

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис) Олег ШЕРЕМЕТ
(ім'я та прізвище)

(підпис) Тамара БЕРЕЗЯНКО
(ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент» _____
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу» _____

на тему: «Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства» _____

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи МП-4-8

Бойко Лада Валеріївна

(підпис)

Керівник доцент, к. е. н. Тертична Любов Іванівна

(підпис)

Рецензент

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій, розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка

(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«19» грудня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ Бойко Лади Валеріївни

1. Тема роботи «Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства»

керівник роботи Тертична Л.І., к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.12.2023 р. № 1004-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні основи використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства.

Розділ 2. Аналіз використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь».

Розділ 3. Розробка пропозицій щодо удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь».

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 6 рисунках та 36 таблицях.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 грудня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	19.01.2024 р.	Виконано
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	25.01.2024 р.	Виконано
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	31.01.2024 р.	Виконано
4	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	29.02.2024 р.	Виконано
5	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	29.03.2024 р.	Виконано
6	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	23.04.2024 р.	Виконано
7	Підготовка висновків до роботи та подання їх керівнику	25.04.2024 р.	Виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	29.04.2024 р.	Виконано
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	10.05.2024 р.	Виконано
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	13.05.2024 р.	Виконано
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	27.05.2024 р.	Виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	20.06.2024 р.	

Здобувачка

_____ (підпис)

Лада БОЙКО

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

Любов ТЕРТИЧНА

АНОТАЦІЯ

Бойко Лада Валеріївна. Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 роки.

У розділі 1 проаналізовано сутність інформаційних технологій, здійснено їх класифікацію, виявлено особливості їх застосування в менеджменті персоналу, розглянуто концептуальні моделі використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу.

Розділ 2 присвячений аналізу використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу в ПрАТ «Оболонь». Здійснено техніко-економічну характеристику підприємства, проведено аналіз кадрового забезпечення та ефективності використання персоналу. Проведено оцінку ефективності використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу на досліджуваному підприємстві.

У розділі 3 розроблено пропозиції щодо удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь». Визначено основні напрямки удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу на підприємстві. Здійснено техніко-економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованого заходу з позитивним ефектом на економічні показники ПрАТ «Оболонь».

Робота містить 102 сторінки основного тексту, 36 таблиць, 6 рисунків, 68 використаних джерел.

Ключові слова: інформаційні технології, менеджмент персоналу, кадрове забезпечення, персонал, ефективність.

SUMMARY

Boiko Lada Valeriivna. The use of information technologies in the management of enterprise personnel. - Qualification work as a manuscript.

The qualification work for the bachelor's degree is based on the materials of Obolon PrJSC for 2021-2023.

Chapter 1 analyzes the essence of information technologies, classifies them, identifies the features of their use in personnel management, and considers conceptual models of the use of information technologies in personnel management.

Chapter 2 is devoted to the analysis of the use of information technologies in personnel management at Obolon PrJSC. The technical and economic characteristics of the enterprise are carried out, the analysis of staffing and efficiency of personnel use is carried out. An assessment of the efficiency of the use of information technologies in personnel management at the researched enterprise is carried out.

Chapter 3 develops proposals for improving the use of information technologies in the personnel management of PJSC Obolon. The main directions of improvement of the use of information technologies in personnel management at the enterprise are determined. A feasibility study of the feasibility of implementing the proposed measure with a positive effect on the economic performance of Obolon PJSC was carried out.

The work contains 102 pages of the main text, 36 tables, 6 figures, 68 references.

Keywords: information technology, personnel management, staffing, personnel, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність та класифікація інформаційних технологій	9
1.2. Особливості застосування інформаційних технологій у менеджменті персоналу	14
1.3. Концептуальні моделі використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»...	27
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства	27
2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Оболонь».....	42
2.3. Оцінка ефективності використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрА «Оболонь».....	52
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	74
3.1. Основні напрямки удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь»	74
3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь».....	77
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь».....	88
ВИСНОВКИ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	103
ДОДАТКИ.....	109

ВСТУП

Актуальність теми. Євроінтеграційний вибір України відкриває для вітчизняних підприємців нові можливості і, водночас, ставить їх перед серйозними викликами. Один із них полягає у необхідності формування нових підходів до використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства. Інформаційні системи дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань, пов'язаних з управлінням персоналом, таких як відстеження відпусток, обробка заявок на вакансії, ведення кадрових записів тощо. Це звільняє час HR-фахівців і відкриває нові можливості для ефективного вирішення основних проблем, що виникають в процесі організаційної діяльності на підприємстві, значно поліпшує продуктивність праці та дозволяє отримати більш якісну, своєчасну та актуальну інформацію на всіх рівнях управління для прийняття управлінських рішень.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад щодо використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо оптимального впровадження та використання таких технологій в сучасних організаціях.

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було поставлено наступні завдання:

- досліджено теоретичні основи використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства;
- розглянуто концептуальні моделі використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу;
- здійснено аналіз діяльності ПрАТ «Оболонь»;
- визначено напрямки удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу в ПрАТ «Оболонь»;

- обґрунтовано доцільність впровадження системи заходів щодо використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є інформаційні технології у менеджменті персоналу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» для подальшої оптимізації процесів управління людськими ресурсами на підприємстві.

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: описовий, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Інформаційне забезпечення: чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, фінансова звітність державної служби, довідково-нормативні матеріали, вітчизняна та зарубіжна література з теми дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо впровадження та ефективного використання інформаційно-технологічних рішень в управлінні людськими ресурсами на підприємстві.

Апробація результатів. Результати дослідження були апробовані на 90 міжнародній науковій конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті» (м. Київ, НУХТ, 11-12 квітня 2024 р.) (тези наведені у додатках).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, містить 102 сторінки основного тексту, а також 36 таблиць і 6 рисунків, список використаних джерел з 68 найменувань і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та класифікація інформаційних технологій

Інформаційні технології (ІТ) - це сукупність методів, процесів, програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, опрацювання, зберігання, розповсюдження, відображення та використання інформації в інтересах її користувачів [4].

Основними складовими інформаційних технологій є:

1. Технічне забезпечення - комп'ютери, сервери, телекомунікаційне обладнання, периферійні пристрої тощо.
2. Програмне забезпечення - операційні системи, прикладні програми, бази даних, різноманітні інформаційні системи.
3. Організаційне забезпечення - інструкції, методики, стандарти, що регламентують процеси обробки інформації.
4. Методичне забезпечення - методи, моделі, алгоритми роботи з інформацією.

Сутність інформаційних технологій полягає у використанні сучасних засобів обчислювальної техніки та програмного забезпечення для автоматизації процесів збору, обробки, передачі, збереження та представлення інформації з метою підвищення ефективності праці та прискорення комунікацій.

Інформаційні технології дозволяють оперативно отримувати, аналізувати та використовувати великі обсяги різноманітних даних для підтримки прийняття рішень у різних сферах діяльності. Вони є невід'ємною складовою функціонування сучасних організацій та мають вирішальний вплив на підвищення їх конкурентоспроможності.

Інформаційні технології активно використовуються в управлінні підприємствами, зокрема в менеджменті персоналу, для автоматизації HR-процесів, підвищення продуктивності праці, покращення комунікацій та аналітики.

Також інформаційні технології можна класифікувати за різними ознаками (рис. 1.1).

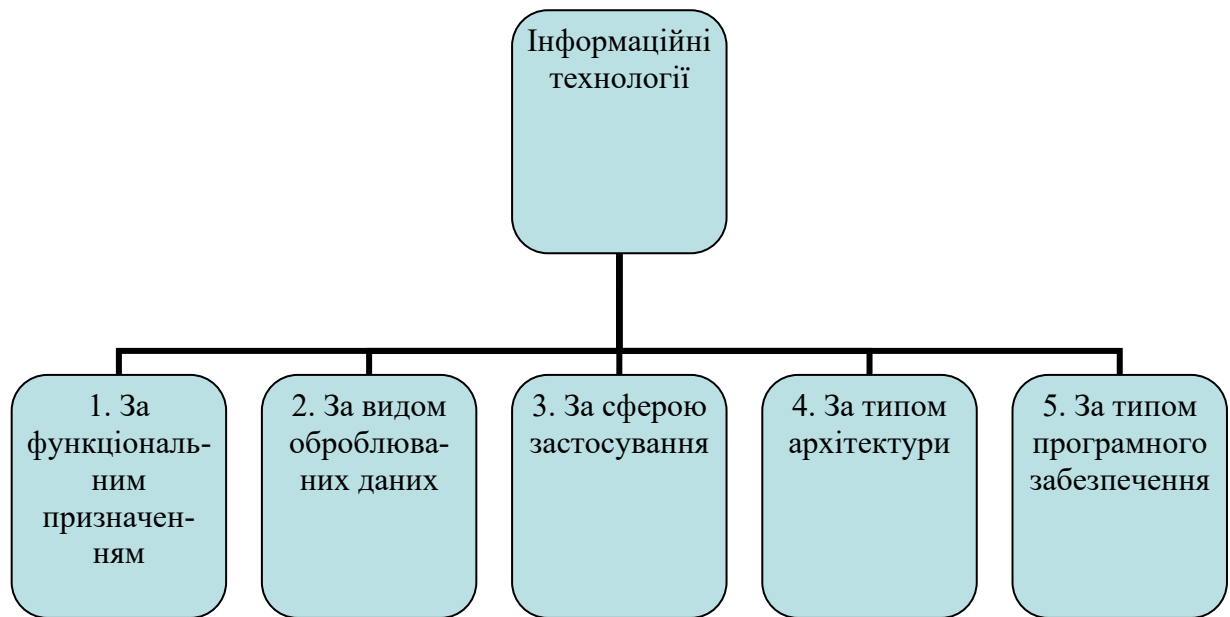


Рис. 1.1. Класифікація інформаційних технологій

Джерело: сформовано автором

1. За функціональним призначенням: технології опрацювання даних (OLTP - On-Line Transaction Processing); технології аналітичної обробки даних (OLAP - On-Line Analytical Processing); технології інтелектуального аналізу даних (Data Mining); мультимедійні технології; геоінформаційні технології; технології захисту інформації; хмарні технології.

2. За видом оброблюваних даних: текстові; числові; графічні; аудіо/відео; мультимедійні.

3. За сферою застосування: Офісні технології; Банківські технології; Промислові технології; Медичні технології; Освітні технології; HR-технології; Бізнес-аналітика та ВІ-системи.

4. За типом архітектури: Файл-серверні; Клієнт-серверні; Хмарні; Грід-технології; Розподілені обчислення.

5. За типом програмного забезпечення: Системне ПЗ; Прикладне ПЗ; Інструментальне ПЗ.

Ця класифікація не є вичерпною, оскільки з розвитком нових інформаційних технологій з'являються нові види та типи. Більшість сучасних ІТ-рішень є комплексними та поєднують різні технології для вирішення прикладних завдань.

Інформаційні технології (ІТ) – це сукупність методів, прийомів, інструментів та програмно-технічних засобів, призначених для збирання, зберігання, обробки, передачі та використання інформації. ІТ відіграють важливу роль у сучасному світі, пронизуючи всі сфери життя, включаючи й менеджмент персоналу.

Основні функції інформаційних технологій.

Збір інформації: ІТ дозволяють збирати інформацію про персонал з різних джерел, таких як анкети, резюме, системи оцінки працездатності тощо.

Зберігання інформації: ІТ дозволяють зберігати інформацію про персонал у базах даних, що забезпечує її доступність та безпеку.

Обробка інформації: ІТ дозволяють обробляти інформацію про персонал, наприклад, розраховувати заробітну плату, готувати звіти про ефективність роботи тощо.

Передача інформації: ІТ дозволяють передавати інформацію про персонал між різними підрозділами підприємства, а також з партнерами та клієнтами.

Використання інформації: ІТ дозволяють використовувати інформацію про персонал для прийняття управлінських рішень, таких як найм, звільнення, навчання та розвиток персоналу.

Класифікація інформаційних технологій здійснюється за різними ознаками.

За рівнем охоплення:

Локальні ІТ: використовуються на одному комп'ютері або в локальній мережі.

Розподілені ІТ: використовуються в декількох локальних мережах, які з'єднані між собою.

Глобальні ІТ: використовуються в глобальних мережах, таких як Інтернет.

За функціональним призначенням:

Операційні ІТ: призначені для автоматизації рутинних завдань, наприклад, ведення обліку робочого часу, розрахунку заробітної плати тощо.

Аналітичні ІТ: призначені для аналізу інформації про персонал, наприклад, для визначення причин плинності кадрів, оцінки ефективності навчання тощо.

Стратегічні ІТ: призначені для підтримки стратегічних цілей управління персоналом, наприклад, для розробки системи управління талантами, формування корпоративної культури тощо.

За технологічною базою:

Апаратні ІТ: включають комп'ютери, сервери, мережеве обладнання тощо.

Програмні ІТ: включають операційні системи, прикладні програми, бази даних тощо.

Телекомунікаційні ІТ: включають телефонні мережі, мережі передачі даних, Інтернет тощо.

Впровадження ІТ у менеджмент персоналу може призвести до наступних переваг:

Підвищення ефективності роботи: ІТ дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань, що звільняє час для більш творчої та стратегічної роботи.

Покращення якості прийняття управлінських рішень: ІТ дозволяють збирати та аналізувати більше інформації про персонал, що дає можливість

приймати більш обґрунтовані рішення щодо найму, звільнення, навчання та розвитку персоналу [15].

Підвищення задоволеності співробітників: ІТ дозволяють створити більш комфортне робоче середовище для співробітників, наприклад, за допомогою систем самообслуговування, мобільних додатків тощо.

Зниження витрат: ІТ дозволяють автоматизувати багато завдань, що може призвести до зниження витрат на персонал.

Інформаційні технології (ІТ) – це сукупність методів, прийомів та інструментів, призначених для збирання, зберігання, обробки, передачі та використання інформації. ІТ охоплюють широкий спектр інструментів та ресурсів, включаючи комп'ютери, програмне забезпечення, мережі, бази даних та інші технології, що використовуються для роботи з інформацією.

ІТ відіграють важливу роль у сучасному суспільстві, впливаючи на всі сфери життя, від бізнесу та освіти до державного управління та розваг. Завдяки ІТ ми можемо отримувати доступ до інформації швидше та простіше, ніж будь-коли раніше, спілкуватися з людьми з усього світу та автоматизувати багато завдань, які раніше виконувалися вручну.

Існує багато різних способів класифікації інформаційних технологій. Один із поширених способів – класифікація за рівнями:

Рівень операцій: Цей рівень охоплює базові інструменти та ресурси, необхідні для роботи з інформацією, такі як комп'ютери, операційні системи, програмне забезпечення та мережі.

Рівень даних: Цей рівень охоплює методи та технології, що використовуються для зберігання, обробки та аналізу даних, такі як бази даних, системи керування базами даних та інструменти аналітики даних.

Рівень застосунків: Цей рівень охоплює програмне забезпечення, призначене для виконання конкретних завдань, таких як текстові процесори, електронні таблиці, презентаційні програми, системи керування стосунками з клієнтами (CRM) та системи планування ресурсів підприємства (ERP).

Рівень штучного інтелекту: Цей рівень охоплює технології, що дозволяють комп'ютерам імітувати людський інтелект, такі як машинне навчання, обробка природної мови та комп'ютерний зір.

Інший спосіб класифікації інформаційних технологій – за типами інструментів та ресурсів:

Апаратні засоби: Це фізичні компоненти комп'ютерних систем, такі як комп'ютери, сервери, мережеві пристрої та периферійні пристрої.

Програмне забезпечення: Це інструкції, які дають комп'ютерам команди, що робити. Програмне забезпечення може бути загального призначення (наприклад, операційні системи) або спеціального призначення (наприклад, текстові процесори).

Мережі: Це системи, що дозволяють комп'ютерам спілкуватися один з одним. Мережі можуть бути локальними або глобальними.

Бази даних: Це структуровані сховища даних, які можна легко отримувати, керувати та аналізувати.

Інші технології: До інших технологій, які часто використовуються в ІТ, належать хмарні обчислення, Інтернет речей, кібербезпека та віртуальна реальність.

Важливо зазначити, що це лише два приклади класифікації інформаційних технологій. Існує багато інших способів класифікації ІТ, і конкретний спосіб, який використовується, часто залежить від контексту.

1.2. Особливості застосування інформаційних технологій у менеджменті персоналу

Менеджмент персоналу (управління людськими ресурсами) - це професійна діяльність, спрямована на ефективне використання людських ресурсів організації. Він включає наступні основні функції [2]:

1. Планування потреб у персоналі - аналіз та прогнозування кількісних і якісних потреб організації у працівниках.
2. Набір і відбір персоналу - залучення кандидатів на вакантні посади та оцінка їх відповідності вимогам.
3. Адаптація та введення в посаду нових співробітників.
4. Оцінювання та атестація персоналу - періодична оцінка результатів праці, компетенцій, потенціалу співробітників.
5. Професійний розвиток та навчання персоналу - організація заходів з підвищення кваліфікації, перепідготовки тощо.
6. Мотивація та стимулювання персоналу - розробка систем матеріального та нематеріального стимулювання праці.
7. Кадрове адміністрування - ведення кадрового діловодства, обліку персоналу, управління компенсаційним пакетом.
8. Управління організаційною культурою та соціально-психологічним кліматом в колективі.
9. Забезпечення дотримання трудового законодавства та норм охорони праці.
10. Кадровий консалтинг та аудит.

Метою менеджменту персоналу є створення високопрофесійного, відданого справі та вмотивованого трудового колективу для забезпечення ефективного функціонування організації та реалізації її стратегічних цілей.

Інформаційні технології відіграють дедалі важливішу роль у менеджменті персоналу та значно підвищують ефективність управління людськими ресурсами.

Основними напрямками їх застосування є:

1. Автоматизація HR-процесів за допомогою комплексних систем управління персоналом (HRIS/HRMS). Це програмні рішення, що дозволяють вести облік даних про співробітників, планувати потреби у кадрах, автоматизувати рекрутинг, адаптацію, навчання, оцінку, мотивацію персоналу тощо.

2. Електронні системи набору та відбору персоналу (е-рекрутинг). Корпоративні сайти з розділом вакансій, розміщення оголошень на джоб-порталах, веб-тестування, відеоінтерв'ю тощо.

3. Системи управління талантами (Talent Management). Допомагають ідентифікувати, розвивати та утримувати цінні кадри в організації.

4. Системи електронного навчання (e-learning). Дистанційні курси, віртуальні тренажери, симулятори для розвитку персоналу.

5. Автоматизовані системи оцінювання та атестації працівників на основі KPI, компетенцій тощо.

6. Інформаційні системи аналізу та прогнозування плинності кадрів, HR-аналітика.

7. Корпоративні портали та соціальні медіа для внутрішніх комунікацій, залучення персоналу.

8. Хмарні HR-рішення та мобільні додатки для самообслуговування співробітників.

9. Штучний інтелект, чат-боти та роботизовані рішення в HR-процесах.

10. Системи управління компенсаційними пакетами та мотиваційними програмами.

Впровадження сучасних IT-рішень у менеджменті персоналу сприяє підвищенню продуктивності праці HR-фахівців, прискоренню та оптимізації всіх процесів роботи з кадрами [7].

Застосування інформаційних технологій в управлінні персоналом відбувається за такими основними напрямками:

1. Автоматизація кадрового діловодства та обліку персоналу.

Використовуються HR-модулі ERP-систем або окремі HRIS/HRMS для зберігання і обробки персональних даних співробітників, ведення кадрового обліку, формування кадрової звітності та статистики.

2. Електронний рекрутинг та відбір персоналу.

Застосовуються корпоративні сайти вакансій, розміщення оголошень на job-порталах, автоматизовані системи відбору резюме, онлайн-тестування, відео-інтерв'ю кандидатів.

3. Електронне навчання та розвиток персоналу.

Впроваджуються системи дистанційного навчання (e-learning), інтерактивні курси, віртуальні тренажери, симулятори для формування професійних навичок і компетенцій.

4. Автоматизована оцінка та атестація співробітників.

Використовуються спеціалізовані модулі HRM-систем або окремі рішення для проведення регулярних оцінювань результатів роботи, компетенцій та потенціалу працівників за різними методиками.

5. Управління талантами та планування кар'єри.

Впроваджуються системи управління талантами, що допомагають ідентифікувати, розвивати та утримувати ключовий персонал. Реалізуються технології планування наступності та кар'єрного просування.

6. Управління мотивацією та компенсаційними пакетами.

Застосовуються рішення для формування ефективних систем матеріального та нематеріального стимулювання праці, розрахунку бонусів, бенефітів.

7. HR-аналітика та штучний інтелект.

Використовуються технології інтелектуального аналізу даних про персонал, моделювання та прогнозування плинності кадрів, виявлення трендів та залежностей.

8. Корпоративні портали та мобільні додатки.

Застосовуються для комунікацій з персоналом, самообслуговування в питаннях кадрового адміністрування, доступу до навчальних матеріалів тощо.

Впровадження ІТ-рішень забезпечує якісно новий рівень HR-процесів, їх прозорість, точність та оперативність.

Застосування інформаційних технологій в менеджменті персоналу має свої особливості та відмінності від ІТ в інших сферах [1].

1. Необхідність забезпечення конфіденційності персональних даних працівників. HR-системи мають відповідати вимогам захисту персональної інформації та даних з обмеженим доступом.

2. Високий рівень залучення людського фактору. Попри автоматизацію, багато HR-процесів потребують безпосередньої участі менеджерів та співробітників (інтерв'ю, оцінювання, навчання тощо). IT-рішення мають гармонійно інтегруватися в ці процеси.

3. Акцент на соціально-психологічні аспекти. Системи управління персоналом мають враховувати мотивацію, корпоративну культуру, соціально-психологічний клімат в колективі.

4. Необхідність гнучких налаштувань HR-систем під специфіку бізнесу та галузі. Немає універсальних типових рішень через різноманітність організаційних структур, корпоративних політик, підходів до роботи з кадрами.

5. Високі вимоги до зручності та зрозумілості інтерфейсів для широкого кола користувачів - менеджерів, рекрутерів, працівників.

6. Потреба в інструментах аналізу великих обсягів даних про персонал для проведення глибокої HR-аналітики.

7. Необхідність тісної інтеграції HR-систем з іншими корпоративними IT-рішеннями - ERP, CRM, BPM тощо.

8. Актуальність мобільного доступу і цілодобової доступності HR-сервісів через портали, додатки.

9. Вимоги доступності різних варіантів розгортання - On-Premise, SaaS, хмарні рішення.

10. Динамічні зміни вимог до функціоналу відповідно до розвитку сучасних HR-трендів та практик.

Застосування інформаційних технологій (IT) у менеджменті персоналу має ряд особливостей, які відрізняють його від використання IT в інших сферах діяльності підприємства:

Специфіка об'єкта управління: Персонал підприємства - це не просто ресурс, а люди з власними потребами, мотивацією, цінностями. Тому при впровадженні ІТ в цій сфері важливо враховувати психологічні та соціальні аспекти.

Комплексність завдань: Менеджмент персоналу охоплює широкий спектр завдань, від підбору та адаптації персоналу до його навчання, розвитку, мотивації та оцінки результатів роботи. Для вирішення цих завдань потрібна комплексна ІТ-система, що включає різні модулі та підсистеми.

Необхідність інтеграції з іншими системами: ІТ-система для менеджменту персоналу повинна бути інтегрована з іншими системами підприємства, такими як система бухгалтерського обліку, система управління зарплатою, система CRM тощо.

Важливість конфіденційності: Інформація про персонал, як правило, є конфіденційною, тому при впровадженні ІТ в цій сфері необхідно вживати заходів для захисту даних.

Основні напрямки застосування ІТ в менеджменті персоналу:

Підбір та адаптація персоналу: ІТ-системи дозволяють автоматизувати процес пошуку та відбору кандидатів на вакансії, а також сприяють адаптації нових співробітників до роботи в компанії.

Навчання та розвиток персоналу: ІТ-системи дозволяють створювати та проводити онлайн-курси, тестування, вебінари та інші навчальні програми.

Мотивація та оцінка персоналу: ІТ-системи дозволяють автоматизувати процес розрахунку бонусів, премій та інших заохочень, а також проводити оцінку результатів роботи співробітників.

Управління кадровим документообігом: ІТ-системи дозволяють вести електронний кадровий документообіг, що економить час і ресурси.

Планування та прогнозування потреб в персоналі: ІТ-системи дозволяють аналізувати дані про персонал та прогнозувати його потребу в майбутньому.

Приклади ІТ-систем, що використовуються в менеджменті персоналу:

Системи управління персоналом (HCM-системи): SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, Workday HCM.

Системи електронного кадрового документообігу: Directum HR, ELMA HR, М.Е.Дос.

Системи навчання та розвитку: Moodle, Docebo, Totara Learn.

Системи оцінки персоналу: 15Five, ClearCompany, Betterworks.

Впровадження ІТ в менеджмент персоналу може призвести до наступних переваг:

Підвищення ефективності роботи: ІТ дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань, що звільняє час для більш творчої та стратегічної роботи.

Покращення якості прийняття управлінських рішень: ІТ дозволяють збирати та аналізувати більше інформації про персонал, що дає можливість приймати більш обґрунтовані рішення щодо найму, звільнення, навчання та розвитку персоналу.

Підвищення задоволеності співробітників: ІТ дозволяють створити більш комфортне робоче середовище для співробітників, наприклад, за допомогою систем самообслуговування, мобільних додатків тощо.

Таким чином, при впровадженні ІТ-рішень необхідно враховувати всю специфіку роботи з персоналом як з ключовим ресурсом організації.

Сучасні підприємства активно використовують інформаційні технології (ІТ) у сфері менеджменту персоналу. Це дозволяє оптимізувати багато рутинних завдань, підвищити ефективність роботи кадрової служби та загалом усього персоналу [20].

Розглянемо декілька ключових особливостей застосування ІТ у менеджменті персоналу підприємств.

Автоматизація кадрових процесів: Завдяки ІТ автоматизовано багато рутинних завдань, таких як ведення кадрового обліку, оформлення документів, контроль за термінами дії трудових договорів, нарахування заробітної плати тощо. Це дозволило звільнити час кадрових фахівців для

більш стратегічних завдань, пов'язаних з розвитком персоналу, підбором та адаптацією нових співробітників.

Використання систем управління персоналом (HRM-систем): На підприємстві впроваджено HRM-систему, яка інтегрує дані про всіх співробітників та дозволяє комплексно управляти кадровими процесами. Завдяки цій системі керівництво має доступ до актуальної інформації про персонал, може відстежувати показники роботи співробітників, приймати обґрунтовані рішення щодо кадрових перестановок, планувати розвиток персоналу тощо.

Впровадження електронного документообігу: На підприємстві використовується система електронного документообігу, яка дозволяє вести кадровий документообіг в електронному вигляді. Це значно економить час та ресурси, а також підвищує прозорість та безпеку кадрових процесів.

Використання онлайн-сервісів: Для роботи з персоналом також використовуються різні онлайн-сервіси, такі як платформи для онлайн-навчання, системи тестування та оцінювання персоналу, сервіси для проведення онлайн-співбесід тощо. Ці сервіси дозволяють оптимізувати процес навчання та розвитку персоналу, а також більш ефективно підбирати нових співробітників.

Застосування штучного інтелекту (ШІ): Поступово підприємства впроваджують технології штучного інтелекту для автоматизації деяких кадрових завдань, наприклад, для аналізу резюме, підбору кандидатів на вакансії, оцінювання ризиків, пов'язаних з персоналом тощо.

Важливо зазначити, що використання ІТ у менеджменті персоналу підприємства не є самоціллю. Технології використовуються для того, щоб зробити роботу кадрової служби більш ефективною, а також для того, щоб створити сприятливі умови для розвитку та мотивації персоналу.

Використання ІТ у менеджменті персоналу підприємства має багато переваг, до яких можна віднести:

Підвищення ефективності роботи кадрової служби: Завдяки автоматизації рутинних завдань кадрові фахівці можуть приділяти більше уваги більш стратегічним завданням, пов'язаним з розвитком персоналу.

Покращення якості кадрових рішень: ІТ дозволяють збирати та аналізувати дані про персонал, що дає можливість приймати більш обґрунтовані рішення щодо кадрових перестановок, планування розвитку персоналу тощо.

Економія часу та ресурсів: Використання ІТ дозволяє економити час та ресурси на веденні кадрового обліку, оформленні документів, навчанні та розвитку персоналу тощо.

1.3. Концептуальні моделі використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу

Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу відбувається за багатьма напрямками та охоплює різні HR-процеси [18]:

1. Планування потреб у персоналі: Використання спеціалізованих модулів HRM-систем або систем workforce planning для аналізу та прогнозування потреб у кадрах; Моделювання організаційних структур та штатних розписів

2. Рекрутинг та відбір персоналу: Корпоративні сайти вакансій та інтеграція з job-порталами; Автоматизовані системи відбору резюме, онлайн-тестування; Проведення відео-інтерв'ю та оцінювання за допомогою ІТ; Використання соціальних мереж і чат-ботів для пошуку кандидатів

3. Адаптація та онбординг нових співробітників: Автоматизація процесів введення в посаду та інтеграції новачків; Електронні курси, відео-інструкції для самостійного вивчення

4. Управління навчанням та розвитком: Системи електронного навчання та віртуальні тренажери; Використання мобільних додатків для

доступу до навчального контенту; Портали обміну знаннями та кращими практиками

5. Оцінка та атестація персоналу: Автоматизовані системи періодичного оцінювання (компетенцій, KPI, 360° тощо); Збір зворотного зв'язку через онлайн-опитування

6. Управління талантами та кар'єрним розвитком: Спеціальні системи талант-менеджменту; Технології планування кар'єри та визначення наступників

7. Мотивація та компенсації: Системи управління компенсаційними пакетами та бонусами; Технології грейдингу та аналізу ринкових даних про винагороди

8. Адміністрування персоналу: HR-модулі ERP-систем, HRIS/HRMS для кадрового діловодства; Корпоративні портали та мобільні додатки для самообслуговування

9. HR-аналітика: Системи бізнес-аналітики та Data Mining для аналізу HR-метрик; Технології AI/ML для прогнозування плинності та інших явищ

10. Внутрішні комунікації та залучення: Інтранет та корпоративні соціальні мережі; Сервіси для управління взаєминами з працівниками (Employee Experience)

Ефективне застосування ІТ у різних HR-процесах значно підвищує продуктивність та якість менеджменту персоналу.

На сьогоднішній день існують різні концептуальні моделі та підходи до використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. Ось деякі з найбільш відомих:

1. Модель електронного управління людськими ресурсами (E-HRM)

Передбачає повну цифровізацію всіх HR-процесів - від рекрутингу до звільнення за допомогою інтегрованих інформаційних систем. E-HRM забезпечує централізоване зберігання даних про персонал, самообслуговування працівників, аналітику.

2. Концепція управління талантами (Talent Management)

Застосування спеціалізованих ІТ-рішень для ідентифікації, розвитку та утримання найбільш цінних фахівців і формування талант-пулів в організації.

3. Модель стратегічного управління людськими ресурсами (HRMS)

Комплексні інформаційні системи HRMS інтегровані зі стратегічними цілями бізнесу і дозволяють приймати ефективні управлінські рішення стосовно персоналу.

4. Підхід електронного навчання (E-Learning)

Впровадження систем дистанційного навчання, віртуальних тренажерів, мобільних додатків для безперервного розвитку компетенцій співробітників.

5. Концептуальна модель «Цифровий робітник»

Передбачає максимальну автоматизацію HR-процесів і заміщення працівників ІТ-рішеннями (штучний інтелект, роботизація, чат-боти тощо).

6. Модель HR-аналітики та HR-технологій для прийняття рішень

Активне застосування інструментів інтелектуального аналізу даних, прогнозової аналітики, машинного навчання для аналізу трендів та оптимізації HR-стратегій.

7. Концепція підвищення залученості за допомогою внутрішніх соцмереж.

Використання корпоративних порталів, інтранету, соціальних мереж для покращення взаємодії працівників і комунікацій всередині компаній [16].

Ці моделі відображають різні підходи до інтеграції ІТ у менеджмент персоналу, причому компанії можуть комбінувати окремі елементи кількох концептуальних рішень.

Існує кілька концептуальних моделей використання інформаційних технологій (ІТ) в менеджменті персоналу. Найбільш поширеними є:

Модель електронного офісу: Ця модель фокусується на автоматизації рутинних завдань, пов'язаних з роботою з персоналом, таких як ведення кадрового обліку, розрахунок заробітної плати, підготовка звітів тощо.

Модель управління знаннями: Ця модель фокусується на збиранні, зберіганні та поширенні знань про персонал, таких як резюме, оцінки результатів роботи, дані про навчання тощо.

Модель стратегічного партнерства: Ця модель фокусується на використанні ІТ для підтримки стратегічних цілей управління персоналом, наприклад, для розробки системи управління талантами, формування корпоративної культури тощо.

Модель людського капіталу: Ця модель розглядає персонал як актив, в який необхідно інвестувати, і використовує ІТ для оцінки та розвитку людського капіталу.

Модель мобільного працівника: Ця модель передбачає використання ІТ для надання співробітникам доступу до корпоративних ресурсів з будь-якого місця та в будь-який час, наприклад, за допомогою мобільних пристроїв.

Вибір концептуальної моделі використання ІТ в менеджменті персоналу залежить від цілей та завдань, які стоять перед підприємством.

Важливо зазначити, що всі ці моделі не є виключними, а можуть поєднуватися одна з одною.

Крім того, існують й інші концептуальні моделі використання ІТ в менеджменті персоналу, які розроблені з урахуванням специфіки окремих галузей або підприємств.

Впровадження ІТ в менеджмент персоналу повинне ґрунтуватися на ретельному аналізі потреб та ресурсів підприємства.

Важливо також враховувати психологічні та соціальні аспекти використання ІТ в цій сфері.

При правильному підході ІТ можуть стати потужним інструментом для підвищення ефективності роботи з персоналом та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Існує декілька концептуальних моделей використання інформаційних технологій (ІТ) у менеджменті персоналу. Найбільш поширеними є:

Модель управління людськими ресурсами (HRM): Ця модель розглядає ІТ як інструмент для підтримки традиційних функцій HRM, таких як підбір, найм, навчання та розвиток, оцінка результативності, компенсація та пільги.

Модель електронного управління персоналом (e-HRM): Ця модель фокусується на використанні ІТ для автоматизації та інтеграції кадрових процесів.

Модель управління знаннями (KM): Ця модель розглядає ІТ як інструмент для створення, зберігання та обміну знаннями про персонал.

Модель управління людським капіталом (HCM): Ця модель фокусується на використанні ІТ для вимірювання та максимізації вартості людського капіталу.

Підприємства використовують різні концептуальні моделі використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу. Це залежить від конкретного завдання, яке вирішується. Наприклад, для автоматизації кадрового обліку використовується модель HRM, для підбору та найму нових співробітників – модель e-HRM, для навчання та розвитку персоналу – модель KM, а для вимірювання та максимізації вартості людського капіталу – модель HCM [20].

Важливо зазначити, що не існує єдиної універсальної концептуальної моделі використання ІТ у менеджменті персоналу. Кожна модель має свої переваги та недоліки, тому вибір моделі залежить від потреб та специфіки конкретного підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства

Історія корпорації «Оболонь» починається у 1974 році з початку будівництва майданчика для броварні, яке було спричинене намірами підготовки до Олімпійських ігор 1980 року. У 1989 році «Оболонь» стала першою серед радянських підприємств, яка почала експортувати пиво до країн Європи та США під торговою маркою «Оболонь», що викликало сприйняття її продукції як традиційно українського пива. За чверть століття «Оболонь» стала відомим у світі брендом.

У 1998 році «Оболонь» стала першою харчовою компанією в Україні, яка отримала сертифікат на систему управління якістю ISO 9000. З тих пір «Оболонь» стала відомим виробником широкого асортименту напоїв, включаючи пиво, безалкогольні та слабоалкогольні напої, енергетичні напої, мінеральну воду та промислові товари.

Корпорація «Оболонь» розташована в Оболонському районі міста Києва за адресою вул. Богатирська 3. Назву завод отримав у 1986 році від однойменного району міста Києва.

На сьогоднішній день, «Оболонь» об'єднує головний завод, два відокремлені цехи, два дочірніх підприємства та чотири підприємства з корпоративними правами.

Розглянемо основні структурні одиниці корпорації «Оболонь».

Головний завод у місті Київ:

ПрАТ «Оболонь» (виробництво пива, безалкогольної продукції, мінеральної води, пивної дробини та ін.).

Дочірні підприємства:

ДП ПрАТ «Оболонь» «Пивоварня Зіберта», м. Фастів, Київська обл.
(виробництво пива, безалкогольних напоїв і квасу).

ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», м. Красилів, Хмельницька обл.
(виробництво мінеральної води, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв).

Підприємства з корпоративними правами:

ПАТ «Охтирський пивоварний завод», м. Охтирка, Сумська обл.
(виробництво пива, безалкогольних напоїв, солоду).

ПАТ «Севастопольський завод напоїв», АРК Крим (виробництво безалкогольних напоїв і квасу).

ПрАТ «Бершадський комбінат», м. Бершадь, Вінницька обл.
(виробництво слабоалкогольних напоїв, заготівля і зберігання ячменю).

ПрАТ «Дятьківці», м. Коломия, Івано-Франківська обл. (виробництво снєків, заготівля і зберігання ячменю).

ТОВ «Оболонь Агро», смт. Чемерівці, Хмельницька обл.
(сільськогосподарське виробництво, вирощування ячменю, великої рогатої худоби та свиней).

ПрАТ «Рокитнівський скляний завод», смт. Рокитне, Рівненська обл.
(виробництво склотари).

Відокремлені цехи:

Завод у м. Олександрія, Кіровоградська обл. (виробництво безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, переробка ПЕТ пляшки, виробництво бандажної стрічки).

Солодовий завод у смт. Чемерівці, Хмельницька обл. (виробництво солоду).

Підприємство в Києві має потужність 11 мільйонів гектолітрів пива щорічно, що робить його найбільшою пивоварнею в Європі. Варильна система німецької фірми Ziemann, яка встановлена на заводі, може проводити до 12 варок на день об'ємом 750 гектолітрів холодного сусла. Чотири потужні

фільтраційні установки, виготовлені німецькою компанією KHS, використовуються для забезпечення якості продукції. Найбільший фільтр має потужність 950 гектолітрів на годину. Лінія розливу у скляні пляшки, що працює на заводі, є однією з найбільших у Європі і може виробляти 110 тисяч пляшок на годину. Крім того, на заводі є лінії розливу для банок, ПЕТ-пляшок та кегів.

Організаційна структура ПрАТ «Оболонь» представлена у додатку Г, з Генеральним директором як єдиним виконавчим органом, технічним директором, менеджером з продажу та головним бухгалтером у складі керівництва підприємства.

Начальник відділу маркетингу вивчає діяльність конкурентів, розробляє структуру асортименту, організовує реалізацію товарів через роздрібну торговельну мережу, обирає канали збуту та здійснює рекламні заходи.

Керівник відділу продаж зосереджується на максимізації ефективності збуту продукції, шукає партнерів, співпрацює з дистриб'юторами та посередницькими мережами, організовує поставки готової продукції та відповідає за експортну діяльність підприємства.

Менеджер з логістики забезпечує безперебійну та своєчасну доставку сировини та матеріалів для виробництва, співпрацює з постачальниками, відповідає за митне оформлення імпортової сировини та організовує її доставку.

Головний інженер відповідає за розробку перспективних планів розвитку, реконструкції та модернізації підприємства, контролює вплив на навколишнє середовище та організовує безпечні умови праці.

Головний технолог відповідає за інвентаризацію та планування ремонтних робіт, бере участь у впровадженні нових технологій.

Старший енергетик контролює електропостачання, організовує ремонт електропроводки та забезпечує ефективне використання електроенергії.

Оперативний керівник, технічний керівник, комерційний директор та інші спеціалісти та керівники відділів контролюють виконання завдань підлеглими працівниками [2].

Таблиця 2.1

Основні оперативні документи ПрАТ «Оболонь»

№ з/п	Вид документу	Коротка характеристика
1	2	3
1	Штатний розпис	Встановлює структуру, штат та посадові оклади працівників. Назви посад у штатному розписі відповідають Національному класифікатору професій України (ДК 003:2010)
2	Правила внутрішнього трудового розпорядку	Регламентують всі аспекти організації найманої праці в компанії. Складаються HR-менеджерами в довільній формі, затверджуються наказом керівника і містять інформацію про порядок прийняття та звільнення працівників; права і обов'язки роботодавця та працівників; режим і графік роботи; стягнення за порушення трудової дисципліни; умови конфіденційності та інше
3	Табель обліку робочого часу	Поіменний список усіх працівників компанії з відмітками про використання робочого часу продовж місяця. На досліджуваному підприємстві він ведеться в електронному та паперовому вигляді (за формою Табеля №П-5)
4	Накази з кадрових питань	Накази з прийняття на роботу (призначення на посаду); звільнення (припинення трудового договору); переведення (переміщення) на іншу посаду (роботу); сумісництво; зміну біографічних даних (прізвища, імені тощо); різні види матеріальних заохочень та нематеріальних бонусів; надання матеріальної допомоги чи відпусток; накладення дисциплінарного стягнення тощо
5	Особові картки працівників	Ведуться за формою №П-2, є основним обліковим документом працівника і передбачають заповнення наступних типів відомостей: загальні; про військовий облік; професійну освіту; призначення та переведення; відпустки та додаткові відомості (приміром, знання іноземних мов, участь в бойових діях і т.д.)

1	2	3
6	Трудові книжки працівників та книга (журнал) обліку їх руху	Трудова книжка є основним документом про трудову діяльність працівника та ведеться на всіх працівників підприємств (зараз оцифровується і переводиться в електронну форму). З 10.06.2021р. працівнику при працевлаштуванні достатньо надати підприємству витяг з Реєстру, де буде зазначено трудовий стаж та попередні місця роботи
7	Інші документи	Графік відпусток, трудові угоди (договори), колективний договір, посадові інструкції працівників, журнал їх ознайомлення з внутрішніми нормативними актами, положення про охорону праці, дозвіл на обробку персональних даних та зобов'язання про їх нерозголошення, зобов'язання про дотримання конфіденційної інформації

Джерело: складено автором за даними відділу персоналу ПрАТ «Оболонь»

Важливим аспектом для успішної роботи підприємства сьогодні є забезпечення основними ресурсами (табл. 2.2) та їх ефективне використання.

Таблиця 2.2

Динаміка основних економічних показників діяльності

ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 роки

№ з/п	Найменування показника	Роки			Відхилення	
		2021 р.	2022 р.	2023 р.	абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	8 017 392	8 340 977	9 033 066	692 089	8,30%
2	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	7 865 040	8 200 000	8 800 000	600 000	7,32%
3	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	4 162	4 088	4 152	64	2,3%
4	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	2 500 000	2 700 000	2 850 000	150 000	5,56%
5	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	583 515	603694,6	527304,1	-76 390,5	-1,44%
6	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4 228 507	4 617 137	4 936 453	319 316	6,92%

Кінець табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
7	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	3 788 885	3 723 840	4 096 613	372 773	10,01%
8	Інші операційні доходи, тис. грн.	210 696	87 903	271 713	183 810	209,11%
9	Адміністративні витрати, тис. грн.	600 000	620 000	650 000	30 000	4,84%
10	Витрати на збут, тис. грн.	1 671 109	1 764 575	1 926 996	162 421	9,20%
11	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн. (п.6+п.9+п.10)	6 499 616	7 001 712	7 513 449	511 737	7,31%
12	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. грн. (п.7+п.8-п.9-п.10)	1 728 472	1 427 168	1 791 330	364 162	25,52%
13	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1 500 000	1 600 000	1 800 000	200 000	12,50%
14	Продуктивність праці, тис. грн. (п.2/п.3)	1 568,90	1 725,64	1 928,29	202,65	11,74%
15	Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн. (п.5/п.3/12*1000)	15 000	18 450	19 840	1 390	8,65%
16	Фондоозброєність, грн. (п.4/п.3)	498,51	567,87	624,73	56,86	10,01%
17	Рентабельність діяльності, % (п.13/п.11*100)	23,08%	22,85%	23,95%	1,10%	4,81%
18	Рентабельність продукції, % (п.7/п.6*100)	89,61%	80,67%	83,00%	2,33%	2,89%

Джерело: розраховано автором на основі [Додаток А, Б, В]

Аналіз основних економічних показників ПрАТ «Оболонь» свідчить про стабільну роботу компанії з позитивною динамікою зростання. Збільшення вартості товарів у 2022 році на 319 316 тис. грн. (6,92%) переважно за рахунок збільшення витрат на збут на 162 421 тис. грн. (9,20%).

Збільшення операційних витрат у 2023 році більш ніж у два рази не є позитивною тенденцією, проте такий стрімкий зростання можна пояснити збільшенням обсягу продажів. Це, в свою чергу, призвело до збільшення чисельності працівників і, відповідно, збільшення адміністративних та інших операційних витрат.

Чистий прибуток (до оподаткування) у 2023 році становив 9 033 066 тис. грн, що складає 12,39% від прибутку від звичайної діяльності до оподаткування. Компанія сплатила значну суму податку на дохід від

звичайної діяльності, який становив понад 90% від прибутку до оподаткування.

Збільшення валового прибутку у 2023 році на 372 773 тис. грн. (10,01%) порівняно з 2022 роком пов'язане зі зростанням виробництва та експорту продукції після повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році. Незважаючи на тимчасове припинення роботи підприємства на території України протягом періоду з 24 лютого 2022 року по квітень 2022 року, більшість продукції була експортована, особливо зі Львівських складів, у Польщу та Німеччину.

Для більш детального визначення рівня прибутковості досліджуваного підприємства та ефективності його роботи були здійснені розрахунки рентабельності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка показників рентабельності ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 рр.

Показники	Норма	Роки			Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
		2021	2022	2023	Абс.	Відносне	Абс.	Відносне
Рентабельність активів	>0, збільш.	4,98	8,60	11,41	3,70	74,20	2,71	31,30
Рентабельність власного капіталу	>0, збільш.	17,32	26,37	29,51	9,05	48,41	3,11	11,50
Рентабельність продажу	>0, збільш.	3,17	5,54	7,11	2,31	73,2	1,69	28,50
Рентабельність оборотних активів	>0, збільш.	11,7	18,76	23,42	7,05	55,4	4,67	23,52
Фондовіддача	>0, збільш.	2,93	3,18	3,53	0,25	8,54	0,35	10,84

Джерело: розраховано автором на основі [Додаток А, Б, В]

Рентабельність активів показує, наскільки ефективно активи компанії використовуються для отримання прибутку. У 2023 році показник становитиме 11,41%, а у 2021 році – лише 4,98%. Рентабельність власного капіталу та рентабельність капіталу також зросла – на 11,50% та 48,41% відповідно. Підвищення фондовіддачі свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів (рис.2.1).

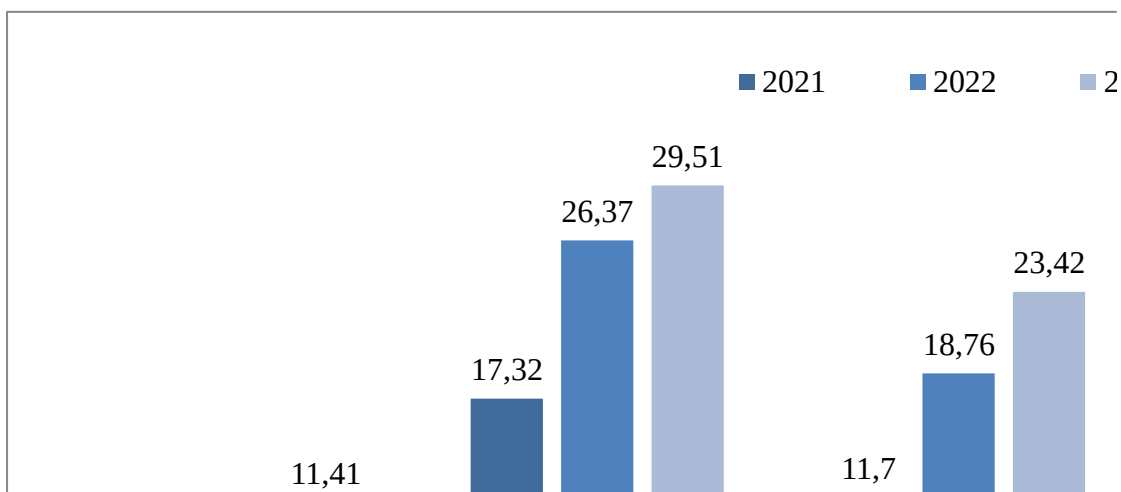


Рис. 2.1 Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Коефіцієнти рентабельності продажів до чистого прибутку (2022/2021 – збільшення на 28,61%) і рентабельності поточних активів (2023/2022 – збільшення на 23,63%) демонструють тенденцію до зростання (рис. 2.1).

Збільшення цих показників свідчить про безперервний прогрес підприємства в розвитку своєї діяльності, збільшення обсягів реалізації продукції та рентабельності оборотних коштів.

Також доцільно аналізувати показники ділової активності, які дають змогу оцінити ефективність використання активів підприємства, виробничих запасів та узгодженість політики управління запасами готової продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Оцінка показників ділової активності ПрАТ «Оболонь»
за 2021-2023 рр.**

Показники	Норма	Роки			Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
		2021	2022	2023	Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Оборотність дебіторської заборгованості	Збільш	9,26	8,52	8,56	-0,75	-8,06	0,05	0,54
Оборотність кредиторської заборгованості	Збільш	13,16	12,34	15,05	-0,81	2,71	-6,22	21,0

Кінець табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	До 45	37	41	41	3,40	8,75	-0,1	-0,54
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	До 45	26	28	23	1,71	6,55	-5,25	-17,0
Оборотність активів	Збільш	1,56	1,56	1,5	0,00	-	0,03	2,10
Оборотність чистих активів	Збільш	4,74	4,92	4,27	-0,81	- 14,21	-0,61	-13,3
Оборотність товарноматеріальних запасів	Збільш	7,25	5,61	5,66	-1,65	0,04	- 22,75	0,5
Період обороту товарно-матеріальних запасів	Зменш	48	63	62	13,54	28,42	-0,31	-0,48
Тривалість операційного циклу, днів	Зменш	87	105	104	16,95	19,34	-0,54	-0,51
Тривалість фінансового циклу	Зменш	59	76	80	15,13	15,12	70,25	6,11

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Коефіцієнт ділової активності, розрахований в аналітичній таблиці 2.4, швидкість оборотності дебіторської заборгованості майже стабільна (2022/2021 рр. - зменшення на 0,75, 2023/2022 рр. - збільшення на 0,05), швидкість оборотності кредиторської заборгованості зростає на 22%.

Перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською заборгованістю означає, що конгломерат використовує кошти кредиторів як джерело фінансування своїх боржників, а решта використовується компанією для фінансування власних активів. Термін виплати 2023 скорочено майже на 5 днів.

Коефіцієнт оборотності запасів має негативну тенденцію до зниження, що свідчить про те, що підприємство припустилося помилок у формуванні виробничих запасів і запасів готової продукції. Обороти запасів залишалися стабільними (коливалися протягом 63 днів).

Також спостерігається тенденція до збільшення циклів операційного та фінансового циклів за останні 3 роки (2021-2023). Це негативний показник для підприємств, оскільки це означає, що пригнічується ефективність

виробничої діяльності підприємств. Чим вони нижчі, тим краще працює компанія.

Загалом розраховані показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» свідчать про те, що підприємство активно працює над нарощуванням виробництва та забезпеченням його ефективності, але до 2023 року ймовірно прискорене погашення боргів та стабільний рівень оборотності активів, що свідчить про потужності. використання Недостатні ставки, збільшення дебіторської заборгованості та резервів.

Аналіз основних показників роботи підприємства є важливою складовою стратегічного управління та прийняття рішень в бізнесі. Такий аналіз дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, виявити його сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості для оптимізації та покращення. Включає в себе оцінку фінансових результатів, виробничих процесів, ринкової позиції та управлінської ефективності підприємства. Він допомагає керівництву та зацікавленим сторонам отримати об'єктивну картину стану справ і прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку та стратегічного напрямку діяльності підприємства.

Для оцінки організації господарської діяльності рекомендується проаналізувати використання основних засобів (табл. 2.5-2.6).

Таблиця 2.5

Аналіз показників використання основних фондів ПрАТ «Оболонь»

Коефіцієнт	2021	2022	2022	Абсолютне		Відносне	
				2022/21	2023/22	2022/21	2023/22
Обороту основних фондів	0,37	0,44	0,43	0,07	-0,01	14,40	-2,61
Зростання	0,75	0,85	1,11	0,10	0,26	11,74	26,2
Вибуття	0,13	0,03	-0,21	-0,09	-0,25	-69,44	-589,45
Оновлення	-0,15	-0,04	0,17	0,12	0,22	-71,65	-484,27
Зношення	0,41	0,45	0,38	0,04	-0,08	7,00	-13,27
Вибуття зношених фондів	0,37	0,33	0,40	-0,03	0,08	-8,78	17,35

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Судячи з вимірювальних показників, оборотність основних засобів показала динамічну тенденцію до зростання, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. Щодо темпів зростання можна сказати, що у 2023 році порівняно з 2022 та 2021 роками частка оборотних коштів на кінець року суттєво зростає порівняно з показниками на початок року, тобто кожного разу капітал діюче підприємство подвоюється. Річні показники ліквідації показують, що рівень ліквідації основних засобів у 2021 році становитиме 14% від загальної кількості основних засобів, а у 2023 році він становитиме -4%, що на 69% менше, ніж у попередньому році. До 2023 року підприємство отримало 22% основних засобів. Стосовно темпів оновлення можна зазначити, що позитивну динаміку ми спостерігаємо лише з 2023 року, що свідчить про покращення надходження та вибуття основних засобів підприємствами. Динаміка показника зношеності показує, що значення показника зношеності у 2022 році порівняно з 2021 роком зросло, що свідчить про збільшення зношеності основних фондів, але у 2023 році цей показник знизився порівняно з попередніми аналізованими роками, тому за рахунок зменшення втрати основних засобів.

Таблиця 2.6

**Аналіз індексу використання основних засобів ПрАТ «Оболонь»
за 2021-2023 рр.**

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/21	2023/22	2022/21	2023/22
Коефіцієнт швидкості інтенсивного використання обладнання	0,76	0,81	0,77	0,05	-0,04	5,74	-4,34
Коефіцієнт широкого використання обладнання	0,87	0,80	0,82	-0,05	0,02	-3,22	2,1
Фондовіддача	0,67	0,58	0,58	-0,09	0,00	-11,53	0,00
Фондомісткість	1,17	1,34	1,34	0,17	0,00	13,05	0,00
Фондоозброєність	1212, 14	1174,17	1211,1	-27,97	126,92	-2,3	10,60

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

З таблиці 2.6 можна зробити висновок, що фірма ефективно використовує своє обладнання, оскільки значення коефіцієнта як інтенсивного, так і екстенсивного використання обладнання високі, близькі до 1. Значення показника рентабельності інвестицій показує, що до 2023 року інвестовані фінансові ресурси в основний капітал склали 0,78 грн. Для промислової продукції значення цього показника погіршується у 2022 та 2021 роках (до 0,69), що свідчить про зниження ефективності використання основних фондів, у тому числі оскільки не всі оборотні кошти задіяні у процесі виробництва, тому один із Можливі шляхи вирішення цієї проблеми - продаж невикористаної частини обладнання. Оскільки капіталомісткість є величиною, зворотною нормі прибутку на капітал, яка вказує, скільки основного капіталу необхідно придбати, щоб виробити бажаний обсяг продукції, можна зробити висновок, що кількість основного капіталу, необхідного для сталого виробництва, зменшилася у 2023 році порівняно з 2022 збільшення. У 2023 році ця сума не змінилася порівняно з попереднім роком.

Фондоозброєність підприємства відображає ефективність, з якою працівники підприємства використовують основні засоби. Аналізуючи значення цього показника в динаміці, можна зробити висновок, що ця ефективність з кожним роком зростає, тобто збільшується активна частка співробітників, які користуються пристроєм протягом зміни підприємства.

Проаналізуємо структуру виробничої програми ПрАТ «Оболонь» в компанії у розрізі асортиментних груп за 2021-2023 роки (табл. 2.7).

Виходячи з отриманих даних (табл. 2.7), можна зробити висновок, що в 2023 році знижується виробництво продукції в наступних асортиментних групах ПрАТ «Оболонь»: слабоалкогольна продукція на 34,34%, безалкогольна продукція – на 9,72% та снеки – на 1,5%.

Таблиця 2.7

**Аналіз структури виробництва у розрізі асортиментних груп
за 2021-2023 роки**

Показники	Роки			Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2021	
	2021	2022	2023	Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Пивна продукція	77960157	78085980	78185980	-0,75	-8,06	0,05	0,54
Безалкогольна продукція	31712606	28631526	28431526	-0,81	2,71	-6,22	21,0
Мінеральні й питні води	17177662	19521495	19621495	3,40	8,75	-0,1	-0,54
Слабоалкогольна продукція	3964076	2602866	2672866	1,71	6,55	-5,25	-17,0
Снеки	1321359	1301433	1341433	0,00	-	0,03	2,10
Разом	132135860	130143300	137143300	- 1992560	-1,51	- 128359	-13,3

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Виробництво пивної продукції та мінеральних і питних вод зростає на 0,16% та 13,64% відповідно. Загальний обсяг виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» в 2023 році знижується у натуральному виразі на 1992560 одиниць або на 1,51% від показника 2022 року.

Далі проведемо аналіз динаміки змін у структурі асортименту. Дані подати у вигляді табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз структури асортименту продукції за 2021–2023 роки

№ з/п	Найменування продукції (видів, товарних груп)	Обсяг виробництва продукції (надання послуг), тис. грн.			Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
		2021 р.	2022 р.	2023 р.	2021 р.	2022 р.	
1.	Пивна продукція	3274326,54	3591955,2	3591955,2	59	60	1
2.	Безалкогольна продукція	1331929,44	1317050,24	1317050,24	24	22	-2
3.	Мінеральні й питні води	721461,78	897988,8	897988,8	13	15	2
4.	Слабоалкогольна продукція	166491,18	119731,84	119731,84	3	2	-1
5	Снеки	55497,06	59865,92	59865,92	1	1	0
	Разом	5549706	5986592	5986592	100	100	0

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Протягом 2022-2023 рр. в структурі асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» особливих зрушень не спостерігалось: найбільшу частку в продажах складає пивна продукція (60%) та безалкогольна продукція (22%).

Дещо зростає протягом року частка мінеральних вод (на 2%) та пива (на 1%), відповідно знижується питома вага безалкогольної та слабоалкогольної продукції. Частка снєків протягом досліджуваного періоду залишається незмінною й складає 1% від виробництва.

При оцінці якості продукції перш за все необхідно визначити, чи відповідає вона стандартам. Відповідність стандартам є регламентованим споживчим параметром, порушення якого зводить конкурентоспроможність і якість товару до нуля. Підприємство має лабораторію, кілька техніків, лаборантів і сомельє, які здійснюють постійний контроль за якістю продукції, що випускається, та її відповідністю діючим стандартам.

Водночас із поглибленням інтеграції національної економіки у світове господарство та розширенням зовнішньоекономічного співробітництва між товаровиробниками, розвиток міжнародної стандартизації товарів та забезпечення якості товарів відповідно до національних стандартів і міжнародних стандартів ставали все більш важливими.

Якість продукції визначається сенсорними методами (за допомогою органів чуття) і лабораторними дослідженнями з використанням приладів, приладів, реактивів та інших технічних засобів.

ПрАТ «Оболонь» використовує обидва методи. Одним із результатів фінансового аналізу є оцінка показників прибутковості компанії. Показники рентабельності характеризують ефективність виробництва і доповнюють аналіз господарської діяльності. Аналіз показників прибутку наведено в таблиці 2.9.

За допомогою аналізу прибутковості підприємства можна судити про ефективність і раціональність використання коштів, вкладених у підприємство.

Показники рентабельності ПрАТ «Оболонь»

Коефіцієнт рентабельності	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/21	2023/22	2022/21	2023/22
Активів	1,37	0,46	0,27	-0,91	-0,19	-61,17	-33,68
Власного капіталу	2,00	0,63	0,41	-1,36	-0,22	-64,96	-29,85
Діяльності	4,30	1,58	1,06	-2,71	-0,61	-61,64	-36,72
Продукції	16,06	13,64	13,37	-2,33	-0,26	-14,45	-1,91
Продажу	4,30	1,58	1,06	-2,71	-0,62	-61,64	-36,60

Джерело: складено автором на основі [Додаток А, Б, В]

Ефективність використання активів компанії для отримання прибутку, відображена у рентабельності активів, зменшується кожного року. Зниження цього показника було наступним: у 2021 році на 1,48%, у 2022 році - на 61% до 0,57%, а в 2023 році майже на 34% до 0,38%. Це означає, що до 2025 року компанія може очікувати чистий прибуток у розмірі 0,38 копійки на гривню, інвестовану в активи. Таким чином, можна зробити висновок, що за останні три роки ефективність корпоративного управління значно знизилася.

Щодо індексу рентабельності чистих активів, його значення також зменшується кожен рік, що свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу та зменшення розміру чистого прибутку.

Операційна маржа також значно зменшилася з 2021 по 2023 рік: з 4,40% у 2021 році до майже 62% до 1,69% у 2022 році та 37% до 1,07% у 2023 році. Зниження цього показника свідчить про зниження ефективності господарської діяльності підприємства.

За значенням рентабельності продажів можна зробити висновок, що у 2021 році підприємство отримало операційний прибуток в розмірі 4,4 гривні з кожної проданої гривні. У 2022 році це значення впало на 62%, а компанія отримала 1,69 гривні. У 2023 році показник знизився майже на 37% до 1,07 від попереднього значення. Це свідчить про те, що сальдо після компенсації собівартості підприємством з року в рік зменшується. Таким чином, ефективність корпоративних операцій і стратегічної діяльності значно знижується.

Отже, проаналізувавши організаційно-господарську діяльність підприємства, варто відзначити, що діяльність ПрАТ «Оболонь» є однією з найефективніших у вітчизняній промисловості. Диверсифіковане позиціонування підприємства дозволяє розширити ринок збуту.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Оболонь»

Основною метою діяльності ПрАТ «Оболонь» є підтримка статусу провідного виробника напоїв в Україні, який забезпечує виробництво безпечної та високоякісної продукції з відповідальним ставленням до навколишнього середовища. Це включає мінімізацію впливу виробничих процесів на довкілля, використання відновлювальних технологій, активне впровадження інновацій, раціональне використання природних ресурсів, а також відповідальне ставлення до персоналу.

Серед фундаментальних принципів діяльності ПрАТ «Оболонь» можна виділити повагу до співробітників та інших зацікавлених сторін, включаючи дбайливе ставлення до природи та дотримання екологічних стандартів, антикорупційну політику, інноваційний розвиток та інтеграцію на територіях присутності, чесність в оперативних практиках щодо ділових партнерів і споживачів.

Стратегія управління персоналом ПрАТ «Оболонь» гармонійно вписується в корпоративну стратегію, яка прагне до динамічного зростання та становлення як вибірного роботодавця, пропонуючи високі стандарти праці для своїх співробітників.

Корпоративна політика управління персоналом ПрАТ «Оболонь» реалізується через професіоналізм, формування команди єдиних у прагненні до співпраці, відповідальність перед суспільством і бізнесом, безперервний розвиток та лідерську поведінку. Основні напрямки включають навчання персоналу через внутрішні та міжнародні програми, курси лідерства,

підвищення кваліфікації, а також активну участь у соціально відповідальних ініціативах, що підкреслюють важливість корпоративної соціальної відповідальності в діяльності компанії.

Нормативно-правове забезпечення у розрізі різних сфер управління персоналом на підприємстві представлено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Нормативно-правові акти, якими керується ПрАТ «Оболонь» в різних сферах менеджменту персоналу

№	Вид документу	Коротка характеристика
1	2	3
1	Найм та облік персоналу	Колективний договір, трудовий договір, рекомендації (інструкції з підбору та відбору персоналу), штатний розпис
2	Управління соціально-трудовими відносинами	Колективний договір, трудовий договір, правила внутрішнього трудового розпорядку, посадові інструкції працівників
3	Оплата праці	Колективний договір, трудовий договір, положення про оплату праці, положення про преміювання, положення про матеріальну допомогу працівникам, штатний розпис
4	Управління розвиток персоналу	Колективний договір, посадові інструкції працівників, положення про адаптацію, кар'єрограми, накази на переведення (переміщення) на іншу посаду
5	Забезпечення належних умов праці та соціальне забезпечення	Колективний договір, трудовий договір, положення про охорону праці, інструкції з охорони праці

Джерело: сформовано автором.

Нормативно-правове регулювання управління персоналом у ПрАТ «Оболонь» здійснюється у відповідності з чинним законодавством України, серед яких понад 30 документів: Кодекс законів про працю України, Закони України: «Про оплату праці», «Про відпустки», спільний Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства соціального захисту населення України «Про затвердження інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників», Наказ «Про затвердження Випуску 1 «Професії працівників, які є загальними для всіх видів економічної діяльності» Довідника кваліфікаційних характеристик професій

працівників», а також Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі», прийнятий в 2021 році та такий, що скасовує обов'язковість ведення трудових книжок з перехідним періодом в 5 років.

З початком воєнних дій в Україні додався ще один законодавчий акт – Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 року № 2136-IX [7], який врегульовує деякі питання, які в тому числі виникали і у ПрАТ «Оболонь» під час дії воєнного стану, зокрема, вони стосуються:

- порядку організації кадрового діловодства і порядку зберігання кадрових документів;
- оформлення дистанційної роботи та комунікації роботодавця з працівником. На досліджуваному підприємстві ця норма в 2022 році не застосовувалась, оскільки всі його працівники працюють офлайн;
- трудових книжок;
- оформлення відсутності працівникам під час повітряних тривог;
- табелювання мобілізованих працівників та працівників, які вступили у тер оборону (у 2022 році на досліджуваному підприємстві зафіксованого чотирьох таких працівників);
- повідомлення про прийняття на роботу працівника;
- подання статистичної звітності з праці (на період дії воєнного стану до роботодавця не застосовується адміністративна відповідальність за неподання або несвоєчасне її подання) тощо.

Проаналізуємо чисельність та структуру персоналу в ПрАТ «Оболонь» наведених в таблиці 2.11.

Як свідчать дані табл. 2.11 загальна кількість штатних працівників компанії зменшилася на 10 осіб, що становить скорочення на 1% від попереднього 2022 року. Таке зменшення свідчить про стратегію оптимізації витрат або про реорганізацію виробничих процесів, спрямовану на підвищення ефективності.

**Аналіз складу та структури працівників підприємства
за 2021–2023 роки**

№	Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, осіб	структурні зрушення, п. п.
1	Середньооблікова кількість штатних працівників, в т. ч.:	4162	100	4088	100	4152	100	-10	0
2	Непромисловий персонал	853	17	665	14	600	13	-253	-4
3	Промислово-виробничий персонал, в т. ч.:	3424	83	3424	86	3552	87	128	4
3.1	Управлінський:	591	19	736	18	724	16	133	-3
3.1.1	– керівники	214	27	184	25	175	24	-39	-3
3.1.2	– спеціалісти	124	41	287	39	273	38	-14	-1
3.1.3	– службовці	253	32	265	36	276	38	149	3
3.2	Виробничий:	3257	81	3352	82	3356	71	23	6
3.2.1	– робітники	2898	91	3084	92	3115	96	217	5
3.2.2	– інший персонал (молодший обслуговуючий, працівники охорони, учні)	359	9	268	8	241	4	-118	-5

Джерело: Розраховано автором на основі діяльності підприємства

Кількість непромислового персоналу знизилася на 253 особи, що вказує на зусилля компанії зі скорочення адміністративних витрат. Зменшення відсоткової частки непромислового персоналу з 17% до 13% також підтверджує, що основне скорочення відбулося у виробничих кадрах.

У категорії промислово-виробничого персоналу (ПВП) було додано 128 працівників, а їх відсоткова частка від загальної чисельності зросла з 83% до 87%. Такі дані вказують на збереження фокусу на виробничій діяльності незважаючи на загальне зменшення кількості персоналу.

На рис. 2.2 зображено структуру промислово-виробничого персоналу товариства за два роки.

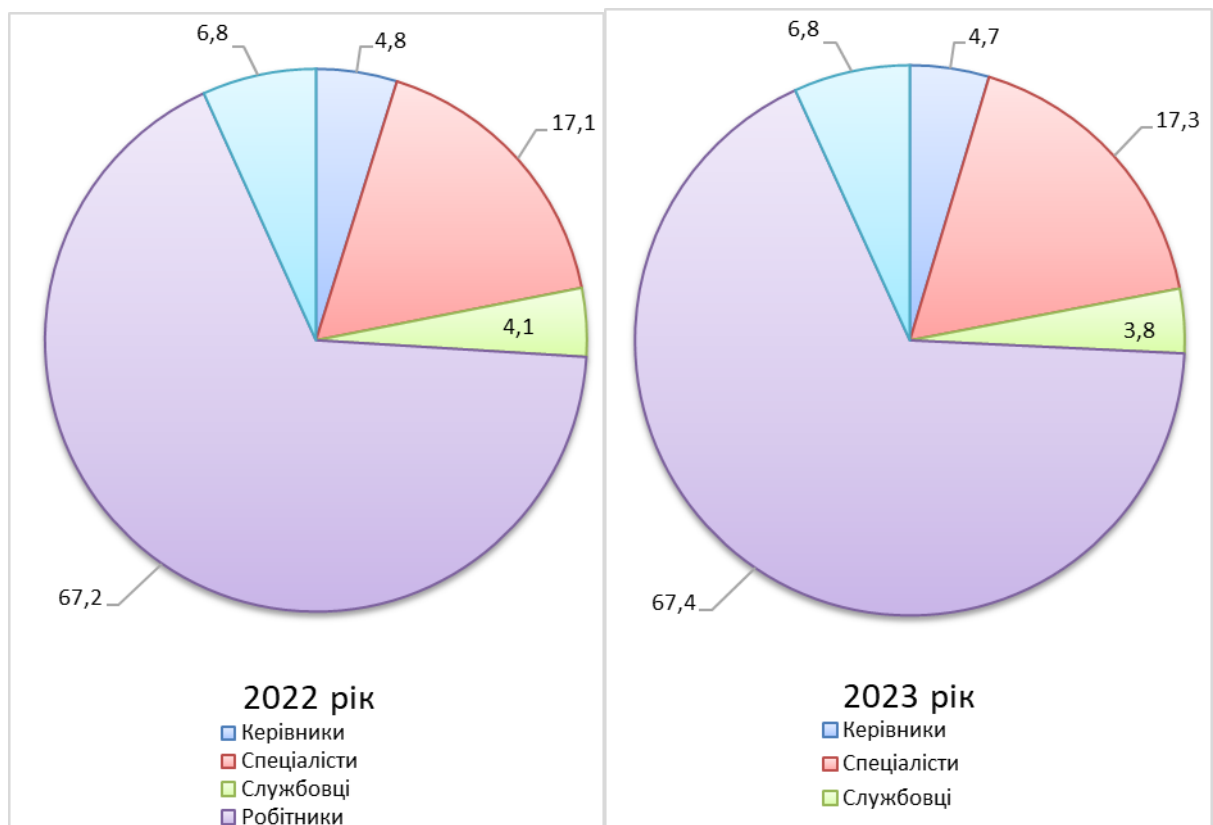


Рис. 2.2. Структура промислово-виробничого персоналу ПрАТ «Оболонь» в 2022-2023 рр.

Джерело: розраховано автором за даними табл. 2.16

Деталізуємо склад і структуру промислово-виробничого персоналу ПрАТ «Оболонь» за різними класифікаційними ознаками, а саме: статтю, віком, рівнем здобутої освіти, стажем роботи на підприємстві.

Протягом 2022 і 2023 років загальна кількість штатних працівників у ПрАТ «Оболонь» знизилася від 4753 до 4562 осіб, що свідчить про стратегію оптимізації витрат або про реорганізацію виробничих процесів, спрямовану на підвищення ефективності.

Структурні зміни в категоріях працівників були значними і відображають певні тренди. Зокрема, спостерігалось невелике зміщення гендерної структури: кількість чоловіків знизилася на 20 осіб, з 550 до 530, тоді як кількість жінок зросла на 20 осіб, з 450 до 470. Це призвело до збільшення відсоткової частки жінок з 45% до 45.3%. Такі зміни можуть свідчити про політику компанії щодо більш рівного представництва гендерів.

Значні зміни відбулись і у віковій структурі персоналу. Кількість молодих працівників до 30 років зросла з 220 до 235 осіб, показуючи омолодження колективу. Водночас, зменшення чисельності старших працівників, зокрема у віковій категорії понад 60 років (з 120 до 115 осіб), може вказувати на природний відтік кадрів через вихід на пенсію.

Щодо освітнього рівня, було відзначено підвищення кількості працівників із вищою освітою. Кількість бакалаврів зросла на 10 осіб (з 300 до 310), що свідчить про зростаючі вимоги компанії до кваліфікації персоналу. Зміни у стажі роботи відображають активне оновлення персоналу: кількість працівників із стажем до 1 року зросла на 10 осіб (з 100 до 110), що може вказувати на інтенсивний набір нових співробітників.

Соціальна політика корпорації ПрАТ «Оболонь» відіграє ключову роль у привабленні та утриманні кваліфікованих працівників, які мають унікальні та дефіцитні навички. Політика суттєво впливає на формування мотиваційного клімату на ринку праці. Соціальний розвиток в ПрАТ «Оболонь» охоплює медичне обслуговування, оздоровлення працівників і їхніх родин, підтримку соціальної інфраструктури та надання матеріальної допомоги.

Компанія також дотримується Етичного Кодексу, який визначає основні принципи корпоративної соціальної відповідальності та благодійності згідно з законодавством України. У ПрАТ «Оболонь» працює 132 бригади, з різною чисельністю і різними відсотками доплат за керівництво.

Щоб стимулювати підвищення професійних навичок та ефективність роботи, частина робітників отримує доплати за кваліфікацію, досягнення та багатoproфільність. Також передбачені доплати за роботу в вечірні та нічні години.

Для стимулювання підвищення професійних навичок та загальної продуктивності праці, частина робітників отримує доплати, які залежать від їх кваліфікації, досягнень та універсальності. Крім того, встановлені доплати

за роботу у вечірній та нічний час. Кожен новий працівник знайомиться з внутрішніми правилами та інструкціями, умовами праці та деталями колективного договору. У 2022 році спостерігалось підвищення тарифних ставок, відрядних розцінок та посадових окладів, що призвело до зростання продуктивності праці на 5% порівняно з попереднім роком. Середньомісячна заробітна плата у 2022 році зросла на 23%, що значно перевищило приріст продуктивності. Всі структурні підрозділи компанії мають графіки роботи організовані на дві або три зміни. Тривалість відпустки для всіх працівників становить не менше 24 календарних днів, при цьому 319 осіб отримали додаткові відпустки за шкідливі умови праці, від 1 до 12 днів, а 730 осіб мають право на додаткові відпустки.

Якість кадрового складу ПрАТ «Оболонь» також характеризується високим рівнем кваліфікації більшості робітників, що мають значний досвід і глибоку професійну підготовку. За два роки частка висококваліфікованих робітників зросла з 51,2% до 51,8%. В той же час, зросла і частка некваліфікованих робітників, що не мають спеціальної підготовки і зайняті у допоміжних роботах: з 9,4% до 10,4%.

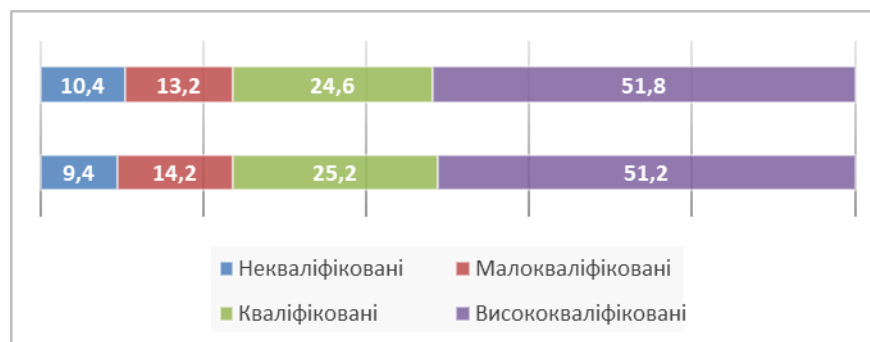


Рис. 2.3. Групи робітників ПрАТ «Оболонь»

Джерело: розраховано автором

За формування трудового колективу ПрАТ «Оболонь» у кількості і якості, достатніх для виконання бізнес-задач та згідно планових потреб підприємства на поточний рік, відповідають штатні рекрутери в частині підбору персоналу та HR-менеджери – в частині адаптації та подальшого

розвитку. Процес підбору персоналу на підприємстві складається з низки послідовних етапів, описаних нижче [9, с. 6]:

1. Визначення потреби в наймі: за допомогою внутрішніх нарад в офісі компанії, а також аналізу за допомогою корпоративних систем управління ресурсами (HRM-систем).

2. Розробка та публікація вакансії: оформлення вакансій відбувається через внутрішній портал компанії. Публікація здійснюється на зовнішніх сайтах пошуку роботи, таких як Work.ua, Rabota.ua, та LinkedIn.

3. Збір та аналіз резюме: резюме збираються через електронні платформи, де опубліковані вакансії, включаючи вебсайти Work.ua та Rabota.ua, де відбувається первинний відбір кандидатів.

4. Співбесіди з кандидатами: співбесіди проводяться як в офісі компанії, так і в режимі онлайн через відеоконференції на платформах Zoom або Skype, що дозволяє гнучко підходити до процесу відбору.

5. Вибір кандидата: рішення про прийом на роботу приймається на засіданнях відділу HR в офісі компанії, після чого відбувається узгодження умов працевлаштування.

6. Адаптація нового співробітника: процес адаптації відбувається безпосередньо на робочому місці під керівництвом ментора з колективу та через корпоративні навчальні модулі, доступні в інтернеті компанії.

Оцінка ефективності адаптації: моніторинг продуктивності нових співробітників здійснюється через регулярні звіти та оцінки, які проводяться в HR-відділі, а також через засоби зворотного зв'язку, які доступні на корпоративному порталі.

Рух персоналу на підприємстві – це процес постійних змін у кількісному та якісному складі працівників, що включає прийом, переведення та звільнення співробітників. Визначення видів та факторів, що впливають на рух персоналу, дозволяє ефективніше управляти кадровими ресурсами та планувати потреби в персоналі. Дослідимо аналіз руху персоналу в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз руху працівників підприємства за 2022-2023 роки

Показники	Од. вим.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	4088	4152	+64	+1,57%
Кількість прийнятих штатних працівників	осіб	120	150	+30	+25,0%
Кількість звільнених штатних працівників, всього	осіб	100	130	+30	+30,0%
- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату)	осіб	20	40	+20	+100,0%
- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни тощо)	осіб	80	90	+10	+12,5%
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	осіб	4088	4152	+64	+1,57%
Коефіцієнт загального обороту	х	0,22	0,26	+0,04	+18,18%
Коефіцієнт обороту по прийому	х	0,12	0,15	+0,03	+25,0%
Коефіцієнт обороту по вибуттю	х	0,10	0,13	+0,03	+30,0%
Коефіцієнт плинності кадрів	х	0,08	0,09	+0,01	+12,5%
Коефіцієнт відновлення працівників	х	0,12	0,15	+0,03	+25,0%
Коефіцієнт постійності кадрів	х	0,85	0,87	+0,02	+2,35%

Джерело: розраховано автором згідно діяльності підприємства

На основі аналізу кадрових показників ПрАТ «Оболонь» за 2022-2023 роки можна зробити висновок про активну динаміку в управлінні персоналом на підприємстві. Загальна кількість штатних працівників зросла на 20 осіб, від 1000 до 1020, що вказує на розширення штату відповідно до стратегічних цілей компанії.

Кількість прийнятих на роботу працівників збільшилася з 120 до 150 осіб, що на 25% більше порівняно з попереднім роком, що свідчить про зростання потреби в нових співробітниках, можливо через розширення виробництва або відкриття нових напрямків діяльності. З іншого боку, кількість звільнених працівників також зросла на 30 осіб, до 130 осіб, що підкреслює високу плинність кадрів, особливо зважаючи на значне зростання числа звільнень з причин реорганізації виробництва.

Значне збільшення коефіцієнтів загального обороту, обороту по прийому і по вибуттю свідчить про підвищену активність в кадрових процесах і може вказувати на потребу оптимізації процесів управління персоналом для зниження кадрової плинності та збільшення ефективності втримання співробітників. Водночас, збільшення коефіцієнта постійності кадрів з 0.85 до 0.87 свідчить про покращення стабільності в колективі, що може бути результатом удосконалення умов праці та системи мотивації.

Таблиця 2.13

**Аналіз використання робочого часу штатними працівниками
підприємства 2022-2023 роки**

Показники	2022 р. люд.- год.	2022 р. %	2023 р. люд.- год.	2023 р. %	Відхилення абсолютне, +/-	у структурі, %
Фонд робочого часу	120,000	100	123,000	100	+3,000	0
Відпрацьований час	115,000	95.8	118,000	95.9	+3,000	+0.1
Невідпрацьований час	5,000	4.2	5,000	4.1	0	-0.1
в т. ч. з причин						
- щорічних відпусток (основних та додаткових)	2,000	1.67	2,100	1.71	+100	+0.04
- тимчасової непрацездатності	1,500	1.25	1,400	1.14	-100	-0.11
- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	500	0.42	600	0.49	+100	+0.07
- інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	400	0.33	300	0.24	-100	-0.09
- переведення з економічних причин на неповний робочий день	300	0.25	300	0.24	0	-0.01
- масових невиходів на роботу (страйків)	200	0.17	200	0.16	0	-0.01
- інші причини	100	0.08	100	0.08	0	0

Джерело: розраховано автором за даними [Додаток В].

Загальний фонд робочого часу зріс з 120,000 людино-годин у 2022 році до 123,000 людино-годин у 2023 році, що свідчить про незначне збільшення на 3,000 людино-годин або приблизно на 2.5%. Це збільшення може бути

пов'язане зі зростанням обсягів виробництва, введенням додаткових змін або збільшенням чисельності персоналу. Водночас, відсоток відпрацьованого часу майже не змінився, що свідчить про стабільну загальну ефективність використання робочого часу.

Структура невідпрацьованого часу також демонструє певні зміни. Зокрема, збільшення часу, взятого на щорічні відпустки, може відображати поліпшення умов праці або збільшення кількості довгострокових працівників, які мають право на більшу кількість відпусткових днів. Зменшення часу, втраченого через тимчасову непрацездатність, може свідчити про покращення здоров'я працівників або ефективніші заходи з охорони праці.

Незмінна кількість відпусток без збереження заробітної плати та інших невиходів на роботу, таких як страйки, підтверджує стабільність відносин між працівниками та адміністрацією. Збереження низького рівня переведення на неповний робочий день через економічні причини вказує на стабільність економічного стану підприємства.

2.3. Оцінка ефективності використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрА «Оболонь»

Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» дає змогу підприємству отримувати значні переваги.

Ось деякі з ключових показників ефективності (KPI), які свідчать про позитивний вплив ІТ на роботу кадрової служби:

Зниження витрат на ведення кадрового обліку: Завдяки автоматизації рутинних завдань кадрові фахівці економлять час та ресурси, що призводить до зниження витрат на ведення кадрового обліку.

Підвищення швидкості прийняття кадрових рішень: ІТ дозволяють швидко збирати та аналізувати дані про персонал, що дає можливість приймати більш обґрунтовані та своєчасні кадрові рішення.

Покращення якості кадрових послуг: Завдяки автоматизації деяких кадрових процесів та використанню HRM-систем підвищується якість кадрових послуг, що позитивно впливає на мотивацію та лояльність персоналу.

Зниження ризиків кадрових помилок: ІТ дозволяють автоматизувати контроль за дотриманням законодавства про працю, що знижує ризики кадрових помилок.

Підвищення рівня задоволеності персоналом: Завдяки автоматизації деяких кадрових процесів та використанню онлайн-сервісів для співробітників підвищується рівень їх задоволеності роботою кадрової служби.

Важливо зазначити, що ефективність використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» залежить від багатьох факторів, таких як:

- якість ІТ-інфраструктури;
- рівень кваліфікації кадрових фахівців;
- мотивація персоналу до використання ІТ;
- культура управління персоналом на підприємстві.

ПрАТ «Оболонь» постійно працює над вдосконаленням системи використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу, що дозволяє підприємству отримувати все більше переваг від впровадження нових технологій.

В наступних розділах дипломної роботи буде більш детально розглянуто, як саме ПрАТ «Оболонь» використовує інформаційні технології для вирішення різних завдань у сфері менеджменту персоналу.

Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» дає змогу підприємству отримувати значний економічний ефект.

За оцінками фахівців, завдяки автоматизації рутинних завдань та використанню HRM-систем ПрАТ «Оболонь» щорічно економить близько 10 млн грн.

Також ІТ (інформаційні технології) дозволяють підприємству підвищувати продуктивність праці персоналу, що призводить до збільшення прибутків.

За даними досліджень, використання ІТ у менеджменті персоналу може призвести до зростання продуктивності праці на 5-10%.

Таким чином, використання ІТ у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» є не лише ефективним інструментом управління персоналом, але й вигідним вкладенням коштів.

Використання ІТ у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» також має значний соціальний ефект.

ІТ дозволяють підприємству:

- підвищувати рівень задоволеності персоналом роботою;
- знижувати рівень плинності кадрів;
- створювати сприятливий мікроклімат у колективі;
- підвищувати рівень корпоративної культури.

Важко ПрАТ «Оболонь» використання інформаційних технологій у сфері управління персоналом відіграє важливу роль для ефективної діяльності компанії. Оцінка ефективності впровадження ІТ-рішень у менеджменті персоналу є невід'ємною частиною процесу вдосконалення HR-процесів на підприємстві.

По-перше, компанія використовує спеціалізовану HR-систему, яка дозволяє автоматизувати більшість процесів управління кадрами: від рекрутингу та відбору персоналу до обліку робочого часу, розрахунку заробітної плати та формування кадрового резерву. Впровадження такої

системи значно підвищило продуктивність роботи HR-відділу, зменшило паперову роботу та мінімізувало ризик людських помилок.

По-друге, на «Оболоні» активно використовуються електронні курси навчання та системи дистанційного навчання персоналу. Це дозволяє економити кошти на організації очних тренінгів, а працівникам - гнучко планувати свій час для професійного розвитку. Аналіз результатів тестування по завершенню курсів дає змогу відстежувати ефективність навчання.

Крім того, компанія застосовує корпоративний портал та месенджери для комунікації між співробітниками різних підрозділів та обміну інформацією. Це сприяє кращій поінформованості працівників, прозорості процесів та залученості персоналу.

Загалом, використання ІТ у менеджменті персоналу в ПрАТ «Оболонь» дозволило значно оптимізувати HR-процеси, підвищити їх ефективність та знизити витрати. Систематичний моніторинг показників, таких як плинність кадрів, продуктивність праці, рівень кваліфікації та задоволеності персоналу, дає змогу відстежувати вплив ІТ-рішень та коригувати подальші кроки.

Аналіз інформаційних технологій управління персоналом у ПрАТ "Оболонь" ми проводитимемо за основними групами технологій:

1 група - кадрові технології, пов'язані з відбором претендентів, їх оцінкою, вибором;

2 група кадрових технологій пов'язана з контролінгом та аудитом персоналу, яка впливає безпосередньо на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства;

3 група кадрових технологій пов'язана з плануванням, підготовкою та адаптацією персоналу;

4 група кадрових технологій пов'язана з комунікаціями, корпоративною культурою, нематеріальним стимулюванням.

Проаналізуємо кожну з цих груп технологій у ПрАТ "Оболонь".

Отже, 1 група - кадрові технології, пов'язані з відбором претендентів, їхньою оцінкою, вибором.

Кожен з етапів залучення персоналу в ПрАТ "Оболонь" складається з низки певних дій.

Ми бачимо, що процес залучення персоналу складається з етапів, які, своєю чергою, реалізуються за рахунок певних дій.

Необхідно проаналізувати кожен етап наявної системи залучення базового персоналу в компанії, щоб виявити недоліки і переваги самого процесу загалом, а також плюси і мінуси цих етапів зокрема.

Пошук претендентів на базові спеціальності в компанії ведеться через широке коло джерел, які представлені в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Джерела найму кадрів підприємства

Найменування джерела найму	Питома вага, %
Рекомендації друзів і родичів	22
Рекомендації консультативних фірм, що спеціалізуються на пошуку та просуванні персоналу	7
Оголошення, реклама	60
Різні джерела всередині підприємства	11
Ініціативні листи-звернення про прийом	0
Інші	0
Всього	100

Джерело: розраховано автором

За даними ПрАТ "Оболонь", зазначеними в таблиці 2.14, видно, що внутрішні джерела під час найму становлять лише 11% від загального числа. Також невеликим відсотком (7%) є прийняття співробітників через консультативні фірми.

Первинну співбесіду проводять телефоном або в офісі (якщо здобувач особисто приходить). З'ясовуються особисті дані:

- про вік (у компанію приймаються працівники тільки з 18 років);
- про судимість (у компанії існує принцип не приймати на роботу людей раніше судимих);
- про реєстрацію;

- про військовий обов'язок (необхідний військовий квиток/приписне свідоцтво).

На цьому етапі відсіваються щонайменше 3% претендентів на посаду.

Для заповнення анкета стандартна для всіх спеціальностей. У ній зазначаються дані, які допоможуть менеджеру по роботі з персоналом під час співбесіди.

Після співбесіди з менеджером з персоналу ставиться оцінка претенденту на посаду на його анкеті, і в разі успішного її проходження, анкета передається безпосередньому керівнику.

За статистикою менеджер з персоналу за підсумками проведених співбесід відбирає 85% кандидатів на базову посаду. У середньому на співбесіду з претендентом на посаду йде від 5 до 15 хвилин. На день проходять співбесіди через одного менеджера 10-20 осіб, то загальний час, витрачений на співбесіди, становить щонайменше 1 годину 40 хвилин, немає можливості збільшити загальний час проведення співбесід більш ніж на годину, що підвищує ризик відбору до штату працівників, які не підходять за спеціальністю.

Під час співбесіди з безпосереднім керівником ухвалюють остаточне рішення щодо подальшої долі претендента на вакантну посаду (або оформлення на роботу в компанії, або відмова в роботі).

На цьому етапі керівник підрозділу обирає з-поміж уже відібраних претендентів на попередньому етапі. Керівник підрозділу обирає з "тих, хто є" в даний момент часу. Оскільки якість відбору на попередньому етапі співбесіди невисока через брак часу, отже, це позначається надалі на роботі персоналу, на якість робіт, на діяльність організації та результати її діяльності.

Тобто основна проблема процесу відбору персоналу в ПрАТ "Оболонь" відбувається на етапі співбесіди з менеджером з персоналу.

Неефективний підбір персоналу в організації розглядається як одна з причин плинності кадрів. Основні ознаки тут полягають у тому, що значна

кількість співробітників протягом першого місяця своєї роботи йде в інші компанії.

Іноді підбір здійснюється виключно "під керівника", без урахування особливостей корпоративної культури компанії, у підсумку - людина не приживається в організації.

Несерйозне ставлення до прийому нових співробітників проявляється на різних рівнях. Приклад - профанація підбору керівником підрозділу (можливі різні прояви, від готовності взяти майже будь-якого кандидата, до надмірно завищених вимог, або домінування "непрофільних" вимог - наприклад, особливості зовнішнього вигляду є пріоритетнішими за професійні якості тощо).

Нерозроблена система оцінювання особистісних якостей кандидата та його відповідності прийнятому стилю взаємодій у компанії (підрозділі) є наступним недоліком добору персоналу - виливається в завищенні або заниженні планки добору (або - загалом в організації, або - в окремих підрозділах): беруться працівники, рівень яких у першому випадку - вищий, ніж потрібно, у другому випадку - істотно нижчий, ніж потрібно. На діяльності підрозділу згубно позначаються обидва варіанти.

Відділ кадрів у цій організації складається з одного співробітника - менеджера з персоналу.

Під час підбору кадрів практично не враховуються внутрішні джерела залучення персоналу.

Відбір персоналу не включає такий важливий етап, як визначення професійної придатності кандидатів - думка про придатність кандидатів на вакантне робоче місце формується тільки на основі анкетування.

Проаналізуємо другу групу кадрових технологій, пов'язану з контролінгом та аудитом персоналу, яка впливає безпосередньо на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

На функціонування системи управління персоналом активний вплив чинять низка соціоекономічних і соціокультурних чинників (таблиця 2.15).

Соціоекономічні та соціокультурні чинники, що впливають на функціонування системи управління персоналом у ПрАТ "Оболонь"

Фактори	Характеристика особливостей системи управління персоналом
Організаційна структура	Відсутність активно діючого органу (особи) в організаційній структурі, що займається питаннями кадрового контролінгу і має високий статус для прийняття управлінських рішень
Наявність місії та цілей	Відсутність чітко прописаних місії, стратегічних і тактичних цілей і завдань у сфері управління персоналом унаслідок відсутності стратегічних планів розвитку організації
Економічна нестабільність	Економічна нестабільність, відхилення під час виконання планових показників, зношеність ресурсів, що виражається у високому зносі як матеріальних фондів, так і трудових ресурсів
Кадрова політика	Відсутність продуманої та підкріпленої фінансовими механізмами кадрової політики
Потреби персоналу	Невідповідність соціальних цілей і потреб персоналу рівню конкурентоспроможної оплати праці
Ставлення до змін	Негативне ставлення до інновацій та змін
Професійна компетентність	Низький рівень професійної компетентності персоналу

Джерело: сформовано автором

Таким чином, ми бачимо, що система контролінгу та аудиту персоналу не розвинена достатньою мірою в ПрАТ "Оболонь". Багато зазначених проблем є об'єктивними через соціально-економічне становище підприємства, низка проблем є суб'єктивними, притаманними тільки цій організації.

З метою підвищення ефективності та продуктивності праці, підвищення іміджу компанії, вишукування внутрішніх резервів для підвищення конкурентоспроможності персоналу необхідно впроваджувати кадровий контролінг, орієнтований "на управління якістю управління".

З - групу кадрових технологій, пов'язану з плануванням, підготовкою та адаптацією персоналу, ми проаналізуємо, починаючи з системи адаптації співробітників.

Термін "адаптація" надзвичайно широкий і застосовується в різних науках: природничих, суспільних, технічних. Так, наприклад, під адаптацією розуміється процес активного пристосування людини до нового середовища.

У загальному розумінні адаптацією є реакція суб'єкта на зміну умов його життєдіяльності, яка протидіє дійсному або можливому зниженню її ефективності. Цією реакцією можна цілеспрямовано керувати.

Під адаптацією персоналу розуміють процес знайомства співробітника з діяльністю організації та самою організацією, а також зміну власної поведінки відповідно до вимог середовища. Також адаптацією вважають введення співробітників на посаду, оцінку сумісності персоналу, формулювання посадових інструкцій та обов'язків з метою найшвидшого та найефективнішого їх виконання.

Інший підхід представляє адаптацію як "процес пізнання ниток влади, процес осягнення. Постійна зміна і підстроювання бізнес-процесів стають станом іманентно притаманним сучасним компаніям. У цих умовах змінюються зміст і часові характеристики адаптації.

Виходячи з цього, під адаптацією персоналу ми розуміємо процес, який забезпечує максимальне розкриття і доведення рівня компетентностей працівника до корпоративного стандарту, а також підтримання його на потрібному рівні за мінливих умов ведення бізнесу. Таким чином, ми виходимо з того, що процес адаптації має здійснюватися протягом усього життєвого циклу працівника в організації. При цьому, безумовно, існують найскладніші, "критичні" періоди в житті фірми загалом або окремого працівника, коли потрібне розроблення окремих програм адаптації, сфокусованих на розв'язанні конкретних завдань. Такі завдання виникають, наприклад, під час прийняття на роботу нових працівників, переведення працівників в інші підрозділи, підвищення на посаді, переведення в інші регіони, реструктуризації бізнесу та окремих підрозділів тощо.

З урахуванням вищесказаного ми проаналізували наявні види класифікацій адаптації персоналу в ПрАТ "Оболонь", які пропонуються різними дослідниками цього процесу у вітчизняних і зарубіжних літературних джерелах.

У роботі проведено дослідження цих класифікацій з точки зору можливості їх застосування до адаптації персоналу в ПрАТ "Оболонь".

Для аналізу механізму адаптації персоналу в організації нами було модернізовано методику М.-Л.Рейн. На основі інформації, отриманої з відповідей респондентів на запропоновані в анкетах запитання, було виокремлено два підсумкові блоки: "Очікування-розчарування" і "Результати". За результатами цієї методики стало можливим дослідити особливості входження опитаних співробітників у нові умови діяльності в організації.

Блок "Очікування-розчарування" включив інформацію про уявлення співробітників про свою майбутню роботу і реальні умови діяльності в організації. Було виявлено, що потреба опитаних у введенні в посаду і колектив змінюється залежно від рівня адаптації. Так, брак підтримки колег і керівника, а також їхнього контролю більшою мірою відчували "новачки", що характеризує нижчий ступінь впевненості їх у власних силах порівняно зі співробітниками, переведеними на нове робоче місце (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16

Очікування працівника щодо професійного аспекту адаптації

Елемент адаптації	Частка респондентів, які оцінили елемент як "значущий", %		
	Всього	Нові працівники	Співробітники з досвідом
1. Отримання зворотного зв'язку: від керівника, від колег	66,02 62,14	82,67 78,26	33,33 50,00
2. Ступінь важливості для працівника допомоги колег при виконанні обов'язків	74,76	78,26	66,67
3. Наявність бесід із безпосереднім керівником: у перший робочий день, під час доручення різних завдань	79,61 70,87	73,91 73,91	66,67 66,67
4. Чіткість постановки завдань	71,84	73,91	50,00

Джерело: сформовано автором

Нові працівники, порівняно з більш досвідченими, також відчують більш гостру потребу в реалізації організаційного аспекту адаптації (таблиця 2.16): зустріч із керівником у перший робочий день, екскурсія основними підрозділами тощо.

Дослідження засвідчило суттєве перевищення ступеня потреби нових працівників у соціалізації в новому колективі над другою групою респондентів, підтвердивши припущення про те, що адаптація останніх серед колег відбувається швидше й ефективніше за тих, хто вперше вступив в організацію. Цьому сприяють поінформованість про норми, цінності компанії, особисте або умовне знайомство зі значною частиною персоналу, підтримка колишніх колег і свідчить про потребу менших зусиль від керівництва для його введення на посаду та в колектив.

Таблиця 2.17

Очікування респондентів щодо організаційного аспекту адаптації

Елемент адаптації	Частка респондентів, які оцінили елемент як "значущий", %		
	Всього	Нові робітники	Співробітники з досвідом
Ступінь важливості для співробітника зустрічі з керівником у перший робочий день	79,61	73,91	66,67
Упевненість співробітника в тому, що його очікування виправдалися щодо доцільності розподілу робочого часу	70,87	69,57	66,67
Ступінь важливості для працівника екскурсії основними підрозділами	62,14	56,52	16,67
Упевненість нового співробітника в тому, що його очікування виправдалися щодо хороших можливостей швидкої адаптації	66,02	47,83	50,00

Джерело: сформовано автором

Істотне значення в аналізі механізму адаптації персоналу в організації має оцінка розчарувань персоналу, що адаптується, які безпосередньо впливають на сприйняття співробітником реальності, прихильність компанії та бажання ефективно в ній працювати (таблиця 2.18).

Розчарування в очікуваннях персоналу за елементами адаптації

№	Елемент адаптації	Частка розчарованих співробітників, %
1	Знайомство з колегами інших відділів	57,45
2	Різноманітність у роботі	48,96
3	Спілкування з колегами в неробочий час	43,62
4	Святкування першого робочого дня	40,63
5	Поінформування колег про самопочуття співробітника в організації	34,38
6	Інформованість майбутніх колег про прихід нового працівника	33,01
7	Екскурсії основними підрозділами	30,85

Джерело: сформовано автором

Найбільшу частку негативних відповідей респондентів на запитання про наявність тієї чи іншої ознаки становили неформальні стосунки колег із новим працівником, на які можна вплинути лише побічно, мотивуючи персонал "зі стажем" на більш доброзичливе ставлення до "новачка", формуючи організаційну культуру, проводячи заходи з оздоровлення морального клімату в колективі.

Серед найрідкісніших, за відповідями опитуваних, елементів, на які може впливати безпосередньо сам наставник, були: різноманітність у діяльності працівника (якщо зміст його праці це дає змогу), знайомство з колегами з інших відділів, поінформованість персоналу про прихід нового працівника, а також екскурсія основними підрозділами і службами організації.

У блоці "Результати" подано дані про оцінку ступеня адаптованості співробітників на момент дослідження. Тематика запитань: оцінка респондентом першого робочого дня в організації; характеристика діяльності в ній; задоволеність отриманим професійним досвідом; ступінь соціалізації в колективі; емоційне сприйняття майбутньої діяльності в організації.

Основні результати дослідження за блоком:

1. Перший робочий день на новому місці впливає на сприйняття співробітником організації-роботодавця: що сприятливіші враження

залишила зустріч "новачка" з новими умовами роботи і колективом організації, то прихильніше він ставиться до останньої.

2. Існує пряма залежність між сприйняттям першого робочого дня новим співробітником і припущенням про його можливий термін адаптації до робочого місця та колективу.

3. Ефективна робота наставника з адаптованим позитивно впливає на ставлення до колективу і компанії, на настрої щодо майбутньої діяльності в організації.

4 Надання колегами моральної підтримки новому працівникові сприяє його соціалізації в колективі; його більш оптимістичному погляду на майбутню діяльність у компанії.

5. Задоволеність професійним досвідом, отриманим у період адаптації, сприяє зниженню ймовірності звільнення нового співробітника з компанії до його закінчення.

Результати проведеного аналізу свідчать про необхідність удосконалення наявного механізму адаптації. Для ефективного використання наявних в організації можливостей адаптації персоналу виникає потреба в дослідженні чинників, що справляють на неї найістотніший вплив.

4 - група кадрових технологій пов'язана з комунікаціями, корпоративною культурою, нематеріальним стимулюванням.

Для ефективної діяльності організації недостатньо тільки залучити і відібрати кваліфікований персонал, багато що залежить від організації роботи і системи мотивації співробітників.

Так, на думку деяких авторів, створення ефективної системи мотивації передбачає:

- використання моделі процесу мотивації: потреба - мета - дія і вплив досвіду та очікувань;

- врахування чинників, що впливають на мотивацію, - набір потреб, що ініціюють рух персоналу до цілей, і умови, за яких потреби можуть бути задоволені;

- виявлення максимальної межі мотивації персоналу, коли можливі явища самовдоволення та інерції співробітника.

На нашу думку, процес мотивації являє собою певний взаємопов'язаний ланцюжок із певним ступенем задоволеності потреб.

Визначимо чинники, що мотивують персонал у сучасних організаціях, та їхній вплив на конкурентоспроможність персоналу в ПрАТ "Оболонь".

Мотивуючи персонал організації, керівництво підвищує його конкурентоспроможність. Аналізуючи мотивацію персоналу в ПрАТ "Оболонь", можна зробити висновок, що невисока конкурентоспроможність працівників спричинена недосконалим механізмом мотивації праці. Ми можемо виділити три проблемні групи серед персоналу організації ПрАТ "Оболонь":

- 1 - співробітники, які приходять на роботу тільки для того, щоб спілкуватися з колегами по роботі, їх не цікавлять визнання і винагорода, отримання фінансової вигоди, просування по службі і досягнення високих трудових результатів;

- 2 - співробітники, які бажають кар'єрного зростання, їх не цікавить фінансова винагорода, спілкування з колегами, зміст роботи і трудові досягнення;

- 3 - співробітники, яких цікавить тільки фінансова винагорода і зовсім не цікавить просування по службі, співпраця з колегами, зміст роботи, і, крім того, такі люди, як правило, не хочуть брати на себе ніякої відповідальності.

Для всіх інших працівників підприємства можливе визначення ступеня задоволеності різних потреб, які можна згрупувати в такий спосіб:

- матеріальні;

- безпеки;
- соціальні;
- визнання;
- самовираження.

Визначивши, таким чином, мотиваційну структуру кожного працівника, ми можемо визначити, за допомогою яких елементів локального механізму мотивації можливо підвищити ступінь задоволеності потреб у кожного співробітника.

Далі ми визначили методи мотивації, за допомогою яких можливе найефективніше задоволення відповідних потреб.

Для задоволення матеріальних потреб, можливо використовувати такі методи як нагородження за виконання поставлених цілей, комісійні, спеціальні індивідуальні винагороди, участь у розподілі прибутку, винагороди, пов'язані зі зміною статусу працівника.

Потреби безпеки можна задовольнити за допомогою укладення довгострокового трудового договору, підвищення кваліфікації, використання страхових програм, забезпечення зворотного зв'язку.

Соціальні потреби задовольняються за допомогою проведення загальнофірмових заходів, особистих симпатій, додаткової інформації, забезпечення зворотного зв'язку.

Задовольнити потреби визнання можна, використовуючи спеціальні індивідуальні винагороди, пільги, пов'язані з графіком роботи, винагороди-визнання, винагороди, пов'язані зі зміною статусу, делегування повноважень, а також забезпечуючи особисту значущість і розвиток персоналу.

В останню групу входять потреби самовираження, задоволення яких відбувається за допомогою встановлення пільг, пов'язаних із графіком роботи, винагороди, пов'язаної зі зміною робочого місця, делегування

повноважень, підвищення свободи, цілісності та важливості роботи, збагачення праці та розвитку працівників.

Узагальнюючи, слід підкреслити, що мотиваційним процесам під час підвищення конкурентоспроможності персоналу відводиться найважливіша роль. Розроблення механізму мотивації трудової діяльності може бути представлено у вигляді такого алгоритму:

- оцінка мотиваційної структури працівника;
- визначення ступеня задоволеності різних потреб;
- визначення методів мотивації, що сприяють найбільш ефективному задоволенню відповідних потреб.

При цьому варто звернути увагу на те, що, незважаючи на численні дослідження в царині теорії мотивації трудової діяльності, майже недоторканими залишаються проблема мотивації персоналу до розвитку конкурентоспроможності, механізми подолання відчуженості працівників до підвищення освіти та професіоналізму, важелі спонукання до розвитку інноваційної праці (орієнтованої на попит ринку).

ПрАТ «Оболонь» використовує сучасні інформаційні технології для оптимізації управління персоналом та підвищення ефективності своєї діяльності. В рамках цього підходу компанія впровадила декілька систем, які дозволяють вирішувати різноманітні завдання HR-відділу від набору та оцінки до навчання та розвитку кадрів.

Однією з основних систем, яку використовує компанія, є HRM-система SAP SuccessFactors. SAP SuccessFactors - автоматизує всі аспекти управління персоналом, такі як: набір, адаптацію, оцінку продуктивності, управління кадровими резервами та навчання. SAP SuccessFactors має комплексний підхід до управління ресурсами, що включає планування наставництва та кар'єрного розвитку, допомагаючи ПрАТ «Оболонь» підтримувати високу кваліфікацію та мотивацію своїх співробітників. Розглянемо детальніше в таблиці 2.19.

**Використання HRM-системи SAP SuccessFactors за 2021-2023 роки
в ПрАТ «Оболонь»**

Функція	2021 р. (осіб)	2022 р. (осіб)	2023 р. (осіб)	Абсолютне відхилення (2023-2022)	Відносне відхилення (2023-2022, %)
Набір персоналу	120	150	180	+30	+20,0%
Адаптація	115	150	175	-5	-14,3%
Оцінка продуктивності	4000	4200	4400	+200	+4,8%
Управління кадровими резервами	724	740	760	+20	+2,7%
Навчання	3500	3700	3900	+200	+5,4%

Джерело: сформовано автором

Отже з даних таблиці 2.19, за період з 2021 до 2023 року кількість прийнятих нових співробітників зросла з 120 осіб у 2022 році до 180 осіб у 2023 році, що свідчить про активне розширення компанії, де абсолютне відхилення за період 2022-2021 років склало +30 осіб (+25,0%), а за період 2023-2022 років +30 осіб (+20,0%).

Кількість працівників, які пройшли адаптацію, зросла з 600 осіб у 2021 році до 800 осіб у 2023 році, що вказує на покращення процесу інтеграції нових співробітників. У відносних значеннях це відповідає приросту на +16,7% за період 2022-2021 років та +14,3% за період 2023-2022 років.

Оцінка продуктивності також показала стабільне зростання, у 2021 році було оцінено 4000 працівників, у 2022 році — 4200, а у 2023 році — 4400 працівників. Це демонструє постійний розвиток системи оцінки, з абсолютним відхиленням +200 осіб за кожен рік, що становить +5,0% і +4,8% у відносному вираженні.

Кількість працівників, для яких було заплановано кар'єрний розвиток, збільшилася з 724 осіб у 2021 році до 760 осіб у 2023 році. Абсолютне відхилення за період 2022-2021 років склало +16 осіб (+2,2%), а за період 2023-2022 років — +20 осіб (+2,7%).

Навчання охопило 3500 працівників у 2021 році, 3700 працівників у 2022 році та 3900 працівників у 2023 році. Послідовне зростання числа

співробітників, які підвищують свою кваліфікацію, де абсолютне відхилення за кожен рік склало +200 осіб, що відповідає +5,7% та +5,4% у відносному вираженні.

Таким чином, застосування інформаційних технологій в управлінні персоналом дозволяє ПрАТ «Оболонь» не тільки оптимізувати внутрішні процеси, але й створює можливості для підвищення продуктивності, кваліфікації та мотивації своїх співробітників, що в свою чергу сприяє досягненню стратегічних цілей компанії.

Також, ПрАТ «Оболонь» впровадила систему роботизованої автоматизації процесів (RPA) для оптимізації ряду HR-процедур, підбір персоналу, управління відпустками та обробку заробітної плати. Програма RPA використовує програмних роботів для автоматизації рутинних завдань, що дозволяє зменшити витрати, підвищити точність і прискорити виконання процесів. Дослідимо використання даної програми в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

**Використання системи автоматизації процесів (RPA) у
ПрАТ «Оболонь»**

Функція	Опис	2021 р. (осіб)	2022 р. (осіб)	2023 р. (осіб)	Абсолютне відхилення (2023-2022)	Відносне відхилення (2023-2022, %)
Підбір персоналу	Кількість кандидатів, яких було автоматично оброблено за допомогою RPA	800	950	1100	+150	+15,79%
Управління відпустками	Кількість оброблених заяв на відпустки	1500	1600	1700	+100	+6,25%
Обробка заробітної плати	Кількість співробітників, для яких автоматично оброблялася заробітна плата	5000	4800	4600	-200	-4,17%

Джерело: сформовано автором

Протягом 2021-2023 років ПрАТ «Оболонь» впроваджувала систему роботизованої автоматизації процесів (RPA) для оптимізації HR-процедур. За цей період система RPA значно покращила ефективність підбору персоналу, управління відпустками та обробки заробітної плати.

Кількість кандидатів, яких було автоматично оброблено за допомогою RPA, зросла з 800 осіб у 2022 році до 1100 осіб у 2023 році. Абсолютне відхилення за період 2022-2021 років склало +18,75%, а за період 2023-2022 років +15,79%. Ефективність автоматизації підбору персоналу, що дозволяє компанії швидко і якісно проводити попередній скринінг кандидатів і планувати інтерв'ю.

Кількість оброблених заяв на відпустки також зросла з 1500 у 2021 році до 1700 у 2023 році. Абсолютне відхилення за період 2022-2021 років склало +6,67%, а за період 2023-2022 років +6,25%.

Щодо обробки заробітної плати, кількість співробітників, для яких заробітна плата автоматично оброблялася, знизилася з 5000 у 2021 році до 4600 у 2023 році. Абсолютне відхилення за період 2022-2021 років склало -200 осіб (-4,00%), а за період 2023-2022 років — -200 осіб (-4,17%), що пов'язано з оптимізацією штату та іншими організаційними змінами.

Таким чином, впровадження системи RPA у ПрАТ «Оболонь» значно покращило HR процеси, підвищивши ефективність управління персоналом, зменшивши адміністративне навантаження та забезпечивши точність і прозорість обліку даних. Це дозволило компанії зосередитися на стратегічному розвитку та підвищенні кваліфікації співробітників, що позитивно вплинуло на загальну продуктивність та мотивацію персоналу, та скоротило витрати і підвищило точність виконання завдань.

Оцінимо ефективність щодо використання інформаційних технологій в менеджменті персоналу в ПрАТ «Оболонь» за результатами експертних оцінок.

Для експертної оцінки використання інформаційних технологій в управлінні персоналом у ПрАТ брали участь кваліфіковані фахівці з різних

підрозділів компанії, які мають відповідний досвід та знання у сфері управління персоналом та інформаційних технологій. Процес оцінювання проводився через спеціально організовані сесії, на яких експерти аналізували різні аспекти використання ІТ в управлінні персоналом та давали свої оцінки на основі певних критеріїв.

Шкала оцінювання використовувалася від 1 до 5, де 1 означає найнижчий рівень ефективності або задоволення критеріїв, а 5 - найвищий. Кожен експерт оцінював різні аспекти використання інформаційних технологій в управлінні персоналом окремо, що дозволяло отримати комплексну оцінку відповідного процесу.

Дані наведені у таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Результати експертних оцінок інформаційних технологій

ПрАТ «Оболонь»

Функція	Експертна оцінка (1-5)	Механізм оцінювання
Підбір персоналу	4	Оцінка ефективності процесу підбору
Навчання та розвиток	5	Оцінка якості програм навчання
Управління відпустками	3	Оцінка швидкості обробки заяв
Обробка зарплати	2	Оцінка точності обробки зарплати

Джерело: сформовано автором

За результатами експертної оцінки, процес підбору персоналу оцінено на 4 бали з 5. Механізм оцінювання ґрунтується на аналізі швидкості, якості та рівень задоволення кандидатів процесом підбору.

Програми навчання та розвитку персоналу оцінено на 5 балів з 5. Експертна оцінка ґрунтується на успішності навчання, застосуванні отриманих знань на практиці та зростанні кваліфікації.

Управління відпустками оцінено на 3 бали з 5. Оцінка базується на швидкості та точності обробки заяв на відпустку.

Точність обробки заробітної плати оцінено на 2 бали з 5. Механізм оцінювання включає в себе аналіз відхилень в обробці платежів та частоту помилок.

Процес експертної оцінки використання інформаційних технологій (ІТ) в управлінні персоналом у ПрАТ пройшов кілька етапів, починаючи з підготовки до оцінювання. На цьому етапі була сформована команда експертів, яка складалася з фахівців з управління персоналом та ІТ, і розроблений план проведення оцінки. Критерії та шкала оцінювання були чітко визначені перед початком процесу.

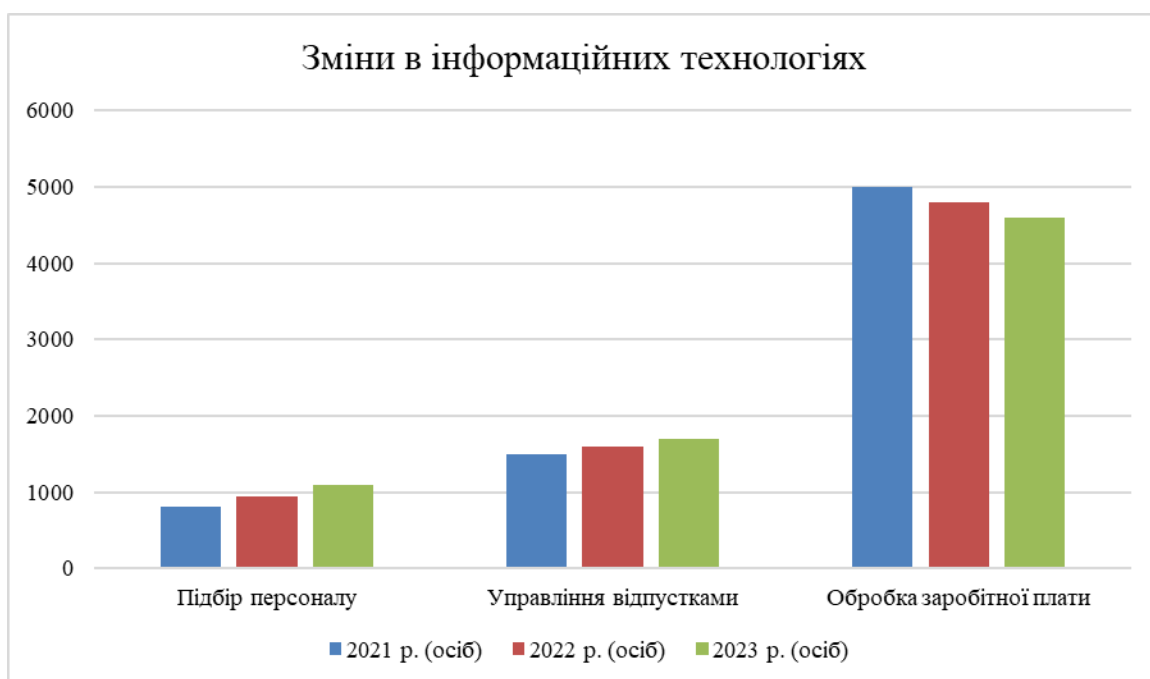


Рис. 2.4. Результати змін у інформаційних технологіях
ПрАТ «Оболонь»

Джерело: сформовано автором

Після цього був проведений збір необхідної інформації, яка включала аналіз документації та даних про використання ІТ в управлінні персоналом у ПрАТ за роки 2021-2023. Експертна команда аналізувала ці дані та оцінювала

ефективність використання ІТ за допомогою певних критеріїв, використовуючи шкалу оцінювання від 1 до 5, де 1 відповідало найнижчому рівню ефективності, а 5 - найвищому.

Після проведення оцінювання експертна команда зібралася на спеціальній сесії для обговорення результатів. На цій сесії були визначені сильні та слабкі сторони використання ІТ в управлінні персоналом у ПрАТ. На основі обговорення був підготовлений звіт з результатами експертної оцінки, який включав аналіз кожного аспекту та рекомендації для покращення.

Звіт був представлений керівництву ПрАТ для розгляду та врахування в подальшій стратегії використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. Цей процес експертної оцінки дозволив отримати об'єктивну оцінку ефективності використання інформаційних технологій в управлінні персоналом у ПрАТ та визначити можливі напрямки для подальшого покращення.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрямки удосконалення використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь»

Впровадження новітніх інформаційних технологій у систему менеджменту персоналу ПрАТ «Оболонь» є доцільним та вкрай необхідним кроком для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності роботи HR-відділу та загального поліпшення показників діяльності підприємства. Пропоновані заходи передбачають інтеграцію спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації ключових HR-процесів, а саме: підбору та найму персоналу, адміністрування кадрових даних, управління навчанням та розвитком співробітників, організації оцінювання персоналу, розрахунку заробітної плати та формування кадрового резерву.

Одним з головних технічних переваг впровадження сучасної HR-системи є можливість централізованого зберігання та оперативного доступу до бази даних працівників, що значно спрощує процеси аналізу кадрового складу, планування потреб у персоналі та прийняття обґрунтованих кадрових рішень. Крім того, автоматизація рутинних операцій, таких як введення та обробка кадрових даних, формування звітності та документообігу, дозволить зменшити навантаження на HR-фахівців та мінімізувати ризики помилок людського фактору.

З економічної точки зору, інвестиції в HR-технології є виправданими та окупними в середньостроковій перспективі. Попри початкові витрати на придбання програмного забезпечення, його імплементацію та навчання

персоналу, очікується суттєва оптимізація витрат на personalia за рахунок підвищення продуктивності праці HR-відділу, скорочення часу на виконання рутинних операцій та загального поліпшення ефективності управління людськими ресурсами. Також слід враховувати опосередковані економічні вигоди, такі як підвищення мотивації та лояльності персоналу завдяки кращій організації роботи HR-служби, а також зміцнення іміджу ПрАТ «Оболонь» як сучасного та прогресивного роботодавця на ринку праці.

Таким чином, техніко-економічне обґрунтування впровадження новітніх інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» свідчить про доцільність та перспективність даного проекту, що сприятиме підвищенню ефективності HR-процесів, оптимізації витрат та загальному вдосконаленню системи управління людськими ресурсами на підприємстві.

Впровадження нових інформаційних технологій (ІТ) у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» потребує ґрунтового техніко-економічного обґрунтування. Це обґрунтування має включати:

1. Оцінку поточних витрат на ведення кадрового обліку та управління персоналом.

До цієї оцінки мають бути включені витрати на: Заробітну плату кадрових фахівців; Використання канцелярських товарів; Оренду офісних приміщень; Обслуговування ІТ-інфраструктури; Інші витрати

2. Оцінку очікуваних витрат на впровадження нових ІТ-рішень.

До цієї оцінки мають бути включені витрати на: Придбання програмного забезпечення; Впровадження програмного забезпечення; Навчання кадрових фахівців; Обслуговування ІТ-систем; Інші витрати

3. Оцінку очікуваного економічного ефекту від впровадження нових ІТ-рішень.

До цієї оцінки мають бути включені: Економія витрат на ведення кадрового обліку та управління персоналом; Підвищення продуктивності праці кадрових фахівців; Покращення якості кадрових послуг; Зниження

ризиків кадрових помилок; Підвищення рівня задоволеності персоналом роботою; Збільшення прибутків підприємства

4. Розрахунок чистого дисконтованого доходу (ЧДД) від впровадження нових ІТ-рішень.

ЧДД – це показник, який використовується для оцінки привабливості інвестиційного проекту. Він розраховується як сума дисконтованих чистих грошових потоків, які проект генерує протягом його життєвого циклу.

5. Розрахунок періоду окупності інвестицій у нові ІТ-рішення.

Період окупності – це період часу, протягом якого інвестиції в проект окупляться за рахунок отриманих чистих грошових потоків.

Результати техніко-економічного обґрунтування повинні показати, чи є впровадження нових ІТ-рішень у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» вигідним з економічної точки зору.

Важливо зазначити, що техніко-економічне обґрунтування – це лише один з факторів, який слід враховувати при прийнятті рішення про впровадження нових ІТ-рішень.

Також слід враховувати такі фактори, як:

- стратегічні цілі підприємства;
- культура управління персоналом на підприємстві;
- рівень готовності персоналу до використання нових ІТ.

ПрАТ «Оболонь» планує провести ретельне техніко-економічне обґрунтування перед впровадженням нових ІТ-рішень у менеджменті персоналу.

Це дозволить підприємству прийняти обґрунтоване рішення, яке буде відповідати його інтересам.

Для розрахунку ЧДД від впровадження нових ІТ-рішень у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь» необхідно мати наступну інформацію: очікувані витрати на впровадження нових ІТ-рішень; очікувані річні економії витрат на ведення кадрового обліку та управління персоналом.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь»

ПрАТ "Оболонь" є одним із провідних виробників пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні. Компанія має розгалужену структуру з декількома виробничими майданчиками та налічує близько 2500 працівників. З огляду на масштаби діяльності та кількість персоналу, ефективне управління людськими ресурсами є критично важливим для забезпечення безперебійної роботи підприємства та досягнення стратегічних цілей.

На даний момент в ПрАТ "Оболонь" використовується застаріла інформаційна система для менеджменту персоналу, яка не повністю задовольняє потреби компанії. Процеси підбору, оцінювання, розвитку та адміністрування персоналу частково автоматизовані та потребують значних ручних зусиль. Це призводить до низької продуктивності HR-відділу, неефективного використання ресурсів та ризиків помилок.

Для вирішення цих проблем ПрАТ "Оболонь" планує впровадити сучасну комплексну систему Workday HCM – хмарне рішення для автоматизації процесів управління персоналом. Workday HCM поєднує в собі функції планування потреб у персоналі, підбору та найму, адміністрування персоналу, управління талантами, навчання та розвитку, аналітики людських ресурсів тощо.

Впровадження Workday HCM дозволить ПрАТ "Оболонь" повністю автоматизувати процеси менеджменту персоналу, підвищити їх ефективність та скоротити витрати часу та ресурсів. Єдина платформа забезпечить інтегроване управління даними про персонал, спростить комунікацію та координацію між підрозділами компанії.

Завдяки аналітичним інструментам Workday HCM керівництво зможе приймати обґрунтовані рішення щодо планування потреб у персоналі,

ефективно управляти талантами, ідентифікувати перспективних співробітників та формувати кадровий резерв.

Водночас, впровадження такої масштабної системи вимагатиме ретельної підготовки, навчання персоналу, налаштування функціоналу під потреби компанії та перегляду бізнес-процесів. Але очікувані переваги автоматизації значно переважають можливі ризики та витрати на впровадження системи.

Таким чином, використання Workday HCM у ПрАТ "Оболонь" дозволить комплексно автоматизувати управління людськими ресурсами, підвищити ефективність HR-процесів, знизити витрати та посилити конкурентні переваги компанії на ринку праці.

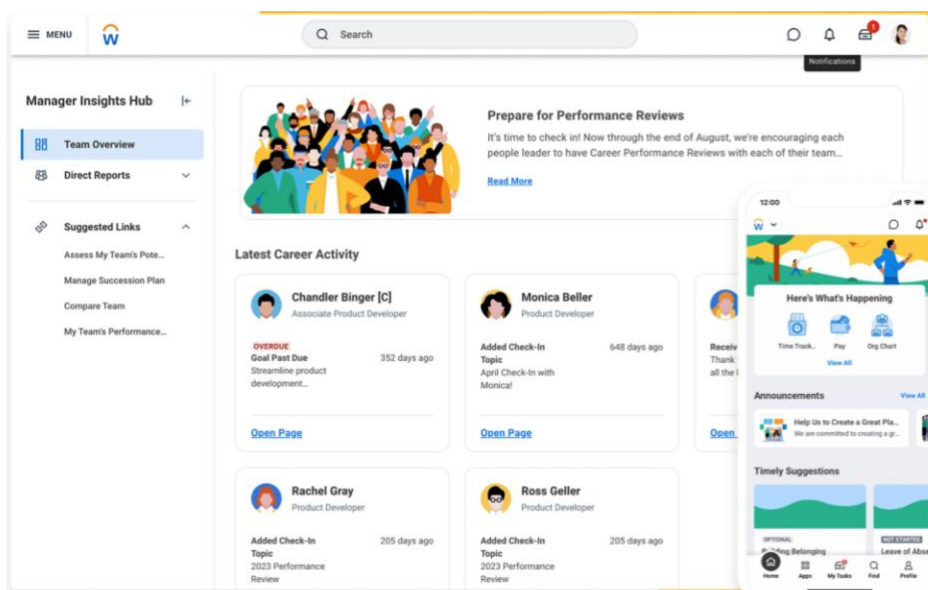


Рис. 3.1. Функціонал Workday HCM

Отже, очевидно, що запропоноване до впровадження у ПрАТ «Оболонь» програмного забезпечення інформаційних систем Workday HCM допоможе суттєво оптимізувати не лише роботу кадрової служби підприємства, але й інших його бізнес-процесів, що відобразиться на прибутках досліджуваної компанії.

Витрати ПрАТ «Оболонь» на впровадження програмного забезпечення подані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати ПрАТ «Оболонь» на впровадження системи Workday HCM

Пропозиція	Відповідальний	Витрати, грн.
Курси для опанування навичок роботи	Відділ кадрів	20 570
Налагодження та адаптація автоматизованої системи	Технічний відділ	15 245
Технічне обслуговування (періодично протягом року)	ІТ- відділ	19 121
Ліцензія	Відділ фінансів	75 125
Разом		130 061

Джерело: Сформовано автором на основі [35]

Разом витрати на впровадження Workday HCM складуть 130,61 тис. грн.

Для визначення прогнозних значень щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої системи Workday HCM для ПрАТ «Оболонь» було опитано провідних спеціалістів з відділу кадрів. Результати наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Прогнозована зміна ПП, %	0,082	0,049	0,068	0,055	0,041	0,069	0,052	0,075	0,05	0,066	0,059	0,062	0,079	0,048	0,08

Джерело: розраховано автором.

Припущення, зроблені в значеннях прогнозу, повинні бути перевірені на послідовність і типовість. Розраховуємо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок кількох експертів від середнього значення за формулою 3.1.

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Проміжні розрахунки обчислення середньоквадратичного відхилення наведені в таблиці. 3.3.

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для обчислення середньоквадратичного відхилення ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Прогнозована зміна ПП, x_i	0,082	0,049	0,068	0,055	0,041	0,069	0,052	0,072	0,05	0,042	0,058	0,061	0,079	0,043	0,071
$\bar{x}$	0,06														
Відхилення	0,022	-0,011	0,008	-0,005	-0,019	0,009	-0,008	0,012	-0,01	-0,018	-0,002	0,001	0,019	-0,017	0,011
$(x_i - \bar{x})^2$	0,0005	0,0001	0,0001	0,00003	0,0004	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0003	0,000004	0,0000	0,0004	0,0003	0,0001
$\sum (x_i - \bar{x})^2$	0,0025														

Джерело: розраховано автором.

Середня зміна чистого доходу складає 0,6%.

Визначаємо середньоквадратичне відхилення ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь» за формулою 3.1:

$$\sigma = \sqrt{\frac{0,0025}{15}} = 0,013 \%$$

Цей показник свідчить про те, що розкид експертних думок в ПрАТ «Оболонь» є досить незначним.

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів щодо прогнозованої зміни продуктивності праці в ПрАТ «Оболонь» за формулою 3.2:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\% \quad (3.2)$$

$$CV_{\sigma} = \frac{0,013}{0,06} * 100(\%) = 21.7\%$$

Оскільки розраховане значення коефіцієнта варіації CV_{σ} становить менше 33%, можна вважати, що думки експертної групи щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь» є однорідними, що свідчить про можливість використання даних експертної оцінки для подальших розрахунків.

Найбільш ймовірний прогноз зміни продуктивності праці визначається методом медіан, для цього необхідно проранжувати деякі експертні значення (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Ранжування експертних значень за методом медіан для впровадження системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь»

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Значення експерта	0,041	0,042	0,043	0,049	0,05	0,052	0,055	0,058	0,061	0,068	0,069	0,071	0,072	0,079	0,082
Прогнозована зміна ЧД	Песимістичний							Вірогідний							Оптимістичний

Джерело: розраховано автором.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу за формулою 3.3:

$$ОП = \frac{0+4В+П}{6} \quad (3.3)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

$$ОП = \frac{0,082 + 4 * 0,058 + 0,041}{6} = 0,059\%$$

Зміна продуктивності праці внаслідок впровадження системи Workday HCM становить 0,059%, що, в свою чергу, збільшить обсяги виробництва та реалізації продукції, як наслідок, зросте дохід ПрАТ «Оболонь».

Чистий дохід у 2023 році в ПрАТ «Оболонь» становив 3 736 091 тис. грн., тож у плановому передбачається його підвищення:

$$\Delta ЧД_{\text{план}} = \frac{373\,6091 * 0,059}{100} = 2204,294 \text{ тис. грн.}$$

$$ЧД_{\text{план}} = 3\,736\,091 + 2204,294 = 3\,738\,295,294 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст продуктивності праці в ПрАТ «Оболонь»:

$$\Delta ПП_{\text{план}} = 4922,39 * 0,0006 = 2,95 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$ПП_{\text{план}} = 4922,39 + 2,95 = 4925,34 \text{ тис. грн./ос.}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції в ПрАТ «Оболонь» склали 3 491 117 тис. грн., з них постійні – 3 393 222.08 тис. грн., змінні – 97 894,92 тис. грн. Змінні витрати пропорційні змінам обсягу реалізації, тому змінні витрати становлять:

$$ЗВ_{\text{план}} = 97\,894,92 * 0,0006 = 58,7 \text{ тис. грн.}$$

Отже, змінні витрати зросли на 58,7 тис. грн. За рахунок витрат на впровадження системи Workday HCM загальна вартість зросла на 130,61 тис. грн. Розглянемо вартість автоматизованої системи як капітальні витрати на розвиток впливу розумного автоматизованого менеджменту персоналу.

$$\text{ПВ план} = 3\,491\,117 + 58,7 + 130,61 = 3\,491\,306,31 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в ПрАТ «Оболонь» в проєктному році:

$$\Delta \text{Пплан} = 2204,294 - 58,7 = 2145,594 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції становитиме в ПрАТ «Оболонь»:

$$\text{ПР} = 244\,974 + 2145,594 = 247\,119,594 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо зміну обігових коштів за даними ПрАТ «Оболонь» у розмірі 5% від 80% приросту змінних витрат в результаті запровадженого заходу:

$$\Delta \text{ОК} = 58,7 * 0,80 * 0,05 = 2,4 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку в ПрАТ «Оболонь» становитиме:

$$\Delta \text{ЧП} = 2145,594 * (1 - 0,18) = 1759,38 \text{ тис. грн.}$$

Такий підхід до впровадження автоматизованої системи не передбачає модернізацію основних фондів, тому початкові витрати спрямовуються виключно на збільшення нормативу оборотних коштів, який є похідним від зміни доходу за рахунок підвищення продуктивності праці шляхом впливу розумного автоматизованого менеджменту персоналу, отже:

$$\Pi = 4634 * 0,8 * 0,06 = 222,4 \text{ тис. грн.}$$

Проведемо розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проєкту протягом його терміну економічного життя:

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень в ПрАТ «Оболонь»:

$$TO = \frac{\Pi}{\Delta ЧП} = \frac{222,4}{1759,38} = 0,13 \text{ року,}$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків ПрАТ «Оболонь» за весь життєвий цикл проєкту:

$$\sum_{i=1}^n НВ = \sum_{i=1}^i \frac{\Delta ЧП}{(1+r)^i} = \sum_{i=1}^n \Delta ЧП * q \quad (3.4)$$

Прийmemo ставку дисконтування 20%. Ставка дисконту (p) становить 20%, яку беруть на рівні ставки рефінансування. α - коефіцієнт переведення на i -й рік терміну життєвого циклу за формулою 3.5.

$$\alpha = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.5)$$

$$\alpha_1 = \frac{1}{(1 + 0,2)^1} = 0,83$$

$$\alpha_2 = \frac{1}{(1 + 0,2)^2} = 0,69$$

$$\alpha_3 = \frac{1}{(1 + 0,2)^3} = 0,58$$

Нинішня вартість впровадження системи Workday HCM при нормі амортизації, складає 20%:

$$\sum_{i=1}^n HB = (1759,38 * 0,2) * (0,83 + 0,69 + 0,58) = 738,9 \text{ тис. грн}$$

Чиста нинішня вартість – це різниця між сумою нинішньої вартості та початкових інвестицій:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ}_i - \text{ПІ} = 738,9 - 222,4 = 516,5 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_{\Gamma} = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср}}} = \frac{222,4}{246,3} = 0,9 \text{ року} < 3 \text{ років}$$

де НВ_{ср} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum HB_i}{N} = \frac{738,9}{3} = 246.3 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{ПІ} = \frac{516,5}{222,4} = 2,32 > 0$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл запропонованого проєкту, до початкових інвестицій:

$$ПІ = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{ПІ} = \frac{738,9}{222,4} = 3,32 > 1$$

Обидва показники додатні та частково приблизні, тому проєкт є ефективним.

На підставі розрахунку можна зробити висновок про доцільність впровадження автоматизованої системи, що підтверджується такими показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 516.5 тис. грн.
2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,9 року, що є прийнятним, так як менше терміну економічного життя проєкту, що дорівнює 3 рокам.
3. $ID = 2,32 > 0$, що свідчить про високу ефективність проєкту.
4. $ПІ = 3,32 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проєкту.

Всі перераховані вище показники свідчать про доцільність економічної реалізації даного проєкту. Для наочності та висновків розраховані вище

основні показники економічної ефективності від впровадження автоматизованої системи «Workday HCM» зведені в таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

**Показники економічної ефективності впровадження
автоматизованої системи Workday HCM в ПрАТ «Оболонь»**

№ з/п	Показник	Значення показника
1	Капітальні витрати, тис. грн.	222,4
2	Додатковий прибуток, тис. грн.	2145,594
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	1759,38
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, тис. грн.	738,9
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	516,5
6	Термін окупності недисконтований, років	0,13
7	Термін окупності дисконтований, років	0,9
8	Індекс доходності	2,32
9	Індекс прибутковості	3,32

Джерело: розраховано автором.

Вплив впровадження автоматизованої системи Workday HCM на основні техніко-економічних показників ПрАТ «Оболонь» представлено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Вплив впровадження автоматизованої системи Workday HCM на
основні техніко-економічних показників ПрАТ «Оболонь»**

№ з/п	Показники	2023	Проектне значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	3738295.29 4	2204,29	0,059
2	Повні витрати, тис. грн.	3 491 117	3 491 306.31	189,31	0,005
3	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	247119.594	2145,59	0,876
4	Чистий прибуток, тис. грн.	155639	157398,38	1759,38	1,13
5	Продуктивність праці, тис. грн./ос.	4922,39	4925.34	2,95	0,059

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, після впровадження автоматизованої системи Workday HCM чистий дохід ПрАТ «Оболонь» збільшиться на 0,059% і складатиме 3738295,294 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 1,13%, що в грошовому виразі становитиме 1759,38 тис. грн.

Повні витрати зростуть на 0,005% (189,31 тис. грн.).

Продуктивність праці в товаристві зросте на 0,059%, що складе 2,95 тис. грн./ос.

Термін окупності впровадження автоматизованої системи Workday HCM становить 0,9 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 2,32 та 3,32 відповідно.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

В доповнення до впровадження комплексної системи Workday HCM, ПрАТ "Оболонь" також планує інтегрувати рішення штучного інтелекту Gemini для оптимізації ключових процесів управління персоналом. Gemini - це новітня AI-платформа, розроблена компанією Anthropic, яка дозволяє автоматизувати та підвищити ефективність HR-процесів за рахунок використання передових алгоритмів машинного навчання та обробки природної мови.

Одним з основних напрямків застосування Gemini в ПрАТ "Оболонь" стане автоматизація процесу відбору та найму персоналу. Платформа дозволить аналізувати величезні обсяги вхідних резюме та анкет кандидатів, виявляти найбільш відповідні згідно заданих критеріїв та формувати ранжовані списки потенційних кандидатів для подальшого розгляду. Це значно скоротить час та витрати на первинний відбір, а HR-фахівці зможуть зосередитися на проведенні співбесід та оцінці soft skills.

Крім того, Gemini буде задіяна для аналізу внутрішніх даних компанії про співробітників з метою виявлення прихованих талантів, тенденцій плинності кадрів, потенційних ризиків тощо. На основі цієї аналітики керівництво зможе приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку, навчання, мотивації та утримання цінних кадрів.

Іншим перспективним напрямком є використання Gemini для автоматизованої генерації персоналізованих планів розвитку та кар'єрних траєкторій для співробітників на основі їх компетенцій, досягнень, цілей та преференцій. Це дозволить більш ефективно управляти талант-пулом компанії.

Поєднання передових HR-технологій Workday та штучного інтелекту Gemini дасть синергетичний ефект, забезпечуючи максимальну автоматизацію та оптимізацію всіх процесів менеджменту персоналу в ПрАТ "Оболонь". Водночас, впровадження таких інноваційних рішень вимагатиме належної підготовки, навчання персоналу та забезпечення безпеки конфіденційних даних.

Загалом, застосування AI у управлінні людськими ресурсами є актуальним трендом, який допоможе ПрАТ "Оболонь" вийти на якісно новий рівень ефективності, знизити витрати та посилити конкурентні переваги на ринку праці.

В ПрАТ «Оболонь» впровадження штучного інтелекту в управління людськими ресурсами повинно бути максимально комплексним, щоб компанія отримала максимальні вигоди від використання цієї технології [6].

Для досягнення цього необхідно виконати наступні кроки:

1. Розробити детальний план впровадження штучного інтелекту в менеджмент персоналу.
2. Залучити до розробки плану експертів з управління персоналом, штучного інтелекту та інших відповідних дисциплін.
3. Провести навчання працівників відділу кадрів ефективному використанню систем штучного інтелекту.

Впровадження штучного інтелекту в управління персоналом є перспективним напрямком розвитку для ПрАТ «Оболонь». Ця ініціатива дозволяє підприємству підвищити продуктивність праці, поліпшити якість прийняття рішень і зменшити витрати [6].

Впровадження штучного інтелекту в управлінні персоналом представляє перспективний шлях розвитку для ПрАТ «Оболонь». Ця ініціатива дозволить підприємству підвищити ефективність, поліпшити якість прийняття рішень та оптимізувати витрати.

Успішна реалізація штучного інтелекту вимагає глибокої підготовки та ретельного розроблення плану дій. Надзвичайно важливо враховувати специфіку компанії та визначати оптимальні кадрові стратегії.

Проаналізувавши запропоновані заходи з організації розвитку управлінського персоналу, а саме впровадження системи Workday HCM та застосування штучного інтелекту від Gemini для відділу кадрів, можемо визначити їхній спільний вплив на техніко-економічні показники ПрАТ «Оболонь».

Для того, щоб застосовувати штучний інтелект Gemini необхідно організувати потрібні умови. А саме, витрати застосування штучного інтелекту Gemini наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Витрати на застосування штучного інтелекту Gemini в
ПрАТ «Оболонь»**

№	Стаття витрат	Ціна, грн.
1	2	3
1. Ліцензійні витрати		
1.1.	Отримання ліцензії	50 000
1.2	Перевірка ліцензійних умов	5 000
2. Консультаційні та навчальні витрати		
2.1	Залучення консультантів	20 000
2.2	Організація тренінгів для кадровиків	30 000
3. Інтеграція API та розробка ПЗ		
3.1.	Витрати на розробку та налаштування API для забезпечення взаємодії між системами	70 620

Кінець табл. 3.8

1	2	3
3.2	Адаптація програмного забезпечення для інтеграції	30 000
4. Тестування та оптимізація		
4.1	Проведення тестування інтеграції програмного забезпечення для виявлення та виправлення можливих проблем	25 000
4.2	Оптимізація налаштувань	25 000
Всього		255 620

Джерело: Сформовано автором на основі [7]

Витрати на застосування штучного інтелекту Gemini та його інтеграцію в систему Workday HCM становлять 255 620 тис. грн. Для ПрАТ «Оболонь» ця сума є цілком прийнятною.

В результаті застосування штучного інтелекту Gemini для працівників ПрАТ «Оболонь» очікується позитивний результат, тобто, зменшення витрат на підбір персоналу, підвищення ефективності процедури звільнення, зменшення вартості проведення співбесід.

Для визначення очікуваного обсягу виручки ПрАТ «Оболонь» внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini були опитані провідні спеціалісти відділу кадрів. Інформація наведена у табл. 3.9.

Величини отриманого прогнозу щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini (табл. 3.9) необхідно перевірити на надійність і типовість.

Таблиця 3.9

**Результати опитування експертів в ПрАТ «Оболонь» щодо
потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок
застосування штучного інтелекту Gemini**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	300	345	380	420	320	350	415	430	375	315	330

Джерело : розраховано автором

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення щодо потенційного приросту чистого доходу ПрАТ «Оболонь» від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini

1	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Разом
2	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції X_i , тис. грн.	300	345	380	420	320	350	415	430	375	315	330	-
3	Хсер.	361,82											
4	Відхилення	-61,82	-16,82	18,18	58,18	-41,82	-11,82	53,18	68,18	13,18	-46,82	-31,82	-
5	ΔX^2	3821,49	282,85	330,58	3385,12	1748,76	139,67	2828,31	4648,76	173,76	2191,94	1012,40	20563,64

Джерело : розраховано автором

Використовуючи формулу 3.2 визначимо середнє квадратичне відхилення, щодо застосування штучного інтелекту Gemini, яке характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{20563,64}{11}} = 43,24$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів за формулою 3.3:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\% = \frac{43,24}{361,82} * 100 = 11,95\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що свідчить про можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку.

Приріст чистого доходу за методом медіан щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini наведено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

**Ранжування значень приросту чистого доходу від реалізації продукції
щодо застосування штучного інтелекту Gemini в порядку зростання
показника**

Значення	300	315	320	330	345	350	375	380	415	420	430
Прогноз	Песимістичний прогноз (П)					Вірогідний прогноз (В)					Оптимістичний прогноз (О)

Джерело : розраховано автором

Використовуємо стандартний метод розподілу ймовірностей для прогнозування зростання продажів продукції компанії за рахунок застосування штучного інтелекту за допомогою формули 3.4:

Прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті внаслідок застосування штучного інтелекту Gemini.

$$ОП = \frac{300 + 4 * 350 + 430}{6} = 335 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, приріст чистого доходу в ПрАТ «Оболонь» складе:

$$3\,736\,091 + 335 = 3\,736\,446 \text{ грн. (0,0095\%)}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції в ПрАТ «Оболонь» склали 3 491 117 тис. грн., з них постійні – 3 415 359 тис. грн., змінні – 75758 тис. грн. Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому зміна змінних витрат становить:

Приріст змінних витрат в ПрАТ «Оболонь» у проєктному році складе:

$$75\,758 * 0,0095\% = 7,20 \text{ тис. грн.}$$

В плановому році також планується збільшити витрати за рахунок застосування штучного інтелекту Gemini. Розраховані нами витрати склали 255,62 тис. грн.

Отже, повні витрати збільшаться на:

$$255,62 + 7,20 = 262,82 \text{ тис. грн.}$$

Звідси, повні витрати в проєктному році становитимуть

$$3491117 + 262,82 = 3491379,82$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проєктному році:

$$355 - 262,82 = 92,18 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в ПрАТ «Оболонь» в проєктному році складе:

$$244\,974 + 92,18 = 245066,18 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$92,18 * (1 - 0,18) = 75,59 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток Δ Прч за результатами розрахунків склав 75,59 тис. грн.

Очікувані результати від застосування штучного інтелекту Gemini наведені в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

**Очікувані результати від застосування штучного інтелекту Gemini
для ПрАТ «Оболонь»**

Показники	Значення, тис. грн.
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	355,00
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	262,82
Приріст прибутку від реалізації продукції	92,18
Приріст чистого додаткового прибутку	75,59

Джерело : розраховано автором

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальні витрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації, що пов'язані з випровадженням технічних заходів, розраховують за формулою 3.5:

$$\Pi = Z_{o.k} \quad (3.5)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 6% від 85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті застосування штучного інтелекту Gemini для ПрАТ «Оболонь»:

$$255,62 * 0,85 * 0,6 = 130,4 \text{ тис. грн.}$$

Проект має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 20%.

Оскільки застосування штучного інтелекту Gemini не передбачає встановлення нового обладнання, то термін його окупності буде становити:

$$T = \frac{K_n}{\text{Пр}_ч} = \frac{(130,4)}{75,59} = 1,7 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧПГ} = \Delta \text{Пр}_ч = 75.59 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) визначаємо за формулою 3.5.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою 3.5:

При ставці дисконту 20%:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1 + 0,2)^1} = 0,83$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1 + 0,2)^2} = 0,69$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1 + 0,2)^3} = 0,58$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ} = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 = \text{ЧГП}(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3) = 75,59 * (0,83 + 0,69 + 0,58) = 159,23 \text{ тис. грн}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проєкту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \text{ПІ} = 159,23 - 130,4 = 28,86$$

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср}}} = \frac{130,4}{53,08} = 2,5 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{ср}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{159,23}{3} = 53,08 \text{ тис. грн}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових капітальних інвестицій щодо застосування штучного інтелекту Gemini:

$$ID = \frac{ЧНВ}{ПІ} = \frac{28,86}{130,4} = 0,22$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проєкту, до початкових капітальних інвестицій щодо застосування штучного інтелекту Gemini:

$$IP = \sum \frac{НВ}{ПІ} = \frac{159,23}{130,4} = 1,22$$

Показники економічної ефективності від застосування штучного інтелекту Gemini в ПрАТ «Оболонь» наведені в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Показники економічної ефективності від застосування штучного інтелекту Gemini в ПрАТ «Оболонь»

№	Показники	Значення
1.	Капітальні витрати, тис. грн.	130,4
2.	Додатковий прибуток, тис. грн.	92,18
3.	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	75,59
4.	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проєкту, тис. грн.	159,23
5.	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	28,86
6.	Термін окупності недисконтований, років	1,7
7.	Термін окупності дисконтований, років	2,5
8.	Індекс доходності	0,22
9.	Індекс прибутковості	1,22

Джерело: розраховано автором.

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність застосування штучного інтелекту Gemini.

З таблиці 3.13 видно, що капітальні витрати будуть становити лише 130,4 тис. грн., а чистий додатковий прибуток 75,59 тис. грн. Даний захід «Застосування штучного інтелекту Gemini» в ПрАТ «Оболонь» окупиться за 2,5 роки. Індекс доходності становитиме 0,22, а індекс прибутковості – 1,22.

Вплив застосування штучного інтелекту Gemini на основі техніко-економічних показників роботи ПрАТ «Оболонь» наведено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Вплив застосування штучного інтелекту Gemini на основі техніко-економічних показників роботи

№ з/п	Показник	Базовий рік	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	3 736 446	355	0,0095
2.	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	3 491 117	3 491 379,82	263	0,0075
3.	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	245 066,18	92	0,038
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	155 639	155 715	76	0,049

Джерело: розраховано автором.

З табл. 3.14 видно, що завдяки застосуванню штучного інтелекту Gemini у проектному році усі показники підвищуються, зокрема чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,095%. Повні витрати на виробництво є досить незначними та складуть 0,0075%. Також збільшиться прибуток від реалізації продукції на 0,038% і чистий прибуток на 0,049%.

Впровадження системи Workday HCM та застосування штучного інтелекту від Gemini відображає сучасні тенденції в управлінні персоналом, спрямовані на підвищення ефективності та точності процесів управління кадрами. Ці заходи мають потенціал позитивно вплинути на ключові техніко-економічні параметри ПрАТ «Оболонь».

Для глибшого розуміння цього впливу і визначення конкретних результатів, пропонуємо ретельно проаналізувати техніко-економічні показники, включаючи витрати, продуктивність та якість управління персоналом. Цей аналіз представлений в табл. 3.15.

Вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники**ПрАТ «Оболонь»**

№ з/п	Показники	2023	Вплив заходів		Проектне значення	Відхилення	
			Захід № 1	Захід № 2		Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	2204,29	355	3 738 650,29	2 559	0,07
2	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	3 491 117	189,31	263	3 491 569,31	452	0,01
3	Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	2145,59	92	247 211,59	2 238	0,91
4	Чистий прибуток, тис. грн.	155 639	1759,38	76	157 474,38	1 835	1,18

Джерело: сформовано автором.

Виходячи з даних табл. 3.15, можемо визначити розмір впливу запропонованих заходів (впровадження системи Workday HCM та застосування штучного інтелекту Gemini) на основні техніко-економічні показники ПрАТ «Оболонь». Спостерігається значне зростання чистого прибутку на 1,18%, що в проєктному році становить 157 474,38 тис. грн. Також відбувається збільшення прибутку від реалізації на 0,91%, що дорівнює 247 211,59 тис. грн. Чистий дохід зріс на 0,07 % і складає в проєктному році 3 738 650,29 тис. грн. Повні витрати є незначними для підприємства, після впровадження заходів зростуть всього на 0,01%.

Отже розраховані показники вказують, що кожен із проєктів є економічно доцільним. Застосування розумного автоматизованого управління персоналом в ПрАТ «Оболонь» на основі проаналізованих заходів ефективно впливатиме на фінансово-економічне становище підприємства, соціальний розвиток персоналу, синхронізує роботу команди та підвищить результативність взаємодії співробітників.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження теми «Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства ПрАТ «Оболонь» були досягнуті такі основні результати:

1. Проведено аналіз теоретичних основ менеджменту персоналу, його цілей, функцій та сучасних тенденцій розвитку. Розглянуто роль інформаційних технологій в оптимізації HR-процесів та визначено їх переваги для підвищення ефективності управління людськими ресурсами.

2. Досліджено організаційну структуру, основні види діяльності та HR-процеси ПрАТ «Оболонь». Виявлено недоліки у системі менеджменту персоналу підприємства, пов'язані з неповною автоматизацією HR-функцій та використанням застарілих програмних засобів.

3. Здійснено аналіз ринку сучасних HR-інформаційних систем, виявлено їх функціональні можливості та особливості впровадження. На основі критичної оцінки оптимальним рішенням визначено придбання комплексного програмного забезпечення «Workday HCM».

4. Розроблено проект щодо впровадження інформаційних технологій в управлінні персоналом шляхом інтеграції HR-системи «Workday HCM». Спроектовано бізнес-процеси, пов'язані з автоматизацією HR-функцій, а також етапи та терміни реалізації проекту.

5. Обґрунтовано техніко-економічну доцільність використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу ПрАТ «Оболонь». Здійснено розрахунки витрат на придбання та впровадження HR-системи, визначено очікувані економічні ефекти від реалізації проекту.

Таким чином, проведене дослідження підтверджує необхідність впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації HR-процесів в ПрАТ «Оболонь». Реалізація проекту дозволить підвищити ефективність управління людськими ресурсами, оптимізувати витрати на

персонал, удосконалити бізнес-процеси у сфері менеджменту персоналу та в цілому посилити конкурентні позиції підприємства на ринку. Перспективами подальших досліджень можуть бути розробка заходів з адаптації HR-системи до специфічних потреб підприємства, розширення її функціоналу, а також інтеграція з іншими інформаційними системами підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азьмук Н. А. Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом: навч. посібник. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2017. 301 с.
2. Антонюк В. П., Поплавська О. М. Формування компетенцій управлінського персоналу в умовах інформаційного суспільства : монографія. Київ : КНУТД, 2019. 255 с.
3. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. Київ: Діалектика, 2021. 189 с.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : Навч. посіб. Київ : ВД "Професіонал", 2020. 512 с.
5. Беккер Б., Хьюлинг Д. Управління талантами. Львів : Кальварія, 2019. 199 с.
6. Білорус Т. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом та економіка праці : навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2016. 311 с.
7. Бутко М. П., Мурашко М. І., Семенченко А. В. Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua//>
8. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом : Навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2017. 222 с.
9. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Сучасні технології управління персоналом : Монографія. Харків : ХНЕУ, 2021. 183 с.
10. Гриджук В. М. HR-аналітика в управлінні персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 35. С. 61-66.
11. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління трудовими ресурсами : Навч. посіб. Харків : ХДЕУ, 2022. 192 с.
12. Гуцалюк О.В.М. Інформаційні системи управління персоналом: навч.-метод. посіб. Чернівці: ЧНУ, 2019. 321 с.

13. Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. Менеджмент персоналу : Навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 398 с.
14. Данюк В. М., Колосок А. М. Управління персоналом : Навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 157 с.
15. Драган О. І. Підходи до формування системи управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7238>.
16. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. В. Безпалько. Київ : Кафедра, 2020. 310 с.
17. Жуковська В. М. Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом: теорія і практика : монографія. Київ : Кондор, 2018. 245 с.
18. Зінченко О. А. Комп'ютерні технології в управлінні персоналом: проблеми і перспективи. *Вісник КНУТД*. 2019. № 5. С.87-94.
19. Івануна Н. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 3. С. 198-202.
20. Івахненко С. В. Інформаційні технології в організації бізнес-процесів : Навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2020. 349 с.
21. Інформаційні технології в менеджменті : Навч. посібник / В. О. Новак та інш. Київ : Кондор, 2022. 462 с.
22. Ключко В. П. Інформаційні системи управління персоналом: методика використання. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. 2019. № 4. С.75-81.
23. Ковтун Є. І. Інноваційні технології в управлінні персоналом. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 276-280.
24. Колпаков В. М. Управління розвитком персоналу : Навчальний посібник. - Київ: МАУП, 2016. 322 с.
25. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : Навч. посібник. Київ : Кондор, 2023. 296 с.
26. Кулінічев П. К. Застосування хмарних технологій в управлінні персоналом. *Вісник КНУТД*. 2020. № 2. С. 92-99.

27. Кушнір М. А. Інформаційні технології в системі управління персоналом. *Проблеми економіки*. 2020. № 3. С. 196-203.
28. Лесько О. Й., Жуковська А. Ю. Інформаційні системи і технології управління персоналом : навч. посібник. Київ: Знання, 2017. 190 с.
29. Литвин В. В. Інформаційні технології управління персоналом : навч.-метод. матеріали. - Рівне: НУВГП, 2018. 201 с.
30. Майєр Н. В., Яценко Н. Г. HR-менеджмент : навч. посібник. Київ : Кондор, 2021. 367 с.
31. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Інформаційний менеджмент : опорний конспект лекцій. Київ : Слово, 2019. 408 с.
32. Михайлов А. М. Інформаційні технології в управлінні персоналом : навч.-метод. посібник. Суми : СумДУ, 2016. 378 с.
33. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика : колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2020. 404 с.
34. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.
35. Олексенко В. П. Теоретико-методичні засади управління людськими ресурсами в системі місцевого самоврядування. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2016. 336 с.
36. Осовська Г. В., Крушельницька О. В. Управління трудовими ресурсами : навч. посібник. Житомир : ЖДТУ, 2019. 281 с.
37. Петрова І. Л. Інноваційні технології управління персоналом : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 241 с.
38. Петюх В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посібник. Київ : КНЕУ, 2020. 390 с.
39. Підкамінний І. М., Цимбалюк І. О. HR-аналітика : навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2020. 365 с.
40. Погорелов М. І., Верьовкіна А. В. Інформаційні системи управління персоналом : монографія. Харків : ХНЕУ, 2019. 319 с.

41. Пономаренко В. С., Свиденко А. М. HR-інновації в системі управління персоналом: монографія. Харків : ХНУМГ, 2018. 380 с.
42. Савченко В. А. Управління персоналом : навч. посібник. Київ : ВД "Професіонал", 2017. 178 с.
43. Семикіна М. В., Бойченко О. П. Інформаційні технології в управлінні персоналом : проблеми та перспективи. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2021. № 1 (266). С. 128-134.
44. Синиця Т. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського*. 2018. № 5. С. 110-115.
45. Сільченко І. А. Інформаційні системи в управлінні людськими ресурсами. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 46-49.
46. Соломанидина Т. О., Митрофанова В. Г. Управління персоналом організації: сучасні інформаційні технології : навч. посібник. Київ : Університетська книга, 2020. 294 с.
47. Тімар І. В. Сучасні інформаційні технології в менеджменті персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. - С. 223-227.
48. Тертична Л. І., Свириденко М. О. Технології нейроменеджменту як інструментарій розкриття потенціалу працівників підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2024. Випуск 1 (74). С. 121-126. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2024/74_2024/22.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-20>.
49. Фесенко Г. Г. Інформаційні технології в менеджменті персоналу : курс лекцій. Харків : ХНУМГ, 2017. 172 с.
50. Харун О. А. Управління персоналом на підприємстві: сучасні виклики та можливості інформаційних технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 3 (225). С. 145-153.
51. Харун О. А. Еволюція інформаційних технологій в управлінні персоналом. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 390-397.
52. Хлівний В. К., Гайдур Г. І. Управління персоналом : навч. посібник. Львів: ЛНУ ім. І.Франка, 2019. 443 с.

- 53.Череп А. В., Лобачева І. Ф. Інформаційні системи і технології в управлінні трудовими ресурсами: теорія і практика : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 394 с.
- 54.Чіков О. М. Сучасні інформаційні технології в управлінні персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 8-13.
- 55.Шегда А. В. Менеджмент : Навч. посіб. Київ : Знання, 2018. 267 с.
- 56.Шелест О. Л. Інформаційні системи та технології в управлінні організацією : Навч. посібник. Київ : НУБіП України, 2018. 418 с.
- 57.Штефан Є. І. Сучасний стан та перспективи використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 25. С. 112-117.
- 58.Щокін Р. Г. Управління персоналом на підприємстві: новітні інформаційні технології. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 68-72.
- 59.Якимова А. М. Інформаційні технології в управлінні персоналом : навч.-метод. матеріали. Дніпро : НМетАУ, 2021. 300 с.
- 60.Ярмолік С. М. Інформаційне забезпечення процесів управління персоналом. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 1 (83). С. 142-147.
- 61.Dessler G. Human Resource Management. 15th ed. Pearson, 2016. 720 p.
- 62.Kavanagh M. J., Thite M. Human Resource Information Systems: Basics, Applications, and Future Directions. 4th ed. - SAGE Publications, 2021. 504 p.
- 63.Kaur N., Bhatia A. Human Resource Information Systems: Basics, Application and Future. Educreation Publishing, 2019. 164 p.
- 64.Noel R.A., Hollenbeck J.R., Gerhart B., Wright P.M. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. 11th ed. - McGraw-Hill Education, 2019. - 736 p.
- 65.Нормативно-правова база України з питань праці та зайнятості. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
- 66."HRMatrix" - автоматизована система управління персоналом. *HRMatrix*. URL: <https://hrmatrix.com/ua/>.

- 67.HR Technology Study 2021 / Commissioned by Ultimate Software. Conducted by Navigo Research. URL: <https://www.ultimatesoftware.com/>
- 68.ПрАТ "Оболонь" : вебсайт URL: <https://obolon.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Річна звітність емітента

Код за ЄДРПОУ емітента:	05391057
Повне найменування емітента:	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"
Дата, на яку складено інформацію:	31.12.2020

Консолідована річна фінансова звітність емітента

		КОДИ
	Дата(рік, місяць, число)	2021 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	за ЄДРПОУ 05391057
Територія		за КОАТУУ 8038000000
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності	11.05	за КВЕД 11.05
Середня кількість працівників	3157	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака		
Адреса	04212 Київ, Богатирська, 3	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V	

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2021 | 01 | 01 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	6026	4686	
первісна вартість	1001	43963	43969	
накопичена амортизація	1002	37937	39283	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18141	11272	
Основні засоби:	1010	4611402	4352291	
первісна вартість	1011	12003847	12080275	
знос	1012	7392445	7727984	
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			

Продовження додатку А

первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035	57581	18542	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14	
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Гудвіл при консолідації	1055			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом І	1095	4693164	4386805	
ІІ. Оборотні активи				
Запаси	1100	753270	1015849	
Виробничі запаси	1101	559903	824163	
Незавершене виробництво	1102	67739	73543	
Готова продукція	1103	72341	84609	
Товари	1104	53287	33534	
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	260966	272112	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	44300	101840	
з бюджетом	1135	51330	69326	
у тому числі з податку на прибуток	1136	4813	4233	
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18911	20095	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	16228	17048	
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180			
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	18927	5983	
Усього за розділом ІІ	1195	1163932	1502253	
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	5857096	5889058	

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73144	73144	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405	2603868	2445387	
Додатковий капітал	1410	1916	1198	
Емісійний дохід	1411	8353	8353	
Накопичені курсові різниці	1412	-6437	-7155	
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-329248	167847	
Неоплачений капітал	1425	()	()	()
Вилучений капітал	1430	(13580)	(13580)	()
Інші резерви	1435			
Неконтрольована частка	1490			
Усього за розділом I	1495	2336100	2673996	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	426702	410551	
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	180402	609731	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	260062		
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	867166	1020282	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	255933	394848	
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1139546	661136	
за товари, роботи, послуги	1615	909794	709905	
за розрахунками з бюджетом	1620	104445	102148	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	164	414	
за розрахунками зі страхування	1625	6382	4980	
за розрахунками з оплати праці	1630	57270	80097	
за одержаними авансами	1635	120483	183041	
за розрахунками з учасниками	1640	1876	1876	
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	13639	33497	

Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	44462	23252	
Усього за розділом III	1695	2653830	2194780	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	5857096	5889058	

Примітки

Керівник

Булах І.В.

Головний

Бахов І.І.

бухгалтер

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2021 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	за ЄДРПОУ	05391057
	(найменування)		

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2020 р.**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5549706	5466148
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4070109)	(4277833)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	1479597	1188315
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	74094	50572
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	(361150)	(337100)
Витрати на збут	2150	(719636)	(661989)
Інші операційні витрати	2180	(6593)	(20110)

Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	466312	219688
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		39058
Інші фінансові доходи	2220	338280	280
Інші доходи	2240	15776	-1418
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	(255444)	(329215)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1618)	(0)
Інші витрати	2270	(238394)	(-216198)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	324912	144591
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	13702	113042
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	338614	257633
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410	-718	-4082
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-718	-4082
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-718	-4082
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	337896	253551
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470		
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480		
неконтрольованій частці	2485		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2993302	3157057
Витрати на оплату праці	2505	705528	626692
Відрахування на соціальні заходи	2510	149141	132414
Амортизація	2515	399564	422999
Інші операційні витрати	2520	1204645	1159110
Разом	2550	5452180	5498272

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1.0415	0.7924
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1.0415	0.7924

Дивіденди на одну просту акцію	2650		
--------------------------------	------	--	--

Примітки

Керівник

Булах І.В.

**Головний
бухгалтер**

Бахов І.І.

Річна звітність емітента

Код за ЄДРПОУ емітента:	05391057
Повне найменування емітента:	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"
Дата, на яку складено інформацію:	31.12.2021

Консолідована річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2022 01 01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	за ЄДРПОУ	05391057
Територія		за КАТОТТГ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	11.05	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників	3157		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04212 Київ, Богатирська, 3		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V		

**Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 2022 | 01 | 01 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	4686	4245	
первісна вартість	1001	43969	44059	
накопичена амортизація	1002	39283	39814	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11272	63759	
Основні засоби:	1010	4352291	4067871	
первісна вартість	1011	12080275	12043666	
знос	1012	7727984	7975795	
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035	18542	18747	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Гудвіл при консолідації	1055			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			

Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090	14	14	
Усього за розділом I	1095	4386805	4154636	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	1015849	1040911	
Виробничі запаси	1101			
Незавершене виробництво	1102			
Готова продукція	1103			
Товари	1104			
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	272112	417089	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	101840	52838	
з бюджетом	1135	69326	72919	
у тому числі з податку на прибуток	1136	4233	3350	
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20095	13978	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	17048	29122	
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180			
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	5983	11950	
Усього за розділом II	1195	1502253	1638807	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	5889058	5793443	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73144	73144	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405	2445387	2293845	
Додатковий капітал	1410	1198	695	
Емісійний дохід	1411	8353	8353	
Накопичені курсові різниці	1412	-7155	-7658	
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	167847	188568	
Неоплачений капітал	1425	()	()	()
Вилучений капітал	1430	(13580)	(13580)	()
Інші резерви	1435			
Неконтрольована частка	1490			
Усього за розділом I	1495	2673996	2542672	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	410551	388485	
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	609731	677838	
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	1020282	1066323	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	394848	868793	
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	661136	116751	
за товари, роботи, послуги	1615	709905	794275	
за розрахунками з бюджетом	1620	102148	131216	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	414	258	
за розрахунками зі страхування	1625	4980	5316	
за розрахунками з оплати праці	1630	80097	22719	
за одержаними авансами	1635	183041	175676	
за розрахунками з учасниками	1640	1876	1876	
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	33497	36950	
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	23252	30876	
Усього за розділом III	1695	2194780	2184448	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	5889058	5793443	

Примітки

Керівник Булах І.В.

Головний
бухгалтер Бахов І.І.

Продовження додатку Б

		КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	2022 01 01
	(найменування)	за ЄДРПОУ
		05391057

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2021 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5986592	5549706
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4877463)	(4070109)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	1109129	1479597
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	128230	72812
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	(423695)	(361150)
Витрати на збут	2150	(790218)	(728729)
Інші операційні витрати	2180	(18439)	(5311)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5007	457219
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	174	338280
Інші доходи	2240	32680	-238394
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	(188451)	(246351)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	(1618)
Інші витрати	2270	()	(-15776)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		324912

Кінець додатку Б

Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(150590)	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	19769	13702
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		338614
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(130821)	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410	-503	-718
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-503	-718
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-503	-718
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-131324	337896
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470		
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480		
неконтрольованій частці	2485		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	3389517	2993302
Витрати на оплату праці	2505	728365	705528
Відрахування на соціальні заходи	2510	154432	149141
Амортизація	2515	402242	399564
Інші операційні витрати	2520	1381481	1204645
Разом	2550	6056037	5452180

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.4024	1.0415
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.4024	1.0415
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Примітки

Керівник Булах І.В.

Головний бухгалтер Бахов І.І.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» станом на 31.12.2023 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	8 251	6 890
первісна вартість	1001	12 150	12 980
накопичена амортизація	1002	3 899	6 090
Незавершені капітальні інвестиції	1005	836	15 146
Основні засоби	1010	180 754	289 864
первісна вартість	1011	243 657	397 697
знос	1012	62 903	107 833
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
первісна вартість	1016	0	
знос	1017	0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	189 841	311 900
II. Оборотні активи Запаси	1100	11 412	21 844
Виробничі запаси	1101	10 972	21 174
Незавершене виробництво	1102	0	
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	440	670
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестрахування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 640	1 276
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9 737	39 951
з бюджетом	1135	1 858	195
у тому числі з податку на прибуток	1136	195	195
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	

Продовження додатку В

Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 557	4 501
Готівка	1166	787	1 004
Рахунки в банках	1167	1 067	1 216
Витрати майбутніх періодів	1170	2 268	3 216
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	0	12 396
Усього за розділом II	1195	30 472	83 379
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	220 313	395 279

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 000	4 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	6 075	5 866
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-92 626	-96 447
Неоплачений капітал	1425	5 914	5 711
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	-88 465	-92 292
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	

Продовження додатку В

Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0	
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	47 282	157 317
розрахунками з бюджетом	1620	51	634
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	254	574
розрахунками з оплати праці	1630	829	1 901
за одержаними авансами	1635	0	
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	977	2 135
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	259 385	325 010
Усього за розділом III	1695	308 778	487 571
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	220 313	395 279

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь» у 2023 р.
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	468 468	289 627
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	
Премії підписані, валова сума	2011	0	
Премії, передані у перестраховування	2012	0	
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	174 931	109 806
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	
Валовий: прибуток	2090	293 537	179 821
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	

Продовження додатку В

Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	
Інші операційні доходи	2120	3 116	1 968
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	
Адміністративні витрати	2130	6 536	4 743
Витрати на збут	2150	254 207	172 341
Інші операційні витрати	2180	2 597	1 584
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	33 313	3 121
Дохід від участі в капіталі	2200	0	
Інші фінансові доходи	2220	198	108
Інші доходи	2240	4	11
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	
Фінансові витрати	2250	33 214	55 012
Втрати від участі в капіталі	2255	7	1
Інші витрати	2270	145	181
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	149	
збиток	2295	51 954	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	193	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	149	
збиток	2355	51 761	

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	
Накопичені курсові різниці	2410	0	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	

Кінець додатку В

Інший сукупний дохід	2445	0	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	149	-51 761

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	193 293	126 831
Витрати на оплату праці	2505	39 923	30 381
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 948	6 794
Амортизація	2515	47 121	34 242
Інші операційні витрати	2520	148 398	89 766
Разом	2550	437 683	288 014

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» станом на 31.12.2023 р.

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	6 890	5 962
первісна вартість	1001	12 980	13 659
накопичена амортизація	1002	6 090	7 697
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15 146	6 025
Основні засоби	1010	289 864	317 483
первісна вартість	1011	397 697	470 647
знос	1012	107 833	153 164
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
первісна вартість	1016	0	
знос	1017	0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	311 900	329 470
II. Оборотні активи Запаси	1100	21 844	28 551
Виробничі запаси	1101	21 174	26 964
Незавершене виробництво	1102	0	
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	670	1 587
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 276	6 640
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	39 951	65 646
з бюджетом	1135	195	687
у тому числі з податку на прибуток	1136	195	195
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	

Продовження додатку Г

Гроші та їх еквіваленти	1165	4 501	16 561
Готівка	1166	1 004	894
Рахунки в банках	1167	1 216	11 741
Витрати майбутніх періодів	1170	3 216	2 385
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	12 396	155 573
Усього за розділом II	1195	83 379	276 043
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	395 279	605 513

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 000	4 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	5 866	7 811
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-96 447	152 645
Неоплачений капітал	1425	5 711	7 656
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	-92 292	156 800
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0	
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	0	0

Кінець додатку Г

III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0	
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	157 317	155 511
розрахунками з бюджетом	1620	634	2 248
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	574	881
розрахунками з оплати праці	1630	1 901	3 075
за одержаними авансами	1635	0	
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	2 135	4 433
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	325 010	282 565
Усього за розділом III	1695	487 571	448 713
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	395 279	605 513

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	331 751	193 293
Витрати на оплату праці	2505	80 209	39 923
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 787	8 948
Амортизація	2515	47 281	47 121
Інші операційні витрати	2520	142 192	148 398
Разом	2550	618 220	437 683

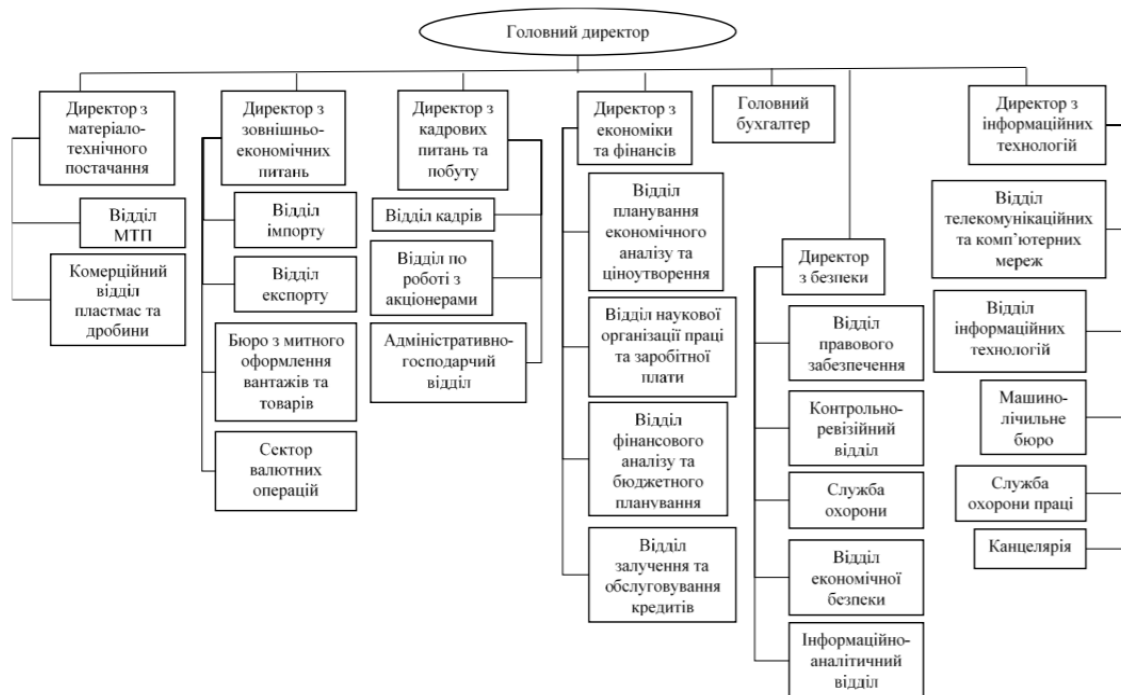


Рис. Д. Організаційна структура ПрАТ «Оболонь»

Матеріали 90-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів "Наукові здобутки молоді – вирішення проблем харчування людства у XXI столітті", 11-12 квітня 2024 р. – Київ: НУХТ. – Ч.3.

2. Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства

Лада Бойко

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Вступ. Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу підприємства обумовлене зростанням ролі інформаційних технологій у всіх сферах людської діяльності. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, підвищити ефективність роботи з персоналом, а також приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Матеріали і методи. У цій роботі застосовано методи аналізу, узагальнення. Використана наукова література з питань менеджменту персоналу, інформаційних технологій, діджиталізації HR-процесів.

Результати. Інформаційні технології у менеджменті персоналу підприємства – цілеспрямовані організовані сукупності інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [2]. Серед них можна відзначити програми для управління кадрами, системи аналітики даних у сфері HR, онлайн-платформи для навчання та розвитку персоналу, електронні системи управління робочим часом та відпустками, а також засоби для здійснення комунікації та співпраці між співробітниками. Прикладами таких програм можуть бути SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, Workday Human Capital Management, Microsoft Dynamics 365 Human Resources, а також такі онлайн-платформи, як LinkedIn Learning, Coursera, Udemy тощо [1].

Використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу дозволяє забезпечити швидкий доступ до інформації про персонал, автоматизувати процеси адміністрування та аналізу даних, зменшити час, необхідний для виконання рутинних завдань, а також поліпшити співпрацю та комунікацію між учасниками управлінських процесів [3]. Загальні результати дослідження підтверджують, що використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу є важливим елементом сучасного бізнесу, що приносить значний практичний ефект у різних аспектах управління людськими ресурсами.

Висновок. Отже, використання інформаційних технологій у менеджменті персоналу є ефективним інструментом для підвищення ефективності роботи з персоналом, зменшення витрат на виконання HR-функцій, підвищення рівня мотивації та задоволеності працею персоналу, а також покращення якості прийняття управлінських рішень у сфері HR.

Література

1. Данилевич Н.; Рудакова С.; Щетініна Л.; Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3 (64). С. 147-156. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147.
2. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2021. 612 с.
3. Огреніч, Ю., Курдупа, В. Діджиталізація як фактор розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах змінності ринкового середовища. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2023. № 1 (57). С. 14-21. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2023-1-57-02>.

Міністерство освіти і науки України

Національний університет харчових технологій

**90-та
Міжнародна наукова
конференція молодих учених,
аспірантів і студентів**

**"Наукові здобутки молоді –
вирішенню проблем
харчування людства у ХХІ
столітті"**

11–12 квітня 2024 р.

Частина 3

Київ НУХТ 2024