприємств в Україні достатньо активно використовують такі персонал-технології, як «хмарні технології», коучинг, лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, дауншифтінг, рекрутинг, кадровий консалтинг, аудит персоналу, реінжиніринг тощо. Але слід зазначити, що підприємства західної Європи використовують такі персонал-технології, які не дуже поширені в Україні.

Хмарні технології дозволяють поширювати використання програмних продуктів в управлінні персоналом, що значно спрощує виконання поставлених завдань перед кадровою службою підприємства. Частіше за все використовують автоматизовані програмні продукти в менеджменті персоналу для створення звітів і розрахунку затрат та бюджету.

Важливим чинником при виборі програмного продукту для виконання завдань менеджменту є доступність великій кількості учасників, підвищення мобільності виконавців, легкості у використанні та підвищення продуктивності. Тому все більша кількість керівників підприємств обирають «хмарні технології» і також самі стають учасниками ІТ-ринку. Бурхливий розвиток хмарних сервісів робить їх використання більш ефективним, але іноді, і більш ризикованим, хоча основною перевагою застосування даної технології в управлінні трудовим потенціалом є економічність. Можливість втрати конфіденційної інформації про співробітників підприємства підвищує ризики кадрової безпеки і потребує на увагу з боку керівництва щодо роботи з базами даних [9].

Та робота кадрової служби не обмежується вище зазначеними завданнями. А отже і використання інформаційних технологій теж можна розширити.

В першу чергу, можна використати соціальні мережі для пошуку та підбору персоналу. Велика кількість користувачів таких сайтів та швидкість поширення інформації є запорукою достатнього числа претендентів і швидкого підбору потрібних робітників. Щоб зменшити час пошуку претендентів також доцільно проводити співбесіди, або тестування on-line. Такі засоби відбору кандидатів є зручними як шукачам, так і роботодавцям. Можливо також з допомогою хмарних технологій організувати та налаштувати автоматичний пошук анкет і резюме, підбір претендентів у відповідності до зазначених вимог.

На хмарних технологіях розвиваються також такі сучасні персонал-технології, як аутсорсинг, аутстафінг, коучинг, рекрутинг та інші.

Важливим фактором ефективності роботи з персоналом підприємства залишається його підготовка, навчання або підвищення кваліфікації. Інтернет технології дозволяють проводити консультації, конференції on-line, а в «хмарі» можна розмістити навчальні матеріали (відео уроки, лекції, слайди) з визначення часу можливості їх використання.

Хмарні технології є надзвичайно зручним і ефективним інструментом для проведення опитувань серед працівників щодо діючої стратегії підприємства, а також дають можливість кожному співробітнику відслідковувати свої показники

ефективності роботи та розуміти власний внесок для досягнення загальної мети [1].

Аутсорсинг управління людськими ресурсами набуває для організації першорядне значення у зв'язку з поширенням сучасних технологій кадрового менеджменту. Передача окремих функцій спеціалізованим компаніям – аутсорсинг набуває розповсюдження в українських компаніях, тому що рік від року стає зрозумілим, що навчання персоналу слід довіряти найкращим спеціалістам.

Аутстафінг – це вивід персоналу за штат компанії-замовника і оформлення його у штат компанії-провайдера. Зміст аутстафінгу полягає у тому, що робітники, формально працевлаштовані в компанії, що є провайдером, але в той же час виконують свої обов'язки на попередньому місці працевлаштування. Використовуючи послуги аутстафінгу компанії відмічають покращення якості виконання роботи, значно зростає рівень керованості персоналом, відпадає потреба тримати у штаті недбалих працівників. Подвійний контроль за робітником (з боку замовника та кадрової агенції) надає кращий ефект.

Як приклад, можна довести передачу ремонтних цехів ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча» та ПАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»» підприємству «Метінвест-ПромСервіс», що також входить до холдингу «Метінвест» [10].

Коучинг персоналу – це інструмент особистісного й професійного розвитку персоналу на основі проведення тренінгів. Скрінінг персоналу – це напрямок забезпечення кадрової безпеки на підприємстві. Коучинг охоплює основні складові: місію, стратегічне управління, персонал.

Коучинг як інструмент підвищення якості трудового потенціалу застосовується в компаніях різних сфер і напрямків діяльності. Необхідною умовою для використання коучинг-технологій є розмір підприємства та наявність коштів для реалізації проектів навчання і підвищення кваліфікації працівників. Зазвичай коучинг персонал-технології застосовуються на великих і середніх підприємствах.

Хедхантинг – це напрямок пошуку та підбору персоналу за ключовими характеристиками і рідкісних, як за фахом, так і за рівнем професіоналізму фахівців.

Хедхантингом займаються рекрутингові агентства та служби підбору персоналу на великих підприємствах. При необхідності найму ексклюзивного фахівця застосовують технології прямого пошуку і хедхантингу.

Рекрутинг – це збір інформації та набір персоналу за замовленням. Рекрутинг включає пошук, відбір і аналіз кандидатів на посади для створення кадрового резерву з подальшим представленням їх керівництву підприємств [11].

Плетіння мереж – це напрямок пошуку та підбору персоналу, коли працівник – консультант використовує власні зв'язки для пошуку кандидатів, а також має доступ до баз даних щодо працівників підприємств. Даний інструмент застосовується рекрутинговими агенціями.

Реінжиніринг – це перепроектування бізнес-процесів підприємства для отримання істотних економічних і організаційних ефектів. Сприяє як підвищенню ефективності управління персоналом за рахунок удосконалення цього процесу, а також надає змогу підвищити ефективність праці персоналу підприємства.

Внутрішній маркетинг – це використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні та інтеграції персоналу з метою забезпечення задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і орієнтованим на клієнтів персоналом, який розуміє своє місце у досягненні стратегічної мети діяльності підприємства.

Таємний покупець – це метод прихованого спостереження за роботою персоналом, яке проводить підготовлена особа в якості клієнта. Його використання дає змогу встановити рівень дотримання працівниками правил і норм під час здійснення професійних обов'язків, стандартів обслуговування клієнтів, а також виявити компетентність персоналу.

Автоматизована інформаційна система управління персоналом – це програмне забезпечення у вигляді професійних програм з управління підприємствами та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати і вдосконалити бізнес-процеси управління персоналом

АРМ працівника – це професійно орієнтований програмно-апаратний комплекс, який складається із технічних засобів автоматизації та організаційних форми їх експлуатації. АРМ забезпечує вирішення завдань працівника безпосередньо на його робочому місці. Різні види трудової діяльності будь-то працівники виробництва, логісти, фінансисти чи PR – спеціалісти.

Розглянемо можливості застосування сучасних персонал-технологій на прикладі підприємств за видами економічної діяльності в табл. 1.

Таблиця 1.

Матриця застосування бізнес технологій на підприємствах України за видами діяльності

| Підприємства | Сучасні персонал-технології | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|--------|------------|------------|---------|------------|-----------|----------|------------------|--------------|----------------------|------------------|-------------------------------------|-----------|
| | харні технології | лізинг | аутсорсинг | аутстафінг | Коучинг | хедхантинг | рекрутинг | скрининг | «плетіння мереж» | реінжиніринг | внутрішній маркетинг | таємний покупець | автоматизовані інформаційні системи | АРМ праці |
| Добувна і переробна промисловість | * | * | ** | | ** | | ** | * | * | * | * | | ** | * |
| Будівництво | ** | | | | * | * | * | * | | ** | * | | ** | * |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт транспортних засобів і мотоциклів | ** | * | | * | ** | * | ** | * | * | | * | ** | ** | * |
| Сільське господарство | * | * | * | * | ** | | ** | * | * | ** | * | | ** | |
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність | ** | ** | | * | * | | * | * | ** | ** | * | * | ** | ** |
| Тимчасове розміщення й організація харчування | ** | * | * | | ** | * | * | ** | ** | ** | * | ** | ** | * |

Продовження табл. 1

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|----|---|---|---|----|----|----|----|----|----|---|---|----|---|
| Інформація та телекомунікації | ** | * | * | * | ** | ** | ** | ** | ** | ** | * | * | ** | * |
| Фінансова та страхова діяльність | ** | * | * | * | ** | ** | ** | ** | ** | ** | * | * | ** | * |
| Операції з нерухомістю | * | * | | * | * | | * | * | * | * | | * | | |

*- початкове використання;

** - тривале використання.

Як видно з табл. 1 найбільш поширеними серед персонал-технологій в Україні є автоматизовані інформаційні системи, реінжиніринг, рекрутинг та коучинг.

В сучасних умовах діяльності підприємств, підбір персоналу є найважливішим фактором, що впливає на виручку та прибуток підприємств. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє об'єднати відділи підприємств і полегшити керівництво підрозділами підприємств та оперативно отримувати дані про стан і розвиток персоналу.

За даними, представленими в таблиці 1 можна зробити висновок, що процес управління персоналом в сучасних українських підприємствах проходить з використанням інформаційних систем та технологій та автоматизованих робочих місць кадрових спеціалістів. Адже не всі персонал-технології однаково поширюються на підприємствах різних видів економічної діяльності. Так, найменше поширення сучасних персонал-технологій мають підприємства будівництва та підприємства, що займаються операціями з нерухомості.

Взагалі, найбільшу частку серед сучасних персонал технологій займає «скринінг» персоналу та застосування «хмарних технологій». Використання Office 365 разом з Microsoft Teams і Planner на виробництві посилює можливість працівника активно впливати на управлінські рішення, чим обумовлює ефективність зворотного зв'язку системи управління. Поєднання автоматизації бізнес-процесів з хмарними технологіями в провідній компанії України Into-Sana дозволило скоротити середній показник часу на погодження договорів на 60%. Також позитивними результатами використання хмарних технологій стало підвищення рівня залученості працівників з 50 до 70%, та зменшення витрат на програмне забезпечення працівників [12].

Але, застосування приватних хмар може виходити з під контролю топ-менеджерів підприємств, внаслідок їх приватної юрисдикції.

Досвід застосування персонал-технологій підприємств свідчить про те, коли, наприклад, HR-менеджери обирають в якості провідної персонал-технології реінжиніринг, це, в свою чергу, вимагає використовувати у купі такі персонал-технології, як коучинг та рекрутинг, що призводить до постановки нових задач з пошуку працівників та вибору методів підвищення ефективності їхньої праці.

На рис.1 представлено місце персонал-технологій в системі управління трудового персоналу підприємства.

Отже, персонал-технології є важливим елементом системи управління трудовим потенціалом будь-якого підприємства. Також персонал-технології виступають інструментальним засобом топ-менеджерів в реалізації поставлених

завдань і цілей на досягнення очікуваних результатів з використанням методів впливу на трудовий потенціал підприємства.

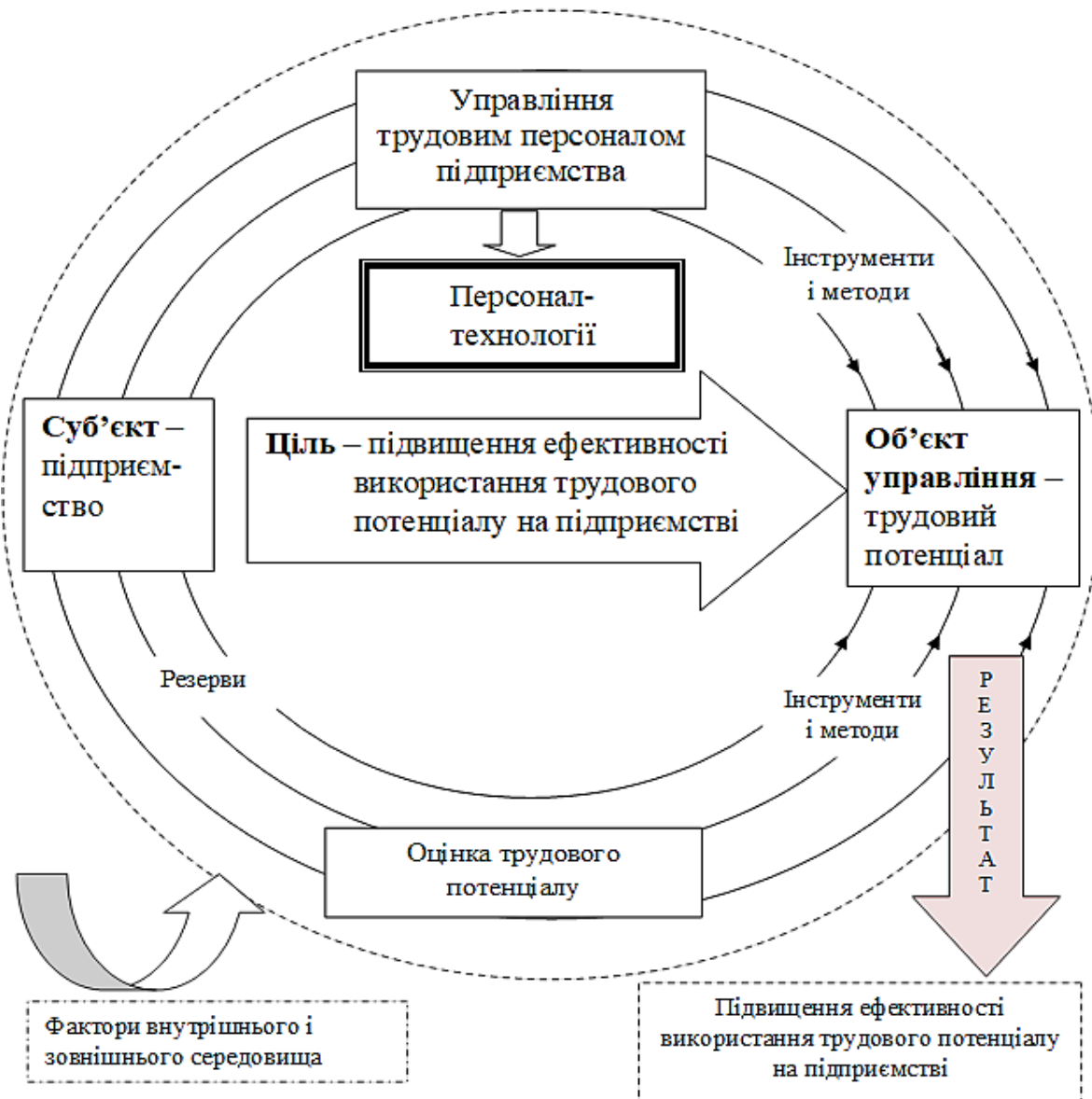


Рис.1. Місце персонал-технологій в системі управління трудовим потенціалом підприємства

Висновки і перспективи подальших досліджень. Здійснено аналіз сучасного стану використання сучасних персонал-технологій в управлінні трудовим потенціалом українських підприємств. Наведено їх основні визначальні характеристики. Обґрунтовано доцільність застосування окремих персонал-технологій при організації управління трудовим потенціалом підприємств. Визначено місце персонал-технологій в системі управління трудовим потенціалом підприємства.

Перспективами подальших досліджень є проведення інтеграційної оцінки ефективності окремих видів персонал-технологій, що використовуються на підприємствах в Україні.

Література:

1. Безручук С.Л. Аутсорсинг, лізинг персоналу або послуги з бухгалтерського обліку: критична оцінка термінів. *Міжнародний зб. наук. праць*. 2012. Вип. 3(12). С. 41–60.
2. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
3. Гуцалюк О.М. Місце технології управління персоналом підприємства в системі менеджменту. URL: http://www.stvttp_2014_1_45.pdf.
4. Миколайчук І. Коучинг в системі управління персоналом. *Вісник КНТУ*. 2005. № 4, С.50–67.
5. Новікова М.М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харків. 2012. 215 с.
6. Кохан С.О. Контроль як одна із основних функцій системи управління персоналом. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12KSOSUP.pdf>.
7. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4), С. 389–396.
8. Хохлова Т. П. Инновационные технологии современного персонал-менеджмента. URL: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf.
9. Перспективи розвитку ринку хмарних обчислень в Україні: переваги та ризики: Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1191>.
10. Педько А.Б., Черніков В.Г. Практичні аспекти використання аутсорсингу на підприємствах чорної металургії. *Економіка і суспільство*. Вип.18, 2018. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/69.pdf.
11. Писаревська Г.І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2013. № 10, С. 227–231.
12. Into-Sana: Customer Stories. URL: www.Customers.microsoft.com.

References:

1. Bezruchuk S. L. (2012) Outsorsyng, lizing personalu abo posludy z buxgalterskogo obliku: krytychna ocinka terminiv. Mizhnarodnyj zb. nauk. pracz. iss. 3(12). S 41-60.
2. Goncharova O. M. Reinzhy`niry`ng biznes-procesiv yak sposib pidvy`shhennya efekty`vnosti upravlinnya. available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
3. Guzalyuk O. M. Misce texnologiyi upravlinnya personalom pidpry`yemstva v sy`stemi menedzhmentu. available at: http://www.stvttp_2014_1_45.pdf.
4. Mykolajchuk I. (2005) Kouchyng v systeme upravlenya personalom. Visnyk KNTU. # 4. S. 50-67.
5. Novikova M. M. (2012) Texnologiya upravlinnya personalom: teoretichni ta metodychni aspekty`: monografiya. Xarkiv.
6. Kohan S. O. Kontrol` yak odna iz osnovny`x funkcij sy`stemy` upravlinnya personalom. available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12KSOSUP.pdf>.

7. Tretjak O. P. (2014) Suchasni personal-tehnologhiji u systemi upravlinnja personalom na pidpryjemstvi. Naukovyj visnyk NLTU Ukrajiny. # 24(4). S. 389 -396.
 8. Xoxlova T. P. Ynnovacyonye tehnologyy sovremennogo personal-menedzhmenta. Available at: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf.
 9. Perspektyvy rozvytku rynku xmarnyx obchyslen v Ukrayini: perevagy ta ryzyky: Analychna zapyska. Nacionalnyj instytut strategichnyx doslidzhen. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/1191>.
 10. Pedko A. B., Chernikov V.G. (2018) Praktychni aspekty vykorystannya autorsyngu na pidpryyemstvax chornoyi metalurgiyi. Ekonomika i suspilstvo. # 18 available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/69.pdf.
 11. Pysarevska G. I. (2013) Rozvytok rynku rekrutyngovyx poslug v Ukrayini. Biznes Inform. # 10. pp. 227-231.
 12. Into-Sana: Cbustomer Stories. available at: <http://Customers.microsoft.com>.
-

The development of any business is impossible without effective using of the labor potential of the enterprise with the applying of personnel technologies. Modern staff-technologies are characterized by active use of new approaches and strategic orientation.

The main goal of personal technologies is optimizing and improving the performance of the management process. Optimization can be accomplished by finding and applying more effective HRM techniques that help to streamline the management process by excluding certain activities or operations, in particular those that are not necessary to achieve the stated goals and management objectives. It is the staff-technology that helps to minimize the cost of managing the personnel of the enterprise, which increases the efficiency of its use.

In the modern practice of personnel management of enterprises in Ukraine, such technologies as "cloud technologies", coaching, staff leasing, outsourcing, outstaffing, downshifting, recruiting, personnel consulting, personnel audit, reengineering, etc. are used sufficiently actively.

The article deals with the possibilities of applying modern personnel technology on the example of enterprises by types of economic activity in Ukraine. It is concluded that automated information systems, reengineering, recruiting and coaching are the most common among personnel technologies in Ukraine. However, not all personnel-technology apply equally to enterprises of different types of economic activity. Thus, the least widespread modern staff-technology have construction companies and businesses engaged in real estate operations. In general, the largest share of modern technology staff is occupied by staff screening and the use of cloud technologies. The use of cloud technology in production enhances the employee's ability to actively influence management decisions, which determines the effectiveness of the feedback system management. However, the existence of private clouds may come under the control of top managers of enterprises, due to their private jurisdiction.

The experience of using enterprise personnel-technology indicates that, when for example, HR managers select reengineering as the leading technology, it, in turn, requires the use of a number of the staff-technology, such as coaching and recruiting,

which leads to production new tasks for finding employees and choosing methods to improve their work efficiency.

The block diagram of interaction of elements of management of labor potential of the enterprise and the place of personnel-technologies in the system of its management is presented.