

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF THE INTELLECTUAL SYSTEM OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

У статті розглядаються основні теоретико-методологічні засади функціонування інтелектуальної системи підбору кадрів на підприємстві. Наголошується, що інтелектуальна система підбору кадрів має якісно доповнювати роботу працівників кадрової служби. Виділяються основні рівні менеджменту підприємства та визначаються основні управлінські посади за відповідним рівнем. Аналізуються ключові відмінності між кадрами та персоналом підприємства та формулюється сутність інтелектуальної системи підбору кадрів, як основи успішного кадрового менеджменту. Наводиться загальна структура інтелектуальної системи підбору кадрів та характеризуються основні етапи функціонування зазначеної інтелектуальної системи. Визначаються функціональні розбіжності між діяльністю працівника кадрової служби та штучного інтелекту.

Ключові слова: кадровий менеджмент, управління персоналом, інтелектуальний підбір кадрів.

The relevance of the study is justified by the fact that despite the fact that the issues of intellectual approach to recruitment have been covered in the works of many scholars, modern challenges raise the issue of intellectual staff management, and therefore require further study. Therefore, article considers the basic theoretical and methodological principles of functioning of the intelligent system of personnel selection at the enterprise. It is emphasized that the intelligent recruitment system should qualitatively complement the work of personnel officers. The basic levels of enterprise management are distinguished and the main managerial positions are determined at the appropriate level, namely: lower, middle and higher. Two basic categories of personnel management are studied: personnel and personnel. The main types of personnel are characterized: manager, specialist, employee and personnel: production personnel, management personnel and service personnel. The article analyzes the key differences between personnel and personnel of the enterprise and formulates the essence of the intelligent system of personnel selection as the basis of successful personnel management. The general structure of the intelligent system of personnel selection is given and four main stages of functioning of the specified intelligent system are characterized. Functional differences between the activities of the personnel officer and artificial intelligence are determined. According to the results of the study, we can say that qualitatively and appropriately used in the recruitment and selection of candidates, a comprehensive combination of man, an experienced specialist who can analyze a person in all respects, the ability to understand people, separate truth from falsehood, understands nonverbal communication, knows on the psychological aspects of human behavior and the intellectual system, which can be more objective in the selection and analysis as an element of control of the search engine. The thesis is substantiated, in the generalized form the intellectual system of personnel selection should provide balance of subjective (human) and objective (machine) approaches in personnel management.

Key words: personnel management, human management, intelligent recruitment.

УДК: 658.3

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.74-22>

Швед В.В.¹

к.е.н., професор
Вінницький соціально-економічний
інститут Університету «Україна»

Прибега Н.О.

магістрантка
Вінницький соціально-економічний
інститут Університету «Україна»

Shved Vadym

Vinnitsia Institute
of Economics and Social Sciences
University «Ukraine»

Prybega Natalya

Vinnitsia Institute
of Economics and Social Sciences
University «Ukraine»

Постановка проблеми. Загальновідомо, що будь-яке підприємство не може існувати без персоналу та кадрів. Оскільки основу його структури складають саме люди, саме як інтелектуальний ресурс організації. Кожне підприємство працюючи на ринку займається підбором персоналу, та підбором кадрів. Тому, кожен підприємець знає: «кадри вирішують все». Для нормального функціонування підприємства потрібно постійно слідкувати за станом кадрової системи, провадити постійно діючу ефективну кадрову політику, яка б дала змогу визначати ефективність роботи кадрів, чи потрібно підприємству нові кадри, які можуть принести із собою нові ідеї для розвитку підприємства, розробити нову інтелектуальну систему підбору кадрів, слідкувати за підвищенням кваліфікації та навчанням кадрів та персоналу. Створення відділу кадрів на підприємствах було підпорядковано головним чином одній меті – пошуку кадрів, проведення

процесу відбору персоналу, наймання робочої сили. У зв'язку з цим чи не найголовніша функція кадрової служби полягає у прийнятті та звільненні працівників.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти інтелектуального підходу до підбору кадрів висвітлювались у працях таких вчених, як: Акулов М., Борданова Л. С., Войнаренко М. П., Драбаніч А., Євась Т., Жукова О., Коцовський В.М., Кузьміна О. М., Мельничук В. Е., Поліщук І. І., Помірча О., Понедільчук Т. В., Рощина Н. В., Семенченко Н. В., Цуруль О. А., Швед В. В., Юрчишена Л., Янчук Т. В. та інших. Проте, ми вважаємо, що виклики сучасності актуалізуються проблематику інтелектуального забезпечення кадрового менеджменту, а отже і потребують подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті. Основною ціллю статті є систематизувати теоретико-методологічні засади інтелектуального забезпечення кадрового

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

менеджменту (підбору кадрів), актуалізувавши їх відповідно до вимог часу.

Виклад основного матеріалу. Кадри – основний ресурс організації, що визначає в першу чергу успіх її діяльність. До кадрів безпосередньо відносять управлінський склад підприємства на всіх рівнях управління: нижньому; середньому та вищому.

Розглянемо у таблиці 1 стислу характеристику всіх рівнів управління в менеджменті [1].

Відповідно до характеристики рівнів менеджменту змінюється і зміст завдань, які вирішуються на цих рівнях. Загальним є те, що кожному з рівнів планується визначений обсяг робіт за функціями управління (горизонтальний розподіл праці за функціями).

Функціональна структура робіт на кожному рівні неоднакова. При русі від нижчого рівня до вищого збільшується кількість і складність завдань зі складання планів і організації всієї роботи, підвищується значення та ускладнюється зміст контрольної функції. На нижчому і середньому рівнях менеджери зайняті координацією спільної діяльності людей, тому ця функція менеджменту нарівні з мотивацією стає найбільш важливою.

Більш глибокий горизонтальний розподіл праці менеджерів передбачає їхню спеціалізацію за основними сферами діяльності, які утворюють підсистеми організації. Існує також технологічний і професійно-кваліфікаційний рівень розподілу праці менеджерів, що враховує види і складність виконуваних робіт [1].

За цими критеріями в складі апарату виділяють, як правило, 3 категорії працівників:

– керівник – це працівник певного фаху, що скеровує роботу колективу на досягнення ефективного функціонування організації, фірми, установи і несе відповідальність за відповідність та ефективність (діяльності) на своїй ділянці роботи. Керівник це уповноважена державними органами, недержавними підприємницькими структурами (підприємствами, фірмами, компаніями), громадськими організаціями особа з метою керувати певними структурами, їх трудовими колективами з метою досягнення цілей, завдань, передбаче-

них положеннями, статутами і програмами цих структур відповідно до їх адміністративно-правового і функціонального статусу. Відповідно до статусу організації (підприємства, фірми, товариства) керівник здійснює управління колективом на принципах єдиноначальності (завод, фабрика, торговельне підприємство) або колегіально (акціонерна компанія, товариство, спілка). Керівник може призначатись чи обиратись зборами організації, товариства, трудового колективу. При єдиноначальності він також несе повну відповідальність за результати діяльності організації [2];

– спеціаліст – людина, яка володіє спеціальними знаннями, навичками, досвідом роботи в певній галузі діяльності (економіки, науки тощо) і отримала спеціальність за освітою або в практичній діяльності [3];

– службовці – категорія працівників, головним чином розумової праці, що зайняті суспільно корисною працею на різних адміністративно-господарських посадах у сфері виробництва, обслуговування та управління [2].

Коли розглядати працю з погляду управління, то завдання керівників, перш за все, полягає у прийнятті рішень і організації практичної реалізації цих рішень; спеціалісти здійснюють проектування і розробку варіантів рішень, службовці займаються в основному інформаційним та технічним забезпеченням усього процесу. Складність управлінських робіт детермінується у вимогах, яким повинні відповідати менеджери, обіймаючи певну посаду. Відповідно до цього відокремилися основні посади управлінського персоналу: керівники та їхні заступники; головні спеціалісти; інженери; економісти; бухгалтерський персонал; канцелярський персонал; юридичний персонал тощо.

Тобто, з вищенаведеного випливає логічна багатозалежність вимог до функційного наповнення тих або інших посад, що в свою чергу, ускладнює та перевантажує кадрову роботу в контексті прийняття кадрових рішень.

Керівники складають одну з найбільш значущих груп управлінського персоналу, а їхня праця відрізняється найбільшою складністю та відповідальністю [1].

Таблиця 1

Характеристика рівнів менеджменту

| Рівень | Характеристика рівня |
|----------|--|
| Нижчий | До нижчого рівня відносяться менеджери, які мають у своєму підпорядкуванні переважно виконавців; вони здійснюють управління такими первинними підрозділами, як ділянки, зміни. |
| Середній | Середній рівень включає менеджерів, які відповідають за діяльність усіх підрозділів організації; сюди входять також менеджери штатних і функціональних служб апарату управління організації, її філіалів і відділень, а також керівництво допоміжними і обслуговуючими службами, цільовими програмами і проектами. |
| Вищий | Адміністрація організації, яка здійснює загальне стратегічне керівництво організацією в цілому, її функціональними і виробничо-господарськими комплексами. Фактична кількість рівнів у організації характеризується великою різноманітністю і коливається від 1–2 до 8–10 (у великих організаціях). |

Зауважимо, що існує також і такий різновид працівників, що функціонує на підприємстві, як персонал.

Персонал можна визначити як особовий склад установи, підприємства, організації або як частину цього складу, яка виділена за ознакою характеру виконуваної роботи (управлінський персонал, медичний персонал, обслуговуючий персонал тощо). Термін «персонал» має дещо ширше значення ніж термін «кадри». Персонал охоплює не тільки структуру управління, а й всі інші структурні елементи організації (виробництво, обслуговування, збут).

Вирізняють такі основні види персоналу за ознакою участі у діяльності підприємства чи організації:

– виробничий персонал – це основна група людей, що зосереджена у виробничому процесі (наданні послуг), і виконує безпосередньо виробничу діяльність, що відповідає меті функціонування підприємства;

– управлінський персонал – це відокремлена група людей, що не виконує виробничих функцій, але забезпечує управління виробничим процесом, підвищенням його продуктивності;

– обслуговуючий персонал – це частина персоналу підприємства, що не бере безпосередньої участі у виробництві продукції чи наданні послуг, а забезпечує нормальне функціонування виробничого та управлінського персоналу (технічні працівники, прибиральниці тощо).

На основі вищенаведеного класифікуємо відмінність між кадрами та персоналом у таблиці 2 [4; 5; 6; 7; 13; 14].

З таблиці 2 ми можемо бачити, що кадри мають більшу частку повноважень, ніж персонал. Кадри виконують безпосередньо управлінську роботу, яка допомагає досягнути максимального результату в діяльності підприємства. Персонал безпосередньо підпорядковується вищому кадровому керівництву, яке в свою чергу через важелі управління впливає на діяльність персоналу. Тому потрібна ефективна інтелектуальна система під-

бору кадрів, яка допомагатиме якісно і швидко виявити серед бажаючих менеджерів зайняти місце в організації, дійсно кваліфікованих спеціалістів які своєю діяльністю принесуть прибутки підприємству. Наявність потрібних трудових ресурсів гарантувало успішне вирішення цього завдання. Прискорення прогресу та активізація цифровізації підвищило вимоги до загальноосвітньої, технологічної, економічної, підготовки робітників і службовців, підвищення кваліфікації, оцінки діяльності працівників, раціонального використання персоналу. Організація виконання цих вимог до працівників на підприємстві є функцією відділу кадрів. Відділ кадрів (відділ управління персоналом, департамент кадрового менеджменту) є самостійним структурним підрозділом апарату управління і діє на підставі положення, затвердженого керівником підприємства. Він підпорядковується керівнику підприємства і у своїй роботі керується його наказами та відповідним чинним законодавством. Структура цього відділу та кількість його штатних працівників визначається штатним розписом підприємства. За основу розрахунку потрібної кількості штатних працівників відділу персоналу приймається чисельність робітників, конкретні умови та характерні особливості типу і специфіки виробництва та послуг.

Отже зважаючи, що на кожному підприємстві існує власна структура персоналу та унікальні особливості діяльності, то і кожному підприємству необхідно розробити свою власну інтелектуальну систему відбору кадрів [8].

Визначимо, що таке інтелектуальна система.

На основі аналізу літературних джерел, варто стверджувати, що інтелектуальна система – це комплекс взаємопов'язаних апаратних та програмних засобів штучного інтелекту, та професійних та інтелектуальних навичок люди, що здатний виконувати аналітичні, розрахункові дії з чітко заданими параметрами та об'ємом необхідної інформації [9; 10].

Ефективна інтелектуальна система відбору кадрів формує в собі поєднання людського аналі-

Таблиця 2

Спільні та відмінні риси між кадрами та персоналом

| № п/п | Характерні риси | Кадри | Персонал |
|-------|---|-------|----------|
| 1 | Участь у управлінні організацією | + | - |
| 2 | Участь у виробництві продукції (наданні послуг) | - | + |
| 3 | Планування діяльності підприємства, організації, установи | + | - |
| 4 | Заходи щодо рекрутингу персоналу | + | - |
| 5 | Постановка завдань та контроль їх виконання | + | + |
| 6 | Участь у розробці та впровадженні інновацій | + | - |
| 7 | Оновлення (передусім кадрове) підприємства, організації, установи | - | + |
| 8 | Самостійне прийняття та виконання рішень | + | - |
| 9 | Формує виробничий потенціал підприємства | - | + |

тичного мислення (працівник відділу кадрів, який володіє умінням спілкуватися з людьми, психологічним аналізом, і об'єктивно оцінювати претендента) і підкріпленням комп'ютерним штучним інтелектом (ПК, який містить програмне забезпечення по підборі персоналу), які в сумі дають ефективний процес підбору кадрів. Сутність та мета створення якої полягає у забезпеченні швидкого та якісного процесу підбору кадрів з найменшими затратами коштів і часу.

Розглянемо загальну структуру інтелектуальної системи підбору кадрів на рисунку 1.

Систему інтелектуального підбору кадрів можна поділити на чотири основні етапи, які повинен пройти кандидат, щоб досягти бажаного результату (отримати роботу). Етапи інтелектуальної системи відбору кадрів можемо розглянути в таблиці 3 [11].

В даній системі розподіляються дві головні суб'єктивні ролі: кадровий працівник та система штучного інтелекту.

В управлінській діяльності, та й у процесі підбору кадрів, наразі людина виконує лише загальні функції, набір всіх інших операцій виконують системи штучного інтелекту [12].

У таблиці 4 нами теоретично деталізовано ряд функцій, які виконує працівник відділу кадрів при підборі персоналу, та функції штучного інтелекту, який також приймає участь в процесі, і являється складовою частиною інтелектуальної системи.

Всі наведені функції в сукупності формують інтелектуальний процес підбору персоналу, що повинен забезпечити підприємство ефективними кадрами, які будуть максимально якісно і ефективно виконувати свої обов'язки задля досягнення мети організації.

Висновки. Таким чином, ми можемо стверджувати, що інтелектуальні системи відіграють важливу роль в системі підбору кадрів оскільки такі системи функціонально полегшують роботу з набором персоналу, об'єктивно та якісно оцінюють потенційного працівника, визначають рівень

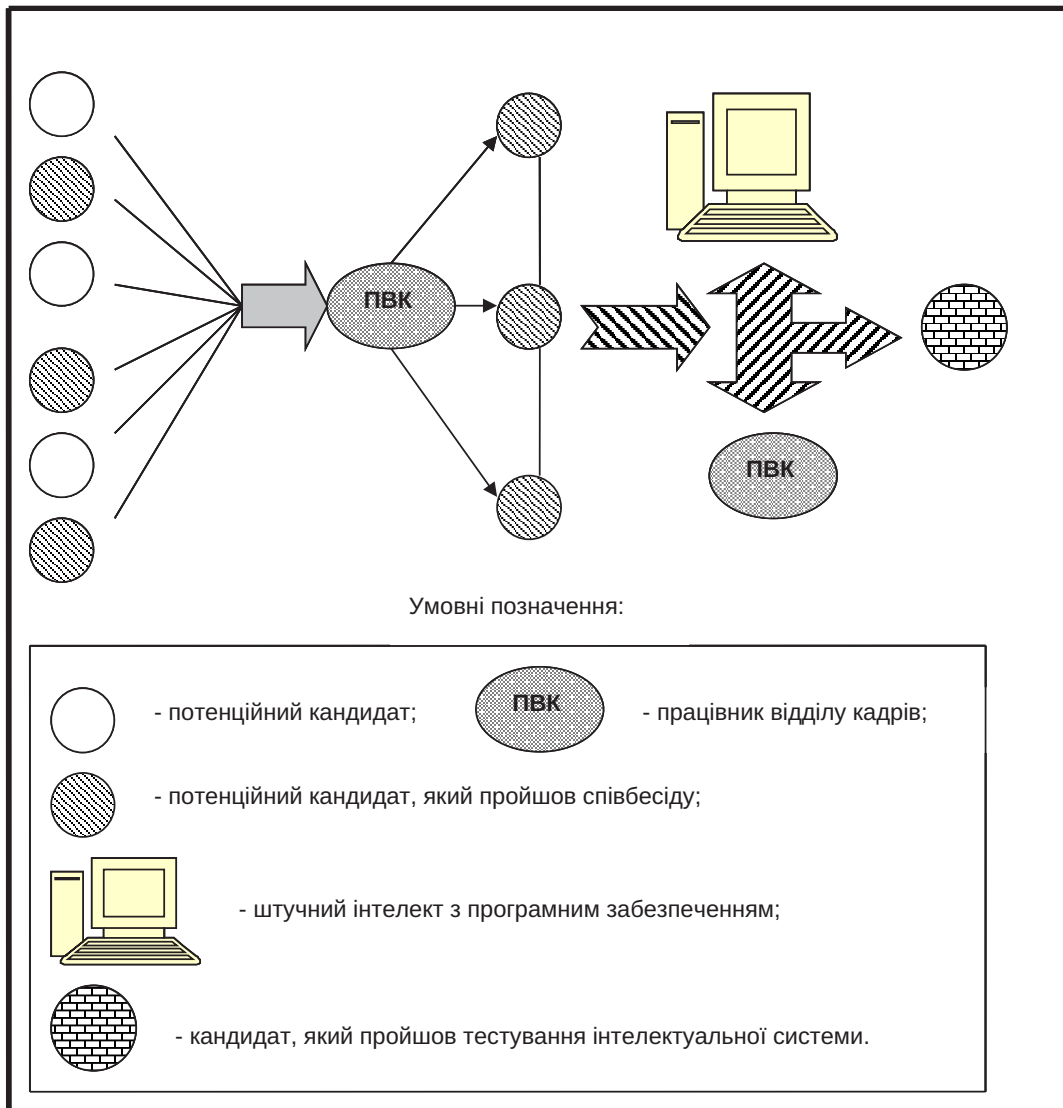


Рис. 1. Структура інтелектуальної системи підбору кадрів

Таблиця 3

Етапи функціонування інтелектуальної системи відбору кадрів

| I-й Етап | II-й Етап | III-й Етап | IV-й Етап |
|--|---|--|--|
| I-й Етап характеризується пошуком осіб, які можуть бути придатними для роботи в організації, та зайняти вакантну посаду. | II-й Етап починається із збору інформації про кандидатів: резюме; трудова історія; безпосереднє спілкування з кандидатом. Цей етап завершається відбором найбільш прийнятних кандидатів, які пройшли співбесіду з працівником відділу кадрів. | III-й Етап проводиться за участю штучного інтелекту. За результатами перевірки кандидатів висновки системи співставляються з висновками працівника відділу кадрів. | IV-й Етап присвячено аналізу отриманих даних за три попередні етапи, і виноситься рішення кадрового менеджера (відповідального працівника менеджменту підприємства), про прийняття на роботу по результатам підбору кандидата, який відповідає заданим критеріям. Або ж формулюється обґрунтована відмова, яка може бути використана для внесення змін у вакансію. |

Таблиця 4

Функції елементів інтелектуальної системи підбору кадрів

| № п/п | Елемент системи | Функції |
|-------|-----------------|--|
| 1. | Людина | 1. Пошук кандидатів; 2. Збір інформації про кандидатів; 3. Введення інформації в систему; 4. Співбесіда з кандидатом; 5. Контроль за обробкою інформації; 6. Редагування та зміна даних. |
| 2. | Машина | 1. Обробка інформації; 2. Тестування кандидата; 3. Об'єктивний аналіз результатів тестування кандидата; 4. Зберігання інформації; 5. Оцінка кандидата; 6. Передача даних; 7. Захист від пошкодження або несанкціонованого зчитування інформації. |

розумових здібностей, розкривають психологічні особливості. Інтелектуальні системи на відмінну від людей не оцінюють зовнішній вигляд, не аналізують фізіологічні особливості, поведінку, мовлення, уміння говорити та теоретично є абсолютно об'єктивними. Тому якісно і доречно використовувати при прийомі та відборі кандидатів на роботу, комплексне поєднання людини, досвідченого фахівця, який вміє аналізувати людину по всім параметрам, уміння розбиратися в людях, відокремлювати правду від брехні, розуміє невербальні комунікації, знається на психологічних аспектах людської поведінки та інтелектуальної системи, що може бути більш об'єктивною при відборі та аналізі як елемент контрольної перевірки пошукача. Тобто в узагальненому вигляді така інтелектуальна система підбору кадрів має забезпечити баланс суб'єктивного (людського) та об'єктивного (машинного) підходів у кадровому менеджменті.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посібник. Київ : КНЕУ. 2002. 142 с.
2. Економічна енциклопедія «Словopedia». URL: <http://slovopedia.org.ua/38/53402/380525.html>.

3. Словник іншомовних слів О. С. Мельничука URL: <https://126.slovaronline.com/13964-%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%A6%D0%86%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A1%D0%A2>.

4. Акулов М., Драбаніч А., Євась Т., Жукова О., Помірча О., Цаль І., Юрчишена Л. Економіка праці та соціально трудові відносини. Київ : ЦУЛ. 2019. 328 с.

5. Лукашевич Н. П. Самоменеджмент. Теорія і практика Київ : Ника-Центр. 2007. 344 с.

6. Поліщук І. І., Швед В. В. Управління персоналом. Вінниця : ТОВ «Твори». 2019. 284 с.

7. Понедільчук Т. В. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288>.

8. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. Київ : Центр учбової літератури. 2009. 502 с.

9. Войнаренко М. П., Кузьміна О. М., Янчук Т. В. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Вінниця : Едельвейс і К. 2015. 496 с.

10. Коцовський В. М. Інтелектуальні інформаційні системи. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25833/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>.

11. Конспект лекцій з курсу «Організація кадрової роботи». URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/17879>.

12. Борданова Л. С., Мельничук В. Е., Рощина Н. В., Семенченко Н. В. Управління персоналом. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. 103 с.

13. Прибега Н. О., Швед В. В. Теоретичне підґрунтя процесу інтелектуального забезпечення кадрового менеджменту. *Подільський науковий вісник*. 2021. № 2. С. 24–30

14. Поліщук І. І., Швед В. В. Управління персоналом: навч. посібник. Вінниця : ВФЕУ. 2014. 282 с.

15. Швед В. В., Чорнокозинська О. А. Зарубіжний досвід з підготовки керівних кадрів для системи охорони здоров'я. *Подільський науковий вісник*. 2021. № 2. С. 53–59.

REFERENCES:

1. Curul' O. A. (2002) Menedzhment u derzhavnih organizacijah: navch. posibnik [Management in state organizations: textbook. manual]. Kyiv: KNEU. 142 p.

2. Ekonomichna enciklopedija «Slovopedija» [Economic Encyclopedia "Slovopedia"]. URL: <http://slovopedia.org.ua/38/53402/380525.html>.

3. Slovník inshomovnih sliv O. S. Mel'nichuka [Slovník inshomovnih sliv O.S. Mel'nichuka]. Available at: <https://126.slovaronline.com/13964-%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%A6%D0%86%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A1%D0%A2>.

4. Akulov M., Drabanich A., Evas' T., Zhukova O., Pomircha O., Cal' I., Jurchishena L. (2019) Ekonomika praci ta social'no trudovi vidnosini. [Labor economics and social labor relations]. Kyiv: CUL. 328 p.

5. Lukashevich N. P. (2007) Samomenedzhment. Teorija i praktika [Self-management. Theory and practice] K.: Nika-Centr. 344 p.

6. Polishhuk I. I., Shved V. V. (2019) Upravlinnja personalom [Samomenedzhment. Teoryia y praktyka]. Vinnicja: TOV «Tвори». 284 p.

7. Ponedil'chuk T. V. Intelektual'nij kapital: sutnist' ta metodi ocinki [Intellectual capital: essence and methods of estimation]. *Efektivna ekonomika*. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288>.

8. Vinograds'kij M. D., Vinograds'ka A. M., Shkavnova O.M. (2009) Upravlinnja personalom [HR]. Kyiv: Centr uchbovoi literaturi. 502 p.

9. Vojnarenko M. P., Kuz'mina O. M., Janchuk T. V. (2015) Informacijni sistemi i tehnologii v upravlinni organizacii. [Information systems and technologies in the management of the organization]. Vinnicja: Edelvejs i K. 496 p.

10. Kocovs'kij V. M. Intelektual'ni informacijni sistemi [Intelligent information systems]. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25833/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%B-%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>.

11. Konspekt lekcij z kursu «Organizacija kadrovoi roboty» [Synopsis of lectures on the course "Organization of personnel work"]. Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/17879>.

12. Bordanova L. S., Mel'nichuk V. E., Roshhina N. V., Semenchenko N. V. (20) Upravlinnja personalom [Upravlinnja personalom]. Kyiv: KPI im. Igorja Sikorskogo. 103 p.

13. Prybega N. O., Shved V. V. (2021) Teoretichne pid'gruntja procesu intelektual'nogo zabezpechennja kadrovogo menedzhmentu [Theoretical basis of the process of intellectual support of personnel management]. *Podilskij naukovij visnik*, no. 2, pp. 24–30.

14. Polishhuk I. I., Shved V. V. (2014) Upravlinnja personalom: navch. posibnik [Personnel management: textbook]. Vinnicja: VFEU. 282 p.

15. Shved V. V., Chornokozins'ka O. A. (2021) Zarubizhnij dosvid z pidgotovki kerivnih kadriv dlja sistemi ohoroni zdorov'ja [Foreign experience in training managers for the health care system]. *Podilskij naukovij visnik*, no. 2, pp. 53–59.