

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

О. Ю. Мельник, Л. Г. Саркісян

Анотація. В статті досліджено підходи до визначення управління персоналом. Обґрунтовано необхідність впровадження інноваційних методів управління персоналом. Визначено переваги впровадження автоматизованої програми SAP Human Resources Management System (SAP HR) на підприємстві.

Ключові слова: автоматизовані системи управління, інновації, персонал, управління, SAP HR.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин в Україні передбачає формування нових підходів в управлінні персоналом, оскільки більшість українських підприємств через брак висококваліфікованого персоналу і недостатньо гнучку та застарілу концепцію кадрової політики не встигає реагувати на швидкі зміни ситуації на ринку, нові вимоги до мобільної переорієнтації власного кадрового потенціалу, впровадження сучасних технологій кадрової роботи. Ефективне управління персоналом є основним резервом зростання обсягів виробництва промислових підприємств.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розробка механізму ефективного управління персоналом підприємств для забезпечення результативності роботи в довгостроковій перспективі, що створить нові умови розвитку і підвищить їх конкурентоспроможність.

Аналіз досліджень та публікацій. Серед вагомих наукових досліджень зарубіжних вчених в галузі управління персоналом можна назвати праці М. Армстронга, М. Беляцького, В. Весніна, М. Гілкі, В. Врума, А. Єгоршин, А. Китова, М. Лапіна, Д. Мак-Грегора, М. Мескон, П. Сенге, Ф.-У. Тейлора, А. Файоля, Е. Шейна і інших.

Значний внесок у розробку сучасної теорії оцінки персоналу, проблем ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення продуктивності, результативності та ефективності управління персоналом зробили такі відомі українські вчені, як А. Акмаєв, Л. Балабанова, Д. Богиня, Н. Борецька, В. Василенко, М. Ведерников, Н. Войнаренко, Н. Гавкалова, А. Грішнова, А. Денисюк, Б. Ігумнов, А. Колот, А. Кредісов, М. Мурашко, В. Нижник, В. Савельєва, Г. Савіна, А. Сардак, М. Семікіна, П. Ситник, А. Тельнов, А. Турецький, Б. Холод, Н. Хрущ, Л. Чорна та інші.

Незважаючи на величезний накопичений досвід і значну кількість наукових розробок вітчизняних та зарубіжних вчених, на сьогодні необхідним є вдосконалення механізму ефективного управління персоналом на основі інформаційних технологій.

Метою статті є формування теоретичних основ і практичних положень щодо розробки механізму забезпечення ефективного управління персоналом і його впровадження в загальну систему управління підприємством на основі інформаційних технологій.

Виклад результатів дослідження. Управління персоналом багатогранний і виключно складний процес має свої специфічні властивості і закономірності та має набути системного характеру і завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових і вдосконалення існуючих форм і методів роботи [1, с. 5].

На сьогоднішній день існує досить багато підходів щодо визначення поняття «управління персоналом», де одні автори оперують метою і методами, за допомогою яких можна досягти цієї мети, тобто акцентують увагу на організаційній стороні управління, в той час як інші відзначають змістовну частину, яка відображає функціональну сторону управління [2].

Підходи щодо визначення поняття «управління персоналом» приведена в таблиці 1.

Підходи щодо визначення поняття «управління персоналом»

Підхід	Суть поняття
Управління персоналом як цілісна система	Управління персоналом – діяльність (процес) щодо забезпечення організації необхідною кількістю співробітників потрібної компетенції, їх мотивації і ефективного використання як в економічному, так і соціальному плані
Управління персоналом як область (сфера, функція) діяльності, характерна для всієї організації	Управління персоналом – визначення потреби в персоналі, залучення персоналу, а також структурування робіт, політика винагород та соціальних послуг, політика участі в успіху, управління витратами на персонал, керівництво співробітниками
Управління персоналом з точки зору прийняття рішень	Управління персоналом – система розробки і реалізації взаємопов'язаних, ретельно продуманих на рівні організації рішень з приводу регулювання відносин праці і зайнятості
Управління персоналом з методологічної точки зору (управління персоналом виступає одночасно як система організації, як процес і як структура)	Управління персоналом – сукупність механізмів, принципів, форм і методів впливу на формування, розвиток і використання персоналу організації, що реалізуються як ряд взаємопов'язаних напрямків і видів діяльності .
Мотиваційний підхід	Управління персоналом – формування та направлення мотиваційних установок працівника відповідно до завдань, які стоять перед організацією
Системний підхід	Управління персоналом – облік взаємозв'язків між окремими аспектами управління персоналом, який виражається в розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання роботи з персоналом
Інтеграційний підхід	Управління персоналом – поглиблення взаємодії та взаємозв'язків між компонентами системи управління по вертикалі - між рівнями управління і підрозділами, і по горизонталі – по стадіях життєвого циклу організації, культури; ступінь узгодженості економічних інтересів

**розроблено автором*

Проаналізувавши підходи щодо визначення поняття управління персоналом, можна зробити висновок, що воно являє собою цілеспрямовану діяльність керівного складу підприємства, підрозділів системи управління персоналом, включно з розробкою концепцій і стратегій кадрової політики, принципів і методів управління персоналом з метою підвищення результативності функціонування підприємства в найближчій перспективі.

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. Аналіз західних автоматизованих систем управління персоналом показав, що, не зважаючи на наявність значних переваг дані системи мають ряд недоліків, основним з яких є їх ціна та функціональна надмірність, до якої ще не готова адміністрація підприємства.

У Росії найбільш відомими автоматизованими програмами управління персоналом є: «1С: Зарплата та управління персоналом», Фараон, Контур-Персонал, Кадр ІН, TRIM-Персонал. У програмі «БОС-кадровик» необхідно писати програми на їх власній мові для реалізації непередбачених у системі кодів, а в «1С: Зарплата та управління персоналом» необхідне знання вбудованої мови. Основними недоліками інших систем є відсутність модулю щодо розрахунку заробітної плати та відбору кандидатів на вакантну посаду.

Найбільш відомими програмними продуктами по управлінню персоналом в Україні є: «Inteam: Діловодство»; програма «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL»; «1С: Підприємство 7.7: конфігурація «Зарплата+кадри для України» та «Відділ кадрів» пакету X – DOOR. 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 1С: Підприємство 7.7: конфігурація «Зарплата+кадри для України» основним недоліком є те, що підприємство не отримує систему автоматизації, яка готова до впровадження відразу, в «Відділ кадрів» пакету X-DOOR відсутній модуль щодо планування, навчання та кар'єрного переміщення персоналу.

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.

З метою удосконалення системи управління персоналом доцільно впровадити модуль інформаційної системи SAP – «SAP HR», яка забезпечить економічність, зручність та швидкість вирішення питань підбору та найму персоналу.

Програмне забезпечення, що пропонується для роботи кадрових служб, в більшості випадків має обмежений функціонал, спрямований в першу чергу на вирішення таких завдань як кадровий облік і розрахунок заробітної плати. SAP HR пропонує зовсім інший підхід до автоматизації служб по роботі з персоналом [3].

Якісно побудована система SAP HR діє не фрагментарно, а підкоряється загальній логіці управління компанією у відповідності зі стратегією її розвитку. Вона успішно інтегрується для вирішення спільних завдань з виробничими, фінансовими і іншими інформаційними системами, що використовують дані про персонал для вирішення конкретних бізнес-завдань.

Основні функції системи:

- адміністрування персоналу, або кадровий облік;
- ведення організаційної структури компанії;
- розрахунок заробітної плати (у т. ч. відрядної) і формування звітності по формі, встановленій законодавством;
- управління робочим часом працівників (фактичний облік, аналіз і обробка даних);
- планування витрат на персонал;
- управління відрядженнями;
- розвиток та управління талантами;
- управління політикою мотивації співробітників;
- формування і робота з кадровим резервом;
- аналіз ефективності діяльності персоналу;
- корпоративне навчання та ін. [3]

Використання SAP HR дозволяє:

- швидко отримати повний доступ до даних;
- забезпечити інформаційну підтримку рішень, які приймаються на різних рівнях, в основу яких покладено всебічний аналіз ситуації;
- втягнути в роботу над досягненням стратегічних цілей компанії кожного її співробітника;
- забезпечити процес безперервного навчання персоналу;
- підвищити якість оперативного і стратегічного планування організаційних змін бізнесу і бюджету на утримання персоналу [3].

З 2014 року є можливість використовувати нове рішення SAP – SuccessFactors HCM, що перетинаються з рішенням SAP ERP HCM «Управління людським капіталом». Це сервіс, реалізований за принципом модульного конструктора. Його функціональні можливості дозволяють сконструювати потрібне рішення без тривалої і витратною розробки з нуля.

Управління людським капіталом. Високопрофесійний, мотивований персонал – найцінніший ресурс будь-якої компанії, від якого залежать успіхи у всіх інших сферах її

діяльності. Сучасне управління персоналом базується на використанні новітніх кейсів і практик, які дозволяють ефективно здійснювати підбір, навчання, мотивацію та утримання працівників.

Управління персоналом – це комплексний процес, який базується на грамотному зіставленні інтересів працівників і роботодавця. Автоматизація управління персоналом, як і автоматизація виробництва – обов’язкова вимога сучасного менеджменту в складних умовах високої конкуренції, фінансової нестабільності та невизначеності на зовнішніх ринках. Для автоматизації цього процесу є спеціальний модуль SAP «Управління персоналом» (ERP Human Capital Management SAP ERP HCM).

Впровадження даного модуля дозволяє вирішити глобальні проблеми HR-напрямку, включаючи:

- оптимізацію роботи кадрових (HR) служб;
- підвищення ефективності діяльності персоналу у всіх структурних підрозділах;
- успішну реалізацію корпоративної стратегії та впровадження корпоративної культури і стандартів обслуговування клієнтів [3].

Приклади успішної роботи найбільших міжнародних корпорацій свідчать про те, що в такому понятті як ефективність управління персоналом займає одне з провідних місць, а для підтримки конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі необхідно використовувати постійно удосконалювані технології управління людським капіталом, які сприяють:

- залучення, утримання і мотивації кращих співробітників;
- пошуку та розвитку талантів;
- досягнення стратегічних завдань шляхом доведення їх розуміння до кожного співробітника;
- навчання і розвитку кожного працівника зокрема і кадрового потенціалу компанії в цілому з урахуванням поточних цілей і завдань;
- здійснення стратегічного планування чисельності та формування бюджету на утримання та розвиток персоналу;
- ведення обліку в області управління персоналом;
- прийняття правильних кадрових рішень на основі точного і всебічного аналізу одержуваної інформації [3].

Рішення SAP «Управління людським капіталом» (SAP ERP HCM) – це цілий комплекс рішень, які дозволяють синхронізувати і оптимізувати всі бізнес-процеси управління персоналом:

- штатний розклад і кадровий облік;
- розрахунок заробітної плати;
- набір персоналу, ведення бази даних кандидатів;
- навчання і розвиток, ведення профілів компетенцій;
- планування кар’єрного росту;
- ведення кадрового резерву;
- планування витрат на персонал;
- інтернет сервіси самообслуговування співробітників та інше [3].

Таким чином, рішення SAP HR дозволять скоротити трудовитрати по обліку кадрів (за рахунок інтеграції даних і процесів обліку), забезпечити підтримку складних організаційно-правових структур (холдингів, груп тощо) і підвищити ефективність роботи персоналу на всіх рівнях.

Висновки. За результатами проведеного дослідження було визначено, що на сьогоднішній день управління персоналом потребує інноваційних підходів. Для удосконалення управління персоналом доцільно запроваджувати автоматизовані системи, зокрема можна використовувати програму SAP HR, яка являє собою комплексне технологічне рішення задач по роботі з персоналом, починаючи від повсякденного оперативного обліку даних до прийняття стратегічних рішень щодо розвитку бізнесу.

Функції програми не обмежуються обліком персоналу, а включають в себе рішення по мотивації, розвитку, навчання та оцінки ефективності діяльності персоналу.

Перспективою подальших досліджень є апробація даної програми на конкретному підприємстві, та розкриття її функціональних можливостей в практичній діяльності служби персоналу підприємства.

Анотація. В статті досліджені підходи к определению управления персоналом. Обоснована необходимость внедрения инновационных методов управления персоналом. Определены преимущества внедрения автоматизированной программы SAP Human Resources Management System (SAP HR) на предприятии.

Ключевые слова: автоматизированные системы управления, инновации, персонал, управление, SAP HR.

Annotation. The article deals with approaches to the definition of personnel management. The necessity of introducing innovative methods of personnel management is substantiated. The advantages of implementing the SAP Human Resources Management System (SAP HR) automation program at the enterprise are determined.

Keywords: automated control systems, innovations, personnel, management, SAP HR.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Лук'янихіна О. А. Методи оцінювання ефективності системи управління персоналом організації / О. А. Лук'янихіна, В. О. Лук'янихін, І. О. Кіясова [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://visnyk.sumdu.edu.ua/arhiv/2017/1\(111\)/4_Lukian.pdf](http://visnyk.sumdu.edu.ua/arhiv/2017/1(111)/4_Lukian.pdf)
3. SAP Human Resources Management System [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sap.com>.

УДК 338.439

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ

А. І. Тичинська, М. А. Наумова

Анотація. У даному дослідженні подана інформація про ринок кондитерських виробів в Україні, його динаміка за останні роки, описана позиція українських виробників солодоців на світовому ринку, проаналізовано експортні та імпорتنі операції за 2014–2017 рр. Визначено проблеми та перспективи розвитку кондитерської галузі в Україні.

Ключові слова: кондитерські вироби, експорт, імпорт, виробники-лідери.

Актуальність. Кондитерський ринок в Україні за останні роки значно змінився, цьому посприяла економічна криза, девальвація гривні, зменшення купівельної спроможності населення, підвищення цін на товари та ситуація, що склалася на сході України, внаслідок чого великі власники втратили свої підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці завжди схильні до дослідження та вивчення кризових явищ в межах національної економіки. Проблемами розвитку вітчизняної кондитерської галузі займалися: Шашина М. В., яка досліджувала можливі шляхи удосконалення ресурсного потенціалу кондитерської галузі; Тюха І. В., Кравчук Н. В., які досліджували сучасні тенденції розвитку світового кондитерського ринку; Кроніковський Д. О., проводив аналіз економічних факторів впливу, та інші.

Мета статті. Проаналізувати кондитерський ринок України, його недоліки та масштаби розвитку; дослідити позицію українських солодоців на світовому ринку; описати діяльність фірм-лідерів; оцінити експортні та імпорتنі операції в Україні за 2014–2017 рр.; визначити основні країни, як стали експортерами та імпортерами.

Основна частина. Кондитерська галузь – одна з найрозвиненіших в українській харчовій промисловості, загальний обсяг виробництва підприємств складає більше 1 млн т