

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ПОКОРЧАК Тарас Іванович

**Використання сучасних інструментів та платформ для автоматизації
кадрового діловодства. / Use of modern tools and platforms for automation of
HR Records Management**

**"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Управління персоналом"**

Кваліфікаційна робота

**Виконав студент групи МЕНУП-41
Т. І. Покорчак**

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент, А. С. Коцур**

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АВТОМАТИЗАЦІЇ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	6
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВ.....	20
2.1. Аналіз сучасного стану та організаційних особливостей кадрового діловодства на підприємстві.....	20
2.2. Оцінка впровадження сучасних цифрових інструментів автоматизації кадрового діловодства на підприємстві.....	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА.....	38
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52

ВСТУП

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємств автоматизація бізнес-процесів набуває особливої актуальності, зокрема в сфері управління персоналом. Однією з ключових складових цього процесу є кадрове діловодство - система документального оформлення трудових відносин, яка охоплює всі етапи життєвого циклу працівника на підприємстві. Традиційні підходи до ведення кадрової документації вимагають значних часових і людських ресурсів, що знижує ефективність роботи HR-служб і створює ризики виникнення помилок, дублювання інформації, а також втрати важливих даних.

У відповідь на ці виклики все більше компаній впроваджують сучасні цифрові інструменти та платформи, які дозволяють автоматизувати основні функції кадрового діловодства: від формування та зберігання електронних документів до управління особовими справами, обліку трудового стажу, відпусток, лікарняних, звітності та інтеграції з іншими системами. Використання таких рішень як BAS HR, KadrEX, Megapolis.DocNet, Docsvit, а також хмарних платформ міжнародного рівня на зразок SAP SuccessFactors, Zoho People чи BambooHR демонструє суттєве зростання продуктивності, прозорості процесів та відповідності законодавчим вимогам.

Актуальність дослідження полягає у потребі підприємств оптимізувати внутрішні процеси, підвищити рівень інформаційної безпеки, мінімізувати помилки в кадровому обліку та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим виникає потреба в аналізі та оцінці можливостей сучасних інструментів автоматизації кадрового діловодства, а також формуванні практичних рекомендацій щодо їхнього впровадження в українських реаліях.

У межах дослідження було проаналізовано низку сучасних наукових праць та публікацій, присвячених темі цифровізації кадрових процесів. Увага приділялася роботам українських та зарубіжних авторів, зокрема Бабчинської О.І., Горшкова М.А., а також аналітичним звітам провідних консалтингових

компаній, таких як McKinsey, Gartner, Deloitte. Дослідження українських науковців Азарова А.О., Лозан Б.О., Ткачук А.П., Бурлаков О.С., Данилевич Н.С., Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Касяненко Я.А., Кавтиш О.П., Максимішина О.В., Миколайчук Р.А., Миколайчук А.І., Черняк І.О. розкривають як переваги, так і обмеження впровадження цифрових технологій у сфері управління персоналом. У роботах акцентується увага на можливостях автоматизації рекрутингу, ведення електронного документообігу, використання хмарних сервісів, штучного інтелекту та блокчейн-технологій для підвищення ефективності HR-процесів. Особлива увага приділяється питанням інформаційної безпеки, відповідності цифрових рішень чинному законодавству України та адаптації персоналу до нових цифрових умов праці.

Мета роботи - дослідити сучасні програмні рішення для автоматизації кадрового діловодства, оцінити їх ефективність, переваги та обмеження, а також розробити пропозиції щодо їх адаптації до потреб вітчизняних підприємств.

Завдання дослідження:

- розкрити теоретичні основи кадрового діловодства та його ролі в системі управління персоналом;
- проаналізувати сучасні інструменти та програмні платформи, що використовуються для автоматизації кадрових процесів;
- провести аналіз практики автоматизації кадрового діловодства на прикладі конкретного підприємства (за наявності);
- запропонувати шляхи вдосконалення та рекомендації щодо впровадження сучасних інструментів автоматизації в українських організаціях.

Об'єкт дослідження - процеси кадрового діловодства в системі управління персоналом підприємства.

Предмет дослідження - сучасні цифрові інструменти та програмні платформи, що забезпечують автоматизацію кадрового діловодства.

У роботі використано низку наукових методів, серед яких аналіз і узагальнення літературних джерел для вивчення теоретичних засад теми,

порівняльний аналіз функціональних характеристик різних програмних рішень, системний підхід для дослідження взаємозв'язків між елементами автоматизованої кадрової системи. Також застосовувались емпіричні методи – спостереження, анкетування та вивчення внутрішньої документації підприємства, що дало змогу оцінити практичні аспекти впровадження ІТ-рішень у кадрове діловодство.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування її результатів на підприємствах, які прагнуть оптимізувати свої HR-процеси, зменшити кількість помилок у веденні документації, підвищити ефективність управління персоналом і відповідність кадрової документації вимогам чинного законодавства. Запропоновані рекомендації можуть бути корисними для керівників, HR-фахівців, а також розробників програмних продуктів у сфері управління персоналом.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження опубліковані у збірниках тез доповідей студентських конференцій кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АВТОМАТИЗАЦІЇ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Успішна діяльність будь-якої організації значною мірою залежить від того, наскільки чітко й системно налагоджене ведення кадрової документації. Саме кадрове діловодство формує офіційний, юридично значущий базис для регулювання трудових відносин між працівниками та роботодавцем. Це не просто набір паперів - це цілісний процес, що охоплює всі аспекти фіксації професійного шляху кожного співробітника: від першої співбесіди до виходу на пенсію.

Зміст кадрового діловодства включає оформлення прийому на роботу, переведення, звільнення, ведення особових справ, нарахування стажу, організацію навчання та підвищення кваліфікації. У відділі кадрів формуються трудові договори, контракти, розпорядчі документи, журнали обліку, зберігаються дані про освіту, професійний досвід, кваліфікацію працівників. Надійність, своєчасність і точність цієї інформації має вирішальне значення - як для організації, так і для самого працівника [25].

Особливу роль кадрове діловодство відіграє в частині обліку персоналу. Йдеться про ведення обов'язкової документації: особових карток, штатного розпису, алфавітних книг, а також формування і зберігання особових справ, які є основним джерелом інформації про працівника. Такі документи акумулюють усе, що стосується професійного життя людини в межах підприємства: від першої заяви на працевлаштування до архівної виписки після звільнення. До складу особової справи, як правило, входять біографічні дані, копії дипломів, накази, результати атестацій, характеристики, довідки, та інші документи, що відображають кадрову історію особи.

Протягом останніх років, у зв'язку з розвитком інформаційних технологій, кадрове діловодство зазнає суттєвих змін. Усе більшого значення набуває

автоматизація, яка дозволяє відмовитися від паперових носіїв, підвищити точність, прискорити обробку інформації та забезпечити її надійне зберігання. Завдяки спеціалізованим програмним продуктам, зокрема HRM-системам, стало можливим не лише зручно вести електронні особові справи, а й здійснювати розрахунки зарплати, вести облік відпусток і лікарняних, формувати звіти, а також швидко отримувати необхідну аналітичну інформацію для управлінських рішень.

Автоматизовані кадрові системи дозволяють організувати електронний документообіг, налагодити зручну комунікацію між підрозділами, зменшити кількість помилок при внесенні даних, контролювати строки дії контрактів, атестацій, медичних оглядів тощо. Вони також забезпечують конфіденційність персональних даних, обмежуючи доступ до них лише визначеним користувачам.

Кадрове діловодство є невід'ємною частиною системи управління персоналом і відіграє ключову роль у формуванні, реалізації та завершенні трудових відносин між роботодавцем і працівником. Воно охоплює сукупність організаційних, технічних та правових дій, спрямованих на документальне оформлення процесів, пов'язаних із прийняттям, переведенням, звільненням працівників, веденням особових справ, обліком відпусток, стажу, складанням звітності тощо [28].

Грамотно організоване кадрове діловодство забезпечує належну фіксацію і зберігання важливої управлінської інформації, служить джерелом для прийняття кадрових, адміністративних і фінансових рішень. У сучасних умовах його значення значно зросло, оскільки від якості ведення кадрової документації залежить як внутрішній порядок в організації, так і її відповідність нормам трудового законодавства. Крім того, кадрові документи мають юридичну силу та можуть використовуватись у випадках трудових спорів, перевірок органами державного контролю чи судових процесах.

Особливістю кадрового діловодства є чітка регламентація процедур, дотримання вимог нормативно-правових актів та висока відповідальність за

збереження персональних даних працівників. Тому кадрова документація повинна бути не лише правильно оформлена, а й своєчасно оновлена, систематизована та захищена від несанкціонованого доступу.

Таблиця 1.1

Основні функції кадрового діловодства [5, с. 111].

Напрямок кадрового діловодства	Зміст
Облік особового складу	Облік усіх працівників за категоріями та підрозділами
Оформлення особових справ	Реєстрація документів, формування та збереження справ
Підготовка наказів і розпоряджень	Накази про прийом, переведення, звільнення, заохочення, покарання
Звітність і статистика по персоналу	Формування звітів щодо чисельності, навчання, резерву кадрів
Підготовка пенсійних справ і архівування	Передача справ до органів соцзахисту або архіву

Сучасні системи автоматизації кадрового обліку надають широкі можливості для оптимізації процесів управління персоналом на підприємстві. Вони забезпечують електронне ведення кадрової документації, контроль робочого часу, облік відпусток та відряджень, управління заробітною платою і соціальними виплатами, а також супроводжують повний життєвий цикл працівника – від прийняття на роботу до звільнення або виходу на пенсію. Значна увага приділяється також організації дистанційної роботи, формуванню організаційної структури підприємства та реалізації кадрових моделей і бізнес-процесів.

Особливість побудови таких систем полягає в їхній гнучкості та здатності адаптуватися до специфіки конкретного підприємства. Тип виробництва, масштаби діяльності, галузева приналежність, а також рівень цифрової зрілості організації визначають архітектуру та функціональність кадрової інформаційної системи. Тому ефективність управління персоналом значною мірою залежить від здатності системи налаштовуватись під конкретні потреби.

Автоматизація кадрового обліку створює сприятливе інформаційне середовище для працівників та керівників, дозволяючи централізовано обробляти інформацію, спростити процеси оцінювання результатів роботи та забезпечити прозорість кадрових рішень, що дозволяє не лише оперативно отримувати аналітичну інформацію про стан персоналу, а й здійснювати планування, контроль та аудит кадрових процесів у режимі реального часу [8, с. 53].

Використання сучасних програмних продуктів у кадровому менеджменті також сприяє зниженню адміністративного навантаження на працівників, прискоренню обробки даних, формуванню звітності до державних органів та забезпеченню відповідності законодавчим вимогам. Системи, що автоматизують роботу з персоналом, часто містять модулі для управління витратами на оплату праці, моніторингу продуктивності, обліку лікарняних, графіків змін та розрахунків індивідуальних показників ефективності. Таким чином, автоматизовані рішення в сфері кадрового обліку не лише підвищують ефективність роботи HR-служб, але й стають інструментом стратегічного управління людськими ресурсами на підприємстві, сприяючи реалізації його цілей та зростанню конкурентоспроможності.

Сучасні автоматизовані системи управління персоналом можна класифікувати за кількома ознаками залежно від їх функціонального та технологічного призначення. Зокрема, частина таких систем базується на концепції ERP (Enterprise Resource Planning), тобто на управлінні всіма ресурсами підприємства, включаючи людські. Інші рішення реалізують принципи CRM (Customer Relationship Management), спрямовані на поліпшення комунікації та взаємодії з клієнтами, хоча вони також можуть включати HR-функції. Крім того, використовуються фінансово-аналітичні інструменти, довідкові бази, системи захисту даних і програмні продукти для проектного управління, які доповнюють роботу HR-відділу [7, с. 252].

Інший підхід до класифікації передбачає розподіл систем управління персоналом за функціональною ознакою. До першої категорії належать багатофункціональні експертні системи, які виконують широкий спектр завдань - від збереження особових справ до прогнозування розвитку персоналу. Друга категорія включає системи групового аналізу, що дозволяють оцінювати динаміку змін у підрозділах підприємства. Окремо виокремлюються програми, призначені для розрахунку заробітної плати, а також комплексні HRM-системи, які відображають кадрові переміщення та містять всю інформацію про працівників.

Таблиця 1.2

**Структура модулів автоматизованої системи управління персоналом
[8, с. 53].**

РІВЕНЬ КОРИСТУВАЧА СИСТЕМИ			
Блок інформаційного обслуговування системи управління персоналом			
Інтерфейс системи для працівників	Інтерфейс системи для керівників	Вбудовані засоби обміну повідомленнями	Алгоритми та інструментальні засоби аналізу даних та генерації звітності
ОПЕРАЦІЙНИЙ РІВЕНЬ СИСТЕМИ			
Блок обліку робочого часу працівників			
Облік робочого часу на підприємстві	Планування робочого часу співробітників на підприємстві		Управління відрахуваннями та відпустками співробітників
Блок обліку кадрових операцій			
Кадровий облік і кадрове діловодство	Управління заохоченнями та винагородами	Управління посадами / штатний розпис	Правове забезпечення кадрової роботи
СТРАТЕГІЧНИЙ РІВЕНЬ СИСТЕМИ			
Блок управління процесом професійного навчання співробітників			
Управління тренінгами	Відстеження претендентів на посади	Адаптація нових працівників	Управління кадровими призначеннями
Управління ефективністю співробітників	Управління кадровим резервом	Управління компенсаціями і преміями	Планування і аналіз потреб у професійному навчанні співробітників

Вибір конкретної автоматизованої системи обліку кадрів залежить від низки критеріїв. Серед них - сумісність із операційною системою підприємства, галузева спеціалізація програмного продукту, доступність мережесих версій, гнучкість налаштування, адаптивність до особливостей організації, швидкість обробки даних, зрозумілий інтерфейс користувача, а також можливість інтеграції з іншими інформаційними системами, які використовуються в компанії.

На практиці підприємства дедалі частіше впроваджують універсальні платформи, які охоплюють усі основні кадрові бізнес-процеси. До таких належать SAP SuccessFactors, Oracle HCM, MASTER: Зарплата і кадри, ADP Workforce Now, Zoho People тощо [11, с. 124].

Наприклад, SAP SuccessFactors - це потужна хмарна HRM-платформа, розроблена компанією SAP - провідним постачальником програмного забезпечення для бізнесу. Така система надає комплексні рішення для управління персоналом, включаючи модулі для оцінки ефективності працівників, ведення кадрового обліку, організації навчання, розвитку талантів і аналітики. Перевагою платформи є її постійне оновлення відповідно до сучасних тенденцій та потреб підприємств різного масштабу. Хмарна архітектура забезпечує масштабованість, мобільність і простоту доступу до даних у будь-який час.

Серед найпоширеніших програмних рішень для автоматизації управління персоналом варто виокремити низку ефективних систем, які активно використовуються як на міжнародному, так і на вітчизняному ринку.

Oracle HCM є масштабною інтегрованою платформою, призначеною для повного циклу управління людськими ресурсами. Система містить функціональні модулі для кадрового обліку, обліку відпусток, управління оплатою праці, ведення податкової документації, аналітики та звітності. Однією з її ключових переваг є можливість безперешкодної інтеграції з іншими

продуктами Oracle, що дозволяє підприємствам будувати єдину цифрову екосистему для комплексного управління персоналом.

Таблиця 1.3

Системи автоматизації кадрового обліку [14, с. 32]

Система	Характеристика
SAP SuccessFactors	Хмарна HRM-система з модулями для оцінки, навчання, обліку
Oracle HCM	Комплексна система управління персоналом, інтегрується з продуктами Oracle
MASTER: Зарплата і кадри	Українська система для малого та середнього бізнесу
ADP Workforce Now	Міжнародне рішення для повного циклу управління HR
Zoho People	Гнучка система з можливістю обліку, аналітики та управління даними

MASTER: Зарплата і кадри - українське програмне забезпечення, розроблене з урахуванням національного законодавства та потреб підприємств малого й середнього бізнесу. Основна функція системи полягає в автоматизації розрахунку заробітної плати та веденні обліку кадрових даних. Програмний продукт пропонується як у вигляді локального, так і хмарного рішення, що забезпечує гнучкість у його впровадженні.

ADP Workforce Now - це міжнародне хмарне рішення, надане компанією Automatic Data Processing, Inc., яке орієнтоване на середні та великі компанії. Програма охоплює весь спектр HR-функцій: нарахування заробітної плати, управління особовими справами працівників, адміністрування відпусток, податковий облік, організація навчання, оцінка ефективності та розвиток персоналу. Платформа відзначається високим рівнем автоматизації та масштабованості.

Zoho People - ще одне хмарне рішення, що надає широкий функціонал для управління персоналом: формування і ведення профілів працівників, облік робочого часу, контроль процесів прийняття, переведення та звільнення працівників, оцінка результативності та мотивація персоналу, а також

можливість генерації аналітичних звітів. Система орієнтована на підприємства, які прагнуть підвищити прозорість та ефективність взаємодії з персоналом. Загалом, впровадження автоматизованих HR-систем дозволяє не лише суттєво оптимізувати роботу кадрових служб, а й сприяє покращенню організаційної ефективності загалом. Завдяки зниженню кількості ручних операцій, прискоренню доступу до інформації, забезпеченню точності даних та відповідності законодавчим вимогам, подібні платформи стають невід'ємною частиною сучасного управлінського інструментарію підприємства.

Сучасні програмні продукти, призначені для автоматизації кадрового обліку, забезпечують широкі функціональні можливості, які дозволяють ефективно управляти всіма етапами життєвого циклу працівника на підприємстві. Зокрема, такі системи забезпечують ведення та оновлення бази персональних даних співробітників, виконання розрахунків заробітної плати, формування системи матеріального стимулювання, організацію навчання, професійного розвитку, управління процесом набору персоналу, електронного документообігу, а також моніторинг ключових показників ефективності кадрової політики [16, с. 48].

Попри велику кількість програмних рішень, що представлені на ринку, процес вибору відповідного ПЗ для конкретного підприємства залишається складним. Причиною є відсутність універсального продукту, який би однаково добре задовольняв потреби компаній різних галузей, масштабів та організаційної структури. Тому кожне підприємство має здійснювати індивідуальний підхід до вибору програмного забезпечення, орієнтуючись не лише на функціональність, але й на такі фактори, як зручність інтерфейсу, рівень технічної підтримки, інтеграційні можливості, надійність захисту даних та економічна доцільність впровадження.

Однією з провідних тенденцій у розвитку HRM-систем є поступова відмова від монолітних програмних комплексів на користь модульної архітектури. Модульний підхід передбачає побудову системи з окремих функціональних

блоків, що дозволяє гнучко масштабувати її відповідно до потреб підприємства. забезпечує більшу адаптивність, можливість поступового впровадження, а також зниження витрат на оновлення та модернізацію програмного забезпечення.

Однією з головних переваг сучасних автоматизованих систем управління персоналом є їхня модульна побудова, яка дозволяє охопити всі ключові напрямки роботи з кадрами. Кожен модуль відповідає за окрему частину HR-процесу, але водночас всі вони тісно пов'язані між собою, що створює цілісну систему підтримки управлінських рішень.

Початковим етапом у роботі з персоналом є пошук і підбір кадрів. Сучасні інформаційні системи дозволяють не лише формувати внутрішню базу кандидатів, а й вести облік кадрового резерву, складати особові справи потенційних співробітників, створювати індивідуальні плани їхнього професійного розвитку. Процес підбору максимально оптимізується: система може автоматично обробляти резюме, фіксувати результати співбесід, тестування, генерувати аналітичні звіти щодо ефективності найму [22, с. 124].

Наступним кроком є адаптація нового працівника в організації. У цьому напрямку автоматизація охоплює формування індивідуальної програми адаптації, моніторинг її виконання та оцінювання результатів, що дає змогу не лише підвищити ефективність входження новачків у колектив, а й зменшити витрати часу та ресурсів на їх супровід.

Найбільш масштабним за наповненням є блок, що стосується кадрового обліку та адміністративного супроводу. Тут відображаються всі ключові процеси: ведення штатного розкладу, оформлення особових справ, облік робочого часу, планування відпусток, облік лікарняних, генерація обов'язкової звітності. Система також забезпечує дотримання чинного законодавства України в частині оформлення та зберігання кадрових документів. Окрім цього, надається можливість здійснювати прогнозування потреб у персоналі та проводити аналітику за різними критеріями.

Невід’ємною частиною сучасного кадрового менеджменту є організація навчання та розвитку персоналу. Автоматизовані системи дозволяють створити внутрішнє освітнє середовище підприємства: формувати програми навчання, відстежувати прогрес кожного працівника, проводити оцінювання та атестації, а також виявляти реальні потреби у підвищенні кваліфікації. У межах цього модуля також реалізується призначення компенсацій, надбавок і пільг.

Окремої уваги заслуговує блок HR-аналітики, який у новітніх системах виконує стратегічну функцію. Аналітичні інструменти поділяються на кілька рівнів: від базової звітності до поглибленого аналізу ефективності кадрових рішень. Аналітика дозволяє не лише оцінити результати поточної роботи HR-служб, а й коригувати бізнес-процеси, розробляти нові стратегії розвитку персоналу, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення на вищому рівні.

Упровадження таких модульних систем дає змогу підприємству вийти на новий рівень кадрового управління – зручний, цифровий, прозорий. Автоматизація сприяє прискоренню документообігу, підвищенню якості обслуговування працівників, кращій взаємодії між підрозділами, а також формує надійну інформаційну базу для оцінювання і планування кадрової політики.

Інтеграція спеціалізованих програмних рішень у цю сферу значно спрощує виконання рутинних адміністративних операцій, підвищує точність облікових процедур і забезпечує оперативний доступ до необхідної інформації. Програмне забезпечення, призначене для автоматизації функцій, охоплює широкий спектр завдань - від базового редагування текстів до обліку, візуалізації, комунікацій, інженерного проектування тощо. Ці продукти можуть бути як комерційними, так і відкритими для безкоштовного користування, й активно застосовуються у бізнесі, освіті, медицині, науці, виробництві тощо [12, с. 121].

У сфері кадрового діловодства використовуються спеціалізовані HR-програми, що сприяють цифровізації кадрових процесів [6, с. 40]. Такі системи дозволяють автоматизувати управлінські процедури - ведення персональних справ, контроль робочого часу, управління оплатою праці, облік відпусток,

формування наказів, організацію навчання та оцінювання персоналу. Водночас HR-системи виконують функцію централізованого зберігання даних і забезпечують їхню структуровану обробку та аналіз.

Застосування електронного документообігу в межах кадрових процесів мінімізує потребу в паперовому носії, скорочує витрати на друк і зберігання, а також покращує збереження конфіденційних відомостей. Важливою перевагою сучасного програмного забезпечення є можливість оперативного аналізу динаміки кадрових змін, генерація звітності для управлінських рішень, а також використання модулів прогнозування.

Крім того, цифрові платформи для навчання персоналу забезпечують організацію систематичного професійного розвитку працівників, дозволяючи моніторити прогрес і оцінювати результативність освітніх заходів. Мобільний доступ до HR-систем дозволяє співробітникам користуватися кадровими сервісами навіть поза межами офісу, що є особливо актуальним за умов дистанційної або гібридної форми роботи.

Одним із ключових аспектів функціонування програмного забезпечення є забезпечення інформаційної безпеки: шифрування даних, контроль прав доступу, багаторівневий захист від зовнішніх загроз і несанкціонованого втручання. У комплексі ці рішення сприяють ефективному управлінню персоналом, зменшують навантаження на кадрові служби та підвищують рівень прозорості управлінських процесів [20].

Чим вищий рівень інтеграції програмного забезпечення для управління персоналом з іншими корпоративними системами - такими як бухгалтерські програми, CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами) [35] - тим ефективніше можуть здійснюватися кадрові процеси. З огляду на стрімкий розвиток інформаційних технологій, особливе значення має використання сучасних, оновлюваних програмних рішень, здатних адаптуватися до нових викликів та потреб організацій.

Автоматизація кадрового діловодства за допомогою комп'ютерних систем значно спрощує роботу працівників HR-відділу, підвищує ефективність виконання функцій, пов'язаних з обліком персоналу, документообігом і аналітикою. Вибір програмного забезпечення повинен базуватися на специфіці діяльності підприємства, його масштабах, кадровій стратегії, рівні технічного забезпечення та вимогах до захисту персональних даних.

Серед найвідоміших рішень у цій сфері можна виокремити такі програмні продукти [26, с. 180]:

1) SAP SuccessFactors - потужна хмарна платформа, яка пропонує широкий спектр інструментів для управління людськими ресурсами, включно з рекрутингом, оцінкою персоналу, управлінням заробітною платою та аналітикою. Завдяки модульному підходу забезпечується гнучке налаштування під потреби конкретної організації;

2) Workday - інтегрована система, що об'єднує функції управління персоналом і фінансами. Вона підтримує автоматизацію процесів найму, навчання, управління компенсаціями та формування HR-звітності. Особливу увагу приділено аналітичним функціям для прийняття стратегічних рішень;

3) Oracle HCM Cloud - сучасна хмарна HR-система, яка охоплює функціонал адміністрування кадрів, управління талантами, розрахунку заробітної плати, контролю трудових ресурсів і аналітики. Завдяки високому рівню автоматизації вона дозволяє скоротити витрати часу на обробку кадрової інформації;

4) BambooHR - зручне веб-рішення для малих і середніх підприємств. Система дозволяє вести облік працівників, контролювати відпустки, організовувати адаптацію нових співробітників і керувати внутрішніми процесами HR-відділу;

5) ADP Workforce Now — багатфункціональна платформа, яка об'єднує управління оплатою праці, кадровий документообіг, облік робочого часу та

функції аналітики. Вона орієнтована на підприємства середнього та великого бізнесу.

Таблиця 1.4

Програмні продукти для кадрового діловодства [27, с. 45].

Назва програмного продукту	Тип	Основні функції	Цільовий користувач
SAP SuccessFactors	Хмарна платформа	Управління персоналом, аналітика, заробітна плата, відпустки	Середній та великий бізнес
Workday	Інтегрована система	Управління кадрами та фінансами, аналітика, навчання	Середній та великий бізнес
Oracle HCM Cloud	Хмарна система	Адміністрування, розвиток, аналітика, облік часу	Середній та великий бізнес
BambooHR	Вебплатформа	Прийом, облік, контроль відпусток, адаптація	Малий та середній бізнес
ADP Workforce Now	Комплексна система	Зарплата, кадровий облік, управління відпустками, аналітика	Середній бізнес
NetHunt CRM	Українська CRM-платформа	Облік працівників, графіки, управління відпустками	Малий та середній бізнес в Україні
Bitrix24	CRM + комунікаційна система	Управління персоналом, комунікація, внутрішні задачі	Українські компанії
M.E.Doc	Український програмний продукт	Зарплата, відпустки, звітність до податкових органів	Українські підприємства

В українському бізнес-середовищі також застосовуються низка локалізованих або розроблених вітчизняних рішень:

1) NetHunt CRM - українська платформа з модулем кадрового управління, яка дозволяє здійснювати облік персоналу, формувати графіки роботи та контролювати відпустки. Додатково вона забезпечує інтеграцію з іншими бізнес-процесами, зокрема через інструменти спільної роботи;

2) Bitrix24 - популярне серед українських компаній рішення, що поєднує CRM-функціонал з можливостями внутрішньої комунікації, ведення задач, контролю присутності та управління персоналом;

3) М.Е.Дос - програмний продукт, призначений для ведення електронного документообігу, зокрема обліку заробітної плати, відпусток і підготовки звітності для контролюючих органів. Ця система активно використовується для подання електронних звітів до ДПС України.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ

2.1. Аналіз сучасного стану та організаційних особливостей кадрового діловодства на підприємстві

ТОВ «МК БЕТОН» - підприємство, яке з 2020 року стабільно працює на ринку будівельних матеріалів Тернопільської області. Основним напрямом діяльності компанії є виробництво та постачання бетонних і залізобетонних виробів, що широко використовуються як у багатоповерховому, так і в приватному будівництві. Підприємство має у своєму розпорядженні власний автопарк і співпрацює з технікою на умовах оренди, що дозволяє ефективно здійснювати доставку замовлень у різних обсягах відповідно до індивідуальних потреб замовників. Організація здобула репутацію надійного партнера, що дотримується високих стандартів якості. Уся продукція проходить ретельний контроль, що підтверджується відповідними сертифікатами та технічними паспортами [21].

Асортимент підприємства включає декілька марок бетону й залізобетонних виробів, які застосовуються в широкому спектрі будівельних проєктів: від житлових будинків до інфраструктурних об'єктів, таких як дороги, мости та фундаменти. Компанія підкреслює універсальність своєї продукції та її важливу роль у сучасному будівництві.

ТОВ «МК БЕТОН» є одним із лідерів серед місцевих виробників бетонної продукції та поступово розширює присутність на європейському ринку. Розроблена маркетингова стратегія дала змогу створити ефективну дистрибуційну мережу та встановити співпрацю з великими гуртовими клієнтами. Завдяки постійному вдосконаленню технологій і розширенню номенклатури продукції компанія відповідає сучасним вимогам ринку [21].

Успіх підприємства забезпечують кваліфіковані фахівці, які впроваджують технології провідних світових брендів, що дозволяє гарантувати стабільно високу якість продукції, підтверджену галузевими сертифікатами та відзнаками. Розвинена логістика сприяє оперативному виконанню замовлень, а активна участь у виставках сприяє промоції компанії серед нових клієнтів.

ТОВ «МК БЕТОН» є одним із лідерів у сфері виробництва будівельних матеріалів на території Тернопільської області, демонструючи відповідність європейським стандартам якості. Завдяки ефективно розробленій маркетинговій політиці підприємство змогло утвердитися на ринку та побудувати стабільну мережу співпраці з великими гуртовими споживачами. До асортименту компанії входить понад п'ять марок бетону, а також широкий перелік бетонних виробів, що використовуються у реалізації найрізноманітніших будівельних проєктів.

Організація систематично відстежує ринкові тренди та потреби клієнтів, своєчасно адаптуючи виробничі процеси та впроваджуючи нові технологічні рішення. Розширення лінійки продукції дозволяє компанії задовольняти зростаючі вимоги замовників щодо міцності, надійності та функціональних характеристик виробів.

Фундаментом сталого розвитку підприємства є згуртований професійний колектив, використання високотехнологічного обладнання світового рівня та безперервне підвищення кваліфікації персоналу. Завдяки цьому компанія забезпечує випуск якісної, довговічної продукції, що відповідає чинним технічним стандартам. Процес доставки організований з дотриманням логістичних норм, що дає змогу зберегти характеристики продукції під час транспортування. Якість підтверджується відповідними сертифікатами, дипломами та галузевими відзнаками.

Компанія бере активну участь у професійних виставках, де презентує свою продукцію потенційним споживачам – як гуртовим, так і роздрібним. Такий формат комунікації сприяє зворотному зв'язку з клієнтами, врахуванню їхніх

побажань щодо характеристик продукції та особливостей доставки, що підвищує гнучкість виробництва.

Для глибшої оцінки кадрового потенціалу ТОВ «МК БЕТОН» було проведено аналіз чисельності та структури персоналу за 2022–2024 роки, що дозволило виявити ключові тенденції у зміні кадрового складу, а також оцінити ефективність управлінських рішень у сфері персоналу.

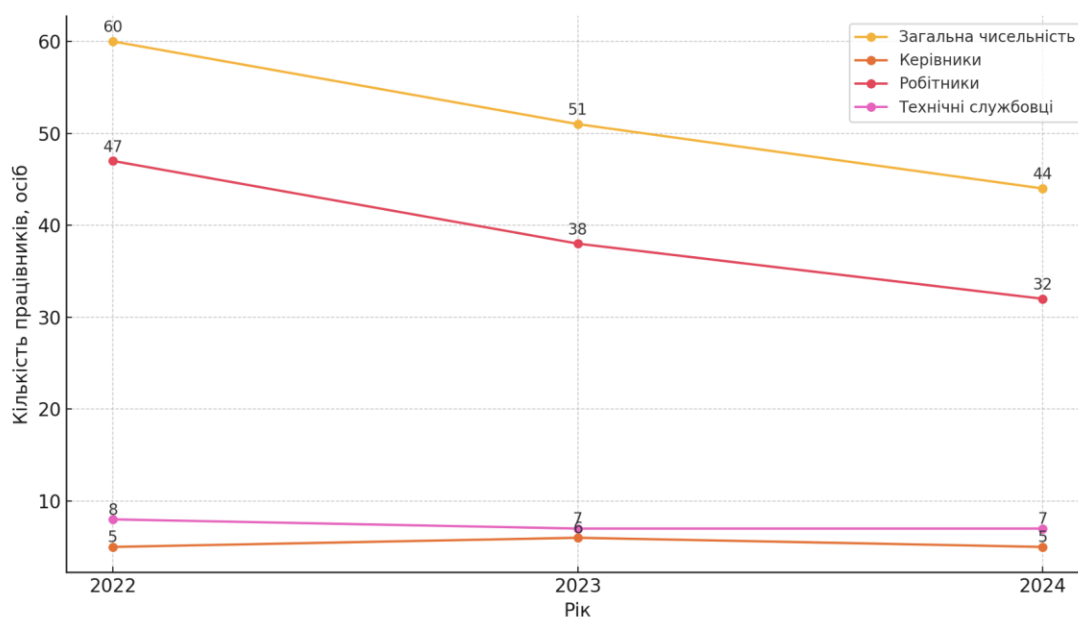


Рис. 2.1. Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ТОВ «МК БЕТОН» за 2022–2024 рр., осіб [21].

Згідно з наведеними даними, спостерігається чітка тенденція до скорочення загальної кількості працівників – з 60 осіб у 2022 році до 44 у 2024 році, що становить зменшення на 16 осіб, або 26,7 %. Найбільше зменшення чисельності спостерігається серед робітників – з 47 осіб у 2022 році до 32 у 2024 році (мінус 15 осіб, або 31,9 %), що зумовлено як зниженням виробничих обсягів, так і процесами оптимізації виробництва або автоматизацією певних трудомістких операцій.

У категорії технічних службовців відбулося незначне скорочення – з 8 до 7 осіб, що свідчить про збереження попиту на фахівців, відповідальних за технічний супровід і документацію виробничих процесів.

Цікавим є те, що чисельність керівного складу залишалася стабільною у 2022 та 2024 роках (5 осіб), з тимчасовим збільшенням до 6 у 2023 році, що свідчить про стабільність управлінської структури підприємства або про тимчасову потребу у додатковому управлінському ресурсі в окремий період. Аналіз засвідчує, що підприємство перебуває у процесі структурних змін, спрямованих на підвищення ефективності трудових ресурсів. Скорочення чисельності персоналу за збереження ключових управлінських та технічних позицій свідчить про ймовірне впровадження нових підходів до організації праці та технологічної модернізації виробництва.

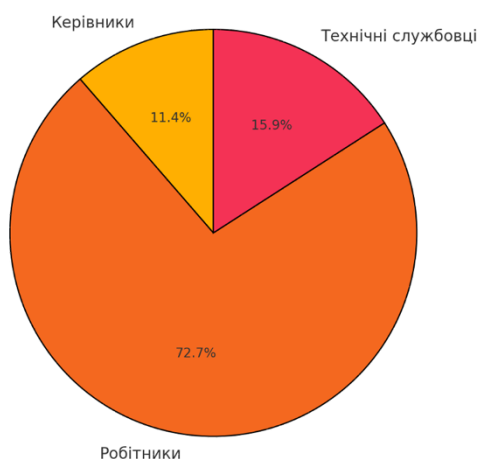


Рис. 2.2. Співвідношення основних категорій персоналу на підприємстві ТОВ «МК БЕТОН» у 2024 р., % [21].

Рис. 2.2 ілюструє внутрішню структуру трудового потенціалу підприємства за функціональними категоріями працівників у 2024 році. Найбільшу частку в кадровому складі займають робітники – 32 особи, що становить понад 70 % від загальної чисельності. Такий показник зумовлений виробничим характером діяльності підприємства, що передбачає високу потребу в фізичній праці та спеціалізованих робітничих навичках.

Технічні службовці, кількість яких становить 7 осіб (близько 16 %), забезпечують виконання допоміжних та організаційних функцій, пов'язаних із супроводом виробничого процесу, контролем якості, технічним документообігом тощо. Частка керівного персоналу є найменшою – 5 осіб (приблизно 11 %), що свідчить про відносно спрощену управлінську вертикаль і, ймовірно, орієнтацію на лінійно-функціональну модель управління. Загалом така структура свідчить про раціональний підхід до організації праці, де основні ресурси сконцентровані на виробничій ланці, при збереженні необхідного рівня технічної та адміністративної підтримки.

Таблиця 2.1

Динаміка чисельності працівників ТОВ «МК БЕТОН» за рівнем освіти у 2022–2024 роках [21].

Освіта	Чисельність працівників, осіб			Питома вага, %		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Середня	12	10	8	20,0	19,6	18,2
Середня спеціальна	19	18	16	31,7	35,3	36,4
Середня технічна	15	12	10	25,0	23,5	22,7
Вища	14	11	10	23,3	23,3	22,7
Всього	60	51	44	100	100	100

Упродовж 2022–2024 років структура персоналу ТОВ «МК БЕТОН» за рівнем освіти зазнала певних змін, що вказує на адаптацію підприємства до змін у виробничому процесі та потребах ринку праці. Загальна чисельність працівників зменшилася з 60 у 2022 році до 44 у 2024 році, однак характер цього зменшення варіюється залежно від освітньої категорії. Найбільшу частку працівників протягом усього періоду становили особи із середньою спеціальною освітою – їх кількість зменшилася лише незначно (з 19 до 16 осіб), а питома вага навпаки зросла з 31,7 % у 2022 році до 36,4 % у 2024 році. Це свідчить про

збереження стійкого попиту на фахівців робітничих професій зі спеціальною підготовкою.

Кількість працівників із середньою технічною освітою скоротилася з 15 до 10 осіб, а їхня частка зменшилася з 25,0 % до 22,7 %, що може свідчити про часткову заміну технічного персоналу або переорієнтацію функцій.

Працівники з вищою освітою протягом трьох років зберігали відносно стабільну частку – близько 23 %, що вказує на сталість управлінського та інженерного складу. Проте їх абсолютна чисельність дещо зменшилася – з 14 осіб у 2022 році до 10 у 2024 році.

Найменшу частку становлять працівники з базовою середньою освітою, частка яких у загальній структурі скоротилася з 20,0 % до 18,2 %, що свідчить про поступовий відхід підприємства від залучення некваліфікованої праці та посилення вимог до базового рівня підготовки персоналу. Загалом аналіз демонструє прагнення підприємства до якісного оновлення кадрового складу шляхом збереження найбільш продуктивних категорій працівників з належною фаховою підготовкою, що відповідає сучасним умовам виробництва.

Організація кадрового діловодства на ТОВ «МК БЕТОН» є важливою складовою загальної системи управління персоналом, що забезпечує облік, зберігання, оформлення та рух кадрової інформації відповідно до чинного законодавства та внутрішніх нормативних документів підприємства. В умовах динамічного розвитку ринку будівельних матеріалів та високих вимог до якості праці, ефективність кадрового діловодства набуває особливої актуальності.

На сьогодні кадрова служба підприємства здійснює комплекс заходів, що охоплюють підбір персоналу, оформлення трудових відносин, облік робочого часу, ведення особових справ працівників, підготовку кадрових наказів, а також формування звітності до державних органів. Уся документація ведеться відповідно до вимог типових інструкцій з діловодства, зокрема Інструкції з ведення трудових книжок, положень Кодексу законів про працю України та нових змін у сфері електронного документообігу.

На ТОВ «МК БЕТОН» кадрове діловодство здійснюється у рамках централізованої системи адміністративного управління, що відповідає масштабам та організаційній структурі виробничої діяльності. Станом на 2024 рік чисельність персоналу підприємства становить 44 особи, тому кадрова функція не виділена в окремий підрозділ, а інтегрована до обов'язків одного з фахівців адміністративного персоналу. Такий підхід є характерним для малих та середніх підприємств, де спрощення управлінських процесів дає змогу зменшити витрати без втрати функціональності.

Таблиця 2.2

Оцінка кадрового діловодства на ТОВ «МК БЕТОН»*

Сфера діяльності кадрової служби	Фактичний стан на підприємстві
Формування особових справ	Здійснюється вручну, зберігається в паперовому вигляді
Оформлення кадрових наказів (прийняття, звільнення, переведення)	Виконується за уніфікованими шаблонами у Word
Облік трудових договорів	Облік ведеться у форматі Excel
Табелювання робочого часу	Табелі формуються щомісячно вручну
Формування звітності до державних органів	Звітність подається згідно з вимогами законодавства
Зберігання кадрової інформації	Здійснюється як у паперовому, так і електронному вигляді
Автоматизація процесів	Часткова: використовуються Excel/Word, без спеціалізованих HR-систем
Кваліфікація кадрового персоналу	Потребує підвищення, особливо в роботі з електронним документообігом

*Складено автором самостійно.

У межах організації кадрової роботи на ТОВ «МК БЕТОН» ведеться вся необхідна документація, що регулює трудові відносини з персоналом: оформлюються особові справи працівників, складаються накази про прийняття, переведення та звільнення, обліковуються трудові договори, ведуться графіки відпусток, табелі обліку робочого часу, а також здійснюється подання звітності

до державних контролюючих органів. Ведення документації відбувається відповідно до норм чинного законодавства, зокрема Кодексу законів про працю України та типових інструкцій з ведення діловодства.

Особливістю кадрового діловодства на ТОВ «МК БЕТОН» є поєднання традиційного паперового документообігу з елементами цифрового обліку. Частина даних зберігається в електронних таблицях (у форматах Excel та Word), проте автоматизовані HRM-системи поки що не впроваджені. Такий рівень автоматизації можна охарактеризувати як базовий: він забезпечує виконання обов'язкових функцій, але не дозволяє ефективно управляти персональними даними, здійснювати глибоку кадрову аналітику або забезпечувати інтеграцію з іншими управлінськими системами підприємства.

На сьогоднішній день оновлення кадрової інформації здійснюється вручну, що значно ускладнює оперативне формування звітів, аналіз плинності кадрів, структури персоналу чи планування потреб у персоналі. Водночас, підприємство дотримується ключових принципів ведення кадрового обліку: усі основні документи формуються своєчасно, відповідно до вимог чинного законодавства, а інформація про працівників зберігається в упорядкованому вигляді.

Серед позитивних аспектів слід відзначити компактність структури, що дозволяє уникати бюрократизації процесів, а також уважне ставлення до дотримання трудового законодавства. Разом із тим, існують певні виклики, пов'язані з низьким рівнем автоматизації, високим рівнем ручної праці при створенні документів та відсутністю централізованої електронної бази даних працівників.

Таким чином, кадрове діловодство на ТОВ «МК БЕТОН» функціонує на базовому рівні, повністю відповідає вимогам закону, однак має значний потенціал до вдосконалення через впровадження цифрових технологій та сучасних програмних рішень у сфері управління персоналом, що дозволить не

лише оптимізувати процеси, а й підвищити загальну ефективність системи управління трудовими ресурсами на підприємстві.

Однак, варто зазначити, що організаційна структура кадрового обліку ТОВ «МК БЕТОН» поки що зберігає традиційну ієрархію – облік і супровід персоналу ведеться окремою кадровою одиницею або ж покладається на відповідального спеціаліста з адміністративного підрозділу. У цьому контексті актуальним є підвищення кваліфікації працівників кадрової служби, зокрема в частині роботи з електронними сервісами, електронними підписами та захистом персональних даних.

Серед позитивних рис кадрового діловодства на ТОВ «МК БЕТОН» слід виділити:

- чітке ведення обліку особового складу;
- дотримання нормативних строків оформлення документації;
- доступність кадрової інформації для внутрішнього моніторингу.

2.2. Оцінка впровадження сучасних цифрових інструментів автоматизації кадрового діловодства на підприємстві

На сьогодні ринок HRM-систем пропонує широкий спектр платформ для автоматизації кадрового діловодства. Вибір конкретної системи залежить від масштабів компанії, цілей автоматизації та глибини інтеграції з іншими бізнес-процесами.

Корпоративні гіганти переважно обирають потужні рішення, такі як SAP SuccessFactors або Workday, які забезпечують повноцінний HR-цикл, від планування й адаптації до оцінювання компетенцій та аналітики персоналу. Такі платформи дозволяють ефективно керувати великими масивами даних і підходять для транснаціональних структур.

Для українських підприємств середнього масштабу, таких як ТОВ «МК БЕТОН», доцільніше використовувати 1С: Зарплата і Управління персоналом, Hurma System або PeopleForce. Вони мають адаптацію під національне законодавство, підтримку української мови, гнучкі функціональні модулі та аналітичні інструменти, які підвищують прозорість HR-процесів.

Малі бізнеси або проєктні команди можуть обрати Zoho People, BambooHR або Google Workspace, де основний акцент зроблено на простоту, зручність та базові HR-функції без перевантаження системи складними модулями.

Тому, автоматизація кадрового діловодства сьогодні - це не просто електронні таблиці, а ціла екосистема, яка охоплює управління кадрами, взаємодію з працівниками, навчання, оцінювання та стратегічне планування HR-політики підприємства [31, с. 115].

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємства все частіше звертаються до впровадження HRM-систем - спеціалізованих програмних продуктів, що автоматизують ключові функції кадрового діловодства. Від базового обліку працівників до складної HR-аналітики, ці інструменти дозволяють оптимізувати управління людськими ресурсами, мінімізувати рутинну працю та забезпечити відповідність кадрових процесів чинному законодавству.

Серед найпоширеніших платформ, які використовуються в українських і міжнародних компаніях, варто виділити [36]:

1) SAP SuccessFactors - це корпоративне хмарне рішення, яке охоплює повний життєвий цикл працівника: від найму до розвитку та оцінки ефективності. Система відзначається глибокою інтеграцією з ERP-рішеннями та широким спектром модулів. Вона ідеально підходить для великих компаній з розгалуженою структурою;

2) 1С: Зарплата і Управління персоналом - одна з найпопулярніших систем в Україні та країнах СНД, яка пропонує комплексну автоматизацію кадрового обліку, нарахування заробітної плати, формування наказів, звітності до

державних органів. Її головна перевага - гнучка адаптація під вимоги українського трудового законодавства;

3) BambooHR - зручна й інтуїтивна система для малого та середнього бізнесу, яка фокусується на веденні особових справ, оформленні відпусток, графіків роботи, адаптації нових працівників. Платформа має простий інтерфейс і не вимагає складного налаштування;

4) Zoho People - це рішення, що входить до великої бізнес-екосистеми Zoho. Воно дозволяє вести кадровий облік, контролювати робочий час, формувати звіти та інтегруватися з іншими продуктами (CRM, фінанси, аналітика). Особливо корисна для компаній, що вже використовують Zoho-платформи;

5) Workday - потужне хмарне рішення з акцентом на HR-аналітику, управління компетенціями, планування робочої сили. Застосовується переважно у великих міжнародних корпораціях. Має високий рівень кастомізації, але й вартість його впровадження відповідна;

6) PeopleForce - українська HRM-платформа з модульною архітектурою, що включає рекрутинг, адаптацію, аналітику, управління ефективністю, self-service для працівників. Підтримує українську мову, має інтуїтивний інтерфейс і постійно оновлюється відповідно до змін законодавства;

7) Hurma System - ще один вітчизняний продукт, що пропонує повноцінне кадрове діловодство, рекрутинг, OKR, навчання персоналу (LMS) і навіть модулі зі штучним інтелектом для підбору кадрів. Hurma інтегрується з месенджерами (Telegram, Slack), що робить комунікацію всередині команди ще ефективнішою;

8) Кадри Онлайн / МеДок HR - рішення, яке має вузьку спеціалізацію на кадровій документації та звітності. Дає змогу вести особові справи працівників, формувати накази та подавати документи до контролюючих органів з дотриманням вимог українського законодавства. Підтримує електронний підпис (КЕП);

Таблиця 2.3

**Сучасні HRM-систем та платформ для автоматизації кадрового
діловодства**

Назва системи/платформи	Основні функції	Особливості
SAP SuccessFactors	Управління кадрами, рекрутинг, навчання, оцінка результатів	Хмарна платформа, інтеграція з ERP, адаптивна під великі компанії
1С:Зарплата і Управління персоналом	Ведення особових справ, розрахунок зарплати, автоматизація наказів	Популярна в Україні та СНД, налаштовується під законодавство
BambooHR	Ведення персональних даних, заявок на відпустку, контроль графіків	Інтуїтивний інтерфейс, підходить для малого та середнього бізнесу
Zoho People	Кадровий облік, відстеження часу, інтеграція з іншими системами Zoho	Гнучка система з широкими можливостями налаштування
Workday	Повний HR-цикл: планування, рекрутинг, адаптація, управління компетенціями	Сильна аналітика, підходить для корпорацій
PeopleForce	Управління персоналом, аналітика, self-service для співробітників	Орієнтована на ринок Східної Європи, є українська локалізація
Hurma System	Облік кадрів, OKR, рекрутинг, LMS	Український продукт, інтегрується з Telegram/Slack, має III-модулі
Кадри Онлайн / МеДок HR	Формування особових справ, електронне подання звітів	Враховує вимоги українського законодавства, підтримує електронні підписи
Microsoft Viva	Внутрішня комунікація, добробут співробітників, інтеграція з Microsoft 365	Підтримує корпоративну культуру та продуктивність
Google Workspace (для HR)	Автоматизовані форми, таблиці, збереження документації	Підходить для створення внутрішніх HR-процесів у невеликих організаціях

9) Microsoft Viva - новітній продукт корпорації Microsoft, спрямований не стільки на класичне кадрове діловодство, скільки на розвиток внутрішньої корпоративної культури, підтримку ментального здоров'я працівників, відстеження залученості та добробуту персоналу. Має глибоку інтеграцію з Microsoft 365;

10) Google Workspace (HR) - набір інструментів для створення внутрішніх HR-процесів у невеликих командах. Зокрема, можна використовувати Google Форми для опитувань, Google Таблиці для обліку кадрів, Google Диск для

архівування документів. Просте й доступне рішення для стартапів і невеликих офісів.

На сучасному етапі ТОВ «МК БЕТОН» зробило перші кроки у напрямі цифрової трансформації кадрових процесів, впровадивши елементи автоматизації в рамках наявних ресурсів. Хоча підприємство ще не використовує повноцінну HRM-систему, окремі інструменти вже сприяють покращенню організації документообігу та збереженню інформації.

Зокрема, для ведення обліку особового складу, складання табелів робочого часу, формування наказів і договорів використовується програмне забезпечення Microsoft Excel та Word. Завдяки створенню шаблонів та електронних таблиць підприємству вдалося частково стандартизувати документообіг і пришвидшити підготовку кадрових документів.

Також впроваджено елементи електронного зберігання інформації – частина кадрової документації дублюється у цифровому вигляді та зберігається на локальних носіях, що дозволяє уніфікувати доступ до даних та зменшити ризики втрати інформації у разі пошкодження паперових носіїв.

У рамках обліку робочого часу підприємство застосовує електронні табелі, які щомісячно оновлюються відповідальною особою. Така практика сприяє більш точному контролю присутності працівників і спрощує розрахунок заробітної плати.

Проте на цьому етапі використання автоматизованих інструментів є обмеженим. Відсутні інтегровані HR-системи, не здійснюється централізоване зберігання даних у хмарному середовищі, не реалізовано функціонал аналітики персоналу або електронного підпису. Впроваджені на ТОВ «МК БЕТОН» рішення є перехідним етапом від паперового до цифрового кадрового діловодства. Вони створюють основу для подальшої автоматизації, однак потребують доповнення спеціалізованим програмним забезпеченням, яке дозволить забезпечити повноцінне управління персоналом відповідно до сучасних вимог бізнесу та законодавства [18, с. 120].

Результати впровадження цифрових HRM-інструментів на ТОВ «МК БЕТОН» засвідчили суттєве покращення якості та швидкості виконання кадрових процесів. Після автоматизації діловодства було зафіксовано скорочення часу на підготовку та оформлення наказів, заяв, розпоряджень майже вдвічі. Завдяки централізованому електронному обліку особових справ знизився рівень дублювання інформації, а пошук документів став майже миттєвим.

Ключовим результатом стало зменшення кількості помилок, пов'язаних із людським фактором, що раніше траплялися через ручне введення даних або невчасне оновлення інформації. Крім того, HRM-система автоматично нагадує про важливі кадрові події (закінчення строку трудового договору, дні народження, атестації тощо), що сприяє підвищенню дисципліни й управлінської культури в організації.

За результатами внутрішнього аудиту, ефективність роботи відділу кадрів зросла на 35–40%, а витрати на ведення паперової документації скоротилися приблизно на 60%. Також було досягнуто кращої інтеграції з бухгалтерськими та управлінськими модулями, що дозволило налагодити безперервний потік інформації між підрозділами підприємства.

Одним із ключових параметрів є економія ресурсів. За підрахунками, після впровадження електронного табелювання, створення шаблонів кадрових документів та централізованого електронного обліку особових справ, час на підготовку одного документа скоротився майже вдвіч, що дозволило зменшити навантаження на фахівців відділу кадрів і зекономити в середньому 20–30 годин робочого часу на місяць. У грошовому еквіваленті це означає зменшення витрат на оплату праці на понад 10–15 тис. грн щомісяця.

Крім того, відмова від частини паперової документації, друкування наказів, заяв і звітів дала змогу зменшити витрати на канцтовари, папір та архівне зберігання на понад 50%, що еквівалентно економії щонайменше 7–10 тис. грн на квартал, що для підприємства середнього масштабу є суттєвим показником.

Водночас важливо враховувати загальну вартість володіння (ТСО) програмними рішеннями, яка включає закупівлю або ліцензування ПЗ, оновлення техніки, навчання персоналу та супровід з боку ІТ-фахівців. На початковому етапі автоматизації, витрати ТОВ «МК БЕТОН» на ці цілі становили приблизно 100–120 тис. грн. Однак уже протягом першого року впровадження вдалося досягти помітної оптимізації кадрових процесів, скорочення рутинних операцій та зниження частки людських помилок, що дозволяє говорити про формування позитивного економічного ефекту.

З огляду на вищенаведене, можна стверджувати, що повернення інвестицій (ROI) у цифровізацію кадрового діловодства на підприємстві є високим, особливо з урахуванням відкладеного ефекту від розширення автоматизації в майбутньому. Надалі очікується додаткове зростання ефективності за рахунок впровадження хмарних HRM-систем, модулів електронного підпису та інтеграції з бухгалтерськими програмами.

Загалом, автоматизація кадрових процесів на ТОВ «МК БЕТОН» довела свою економічну доцільність: цифрові інструменти сприяють не лише покращенню якості документообігу, а й істотно впливають на фінансову стабільність підприємства через зменшення витрат, підвищення продуктивності праці та зниження операційних ризиків.

Попри очевидні переваги автоматизації кадрового діловодства, процес впровадження цифрових рішень на ТОВ «МК БЕТОН» супроводжувався низкою труднощів і викликів. Однією з основних проблем стала необхідність адаптації працівників до нових умов роботи. Частина співробітників виявила опір змінам, зумовлений недостатнім рівнем цифрової грамотності, страхом перед втратою контролю над процесами та звичкою працювати з паперовими носіями, що вимагало проведення внутрішніх тренінгів, консультацій і поступового впровадження змін, аби уникнути стресу в колективі.

Іншим викликом стало технічне забезпечення підприємства. Частині комп'ютерної техніки знадобилось оновлення, а також - забезпечення

стабільного доступу до внутрішньої мережі та системи резервного копіювання даних, що спричинило додаткові витрати, які не були передбачені у початковому бюджеті проєкту.

Під час впровадження також виникали труднощі з інтеграцією HRM-системи з уже наявними програмними продуктами, зокрема бухгалтерськими і виробничими модулями. Для вирішення цих питань було залучено ІТ-фахівців, які займалися адаптацією програмного забезпечення до потреб підприємства. Важливу роль відіграв і вибір постачальника послуг - від його кваліфікації залежала швидкість налагодження системи та подальша технічна підтримка.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз автоматизації кадрового діловодства*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Скорочення часу на обробку документів	Низький рівень цифрової грамотності персоналу	Подальше впровадження хмарної HRM-системи	Опір змінам з боку персоналу
Зменшення кількості помилок	Відсутність повноцінної інтеграції систем	Інтеграція з бухгалтерськими та CRM-системами	Ризики втрати даних при слабкому кіберзахисті
Покращення дисципліни та обліку	Витрати на оновлення технічної бази	Залучення зовнішніх експертів	Висока вартість подальших оновлень
Централізація доступу до особових справ	Часткова автоматизація, без повного покриття HR- циклу	Цифровізація документообігу із застосуванням КЕП	Можливі збої в роботі без технічної підтримки

* Складено автором самостійно.

Крім того, з огляду на зростання актуальності кіберзагроз, особлива увага приділялася питанню безпеки персональних даних. У зв'язку з цим підприємство зобов'язане було розробити внутрішні політики захисту інформації та забезпечити відповідність вимогам законодавства України щодо обробки персональних даних. Усі ці проблеми виявилися вирішуваними, однак вони

засвідчили, що цифрова трансформація потребує не лише фінансових ресурсів, а й управлінської гнучкості, високого рівня комунікації та стратегічного підходу до змін.

До внутрішніх переваг підприємства належить передусім скорочення часу на обробку документів, що є результатом запровадження цифрових інструментів і стандартизованих шаблонів. Зменшення кількості помилок, пов'язаних із людським фактором, свідчить про підвищення точності обліку. Покращення дисципліни та прозорості в управлінні персоналом забезпечується за рахунок контролю графіків, табелів та нагадувань про кадрові події. Важливим досягненням є також централізація доступу до особових справ, що полегшує пошук і зберігання даних.

Разом з тим, впровадження автоматизації супроводжується низкою викликів. Низький рівень цифрової грамотності персоналу стримує темпи адаптації до нових технологій. Відсутність повної інтеграції між HRM-інструментами та іншими бізнес-системами знижує ефективність інформаційного обміну. Витрати на оновлення технічної бази також стають обмежувальним чинником. Крім того, часткова автоматизація без повного охоплення HR-циклу не дозволяє в повній мірі реалізувати потенціал цифрової трансформації [5, с. 111].

Серед зовнішніх можливостей, які можуть бути використані підприємством, виокремлюється перехід до повноцінної хмарної HRM-системи, що дозволить розширити функціональність і підвищити безпеку зберігання даних. Інтеграція з бухгалтерськими модулями та CRM-системами може значно підвищити оперативність обліку. Залучення зовнішніх експертів з HR та IT-сфери сприятиме професійному налаштуванню та впровадженню систем. Цифровізація документообігу із застосуванням КЕП є важливою умовою для повноцінного переходу до безпаперових технологій.

Проте, існують і потенційні загрози. Опір змінам з боку персоналу, зумовлений звичкою до паперової роботи або страхом втрати контролю, може

ускладнити впровадження. Низький рівень кіберзахисту може стати причиною витоку або втрати конфіденційної інформації. Висока вартість подальших оновлень програмного забезпечення може перевищити запланований бюджет. Також збої в роботі при відсутності належної технічної підтримки можуть негативно вплинути на стабільність процесів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА

Правильна організація роботи кадрової служби та ведення кадрового діловодства відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Саме в цьому підрозділі працівники знайомляться з умовами праці, внутрішніми правилами, можливостями професійного розвитку та укладають трудовий договір. Кадрова служба фактично виступає "візитівкою" організації: від того, наскільки якісно налагоджено процеси документального супроводу персоналу, залежить загальне враження про установу.

Проте в сучасних умовах діяльність кадрових служб не завжди відповідає новим вимогам до управління персоналом. Їх функції часто зводяться лише до технічного оформлення прийняття чи звільнення працівників і ведення особових справ. У багатьох організаціях відсутня цілісна система роботи з кадрами, зокрема – системний підхід до вивчення здібностей, професійного зростання та кар'єрного просування персоналу з урахуванням індивідуальних якостей. Крім того, структура та кадрове забезпечення самих HR-відділів часто не відповідають стратегічним завданням активної кадрової політики, а професійна підготовка фахівців з кадрової справи залишається обмеженою.

Для досягнення більшої результативності необхідно модернізувати діяльність кадрових підрозділів – впроваджувати сучасні методики, технології та підходи. Адже ефективна кадрова служба є основою стабільності і розвитку організації, і саме через її роботу реалізуються найважливіші управлінські рішення щодо персоналу.

У практиці зарубіжних компаній працівник розглядається як головна цінність. Концепція управління людськими ресурсами набула широкого поширення і тісно пов'язана з іншими сучасними тенденціями менеджменту, такими як глобалізація, перехід до принципів партнерства та соціальної

відповідальності, розвиток підприємницького стилю управління. За останні десятиліття організації накопичили значний досвід у сфері HR-менеджменту, намагаючись поєднувати технологічний підхід із гуманітарною орієнтацією. У результаті зросла увага до розвитку людського потенціалу, особливо в частині управлінських кадрів, що визначає довгострокову ефективність діяльності будь-якої організації [38].

У сучасних умовах активного розвитку цифрових технологій підприємства отримують можливість значно покращити організацію своїх бізнес-процесів, зокрема в сфері управління персоналом. Ефективна робота HR-служб дедалі частіше пов'язується з впровадженням автоматизованих інформаційних систем, які створюють зручне, прозоре та функціональне цифрове середовище для виконання кадрових завдань.

Автоматизація в управлінні персоналом забезпечує суттєве спрощення рутинних процесів, зменшує ризик людських помилок і підвищує продуктивність працівників відділу кадрів. Одним з основних її переваг є можливість швидко отримувати актуальну аналітичну інформацію, що є необхідною для прийняття зважених управлінських рішень.

Також цифрові системи дають змогу ефективно структурувати та узгоджувати бізнес-процеси, уникати дублювання даних у внутрішньому документообігу, а отже – оптимізувати щоденну діяльність працівників різних підрозділів. Вони сприяють централізованому обліку інформації про персонал, що формує підґрунтя для глибшого аналізу та планування витрат на утримання кадрів.

Крім того, автоматизовані рішення дозволяють вести кадрову документацію відповідно до чинного законодавства, знижуючи ризик штрафів або перевірок з боку контролюючих органів. У результаті впровадження таких технологій підвищується загальна ефективність роботи кадрових служб, покращується доступ до достовірної інформації про персонал, а самі процеси

обліку та управління кадрами стають більш структурованими, прозорими та уніфікованими [40].

Таблиця 3.1

Основні підходи до вибору програмного забезпечення для автоматизації управління персоналом

Назва	Zoho People, Індія	OrangeHRM, США	Hurma System, Україна	CakeHR, Великобританія	Workable, США	BambooHR, США
Сфера використання	Середній бізнес, ФОП, Спеціаліст, Некомерційна організація, Корпорація, Малий бізнес	Фрілансер, Середній бізнес, ФОП, Спеціаліст, Некомерційна організація, Корпорація, Малий бізнес	Середній бізнес, ФОП, Корпорація	Фрілансер, Середній бізнес, ФОП, Спеціаліст, Некомерційна організація, Малий бізнес	Фрілансер, Середній бізнес, ФОП, Спеціаліст, Некомерційна організація, Корпорація, Малий бізнес	Фрілансер, Середній бізнес, ФОП, Спеціаліст, Некомерційна організація, Малий бізнес
Вид продукту	Інтернет-сервіс	Система, Інтернет-сервіс	Інтернет-сервіс	Інтернет-сервіс	Інтернет-сервіс	Інтернет-сервіс
Інтерфейс	Веб-браузер, iOS, Android	Веб-браузер, iOS, Android	Веб-браузер	Веб-браузер, iOS, Android	Веб-браузер, iOS, Android	Веб-браузер, iOS, Android
Вільне ПЗ	-	+	-	-	-	-
Наявність пробної версії	+	+	+	+	+	+
Наявність демо-версії	+	+	-	+	-	-
Основне призначення	Управління персоналом, людськими ресурсами (HRM), людським капіталом (HCM), кадрами (PM), Staff Management (SMS)	Управління персоналом, людськими ресурсами (HRM), людським капіталом (HCM), кадрами (PM), Staff Management (SMS)	Управління персоналом, робочою ефективністю, людськими ресурсами (HRM), кадрами (PM), Head Resources Analytics (HRA), Job Performance Management (JPM), Recruitment Management (RMS), Staff Management (SMS), аналіз персоналу (HRA), підбір персоналу (RMS)	Управління персоналом, людськими ресурсами (HRM), людським капіталом (HCM), кадрами (PM), Staff Management (SMS)	Управління персоналом, кадрами (PM), Recruitment Management (RMS), Staff Management (SMS), підбір персоналу (RMS)	Управління персоналом, людськими ресурсами (HRM), людським капіталом (HCM), кадрами (PM), Staff Management (SMS)

Серед ключових орієнтирів першим виступає сфера використання програмного продукту. Усі розглянуті системи - Zoho People, OrangeHRM, Hurma System, CakeHR, Workable, BambooHR - здебільшого орієнтовані на середній бізнес, фрілансерів, ФОПів, а деякі також на великі корпорації, що свідчить про їхню адаптивність до потреб підприємств із різною чисельністю персоналу.

Другим важливим критерієм є тип продукту та доступність інтерфейсу. Усі HRM-системи представлені у вигляді інтернет-сервісів, що забезпечує віддалений доступ до інформації через веб-браузер, а також - у більшості випадків - через мобільні додатки для iOS та Android. Такий підхід сприяє гнучкості у веденні кадрової роботи, що особливо актуально в умовах мобільного або змішаного формату роботи.

Третій орієнтир - наявність ліцензійного обмеження та відкритості коду. Серед усіх рішень тільки OrangeHRM є вільним програмним забезпеченням з відкритим вихідним кодом, що є перевагою для компаній, які мають власну IT-команду і потребують кастомізованих рішень.

Особливу увагу варто звернути на можливість тестування системи перед впровадженням, адже більшість платформ надають доступ до демо- або пробної версії (крім BambooHR), що дає змогу перевірити, наскільки система відповідає вимогам конкретного підприємства без фінансових ризиків.

Найважливішим критерієм є функціональне наповнення HRM-системи. Базовий набір функцій у всіх платформах охоплює управління персоналом, людськими ресурсами та кадрами. Водночас деякі системи, зокрема Nurta System, Workable і CakeHR, мають розширений функціонал, що включає аналітику HR (HRA), управління ефективністю (JPM), рекрутинг (RMS) та управління людським капіталом (HCM), що робить їх корисними не лише для обліку персоналу, а й для стратегічного управління [19, с. 112].

Сучасний етап розвитку цифрових технологій відкриває широкі можливості для автоматизації основних бізнес-процесів, зокрема у сфері кадрового менеджменту. Використання новітніх інформаційних рішень у роботі кадрових служб сприяє не лише оптимізації управлінських функцій, але й створює нові підходи до збирання, обробки та передавання даних про персонал, що дозволяє підприємствам значно підвищити ефективність управління людськими ресурсами.

Автоматизація HR-процесів у сучасних компаніях здійснюється за кількома стратегічними напрямками. Один із них - це роботизація, тобто впровадження програмних рішень та «роботів» для виконання однотипних, рутинних завдань. Сюди входить автоматичний відбір резюме, обробка кадрових документів, формування звітності. Такий підхід дозволяє скоротити час на виконання стандартних операцій, зменшити кількість помилок і підвищити точність обробки інформації.

Другий напрям - це активне використання голосових помічників і чат-ботів, які забезпечують виконання типових функцій: пошук кандидатів, процеси адаптації нових працівників (онбординг), організація навчання, допомога у вирішенні технічних питань, внутрішня комунікація. Такі інструменти створюють гнучкий канал взаємодії між співробітниками та керівництвом і суттєво розвантажують HR-відділ.

Ще один важливий інструмент - аналітика великих масивів даних (Big Data), що дозволяє виявляти закономірності у поведінці персоналу, прогнозувати ризики звільнень або падіння продуктивності, а також оптимізувати систему мотивації. Завдяки використанню методів машинного навчання підприємства можуть приймати зважені кадрові рішення на основі точного аналізу [4, с. 95].

Окремої уваги заслуговує гейміфікація - впровадження ігрових механік у робоче середовище. Застосування елементів змагання, нагород, бейджів і рейтингів сприяє формуванню мотиваційного клімату, підвищенню залученості персоналу, активізації навчання та розвитку кар'єрних перспектив. Така стратегія особливо ефективна в контексті професійного розвитку, формування командної взаємодії та внутрішньої конкуренції за досягнення цілей. Усі зазначені технології є свідченням глибокої трансформації традиційного підходу до управління персоналом, що вимагає від компаній нової організаційної культури та постійної адаптації до цифрових інновацій.

З огляду на динамічний розвиток цифрових технологій та зростаючі вимоги до ефективності управління персоналом, напрями вдосконалення

використання сучасних інструментів та платформ для автоматизації кадрового діловодства слід розглядати як багаторівневий процес, що охоплює як технологічні, так і організаційні аспекти.

Одним із ключових напрямів удосконалення є глибока інтеграція кадрових інформаційних систем із бухгалтерськими, управлінськими та CRM-платформами. Такий підхід дозволяє створити єдине інформаційне середовище, у якому всі процеси кадрового обліку, розрахунку заробітної плати, формування аналітики та планування ресурсів синхронізуються в режимі реального часу, що мінімізує дублювання даних, знижує ймовірність помилок і підвищує швидкість обробки запитів.

Сучасні платформи надають широкі можливості для автоматизації типових HR-процедур - від прийому на роботу до звільнення. Впровадження цифрового документообігу дозволяє повністю відмовитися від паперових форм, оптимізувати зберігання документації, спростити архівацію та забезпечити правову фіксацію дій працівників завдяки електронному підпису, що значно прискорює виконання кадрових процедур та зменшує навантаження на співробітників HR-відділів [2, с. 97].

Аналітичні модулі, що вбудовані в сучасні HR-системи, дозволяють керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі актуальних даних. Завдяки візуалізації ключових показників (KPI) у вигляді дашбордів стає можливим оперативний моніторинг ефективності роботи персоналу, виявлення ризиків плинності кадрів, нерівномірності завантаження працівників та інших важливих аспектів.

Штучний інтелект сьогодні стає потужним інструментом оптимізації HR-процесів. Зокрема, AI-технології застосовуються для автоматичної обробки резюме, побудови профілів кандидатів, прогнозування їхньої успішності в компанії, а також для формування індивідуальних траєкторій професійного розвитку працівників. Такі підходи дозволяють значно підвищити якість рекрутингу та адаптації нових працівників.

Використання хмарних платформ забезпечує гнучкий доступ до кадрових систем із будь-якого пристрою та місця, що особливо актуально в умовах віддаленої або гібридної роботи. Окрім того, хмарні рішення мають високу масштабованість і дозволяють компаніям швидко адаптуватися до змін в організаційній структурі або чисельності персоналу, не інвестуючи значні кошти у локальну IT-інфраструктуру.

В умовах зростання кіберзагроз особливої уваги набуває питання забезпечення конфіденційності та захисту персональних даних працівників. Вдосконалення HR-систем у цьому напрямі передбачає впровадження багаторівневих систем автентифікації, шифрування даних, регулярне оновлення політик безпеки та відповідність вимогам законодавства щодо обробки персональної інформації.

Таблиця 3.2

Напрями вдосконалення автоматизації кадрового діловодства на підприємствах*

Напрямок вдосконалення	Опис
Інтеграція з іншими системами	Об'єднання HR-систем з бухгалтерією, CRM, ERP для єдиного інформаційного простору.
Автоматизація рутинних процесів	Цифровий документообіг, автоматичне створення та облік наказів, довідок, звітів.
Використання аналітичних інструментів	Аналітика у вигляді дашбордів для оцінки ефективності персоналу та підтримки рішень.
Запровадження штучного інтелекту	AI для підбору персоналу, прогнозування плинності кадрів, адаптації та навчання.
Перехід до хмарних технологій	Гнучкий доступ до HR-систем через інтернет, масштабованість та зниження витрат.
Забезпечення безпеки персональних даних	Шифрування даних, багаторівнева автентифікація, відповідність законодавству.

* Складено автором самостійно.

Автоматизація кадрового діловодства на підприємстві ТОВ «МК БЕТОН» є важливим напрямом удосконалення управління персоналом, особливо з огляду на зростаючі вимоги до оперативності, точності й цифрової безпеки обробки

інформації. Сьогодні підприємство використовує лише базові інструменти, такі як Excel і Word, що дозволяє вирішувати лише обмежене коло завдань, пов'язаних з обліком працівників, формуванням наказів і табелюванням. Такий підхід є прийнятним для невеликих компаній, проте він істотно обмежує можливості розвитку й ускладнює виконання стратегічних функцій управління кадрами.

Першочерговим кроком у напрямі цифрової трансформації кадрових процесів має стати впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, адаптованого до потреб саме виробничого підприємства. Серед таких рішень можна відзначити BAS «Управління персоналом», KADROVIK.NET або інші сучасні HRM-системи, що дозволяють автоматизувати ведення особових справ, оформлення кадрових документів, формування табелів, контроль термінів контрактів, а також інтегруються з бухгалтерськими програмами. Перехід до таких платформ дозволить підприємству скоротити витрати часу на рутинні процеси та підвищити достовірність кадрових даних.

Не менш важливим є створення електронної бази даних працівників, яка міститиме скановані копії особових справ, трудових договорів, наказів, сертифікатів та довідок. Завдяки цьому буде забезпечено швидкий доступ до потрібної інформації, зменшено ризики її втрати або пошкодження, а також полегшено аудит та підготовку звітності. Крім того, централізована база дозволяє оперативно оновлювати інформацію та формувати аналітичні дані про кадровий склад.

Інтеграція кадрової системи з бухгалтерським обліком є ще одним вагомим кроком до підвищення ефективності. Вона дозволяє уникнути дублювання введення інформації, автоматизує процес нарахування заробітної плати, формування звітів про податки та соціальні внески, і значно знижує ризики помилок.

Окремої уваги заслуговує автоматизація табелювання та обліку робочого часу. Запровадження електронних систем, які дозволяють реєструвати приходи,

запізнення, відпустки та лікарняні, створює основу для прозорої системи оплати праці та контролю продуктивності, що особливо актуально для виробничого підприємства, де облік змін і навантаження має безпосередній вплив на фінансові результати.

Таблиця 3.3

**Напрями вдосконалення автоматизації кадрового діловодства на ТОВ
«МК БЕТОН»***

Напрямок удосконалення	Очікуваний ефект
Впровадження HRM-систем	Автоматичне формування кадрових документів, аналітика, звітність
Створення електронної бази даних персоналу	Швидкий доступ до інформації, надійне зберігання, зменшення помилок
Інтеграція з бухгалтерським обліком	Скорочення дублювання даних, синхронізація зарплати й звітності
Автоматизація табелювання та обліку часу	Прозорий облік часу, контроль відпусток, оптимізація витрат
Підвищення цифрової грамотності кадрового персоналу	Покращення ефективності роботи з електронними сервісами та КЕП

* Складено автором самостійно.

Однак, жодна автоматизована система не буде ефективною без підготовленого персоналу. Тому важливою умовою впровадження цифрових рішень є навчання кадрових працівників роботі з новими інструментами. Зокрема, необхідно оволодіти навичками роботи з електронним документообігом, кваліфікованими електронними підписами, а також засвоїти базові принципи захисту персональних даних відповідно до вимог чинного законодавства.

З урахуванням проведеного аналізу та виявлених сильних і слабких сторін впровадження цифрових HRM-інструментів на ТОВ «МК БЕТОН», доцільно окреслити низку рекомендацій, що сприятимуть подальшій цифровій

трансформації кадрових процесів і підвищенню ефективності управління персоналом.

Першочерговим кроком має стати проведення аудиту цифрових навичок персоналу, що дозволить об'єктивно оцінити поточний рівень володіння працівниками сучасними програмними продуктами, виявити прогалини у знаннях і визначити напрями цільового навчання. Такий аудит забезпечить формування індивідуальних або групових програм підвищення кваліфікації та зменшить опір впровадженню нових технологій.

Наступним етапом є розробка дорожньої карти переходу до повністю цифрового кадрового діловодства. Вона має передбачати поетапне впровадження модулів HRM-системи: від базового обліку працівників до рекрутингу, аналітики та електронного підпису. Такий поетапний підхід забезпечить поступовість змін, уникнення перевантаження системи та дозволить оперативно коригувати процес згідно з проміжними результатами.

З метою забезпечення стабільного функціонування цифрових сервісів рекомендовано інвестувати у хмарні рішення з автоматичним резервним копіюванням даних, що не лише зменшить навантаження на локальні комп'ютерні потужності, а й підвищить рівень інформаційної безпеки та надійності зберігання кадрової інформації.

Важливим кроком є також впровадження системи електронного документообігу із застосуванням кваліфікованого електронного підпису (КЕП), що дасть можливість повністю відмовитися від паперових носіїв при оформленні заяв, наказів, розпоряджень, суттєво зменшивши витрати на друк, зберігання та архівування.

Одночасно необхідно інтегрувати HRM-систему з бухгалтерськими програмами, що дозволить забезпечити безперервний обмін даними щодо нарахування заробітної плати, табелювання, обліку лікарняних тощо. Така інтеграція сприятиме зменшенню дублювання інформації та підвищенню точності звітності [2, с. 96].

Оцінка результатів цифрової трансформації має здійснюватися на основі чітко визначених ключових показників ефективності (KPI). До таких показників можуть належати: середній час обробки кадрового документа, кількість помилок у документації, рівень задоволеності працівників швидкістю обслуговування, а також загальний рівень автоматизації HR-процесів. Систематичний моніторинг цих показників дозволить вчасно виявляти проблемні зони та забезпечити сталий розвиток кадрової функції підприємства.

Таким чином, вдосконалення кадрового діловодства через використання сучасних інструментів автоматизації не лише оптимізує поточні процеси, а й підвищує загальну ефективність системи управління персоналом, сприяючи стратегічному розвитку підприємства, що дозволить ТОВ «МК БЕТОН» відповідати новим викликам ринку, забезпечуючи конкурентоспроможність як у виробничій, так і в управлінській сферах.

ВИСНОВКИ

Кадрове діловодство в системі управління персоналом виступає ключовим елементом організаційної структури підприємства, що забезпечує правову фіксацію та облік трудових відносин. Його грамотна побудова дозволяє не лише дотримуватись законодавчих вимог, але й ефективно управляти людським потенціалом, формувати прозору кадрову політику, здійснювати оцінку персоналу та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Аналіз сучасних програмних рішень демонструє широкі можливості цифрової трансформації кадрового діловодства. HRM-системи дозволяють оптимізувати процеси обліку, управління документацією, формування аналітики, забезпечують збереження персональних даних і значно підвищують якість та оперативність роботи HR-служб. Успішне впровадження таких рішень забезпечує зниження адміністративного навантаження, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Аналіз організаційної структури, кадрової політики та діловодства на ТОВ «МК БЕТОН» засвідчив стабільність виробничої діяльності підприємства та водночас виявив наявність резервів для модернізації системи управління персоналом. Компанія демонструє системний підхід до організації праці, підтримує актуальну структуру кадрів, орієнтуючись на збереження кваліфікованого персоналу, особливо у виробничій сфері. Статистичні дані свідчать про оптимізаційні процеси, що відбуваються всередині підприємства, зокрема скорочення чисельності працівників, що супроводжується збереженням управлінської стійкості та технічної підтримки.

У сфері кадрового діловодства підприємство дотримується чинних нормативно-правових вимог, однак функціонування системи наразі базується переважно на традиційних паперових методах та обмеженому використанні базових цифрових інструментів (Word, Excel). Відсутність автоматизованих HRM-рішень стримує розвиток кадрової аналітики, оперативного моніторингу та

стратегічного планування трудових ресурсів, що створює підґрунтя для подальшого вдосконалення кадрового обліку через цифрову трансформацію, підвищення кваліфікації кадрового персоналу та впровадження сучасних ІТ-рішень.

Проведений аналіз свідчить про те, що автоматизація кадрового діловодства на ТОВ «МК БЕТОН» є не лише вимогою часу, а й стратегічною необхідністю для підвищення ефективності управління персоналом. Попри те, що на поточному етапі впроваджено лише часткову автоматизацію з використанням базових офісних програм, вже зараз спостерігається суттєве покращення: зменшено обсяг рутинної роботи, знижено ризик помилок, скорочено витрати на документообіг. Разом з тим, підприємство стикається з певними обмеженнями - технічними, організаційними та кадровими. Подальший розвиток системи автоматизованого кадрового обліку потребує комплексного підходу, який має включати не лише оновлення інфраструктури, а й навчання персоналу, інтеграцію HRM-систем з іншими інформаційними модулями та впровадження єдиної цифрової політики управління персоналом.

SWOT-аналіз дозволив виявити критичні фактори, що впливають на ефективність цифрових перетворень, та окреслити можливі напрями вдосконалення. Перехід до використання сучасних хмарних HRM-рішень із функціоналом електронного підпису та аналітики, інтегрованих із фінансово-бухгалтерськими системами, дозволить підприємству не лише оптимізувати кадрові процеси, а й підвищити загальну конкурентоспроможність на ринку.

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій автоматизація кадрового діловодства виступає ключовим чинником підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. Вона дозволяє оптимізувати рутинні процеси, зменшити навантаження на кадрову службу, покращити якість обліку персоналу та забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень. Впровадження HRM-систем, аналітичних інструментів, електронного документообігу, систем обліку робочого часу та штучного інтелекту сприяє

створенню єдиного інформаційного простору для прийняття стратегічно важливих рішень.

Для підприємства ТОВ «МК БЕТОН» пріоритетними напрямками вдосконалення кадрового діловодства є: впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для управління персоналом, створення єдиної електронної бази даних працівників, яка дозволить забезпечити оперативний доступ до інформації та зменшити ймовірність помилок і втрат даних. Важливим кроком є інтеграція кадрової системи з бухгалтерським обліком, що сприятиме автоматизації розрахунків заробітної плати, соціальних внесків та формування звітності. Автоматизація табелювання робочого часу дозволить більш точно обліковувати відпрацьовані години, відпустки, лікарняні та забезпечить прозорість у нарахуванні заробітної плати. Також особливої уваги потребує підвищення цифрової грамотності кадрового персоналу, зокрема щодо роботи з кваліфікованими електронними підписами, системами електронного документообігу та основами кібербезпеки.