

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-54>

УДК 005.336.4

JEL classification: H20, H21, H71, C10

АЗАРОВА Анжеліка

Вінницький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-3340-5701>

e-mail: azarova.angelika@gmail.com

ПЕДОРЕНКО Іван

Вінницький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0009-0003-5730-892X>

e-mail: ivan.p9782@gmail.com

ЄЛІСЄЄВА Оксана

Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-4907-5700>

e-mail: oxana.yelisseyeva@gmail.com

МІРОНОВА Юлія

Вінницький національний технічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-2010-3838>

e-mail: mironova@vntu.edu.ua

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ВИБОРУ HRM ЗАСОБУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті досліджено програмні засоби для управління персоналом на підприємстві, зокрема, вітчизняні ІС – PeopleForce, Hurma та Vpravno, а також закордонні аналоги – BambooHR, Zoho People і SAP SuccessFactors. Здійснено моделювання процесу вибору оптимальної HRM із застосуванням багатокритеріального аналізу. Було обґрунтовано систему критеріїв, за якою визначено функцію корисності кожної з альтернативних ІС на базі лінійної моделі зважених сум. Це дозволило обрати HRM Hurma як науково обґрунтовану ERP, що є оптимальною для удосконалення системи управління персоналом вітчизняних підприємств.

Було визначено практичну доцільність застосування лінійної моделі зважених сум як інструменту підтримки управлінських рішень у процесі цифрової трансформації HR-функції підприємства. Запропонований підхід дозволяє мінімізувати суб'єктивність вибору програмного забезпечення, врахувати стратегічні пріоритети компанії та забезпечити узгодженість між функціональними можливостями HRM-системи й реальними потребами вітчизняних підприємств в умовах динамічного бізнес-середовища.

Ключові слова: управління персоналом, HRM-система, програмні засоби, лінійна модель зважених сум, критерії оцінювання.

AZAROVA Anzhelika, PEDORENKO Ivan

Vinnitsia National Technical University

YELISIEIEVA Oksana

Oles Honchar Dnipro National University

MIRONOVA Yuliia

Vinnitsia National Technical University

MODELING THE PROCESS OF SELECTING HRM TOOLS TO IMPROVE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEMS AT DOMESTIC ENTERPRISES

The article examines modern software tools for human resource management at an enterprise, including domestic information systems such as PeopleForce, Hurma and Vpravno, as well as foreign analogues – BambooHR, Zoho People and SAP SuccessFactors. In the context of digital transformation, effective automation of HR processes becomes a key factor in ensuring competitiveness and sustainable development of enterprises.

The study models the process of selecting the optimal HRM system using a multi-criteria decision-making approach. A system of ten evaluation criteria was substantiated, including functionality, level of HR process automation, acquisition and operating costs, integration capabilities, interface convenience, localization, analytics and reporting, scalability, and technical support. Weight coefficients were assigned to each criterion based on expert assessment, reflecting their relative importance for domestic enterprises.

The utility of each alternative was calculated using a linear weighted sum model, which ensured objectivity and transparency in comparing the analyzed systems. The results demonstrated that while all considered HRM solutions meet basic personnel management needs, their effectiveness differs depending on enterprise size, budget constraints and strategic goals. Domestic systems are better adapted to Ukrainian legislation and more affordable for small and medium-sized businesses, whereas foreign platforms provide broader strategic functionality and scalability for large corporations.

According to the obtained results, the Hurma system has the highest utility value and is substantiated as the most rational solution for improving personnel management at domestic enterprises. At the same time, the study emphasizes that the final choice of HRM software must correspond to the specific organizational and technological conditions of a company.

Keywords: personnel management, HRM system, software tools, multi-criteria analysis, linear weighted sum model, evaluation criteria.



ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах сучасної цифрової трансформації питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності. Реалізація виробничих функцій працівниками уможливує формування інтелектуального та інноваційного потенціалів компанії. Підприємства, на яких система управління персоналом не є ефективною, значно поступаються в продуктивності та стабільності на ринку тим компаніям, де цим питанням приділяється значна увага і виділяються кошти на реалізацію стратегічних цілей розвитку HR.

Автоматизація системи управління персоналом за допомогою сучасних HRM дозволяє оптимізувати основні процеси на підприємстві, зменшити витрати часу на виконання певних задач, підвищити точність обліку робочих годин, полегшити процес адаптації нових працівників і покращити швидкість прийняття управлінських рішень. З огляду на досвід вітчизняних та іноземних компаній, використання HRM-систем є не лише доцільним, а й необхідним задля підтримки конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринку.

На ринку програмних засобів представлено багато ІС для автоматизації HR-процесів. Їх інтеграція на підприємстві дозволяє підвищити ефективність управління персоналом, прискорити документообіг, збільшити обсяг задач, які виконуються автоматизовано, зменшити кількість помилок, через людський фактор та забезпечити прозоре адміністрування трудових процесів [1]. Незважаючи на це, українські компанії часто стикаються з труднощами вибору оптимального для них ПЗ. Серед причин, які їх викликають, можуть бути як обмежений бюджет, так і неможливість адаптації функціоналу системи під специфічні умови конкретної компанії або, в загалом, ринку праці України. Тому моделювання процесу вибору оптимальної HRM для реалізації потреб вітчизняних підприємств є необхідним етапом у розробленні системи покращення управління персоналом.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання автоматизації управління персоналом та вибору HRM-систем активно вивчають вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, І. О. Варіс та О. І. Кравчук детально аналізують потенціал використання HRM-систем у межах цифровізації бізнес-процесів менеджменту персоналу [2]. Автори наголошують, що запровадження цифрових HR-рішень дозволяє підприємствам забезпечити структурованість та прозорість кадрових процесів, оперативність прийняття управлінських рішень, а також знижує вплив людського фактору. Особлива увага приділена гнучкості програмного забезпечення, його відповідності специфіці галузі, а також взаємозв'язку між цифровими HR-інструментами та загальною ефективністю підприємства.

У дослідженнях Т. В. Соломатіної, Н. К. Дяченко, А. В. Герасимчук, Е. Брукінг, Т. В. Янчук розглянуто алгоритм впровадження інформаційних технологій у сучасний бізнес, включаючи етапи вибору, адаптації та інтеграції програмного забезпечення. Т. В. Янчук підкреслює важливість попередньої діагностики цифрової готовності підприємства та наявності внутрішньої підтримки з боку управлінців [3]. Одним із ключових положень дослідження є акцент на поступовому характері змін, необхідності навчання персоналу та забезпечення узгодженості між IT-інструментами та бізнес-цілями організації. У той же час, Л. В. Сухомлин [4], Г. Чорноус, В. М. Шандра та Пак Є. наголошують на важливості адаптації міжнародного досвіду автоматизації HR-процесів до умов вітчизняного законодавства, специфіки бізнес-середовища та управлінських практик.

Однак питання вибору оптимального програмного забезпечення для українських підприємств залишається відкритим. Більшість досліджень фокусуються на аналізі функціоналу окремих HRM-систем або розглядають зарубіжні приклади без врахування локального контексту. При цьому підприємства різного масштабу потребують комплексного підходу, який полягає в оцінюванні ПЗ за обґрунтованою низкою критеріїв, які враховують вартість, функціональність, масштабованість, можливість інтеграції та локалізації і т.п. Саме така модель дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо цифрової трансформації HR-процесів у відповідності до реальних умов українського бізнесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування вибору інформаційної системи для вдосконалення управління персоналом підприємства шляхом аналізу функціональних можливостей, переваг та недоліків сучасних HRM-засобів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розглянемо базові ІС, які найкраще відповідають потребам вітчизняних підприємств. У табл. 1 представлено змістовний опис та їх функції [5–10].

Таблиця 1

Функціональний аналіз обраних HRM-систем

Назва ПЗ	Країна походження	Опис	Функції
PeopleForce	Україна	Хмарна HRM-система вітчизняного виробництва, яка активно розвивається з 2019 року. Цільовою аудиторією є малий та середній бізнес, платформа пропонує модульний підхід сповивач може обрати тільки ті функції, які йому необхідні.	1) Рекрутинг та облік кандидатів; 2) ведення особових справ працівників; 3) OKR і performance management; 4) облік відпусток та лікарняних; 5) аналітика, графіки, інтеграція з Gmail, Slack, Google Calendar.
Hurma System	Україна	Платформа класу all-in-one для HR, рекрутингу та OKR. Компанія засновник – український стартап, орієнтований на компанії різного розміру, переважно малі та середні. Цільовий ринок – Східна Європа.	1) ATS-система з можливістю створення вакансій; 2) облік персоналу, відпусток, лікарняних; 3) ведення OKR і трекінгу цілей; 4) календар подій, нагадування; 5) інтеграції з Jira, Slack, G Suite.
Вправно	Україна	Хмарна ERP система, що має HRM-модуль орієнтований на автоматизацію кадрових процесів малого та середнього бізнесу. Розроблений з урахуванням потреб бухгалтерії, кадрового обліку та трудового законодавства України. Основний акцент зроблено на простоту, доступність та повну локалізацію інтерфейсу.	1) Облік персоналу та документів (трудові договори, накази, особові справи); 2) ведення табелю робочого часу та відпусток; 3) кадрове діловодство відповідно до українського законодавства; 4) автоматичне фор-мування звітності; 5) інтеграція із сервісами електронного документо-обігу (наприклад, «Вчасно»).
BambooHR	США	Одна з найбільш поширених та відомих HRM-систем у США, призначена для автоматизації процесу управління персоналом на малих та середніх підприємствах, до 1000 співробітників.	1) Електронне досьє співробітника; 2) рекрутинг та онбординг; 3) контроль часу, відстеження відсутностей; 4) внутрішні опитування, пульс-аналіз; 5) шаблони документів, електронний підпис.
Zoho People	Індія	Частина великого прог-рамного пакету Zoho. Призначена для повного управління робочим циклом працівника – від найму до звільнення.	1) Кадровий облік, табелювання; 2) управління робочим часом та відпустками; 3) онлайн оцінювання та курси; 4) інтеграції з іншими продуктами Zoho, Microsoft, Google.
SAP SuccessFactors	США	Програмне забезпечення створене для стратегічно-го управління персоналом у великих корпораціях. Частина екосистеми SAP, інтегрується з ERP, CRM та SCM.	1) Стратегічне планування людських ресурсів; 2) навчання, роз-виток, сертифікація. 3) управління компетенціями; 4) глобальна аналі-тика, модуль HXM.

Проведений аналіз функціональних можливостей систем управління персоналом, показав, що всі вони можуть задовільнити базові потреби підприємств у веденні кадрової документації, рекрутингу, оцінюванню персоналу та управлінню відпустками. Проте, можливості стратегічного планування, автоматизації процесів та інтеграції з іншими ресурсами наявні лише у частині проаналізованих програмних засобів, залежно від типу системи, її вартості та цільового користувача.

PeopleForce, Hurma та Вправно як вітчизняні продукти мають високу адаптованість до локального законодавства, легку можливість впровадження та нижчу за іноземних конкурентів ціну, що робить їх привабливими для малого та середнього бізнесу в Україні. Розглянуті зарубіжні системи (BambooHR, Zoho People, SAP SuccessFactors) більше зосереджені на масштабованості, ширшій інтеграції зі сторонніми ресурсами та стратегічному управлінні персоналом, проте вони потребують більших фінансових витрат та більш кваліфікованих спеціалістів, через складнішу інтеграцію в роботу підприємства.

Отже, автори статті вважають доцільним проведення подальшого порівняльного аналізу переваг та недоліків розглянутих HRM-систем, що наведено у табл. 2, це дасть змогу краще оцінити ефективність ПЗ в умовах використання на українських підприємствах.

Отже, аналіз переваг та недоліків обраних HRM-систем, показав, що жодна з них не є універсальною для усіх типів бізнесу. Кожне підприємство має проаналізувати ринок програмних засобів відповідно до своїх вимог, масштабів, бюджету, наявних IT-ресурсів та спеціалістів, а також стратегічних цілей щодо розвитку персоналу і вибрати для себе оптимальну систему. Малому та середньому бізнесу в Україні доцільно використовувати вітчизняні платформи такі, як PeopleForce, Hurma та Вправно вони можуть забезпечити базову необхідну автоматизацію HR-процесів в поєднанні з помірною вартістю, простотою в інтеграції та повноцінною українською локалізацією.

Утім, для великих організацій та компаній, які працюють на міжнародному ринку краще розглянути BambooHR, або SAP SuccessFactors. Ці системи мають більший функціонал, краще адаптовані для роботи з філіями та персоналом з різних країн світу, однак вимагають значної технічної бази та великий фінансових витрат. Тому доцільність впровадження будь-якої HRM-системи має оцінюватися не лише з точки зору функціональних можливостей, а й з позиції організаційної можливості підприємства [11].

Таблиця 2

Порівняльний аналіз переваг та недоліків обраних HRM-систем

Назва ПЗ	Переваги	Недоліки
PeopleForce	1) Повна локалізація (українська/англійська мови); 2) адаптація до українського законодавства; 3) сучасний інтерфейс, мобільна версія; 4) підтримка клієнтів 24/7; 5) гнучка тарифікація.	1) Не всі необхідні модулі входять до базового тарифу; 2) обмежена кастомізація в порівнянні з корпоративними рішеннями; 3) складна інтеграція з системами автоматизованого обліку.
Hurma System	1) Простий в освоєнні інтерфейс; 2) розташування системи в хмарі; 3) наявність демоверсії; 4) українська локалізація та підтримка; 5) можливість налаштування робочих процесів.	1) Немає розширеної ERP-функціональності; 2) відсутність інструментів для складної аналітики; 3) не достатньо потужна для використання великими компаніями.
Вправно	1) Легке впровадження, яке не потребує складної підготовки; 2) повна локалізація; 3) простий та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс; 4) адаптованість до вимог українського законодавства; 5) доступна ціна, яка залежить від кількості працівників.	1) Обмежений функціонал в порівнянні з більшими HRM-системами; 2) відсутність модулів стра-тегічного управління персо-налом (OKR, performance); 3) обмежені можливості аналітики та кастомізації.
BambooHR	1) Сучасний функціональний інтерфейс; 2) розвинена API для інтеграції з сторонніми ресурсами; 3) наявність мобільного застосунку; 4) підтримка HR-аналітики.	1) Відсутність україномовної версії; 2) висока щомісячна вартість; 3) складна інтеграція з українськими обліковими системами.
Zoho People	1) Гнучка конфігурація; 2) підтримка більше 10 мов; 3) можливість інтеграції великої кількості сторонніх сервісів; 4) низька ціна.	1) Система складна в освоєнні та налаштуванні; 2) нові функції довгий час можуть не мати локалізації; 3) не достатня підтримка користувачів в Україні.
SAP SuccessFactors	1) Дуже великий та потужний функціонал; 2) масштабованість та безпека; 3) відповідність міжнародним стандартам; 4) підтримка понад 40 мов.	1) Дуже висока вартість; 2) складний процес інтеграції та адаптації;

З огляду на проведений аналіз функціональних можливостей, переваг та недоліків обраних HRM-систем, було здійснено оцінювання таких ІС за системою багатокритеріального аналізу. Методика базується на лінійній моделі зважених сум, що дозволяє об'єктивно порівняти альтернативні рішення та обґрунтувати вибір найбільш раціонального ПЗ для впровадження на підприємстві (табл. 3).

Як оцінювальні критерії експертним шляхом було обрано 10, які найбільш точно відображають потреби вітчизняних підприємств щодо автоматизації управління персоналом, зокрема:

- функціональність – наявність основних і додаткових модулів, масштаб функціоналу: система має відповідати як базовим, так і специфічним потребам компанії щодо модулів і можливостей;
- автоматизація HR-процесів – рівень охоплення рекрутингу, адаптації, оцінювання, відпусток, табелювання: критерій оцінює ступінь покриття основних процесів управління персоналом — рекрутингу, адаптації, обліку, звільнення тощо;
- ціна придбання – разові витрати на впровадження/налаштування: враховує початкові інвестиції, необхідні для придбання та налаштування системи;
- вартість експлуатації – регулярні витрати (ліцензії, підписки) : визначає регулярні витрати на обслуговування, ліцензії, оновлення тощо;
- інтеграція зі сторонніми системами – можливість взаємодії з CRM, ERP, електронним документообігом: ґрунтується на здатності HRM-програми взаємодіяти з CRM, ERP, бухгалтерськими та іншими платформами, що вже функціонують на підприємстві;
- зручність інтерфейсу – інтуїтивність, мобільна версія, UX: оцінює простоту навігації, доступність функцій, наявність мобільного доступу;
- локалізація – відповідність українському законодавству, мова інтерфейсу: враховує підтримку української мови, відповідність трудовому законодавству та локальним вимогам;
- аналітика та звітність – наявність KPI, графіків, звітів: передбачає наявність звітів, графіків, KPI-метрик, а також можливість формування візуальних дашбордів;
- масштабованість – здатність працювати з підприємствами різного масштабу: здатність програмного забезпечення ефективно працювати як у малих, так і у великих компаніях;
- технічна підтримка – наявність локальної служби підтримки, швидкість реагування: враховує швидкість і якість технічної підтримки, її доступність, оновлення та навчальні матеріали.

Після вибору множини оцінювальних критеріїв для кожного з них експертним методом було встановлено ваговий коефіцієнт у межах [0; 1], залежно від його важливості серед інших критеріїв (сумарний вплив ваг усіх критеріїв складає 1).

Враховуючи результати експертного аналізу, було визначено такі вагові коефіцієнти для 10 критеріїв:

- функціональність – 0,15;
- автоматизація HR-процесів – 0,10;
- ціна придбання – 0,05;
- вартість використання – 0,10;
- інтеграція з іншими системами – 0,10;
- зручність інтерфейсу – 0,10;
- локалізація – 0,10;
- аналітика та звітність – 0,15;
- масштабованість – 0,05;
- технічна підтримка – 0,10.

На базі обраних критеріїв оцінено кожен з обраних HRM-систем, що представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Оцінки HRM-систем за обраними критеріями

Критерій	PeopleForce	Hurma	Вправно	BambooHR	Zoho people	SAP
Функціональність	1	1	0,5	1	1	1
Автоматизація HR-процесів	1	1	1	1	0,5	1
Ціна придбання	0,5	1	1	0	0,5	0
Вартість впровадження	1	1	1	0	1	0
Інтеграція зі сто-ронніми системами	1	0,5	0,5	1	1	1
Зручність інтер-фейсу	0,5	1	1	1	0,5	0,5
Локалізація	1	1	1	0	1	0,5
Аналітика та звітність	0,5	0,5	0,5	1	1	1
Масштабованість	0	0,5	0	1	1	1
Технічна підтримка	1	1	1	1	0,5	0,5

Розрахуємо корисність від впровадження кожної HRM-системи з урахуванням вагового коефіцієнту на основі лінійної моделі зважених сум:

$$U_i = \sum_{j=1}^n x_{ij} \cdot p_j,$$

де U_i – корисність i -го ПЗ;

x_j – значення j -го критерію у i -му ПЗ; i – кількість ПЗ;

p_j – вага j -го критерію.

Тоді:

$$U_1 = 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,15 + 0,5 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,15 + 0 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 = 0,85;$$

$$U_2 = 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,15 + 0,5 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 = 0,9;$$

$$U_3 = 0,5 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,15 + 0 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 = 0,8;$$

$$U_4 = 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,15 + 0 \cdot 0,05 + 0 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 = 0,8;$$

$$U_5 = 1 \cdot 0,15 + 0,5 \cdot 0,15 + 0,5 \cdot 0,05 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,05 + 0,5 \cdot 0,10 = 0,85;$$

$$U_6 = 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,15 + 0 \cdot 0,05 + 0 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 0,5 \cdot 0,10 + 1 \cdot 0,15 + 1 \cdot 0,05 + 0,5 \cdot 0,10 = 0,75;$$

Отже, згідно з представленою лінійною моделлю зважених сум оптимальною HRM-системою для вітчизняних підприємств є Hurma. Цей вибір має узгоджуватися зі специфікою діяльності підприємства, його розміром та охопленням сегментом ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті було проведено проаналізовано функціональні можливості, переваги і недоліки сучасних HRM-систем, як вітчизняних, так і закордонних розробників. Запропоновано багатоступінний процес вибору відповідної ІС, на основі 10 обґрунтованих зважених критеріїв. За допомогою лінійної моделі зважених сум, було визначено, що оптимальним програмним забезпеченням для управління персоналом на українських підприємствах є Hurma. Разом із тим, зрозуміло, що вибір HRM-системи не може бути універсальним та має враховувати характеристики та потреби конкретного підприємства.

Література

1. Азарова А. О., Лозан Б. О., Ткачук А. П. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 18. С. 6 – 9.

2. Варіс І. О., Кравчук О. І., Паращук Є. Ю. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 74. С. 90 –120.
3. Янчук Т. В. Алгоритм впровадження інформаційних технологій в сучасний бізнес. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 5. Ч. 3. С. 128 – 130.
4. Сухомлин Л. В. Застосування інформаційних технологій для удосконалення внутрішніх логістичних процесів компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 44 – 50.
5. PeopleForce: веб-сайт. URL: <https://peopleforce.io>
6. Hurma System: веб-сайт. URL: <https://hurma.work>
7. BambooHR: веб-сайт. URL: <https://www.bamboohr.com>
8. Zoho People: веб-сайт. URL: <https://www.zoho.com/people/>
9. SAP: веб-сайт. URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/hcm.html>
10. Vpravno : веб-сайт. URL: <https://vpravno.com.ua/uk/>
11. Кошонько О. В. Використання HRM-систем в управлінні персоналом. Матеріали *Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи ренесансу HR-інжинірингу, економіки і бізнесу за умов конвергенції України з ЄС у рамках європейської інтеграції»*. 2023. С. 133 – 136.

References

1. Azarova A. O., Lozan B. O., Tkachuk A. P. Informatsiini zasoby pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia personalom na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2018. № 18. S. 6 – 9.
2. Varis I. O., Kravchuk O. I., Parashchuk Ye. Yu. Tsyfrovizatsiia biznes-protsesiv menedzhmentu personalu: mozhlyvosti HRM-system. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2022. № 74. S. 90 –120.
3. Ianchuk T. V. Alhorytm vprovadzhenia informatsiinykh tekhnolohii v suchasnyi biznes. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky»*. 2014. Vyp. 5. Ch. 3. S. 128 – 130.
4. Cukhomlyn L. V. Zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii dlia udoskonalennia vnutrishnikh lohistychnykh protsesiv kompanii. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2020. № 24. S. 44 – 50.
5. PeopleForce: veb-sait. URL: <https://peopleforce.io>
6. Hurma System: veb-sait. URL: <https://hurma.work>
7. BambooHR: veb-sait. URL: <https://www.bamboohr.com>
8. Zoho People: veb-sait. URL: <https://www.zoho.com/people/>
9. SAP: veb-sait. URL: <https://www.sap.com/ukraine/products/hcm.html>
10. Vpravno : veb-sait. URL: <https://vpravno.com.ua/uk/>
11. Koshonko O. V. Vykorystannia HRM-system v upravlinni personalom. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Perspektyvy renesansu HR-inzhynirynhu, ekonomiky i biznesu za umov konverhentsii Ukrainy z YeS u ramkakh yevropeiskoi intehtratsii». 2023. S. 133 – 136.