**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**

**Кафедра цифрової економіки та бізнес аналітики**

**Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи**

на тему:

**«Аналіз бізнес процесів інформаційної системи для управління персоналом приватного підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи УФЕМ-21с

Спеціальності 051 Економіка

Покровець Н. І.

Керівник: Депутат Б. Я

Рецензент:

Львів - 2022

**УДК 65.012:122:[331.108.2:334.334.722]**

**АНОТАЦІЯ**

Обсяг кваліфікаційної роботи становить 69 сторінки комп’ютерного тексту, включаючи 8 таблиць, 9 рисунків, 38 джерел використаної літератури та 8 додатки.

Робота складається із трьох розділів.

У першому розділі кваліфікаційної роботи розкриті теоретичні засади та основні методи щодо управління людським ресурсом підприємства. Висвітлено сутність менеджменту у розрізі цілей, завдань та функцій. Проаналізовано існуючі інформаційні системи для управління людським ресурсом. Охарактеризовані основні бізнес-процеси, що відображають результати ключових показників ефективності персоналу

У другому розділі оцінена система управління персоналом підприємства на прикладі Рівненської торгово - промислової палати. Розкриті основні бізнес-процеси та існуючі інформаційні системи управління персоналом на підприємстві.

У третьому розділі проведено аналіз основних проблем та недоліків пов’язаних із системою управління персоналом у рівненській торгово-промисловій палаті. Також наведено рішення для вдосконалення цих проблем та побудована аплікація для автоматизації основних бізнес процесів управління персоналом

Згідно результатів проведеного дослідження та реінжинірингу бізнес процесів сформовано висновки.

**Ключові слова**: управління персоналом, бізнес-процеси управління персоналом, ефективність роботи, інформаційна система, система управління персоналом.

ANNOTATION

The volume of the qualification work is 69 pages of computer text, including 8 tables, 9 figures, 38 sources of used literature and 8 appendices.

The work consists of three sections.

In the first chapter of the qualification work, the theoretical foundations and basic methods of human resource management of the enterprise are revealed. The essence of management in terms of goals, tasks and functions is highlighted. The existing information systems for human resource management are analyzed. The main business processes reflecting the results of key personnel performance indicators are characterized

In the second section, the company's personnel management system is evaluated on the example of the Rivne Chamber of Commerce and Industry. The main business processes and existing personnel management information systems at the enterprise are disclosed.

The third chapter analyzes the main problems and shortcomings related to the personnel management system in the Rivne Chamber of Commerce and Industry. Solutions for improving these problems are also given and an application for automating the main business processes of personnel management is built

According to the results of the conducted research and reengineering of business processes, conclusions were drawn.

**Keywords**: personnel management, personnel management business processes, work efficiency, information system, personnel management system.

ЗМІСТ

[ВСТУП 6](#_Toc122262214)

[РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ РЕСУРСОМ ПІДПРИЄМСТВА 9](#_Toc122262215)

[1.1. Сутність менеджменту персоналу: цілі, завдання та функції 9](#_Toc122262216)

[1.2. Загальна характеристика бізнес-процесів підприємства у розрізі управління персоналом. 14](#_Toc122262217)

[1.3. Бізнес-процеси, що відображають результати ключових показників ефективності персоналу. 21](#_Toc122262218)

[1.4. Аналіз та порівняльна характеристика існуючих інформаційних систем для управління людським ресурсом. 28](#_Toc122262219)

[РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ТОРГОВО -ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ 32](#_Toc122262220)

[2.1. Загальна характеристика підприємства 32](#_Toc122262221)

[2.2. Аналіз існуючої в Рівненській торгово-промисловій палаті інформаційної системи управління персоналом 38](#_Toc122262222)

[2.3. Бізнес-процеси управління персоналом характерні для рівненської торгово-промислової палати 41](#_Toc122262223)

[РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РІВНЕНСЬКІЙ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВІЙ ПАЛАТІ 46](#_Toc122262224)

[3.1. Проблеми розвитку управління персоналом підприємства в РТТП 46](#_Toc122262225)

[3.2. Шляхи удосконалення системи управління персоналом 50](#_Toc122262226)

[3.3. Розробка аплікації, яка дозволить оптимізувати бізнес-процеси 53](#_Toc122262227)

[3.4. Проектування серверної та клієнтської частини 53](#_Toc122262228)

[ВИСНОВКИ 56](#_Toc122262229)

[СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 61](#_Toc122262230)

[ДОДАТКИ 65](#_Toc122262231)

ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Нестабільність економічної та фінансової сфери в сучасній Україні призводить до стагнації підприємства, застій виробництва та критичність у всіх сферах компанії. Звичайно це все негативно впливає на загальну ефективність підприємства, що потребує підвищення системи управління. Отже, одним з найважливіших питань, які постають перед підприємством це підвищення ефективності системи управління персоналом. Конкурентоспроможне підприємство намагається максимально ефективно використати людський капітал, створюючи при цьому плацдарм для повної віддачі та розширення їхнього капіталу. Звичайно досягти взаємовідносин між персоналом та організацією в цілому дуже складна задача. Тому для довгострокових відносин слід знаходити нові можливості для реалізації систем мотивацій.

На жаль в нашій державі поняття управління персоналом стало розвиватись набагато пізніше ніж у інших країнах Європи. Звичайно дуже довгий термін в організаціях було закарбоване правило: керівник відділу піклується про свої підопічних. Проте, як показала практика, дана система призводила до втрати мотивації та ефективності у співробітників. В загальному система управління персоналом мусить забезпечити адекватну та безперебійну роботу всіх основних функцій управління і як висновок, прибутковість та ефективність компанії залежить від стабільного функціонування цієї системи.

Узагальнюючи, основним елементом системи управління персоналом є саме персонал і саме показник ефективності, як основний критерій визначення рівня знань, навичок і умінь для досягнення успіху в поставлених цілях. На сьогоднішній день дуже мало уваги приділяється системі управління персоналом, тому дана тема є актуальною.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження основних засад та методів щодо управління людським капіталом на підприємстві та оцінка сучасної системи управління персоналом на прикладі приватного підприємства.

Для досягнення мети в роботі поставлено й вирішено такі теоретичні й практичні **завдання**:

* розкрити зміст основних понять теми дослідження
* розкрити сутність менеджменту персоналу
* провести характеристику бізнес-процесів підприємства з огляду на управління персоналом
* описати бізнес процеси, які відповідаю за остаточну ефективність персоналу
* проаналізувати сучасні інформаційні системи для управління персоналом
* навести характеристику діяльності підприємства Рівненська торгово-промислова палата
* охарактеризувати наявну на підприємстві інформаційну систему управління персоналом
* дослідити основні бізнес процеси управління персоналом характерні для РТПП

Об’єктом дослідження виступають процеси управління персоналом підприємства.

Предметом дослідження є система управління персоналом на Рівненській торгово-промисловій палаті та впровадження сучасних інформаційних технологій управління персоналом у структуру компанії за допомогою React, Node.js, HTML, JS, СSS

**Методи дослідження.** В процесі дослідження використовувався методи порівняльного аналізу, узагальнення та побудова BPMN діаграм.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, підручники, навчальні посібники, періодичні видання, статистичні матеріали Державної служби статистики України, матеріали мережі Інтернет.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати отримані під час написання магістерської роботи мають практичне застосування, оскільки можуть бути використані для вдосконалення наявної системи управління персоналом та вирішення проблем з автоматизацією бізнес-процесів управління персоналом.

**Апробація результатів роботи.** За результатами написання кваліфікаційної роботи опубліковано статтю в міжнародному науковому журналі "Інтернаука" на тему «Аналіз бізнес процесів інформаційної системи для управління персоналом приватного підприємства» та тези у VII міжнародній науково-практичній конференції "THEORY AND PRACTICE OF SCIENCE: KEY ASPECTS" на тему «Аналіз бізнес процесів інформаційної системи для управління персоналом приватного підприємства»

**Структура і обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, яких нараховується 38 найменувань. Основний зміст кваліфікаційної роботи складає 69 сторінок та містить 8 аналітичних таблиць і 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ РЕСУРСОМ ПІДПРИЄМСТВА

# Сутність менеджменту персоналу: цілі, завдання та функції

Розвиток ринкових відносин набрав швидких темпів. Нові товари чи послуги з’являються на полицях магазинів чи сайтах, враховуючи це можна зробити висновок, що конкуренція між бізнесом загострюється. Більшість досвідчених менеджерів розуміє, для того щоб тримати стабільний розвиток та перемагати в «боротьбі» повинен бути кваліфікований людський капітал, саме він забезпечує стійку конкуренту перевагу в сучасному суспільстві. Успіх підприємства, як один із факторів, залежить від знань, вмінь та навичок, які персонал використовує для реалізації маркетингових, фінансових, виробничих цілей. Саме індивідуальні навички кожного з працівника є рушійною силою в розвитку компанії.

Поняття менеджменту персоналу - дуже важливе соціальне значення. Враховуючи публікації різних професорів, існує безліч трактувань поняття управління персоналу. Для висвітлення декількох визначень сформовано таблицю 1.1.

Таблиця 1.1

**Поняття терміну управління персоналу**

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Визначення |
| Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. [1] | Управління персоналом — це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих). |

Продовження таблиці 1.1

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Визначення |
| Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Середа О.В.[2] | Управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей |
| Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина, Н.В. Семенченко[3] | Управління персоналом - це і наука, і мистецтво ефективного  управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Вплив управлінців організації на процеси кадрового забезпечення її діяльності. |
| Майкл Армстронг[4] | Управління персоналом – це «стратегічний і послідовний підхід до управління найціннішими активами організації – людьми, які в ній працюють і роблять індивідуальний і колективний внесок у досягнення її цілей, підтримуючи постійну конкурентну перевагу компанії» |

*Джерело*: складено автором

Отже, різні фахівці дають різні пояснення даному терміну. Узагальнюючи підходи, слід сказати, що під управлінням персоналу прийнято розуміти певний вид діяльності, спрямований на керівництво людьми з метою реалізації проектів організації. При цьому максимальний акцент робиться на працю, досвід і таланти співробітників, а також на рівень їх задоволеності від самої роботи. Тобто, управління персоналом — це не про сувору регламентацію дій кожного з працівників, а про вміння взаємодіяти з ними: поважати, мотивувати і направляти їх роботу на благо компанії[5]. Даний термін почав швидше розвиватись на Заході, тому що в країнах, які належали до пострадянського простору популярним і матеріально важливим підхід: хто начальник, той і керує. Відсутність мотивації та зниження ефективності праці персоналу призводило до краху підприємства. Проте в сучасних реаліях започаткований формат «співпраці», як результат задіяний весь потенціал кожного з працівників компанії. Тобто працівник розглядається як цінність компанії, яку потрібно удосконалювати для досягнення успіху.

Кожна людина як працівник унікальна по-своєму, як результат виникають складнощі в управлінні персоналом. По-перше, враховуючи наявність інтелекту реакція на рішення керівника може бути емоційною, а не механічною, як наприклад, комп’ютер. По-друге, кожен в міру свої можливостей розвивається та вдосконалюється. По-третє, вибираючи роботу, кожен має певні цілі і мотиви. Виходячи з цього можна сформувати основну мету управління персоналом - створюється і розвивається максимально ефективний і зацікавлений трудовий капітал підприємства. Саме тому для успішного менеджменту слід відокремити цілі. На рисунку 1.1 описані основні цілі управління персоналу

Головна мета - формування, розвиток і реалізація з найбільшою ефективністю трудового потенціалу організації.

підвищення конкурентоспроможності підприємства;

підвищення ефективності виробництва та праці, а саме досягнення максимального прибутку;

забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

**Рис. 1.1. Основні цілі управління персоналу**

*Джерело:* побудоване автором за даними [6,7]

З огляду на набір організаційних цілей можна виділити наукові групи:

* економічні (кінцевий прибуток як результат усіх цілей);
* науково-технічні (впровадження ІТ сектору має прямий вплив на підвищення продуктивності праці);
* комерційно-виробничі
* соціальні (організація умов праці)

Кожне підприємство повинно будувати свою політику управління персоналу таким чином щоб були захищені інтереси усіх працевлаштованих і було дотримано законодавство про працю під час використання робочої сили. Для цього існує ряд завдань[8] :

* забезпечення підприємства в потрібній кількості та якості персоналу на поточний період і на перспективу;
* створення рівних можливостей ефективності праці та раціональної зайнятості працівників, стабільного і рівномірного завантаження впродовж робочого періоду;
* задоволення розумних потреб персоналу;
* забезпечення відповідності трудового потенціалу працівника, його психофізіологічних даних вимогам робочого місця;
* максимально можливе виконання різних операцій на робочому місці.

Для досягнення цілей, суб’єкти виконують ряд функцій. Кожен керівник має свої повноваження і виконує функції: контролю, планування тощо, а працівники, в свою чергу, виконують функціональні обов’язки. Отже, функції управління персоналом - це основні напрямки даного виду діяльності, орієнтовані на задоволення визначених потреб організації. Перелік основних функцій і відповідних їм завдань, за допомогою яких відбувається реалізація вказаних функцій в узагальненому виді, може бути надана у таблиці 1.2:

Таблиця 1.2

**Функції управління персоналом**

|  |  |
| --- | --- |
| Функція | Завдання |
| Функція «визначення потреби організації в персоналі» | * планування якісної потреби у персоналі; * вибір методів розрахунку і планування кількісної потреби в персоналі. |
| Функція «забезпечення персоналом» | * одержання й аналіз маркетингової (в області персоналу) інформації; * розробка і використання інструментарію забезпечення потреби в персоналі; * добір персоналу, його ділова оцінка. |
| Функція «використання персоналу» | * визначення змісту і результатів праці на робочих місцях; * виробнича соціалізація; * уведення персоналу, його адаптація в трудовій діяльності; * упорядкування робочих місць; * забезпечення безпеки праці; * вивільнення персоналу. |

Продовження таблиці 1.2

|  |  |
| --- | --- |
| Функція | Завдання |
| Функція «розвиток персоналу» | * планування і реалізація кар´єри та службові переміщення; * організація і проведення навчання. |
| Функція «мотивація результатів праці та поведінки персоналу» | * управління змістом і процесом мотивації трудової поведінки; * управління конфліктами; * використання монетарних спонукальних систем: оплата праці, участь персоналу в прибутках і в капіталі підприємства; * використання нематеріальних спонукальних систем: групова організація і соціальні комунікації, стиль і методи керівництва, регулювання робочого часу. |
| Функція «правове й інформаційне забезпечення процесу управління персоналом» | * правове регулювання трудових взаємин; * облік і статистика персоналу; * інформування колективу і зовнішніх організацій по кадрових питаннях; * розробка кадрової політики. |

*Джерело:* побудоване автором за даними [9]

Отже, враховуючи все вище сказане, можна зробити висновок, що людський ресурс це рушійна сила успіху підприємства на ринку і для досягнення позитивного результату повинна бути чітке розділення посад і обов’язків, налагодження відносин і високу організованість.

# Загальна характеристика бізнес-процесів підприємства у розрізі управління персоналом.

Кожен підприємець хоче зробити свій бізнес більш ефективним і прибутковим. Власник компанії, який переживає про майбутнє своєї компанії, буде прагнути розвивати свою справу. А опис або моделювання бізнес-процесів є одним із ефективних інструментів удосконалення системи управління компанією та її показників. Бізнес-процес – це певна діяльність компанії (послідовність робіт), метою якої є перетворення входів (ресурсів) на виходи (продукти, послуги), що становлять цінність для клієнта. Очевидно, що бізнес процеси містять багато ресурсів: інформація, фінанси, технології тощо, проте основним і ефективним є кваліфікований персонал від якого залежать основні показники компанії. Важливо не тільки підібрати і залучити працівників, а й допомогти їм адаптуватися до роботи на підприємстві. Це і є головним завданням бізнес процесу «управління персоналом». Таким чином, оптимізація бізнес-процесів управління людськими ресурсами складається з заходів, спрямованих на досягнення максимальної ефективності пов’язаною з підбору, навчання, розвитком персоналом.

Бізнес-процес «управління персоналом» включає[12]:

* планування чисельності кадрів;
* розвиток персоналу;
* експлуатація й аналіз роботи кадрів;
* оплата результатів праці й упровадження додаткових стимулів;
* організація умов праці і соціального пакету;
* дотримання правових і трудових взаємовідносин.

Розробка системи управління процесом вимагає закріплення обов'язків по управлінню бізнес-процесом (управлінню персоналом) за виконавцями, поділу між ними відповідальності, а також розробки механізмів, інструментарію оцінки результативності та ефективності процесу. Ідентифікації процесу управління персоналом[11]:

* Власник процесу: керівник відділу (служби) управління персоналом
* Ціль процесу: формування трудового потенціалу організації, що задовольняє вимогам споживачів інших процесів та сприятливих цілей досягненню заданих цілей організації
* Вимоги до процесу:
  + На вході: потреби в професіональних знаннях, навичках та здібностях працівників, потреби до умов праці, адаптація працівників до нових проектів.
  + На виході: високий рівень реалізації трудового потенціалу в конкретних умов діяльності підприємства

Дивлячись на цей процес можна зробити висновок, що керівник організації бере відповідальність за загальне керівництво та координацію робіт підрозділів для забезпечення ефективного функціонування системи управління персоналом, а завдання по слідкуванню за достатньою кількістю персоналу, його професійною підготовкою, освітою та досвідом, лежить на керівникові служби по кадрам і службі по кадрам в цілому, саме вона розробляє індивідуальний план. На рисунку 1.2 зображена детальна модель бізнес процесу управління персоналом:

Управління персоналом

Планування, підбір, розстановка персоналу

Кадровий облік

Планування

персоналу

Підбір персоналу

Проходження випробувального

терміну

Облік відпусток

Переведення

персоналу на

іншу посаду

Підготовка

статистичної

звітності

Мотивація і оплата

праці

Навчання і

розвиток персоналу

Підготовка

статистичної

звітності

Навчання

персоналу

Планування

кар'єри

Розробка

регламентів

управління

персоналом

Розробка

системи

мотивації та

оплати праці

Розробка

положень про

структурні

підрозділи

Розробка

посадових

інструкцій

**Рис. 1.2. Модель бізнес-процесу управління персоналом**

*Джерело:* побудоване автором за даними [12]

Для збільшення чи планування чисельності кадрів необхідні: вільні вакансії або переведення існуючих працівників на інші посади. Під час підбору персоналу важливо підбирати і аналізувати професійні здібності кожного кандидата та переконатись в можливості справлятись з роботою. Аналізуючи роботу великих компаній, можна зробити висновок, що дана перевірка в майбутньому призводить до присвоєння кваліфікаційного рівня. Також підбір персоналу передбачає перевірку обов’язкових документів, а саме: трудова книжка, паспорт і документ про закінчення освіти. Зіставляючи усі документи та резюме відповідно до вимог вакансії далі проводять технічну та практичну співбесіди. Існують певні чинники, які визначають підбору кваліфікованих кадрів:

* Наявність конкретних працівників даного профілю
* Кількість кандидатів на одне вакантне місце
* Час який було витрачено на пошук необхідного працівника
* Фінансові витрати

Наступним важливим бізнес-процесом управління персоналом є розвиток наявних кадрів. До нього входять такі процеси як навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації кожного працівника. Як результат даний процес призводить до підвищення професійного рівня як працівника так і самої компанії.

Всі підприємства потребують багато зусиль щоб налагодити бізнес-процес управління персоналом. Велику кількість даних потрібно зберігати обробляти і отримувати результат миттєво не кажучи вже про збирання різних статистичних даних, виконання різноманітних аналізів і створення різноманітних звітів. Для спрощення затрат часу і праці використовують систему управління персоналом. Для побудови даної системи використовують методи, які наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

**Методи побудови системи управління персоналом**

|  |  |
| --- | --- |
| Метод | Значення |
| Метод декомпозиції | Метод, що дозволяє розділити складні задачі на менш прості тобто на під задачі |
| Метод порівнянь | Під час даного методу порівнюється існуюча система управління людським ресурсом із системою передової організації. |
| Динамічний метод | Зазвичай під час даного методу вилучаються випадкові відхилення внаслідок розміщення даних в динамічних рядках |
| Метод структуризації цілей | Метод дозволяє визначити чи цілі які поставленні підприємством відповідають цілям управління персоналом |
| Експертно-аналітичний метод | Використання оцінки досвідчених спеціалістів для удосконалення системи управління персоналом. Проте даний метод не завжди ефективний адже думки експертів завжди різні. |
| Метод моделювання | Розробка загальної моделі управління персоналом і кожного працівника, керівника в цілому |

Продовження таблиці 1.3

|  |  |
| --- | --- |
| Метод | Значення |
| Досвідний метод | Використання досвіду побудови минулих систем управління та іншої системи |
| Метод творчих нарад | Дозволяє обговорити всі проблеми та недоліки системи управління персоналом серед групи спеціалістів та керівників |

*Джерело:* побудоване автором за даними [13]

Система управління людським ресурсом, як і будь-яка інша система постійно розвивається та вдосконалюється. При чому на кожному етапі розвитку система повинна бути прирівняна до вимог розвитку найманої праці. Як не дивно головними сегментами системи управління є люди. Людський капітал водночас виступає як об’єктом так і суб’єктом.

Отже, щоб успішно розвиватись кожна система ділиться на взаємопов’язані підсистеми. Саме система управління персоналом має складну структуру, яку зображено на рисунку 1.3

Система управління персоналом

Умов праці

Трудових відносин

Юридичних послуг

Стимулювання праці

Соціальної інфраструктури

Розвитку кадрів

**Рис. 1.3. Підсистеми управління персоналу**

*Джерело:* побудоване автором за даними [14, 15]

Кожна підсистема на своєму рівні виконує ряд функцій для стабільного функціонування загальної системи управління персоналом[11]:

Умов праці:

* Фізіологія та психологія праці
* Техніка безпеки та охорона праці
* Охорона навколишнього середовища

Трудові відносини:

* Регулювання відносин між працівниками
* Регулювання взаємовідносин керівництва
* Регулювання стресових та конфліктних ситуацій

Юридичних послуг:

* Вирішення питань праці зі сторони правових норм
* Узгодження управлінських документів

Стимулювання праці

* Розробка норм та тарифів праці
* Оплата праці
* Трудова мотивація
* Управління системою мотивацій та заохочень

Соціальної інфраструктури

* Харчування працівників
* Розвиток спортивного та культурного дозвілля
* Забезпечення місцем проживання та дитячими садками (за наявністю дітей у працівника)

Розвитку кадрів

* Проведення навчання по підвищенню кваліфікації
* Проведення заходів щодо адаптації нових працівників
* Технічне та економічне навчання

Отже, правильне впровадження бізнес-процесу зменшить матеріальні та часові витрати на управління персоналом. Як висновок підвищення ефективності діяльності організації та досягнення економічної стабільності. Саме кожен працівник виконує дуже важливу роль в роботі кожного сегмента структури організації. Тобто вони є творцями фінального продукту організації, адже вони відповідають за встановлення цілей та вибрання методів досягнення саме цих цілей для досягнення максимального результату. Проте для людини, як і будь-кому іншому потрібний контроль чи управління і саме управління людським капіталом має особливе значення в системі управлінні адже людина виступає як дуже специфічний об’єкт.

# Бізнес-процеси, що відображають результати ключових показників ефективності персоналу.

Сучасний інтелектуальний розвиток молоді сягнув неймовірних темпів. А вона як не дивно основна робоча сила нашої держави. Звичайно кожен працівник унікальний і ефективний у різних речах. Керівникам зазвичай тяжко визначати результативність та продуктивність цінних кадрів. Тому для цього на підприємствах існує ряд бізнес-процесів, які відображають ключові показники.

Щоб визначити ефективність роботи персоналом, потрібно визначити показники, що дозволяють виробити таку оцінку. Оцінка функціонування персоналу вимагає систематичного досвіду, вимірів витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період. Існують різні методи оцінки ефективності персоналу, найважливіший і найбільш популярний показник це різниця між кінцевим результатом та показником витрат на кожного працівника. Якщо розглядати даний показник з огляду на кінцевий результат, а саме обсяг виробництва, реалізації чи прибуток то він набуває різного змісту. Очевидно, ефективність визначається по результатах виконаних чітко сформульованих вимог. Тому часто підприємці звертаються за допомогою до висококваліфікованих експертів. Звичайно будь-яка оцінка ефективності повинна мати критерії. У даному випадку це особисті якості та характеристики кожного співробітника компанії.

Організаціям потрібна система оцінки персоналу, оскільки вона забезпечує основу для розвитку організаційного потенціалу, надає високоякісні дані для різноманітних корпоративних інноваційних програм і надає найважливіші базові дані для визначення того, як ставитися до працівників організації.

Оцінку продуктивності також називають оцінкою ефективності або оцінкою співробітників. Усі компанії використовують оцінку продуктивності, щоб виявити, хто з працівників зробив найбільший внесок у розвиток компанії, оцінити прогрес і винагородити працівників, які досягли високих результатів. Однак оцінка ефективності дуже часто має негативний результат, оскільки існуючі методи оцінки ефективності не враховують результати діяльності співробітників. Щоб запобігти тому, щоб оцінка ефективності стала лише порожніми фразами, менеджери з персоналу повинні оновити існуючий процес і спробувати запровадити один із сучасних методів оцінки ефективності, перелічених нижче[17]:

1. Метод анкетування – цей метод використовується при наймі на роботу. Аналіз проводиться на основі анкетування, яка містить у собі класичні питання.
2. Рейтинговий метод – заснований на основі оцінок за вирішуючими ситуаціями. Тобто під час аналізу визначаються ділові та особисті якості працівників.
3. Описовий метод - HR-фахівець формує позитивні та негативні оцінки пі час роботи працівників
4. Ранговий метод – велика увага приділяється особистим якостям співробітників, саме по цьому формується рейтингова таблиці і як результат відповідність працівника обраній посаді.
5. Метод тестування – згідно цього методу проводять фізіологічні, психологічні та кваліфікаційні тестування. Плюсами даного методу, що він дозволяє визначити кількісну характеристику та обробка результату проводиться на комп’ютері тобто зменшується імовірність похибки.
6. Метод «360 градусів» - за допомогою цього методу оцінюються професіоналізм співробітників, а комунікативні навички. Формується загальний рейтинг відгуків від колег та керівників.
7. Метод незалежних суддів - у даному методі беруть участь кілька незалежних суддів, які опитують працівників на предмет його професійної діяльності.
8. Метод обліку людських ресурсів (витрат) – це метод аналізу прибутку, який приніс конкретний працівник компанії. Результативність визначається шляхом порівняння витрат на утримання працівника та грошових вигод, які компанія отримала саме від цього працівника.

За допомогою правильного методу оцінки ефективності організації можуть підвищити продуктивність співробітників усередині організації. Хороший метод перевірки продуктивності співробітників може зробити весь досвід ефективним і корисним.

Отже, оцінка ефективності — це крок, на якому керівництво з’ясовує, наскільки ефективними був кожен працівник компанії від початку дії трудового договору і його внесок у досягнення прибуткових цілей, що у результаті призводить до винагород. У західних країнах існує єдиний показник ефективності, що з успіхом використовується там багато років. Згідно зі статистичними даними багато топ менеджерів не задоволені показниками результативності та ефективності компанії. Впровадження системи КРІ дозволить підняти рівень підприємства. KPI (від англійського терміну Key Performance Indicators, ключові показники ефективності) — це вимірювані (числові) показники діяльності, що допомагають чітко відобразити і оцінити ступінь досягнення цілей або оптимальності процесу, його результативність і ефективність[21]. Система допомагає власникам контролювати персонал, оцінювати ефективність кожного співробітника, виплачувати заробітну плату поза рамками фіксованого окладу за фактичним результатом.

Для роботи з персоналом КРІ показує[22]:

* плинність кадрів;
* кар'єрне зростання
* кількість і причини звільнень;
* кількість надісланих резюме від претендентів;
* вартість відсутності працівника на місці і кількість неробочих днів;
* залученість у робочий процес;
* результативність навчання.

KPI корисні та допомагають встановити планку того, чого хоче досягти організація. Показники, які допомагають виміряти ключові компоненти ефективності, допомагають зрозуміти можливості та обмеження та можуть бути пов’язані з більш широкими стратегічними міркуваннями.

Враховуючу складну економічну та фінансову ситуацію в країні, матеріальна винагорода один із рушійних елементів у підвищенні мотивації кожного співробітника. Як показує практика більшість працюючого населення наймається у власника на договірній основі. За успішне виконання поставлених завдань вони отримують матеріальну винагороду, розмір якої залежить від отриманого прибутку. Зазвичай до переліку винагород за ефективне виконання завдань відносяться: заробітна плата, персональні премії, винагорода за вислугу років, надання додаткової відпустки.

Кожна заробітна плата повинна відповідати наступним вимогам[18]:

* об'єктивність: розмір заробітної плати працівника повинен визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів сто праці;
* передбачуваність: працівник повинен знати, яку заробітну плату він отримає в залежності від результатів своєї праці;
* адекватність: заробітна плата повинна бути відповідно адекватна трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності всього колективу;
* своєчасність: заробітна плата повинна слідувати за досягненням результату якнайшвидше;
* значимість: заробітна плата повинна бути для співробітника значущим;
* справедливість: правила визначення заробітної плати повинні бути зрозумілі кожному співробітнику організації і бути справедливими.

Наймання найбільш компетентних і талановитих співробітників і їх утримання в компанії є головним пріоритетом для будь-якого відділу кадрів (HR) в організації. Щоб залучити найкращі таланти, одним із найважливіших методів в арсеналі HR-фахівця є пропозиція компенсаційного пакету, від якого працівникам важко відмовитися. За даними сайту статистики, більшість працівників сказали, що винагорода та пільги є важливим фактором, поступаючись лише шанобливому ставленню при визначенні задоволеності роботою. Тому вкрай важливо, щоб відділ кадрів переконався, що винагорода та переваги, які пропонують своїм працівникам, є достатньо привабливими, щоб підтримувати високий моральний дух. Це гарантує, що працівники знатимуть, що компанія цінує їх і хоче визнати роботу, яку вони виконують. Зрештою, люди є найважливішим активом для компанії.

Отже винагорода чи заробітна плата – це грошове вираження вартості та ціни робочої сили, яка виступає в ролі заробітку, виплаченого власником підприємства працівнику за виконану роботу[19]. Система оплати праці дуже складна і потребує зусиль щоб задовільнити потреба як працівників так і підприємство. Основна винагорода складається з основної, додаткової та інших виплат.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов’язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців. Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов’язані з виконанням виробничих завдань і функцій. До інших заохочувальних і компенсаційних виплат належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами та положеннями, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад установлені зазначеними актами норми[20].

Прозорість інформації про рівень заробітної плати, які підприємство пропонує і як ця винагорода розраховується, важлива для кожного кваліфікованого спеціаліста. Звичайно уряд гарантує, що кожен працевлаштований буде отримувати мінімальну заробітну плату тому кожне підприємство, яке використовує найману працю мають виконувати дану соціальну гарантію. Мінімальна заробітна плата – це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці[20].

Кожна галузь встановила стандарти винагороди, яких вони повинні дотримуватися, якщо хочуть залучити найталановитіших працівників. Характеристика зарплат зображена в таблиці 1.4

Таблиця 1.4

**Системи оплати праці, які відповідають сьогоденним реаліям**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Відрядна форма оплати праці | Погодинна форма оплати праці | Інші системи оплати праці |
| Пряма відрядна – заробітна плата працівника, незалежно від виробітку, визначається за однаковими відрядними розцінками | Тарифна ставка – сума, яка нараховується працівнику за офіційно відроблений проміжок часу | За безтарифною системою оплата праці всіх працівників визначається як їхня частка у фонді оплати праці підприємства або окремого структурного підрозділу. |

Продовження таблиці 1.4

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Відрядна форма оплати праці | Погодинна форма оплати праці | Інші системи оплати праці |
| Непряма відрядна зазвичай використовується для оплати допоміжним працівникам, розмір якої напряму залежить від виробітку працівників, яким вони підпорядковуються | Посадовий оклад – щомісячний розмір погодиної заробітної плати. | Контрактна система оплати праці ґрунтується на укладенні договору між роботодавцем і виконавцем, у якому обумовлюються режим та умови праці, права й обов’язки сторін, рівень оплати праці тощо. |
| Відрядно-преміальна система – система під час якої найманий працівник отримує заробітну плату та премії | Проста погодинна система, обчислюється за допомогою формули, де годинна ставка працівника множиться на фактично відпрацьований час |  |
| Відрядно-прогресивна – полягає у додаткових винагорода тобто виплата за збільшеним коефіцієнтом унаслідок перевиконання плану | Погодинна-преміальна – це така оплата праці, коли робітник одержує не тільки заробіток, обчислений за тарифними почасовими ставками за фактично відпрацьований час, але й визначений відсоток премії до цього заробітку за досягнення певних показників. |  |
| Акордна система оплати праці – полягає у встановлені загального розміру оплати праці на весь обсяг робіт та визначення дедлайнів. |  |  |

*Джерело:* побудоване автором за даними [20]

Отже, роблячи висновок можна сказати, що кожна компанія чи підприємство повинно проводити аналіз ефективності та продуктивності. Адже кінцеві показники допоможуть оцінити рівень працівника та ступінь його зацікавленості в отримані компанією прибутків. Свою чергу працівник має право на отримання конкурентоспроможної заробітної плати, на яку він заслуговує згідно обраної посади та ефективності роботи.

# Аналіз та порівняльна характеристика існуючих інформаційних систем для управління людським ресурсом.

В останні роки інформація стала основним рушійним елементом в розвитку суспільств, а інформаційні технології в свою чергу, як засіб підвищення ефективності людського капіталу та продуктивності праці. Роль інформаційних технологій в розвитку сучасного світу дуже масштабна. Реагувати на коливання ринку, сприяти розвитку менеджменту, давати перевагу у конкурентній боротьбі для досягнення максимально успішного результату. Підприємство, яке у своїй діяльності використовує інформаційні технології радикально змінює систему управління персоналом і як висновок даного впровадження максимально швидке досягнення поставлених цілей.

Під інформаційною системою розуміють взаємозв'язану сукупність засобів, методів і персоналу, використовувана для зберігання, оброблення та видачі інформації з метою вирішення конкретного завдання[23]. Інформаційні системи виконують ряд важливих функцій на підприємстві, але можна виділити одну із головних – підготовка і забезпечення інформації для ефективної роботи та управління всіма ресурсами компанії. Для стабільної роботи інформаційної системи існують процеси які зображені на рисунку 1.4

Відомості

Введення Відомостей

Апаратна і програмна частина

Їх

опрацювання

Виведення результатів

Аналіз результатів

Зворотній зв’язок

**Рис. 1.4. Процес роботи інформаційної системи**

*Джерело:* побудоване автором за даними [24]

Кожне підприємство використовує безліч інформаційних систем, які спрощують рутинність бізнес-процесі. На мою думку, найголовніша система це інформаційна система людських ресурсів. Адже результативність компанії на пряму залежить від кваліфікованих кадрів. Сучасна система управління персоналом повинна мати в собі весь спектр сучасних технологій, що полегшують роботу з персоналом. Інформаційні системи людських ресурсів (HRIS) або HRMS (система управління людськими ресурсами) є тенденцією, що зростає в усьому світі, забираючи основну частину адміністративної роботи з рук спеціалістів з управління персоналом.

Впровадження системи управління персоналом в структуру підприємства, завжди приносить позитивний результат. Даний ефект від впровадження можна класифікувати за різними чинниками[25]:

1. Організаційний
   1. Зменшення часу для прийняття рішень
   2. Підвищення якості управлінських рішень
   3. Збільшення швидкості надання звітності
2. Економічний
   1. Низькі витрати на управління кадрами
   2. Збільшення продуктивності праці
3. Соціальний
   1. Спеціальне ведення пенсій для кожного співробітника
   2. Введення трудової діяльності, яка буде унікальною для кожного підприємства
   3. Кар’єрний ріст найбільш ефективних працівників підприємства

У більшості великих компаніях, які мають на меті здобути прихильність клієнтів та досягнути максимального прибутку на перший план виступає питання про налаштування системного управління персоналом. Як висновок вкладання великого капіталу у підбір та розвиток людських ресурсів на підприємстві. Звичайно в більшості випадків ці інвестиції призводять до позитивного ефекту. Сучасна система управління персоналом є основним і найбільш ефективним рушійним елементом у діяльності кожного підприємства. Список сучасних систем для HR менеджменту зображено в таблиці 1.5

Таблиця 1.5

**Існуючі інформаційні системи для управління людським ресурсом**

|  |  |
| --- | --- |
| Система | Пояснення |
| Hurma System | Одна із найбільших популярних систем, для автоматизації бізнес-процесів управління персоналом на підприємства. До переваг відноситься:   * повідомлення про заходи * синхронізація з Google-календарем * моніторинг активності та настрою працівників * загальний календар відпусток, лікарняних тощо * особистий профіль * база кандидатів на посаду тощо |
| Zoho People | Система, яка є максимально спрощеною для звичайного користувача – важливі відомості відразу на екрані. До переваг відноситься:   * електронний підпис * облік відпрацьованих годин * вбудована аналітика * веб і мобільна версія |

Продовження таблиці 1.5

|  |  |
| --- | --- |
| BambooHR | Система для малого і середнього бізнесу, яка включає в собі всі послуги з управління персоналу. До переваг відноситься:   * адекватний поділ на приватність * управління навчанням |
| Workable | Система, яка включає в собі всі функції для пошуку висококваліфікованих працівників. До переваг відноситься:   * управління наймом * швидка та легка публікація * конструктор анкет * зручний імпорт тощо |

*Джерело:* побудоване автором за даними [26]

Отже, яку систему вибрати вирішує кожен директор підприємства чи керівник який відповідає за управління персоналом. Враховуючі всі цілі компанії та рівень продуктивності праці є одним із основних критерії вибору системи. Звичайно одним із основних чинників вибору є спосіб і достатність захисту даних. Згідно того, що сказане вище, можна зробити висновок, що кожна система в своєму потенціалі має неабиякий список функцій, які в тій чи іншій мірі потрібні для досягнення ефективного управління персоналом. Тому, досвідченні менеджери приділяють велику увагу функціям та послугам, які надають систему, згідно цього і будується фінальний вибір системи.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ТОРГОВО -ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ

# Загальна характеристика підприємства

З кожним днем розвиток інформаційних технологій і ринкових відносин набуває дуже масштабних темпів. Інформаційні технології, як правило зустрічаються у кожній сфері людського життя і дуже чітко характеризують потреби людства тому ці слова давно вже відомі. Сукупність методів і засобів збору, зберігання, обробки та розповсюдження інформації. Сьогодні діяльність людини стала сильно залежною від цих технологій, і вони потребують постійного розвитку[27]. На перший план виходить підвищення рівня фахівців у сфері ІТ-інфраструктури. Аутсорсингові компанії, які надають ІТ-послуги, популярні серед студентів з технічними знаннями. Очевидно кожне успішне підприємство користується ефективним та швидким програмним забезпеченням. Чим вищий рівень розвитку IT-сектору на підприємстві, тим краща швидкість обробки інформації та швидкість зворотного зв’язку. Саме «Рівненська торгово-промислова палата» надає дуже великий спектр послуг в аутсорсингу.

Торгово-промислова палата України (ТПП України) – недержавна неприбуткова самоврядна організація, яка на добровільних засадах об`єднує юридичних осіб та громадян України, зареєстрованих як підприємці, а також їх об`єднання. Розвиток палатівського руху в незалежній Україні ознаменувався прийняттям 2 грудня 1997 року Закону «Про торгово-промислові палати в Україні». За роки свого існування система торгово-промислових палат довела свою ефективність у підтримці бізнесу. До регіональної структури торгово-промислових палат входять центральна ТПП України та 25 регіональних ТПП. Сьогодні система Палат об'єднує в своїх рядах близько 8 тис. членів. Більше 1000 представників бізнесу з усіх куточків нашої країни щодня отримують професійні консультації та допомогу експертів торгово-промислових палат в самих різних напрямках[15].

Палати надають практичну допомогу підприємцям у проведенні торговельно-економічних операцій на внутрішньому та зовнішньому ринках, сприяють розвитку експорту українських товарів та послуг, для чого надають своїм членам широкий спектр професійних послуг, в тому числі консультаційних з питань зовнішньої торгівлі та оцінки ринків, проводять незалежну експертизу товарів, здійснюють оцінку рухомого і нерухомого майна, нематеріальних активів, надають послуги з штрихового кодування товарів, патентно-ліцензійні послуги, оформляють документацію з метою забезпечення захисту прав на інтелектуальну власність тощо. Палати надають українським та іноземним підприємцям ділову та юридичну інформацію, організовують семінари, конференції, виставки в Україні і за кордоном, забезпечують ділові переговори з економічних питань[15].

Рівненська торгово-промислова палата – є одним із центрів ділової активності в регіоні, аграрний і промисловий потенціал якого добре відомий як в Україні, так і за її межами[16]. Працюючи під девізом: «Ми впевнено дивимось у майбутнє і відкриті до ділового співробітництва», Палата бере активну участь у реалізації регіональних програм і стала унікальним сервісним центром із забезпечення просування товарів і послуг малого та середнього бізнесу на нові ринки. Рівненська торгово - промислова палата заснована 11.09.1998, код ЄДРПОУ 02944739. Місцезнаходження 33028, Україна, 33028, Рівненська обл., місто Рівне, вулиця Гетьмана Мазепи, будинок 19 (Додаток А).

КВЕД[30]:

* 94.11 – Діяльність організацій промисловців і підприємців (основний)
* 49.39 – Інший пасажирський наземний транспорт, н. в. і. у.
* 52.29 – Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
* 62.01 – Комп'ютерне програмування
* 62.03 – Діяльність із керування комп'ютерним устаткованням
* 68.31 – Агентства нерухомості
* 71.12 – Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах.

Згідно з державним реєстром підприємство в організаційно-правовій формі зареєстровано, як об’єднання інших юридичних осіб, у тому числі компанія налічує 136 офіційних юридичних засновника.

Відомості про відомчий реєстр:(Реєстр платників єдиного внеску)

Дата взяття на облік:01.01.1991

Номер взяття на облік:1717019-0428[30]

Етапи становлення палати тісно пов’язані з економічними процесами в Україні, розширенням зовнішньоекономічних зв’язків. Набутий досвід став своєрідним фундаментом для підвищення її авторитету та зміцнення позицій, здійснення практичних заходів щодо розвитку підприємництва. Помітно зросла наша членська база: у 1996 році вона налічувала лише 56 підприємств, сьогодні ж членська база налічує понад 150 суб’єктів підприємницької діяльності – від представників малого бізнесу до промислових виробництв регіонального і міжнародного значення. Усі вони, незалежно від форм власності та масштабів виробництва, – стабільні і надійні партнери у бізнесі, якість продукції та послуг яких визнана українськими і зарубіжними споживачами[29].

За період діяльності з 1996 року Рівненська ТПП стала ефективним і компетентним діловим партнером для промислових підприємств, бізнес-структур і державних установ, зарекомендувала себе вмілим організатором високого рівня ділових заходів, спрямувала свої зусилля на створення позитивного ділового іміджу Рівненської області. РТПП намагається, насамперед, об’єднати зусилля вітчизняних виробників, які готові вийти на міжнародний рівень. За сприяння Рівненської торгово-промислової палати зробити це набагато простіше і безпечніше. Адже співробітництво з посольствами та торговельно-економічними місіями зарубіжних країн в Україні, аналогічними вітчизняними структурами за кордоном, поширення комерційної інформації про потенційні можливості місцевих фірм через Інтернет забезпечує їм вдалий старт за кордоном, убезпечує від прикрих несподіванок[29].

Загальна система ТПП в Україні має дуже розвинену групу міжнародних партнерів і як висновок висока конкурентоспроможність бізнесу на всіх рівнях розвитку. Звичайно однією з переваг ТТП на світовому рівні є членство, вона об’єднує понад 8 тис.членів у 25 регіонах країни.

**Члени Палати мають право[29]:**

* брати участь із вирішальним голосом у роботі загальних зборів (конференції) регіональної палати;
* обирати делегатів на з’їзд ТПП України;
* обирати та бути обраними до керівних органів регіональної палати та Торгово-промислової палати України;
* виносити на розгляд загальних зборів (конференції), Ради (Президії) регіональної палати, а також з’їзду, Ради та Президії Торгово-промислової палати України пропозиції з питань, що входять до сфери діяльності, відповідно, регіональної палати та ТПП України;
* отримувати від регіональної палати та ТПП України сприяння у вирішенні питань, що стосуються їх діяльності;
* користуватися послугами регіональної палати та ТПП України у першочерговому порядку та на пільгових умовах, що визначаються їх керівними органами;

Члени Палати зобов’язані[29]:

* активно сприяти реалізації статутних завдань і функцій Палати;
* своєчасно сплачувати вступні та членські внески;
* здійснювати свою діяльність за принципами поваги до партнера, добропорядності, не допускати випадків недобросовісної конкуренції.

Спектр послуг широко функціональної Рівненської-торгово промислової палати зображено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

**Послуги Рівненської-торгово промислової палати**

|  |  |
| --- | --- |
| Послуга | Пояснення |
| Оренда | Підприємство надає в оренду конференц-зал, для проведення необхідних семінарів та презентацій |
| Реклама | Реклама це основний засіб просування свого бренду. Тому компанія надає послугу на всіх свої ресурсах:   * офіційний сайт * соціальні мережі * рекламний борт * електронне табло |
| Юридичні | Надання консультацій із юридичних питань. Вирішення усіх юридичних ситуацій, легалізація офіційних документів, засвідчення комерційних документів та форс мажорних обставин |
| Перевезення | Організація міжнародних перевезень та перевезень на міжнародні заходи |

Продовження таблиці 2.1

|  |  |
| --- | --- |
| Послуга | Пояснення |
| Оцінка | * матеріальних об’єктів * нерухомості * машин і обладнання * літальних апаратів * прав на об’єкти інтелектуальної власності |
| Інформаційно-технологічні послуги | * продаж програмного забезпечення * впровадження та супровід 1с * електронний підпис * штрихове кодування * супровід програми для подачі звітності |
| Переклад | Ділових, економічних, технічних та інших документів |

*Джерело:* побудоване автором за даними [29]

Отже, Рівненська торгово-промислова палата, як і будь-яка амбітна компанія постійно розвивається та шукає нові цілі та шляхи. Основним напрямом це організація партнерських відносин з підприємствами сусідніх країн. Тому беручу до уваги досвід розвинених європейських країн, працівники ТТП наближають Рівненській регіон, до ефективного результату, а саме до європейських стандартів у бізнесі, економіці та в буденному життя кожної люди.

# Аналіз існуючої в Рівненській торгово-промисловій палаті інформаційної системи управління персоналом

Перспективні сучасні компанії постійно використовую інформаційні технології для вдосконалення методів роботи та зменшити затрати часу на їх виконання. Як результат організаційна структура кардинально змінюється і в тому числі, нові організаційні зв’язки, які раніше були майже не можливі, постійно оновлюються. Власники бізнесу, які мріють про високий прибуток та перспективну компанію, вибирають шлях великих капіталовкладень в розвиток інформаційних технологій та систем в загальному. Враховуючи все вище сказане впровадження інформаційної системи в управління персоналом – задача номер один сьогодення. Адже кваліфікований персонал є основним фактором в успішних результатах підприємства. Отже, для вдосконалення бізнес процесів на підприємстві використовують сучасні інформаційні системи управління персоналом.

Сучасна HR (Human Resources) система - це комплекс технологій, що автоматизують і полегшують роботу з персоналом на всіх рівнях, від оперативного (повсякденний облік даних) до стратегічного (прийняття рішень з розвитку компанії). У якісно вибудуваній системі робота цих технологій підпорядкована загальній логіці управління персоналом відповідно до прийнятої стратегії, вираженої в бізнес-процесах, автоматизованих за допомогою електронного документообігу. HR-система здатна ефективно взаємодіяти з фінансовими, виробничими системами, що використовують в своїх процесах дані персоналу[31].

Важливість використання даної системи на підприємстві свідчать статистичні дані, компанії на звільнені працівника втрачає від 30% до 150% його місячного окладу, залежно від його кваліфікації. Звичайно вільна вакансія дуже впливає на ефективність роботи всього виробництва, тому, в даному випадку, інформаційна система управління персоналом дуже швидко вирішує проблему.

Основні завдання, які вирішуються HRM-системою[32]:

* Комплектація штату підприємства відповідно до стратегії його розвитку в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах. Залучення, утримання та мотивація найбільш кваліфікованого персоналу.
* Створення системи наступництва керівної ланки
* Створення націленості системи управління персоналом на досягнення найбільш ефективного результату виробництва
* Забезпечення розвитку і навчання персоналу відповідно до цілей діяльності підприємства і його підрозділів;
* Реалізація оптимальної та з низькими витратами функції обліку в сфері управління персоналом.

У світі існує велика кількість великий і багатофункціональних систем для автоматизації бізнес-процесів управління персоналом. Підприємство обирає ту чи іншу інформаційну систему згідно цілей та амбіцій та відповідності їх до функцій HR-системи. Внаслідок військових дій в Україні, виникла велика проблема з кадрами, тому Рівненська-торгово промислова палата для автоматизації пошуку кадрів та вирішення інших питань, які відносять до бізнес-процесів управління персоналу, почала впроваджувати систему Hurma. HRM-система Hurma — керування співробітниками, онбординг, автоматизація запитів у єдиному та зручному особистому кабінеті[33].

На мою думку дана система покриває 70% проблем, які виникнули з персоналом. У першу чергу слід сказати, що враховуючи військовий стан та економічну кризу в країні виникла проблема з цінними кадрами. Звичайно підприємство з початку користувалось стандартними системами залучення кандидатів, але це не приносило позитивних результатів. Дана HRIS полегшила роботу відділу кадрів. Наприклад усі активні кандидати, що надіслали резюме знаходяться в одній вкладці під назвою «Вакансії» (Додаток Б). Додатково там є інформація про статус та архівні дані. Також вбудована Kanban-дошка пришвидшила роботу зі заявками і як великий плюс смс-інформування претендента під час переходу на новий етап.

Звичайно наступною проблемою, яка виникла перед директором Рівненської торгово-промислової палати це відпустки та інші не явки на роботу. Раніше відбувалось інформування по телефону чи в кабінеті. Очевидно, що це не зручно та не ефективно. Hurma вирішує цю проблему з автоматизацією відсутності співробітника. Працівник може запросити певний вид відсутності з будь-якої точки. До запиту можна прикріпити файл та коментар, який буде збережений в системі і не загубиться серед великої кількості Excel файлів. Система відображає список працівників і їх запити в календарі під логіном керівника відділу та керівника підприємства. Великим плюсом я вважаю, що система не може надати відпустку чи іншу неявку кільком працівника в один період.

На власному досвіді можу сказати, що адаптація на новій роботі проходить довго та рутино. На даний час адаптація новачків у Рівненській торгово-промисловій палаті проходить цікаво та швидко. HRIS відображає структуру компанії, працівників, їхні контактні дані та соціальні мережі. Також кожен працівник підприємства має можливість відслідковувати свою продуктивність та результативність у вкладці аналітика, що зможе додатково мотивувати.

Отже, враховуючи інтенсивність роботи та щільний графік, працівники та керівники майже кожного підприємства часто переносять рутинні речі з дня в день. Керівники затрачають на банальні питання, скільки днів відпустки доступно, чому саме така кількість, дуже багато часу. І це не враховуючи думки про майбутні конференції, як стажувати новачків і так далі. Тому впровадження автоматизованої інформаційної системи в структуру підприємства набагато збільшує вільний час кожного керівника, який можна використати для збільшення мотивації кожного працівника та підвищення рівня бренду компанії.

# Бізнес-процеси управління персоналом характерні для рівненської торгово-промислової палати

Кожна сфера людського життя включає в собі певні процеси. Навчання, робота, якісь побутові речі тощо і для ефективного функціонування цих сфер потрібна наявність постійних або – змінних алгоритмів дій. Очевидно, що ведення власної справи не виняток. Бізнес-процеси як основна рушійна сила в отриманні позитивного результату.

Звичайно, бізнес – процес це не кожна послідовна дія. Для кожного підприємства чи компанії отримання кінцевого прибутку є основною метою та ціллю. Отже, бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт - не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник)[34].

Поняття "бізнес-процес" є багатозначним, і на сучасному етапі не існує єдино прийнятого його визначення. Усі визначення об'єднує насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином бізнес-процес охоплює всю організацію, зверху до низу[34].

Якщо брати бізнес-процеси як схему їх можна зобразити за допомогою BPMN (Business Process Management Notation). Це мова моделювання бізнес-процесів, яка є проміжною ланкою між формалізацією/візуалізацією та втіленням бізнес-процесу[35]. Його метою є моделювання способів підвищення ефективності, вра хування нових обставин або отримання конкурентної переваги. Протягом останніх кількох років цей метод зазнав стандартизації, і тепер його часто називають дещо іншою назвою: модель бізнес-процесу та нотація , досі використовуючи акронім BPMN. Він відрізняється від уніфікованої мови моделювання (UML) , яка використовується в розробці програмного забезпечення.

На високому рівні BPMN орієнтований на учасників та інших зацікавлених сторін у бізнес-процесі, щоб отримати розуміння за допомогою легкого для розуміння візуального представлення етапів. На більш залученому рівні він орієнтований на людей, які впроваджуватимуть процес, надаючи достатньо деталей для забезпечення точного впровадження. Він надає стандартну спільну мову для всіх зацікавлених сторін, як технічних, так і нетехнічних: бізнес-аналітиків, учасників процесу, менеджерів і технічних розробників, а також зовнішніх команд і консультантів. В ідеалі він усуває розрив між наміром процесу та реалізацією, надаючи достатню кількість деталей і чіткість послідовності бізнес-дій. Схему може бути набагато легше зрозуміти, ніж текст розповіді. Це дозволяє спростити спілкування та співпрацю для досягнення мети ефективного процесу, який забезпечує високоякісний результат. Це також допомагає у спілкуванні, що веде до документів XML (розширювана мова розмітки), необхідних для виконання різних процесів. Один з основних стандартів XML називається BPEL або BEPEL4WS, що означає мову виконання бізнес-процесів для веб-служб.

Використовуючи Business Process Management Notation, можна описати три бізнес-процеси, які застосовуються в Рівненській торгово-промисловій палаті:

1. Заявка на відрядження як один із основних процесів компанії, яка працює на міжнародних ринках(рис 2.1).

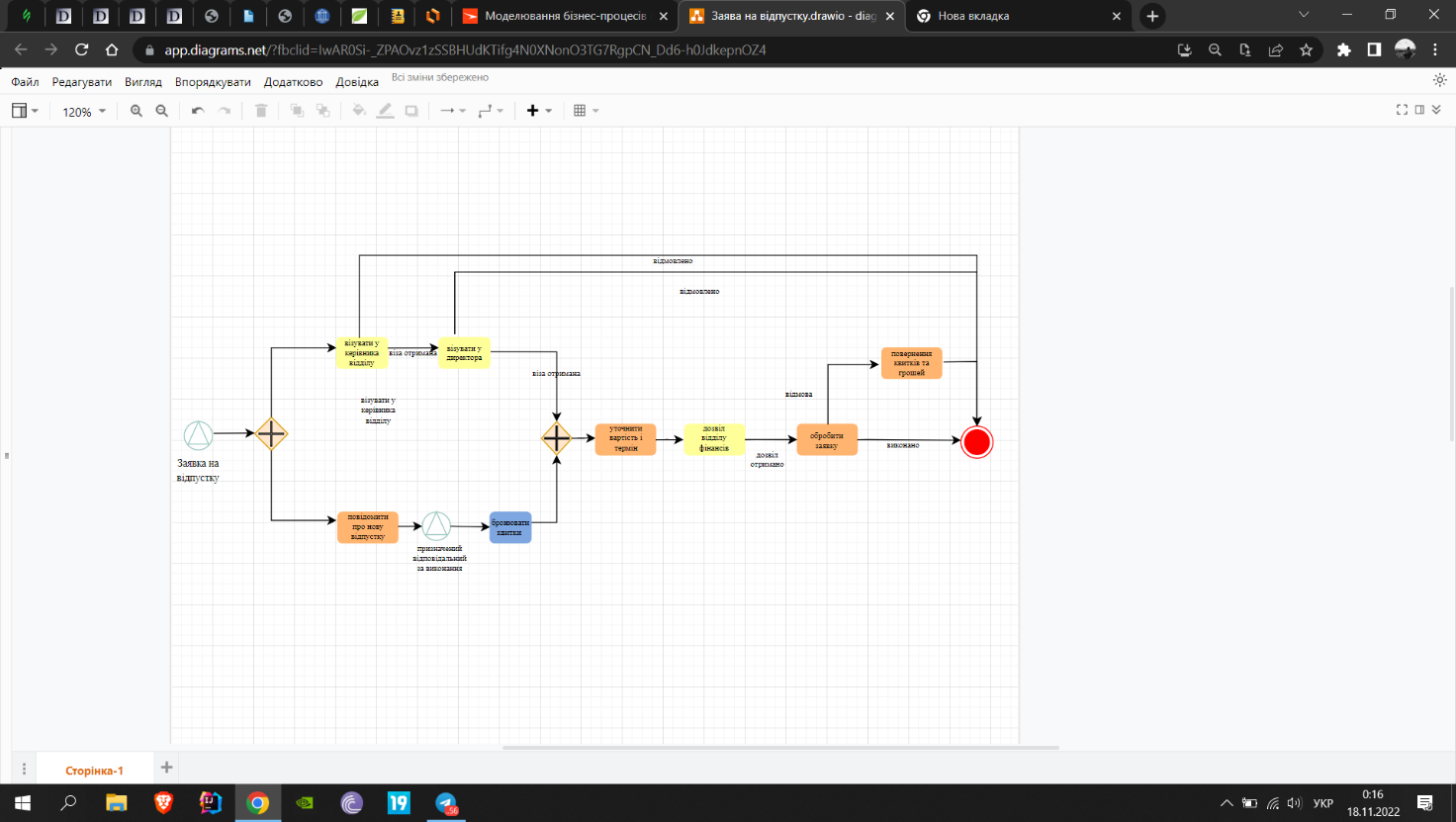


Рисунок 2.1 Діаграма заявка на відрядження

Звичайно рутинність формування щоденних виїздів працівників призводить до застою та не ефективної роботи всього підприємства, тому автоматизація цих процесів є обов’язковою

Основні етапи:

* Формування запиту на відрядження та дозволів від керівництва
* Узгодження термінів та вартості
* Оплата квитків та повернення коштів у разі відмови
* Звіт про відрядження

1. Другий і не менш важливий бізнес-процес, який можна зобразити за допомогою BPMN це підбір персоналу(рис. 2.2)

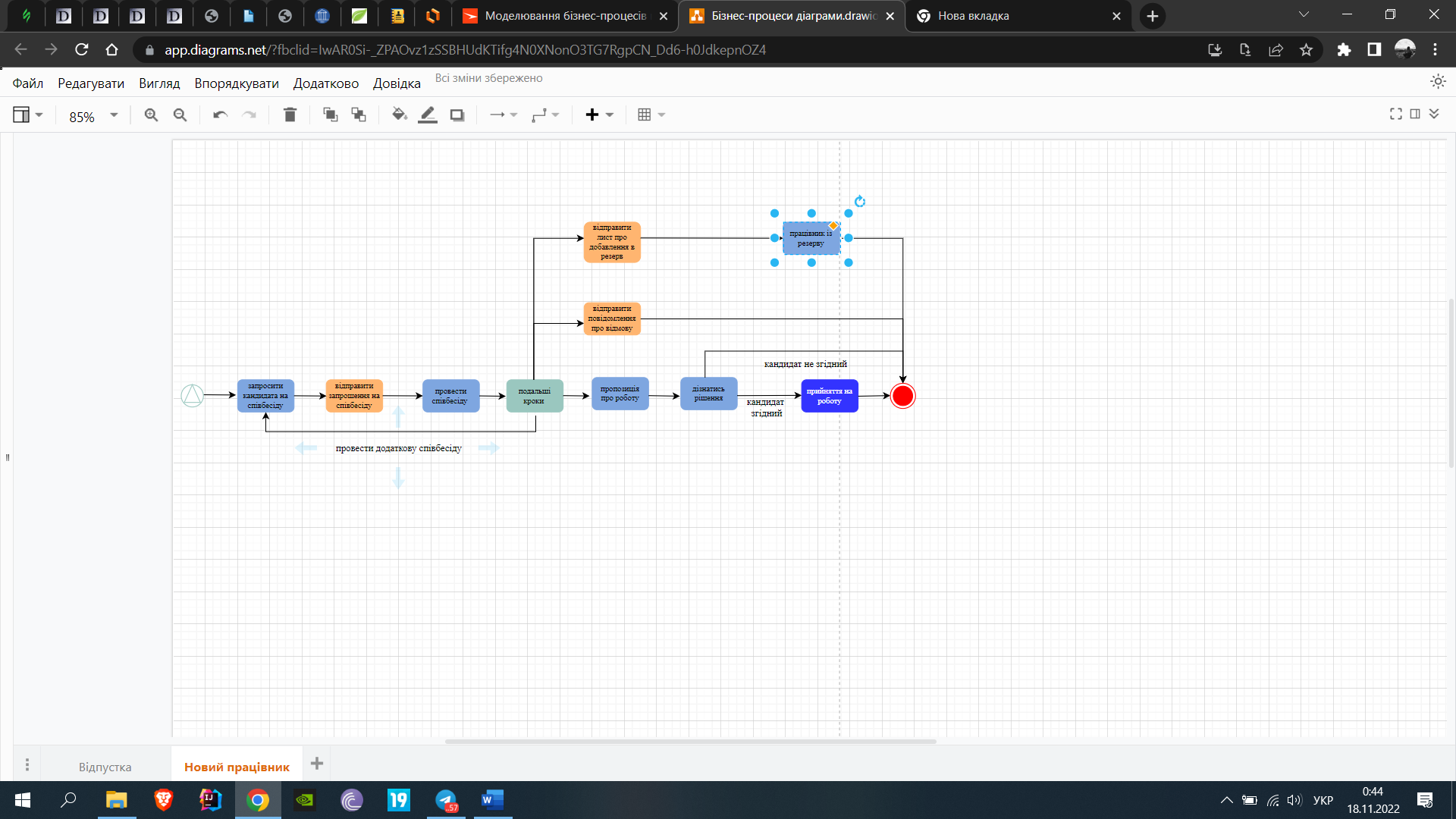


Рисунок 2.2 Діаграма процес підбору персоналу

Україна знаходиться у дуже складній економічній та соціальній ситуації. Спостерігається дуже велика проблема з кадрами та вільними робочими місцями. Тому будь-які компанії щодня проводять набір нових кваліфікованих працівників і автоматизація таких процесів призведе до ефективного виконання рутинних завдань.

Основні етапи:

* Запрошення кандидата на співбесіду, проведення співбесіди
* У разі невдачі, надіслати повідомлення і завершити процес
* Позитивний результат, пропозицію про роботу та отримати фідбек від кандидата
* Завершити процес, якщо рішення негативне у іншому випадку внести працівника до бази

1. Бізнес-процес звільнення працівника з обраної посади (рис 2.3).

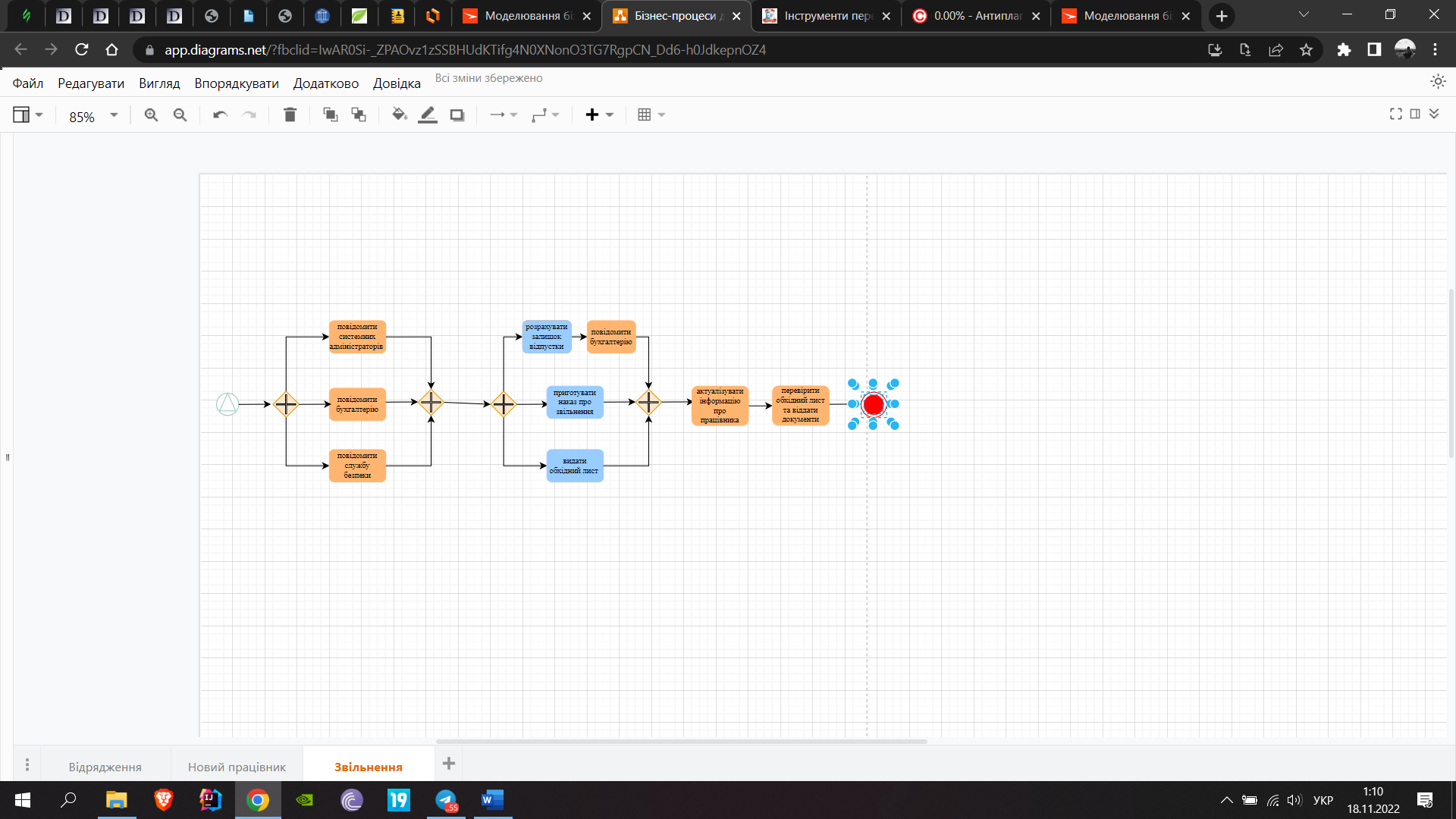


Рисунок 2.3. Процес звільнення працівника з обраної посади

Звичайно кожна людина дуже економить та береже свій час, але навіть банальне звільнення з роботи займає купу вільних годин або навіть днів. Бюрократія, яка була і завжди буде на кожному підприємстві «улюблена» справа кожного працівника та керуючого, проте автоматизація даного процесу збільшить швидкість формування всіх документів та підписів до них.

Основні етапи:

* Повідомлення відділів бухгалтерії та служби безпеки про звільнення працівника
* Підготовка документів
* Видача документів та звільнення

Отже, ідея управління бізнес-процесами полягає в тому, щоб створити життєвий цикл постійного вдосконалення. Кроки: моделювання, впровадження, виконання, моніторинг та оптимізація. Ключову роль у цьому відіграють діаграми BPMN.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РІВНЕНСЬКІЙ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВІЙ ПАЛАТІ

# Проблеми розвитку управління персоналом підприємства в РТТП

Рівненська торгово-промислова палата компанія яка швидко розвивається та має дуже великий потенціал тому система управління персоналом для цього підприємства мусить бути сформована за сучасними ідеями. Такий комплекс дасть компанії можливість ефективно досягти поставлених цілей і також прихильність від персоналу.

Враховуючи все вище сказане було проведено аналіз системи управління персоналу на РТТП та сформовано таблицю 3.1 з недоліками, які очевидно впливають на ефективність роботи та кінцеві показники.

Таблиця 3.1

**Проблеми та недоліки управління персоналом на РТТП**

|  |  |
| --- | --- |
| Недолік | Пояснення |
| Важке пристосування молодих спеціалістів | Відсутність менторства  Немає системи тренінгів та навчання |
| Незадоволеність робітників | Низька мотивація  Низька забезпеченість фінансовими ресурсами |
| Оцінка персоналу | Несе лише інформативний характер та не призводить до якихось дій |

Продовження таблиці 3.1

|  |  |
| --- | --- |
| Недолік | Пояснення |
| Впровадження сучасних технологій в управлінні персоналом | На підприємстві, з недавніх пір, використовується аутсорсингові система, проте дана система потребує великих фінансових затрат та не зрозумілість серед працівників |

*Джерело:* побудоване автором за власним спостереженням

Більшість керівників часто забувають про свої підлеглих на шляху до отримання максимального прибутку та вирішення всіх проблем. Дана ситуація призводить до втрат висококваліфікованих працівників і вирішення цих проблем керівник набирає на роботу нових спеціалістів. Проте у більшості компаніях новачкам дуже важко пристосуватись. На РТТП також існує ця проблема. По власному досвіду можу сказати, що відсутність людини, яка розкаже і покаже структуру та процеси роботи в компанії дуже гальмує розвиток нових спеціалістів.

Однією із поширених проблем це відсутність мотивації у працівників. Дуже часто у кадрів зникає бажання вкладати свою зусилля та досягати результату. Така ситуація виникає коли працівник не відчуває, що сили, які він витрачає на компанію, не помічають чи не цінять. Тому, як вирішення, рекомендую приділяти більше уваги найбільш ефективним працівникам, адже кожній людині необхідно розуміти на скільки її вклад важливий у розвиток компанії. Також втрата мотивації у працівників виникає через відсутність гідної оплати праці. На підприємстві існує погодинна оплата праці. Працівники, які виконують чуть більше роботи отримують таку ж саму заробітну плату. Це призводить до того, що значущість отриманих результатів не оцінюється.

Оцінка персоналу має дуже важливе значення для розвитку компанії. Проте у Рівненській торгово-промисловій палаті часто нехтують даним бізнес процесом і це призводить до стагнації самої компанії. Адже через відсутність оцінки у працівників пропадає мотивація, тому що кар’єрний ріст майже не можливий.

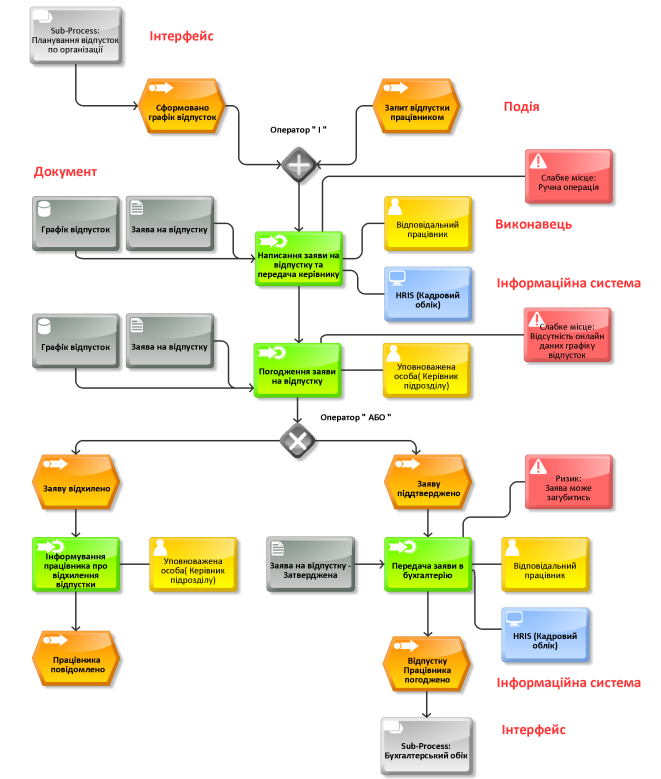
Через кадрові проблеми та низьку проблем в структур управління персоналом було вирішено використання сучасної системи управління персоналу. Проте працівники дуже опираються цим нововведенням та не хочуть довіряти аутсорсинговим компаніям. Тому система управління повернулась до старої рутини. Тобто до прикладу заява на відпустку переходить на ручну обробку. У таблиці 3.2 проведений Swot-аналіз даної проблеми на підприємстві.

Таблиця 3.2

**Swot-аналіз обліку відпусток на підприємстві**

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильні сторони** | **Слабкі сторони** |
| Процес формалізований | Автоматизація |
| Процес зрозумілий та виконується відповідно до прийнятих стандартів | Затрати часу |
|  | Документообіг |
| **Можливості** | **Загрози** |
| Автоматизація процесу | Виникають проблеми під час зростання кількості працівників, які ідуть у відпустку в один період |
| Скорочення затрат часу та ресурсів | Паперова інформація має здатність втрачатись |

*Джерело:* побудоване автором за власним спостереженням

Аналізуючи дану таблицю можна сказати, що дана система дуже застаріла та не відповідає сучасним стандартам розвитку інформаційних технологій, адже потребує дуже великих затрат часу. Загальний час очікування результату може досягати 2,5 годин, що в даний час з огляду на важливість економії власного часу є не припустимим. Роблячи висновок по слабким сторонам та недолікам можна сказати, що основна проблема це ручна обробка. Тобто написання заяви на відпустку та погодження від керівника це все пишеться в ручну на листку і як один із ризиків це втрата цих цінних паперів. На рисунку 3.1 проілюстрована схема обліку відпусток на РТТП.

**Рисунок 3.1 Схема обліку відпусток у Рівненській торгово-промисловій палаті**

Підводячи підсумки можна сказати, що система управління персоналом одна із найважливіших складових сучасного бізнесу. Як і будь-яка інша система вона має недоліки та проблем. На мою-думку однією з найбільших проблем розвитку управління персоналом у Рівненській торгово-промисловій палаті є: відсутність бажання керівництва переходить на більш функціональні методи. Кадровий менеджмент побудований так, що компанія прагне придбати «готових» фахівців. Проте в даний час найбільш ефективним рішенням буде підвищення рівня роботи наявних кадрів, що в свою чергу призведе до росту прибутку.

# Шляхи удосконалення системи управління персоналом

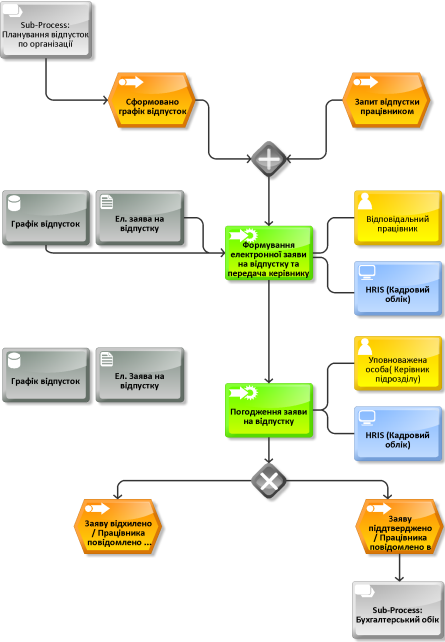
Для вирішення усіх проблем, які пов’язані з управлінням персоналу у Рівненській торгово-промисловій палаті потрібні кардинальні зміни в цій самі системі. До основних рішень вдосконалення можна віднести підвищення кваліфікації. Під підвищенням кваліфікації розуміють навчання, яке необхідне для виконання всього спектру обов’язків, які компанія вимагає від свої працівників. Адже на даний час на підприємстві майже відсутні, якісь тренінги та навчання по підвищенню кваліфікації. Це часто призводить до того, що кар’єра співробітника не просунулась далі ніж на початку, і виникають питання не задоволеністю роботою. Постійне навчання та кар’єрні можливості є життєво важливими для утримання персоналу. Крім того, персонал з оновленими навичками впевнений у собі та більше залучений до компанії, що підвищує продуктивність.

Для вирішення наступної проблеми, а саме важке пристосування нових співробітників. В першу чергу слід правильно налаштувати систему відбору кандидатів щоб ще на початковому етапі кадри дізнались про компанію. На наступному етапі слід призначити відповідальну людину тобто ментора, який буде проходити цей робочий цикл з новачком до наступної кар’єрної сходинки. Це дасть можливість заохотити більшу кількість цінних молодих працівників, які будуть підвищувати ефективність компанії сучасними методам.

Для вирішення недоліків та проблем з мотивацією працівників Рівненської торгово-промислової палати рекомендовано, по-перше, ввести систему зворотного зв’язку. Даний процес передбачає залучення працівників до прийняття рішень, консультація на рахунок навчання, яке потрібне кожному працівнику та корпоративної культури. Також слід прислухатись до кожного співробітника, спонукати їх мислити нестандартно, реалізовувати їхні ідеї та довіряти їм прийняття рішень. Це дасть кожному розуміти важливість роботи, яку він приносить в компанію. По-друге, визнання та винагородження досягнень працівників. Кожен працівників добре реагує на похвалу та вдячність. Запровадження додаткової системи винагороди покращує продуктивність, підвищує задоволеність роботою, підвищує щастя та створює лояльність. Як показали власні спостереження більшість працівників компанії будуть більш вмотивовані, якщо отримують більше визнання їхніх заслуг. До способів відзначити співробітника можна віднести визнання в соціальних мережах, нагороди за дотримання основних цінностей, нагороди за підсумками року, подяки колегам і нагороди за вислугу років тощо.

У рівненській торгово-промисловій палаті існує щорічна оцінка для визначення сильних та слабких сторін. Проте вона зазвичай проводиться формально і не призводить до подальших дій. Щоб вирішити цю проблемо рекомендовано впровадити постійні регулярні зустрічі, вони допоможуть зосередитись на цілях, вирішувати проблеми в міру їх виникнення та гарантувати, що досягнення не залишаться непоміченими.

На мою думку, найважливіша проблема, яка існує на підприємстві це ручна обробка. Підприємство ніби застрягло в 20 столітті і ця щоденна бюрократія бажає кращого. Запропонована схема на рисунку 3.2. обліку відпусток, яка зменшить час обробки процесу до 40 хвилин.



**Рисунок 3.2. Автоматизація бізнес-процесу обліку відпусток на підприємстві**

Для цього необхідно розробити певний план заходів:

* Розробити шаблон заяви на відпустку
* Підготувати план-графік для автоматизації обліку відпусток в HRIS
* Автоматизувати процес реєстрації погодження та обліку відпусток в HRIS

Підводячи підсумки можна сказати, що щасливі, кваліфіковані та цінні працівники підвищують ефективність роботи, піклуються про клієнтів і свідчать про підвищення рівня продуктивності. Вважаю, що співробітники мають бути основою бізнесу, а тому відділ кадрів має бути найбільш цінним відділом. Дотримуючись цих порад щодо покращення ефективності роботи з персоналом, у результаті підвищення ефективності, продуктивності та загального успіху в бізнесі.

# Розробка аплікації, яка дозволить оптимізувати бізнес-процеси

Для вирішення проблеми з рутинною роботою пов’язаною з бізес процесом облік відпусток, вирішено розробити аплікацію, яка дозволить зменшити час та збільшити ефективність цих процесів. Для написання платформи використовувалась Intellij IDEA (Додаток В). Створення інтерфейсу відбувалась за допомогою:

* React - JavaScript-бібліотека[36]
* Node.js - це JavaScript–оточення побудоване на JavaScript–рушієві Chrome V8[37]
* Css - це мова, для оформлення HTML-документа[38].

Платформа передбачена для внутрішнього користування. На першому етапі проводиться реєстрація працівника (Додаток Г). Після логінації (Додаток Д), працівник бачить структуру компанії (Додаток Є). Дана платформа призначена для автоматизації обліку відпусток, тому працівник зможе відправити заявку на відпустку і керівник під своїм логіном зможе її погодити. Доступ до платформи відбувається за посиланням <http://localhost:3000/>

# Проектування серверної та клієнтської частини

Для розгортання серверу використовується node.js

app.use(cors())

app.use(express.json());

app.use(express.urlencoded({extended: true}));

app.get('/ping', (req, res) => {res.json('Pong')})

app.use('/', userRouter);

app.listen(PORT, () => {

console.log('Server on port', PORT);

})

Наступний код описує логіку запитів на певну url

router.post('/registration', registerUser)

router.post('/login', loginUser)

router.get('/users', getUsers)

Для опису, що буде відбуватись при переході на певну url використано наступний код

getUsers: (req, res) => {

const arrayFromTodosObj = Object.keys(users).map(key => users[key])

res.send(arrayFromTodosObj)

},

loginUser: (req, res) => {

const {email, password} = req.body;

const logUser = users.find(user => user.email === email && user.password === password);

if (logUser) {

res.status(200).send({massage: 'User is login'})

return;

}

res.status(404).send({massage: 'Password or email is incorrect'});

},

registerUser: (req, res) => {

const {email, password, userName, secondName, department, position} = req.body;

const id = uuidv4();

const isUserExist = users.some(user => user.email === email);

if (!email || !password) {

res.status(400).send({massage: 'fill in all fields'});

return;

}

if (isUserExist) {

res.status(400).send({massage: 'User is already register'});

return;

}

users.push({id, email, password, userName, secondName, department, position});

fs.writeFile(path.join(\_\_dirname, '../db', 'db.js'), `module.exports = ${JSON.stringify(users)}`,

err => {

console.log(err);

});

res.status(200).send({massage: 'User register'});

}

}

Для відображення форми та передачі даних на сервер використовується React

<form className='form form-login' onSubmit={handleLogin}>

<p className='form\_\_title'>Log in</p>

<div className="form\_\_email from-inputBlock">

<label htmlFor='email'>Email<span>\*</span></label>

<input type='email' value={email} onChange={({target: {value}}) => setEmail(value)} id='email'

required/>

</div>

<div className="form\_\_password from-inputBlock">

<label htmlFor='password'>Password<span>\*</span></label>

<input type='password' value={password} onChange={({target: {value}}) => setPassword(value)}

id='password' required/>

</div>

<button type='submit' disabled={!email || !password} className='form\_\_button'>Log in</button>

<div className='redirect redirect-login'>

<p>Don't have an account?</p>

<Link to='/registration' className='redirect-link'>Register your account</Link>

</div>

</form>

ВИСНОВКИ

Соціальні та організаційні зміни в економічному середовищі численні і обширні. Відповідно, це важливо для людини управління ресурсами (HRM) повинно бути комплексним, високоякісним, швидким, гнучкий і відповідає майбутнім тенденціям, тому що це один і з параметри успішного бізнесу. Використання інформації та зв'язку стають імперативом для HRM, як і для інших видів діяльності в компанії. Отже, роблячи висновок проведеного аналізу можна сказати, Управління персоналом має приділяти особливу увагу взаєминам персоналу та взаємодії працівників — людським відносинам. Це «мистецтво придбання, розвитку та підтримки компетентної робочої сили таким чином, щоб з максимальною ефективністю та економією виконувати функції та цілі організації». Більшість досвідчених менеджерів розуміє, для того щоб тримати стабільний розвиток та перемагати в «боротьбі» повинен бути кваліфікований людський капітал, саме він забезпечує стійку конкуренту перевагу в сучасному суспільстві. Успіх підприємства, як один із факторів, залежить від знань, вмінь та навичок, які персонал використовує для реалізації маркетингових, фінансових, виробничих цілей. Саме індивідуальні навички кожного з працівника є рушійною силою в розвитку компанії.

Кінцевою метою управління персоналом є досягнення бажаної мети організації шляхом скоординованих зусиль співробітників. Для досягнення цієї мети необхідно створити атмосферу доброзичливості та взаєморозуміння між капіталом і працею, і це стає основним напрямком роботи відділу персоналу. Усе, що робить відділ, спрямоване на досягнення цієї мети. З моменту прийняття на роботу і до виходу на пенсію працівник стає об’єктом дбайливого ставлення персонального відділу. Управління персоналом досягає своїх цілей, ефективно використовуючи людські ресурси, створюючи та зберігаючи продуктивних і само поважаючих родичів серед усіх членів організації, а також забезпечуючи максимальний індивідуальний розвиток членів організації. Суть управління персоналом — розуміння людей — стає засобом, який дозволяє керівництву досягти мети організації. Цілі управління персоналом, як згадувалося вище, можна підсумувати двома словами: ефективність і справедливість.

Ключ до ефективної роботи відділу кадрів і успішного ведення бізнесу — це чітке розуміння політик і процедур, а також стратегія їх втілення у щоденну діяльність. Найкращий спосіб розгорнути ці процедури та найкращі практики, щоб краще керувати повсякденними операціями, — це управління бізнес-процесами (BPM). Бізнес процес – це стратегія, яка використовує всі доступні ресурси — команди, керівництва та співробітників до периферійних пристроїв і щоденних завдань — для оптимізації процесів і досягнення максимальних результатів. Відділ кадрів відповідає за такі речі, як фінанси компанії, зарплати, пільги, процеси найму, навчання та забезпечення дотримання політик і процедур, це сфера бізнесу, яка може отримати найбільшу користь від BPM. Хоча багато чого відбувається за межами відділу кадрів, вони зобов’язані забезпечити використання найкращих практик для досягнення цілей компанії як команди. Підсумовуючи аналіз який виконаний в кваліфікаційній роботі можна сказати, що бізнес процеси управління персоналом включають в собі: підбір персоналу, кадровий облік, мотивацію та оплату праці, навчання та розвиток персоналу та розробку регламентів управління персоналом. Для збільшення чи планування чисельності кадрів необхідні: вільні вакансії або переведення існуючих працівників на інші посади. Під час підбору персоналу важливо підбирати і аналізувати професійні здібності кожного кандидата та переконатись в можливості справлятись з роботою. Також підбір персоналу передбачає перевірку обов’язкових документів, а саме: трудова книжка, паспорт і документ про закінчення освіти. Наступним бізнес-процесом управління персоналом є розвиток наявних кадрів. До нього входять такі процеси як навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації кожного працівника. Як результат даний процес призводить до підвищення професійного рівня як працівника так і самої компанії.

Дуже важливим бізнес процесом є аналіз ефективності кожного працівника. Підводячи підсумки можна сказати, що прогрес на даний час не стоїть на місці і люди також розвиваються в ногу з цим прогресом. Тому керівникам зазвичай тяжко визначати продуктивність та ефективність працівників на підприємстві. Для цього існує ряд показників, які і визначають кінцевий коефіцієнт ефективності, це: метод анкетування, рейтинговий метод, описовий метод, ранговий метод, метод тестування, метод «360 градусів», метод незалежних суддів, метод обліку людських ресурсів (витрат) тощо.

Одним із рушійних елементів підвищення ефективності та продуктивності кадрів є заробітна плата. Отже, як показує практика більшість працюючого населення наймається у власника на договірній основі. За успішне виконання поставлених завдань вони отримують матеріальну винагороду, розмір якої залежить від отриманого прибутку. Зазвичай до переліку винагород за ефективне виконання завдань відносяться: заробітна плата, персональні премії, винагорода за вислугу років, надання додаткової відпустки. Уряд гарантує, що кожен працевлаштований буде отримувати мінімальну заробітну плату тому кожне підприємство, яке використовує найману працю мають виконувати дану соціальну гарантію. Мінімальна заробітна плата – це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці. Кожна галузь встановила стандарти винагороди, яких вони повинні дотримуватися, якщо хочуть залучити найталановитіших працівників. У результаті цього заробітна плата поділилась на: відрядну форму оплати праці погодинну форму оплати праці та іншу системи оплати праці.

Дуже значну частину в розвитку та становленні системи управління персоналом становить інформаційні технології. В останні роки інформація стала основним рушійним елементом в розвитку суспільств, а інформаційні технології в свою чергу, як засіб підвищення ефективності людського капіталу та продуктивності праці. Під інформаційною системою розуміють взаємозв'язану сукупність засобів, методів і персоналу, використовувана для зберігання, оброблення та видачі інформації з метою вирішення конкретного завдання. Виходячи з цього можна сказати, що безліч компаній використовують різні інформаційні системи, але як зазначалось вище найбільший вклад в розвиток компанії приносять кадри, тому система управління персоналом має велике значення в автоматизації щоденних рутинних справ. На даний час існує кілька сучасних систем: Hurma System, Zoho People, BambooHR, Workable.

Аналіз поставленої проблеми відбувався на прикладі приватного підприємства Рівненської торгово-промислової палати, вона є одним із центрів ділової активності в регіоні, аграрний і промисловий потенціал якого добре відомий як в Україні, так і за її межами. Основними видами діяльності є послуги: оренда приміщень, реклама, оцінка, юридичні послуги, послуги з перевезення тощо. У роботі було проаналізовано основні бізнес процеси, які відбуваються на підприємстві, а саме підбір персоналу, заявки на відпустку та звільнення працівника з обраної посади. Згідно цих процесів побудовано BPMN діаграми, які описані вище.

Рівненська торгово-промислова палата постійно розвивається тому система управління персоналом має бути побудована за сучасними стандартами. Проте на даний час ця система має безліч проблем та недоліків. Узагальнюючи, можна сказати, що до основних відносяться: важке пристосування молодих спеціалістів, відсутність мотивації, маленька забезпеченість ресурсами та мале використання сучасних систем для управління персоналом. На мою думку дуже важливим мінусом в управлінні є бюрократичність обліку відпусток. Всі заявки та походження зберігається на паперах, що збільшує час очікування до 3 годин. Згідно цього в роботі проведений аналіз: побудована діаграма та Swot-аналіз.

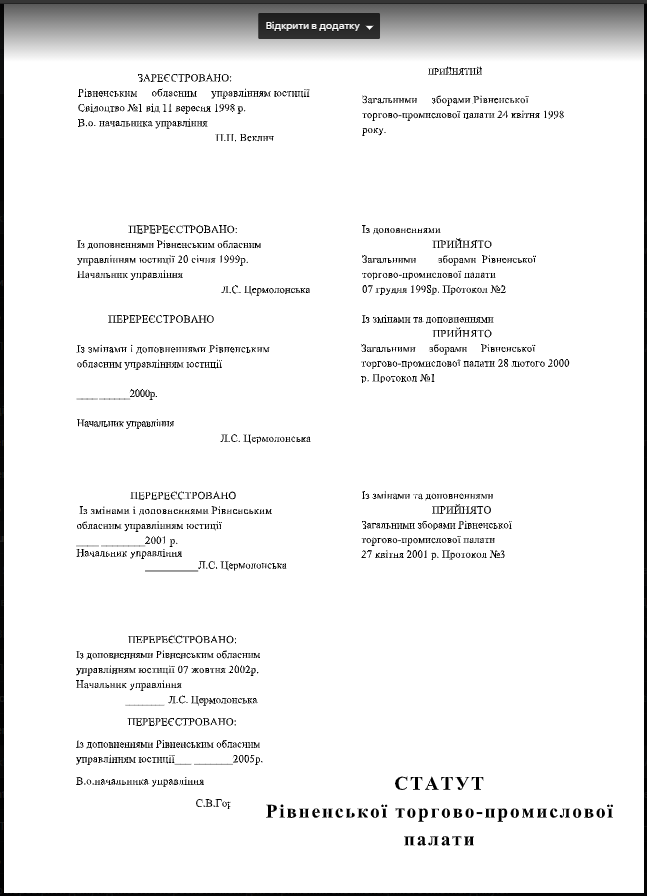
Для вирішення вище згаданих проблем в роботі запропоновані шляхи вдосконалення системи управління персоналом у Рівненській торгово-промисловій палаті. До основних рішень можна віднести запровадження курсів по навчанню та тренінги для підвищення кваліфікації. Постійне навчання та кар’єрні можливості є життєво важливими для утримання персоналу. Крім того, персонал з оновленими навичками впевнений у собі та більше залучений до компанії, що підвищує продуктивність. Щоб вирішити проблему з пристосуванням молодих спеціалістів рекомендовано побудувати систему відбору персоналу таким чином щоб на першому етапі працівники вже мали інформацію про компанію. Відсутність мотивації у співробітників дуже важливе питання для кожного директора. Адже від продуктивної роботи персоналу залежать кінцеві показники компанії. Тому для вирішення поставленої проблеми рекомендовано ввести систему зворотного зв’язку тобто залучення працівників до вирішення деяких важливих питань та запровадження додаткової системи винагороди.

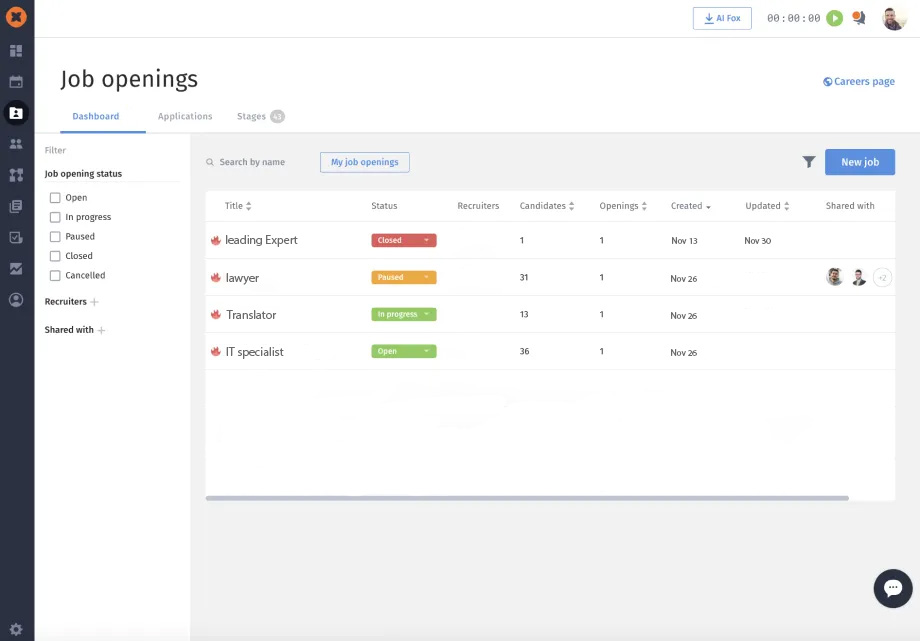
Аналізуючи систему обліку відпусток вирішено доручити відділу інформаційних технологій розробити аплікацію, яка автоматизує всі процеси обліку.

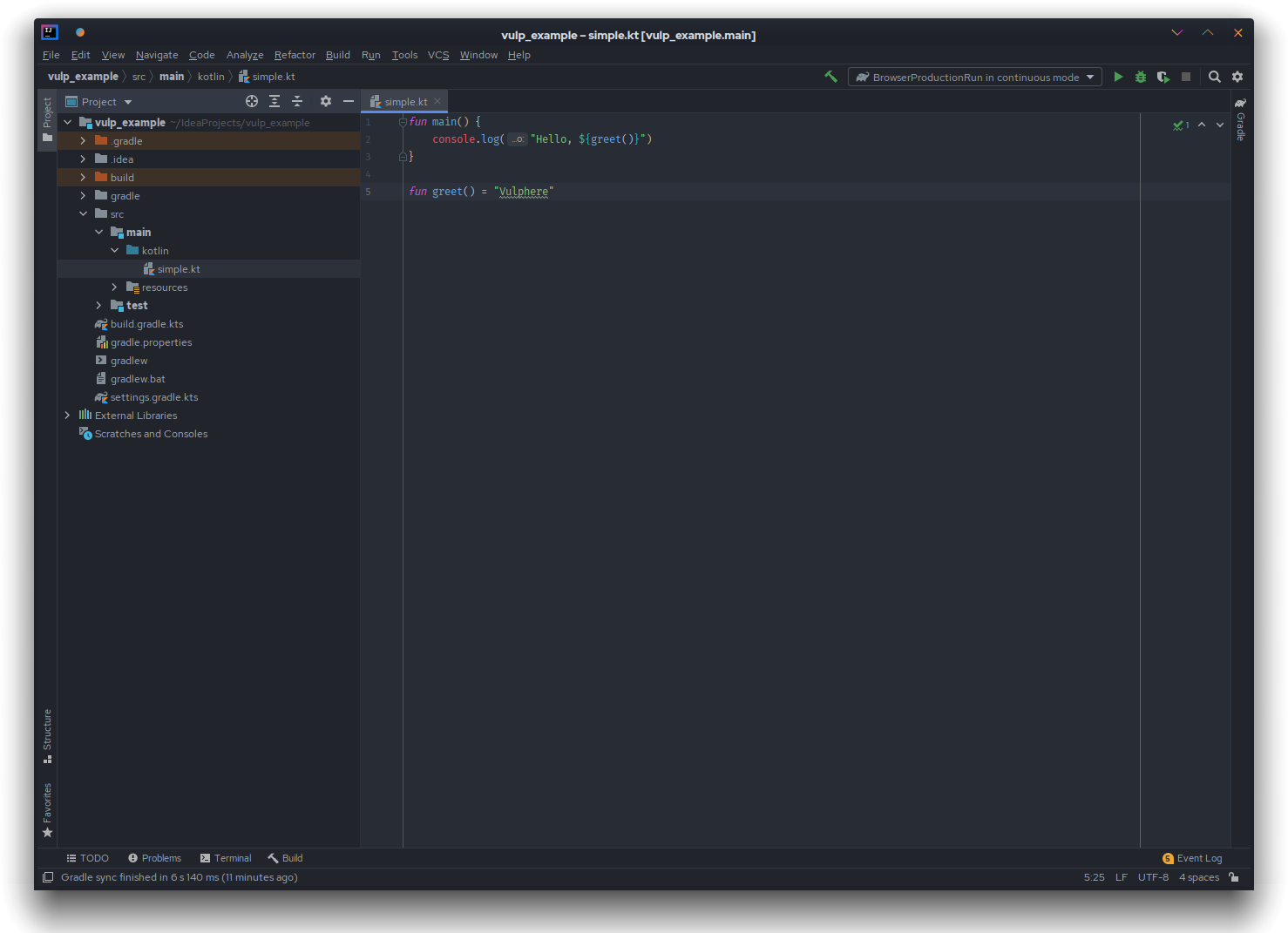
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2009. 10 с.
2. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійи.чук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Середа О.В. Навчальний посібник – Луцьк, 2018. 15 с.
3. Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина, Н.В. Семенченко Управління персоналу. Начальний посібник для студентів – Київ, 2020. 10 с.
4. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами; 10-ий випуск. СПб.: 2017. 18 с.
5. Чому управління персоналом відіграє ключову роль в організації: відповіді | Блог проекту Агрокебети URL: <https://blog.agrokebety.com/chomu-upravlinnya-personalom-vidihraye-klyuchovurol-v-orhanizatsiyi>
6. Управління персоналом : курс лекцій [Текст] / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. Маркетингу та менеджменту ; Н.С. Іванова – Кривий Ріг : [ДонНУЕТ], 2017. – 10с.
7. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник / С. У. Олійник ; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2013. –12с.
8. Цілі, функції, завдання та принципи управління персоналом організації URL: <https://studfile.net/preview/2424979/page:5/>
9. Функції і задачі управління персоналом / Lib-Net.com URL: <http://lib-net.com/content/9489_Fynkcii_i_zadachi_ypravlinnya_personalom.html>
10. В.В.Нетепчук. Н57 Управління бізнес-процесами: Навч. посібник. – Рівне: НУВГП, 2014. – 15с.
11. Теоретичні основи розроблення бізнес-процесу управління персоналом URL: <https://stud.com.ua/21296/menedzhment/upravlinnya_personalom>
12. Писарєвська О.І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, Випуск 29. Частина 2. 2018. -74с.
13. Методи аналізу та побудови системи управління персоналом URL: <https://studfile.net/preview/7715270/page:5/>
14. Склад функціональних підсистем системи управління персоналом організації, Організаційна структура служб управління персоналом організації, Функції заступника директора підприємства по персоналу - Управління персоналом - Навчальні матеріали онлайн URL: <https://pidru4niki.com/1510082750724/menedzhment/sklad_funktsionalnih_pidsistem_sistemi_upravlinnya_personalom_organizatsiyi>
15. Система управління персоналом URL: <https://library.if.ua/book/45/3057.html>
16. Оцінка ефективності управління персоналом - Управління персоналом - Підручники для студентів онлайн URL: <https://stud.com.ua/26236/menedzhment/otsinka_efektivnosti_upravlinnya_personalom>
17. Оцінка персоналу: методи, які повинен знати кожний HR URL: <https://bezpeka.isu.net.ua/news/501391-ocinka-personalu-metodi-yaki-povinen-znati-kozhniy-hr13>
18. Стимулювання праці - Менеджмент - Підручники для студентів онлайн URL: <https://stud.com.ua/6510/menedzhment/stimulyuvannya_pratsi>
19. Поняття та види заробітної плати URL: <https://buklib.net/books/37316/>
20. Системи оплати праці на підприємстві URL: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-shkola-bughaltera-prosto-ob-uchete-65-sistemy-oplaty-truda-na-predpriyatii>
21. KPI. Що таке KPI і ключові показники ефективності або страшний сон менеджера URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/strashnyy-son-menedzhera-chto-takoe-kpi-18062021-428687>
22. Показники KPI в бізнесі - що це? URL: <https://sillanium.com/articles/biznes-i-programma/kpi-v-biznese-chto-eto/>
23. Інформаційні системи - Інформаційні системи і технології на підприємствах URL: <https://pidru4niki.com/1222090547713/informatika/informatsiyni_sistemi>
24. Інформаційні процеси в компанії і необхідність їх автоматизації - Інформаційні системи маркетингу URL: <https://stud.com.ua/49866/marketing/informatsiyni_protsesi_kompaniyi_neobhidnist_avtomatizatsiyi>
25. Інформаційні системи управління персоналом - Інформаційні технології в менеджменті (управлінні) URL: <https://stud.com.ua/62411/menedzhment/informatsiyni_sistemi_upravlinnya_personalom>
26. Порівняння популярних HR-систем. Що обрати і чому? | HURMA URL: <https://hurma.work/blog/porivnyannya-populyarnih-hr-sistem-shho-obrati-i-chomu/>
27. Що таке інформаційні технології | APEPS department of Igor Sikorsky KPI URL: http://apeps.kpi.ua/shcho-take-informatsiini-technologii/en
28. Про палату URL: <https://ucci.org.ua/about>
29. Рівненська торгово-промислова палата URL: https://www.rcci.rivne.com/
30. РІВНЕНСЬКА ТОРГОВО - ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА: вся інформація про компанію - 02944739, дата реєстрації, власники | VKURSI.PRO URL: <https://vkursi.pro/card/index/rivnenska-torhovo-promyslova-palata-02944739>
31. Інформаційні системи управління персоналом - Інформаційні технології в менеджменті (управлінні) - URL: <https://stud.com.ua/62411/menedzhment/informatsiyni_sistemi_upravlinnya_personalom>
32. Human Resources Management, HRM - URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm>
33. Автоматизація HR процесів в IT | HURMA - URL: <https://hurma.work/capabilities/hr/>
34. Аналіз бізнес-процесів підприємства, Сутність, зміст та види бізнес-процесів підприємства - Аналіз господарської діяльності - Навчальні матеріали онлайн - URL Режим доступу: <https://pidru4niki.com/1471121353661/ekonomika/analiz_biznes-protsesiv_pidpriyemstva>
35. BPMN — Вікіпедія – URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/BPMN>
36. React – JavaScript-бібліотека для створення користувацьких інтерфейсів – URL: <https://uk.reactjs.org/>
37. Node.js – URL: <https://nodejs.org/uk/>
38. Підручник CSS - URL: https://www.w3schools.com/css/

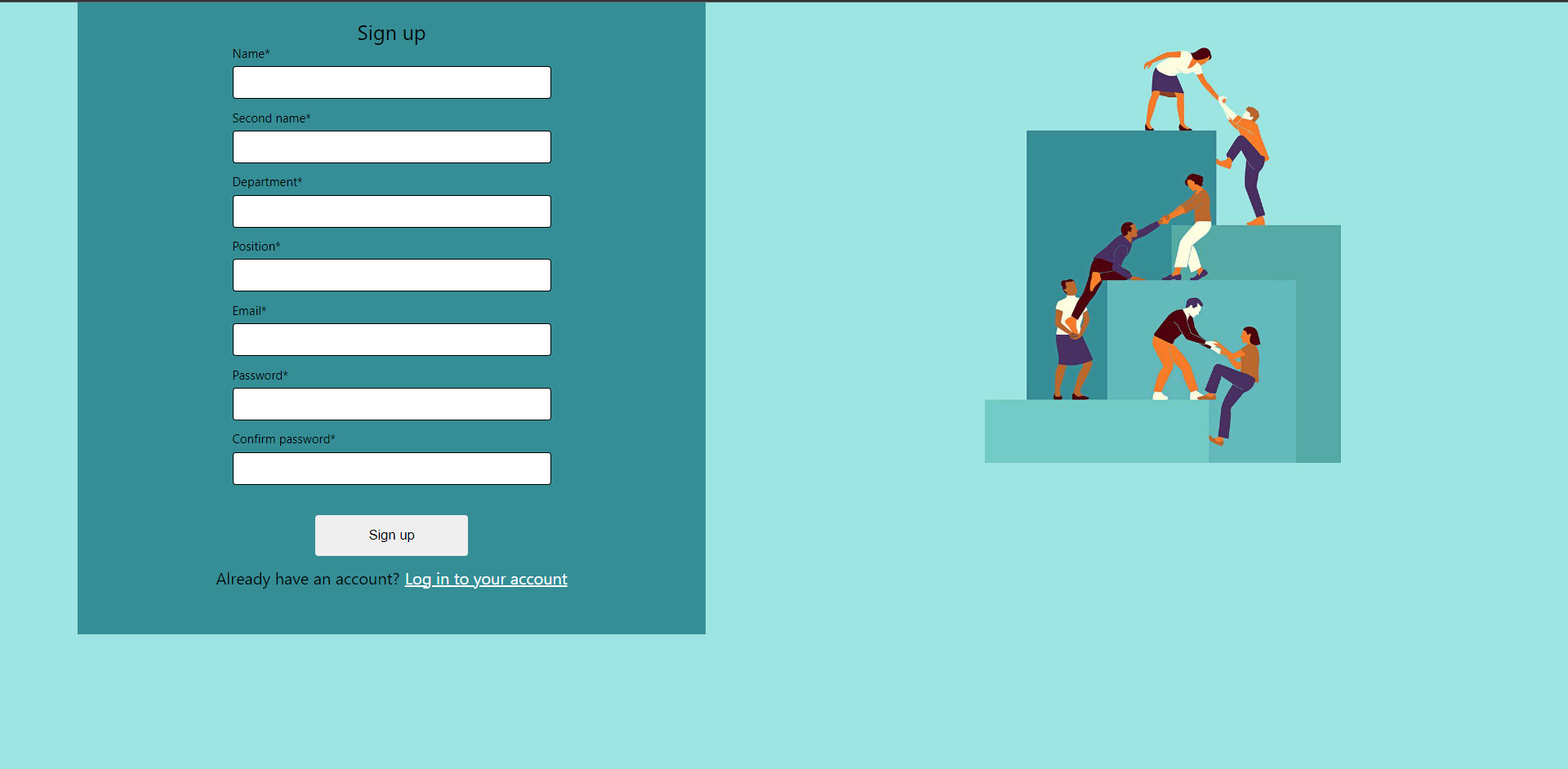
ДОДАТКИ

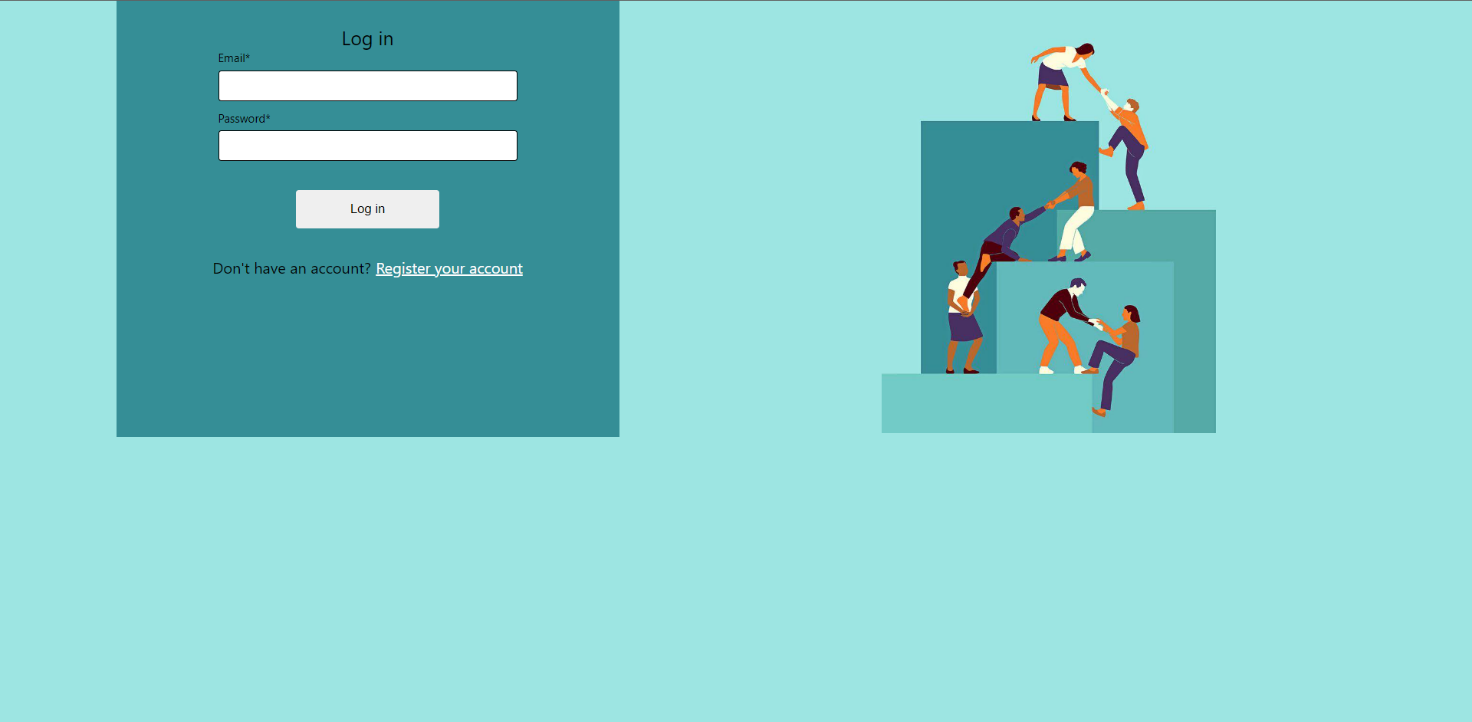
Додаток А

Додаток Б

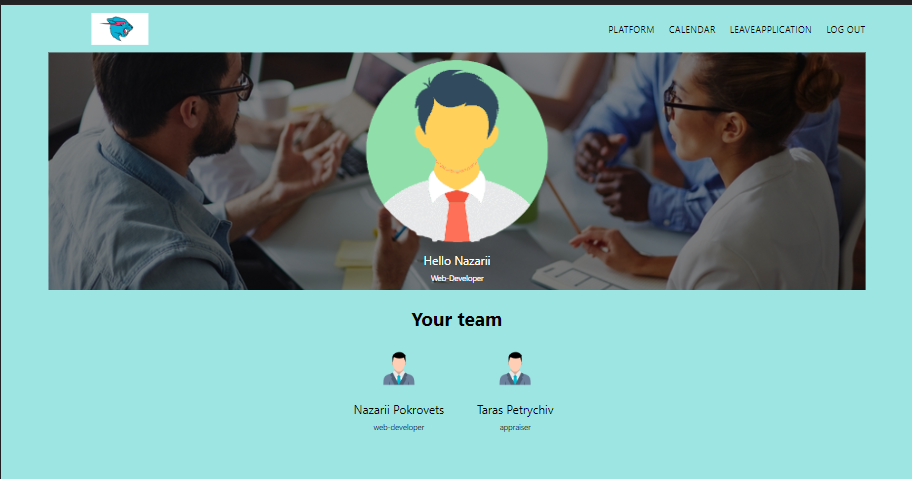
Додаток В

Додаток Г



Додаток Д

Додаток Є



Додаток Ж

Додаток З