

**Оцінка рівня рентабельності (збитковості) підприємств в Україні  
за видами економічної діяльності, 2011 – 2015 рр., %**

Показники	Роки					Відхилення (+, -) 2015 р. від 2011 р.
	2011	2012	2013	2014	2015	
Сільське, лісове та рибне господарство	18,0	15,6	8,0	8,9	41,7	23,7
Промисловість	1,7	0,2	-0,3	-9,4	0,9	-0,8
Будівництво	-2,7	-0,6	-3,2	-13,5	-7,6	-4,9
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2,6	0,0	-3,6	-23,7	-0,9	-3,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1,2	1,3	-0,6	-9,1	1,1	-0,1
Тимчасове розмішування й організація харчування	-3,7	-4,7	-6,8	-28,9	-17,3	-13,6
Інформація та телекомунікації	2,2	4,2	5,9	-14,9	0,5	-1,7
Фінансова та страхова діяльність	2,3	3,9	3,2	-3,6	-8,9	-11,2
Операції з нерухомим майном	-12,2	-8,0	-9,3	-53,6	-33,4	-21,2
Професійна, наукова та технічна діяльність	2,7	-0,5	-3,7	-24,7	-1,1	-3,8
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	-4,9	5,7	-3,0	-14,8	-11,9	-7,0
Освіта	4,1	6,0	6,2	3,5	5,7	1,6
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	-2,5	-0,8	-1,5	-12,8	-0,6	1,9
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	-20,0	-19,6	-7,9	-13,5	-25,3	-5,3
Надання інших видів послуг	-0,2	-1,9	-1,2	-1,3	7,3	7,5

*Джерело: дані Державної служби статистики України [1], розраховано автором*

До внутрішніх чинників належать: некваліфікований персонал; застаріла технологія; застаріла матеріально-технічна база; неефективне використання наявних ресурсів; виробництво неконкурентоспроможної продукції; погіршення якості продукції; недостатньо диверсифікований товарний асортимент; недостатня інвестиційна діяльність; низький інноваційний потенціал; недостатність власних оборотних коштів; збільшення дебіторської та кредиторської заборгованості; обмеженість доступу до сировини і матеріалів; обмеженість доступу до ринків збуту.

Таким чином, зазначені вище чинники призводять до неплатоспроможності підприємств і є основними причинами стійкої тенденції до збільшення кількості збиткових підприємств в Україні.

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 2. Калініченко О. В. Економіка підприємства. Практикум: навч. посіб. /О. В. Калініченко, О. Д. Плотник. – К.: Кондор, 2012. – 600 с.

УДК 330.341.1

А.Г. ЛИЗАНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Досвід ефективного господарювання підтверджує винятково важливу роль персоналу, від кількісної та якісної збалансованості та рівня використання якого значною мірою залежать не тільки високі кінцеві показники господарської діяльності, досягнуті конкурентні переваги у операційній діяльності, організації та управлінні, а й можливості забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку підприємства. Постійна змінність зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання

викликає потребу перманентної адаптації і актуалізує необхідність впровадження інноваційних технологій до формування, використання і управління персоналом підприємства.

На основі узагальнення наукових джерел та аналітичних матеріалів [1, 2] виявлено, що до найбільш вагомих чинників, які впливають на діяльність підприємств та процеси управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі, належать: 1) нестабільна ситуація на національних, регіональних, ринках; 2) інформатизація, поширення цифрових технологій; 3) швидке застарівання знань, технологій; 4) зростання інтенсивності міграційних процесів; 5) зростаюча індивідуалізація, формування індивідуалізованого суспільства; 6) постійна потреба у функціональній і чисельній адаптації персоналу до вимог операційної системи.

Нестабільна ситуація на національних, регіональних, ринках, постійна невизначеність веде до частого перегляду бізнес-стратегій, реінжинірингу бізнес-процесів; потреби розробки і застосування нових управлінських технологій, у тому числі і щодо персоналу.

Інформатизація, поширення цифрових технологій змінюють поведінку людей у роботі і в спілкуванні. Широкі функціональні можливості сучасної комп'ютерної техніки і доступ до інтернет-ресурсів створюють умови для спільної роботи на національному і навіть міжнародному рівні в режимі реального часу практично в будь-якому виді діяльності. Зміна уявлення про традиційне робоче місце, поширення гнучкої зайнятості, технічна і соціальна мобільність руйнують залежність працівників від географії і ринків. Полегшений доступ до ресурсів розвитку сприяє удосконаленню як самих співробітників, так і результативності операційної діяльності.

Швидке застарівання знань, технологій зміщує пріоритети у роботі кадрової служби з пошуку та набору кадрів на неперервний розвиток персоналу, інвестиції у підвищення його трудового потенціалу, створення нових кар'єрних моделей, формування сучасних систем управління продуктивністю праці, заохочення горизонтальної мобільності кадрів.

Зростання інтенсивності міграційних процесів, наслідком чого все частіше стає нестача кваліфікованих кадрів, вимагає від роботодавців використання стратегії кадрового різноманіття, концепцій гнучкої робочої сили, впровадження сучасних підходів до управління кар'єрою.

Можливість працевлаштування за кордоном і отримання більш суттєвої матеріальної винагороди за виконану працю знижує конкурентоспроможність вітчизняних роботодавців. Для залучення, прикріплення і стримання відтоку робочої сили вітчизняні підприємства мають формувати ширшу пропозицію цікавої і корисної роботи. Молоді співробітники хочуть не тільки можливостей для власного розвитку, але й того, щоб компанія забезпечувала їх цікавими завданнями, гідною оплатою і гнучкими умовами праці. Також їм необхідно, щоб роботодавець розумів соціальну значимість їх роботи. Виникає потреба формування і розвитку корпоративних та кадрових брендів, які мають привертати увагу ділових партнерів (у тому числі, субпідрядників, контракторів, і фрілансерів), а також потенційних носіїв робочої сили, що володіють ідеями та знаннями, необхідними для конкретних бізнес-проектів і поточної операційної діяльності.

Зростаюча індивідуалізація, формування індивідуалізованого суспільства вимагає від керівництва та кадрових служб ширшого використання соціально-психологічних методів і прийомів в управлінні персоналом для формування ефективних робочих груп, управління конфліктами, управління талантами, підвищення рівня лояльності працівників до підприємства, мотивованості до праці, зміцнення їх корпоративного духу, тощо.

Нарощування показників плинності і руху кадрів, потреба у функціональній і

чисельній адаптації персоналу до вимог змінної операційної системи ведуть до диверсифікації, постійного ускладнення і підвищення трудомісткості виконання кадрових функцій, що, у свою чергу, спонукає підприємства шукати можливості підвищення результативності праці кадрових служб. Оптимальним варіантом вирішення проблеми при цьому є впровадження сучасних автоматизованих систем управління кадрами. У їх складі виділяють багатофункціональні експертні системи, які можуть проводити профорієнтацію, відбір, атестацію співробітників; експертні системи для групового аналізу персоналу; комплексні системи управління персоналом, що дозволяють формувати штатний розклад, зберігати повну інформацію про співробітників, відображати рух кадрів усередині підприємства та розраховувати заробітну плату [3]. Серед найбільш відомих зарубіжних автоматизованих програм управління персоналом виділяють: SAP Human Resources Management System, Oracle Human Resources Analyzer, Renaissance Human Resources/ Payroll, Rodertson & Blums Payroll 3.1, Scala HR. Найбільш відомими програмними продуктами по управлінню персоналом в Україні є: «Inteam: Діловодство», програма «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL»; «1С: Підприємство 7.7: конфігурація «Зарплата+кадри для України»; «Відділ кадрів» пакету X – DOOR.

Важливим інноваційним напрямом управління персоналом в сучасних умовах є ефективне використання соціальних мереж. Раціонально сформована внутрішня корпоративна мережа може не тільки успішно виконувати функції оперативного інформування персоналу, організації зворотного зв'язку зі співробітниками, створення додаткових можливостей для навчання та адаптації персоналу, а і стати інструментом формування корпоративної культури.

Таким чином інновації у сфері управління персоналом та його трудовим потенціалом у сучасних умовах, на нашу думку, зорієнтовані на вирішення таких завдань як підвищення продуктивності і якості праці; поліпшення якості трудового життя; організація постійного розвитку персоналу; закріплення кадрів та згуртування трудових колективів; підвищення результативності роботи кадрових служб. Конкретний набір інновацій у кадровій сфері для кожного підприємства є індивідуальним і визначається загальною стратегією, фінансовими можливостями і пріоритетами обраного варіанту кадрової політики.

1. Червінська Л.П. *Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія* / Л.П. Червінська. — К.: КНЕУ, 2014. — 194 с. 2. *Creating People Advantage 2013. Lifting HR Practices to the Next Level* / Rainer Strack, Jean-Michel Caye, Carsten von der Linden, Pieter Haen, Filippo Abramo. // October 30, 2013. — Електронний ресурс.— Режим доступу: <https://www.bcgperspectives.com>. 3. Головань Д.В. *Застосування сучасних автоматизованих систем управління персоналом* / Д.В.Головань // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*, 2013, № 1 (21) – с. 77-85.

УДК 331.103

В.Ю. ЛИСАК

кандидат економічних наук, доцент,  
декан економічного факультету,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, м. Кам'янець-Подільський, Україна

## РОЛЬ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИ ОЦІНЦІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

На оцінку людського капіталу та його ролі в суспільному житті звертає увагу О.М. Бородіна: "Оскільки окрема людина є, образно кажучи, живою клітиною, інтегрованою за допомогою спілкування, обміну і спільної діяльності в єдиний суспільний організм,