

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

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

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

«__» _____ 2024 р.

«__» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «**Ефективність віддаленого робочого місця: стратегії управління віддаленими командами**»

Виконав: здобувачка 2 курсу, групи МП-2-8М

Друкаренко Інна Ярославівна

_____ (підпис)

Керівник к. е. н., доц. Мазник Ліана Валеріївна

_____ (підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

_____ (підпис)

Рецензент Лада ШПРІНЯН

_____ (підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь «Магістр»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“10” жовтня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Друкаренко Інні Ярославівні

1. Тема роботи «Ефективність віддаленого робочого місця: стратегії управління віддаленими командами»
керівник роботи к. е. н., доцент Мазник Ліана Валеріївна
затверджені наказом закладу вищої освіти від 09 жовтня 2023 р. №817-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 15 лютого 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління віддаленими командами в сучасних умовах. Розділ 2. Дослідження впливу віддаленого робочого місця на командний потенціал компанії ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Розробка та впровадження стратегій управління віддаленими командами у компанії ПрАТ «Оболонь». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 28 таблицях, 21 рисунку ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Економіко-математична частина	к.е.н., доц. Ліана МАЗНИК		

7. Дата видачі завдання 10 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 17.10.23	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 25.10.23	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні засади управління віддаленими командами в сучасних умовах»	До 08.11.22	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження впливу віддаленого робочого місця на командний потенціал компанії ПрАТ «Оболонь»	До 12.12.23	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Розробка та впровадження стратегій управління віддаленими командами у компанії ПрАТ «Оболонь»	До 15.01.24	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 17.01.24	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 18.01.24	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 19.01.24	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 23.01.24	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	21.02.24	<i>виконано</i>

Здобувач

_____ (підпис)

Інна ДРУКАРЕНКО

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ліана МАЗНИК

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Друкаренко І. Я. Ефективність віддаленого робочого місця: стратегії управління віддаленими командами. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» за 2018-2022 рр.

У першому розділі роботи проведено аналіз сутності віддаленої роботи, її ролі у стратегічному управлінні та представлено показники ефективності віддалених команд. Розглянуті причини впровадження віддалених робочих місць та шляхи їх оптимізації. Проаналізовано досвід впровадження віддалених робочих місць на прикладі відомих українських компаній.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надано загальну характеристику ПрАТ «Оболонь», визначено особливості функціонування HR-відділу та управління персоналом, зокрема у контексті віддаленої роботи. Проведено аналіз потенціалу впровадження віддаленого формату роботи для команди HR-відділу ПрАТ «Оболонь».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено напрямки удосконалення віддаленого управління. Представлено стратегії та ініціативи, спрямовані на ефективне управління віддаленими командами на прикладі HR-відділу ПрАТ «Оболонь». Детально розглянуті аспекти розробки стратегії, впровадження технологічних інструментів, психологічна підтримка та комунікаційні ініціативи. Досліджено можливий вплив запропонованого проєкту на продуктивність праці та основні показники роботи ПрАТ «Оболонь»

Робота містить 121 сторінку, 28 таблиць, 21 рисунок, 85 використаних джерел.

Ключові слова: віддалене робоче місце, гібридний графік роботи, віддалені команди, стратегія управління віддаленими командами, ефективність віддалених робочих місць.

SUMMARY

Inna Y. Drukarenko Effectiveness of remote work: strategies for managing remote teams. – Manuscript.

Qualification work for the degree of “Master” was carried out based on PJSC «Obolon» for the years 2018-2022.

In the first chapter of the work, an analysis of the essence of remote work, its role in strategic management, and indicators of the effectiveness of remote teams are presented. The reasons for implementing remote workplaces and ways to optimize them are discussed. The experience of implementing remote workplaces is analyzed using examples from well-known Ukrainian companies.

The second chapter provides a general overview of PJSC «Obolon», identifies the features of the functioning of the HR department and personnel management, particularly in the context of remote work. An analysis of the potential implementation of remote work for the HR department team at PJSC «Obolon» is conducted.

In the third chapter of the qualification work, directions for improving remote management are identified. Strategies and initiatives aimed at effective management of remote teams are presented using the example of the HR department at PJSC «Obolon». The aspects of strategy development, implementation of technological tools, psychological support, and communication initiatives are thoroughly examined. The potential impact of the proposed project on productivity and key performance indicators at PJSC «Obolon» is investigated.

The qualifying work contains 121 pages, 28 tables, 21 figures, and 85 cited sources.

Keywords: remote workplace, hybrid work schedule, remote teams, remote team management strategy, effectiveness of remote workplaces.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	10
1.1. Визначення віддаленого робочого місця та його роль у сучасному бізнесі	10
1.2. Ефективні методи управління віддаленими командами: вивчення практик відомих компаній.....	19
1.3. Значення соціальної та психологічної адаптації працівників у віддаленому робочому середовищі.....	24
1.4. Застосування технологічних інструментів для віддалених команд.....	28
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ВІДДАЛЕНОГО РОБОЧОГО МІСЦЯ НА КОМАНДНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОМПАНІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь».....	34
2.2. Характеристика персоналу ПрАТ «Оболонь».....	41
2.3. Оцінка роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь».....	47
2.4. Оцінка потенціалу віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь».....	59
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ У КОМПАНІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	65
3.1. Розробка стратегії управління віддаленою командою на прикладі HR- відділу ПрАТ «Оболонь».	65
3.2. Впровадження технологічних інструментів для підтримки віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь».....	68
3.4. Вплив впровадження стратегії з управління віддаленими командами ПрАТ «Оболонь» на продуктивність праці.....	78

3.5. Вплив запропонованих проєктних рішень на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь»	81
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ.....	105

ВСТУП

Актуальність теми дослідження ефективність віддаленого робочого місця обумовлена сучасними тенденціями на ринку праці, який постійно змінюється та вдосконалюється. В умовах стрімкого розвитку технологій, у зв'язку з поштовхом розвитку під час пандемії COVID-19, віддалена робота стала не лише необхідністю, але й стратегічним інструментом для забезпечення бізнесу стійкості та ефективності.

Розгортання віддалених робочих місць та управління віддаленими командами вимагає глибокого розуміння факторів, які впливають на продуктивність та ефективність робочих процесів. Вибір правильних стратегій, інструментів та підходів до управління визначатиме успіх компаній в умовах глобальної конкуренції та постійних змін.

Зосередження на дослідженні ефективності віддаленого робочого місця та розробці стратегій управління віддаленими командами надає практичне значення для сучасних компаній, які стикаються із викликами гнучкості та адаптації до нових умов праці. Враховуючи швидкі технологічні та соціокультурні зміни, дана тема дозволяє визначити оптимальні стратегії для досягнення високої ефективності та задоволення потреб сучасного працівника.

Метою роботи є вивчення та аналіз ефективності віддалених робочих місць та розробка стратегій управління віддаленими командами.

Об'єктом дослідження є процес управління ефективністю віддалених робочих місць та управління віддаленими командами.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади управління віддаленими командами, вплив віддаленого робочого місця на командний потенціал компанії ПрАТ «Оболонь», розробка та впровадження стратегій управління віддаленими командами.

Задля досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було сформульовано і вирішено такі *завдання*:

- визначено роль віддаленого робочого місця в сучасному бізнесі;

- вивчено ефективні методи управління віддаленими командами на основі практик відомих компаній;
- проаналізовано значення соціальної та психологічної адаптації працівників у віддаленому робочому середовищі;
- розглянуто застосування технологічних інструментів для віддалених команд;
- узагальнено організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Оболонь»;
- розроблено стратегію управління віддаленою командою на прикладі HR-відділу ПрАТ «Оболонь»;
- обґрунтовано впровадження запропонованого проєкту на ПрАТ «Оболонь»

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

Інформаційне забезпечення. Використання баз даних, статистичних звітів, інтерв'ю з працівниками та керівництвом компанії, чинні законодавчі та правові акти, фінансова звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, інтернет-ресурси.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи становить 121 сторінка, вона містить 28 таблиць, 21 рисунок та додатки на 16 сторінках. Список використаної літератури складається з 85 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Визначення віддаленого робочого місця та його роль у сучасному бізнесі

Поняття віддаленої роботи з'явилося ще у 1819 році, письменник Вальтер Скотт у своєму романі «Айвенго» спрогнозував вживання терміну «фрілансер», а в 1972 році цей термін прийняв свою сучасну форму.

Формат віддаленої роботи визначається великим внеском Джека Ніллеса, який розробив концепцію «телероботи» та застосував її у практиці, використовуючи телефонію для віддаленої комунікації. Це було важливим кроком у створенні ефективної віддаленої робочої моделі.

Дослідження, проведені Джеком Ніллесом та Френком Скіффом, визначили основні принципи гнучких робочих місць та сприяли їх розвитку. Вони відкрили можливості для збереження робочих місць у період кризи та вирішення проблем транспортних та інфраструктурних обмежень у великих містах [28].

У сучасному бізнес-середовищі визначення віддаленого робочого місця та розуміння його ролі стають важливими аспектами у контексті трансформації міжнародного ринку праці. Ця еволюція охоплює різні сфери, включаючи умови праці, методи найму та звільнення, системи оплати праці та соціальні гарантії.

У процесі цих змін виникають виклики, пов'язані з узгодженням національних підходів до регулювання ринку праці та вирішенням трудових конфліктів. Важливі тенденції трансформації включають зростання конкуренції, розширення нестандартних форм зайнятості та активізацію ролі профспілок у захисті інтересів робочої сили [70].

Віддалена робота визначається як практика, при якій працівники виконують свої обов'язки за межами центрального офісу, яким управляє роботодавець. Такі місця можуть включати домашнє робоче приміщення, коворкінг або інший простір, особистий офіс або будь-яке інше місце, що знаходиться поза традиційною корпоративною офісною будівлею [85].

Популярність віддаленої роботи зростає, оскільки вона пропонує різні переваги як для роботодавців, так і для працівників. Вперше це стало особливо актуальним під час пандемії COVID-19, коли багато компаній були змушені швидко переходити від традиційного робочого середовища до повністю віддаленої робочої сили з міркувань здоров'я та безпеки [85].

Сучасна концепція віддаленої роботи з'явилася задовго до пандемії COVID-19, адже всі технічні засоби для її реалізації були наявні. Проте на той час компанії не мали необхідності у дистанційній роботі за винятком деяких випадків. Наприклад, працівник знаходився у відрядженні, або для виконання консультаційної роботи залучався сторонній фахівець на аутсорсингових умовах. Це виключає необхідність у фізичній присутності на виробництві чи в офісі, оскільки послуги можуть бути надані дистанційно.

А саме у період пандемії COVID-19 і жорстких карантинних обмежень віддалена робота стала необхідною та невід'ємною частиною бізнес-процесів. За необхідності запровадження жорстких карантинних обмежень компанії мали швидко адаптуватися до нових умов, переводячи свої трудові процеси у віддалений режим [83, с. 3].

Завдяки наявності інструментів для цього бізнес зміг доволі швидко адаптуватись до даних обмежень. У цей період важливість віддаленої роботи зросла не лише як тимчасовий захід, але й як стратегічне рішення для забезпечення готовності бізнесу та його гнучкості в умовах невизначеності.

Компанії виявили, що віддалена робота може призвести до підвищення продуктивності працівників, зниження витрат на офісні приміщення та покращення робочого балансу. Такий перехід також відкрив можливості для рекрутингу та утримання талановитих фахівців, оскільки вони можуть

працювати з будь-якої точки світу, не обмежуючись географічними рамками офісу [83, с. 4].

За даними Global Workplace Analytics вподобання працівників зазнали значних змін у 2021–2022 рр. У 2022 році кількість працівників, які обирали дистанційну форму занятості, зросла на 24%, а гібридна підвищилась на 16%. Кількість осіб, які віддали перевагу роботі в офісі знизилась на 24%, а 66% працівників, які обрали гібридний формат роботи, відчують себе більш продуктивними при роботі з дому порівняно з офісом. Якби позбавили можливості працювати вдома, дві третини (66%) працівників хотіли б працювати у гібридному графіку, а 33% намагалися б змінити місце працевлаштування [83, с. 6-14].

Однією із суттєвих тенденцій змін сучасного ринку праці є заміщення традиційних форм працевлаштування нестандартними, які часто опосередковано регулюються та можуть не мати чіткого нормативного визначення. Це свідчить про необхідність аналізу та адаптації соціальної політики та управління ринком праці до нових реалій глобального економічного середовища [70].

У 2023 році Україна переживає дуже складну економічну ситуацію через військові дії на її території, що призводить до зростання безробіття та викликає ряд проблем на ринку праці. Рівень безробіття досягає 26%, а технологічні компанії стикаються зі скороченням спеціалістів через ризики мобілізації, відключення електроенергії та постійний психологічний тиск. Тим не менше, в умовах такого негативного впливу, деяким вдалося і надалі розвиватися, зокрема, на ринку фрілансу. [62].

Найважливішою мотивацією для працівників залишатися на своєму робочому місці завжди була, є і буде грошова винагорода. Особливо в умовах невизначеності та напруженості, які властиві повномасштабній війні. Проте, якщо компанія стикається з обмеженим бюджетом на зарплати, але водночас прагне підвищити продуктивність команди, збільшити лояльність працівників та зменшити плинність кадрів, варто звернутися до негрошових стимулів.

Згідно з опитуванням, проведеним Work.ua у серпні 2023 року серед 1213 учасників, грошові стимули можуть виявитися ефективними. Головним пріоритетом для багатьох респондентів, а саме 36%, став гібридний формат роботи, що передбачає частковий робочий тиждень в офісі та частковий – віддалено.

Пандемія COVID-19 вже дала можливість людям оцінити переваги віддаленої роботи, а тепер більшість вже адаптувалися до цього режиму. Застосування гібридного формату може бути ключовим рішенням для збалансування потреб тих, хто цінує віддалену роботу, і тих, хто віддає перевагу традиційному офісному середовищу.

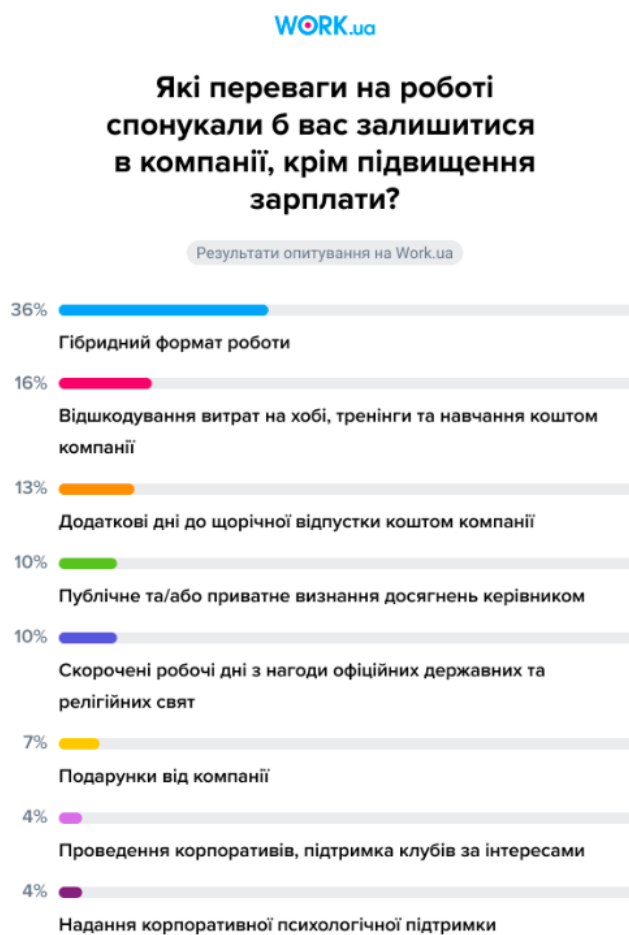


Рис. 1.1. Рейтинг негрошових стимулів серед шукачів ґрунтуючись на опитуванні Work.ua [45]

Щоб привернути та утримати висококваліфікованих фахівців в умовах конкуренції за кадрами, роботодавці пропонують різноманітні бенефіти, включаючи як грошові, так і негрошові стимули.

За результатами опитування Work.ua у грудні 2023 року, компанії переважно планують привітання з подарунками, запровадження гнучкого графіку роботи, надавати чи компенсувати техніку для роботи та планують компенсувати витрати на навчання чи хобі працівників.

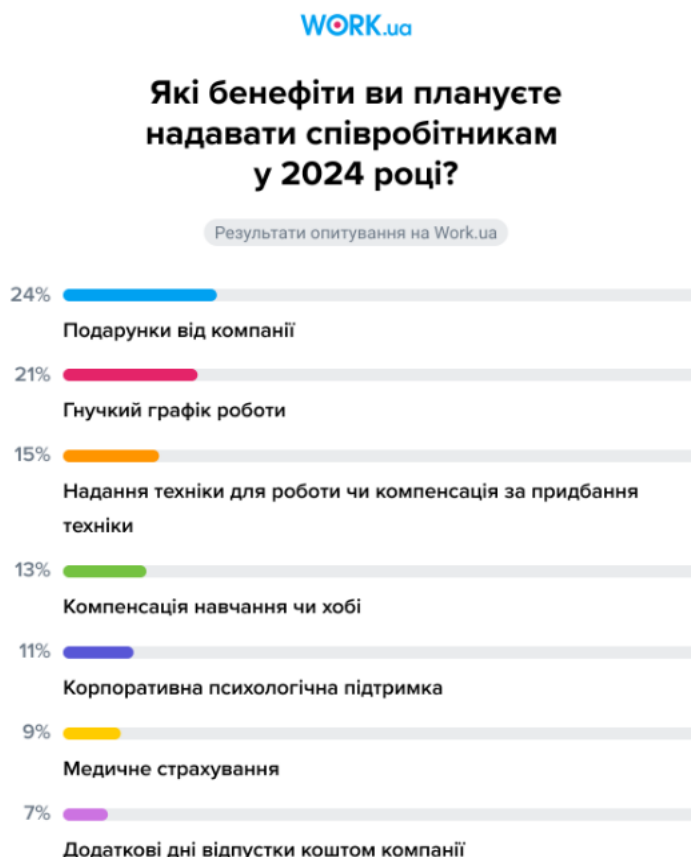


Рис. 1.2. Рейтинг запланованих бенефітів серед роботодавців ґрунтуючись на опитуванні Work.ua [71]

Запровадження гнучкого графіку, де працівники можуть працювати дистанційно протягом декількох днів на тиждень і відвідувати офіс у інші дні, може позитивно вплинути на задоволеність та лояльність персоналу.

Важливо враховувати індивідуальні потреби та переваги співробітників, можливо, провести опитування для визначення оптимального розподілу робочого часу [45].

Такий підхід дозволяє компанії підтримувати високий рівень робочого комфорту та підвищує шанси на збереження талановитого персоналу в умовах конкурентного ринку праці [45].

Віддалені робочі місця сприяють гнучкості та адаптивності організацій до змін у ринкових умовах через нові можливості розподілу робочої сили та структурні зміни на ринку праці. Зокрема, вони дозволяють компаніям ефективно адаптуватися до високої конкуренції та швидко змінюючись умов, зменшуючи витрати та впроваджуючи технологічний прогрес [74].

В Україні швидка інформатизація суспільного виробництва призвела до перерозподілу працівників між секторами економіки, створення нових форм зайнятості та розширення сфери послуг. Конкуренція та технологічний прогрес спонукають підприємства до оптимізації та створення спеціалізованих виробництв.

Демографічні зміни, такі як масовий вхід на ринок праці жінок, які мають маленьких дітей та пенсіонерів, також породжують попит на нестандартні форми зайнятості з гнучким графіком та скороченим робочим часом.

Україна вже використовує інноваційні підходи до зайнятості, такі як гнучкі графіки, дистанційна робота та тимчасова зайнятість. Однак ці зміни визначаються не лише економічними факторами, а й соціально-економічними викликами, такими як кризовий стан, низька конкурентоспроможність та інші. Важливе завдання – мінімізація соціальних ризиків та створення умов для самореалізації громадян на ринку праці [4].

Різноманітні форми зайнятості включають такі категорії:

- повна зайнятість з можливістю гнучкого розподілу робочого часу;
- неповна зайнятість, тобто робочі години менше стандартного;
- тимчасові працівники;
- зайнятість на засадах вторинної зайнятості;
- зайнятість на основі договорів цивільно-правового характеру;
- надомна праця;

- праця за викликом;
- дистанційна зайнятість;
- позикова праця (лізинг персоналу, аутстафінг персоналу, аутсорсинг персоналу);
- неформальна зайнятість;
- нереєстрована зайнятість у неформальному секторі [27, ст. 109].

З 27 лютого 2021 року в Україні введено дві форми віддаленої праці: дистанційна та надомна. Дистанційні працівники мають можливість працювати у будь-якому місці за власним вибором, за умови збереження зв'язку з роботодавцем через інформаційно-комунікаційні технології. Надомний працівник, у свою чергу, працює за місцем проживання або іншими визначеними місцями, зазначеними в трудовому договорі [70].

Однією з відмінностей є те, що дистанційний працівник не обмежений загальним режимом роботи підприємства, має гнучкий графік і може самостійно розподіляти робочий час. В той час як, надомний працівник зазвичай дотримується загального режиму роботи підприємства.

Обидві форми віддаленої праці підпадають під норми тривалості робочого часу, визначені законодавством. Дистанційному працівнику гарантується період відключення, під час якого він може не відповідати на повідомлення чи дзвінки роботодавця [17].

Щодо видів робіт, які можуть виконуватися віддалено, законодавство не надає конкретного переліку. Вирішення цього питання залишається на розсуді роботодавця. Наприклад, роботи, пов'язані з продажами в магазині або виробництвом на заводі, можуть вимагати фізичної присутності працівників на території підприємства.

Надомна робота також може бути доступною для певних категорій працівників, таких як вагітні жінки, батьки дітей різного віку, або працівники, які були об'єктом дискримінації на робочому місці. У цьому випадку, роботодавець повинен надати можливість для переходу на дистанційну роботу [70].

У зв'язку зі стрімким розвитком технологій та змінами в організаційних підходах, віддалена форма праці стає актуальною альтернативою традиційним офісним умовам. Проаналізуємо ключові аспекти цього явища, визначаючи його плюси та мінуси з точки зору ефективності та організаційного розвитку. У таблиці 1.1, представленій нижче, згрупуємо та розглянемо переваги та недоліки віддаленої роботи:

Таблиця 1.1

Переваги та недоліки дистанційного менеджменту для підприємств

№	Переваги		Недоліки	
1.	Економія витрат	Зменшення витрат на переїзди та зустрічі завдяки можливості проводити їх онлайн.	Ризик неефективної роботи без прямих вказівок	Не всі співробітники можуть ефективно працювати без непосредньої участі керівника.
2.	Глобальний розвиток бізнесу	Можливість ведення бізнесу з будь-якої точки світу, що розширює географію можливого розвитку.	Відсутність ефективних каналів комунікації	Не завжди існують якісно налаштовані механізми передачі інформації між керівниками та підлеглими.
3.	Комфортні умови праці	Підвищення робочої мотивації та зниження стресу завдяки роботі в комфортних умовах.	Технічні проблеми	Можливість виникнення проблем у разі неполадок у мережі.
4.	Економія офісного простору	Зменшення витрат на утримання офісу або здавання його в оренду.	Ризики для ділової репутації	Деякі клієнти можуть не сприймати віртуальні офіси як надійні.
5.	Глобальний найм	Можливість працевлаштування фахівців з усього світу, розширюючи базу потенційних співробітників.	Зниження соціальної взаємодії	Відсутність фізичної присутності може знизити соціальні та командні зв'язки між співробітниками.
6.	Економія на початковій стадії розвитку бізнесу	Для стартапів це забезпечує економію на витратах на утримання офісу.	Ризики для конфіденційності	Вища ймовірність злому віртуального офісу порівняно з фізичним.
7.	Ефективність та професіоналізм	Сприяє розвитку цілеспрямованих та організованих працівників.		

Джерело: сформовано автором на основі [9; 31; 59]

Розглянувши переваги та недоліки дистанційного менеджменту, варто актуалізувати дані щодо поточної ситуації на ринку праці, та як військовий стан вплинув на такий формат роботи.

Рисунок 1.3. спрямований на ілюстрацію динаміки змін у ситуації з віддаленою роботою порівняно з довоєнним станом. Аналіз цих змін важливий для визначення ключових тенденцій та впливу, який вони мають на спосіб, яким компанії організують свою діяльність.

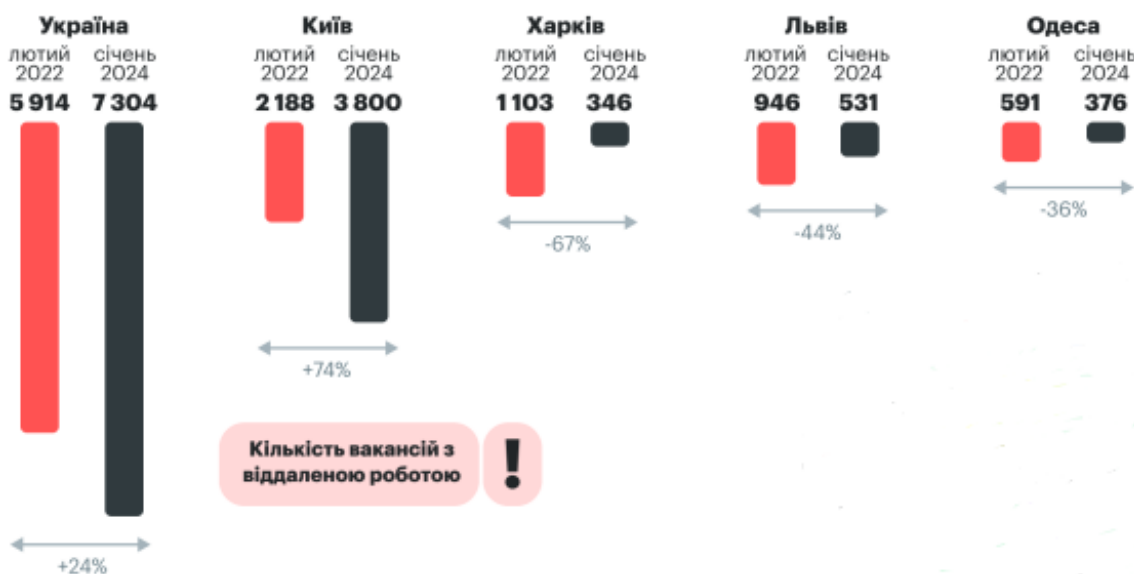


Рис. 1.3. Як змінилась ситуація з віддаленою роботою у порівнянні з довоєнним станом [81]

Наочно відображені зрушення у сфері віддаленої роботи та організації праці у порівнянні з довоєнним періодом відображають трансформацію у підходах до праці та виклики, які виникають на сучасному ринку праці України.

Отже, віддалене робоче місце стає все більш актуальним у сучасному бізнесі, викликаючи значні трансформації у взаємодії працівників та підприємств. Зміни в організаційних підходах, стрімкий розвиток технологій та вплив подій, таких як військові дії, визначають новий контекст для віддаленої роботи.

Плюси віддаленого робочого місця включають економію витрат, глобальний розвиток бізнесу, комфортні умови праці, ефективність та

професіоналізм. Зменшення залежності від офісного простору, глобальний найм та економія на початковій стадії розвитку бізнесу також визнаються як значущі переваги. Однак існують і недоліки, такі як технічні проблеми, відсутність ефективних каналів комунікації та ризики для ділової репутації. Важливо забезпечити баланс між гнучкістю та необхідністю контролю в організації.

Розглядаючи зміни на ринку праці, особливо в контексті сучасних подій, таких як війна, можна спостерігати динаміку змін у ситуації з віддаленою роботою. Сприятливі умови для впровадження віддаленої форми праці підкреслюють необхідність адаптації бізнес-структур та управлінських підходів до нових реалій.

1.2. Ефективні методи управління віддаленими командами: вивчення практик відомих компаній

Управління віддаленими командами вимагає особливих підходів та стратегій для забезпечення ефективності та високої продуктивності. У цьому розділі ми розглянемо ефективні методи управління віддаленими командами, вивчаючи практики відомих компаній, які успішно впроваджують та оптимізують віддалену роботу своїх співробітників. Які стратегії, інструменти та підходи сприяють ефективному управлінню та досягненню високих результатів у віддаленому режимі.

Перша компанія це «Sav-Orbico», раніше відома як «Savservice», є національним дистриб'ютором, який надає послуги повного циклу в області дистрибуції більше ніж 75 брендів. Компанія спеціалізується на розвитку бізнесів клієнтів, пропонуючи широкий спектр послуг, таких як управління запасами, підтримка та доставка [14].

Завдяки інноваційному підходу та стратегіям, «Sav-Orbico» є надійним партнером з визнаними світовими лідерами та забезпечує швидку та

ефективну обробку замовлень. Компанія активно впроваджує сучасні технології для оптимізації логістики та складських операцій, що робить її високотехнологічним гравцем у сфері дистрибуції. Зацікавленість у партнерствах та відкритість до нових можливостей є ключовими аспектами діяльності «Sav-Orbico».

Компанія «Sav-Orbico» успішно адаптувалася до нових умов, що виникли у зв'язку з пандемією COVID-19, і впровадила віддалену роботу як постійну практику. Ця ініціатива залишається актуальною, навіть після закінчення пандемії, в умовах війни в Україні, що свідчить про успішність та ефективність цього формату роботи [14].

Основні особливості роботи віддалено включають регулярні збори команди у форматі відеоконференції. Понеділок стартує зі зборів, на яких обговорюються події та плани на тиждень. П'ятниця завершується зборами, де презентується звіт за минулий тиждень, висвітлюючи досягнення та обговорюючи можливі вдосконалення.

Компанія використовує різні інструменти для комунікації та організації робочих процесів, такі як Outlook та Microsoft Teams. Однак, варто відзначити, що не всі співробітники компанії працюють повністю віддалено.

Наприклад організаційна структура департаменту персоналу поділяється на підрозділи, які працюють за визначними графіками, в залежності від специфіки роботи:

- відділ кадрів – в офісі;
- відділ рекрутингу – повністю віддалено;
- відділ навчання – повністю віддалено;
- відділ адаптації – гібридний графік.

Загалом, у цьому департаменті працює 27 осіб. Завдяки зручному формату роботи для більшості не важливе територіальне знаходження у конкретному місті, тому персонал знаходиться в різних містах України: Одеса, Київ, Житомир тощо [14].

Заявки та звіти подаються через Google Форми, що дозволяє забезпечити структурованість та зручність обробки інформації.

Конкретно для рекрутингу компанія користується переважно сайтом для пошуку роботи Work.ua, та його системою управління наймом, або СУН, це інструмент, розроблений для охоплення всіх етапів процесу найму, від моменту початку найму до прийняття працівника на роботу.

Для покращення комунікації у командах та збереження ефективності роботи, крім щоденних зборів, компанія організовує виїзні збори один раз на рік, що сприяє зміцненню командного духу та створює можливості для взаємодії та спілкування співробітників особисто. Ця ініціатива підкреслює не лише гнучкість у роботі, але й важливість підтримки та зв'язку віддалених команд у сучасному бізнес-середовищі [14].

Компанія «Роял Інжиніринг» – це передовий виробничий завод, який спеціалізується на виготовленні стінових модулів для різних типів житлових об'єктів, включаючи багатоповерхові будинки та котеджі. Завод є частиною групи компаній «Royal House». Компанія прагне не лише втілювати інновації в будівництво, але й створювати комфортне робоче середовище для працівників [2].

Завдяки використанню сучасних технологій та ефективній стратегії управління під час пандемії, адміністрація заводу частково перейшла на віддалений режим роботи, і цей досвід успішно інтегровано в щоденну практику.

На заводі працює 80-100 працівників, більшість з яких задіяні безпосередньо на виробництві, близько 20% персоналу працюють у гібридному форматі. Ця ініціатива отримала позитивний відгук від співробітників і стала основою для впровадження гібридного графіка роботи у таких відділах:

- бухгалтерський відділ;
- відділ постачання;
- фінансовий відділ;

- юридичний відділ;
- виробничо-технічний відділ;
- відділ кадрів.

Графік роботи цих працівників доповнюється динамічно, враховуючи стадії виробництва, наявність технічної документації та опрацьовані дані. В середньому кількість віддалених робочих днів становить 50%. Цей гнучкий підхід сприяє оптимізації трудових процесів та підвищує продуктивність.

Для забезпечення безперебійної роботи в гібридному режимі, використовують програму 1С Підприємство, встановлену на віддаленому сервері, який забезпечує доступ до неї з будь-якого пристрою, підключеного до Інтернету.

Внутрішні комунікації організовані через корпоративну пошту та чати в Telegram, а всі завдання та проекти контролюються за допомогою платформи Trello.

Удосконалюючи не лише організаційні процеси, але й підтримуючи командний дух серед працівників, компанія регулярно проводить корпоративні тимбілдінги у форматі подорожей та тренінгів. Це надає додаткового стимулу для високоякісної та ефективної роботи команди [2].

Наступною компанією, яка використовує віддалені робочі місця у своїй практиці є мережа ресторанів «Чорноморка». Засновані у 2013 році у Києві, ресторани «Чорноморка» стали успішним ресторанным бізнесом і навіть вийшли за межі України, відкривши заклади в Польщі та Молдові [73].

У зв'язку з географічним розподілом команди по різних містах України, віддалена робота стала необхідною частиною життя компанії. Деякі відділи, такі як відділ маркетингу та бухгалтерія, працюють віддалено або в гібридному форматі.

Для ефективної комунікації між віддаленими командами використовуються інструменти, такі як Zoom та Google Meet. Чати у Telegram та Gmail допомагають у підтримці надійного зв'язку.

Усі необхідні документи зберігаються у хмарних сервісах Google, що забезпечує легкий доступ до них з будь-якого місця. Рекрутинг у компанії покладено на додаток від robota.ua – Helper, що спрощує весь цикл роботи з підбору персоналу.

Заявки на персонал формуються у Google Docs, забезпечуючи доступність і організованість процесу. Дизайнери та маркетологи працюють у дистанційному форматі, використовуючи такі інструменти, як Google Search, Adobe Photoshop, Illustrator та інші.

Щоб підтримати командний дух та покращити корпоративний настрій, «Чорноморка» організовує регулярні загальні збори у гібридному форматі (офіс + Zoom). Також в компанії приділяють увагу корпоративним заходам, поїздкам та бізнес-іграм для створення позитивної робочої атмосфери.

Вивчення практик відомих компаній, таких як мережа ресторанів «Чорноморка», завод «Роял Інжиніринг» та компанія «Sav-Orbico», розкриває ключові аспекти ефективного управління віддаленими командами.

Мережа ресторанів «Чорноморка» активно використовує інструменти для віддаленої комунікації та зберігання документів у хмарних сервісах. Гібридний графік роботи, регулярні тимбілдинги та корпоративні заходи сприяють створенню позитивної робочої атмосфери та командного духу [73].

Компанія «Роял Інжиніринг» і «Sav-Orbico» також успішно впроваджують віддалену роботу та гібридні графіки, забезпечуючи оптимізацію трудових процесів та підвищення продуктивності. Вони використовують сучасні технології, такі як програми 1С Підприємство та Google Docs, для забезпечення безперебійної роботи в гібридному режимі.

Усі ці компанії демонструють, що успішне управління віддаленими командами вимагає не лише використання високотехнологічних інструментів, але й акценту на комунікації, тимбілдинг та корпоративний захід, що сприяють збереженню колективного духу та ефективності у віддаленому робочому середовищі.

1.3. Значення соціальної та психологічної адаптації працівників у віддаленому робочому середовищі

Кількість компаній, котрі виявили потенціал віддаленого або гібридного режиму роботи та визначили для себе продовження такого режиму навіть після остаточного знаття карантинних обмежень, значно зростає. Безсумнівно дистанційна робота має свої переваги, але менеджери та HR-спеціалісти мають бути готові впроваджувати актуальні стратегії дистанційної підтримки та адаптації персоналу, інакше може статись відтік кадрів і їх плинність [8].

Основні етапи адаптації працівників у віддаленому форматі роботи наведено на рисунку 1.1.

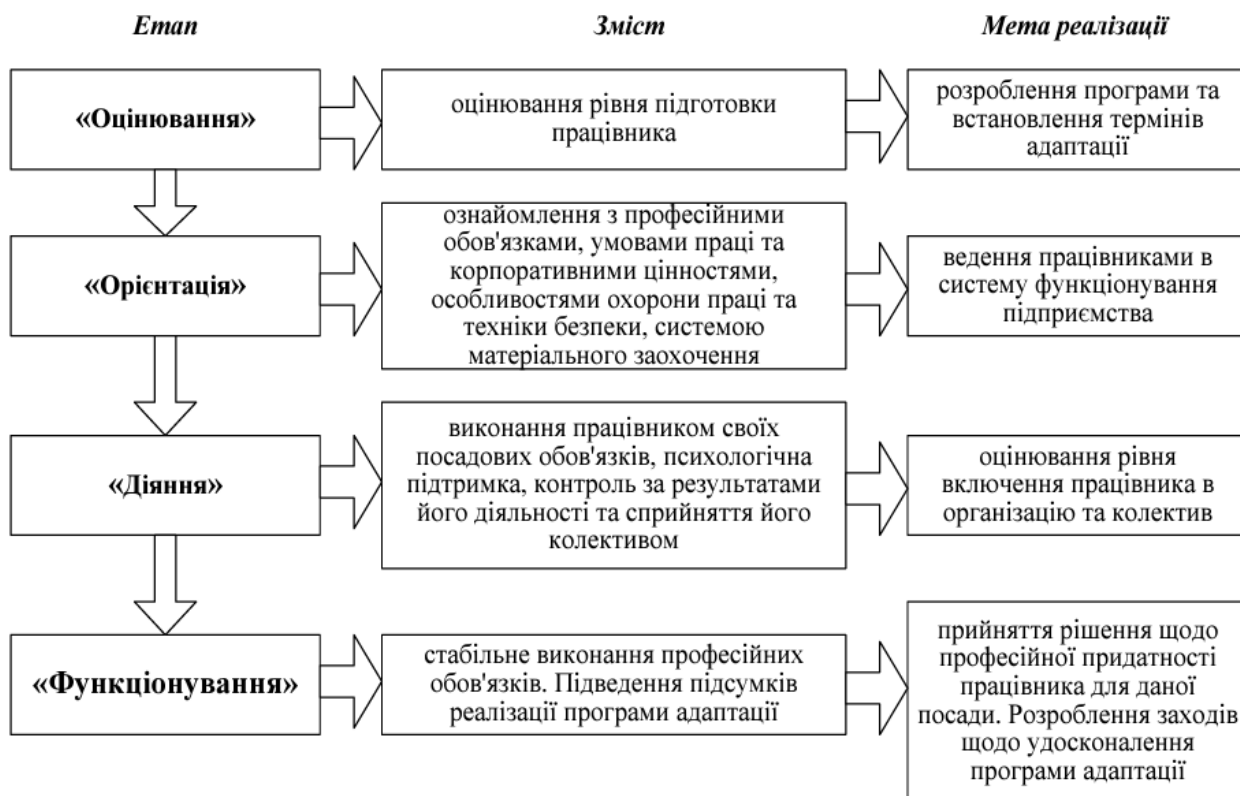


Рис.1.4. Характеристика ключових етапів адаптації працівників [47]

Хоча можна відзначити деякі очевидні аналогії між процесами адаптації віддалених працівників та тих, хто працює в офісі, не віддалено, проте існують і значні відмінності.

З зовнішнього погляду, новозалучені співробітники, окрім адаптації до нового професійного середовища, можливо, стикаються із значним особистим стресом поза робочим місцем. Ці фактори можуть викликати додатковий тиск і впливати на загальний стан емоційного благополуччя нових працівників.

По суті, віддалена адаптація включає в себе не лише професійний аспект, але й особистий, оскільки нові співробітники можуть знаходитися в ситуації подвійного виклику, намагаючись інтегруватися в колектив та вирішувати особисті завдання поза роботою.

Таким чином, керування онбордингом вимагає розуміння і врахування обох аспектів – як професійного, пов'язаного з віддаленим робочим середовищем, так і особистого, пов'язаного з їхнім загальним життєвим контекстом.

На додаток до відмінностей оточуючого середовища, часто, коли працівника наймали на віддалену позицію, він все одно приїздив в корпоративний або регіональний офіс і брав участь у певних внутрішніх процесах на початку роботи (оформлення кадрової документації, технічне оснащення, зустрічі і привітання, події компанії, навчання, постановка цілей, побудова команди тощо).

Ці особисті події були корисні з точки зору організації взаємодії, побудови відносин і включення нової людини в культурні норми. Дана початкова точка дотику особисто прискорювала процес адаптації і відкривала шлях для нового члена команди, щоб залучити його до повсякденної роботи. Відсутність цього початкового особисто введення робить онбординг під час дистанційної роботи унікально складним завданням. Таким чином важливо виробити свідомий шлях, щоб швидко вивести нових працівників на швидкість, продуктивність та залученість у робоче життя.

Є важливі аспекти, які опосередковано впливають на адаптацію віддалених працівників:

1. Технології. Успішна робота віддалених співробітників дуже залежить від наявності необхідних інструментів та технологій для виконання їх завдань.

Важливо, щоб співробітники мали доступ до всього необхідного – комп'ютера, необхідного програмного забезпечення, телефону, та можливості налаштування технічних питань заздалегідь, ще до початку їх першої робочої діяльності. Це сприяє впевненості співробітників у правильності свого вибору приєднатися до організації, підтверджує їхню можливість досягнення успіху і допомагає організації досягти швидкого наближення співробітника до необхідного рівня продуктивності.

2. Досвід першого дня. Важливо створити позитивне перше враження в будь-яких відносинах, включаючи робочі. У випадку віддаленої роботи, перший день включає кілька ключових контактів, наприклад з менеджером, IT, HR, і можливо з ключовими колегами чи стейкхолдерами команди. Подальші дні важливо балансувати між взаємодією з іншими співробітниками та систематизованим, але незалежним навчанням (ресурси на веб-сайті компанії, ознайомлення з бізнес-процесами, участь у вебінарах або перегляд записів попередніх ключових зустрічей тощо). Такий підхід дозволяє створити динамічний та збалансований досвід для нового співробітника, залишаючи його зацікавленим, але не перевантаженим.

3. Використання плану. Список задач на одній сторінці, який визначає ключові етапи та часові рамки, може стати важливим та дієвим інструментом для спрощення складної навчальної траєкторії. Ці етапи можуть включати одноденну орієнтаційну програму, зустрічі та вітання, регулярні короткі наради з менеджером, встановлення цілей і плановані зустрічі через певний період часу (місяць, півроку, рік) для систематичного відслідковування прогресу і досягнення ключових цілей. Такі плани можуть бути прийняті на рівні організації і модифіковані відповідно до потреб окремих департаментів або менеджерів для врахування конкретних деталей і вимог.

4. Побудова соціальних стосунків. У своїй книзі «Швидкість довіри» Стівен Кові відзначає, що довіра базується на особистих зв'язках, і в командах, де існує висока довіра, досягається успіх швидше і частіше [42]. У традиційному офісному середовищі довіра часто будується природно через

неформальні розмови, обіди, відпочинок та корпоративні заходи. У віддаленому робочому середовищі формування високої командної довіри вимагає свідомого підходу, але це не означає, що це повинно бути складним або трудомістким. Команди можуть проводити віртуальні заходи, пов'язані з спілкуванням, а лідери можуть організовувати комітет для планування цих об'єднаних віртуальних подій. Існують численні веб-сайти, які пропонують ідеї для віртуальних заходів та ігор, які сприяють збереженню зв'язку в вашій команді [63].

Аналіз зазначених компаній та етапів адаптації працівників у віддаленому форматі роботи підкреслює важливість соціальної та психологічної адаптації для успішної дистанційної діяльності. Зростання кількості компаній, що віддають перевагу віддаленому або гібридному режиму, вказує на актуальність цього підходу.

Ефективне керування онбордингом та визначені етапи адаптації враховують не лише професійні аспекти віддаленої роботи, а й особисті виклики, з якими можуть стикатися нові працівники. Забезпечення технічної готовності, створення позитивного першого враження та визначення чіткого плану допомагає забезпечити ефективний онбординг та швидку адаптацію.

Особливу увагу слід звертати на побудову соціальних стосунків у віддаленому середовищі. Віртуальні заходи та ініціативи, спрямовані на підтримку командного духу, є важливим елементом створення високої командної довіри, яка, за словами Стівена Кові, є ключем до успіху.

Враховуючи все це, соціальна та психологічна адаптація не лише є необхідністю для нових працівників у віддаленому середовищі, але й визначає загальний успіх компанії в реалізації віддалених та гібридних моделей роботи. Активне впровадження стратегій дистанційної підтримки та адаптації персоналу є важливим етапом у забезпеченні стійкості та успішності організацій у нових умовах праці.

1.4. Застосування технологічних інструментів для віддалених команд

У сучасних умовах з прискореними технологічними зрушеннями та глобалізацією, віддалена робота стає не лише реальністю, але й стратегічним вибором для численних компаній та їхніх команд. Зростання зацікавленості у віддалених форматах роботи викликане не лише сучасними викликами, такими як пандемія чи гнучкість робочих графіків, але й впевненістю у вигодах, які може принести цей підхід.

Ключовим фактором у забезпеченні успішності віддалених команд є використання відповідних технологічних інструментів. Тому розгляд більшості варіантів роботи віддалених команд неможливий без вивчення та застосування сучасних технологій, які сприятимуть спільній роботі, комунікації та управлінню завданнями.

Першим та одним з головних технологічних інструментів є засоби комунікації. Їхнє правильне використання дозволяє забезпечити ефективну спільну роботу та взаємодію між членами команди, незалежно від їхнього місця розташування. Деякі з основних технологічних інструментів для комунікації віддалених команд включають:

1. Платформи для відеозв'язку, такі як Zoom, Microsoft Teams, або Google Meet, дозволяють команді взаємодіяти в онлайн-режимі через відеокамери. Це зближує віддалених працівників та полегшує обговорення важливих питань.

Таблиця 1.2

Порівняння функціональних можливостей платформ для відеозв'язку

№	Критерій	Zoom	Microsoft Teams	Google Meet
1.	Максимальна тривалість зустрічі	40 хв (безкоштовний план), платні тарифи дозволяють подовжити	60 хв (безкоштовний план), платні тарифи дозволяють подовжити	60 хв (безкоштовний план), платні тарифи дозволяють подовжити

2.	Кількість учасників	Безкоштовно – до 100 учасників, платні тарифи дозволяють збільшити	Безкоштовно – до 300 учасників, для більшої кількості потрібен платний тариф	Безкоштовно – до 100 учасників, платні тарифи дозволяють збільшити
3.	Функції демонстрації екрану	+	+	+
4.	Груповий чат	+	+	+
5.	Інтеграція з іншими сервісами	Zoom Apps, інтеграція з іншими платформами	Microsoft 365 інтеграція, Microsoft Power Platform	інтеграція з Google Workspace
6.	Можливість створення сесійних залів	+	+	+
7.	Модерування зустрічі	є можливість керування учасниками, ефективність відсіву викликів	з можливістю керування доступом та функціями	є можливість керування учасниками, контроль конференції
8.	Експорт чату	+	+	+
9.	Емоційні реакції	реакції та емодзі	реакції, емодзі, повідомлення	емодзі та повідомлення
10.	Доступність на різних платформах	Windows, macOS, Linux, Android, iOS	Windows, macOS, Linux, Android, iOS, web-версія	Windows, macOS, Linux, Android, iOS, web-версія
11	Інтеграція з календарем	Google Calendar, Microsoft Outlook	Microsoft Outlook	Google Calendar

Джерело: Сформовано автором на основі [13]

В результаті порівняльного аналізу платформ відеозв'язку, можна визначити, що кожна з них має свої унікальні переваги і можливості, спрямовані на різні потреби користувачів. Zoom відзначається гнучкістю у кількості учасників та тривалості зустрічей, Microsoft Teams інтегрується з іншими продуктами Microsoft та спрощує спільну роботу, а Google Meet призначений для ефективної роботи в межах Google Workspace.

Важливо враховувати конкретні вимоги та обставини при виборі платформи для відеозв'язку, зокрема, потреби в кількості учасників, інтеграції з іншими сервісами, а також зручності та ефективності функцій управління та модерування зустрічі.

2. Платформи для спільної роботи над документами, такі як Google Workspace, Microsoft 365, або Dropbox, дозволяють команді спільно редагувати файли в режимі реального часу та зберігати їх у централізованому місці.

3. Інструменти для текстової комунікації, такі як Slack, Microsoft Teams, або Telegram, допомагають у невідкладному обміні інформацією та надають можливість створювати тематичні чати для різних проектів чи завдань.

4. Електронна пошта, адже відправка електронних листів залишається важливим інструментом для формалізованої комунікації та обміну документами.

5. Застосування інструментів для електронного підпису (наприклад DocuSign або Adobe Sign) для зручного та безпечного оформлення документів.

6. Використання платформ для управління проектами, таких як Trello, Asana, чи Jira, дозволяє створювати завдання, встановлювати строки та відстежувати хід виконання проектів.

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз платформ для управління проектами: Trello, Asana, Jira

№	Критерій	Trello	Asana	Jira
1.	Інтерфейс та Візуалізація	Картковий підхід, дошки, списки	Завдання, проекти, графіки	Завдання, дошки, Scrum/Kanban-дошки
2.	Створення завдань	Картки з описом і прикріпленням	Створення завдань і підзавдань	Завдання, епіки, історії, підзавдання
3.	Строки та дедлайни	Строки на картках, дедлайни	Терміни завдань і проектів	Строки завдань, строки епік, релізи
4.	Інтеграції	Slack, Google Drive, Card Repeater	Microsoft Teams, Dropbox, Zapier	Slack, Confluence,
5.	Відстеження прогресу	Статус карток, кількість завдань	Прогрес завдань, графіки, звіти	Розгортання Scrum/Kanban, багаторівневе відстеження
6.	Керування завданнями	Просте керування картками та списками	Керування завданнями, призначення відповідальних	Розширене керування завданнями, гнучка конфігурація

7.	Планування проекту	Базове планування, ідеальне для менших проектів	Проекти, задачі, графіки, діаграма Ганта	Планування епік, релізів, спринтів, Scrum-конфігурації
8.	Ціна	Безкоштовний базовий план, платні додаткові функції	Безкоштовний базовий план, платні розширені функції	Вартість залежить від кількості користувачів та конфігурації
9.	Спрощення комунікації	Засіб коментування на кожній картці	Коментарі, спільні проекти та завдання	Засіб коментування, обговорення завдань, комунікаційні панелі

Джерело: Сформовано автором на основі [80,79,78]

Кожна з платформ – Trello, Asana та Jira має свої сильні сторони та придатна для певних типів проектів. Trello відзначається простотою та гнучкістю, Asana надає розширені можливості для середніх проектів, а Jira є потужним інструментом для складних розробок. Вибір між ними залежить від конкретних потреб команди та обсягу проекту.

Крім того, важливо враховувати індивідуальні потреби команди та адаптувати вибір технологічних інструментів відповідно до конкретних вимог проектів та завдань. Оптимальне поєднання цих інструментів дозволяє командам забезпечити ефективну та продуктивну віддалену роботу.

Висновки до розділу 1

З проведеного дослідження видно, що впровадження форматів віддаленої та гібридної форм роботи не лише сприятиме оптимізації трудових процесів, але й є стимулом до підвищення продуктивності праці, особливо у відділах, де графік роботи не є визначальним фактором ефективності.

Досліджувані формати роботи почали дуже активно впроваджуватись з початком пандемії Covid-19. Під час жорстких карантинних обмежень дистанційна робота стала частиною бізнес-процесів.

В результаті їх впровадження стало зрозуміло, що такий формат роботи може призводити до зниження витрат на офісні приміщення і підвищення продуктивності працівників. Як наслідок почалось більш активне вивчення та аналіз віддаленого та гібридного форматів.

Варто відзначити, що результати опитування показали високий інтерес працівників до гібридної форми роботи, що поєднує роботу в офісі та віддалено. Це є важливим фактором для збереження талановитого персоналу, оскільки такий гнучкий графік роботи може сприяти підвищенню загального рівня задоволення та лояльності працівників.

Проте варто врахувати, що впровадження віддаленої роботи вимагає активної підтримки та адаптації з боку як керівництва, так і працівників. Необхідно враховувати не лише професійні, а й особисті потреби та пріоритети співробітників. При цьому, систематична комунікація та використання відповідних технологічних інструментів являються ключовими для забезпечення ефективної взаємодії у віддаленому режимі.

Отже, успішне впровадження віддаленої та гібридної форм роботи вимагає комплексного підходу та уваги до деталей, щоб забезпечити оптимальні умови як для самої компанії, так і для її працівників. Лише такий підхід дозволить досягти успішної адаптації до сучасних викликів і забезпечити стабільність та розвиток у конкурентному бізнес-середовищі.

Крім того, інтеграція нефінансових стимулів, таких як гнучкий графік роботи, виявилася ефективним способом підвищення задоволеності працівників і зменшення плинності кадрів. Враховуючи, що багато працівників цінують можливість частково працювати вдома, компанії можуть використовувати цей фактор як конкурентну перевагу при залученні та збереженні висококваліфікованого персоналу.

У розділі також досліджено як відомі українські компанії такі, як завод «Роял Інжиніринг», дистриб'ютор «Sav-orbico» та мережа ресторанів «Чорноморка» використовують віддалений та гібридний графік роботи у своїй стратегії управління командами.

Висвітлено, що важливою частиною успішної адаптації до віддаленої або гібридної форми роботи є також створення ефективних систем комунікації та використання потрібних технологічних інструментів таких як: платформи для відео зв'язку (Zoom, Microsoft Teams, або Google Meet), платформи для спільної роботи над документами (Google Workspace, Microsoft 365, або Dropbox), інструменти для текстової комунікації (Slack, Microsoft Teams, або Telegram), платформи для управління проектами (Trello, Asana, чи Jira), тощо. Це дозволяє забезпечити зв'язок між співробітниками, сприяти співпраці та забезпечити ефективну організацію робочих процесів.

Враховуючи зростаючу популярність віддаленої роботи та гнучких форматів робочого часу, компаніям варто активно впроваджувати нові стратегії та технології, щоб забезпечити конкурентоспроможність на ринку праці. Тільки такий підхід дозволить підтримувати високий рівень ефективності та залученості працівників у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ВІДДАЛЕНОГО РОБОЧОГО МІСЦЯ НА КОМАНДНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОМПАНІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» є великою корпорацією, спеціалізованою в виробництві мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, а також є одним з найбільших виробників пива в Україні. Крім цього, компанія володіє ліцензіями на оптову та роздрібну торгівлю напоями, а також на здійснення транспортної діяльності.

Історія компанії почалась у 1980 році, коли в Києві було відкрито Київський пивзавод №3. У 1986 році він був перетворений на пиво-безалкогольне об'єднання «Оболонь», до складу якого увійшли також два пивзаводи: київський та фахівський. У 2021 році журнал «Влада та гроші» [23] оприлюднив рейтинг ТОП-50 найкращих компаній 2021 року, де ПрАТ «Оболонь» знайшло своє місце серед найпрестижніших підприємств.

Коротку характеристику досліджуваного підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні відомості ПрАТ «Оболонь»

Повне найменування юридичної особи (станом на 15.12.2023)	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ОБОЛОНЬ
Скорочена назва	ПРАТ «ОБОЛОНЬ»
Код ЄДРПОУ	05391057
Дата реєстрації	29.06.1993
Юридична адреса	Богатирська вулиця, 3
Уповноважені особи	Булах Ігор Васильович
Розмір статутного капіталу	32 512 700,00 грн.
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство

Джерело: Складено автором на основі [35].

Наразі структура компанії включає основний виробничий завод ПрАТ «Оболонь» у Києві та ПрАТ «Тетіс», яке реалізує питну воду «АкваБаланс» та здійснює постачання електроенергії, а також віддалені виробництва, а саме, дочірні компанії:

- «Пивоварня Зіберта» у Фастові – Київська область. Виробляє пиво, квас та інші безалкогольні напої.
- «Красилівське» у Красилові – Хмельницька область. Спеціалізується на виробництві напоїв.

Компанія має підприємства з корпоративними правами у містах:

- Бершадь (Вінницької обл.) – ПрАТ «Бершадський комбінат»;
- Охтирка (Сумської обл.) – ПрАТ «Охтирський пивоварний завод»: виробництво солоду
- Коломия (Івано-Франківської обл.) – ПрАТ «Дяцьківці»: виробництво пива, безалкогольних напоїв, солоду, мінеральної води [48].

Основний асортимент логотипів брендів, які випускає корпорація «Оболонь» наведено на Рис. 2.1.



Рис. 2.1. Асортимент брендів які випускає корпорація «Оболонь»

Джерело: Складено автором на основі [48]

Важливим аспектом, та невід’ємною частиною бренду є логотип, в собі не лише естетичні аспекти, але і глибокий сенс, який передається через вибір форм, кольорів та композиції. Найбільш відомим серед усіх брендів, представлених корпорацією «Оболонь» є логотип наведений на рисунку 2.2. Його високий рівень впізнаваності свідчить про успішність його використання та здатність передавати важливий імідж компанії.



Рис. 2.2. Логотип «Оболонь» [48]

Місія компанії сформована так: «Щодня ми працюємо, щоб не залишити спраглих на планеті» [48].

Місія ПрАТ «Оболонь», що є основою для всіх відділів, полягає у наданні:

- споживачам – смачних, якісних та корисних напоїв із використанням природних інгредієнтів за доступною ціною;
- державі – стабільних податкових внесків для підтримки економічного зростання та стабільності;
- акціонерам та працівникам – стабільного зростання заробітної плати, дивідендів та інших вигід;
- клієнтам та партнерам – продукції ПрАТ «Оболонь» високої якості та обслуговування на високому рівні, задля отримання прибутку та задоволення потреб від співпраці.

Візія: Корпорація «Оболонь» прагне стати лідером на ринку пива та безалкогольних напоїв в Україні та за її межами, використовуючи інновації та технології, а також відповідально ставлячись до навколишнього середовища та своїх співробітників.

Основні цілі компанії:

- задоволення вимог та очікувань замовників;
- утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв;
- збереження навколишнього середовища;
- врахування інтересів зацікавлених сторін.

Завдання компанії:

- бути надійним партнером для постачальників і замовників;
- постійно вдосконалювати систему управління;
- задовольняти очікування замовників щодо смакових якостей, зовнішнього оформлення, асортименту продукції та обслуговування;
- підвищувати мотивацію співробітників і задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін.

Серед алкогольних напоїв найбільш популярним за обсягом продажів в Україні залишається пиво, яке утримує частку ринку на рівні 35%. Країна нараховує 241 пивоварню, із них 204 є невеликими пивоварнями, обсяг виробництва яких не перевищує 300 тис. літрів.

Особливістю українського ринку є те, що близько 90% виробленого пива споживається всередині країни, оскільки імпортні аналоги виявляються дорожчими та не завжди конкурентоспроможними [18].

На українському ринку пива спостерігається велика консолідація, а ключові учасники цього сегменту включають такі компанії, як ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», ПрАТ «КарлсбергУкраїна», ПрАТ «Оболонь» та ТОВ «Перша приватна броварня». Ці підприємства є визнаними лідерами в галузі пивоваріння в Україні, вносячи значний вклад у розвиток та формування ринку.

Ринок пива в країні визначається не лише жорсткою конкуренцією між великими гравцями, але й стрімкими змінами в споживчих уподобаннях та тенденціями. Зазначені компанії відіграють ключову роль у визначенні напрямків розвитку галузі та постійно вдосконалюють свої стратегії, щоб задовольняти потреби ринку та споживачів [30].

Таблиця 2.2 надає огляд основних техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Оболонь» за три роки: з 2020 по 2022. Ці показники включають ключові аспекти фінансової стійкості, виробничої активності та управління персоналом підприємства. Аналіз цих даних дозволяє зрозуміти динаміку розвитку підприємства та виявити його сильні та слабкі сторони.

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники діяльності
ПрАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр.**

№	Показник	Роки			Відхилення			
		2020	2021	2022	абсолютне, ±		відносне, %	
					2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5549706	5909426	8661928	359720	2752502	6,5	46,6
2	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	3084	3098	3103	14,0	5,0	0,5	0,2
3	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	5425815	5793443	6055196	367628,0	261753,0	6,8	4,5
4	Фонд оплати праці штат. працівників, тис. грн.	705528	603695	853060	-101833,4	249365,4	-14,4	41,3
5	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	4070109	4877463	5751536	807354,0	874073,0	19,8	17,9
6	Валовий прибуток, тис. грн.	1479597	1109129	2897638	-370468,0	1788509,0	-25,0	161,3
7	Інші операційні доходи, тис. грн.	71166	128230	37683	57064,0	-90547,0	80,2	-70,6
8	Адміністративні витрати, тис. грн.	361150	423695	470629	62545,0	46934,0	17,3	11,1
9	Інші операційні витрати	13049	18439	56526	5390,0	38087,0	41,3	206,6
10	Витрати на збут, тис. грн.	719636	790218	684010	70582,0	-106208,0	9,8	-13,4
11	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	5163944	6109815	6868923	945871,0	759108,0	18,3	12,4
12	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	3613181	4872456	3933602	1259275,0	-938854,0	34,9	-19,3
13	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	324912	-130821	1456414	-455733,0	1587235,0	-140,3	-1213,3
14	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	1800	1907	2791	108,0	884,0	6,0	46,3

Продовження таблиці 2.2

15	Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн.	19064	16239	22910	-2825,4	6670,7	-14,8	41,1
16	Фондоозброєність, тис. грн./ос.	1759	1870	1951	110,7	81,3	6,3	4,3
17	Рентабельність діяльності, %	6	-2	21	-8,4	23,3	*	*
18	Рентабельність продукції, %	36	23	50	-13,6	27,6	*	*
19	Рентабельність персоналу, тис. грн./ос.	105	-42	469	-147,6	511,6	*	*

Джерело: сформовано автором на основі [33, 34, 65, 64]

У період з 2020-2022 рр. діяльність ПрАТ «Оболонь» характеризується загальним покращенням фінансових показників. Чистий дохід від реалізації продукції та валовий прибуток значно зросли у 2022 році, на 46,6% та 161,3%, це свідчить про позитивний тренд у фінансовій ефективності досліджуваного підприємства.

Збереження стабільності штату працівників та зростання середньорічної вартості основних виробничих засобів також свідчать про управлінську послідовність. Ефективність використання ресурсів підприємства визначається також продуктивністю праці, яка зросла на 6% та 46,3%, у 2022 році становить 2791 тис. грн./осіб.

Фінансовий результат від операційної діяльності збільшився на 34,9%, до 4 872 456 тис. грн у 2021 році. Однак, чистий прибуток показав приріст на 1 213,3%, у 2022 році до 1 456 414 тис. грн, порівняно з попереднім роком. Рентабельність діяльності і продукції характеризується ростом відповідно на 23,3% і 27,6% у 2022 році. Видно також поступове підвищення собівартості продукції на 19,8 та 17,9% у досліджуваний період.

Середньомісячна заробітна плата зменшилась у 2021 році але вже у 2022 році видно суттєві зміни, а саме підвищення на 41%, що вказує на позитивну тенденцію адаптації компанії до умов на ринку праці.

Загалом, показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за період з 2021 по 2022 свідчить про ефективне управління та потенціал для подальшого розвитку незважаючи на зміни конкурентного середовища та складну економічну ситуацію в Україні.

Таблиця 2.3 відображає динаміку та структуру операційних витрат на виробництво продукції ПрАТ «Оболонь» за період з 2021 по 2022 рр. Операційні витрати розбиті на категорії: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію та інші операційні витрати.

Таблиця 2.3

Показники динаміки та структури операційних витрат на виробництво продукції ПрАТ Оболонь за 2021-2022 рр.

№	Показник	Роки				Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %	Структурні зрушення, п.п.
		2021		2022				
		тис.грн	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %			
1.	Матеріальні витрати	3389517	56	3617382	55,5	227865	6,3	-0,5
2.	Витрати на оплату праці	603695	10,0	853060	13,1	249365	41,3	3,1
3.	Відрахування на соціальні заходи	154432	2,6	182848	2,8	28416	18,4	0,3
4.	Амортизація	402242	6,6	383029	5,9	-19213	-4,8	-0,8
5.	Інші операційні витрати	1381481	22,8	1482506	22,7	101025	7,3	-0,1
6.	Разом	6056037	100	6518825	100	462788	7,6	x

Джерело сформовано автором на основі [33, 34, 65, 64]

Аналізуючи таблицю 2.3 можна визначити основні тенденції витрат на виробництво продукції за роки 2021 і 2022. Загальні операційні витрати зросли на 462 788 тис. грн., або 7,64%.

Структура витрат залишилася в основному стабільною. Найбільші зміни характерні для категорії витрат на оплату праці, де абсолютне відхилення становить 249 365 тис. грн. або 41,3%, що свідчить про істотне збільшення витрат на працю.

Зростання матеріальних витрат на 6,3% свідчить про збільшення обсягів виробництва та вартості ресурсів. Інші операційні витрати також зросли на 6,81%. Важливим аспектом є позитивний ріст відрахувань на соціальні заходи, що вказує на соціальну відповідальність підприємства. Також відзначається

певне зменшення амортизаційних витрат на 4,8%, що може бути пов'язане з ефективнішим використанням основних засобів.

Загалом, ПрАТ «Оболонь» продемонструвало ефективне управління операційними витратами та здатність адаптуватися до змін у вартості ресурсів та соціальних витрат. Структурні зрушення відображають незначні зміни в складі операційних витрат, що може бути важливим для стратегічного планування та оптимізації витрат у майбутньому.

Виробнича структура корпорації «Оболонь» формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

2.2. Характеристика персоналу ПрАТ «Оболонь»

У дослідженні питання управління віддаленими командами на досліджуваному підприємстві, виникає необхідність ретельного вивчення персоналу, а саме командного потенціалу підприємств. ПрАТ «Оболонь», як великий гравець у своїй галузі, та має потужну досвідчену команду професіоналів, тому вивчення характеристик персоналу є важливим кроком для розуміння внутрішньої динаміки та ефективності робочих груп.

Аналіз гендерного розподілу, вікових категорій, рівня освіти та інших параметрів персоналу дозволить проаналізувати особливості функціонування команд, виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити фактори, що можуть вплинути на результативність в умовах віддаленої роботи.

Для детального огляду та аналізу структури та динаміки руху працівників на ПрАТ «Оболонь» необхідно звернутися до даних, відображених у таблиці 2.4.

Динаміка та структура працівників ПрАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр.

Показник	Роки						Відхилення			
	2020		2021		2022		абсолютне		відносне, %	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2021	2022	2021	2022
Промислово виробничий персонал, всього, в т.ч.:	3084	100	3098	100	3103	100	14	5	х	х
Виробничий персонал:	2736	88,7	2 695	87	2783	89,7	-40	88	-1,7	2,7
- Робітники	2603	84,4	2 568	82,9	2700	87	-35	131	-1,5	4,1
- Молодший обслуговуючий персонал	133	4,3	158	5,1	84	2,7	25	74	0,8	-2,4
Управлінський персонал:	379	12,3	403	13	320	10,3	23	-83	0,7	-2,7
- Керівники	216	7	232	7,5	202	6,5	16	-31	0,5	-1
- Спеціалісти	93	3	77	2,5	62	2	-15	-15	-0,5	-0,5
- Службовці	71	2,3	93	3	56	1,8	22	-37	0,7	-1,2

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз руху працівників на підприємстві ПрАТ «Оболонь» є важливим елементом стратегічного управління кадровим потенціалом та визначенням ефективності управлінських рішень. У контексті загального економічного та організаційного середовища, важливо розглянути динаміку змін у кадровому складі, взяти до уваги фактори, які впливають на прийняття та звільнення працівників, а також оцінити ступінь стабільності робочого колективу.

У Таблиці 2.5 відображено основні показники, такі як прийняття та звільнення працівників, кількість штатних працівників на кінець року, а також коефіцієнти обороту та плинності кадрів.

Таблиця 2.5

Рух працівників підприємства ПрАТ «Оболонь» у 2021-2022 рр.

№	Показник	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
				абсолютне	відносне
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	3098	3103	5	-0,16
2.	Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	76	140	64	-45,71
3.	Кількість звільнених штатних працівників, всього, осіб в т.ч.:	135	71	-64	90,14

4.	- із причин змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників, осіб	53	9	-44	488,89
5.	- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо) , осіб	82	131	49	-37,40
6.	Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, осіб	3099	3112	13	-0,42
7.	Коефіцієнт загального обороту, %	6,81	6,80	-0,011	x
8.	Коефіцієнт обороту по прийому, %	2,45	4,51	2,059	x
9.	Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	4,36	2,29	-2,070	x
10.	Коефіцієнт плинності кадрів, %	4,36	2,29	-2,070	x
11.	Коефіцієнт відновлення працівників, %	56,30	197,18	140,887	x
12.	Коефіцієнт постійності кадрів, %	100,03	100,29	0,258	x

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Важливою частиною дослідження персоналу на ПрАТ «Оболонь» є аналіз облікової кількості працівників за статтю, у період з 2018 по 2022 роки. Спостереження за динамікою гендерного розподілу працівників протягом цього періоду може розкрити тенденції щодо змін в структурі персоналу підприємства та виявлення факторів, що можуть впливати на цей розподіл.

Дані, представлені в таблиці 2.6 відображають кількість чоловіків та жінок серед працівників у різний період з 2018 по 2022 рр.

Таблиця 2.6

**Аналіз облікової кількості чоловіків та жінок
на ПрАТ «Оболонь» з 2018- 2022 рр.**

Рік	К-ть чоловіків, осіб	К-ть жінок, осіб
2018	1745	667
2019	2501	659
2020	2441	643
2021	2460	638
2022	2481	622

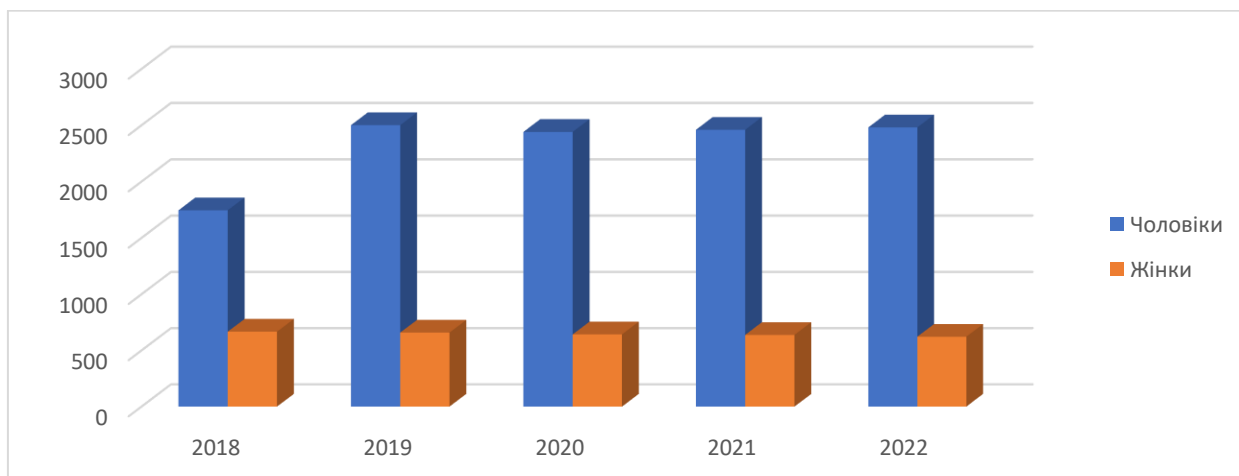
Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

З аналізу облікової кількості працівників за статтю ПрАТ «Оболонь» за період з 2018 по 2022 роки видно, що гендерний розподіл працівників в компанії має певні динамічні тенденції, а саме: за п'ятирічний період, з 2018 по 2022 роки, спостерігається зростання загальної кількості працівників на підприємстві.

Незважаючи на зростання загальної кількості працівників, важливо відзначити, що гендерний розподіл демонструє певну стабільність у кількості чоловіків, але відбувається певне скорочення кількості жінок. Наприклад, у 2018 році чоловіків було 1745 осіб, а вже у 2022 році ця кількість збільшилася до 2481 особи. З іншого боку, кількість жінок протягом цього періоду зменшилася з 667 осіб у 2018 році до 622 осіб у 2022 році.

Ці тенденції важливо враховувати при розробці стратегій управління персоналом та політики компанії в цілому. Також варто зазначити що перевага чоловіків у загальній кількості працюючих обумовлена також особливістю діяльності підприємства. У сфері промисловості та виробництва, можуть переважати фізичні вимоги до праці, може спостерігатися природний розподіл працівників за гендерними лініями.

Рисунок 2.3. надає візуальне відображення аналізу облікової кількості працівників за статтю на ПрАТ «Оболонь» протягом періоду з 2018 по 2022 роки.



Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Рис. 2.3. Облікова кількість працівників за статтю на ПрАТ «Оболонь» 2018- 2022 рр.

Наступним важливим компонентом для розуміння структури та динаміки кадрового потенціалу підприємства є аналіз чисельності працівників за віковими категоріями для розуміння структури та динаміки кадрового потенціалу підприємства.

Дані, представлені в таблиці 2.7, розглядають робочих, технічних службовців та керівників, професіоналів, фахівців за різними віковими категоріями. Проведений аналіз сприятиме виявленню можливих тенденцій у формуванні та розвитку кадрового потенціалу підприємства та розкриття питань, пов'язаних з управлінням кар'єрним ростом та заміщенням вакансій в різних вікових групах працівників.

Таблиця 2.7

Чисельність працівників ПрАТ «Оболонь» за віковими категоріями у 2022 році

Вікова категорія, років	Робочі, технічні службовці, осіб	Керівники, професіонали, фахівці, осіб	Всього, осіб
18-25	63	20	83
26-40	288	362	650
41-55	617	335	952
56-60	205	61	266
61-74	168	76	244
Всього, осіб	1341	854	2195

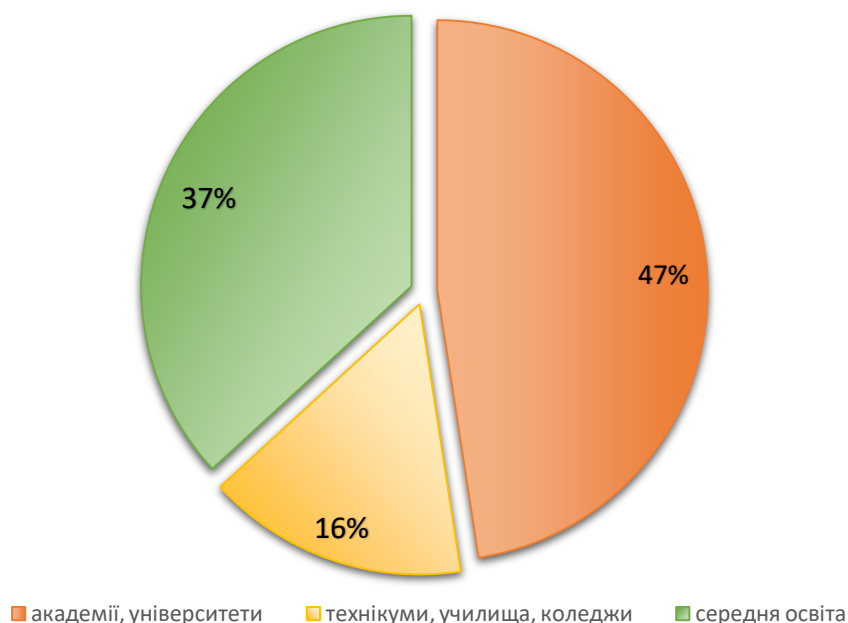
Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Аналіз чисельності працівників ПрАТ «Оболонь» за віковими категоріями у 2022 році свідчить про різноманітність та баланс у структурі персоналу.

Найбільш численна група працівників припадає на вікову категорію 41-55 років, з загальною кількістю 952 особи. Це свідчить про стабільність та досвід робочої сили в цій віковій групі. Дуже активною є також група працівників віком 26-40 років, яка включає 650 осіб, що вказує на наявність енергійного та кваліфікованого робочого контингенту.

Важливою є увага до балансу між різними віковими категоріями, оскільки це може впливати на кадровий розвиток та збереження здатностей та навичок на різних етапах робочої кар'єри. Урахування цих аспектів в управлінській стратегії сприятиме сталому розвитку компанії та забезпеченню ефективного використання робочого потенціалу в усіх вікових групах працівників.

Рисунок 2.4. відображає структуру рівня освіти працівників ПрАТ «Оболонь» і надає важливий інсайт у різноманітність освітніх ресурсів, якими володіє персонал підприємства. Аналіз даної структури допоможе зрозуміти рівень освіти на різних рівнях акредитації та визначити стратегічні аспекти управління та розвитку кадрового потенціалу компанії.



Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Рис. 2.4. Структура рівня освіти працівників ПрАТ «Оболонь»

Рисунок 2.4. вказує на різноманітність рівня освіти працівників, зокрема, понад половина працівників (47,56%) має вищу освіту (навчальні заклади 3-4 рівнів акредитації, такі як академії та університети), що свідчить про високий рівень кваліфікації та можливої спеціалізації в конкретних галузях.

36,81% працівників закінчили навчальні заклади освіти 1-2 рівнів акредитації (технікуми, училища, коледжі). Ця категорія працівників може представляти широкий спектр спеціалізованих навичок та технічних знань.

Загалом, структура рівня освіти працівників відображає багатогранність та високий ступінь професійної підготовки, що є ключовим елементом стратегічного управління людськими ресурсами для досягнення успіху та стійкості в сучасному бізнес-середовищі.

Отже, аналіз динаміки та структури працівників ПрАТ «Оболонь» свідчить про динамічний розвиток підприємства та активність управління кадровим потенціалом. Стійке зростання чисельності працівників, свідчить про розвиток компанії, розширення команди та її здатність пристосовуватися до змін у бізнес-середовищі.

В таких умовах актуальність віддаленого робочого місця є потенційним підходом для більш гнучкого та ефективного управління командою. В умовах віддаленої роботи компанії можуть залучати фахівців з різних регіонів, щоб скористатися різноманітним талантів та географічно розподіленим кадровим потенціалом.

2.3. Оцінка роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь»

Кадровий потенціал є ключовим ресурсом будь-якої компанії, особливо у періоди активного росту та розвитку. Його ефективне управління визначає успіх не лише в залученні та утриманні кваліфікованого персоналу, але і в досягненні стратегічних цілей підприємства. ПрАТ «Оболонь» не виключення, і ефективність його кадрової служби грає важливу роль у загальному успіху.

Для подальшої роботи з дослідження ефективності віддаленого робочого місця важливо розглянути особливості роботи HR-відділу, так як на прикладі цього відділу буде розглядатись проект з управління віддаленою

командою. Тому розглянемо принципи побудови, структуру, а також обов'язки та функції співробітників HR-відділу.

Організаційна структура HR-відділу відображає стратегічний підхід до управління персоналом та забезпечення командою спеціалістів, які здатні впроваджувати інноваційні підходи до управління віддаленими командами. Рисунок 2.5. відображає організаційну структуру HR-відділу, яка стане основою для подальшого дослідження та впровадження стратегій управління віддаленими командами у ПрАТ «Оболонь».

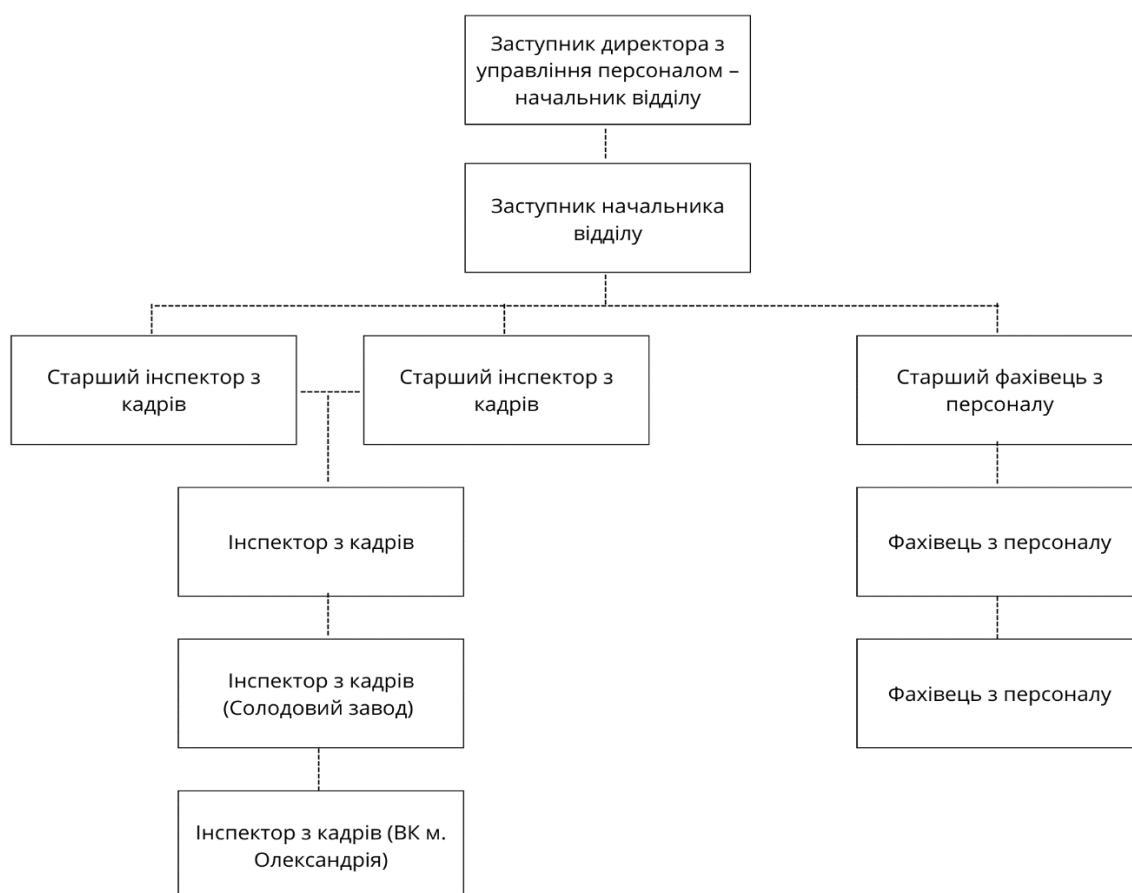


Рис. 2.5. Організаційна структура HR-відділу ПрАТ «Оболонь»

Джерело: сформовано автором

Відділ кадрів відіграє стратегічну роль у формуванні та управлінні кадровим потенціалом підприємства. Розглянемо основні функції кожного учасника команди HR-відділу ПрАТ «Оболонь», щоб зрозуміти, як вони взаємодіють та спільно сприяють досягненню стратегічних цілей компанії у сфері управління персоналом [51].

1. Заступник директора з управління персоналом – начальник відділу:

- розробка та впровадження стратегій управління персоналом, враховуючи потреби та стратегічні цілі підприємства;

- розробка та впровадження систем мотивації персоналу;

- керування HR-відділом, постановка задач для працівників відділу;

- планування та розвиток кадрового потенціалу через проведення аналізу навичок, компетенцій та потреб у навчанні;

- управління звітністю HR-відділу;

- взаємодія з іншими підрозділами для забезпечення вирішення проблем та досягнення стратегічних цілей підприємства;

- аналіз стану корпоративної культури;

- розробка заходів для покращення комунікації та сприяння позитивному робочому середовищу;

- моніторинг тенденцій ринку праці для визначення оптимальних стратегій залучення та утримання талантів.

Функціональні обов'язки начальника HR-відділу передбачають відповідальність за стратегічне управління персоналом та мотивацію, що стане критичним питанням у віддаленому робочому середовищі, а розвиток кадрового потенціалу та аналіз корпоративної культури дозволить визначити наскільки ефективно команди можуть пристосуватися до віддаленої роботи.

2. Заступник начальника відділу:

- операційне керівництво діяльністю відділу;

- планування та організація тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу;

- підтримка роботи відділу на високому (ефективному) рівні;

- розвиток і впровадження процесів оцінки працівників для визначення їхнього внеску та розвитку кар'єри;

- координація процесу вирішення конфліктних ситуацій та підтримка корпоративного етикету.

Заступник начальника відділу відповідає за операційне керівництво та організацію тренінгів, що матиме суттєвий вплив на підвищення кваліфікації віддалених команд та їх ефективність.

3. Старший інспектор з кадрів:

- ведення обліку кадрових подій та документообігу;
- координація роботи інспекторів з кадрів;
- проведення аналізу звітності та розробка рекомендацій для вдосконалення ефективності кадрового управління;
- забезпечення виконання всіх законодавчих вимог та нормативів у галузі кадрового обліку;
- підтримка ефективної системи адміністрування персоналу для забезпечення точності та конфіденційності інформації.

4. Інспектор з кадрів:

- облік підприємства та його підрозділів;
- забезпечення інтеграції нових співробітників у колектив, включаючи підтримку адаптаційних програм;
- формування і ведення особових справ працівників;
- вивчення індивідуальних потреб працівників та розробка персоналізованих підходів до кадрового управління;
- моніторинг оновлень законодавства та розробка політик для відповідності йому.

Старший інспектор з кадрів та інспектор з кадрів забезпечать дотримання законодавчих вимог, ефективне адміністрування та облік персоналу, з врахуванням особливостей віддаленої роботи.

5. Старший фахівець з персоналу:

- рекрутинг та адаптація персоналу;
- аналіз ефективності рекрутингових стратегій та розробка ініціатив для підвищення якості підбору персоналу;
- аналіз ринку праці;

- участь у проектах по впровадженню технологій управління персоналом та автоматизації рутинних завдань;

- забезпечення якісного використання кадрового потенціалу підприємства;

- координація роботи фахівців з персоналу;

- участь у розробці та впровадженні програм навчання та розвитку;

6. Фахівець з персоналу:

- участь у процесах підбору та відбору нового персоналу;

- організація та ведення індивідуальних та групових сесій навчання для працівників;

- розробка та впровадження програми стажування для нових співробітників;

- забезпечення оновлення та ведення даних у системі управління персоналом;

- моніторинг індивідуального розвитку працівників та рекомендації для підвищення їхнього професійного росту.

Старший фахівець та фахівець з персоналу, зокрема, відповідають за рекрутинг, адаптацію та участь у проектах, тобто формують ключові аспекти формування та підтримки ефективних, висококваліфікованих віддалених команд.

Наразі всі посадові функції, описані вище, працівники HR-відділу виконують в офісі, зі стандартним п'ятиденним графіком роботи. Аналізуючи їх основні обов'язки можна стверджувати, що віддалена робота може буде застосована для цього відділу, але потребує подальшого дослідження та додаткових інструментів.

Важливо для повного розуміння кадрової служби ПрАТ «Оболонь» варто розглянути нормативно-правові документи, які регулюють відносини між працівниками та роботодавцем. Цей нормативно-правовий каркас визначає права та обов'язки сторін, забезпечуючи справедливі та ефективні умови праці.

У Таблиці 2.8 представлені основні документи, які використовуються у практиці менеджменту персоналу на підприємстві.

Таблиця 2.8

Нормативно-правові документи ПрАТ «Оболонь» у сфері управління персоналом

№	Назва нормативно-правового документа	Тип вирішуваного завдання з управління персоналом
1.	Кодекс законів про працю (КЗпП) України	Загальні принципи трудових відносин та права працівників і роботодавців.
2.	Закон України «Про зайнятість населення»	Визначення правових, економічних та організаційних засад реалізації державної політики зайнятості, гарантії захисту прав громадян на працю та соціального захисту від безробіття.
3.	Закон України «Про колективні договори і угоди»	Визначення юридичних засад розробки, укладання та виконання колективних договорів і угод для регулювання трудових відносин та соціально-економічних інтересів працівників і роботодавців.
4.	Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»	Встановлення правових та організаційних принципів функціонування системи заходів з вирішення колективних трудових спорів та конфліктів. Забезпечення взаємодії сторін соціально-трудова відносин у процесі регулювання таких ситуацій.
5.	Закон України «Про оплату праці»	Визначення економічних, правових та організаційних засад оплати праці працівників. Мета закону - забезпечення відтворювальної і стимулюючої функції заробітної плати.
6.	Закон України «Про охорону праці»	Визначення основних положень щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності. Закон регулює відносини між роботодавцем і працівником щодо безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.
7.	Закон України «Про пенсійне забезпечення»	Забезпечення соціальної захищеності працівників через гарантії права на матеріальне забезпечення за рахунок суспільних фондів споживання шляхом надання трудових і соціальних пенсій. Закон спрямований на врахування суспільно корисної праці як джерела зростання добробуту народу, встановлення єдності умов і норм пенсійного забезпечення різних категорій працюючих, а також забезпечення соціальної захищеності пенсіонерів шляхом встановлення пенсій на рівні, орієнтованому на прожитковий мінімум, та регулярного перегляду їх розмірів.

8.	Правила внутрішнього трудового розпорядку	<p>Організація та регулювання трудових відносин в межах організації, встановлення порядку та дисципліни на робочому місці, а також створення умов для ефективного функціонування трудового колективу. Вони охоплюють різні аспекти:</p> <ul style="list-style-type: none"> • загальні положення; • процедура прийому та звільнення працівників; • основні обов'язки працівників та службовців; • обов'язки адміністрації; • визначення робочого часу та його раціонального використання; • система заохочення за досягнення в роботі; <p>встановлення відповідальності за порушення трудової дисципліни.</p>
9.	Колективний договір	Встановлення юридичних принципів створення, укладання та виконання колективних договорів як угод, що ініціюються трудовим колективом та адміністрацією для регулювання взаємин упродовж календарного року у процесі виробничо-господарської діяльності.
10.	Документи організаційно-методичного і методичного характеру	Систематизація, планування та контроль за процесами управління персоналом, включаючи аспекти підготовки, навчання, адаптації, підвищення кваліфікації, та інші аспекти розвитку персоналу в організації.
11.	Внутрішні організаційно-регламентуючі документи	<p>Визначення структури, функцій та взаємодії внутрішніх підрозділів служби управління персоналом, а також опис обов'язків та відповідальності працівників, задіяних у процесі управління персоналом, найважливіші це:</p> <ul style="list-style-type: none"> • положення про підрозділи, які входять до складу служби управління персоналом; • посадові інструкції працівників, зайнятих у процесі управління персоналом.

Джерело: сформовано автором на основі [32, 52, 53, 57, 54, 55, 56]

Наступним аспектом дослідження функціоналу HR-відділу підприємства є ефективний процес рекрутингу. На ПрАТ «Оболонь» він є стратегічно важливим елементом управління персоналом, спрямованим на залучення та утримання висококваліфікованих фахівців. Цей процес найкраще піддається переведенню у віддалений режим якщо використовувати додаткові інструменти.

У таблиці 2.9, розглянуто процес рекрутингу на підприємстві ПрАТ «Оболонь», з врахуванням необхідних етапів, відповідальних осіб та завдань, які перед ними стоять.

Процес рекрутингу на ПрАТ «Оболонь»

№	Етап	Відповідальна особа/відділ	Завдання
1.	Визначення потреб	Відділ, що робить запит	Ретельне вивчення інсайтів, визначення необхідних компетенцій та якостей.
2.	Розроблення вимог	Відділ та HR	Спільна розробка конкретних вимог до кандидатів.
3.	Створення оголошень про роботу	Старший фахівець та фахівець з персоналу	Оформлення чіткого та привабливого оголошення про вакансію.
4.	Пошук кандидатів	Фахівець з персоналу	Залучення кандидатів через різні джерела(сайти з пошуку роботи, університетські партнерства, агентства тощо).
5.	Збір та оцінка резюме	Фахівець з персоналу	Систематичний збір та аналіз резюме від кандидатів.
6.	Первинна співбесіда	Старший фахівець та фахівець з персоналу	Проведення перших співбесід для глибшого розуміння кандидатів та їхніх мотивацій.
7.	Додаткові етапи оцінки	Старший фахівець з персоналу	Застосування тестів, інтерв'ю з кейсами та інші методи.
8.	Надання зворотного зв'язку кандидатам	Старший фахівець з персоналу	Взаємодія з кандидатами, зворотний зв'язок та висвітлення переваг роботи на підприємстві.

Джерело: сформовано автором

На початковому етапі визначення потреб, відділ, що робить запит, взаємодіє з ключовими відділами, щоб ретельно вивчити потреби та вимоги до кандидатів. Далі, відділ та HR спільно розробляють конкретні вимоги, що стають основою для подальшого розміщення чіткого та привабливого оголошення про вакансію.

Процес пошуку кандидатів, під керівництвом HR, включає залучення з різних джерел, збір та оцінку резюме, проведення співбесід, відбір та залучення кандидатів. Ці послідовні етапи дозволяють визначити найкращих кандидатів для подальшого виявлення їхнього потенціалу на підприємстві.

Аналіз цих етапів рекрутингу є важливим для актуальності проекту з впровадження віддаленого формату роботи та розробки оптимальних підходів до формування та утримання кращих кадрів на ПрАТ «Оболонь».

Джерелами поповнення та оновлення персоналу ПрАТ «Оболонь» є:

1. Оголошення на Веб-платформах.

Work.ua та Rabota.ua: Розміщення вакансій на цих платформах дозволяє підприємству залучати претендентів різного рівня та профілю.

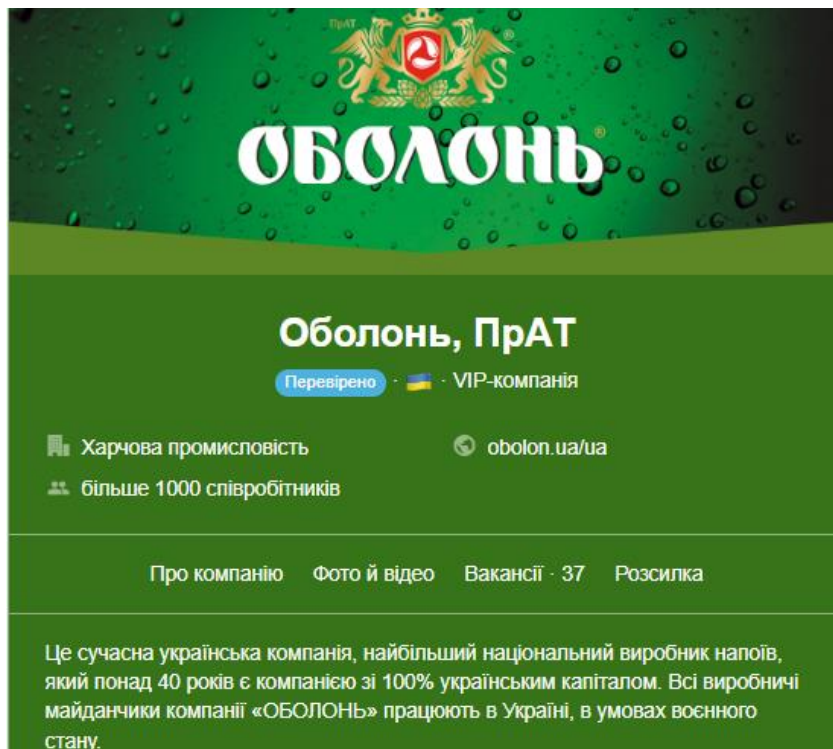


Рис. 2.6. Сторінка ПрАТ «Оболонь» на сайті Work.ua [12]

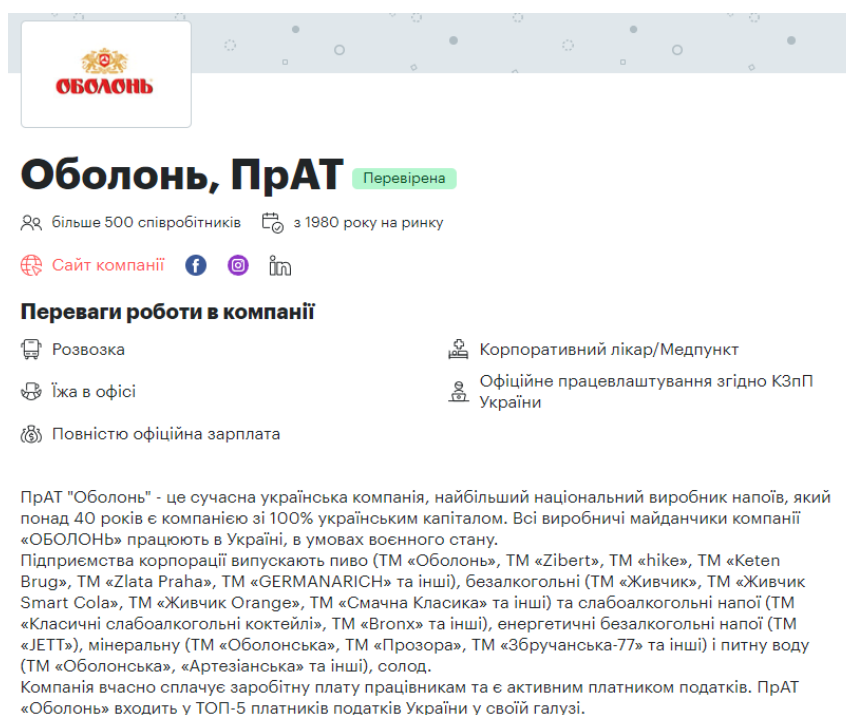


Рис. 2.7. Сторінка ПрАТ «Оболонь» на сайті Rabota.ua [11]

2. Соціальні мережі. LinkedIn, Facebook, Instagram. Вони є ефективним інструментом для залучення фахівців відповідного профілю та розповсюдження інформації про вакансії.

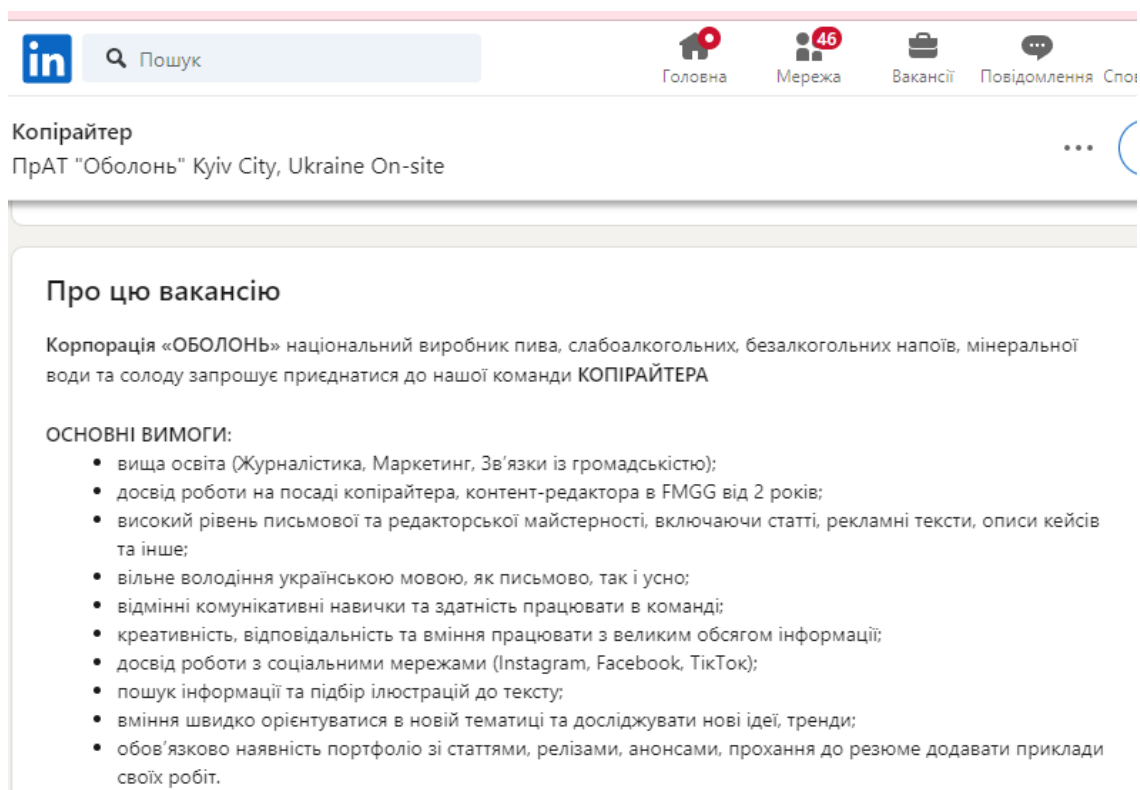


Рис. 2.8. Вакансія ПрАТ «Оболонь» розміщена в LinkedIn

3. Внутрішні резерви. Залучення внутрішніх резервів є ефективним стратегічним підходом до управління персоналом. Внутрішні кандидати вже мають розуміння корпоративної культури та процесів компанії, що сприяє їхній швидшій адаптації та інтеграції. Крім того, це може створити позитивне внутрішнє середовище, де працівники бачать можливість кар'єрного росту та розвитку прямо в своїй компанії. Для залучення внутрішніх кандидатів можна розглядати внутрішні програми навчання, менторські програми та регулярні огляди роботи з перспективи кар'єрного росту.

4. Агентства з працевлаштування. Співпраця з агентствами дозволяє швидко отримати професійних кандидатів та скоротити час на підбір персоналу. Агентства зазвичай мають доступ до широкої бази кандидатів і

можуть швидко ідентифікувати та привертати кваліфікованих кандидатів для конкретної вакансії.

5. Університетська співпраця. Взаємодія з університетами для привласнення талановитих студентів та випускників через стажування та спільні проекти. Студенти та випускники університетів можуть бути зацікавлені в стажуванні або робочих можливостях в компанії, а це може привести до довгострокових взаємовигідних відносин. Взаємодія з університетами також дозволяє компанії активно впливати на формування навичок та знань студентів, забезпечуючи відповідність їхньої освіти вимогам ринку праці.

Корпорація «ОБОЛОНЬ»

15 вересня 2023



Корпорація «ОБОЛОНЬ» — національний виробник пива, слабоалкогольних, безалкогольних напоїв та мінеральної води запрошує приєднатися до команди **Контролера якості**.

Основні обов'язки:

- здійснення контролю якості фізико-хімічних та органолептичних показників готового пива, безалкогольних напоїв, мінеральних та питних вод;
- контроль технологічних процесів виробництва продукції, зовнішнього оформлення, маркування, пакування та умов зберігання;
- оформлення технологічної документації.

Основні вимоги:

- середньо-спеціальна або вища освіта в галузі харчових технологій;
- без вимог до стажу роботи;
- знання технології виробництва пива, б/а напоїв, мінеральних та питних вод;
- відповідальність.

Умови роботи:

- змінний графік роботи (денні, нічні зміни по 12 годин);
- офіційне працевлаштування;
- соціальні гарантії;
- перевезення працівників з/на роботу з/на ст.м. «Почайна», ж/м «Троещина».

Контакти: +380673235486, Тетяна.

Відгукнутися: <https://robota.ua/ru/company0/vacancy9649923>

Рис. 2.9 Розміщення вакансій ПрАТ «Оболонь»
на сайті університету НУХТ [50]

6. Розміщення вакансій на офіційному сайті «Оболонь» представлено на Рис. 2.10.

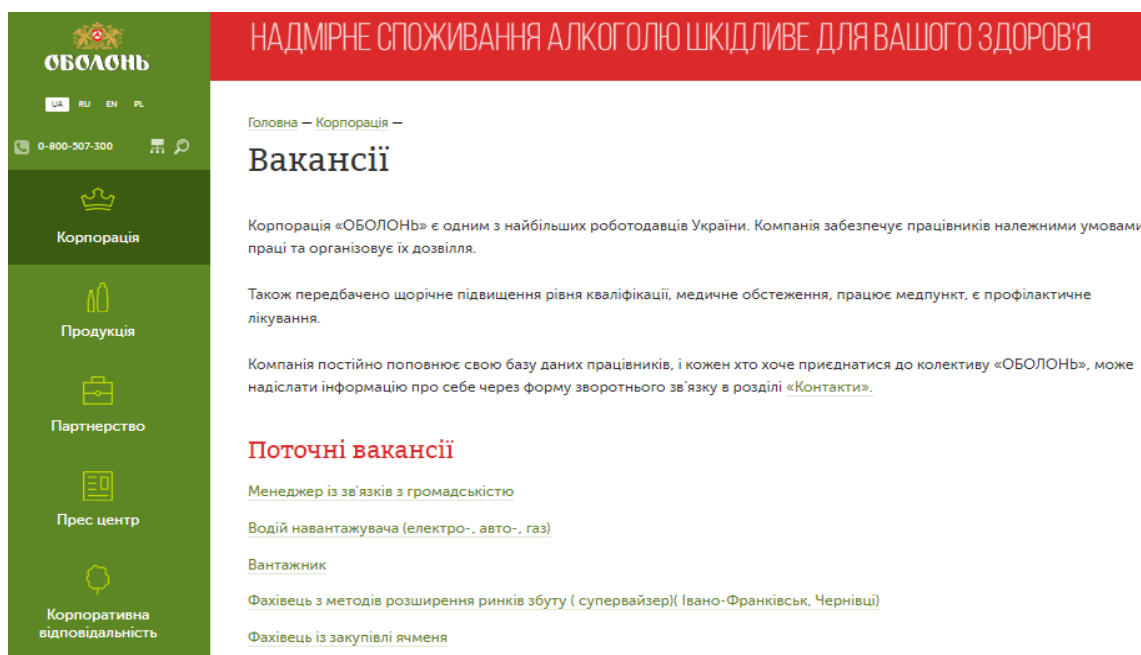


Рис. 2.10. Вакансії на сайті ПрАТ «Оболонь» [5]

З метою системного огляду та стратегічного планування управління людськими ресурсами ПрАТ «Оболонь» проведемо SWOT-аналіз. Таблиця 2.10 надає комплексну оцінку внутрішніх сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз, що стосуються управління персоналом.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз управління людськими ресурсами ПрАТ «Оболонь»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Високий рівень професіоналізму працівників; Сучасні системи навчання та розвитку персоналу; Високий рівень бренду роботодавця.</p>	<p>Використання застарілих методів управління персоналу; Недосконала система управління персоналом; Відсутність налагодженої комунікації; Не автоматизований процес рекрутингу.</p>
Можливості	Загрози
<p>Впровадження нових технологій в управлінні людськими ресурсами; Підвищення лояльності персоналу за рахунок впровадження гібридного графіку роботи; Вчасний моніторинг з.п. та тенденцій на ринку праці.</p>	<p>Зростання конкуренції на ринку праці; Покращення умов праці у компаній конкурентів; Зміни в законодавстві які можуть призвести до необхідності перегляду кадрової політики; Нестабільна економічна ситуація.</p>

Джерело: сформовано автором

Отже, SWOT-аналіз підкреслює внутрішні можливості та виклики, які можуть виникнути в управлінні персоналом ПрАТ «Оболонь». Збалансоване врахування цих факторів дозволить компанії ефективно використовувати сильні сторони підприємства, вдосконалювати слабкі сторони та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи сталість та успішність управління персоналом.

2.4. Оцінка потенціалу віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь»

Вище розглянуто аспекти того, як HR-відділ ПрАТ «Оболонь» відіграє стратегічну роль у формуванні та управлінні кадровим потенціалом підприємства.

Для оцінки потенціалу віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь» у таблиці 2.11 проаналізовано як функціональні обов'язки працівників, які було описано у підрозділі 2.3, можуть бути переведені у віддалений формат роботи.

Таблиця 2.11

Матриця переходу функціональних обов'язків працівників HR-відділу у віддалений формат роботи

Посада	Функціональні обов'язки	Переведення у віддалений формат
Заступник директора з управління персоналом (начальник відділу)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка стратегій управління персоналом та систем мотивації персоналу; 2. Керування HR-відділом, постановка задач для працівників відділу; 3. Розвиток кадрового потенціалу через проведення аналізу навичок, компетенцій та потреб у навчанні; 4. Управління звітністю HR-відділу; 5. Взаємодія з іншими підрозділами; 6. Аналіз стану корпоративної культури; 7. Розробка заходів для покращення комунікації; 8. Моніторинг тенденцій ринку праці. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення можливості віддаленої розробки стратегій управління персоналом та систем мотивації персоналу; 2. Використання віддалених інструментів для звітності; 3. Оцінка корпоративної культури в онлайн-режимі, з використанням опитувань, тестів, мітів, тощо. 4. Впровадження віддалених ініціатив для покращення комунікації; 5. Використання онлайн-ресурсів для моніторингу тенденцій ринку праці.

Заступник начальника відділу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Операційне керівництво діяльністю відділу; 2. Планування та організація тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації персоналу; 3. Підтримка роботи відділу на високому (ефективному) рівні; 4. Розвиток і впровадження процесів оцінки працівників; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження віддалених інструментів для операційного керівництва та планування тренінгів; 2. Забезпечення онлайн-підтримки роботи відділу; 3. Розвиток та впровадження онлайн-процесів оцінки працівників;
Старший інспектор з кадрів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ведення обліку кадрових подій та документообігу; 2. Координація роботи інспекторів з кадрів; 3. Аналіз звітності та розробка рекомендацій для вдосконалення кадрового управління; 4. Забезпечення виконання всіх законодавчих вимог кадрового обліку; 5. Підтримка ефективної системи адміністрування персоналу для забезпечення точності та конфіденційності інформації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження онлайн-систем для ведення обліку та документообігу; 2. Дистанційна координація інспекторів з кадрів; 3. Онлайн-аналіз та розробка рекомендацій для ефективного кадрового управління; 4. Захист інформації у віддаленій системі адміністрування персоналу.
Інспектор з кадрів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Облік підприємства та його підрозділів; 2. Забезпечення інтеграції нових співробітників у колектив, включаючи підтримку адаптаційних програм; 3. Формування і ведення особових справ працівників; 4. Вивчення індивідуальних потреб працівників та розробка персоналізованих підходів до кадрового управління; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження онлайн-систем для обліку підприємства та підрозділів; 2. Онлайн-адаптаційні програми для нових співробітників; 3. Електронне формування та ведення особових справ; 4. Вивчення потреб працівників через онлайн-анкетування;
Старший фахівець з персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рекрутинг та адаптація персоналу; 2. Аналіз ефективності рекрутингу та розробка ініціатив для підвищення його якості; 3. Аналіз ринку праці; 4. Участь у проектах по впровадженню технологій управління персоналом та автоматизації рутинних завдань; 5. Забезпечення якісного використання кадрового потенціалу підприємства; 6. Координація роботи фахівців з персоналу; 7. Участь у розробці та впровадженні програм навчання та розвитку; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження віддалених методів рекрутингу та адаптації; 2. Оцінка ефективності рекрутингу онлайн-інструментами; 3. Аналіз ринку праці в онлайн-режимі; 4. Участь у впровадженні технологій управління персоналом онлайн; 5. Віртуальна координація роботи фахівців з персоналу; 6. Онлайн-розробка та впровадження навчальних та розвивальних програм.

Фахівець з персоналу	1. Участь у процесах підбору та відбору нового персоналу; 2. Організація та ведення індивідуальних та групових сесій навчання для працівників; 3. Розробка та впровадження програми стажування для нових співробітників; 4. Забезпечення оновлення та ведення даних у системі управління персоналом; 5. Моніторинг індивідуального розвитку працівників та рекомендації для підвищення їхнього професійного росту.	1. Підбір персоналу з використанням сучасних систем; 2. Онлайн-розробка програм стажувань для нових співробітників; 3. Онлайн-оновлення та ведення даних у системі управління персоналом; 4. Оцінка розвитку працівників та надання рекомендацій через віддалені інструменти.
----------------------	--	--

Джерело: сформовано автором

Оцінка потенціалу віддаленої роботи HR-відділу зазвичай враховує кілька ключових аспектів. Ось деякі з них:

1. Технологічна готовність, а саме кількість віртуальних інструментів і технологій, які використовує HR-відділ для взаємодії зі співробітниками, проведення співбесід, трекінгу розвитку та інших завдань.

2. Якість комунікації між членами HR-відділу та іншими відділами при віддаленій роботі, а також взаємодія зі співробітниками.

3. Заходи безпеки та політика збереження конфіденційної інформації при віддаленій роботі.

4. Якість та продуктивність процесів, таких як відбір персоналу, навчання та розвиток, управління відносинами зі співробітниками тощо.

5. Забезпечення HR-відділу необхідними ресурсами для успішної роботи віддалено, такими як доступ до інформаційних систем, швидкий Інтернет, апаратне забезпечення тощо.

6. Якість адаптації корпоративної культури до віддаленої роботи, сприяння взаємодії та співпраці.

Далі проведемо оцінку потенціалу віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь» у питанні рекрутингу, так як це один з найважливіших факторів та які безпосередньо впливають ейчари компанії. Дослідження представлено у таблиці 2.12.

**Оцінка потенціалу віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь»
у питанні рекрутингу**

Функціональні обов'язки	Відповідальна особа	Необхідні ініціативи для переведення у віддалений формат	Необхідні інструменти
Пошук та відбір кандидатів	Старший фахівець з персоналу та фахівець з персоналу	Використання HRM-системи для ефективного управління кандидатами. Розширення використання онлайн-платформ рекрутингу.	HRM-система, СУН-Work.ua, Helper-Robota.ua
Проведення співбесід	Старший фахівець з персоналу	Використання відеоконференційних платформ для проведення співбесід.	Zoom, Google Meet
Проведення тестувань	Старший фахівець з персоналу	Впровадження онлайн-інструментів для проведення тестувань та оцінки навичок кандидатів.	Google Forms, Typeform, SurveyMonkey, Quizizz
Аналіз резюме та відбір кандидатів	Старший фахівець з персоналу та фахівець з персоналу	Використання систем автоматизованого відбору резюме. Впровадження аналітичних інструментів для оцінки профілю кандидатів.	HRM-система (Zoho Recruit, BambooHR, Bitrix24, HURMA, тощо) СУН-Work.ua, Helper-Robota.ua
Моніторинг заробітних плат працівників на ринку	Старший фахівець з персоналу	Аналіз та порівняння заробітних плат на ринку праці.	HRM-система, Microsoft Excel, Google Sheets
Моніторинг ефективності процесу рекрутингу	Старший фахівець з персоналу	Впровадження систем для відстеження та аналізу ефективності рекрутингових процесів.	HRM-система, яка надає можливість моніторингу ефективності процесу рекрутингу
Співпраця з керівниками відділів компанії для отримання заявки на персонал	Старший фахівець з персоналу та фахівець з персоналу	Збільшення комунікації з керівниками за допомогою онлайн-засобів.	Корпоративні чат-платформи: Slack, Microsoft Teams, Telegram Електронні анкети та форми: Google Forms, Microsoft Forms, Typeform Проектні та задачні системи: Trello, Asana, Jira Електронна пошта Онлайн-консультації та вебінари: Skype, Zoom

Джерело сформовано автором

З проведеного дослідження видно великий потенціал віддаленої роботи в HR-відділі ПрАТ «Оболонь», особливо в питанні рекрутингу.

Виявлено, що для успішного переходу до віддаленої роботи в HR-відділі необхідно використовувати сучасні HRM-системи та онлайн-платформи для ефективного управління кандидатами, проведення співбесід та тестувань. Також важливо впровадити системи автоматизованого відбору резюме та аналітичні інструменти для оцінки профілю кандидатів.

Окрім того, застосування HRM-системи також надасть можливість для забезпечення ефективного моніторингу заробітних плат та ефективності рекрутингових процесів. Збільшення комунікації з керівниками за допомогою онлайн-засобів також є ключовим елементом для успішної віддаленої роботи відділу.

Узагальнюючи, впровадження віддаленої роботи в HR-відділі можливе із застосуванням сучасних інструментів та ефективного управління комунікацією, що дозволить забезпечити високий рівень ефективності рекрутингових процесів в умовах віддаленої роботи.

Висновки до розділу 2

Проведено оцінку можливостей впровадження віддаленої роботи у HR-відділі ПрАТ «Оболонь» розкрила ряд перспективних аспектів. Результати дослідження свідчать про великий потенціал використання сучасних технологій для оптимізації процесів рекрутингу та кадрового управління. Також проведене дослідження виявило, що віддалена робота в цьому відділі може стати не просто необхідністю, але і стратегічним кроком для досягнення нових висот у рекрутингу та кадровому управлінні.

Першим розглянутим аспектом є це використання сучасних HRM-систем та онлайн-платформ для ефективного управління кандидатами та проведення співбесід. Впровадження таких систем дозволить забезпечити

безперервність рекрутингових процесів та підвищити якість співпраці із співробітниками. Крім того, моніторинг заробітних плат та ефективності рекрутингу стане більш систематизованим та об'єктивним.

Другий аспект полягає у застосуванні систем автоматизованого відбору резюме та аналітичних інструментів для оцінки профілю кандидатів. Це дозволить оптимізувати процес відбору кандидатів та зменшити час, потрібний для прийняття рішення щодо їхньої придатності.

Окрім цього, важливим елементом є підвищення ефективності комунікації з керівництвом та іншими відділами компанії за допомогою онлайн-засобів. Це дасть краще взаєморозуміння та підтримку стратегічних цілей управління персоналом.

Досліджене переведення рекрутингу в віртуальне середовище потребує не тільки технологічної готовності, але і адаптації функціональних обов'язків співробітників HR-відділу. Застосування HRM-системи, яка інтегрується з різними онлайн-платформами, такими як СУН-Work.ua та Helper-Robota.ua, дозволить впроваджувати ефективні стратегії пошуку та відбору персоналу.

Розширення використання відео конференційних платформ, таких як Zoom чи Google Meet, для проведення співбесід, а також застосування онлайн-інструментів для тестувань, наприклад Google Forms чи Typeform, є важливим етапом в організації віддалених рекрутингових процесів.

Узагальнюючи, впровадження віддаленої роботи в HR-відділі можливе за умови використання сучасних інструментів та ефективного управління комунікацією. Однак успіх віддаленої роботи в HR-відділі не обмежується лише технологічними аспектами. Важливим є розгляд політики збереження конфіденційної інформації та заходів безпеки в умовах віддаленої роботи.

Особливу увагу слід приділити збереженню корпоративної культури та забезпеченню комунікації між членами HR-відділу та іншими відділами компанії.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ У КОМПАНІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Розробка стратегії управління віддаленою командою на прикладі HR-відділу ПрАТ «Оболонь».

В умовах нестабільної економіки, повномасштабної війни в Україні та змін на ринку праці віддалений та гібридний графік роботи стає невід'ємною частиною організаційного розвитку та запорукою конкурентоспроможності компанії на ринку праці.

Для впровадження стратегії управління віддаленою командою на ПрАТ «Оболонь» обрано HR-відділ. Даний проєкт є стратегічним та має на меті оптимізацію роботи відділу та вдосконалення комунікації між працівниками.

HR-відділ обрано як стратегічний керівний орган для впровадження проєкту, створення гнучкого та інноваційного HR-середовища та підтримки віддалених співробітників. Проєкт буде стимулювати розвиток віддалених команд для всіх працівників офісу компанії, робота яких дозволяє застосування віддаленого або гібридного графіку роботи.

У контексті впровадження стратегії управління віддаленою командою на ПрАТ «Оболонь», ми визначимо SMART-цілі, щоб гарантувати чіткість та ефективність процесу.

Методика SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timed) забезпечить точність та вимірюваність цілей, щоб забезпечити успішне впровадження стратегії. SMART забезпечує основу для аналізу важливості цілей і допомагає у плануванні дій для їх досягнення [66, ст. 471].

Ціль проєкту з впровадження стратегії управління віддаленою командою на ПрАТ «Оболонь» висвітлена у таблиці 3.1.

Ціль проєкту з впровадження стратегії управління віддаленою командою на ПрАТ «Оболонь»

S specific	M measurable	A achievable	R realistic	T timed
Впровадження стратегії управління віддаленою командою в HR-відділі ПрАТ «Оболонь» для підвищення ефективності роботи віддалених співробітників.	Показниками ефективності є підвищення продуктивності праці.	Забезпечення необхідних ресурсів для успішного впровадження стратегії, включаючи технічні, фінансові та навчальні аспекти.	Ефективна робота віддалених команд та підтримка робочого процесу HR-відділу.	Впровадження стратегії повинно бути завершено протягом наступних 36 тижнів, починаючи з лютого 2024 року.

Джерело: Сформовано автором

Проведемо визначення стратегічних цілей та встановимо критерії, що визначатимуть їх пріоритетність. Ця таблиця є важливим інструментом для чіткого визначення напрямку та пріоритетів у роботі над проєктом. В процесі цього визначення враховуватимемо потреби компанії, очікування працівників та можливості, які стоять перед нами.

Визначення цілей проєкту та критерії їх пріоритетності

№	Ціль	Місце, ранг
1	Перехід на гібридний графік роботи	A
2	Забезпечення HR-відділу необхідними інструментами для віддаленої роботи	A
3	Покращення комунікації віддаленої команди шляхом використання корпоративних чатів та платформ	A
4	Регулярні відеоконференції	B
5	Організація повного онлайн документообігу	B
6	Формування повного циклу рекрутингу в онлайн форматі	B
7	Запровадження системи електронних опитувань для вимірювання рівня задоволеності працівників	C
8	Розроблення онлайн анкет	C
9	Оцифрування трудових книжок співробітників	C

Джерело: Сформовано автором

Проведемо аналіз необхідних засобів та ресурсів для досягнення сформульованих цілей у таблиці 3.3:

Таблиця 3.3

Аналіз «ціль-засоби»

Ціль	Засоби	Є в наявності	Не вистачає	Управлінське рішення
Перехід на гібридний графік роботи	Графік роботи, що поєднує віддалену та офісну роботу	-	HRM системи	Визначення та затвердження нового графіку роботи
Забезпечення HR-відділу необхідними інструментами для віддаленої роботи	Сучасне програмне забезпечення для роботи в мережі	1С, MS Office	HRM системи	Придбання та налаштування необхідного програмного забезпечення
Покращення комунікації віддаленої команди шляхом використання корпоративних чатів та платформ	Платформи для корпоративного обміну повідомленнями	Telegram Premium	Slack, Microsoft Teams	Організація спілкування, поглиблення навичок використання, додаткове навчання за потреби
Регулярні відеоконференції	Віртуальні конференц-зали	Zoom, Microsoft Teams, Skype	Запланованих подій	Організація регулярних відеоконференцій
Організація повного онлайн документообігу	Системи електронного документообігу	1С	HRM системи	Переведення документообігу в онлайн-формат
50% циклу рекрутингу в онлайн форматі	Рекрутингові платформи та сучасне програмне забезпечення	СУН-Work.ua, Helper-Robota.ua	HRM системи	Вивчення та впровадження HRM системи
Запровадження системи електронних опитувань для вимірювання рівня задоволеності працівників	Електронні платформи опитувань	Компанія застосовує анкетний формат опитувань в офісі	Google Forms, Typeform, SurveyMonkey, Quizizz	Вивчення та впровадження інструментів
Розроблення онлайн анкет	Електронні анкетні інструменти	Анкети у друкованому не автоматизованому форматі	Google Forms, HRM системи	Розробка та впровадження
Оцифрування трудових книжок співробітників	Портал Електронних послуг Пенсійного фонду України	-	Організації оцифрування трудових книжок	Впровадження

Джерело: Сформовано автором

Аналіз «ціль-засоби» у таблиці 3.3 вказує на те, що для успішної реалізації стратегії впровадження віддаленого режиму роботи необхідно враховувати різноманітні аспекти. Організація гібридного графіка роботи передбачає визначення нового графіку та впровадження HRM систем для ефективного управління. Забезпечення HR-відділу необхідними інструментами передбачає впровадження сучасного програмного забезпечення, а саме HRM систем. Покращення комунікації віддаленої команди передбачає впровадження платформ для корпоративного обміну повідомленнями та організацію віртуальних конференцій. Загалом, впровадження віддаленого режиму роботи вимагає комплексного підходу та використання різноманітних інструментів. Для повного аналізу варто розділити проєкт на 2 основних напрями, а саме:

1. впровадження технологічних інструментів для підтримки віддаленої роботи;
2. керування ефективністю віддалених команд - психологічна підтримка, комунікаційні ініціативи тощо;

Ці напрями дозволять максимально точно описати перехід до гібридного графіка роботи та уникнути всіх можливих ризиків.

3.2. Впровадження технологічних інструментів для підтримки віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь»

В рамках розробки стратегії управління віддаленою командою ПрАТ «Оболонь» однією з ключових ініціатив є впровадження технологічних інструментів для ефективного управління людськими ресурсами. Проєкт переходу HR-відділу до гібридного (частково віддаленого) графіка роботи починається з впровадження HRM-системи, як частини стратегічного підходу до оптимізації та автоматизації HR-процесів.

Після проведеного аналізу у 1 розділі роботи, обрано, що найкращим рішенням для HR-відділу ПрАТ «Оболонь» стане HRM-система Hurma, спрямована на автоматизацію всіх аспектів управління персоналом, рекрутингу та управління цілями.

Заснована у 2018 році, компанія Hurma вже визнана як міжнародний лідер, пропонуючи ефективні та високотехнологічні рішення для оптимізації HR-процесів та підбору персоналу. Hurma забезпечить значну економію часу – до 43% щоденного процесу [76]. Система дозволить відслідковувати прогрес співробітників у виконанні поставлених цілей, забезпечуючи комплексний погляд на всі аспекти управління персоналом та рекрутингу. Найважливіший аспект для актуальності цієї системи у досліджуваному проєкті – можливість віддаленого доступу, що сприятиме ефективній віддаленій роботі відділу та безпечність зберігання даних, що підтверджено GDPR (General Data Protection Regulation (EU) 2016/679) – регламент Європейського Союзу щодо захисту персональних даних фізичних осіб у межах Європейського Союзу та Європейської економічної зони.

Впровадження системи HURMA у ПрАТ «Оболонь» має за мету:

- ✓ Підвищення ефективності віддаленого управління людськими ресурсами за рахунок автоматизації процесів та оптимізації витрат часу.

- ✓ Точна оцінка та розвиток персоналу, надання більш точних даних про працівників для ефективного розроблення програм розвитку.

Процес впровадження технологічних інструментів для підтримки віддаленої роботи в HR-відділу ПрАТ «Оболонь» розпочинається з інтеграції комплексної системи управління рекрутингом та управління персоналом. Ця система надає великий набір інструментів для ефективного керування вакансіями та кандидатами.

У відділі рекрутингу створюються вакансії, де вказуються всі необхідні параметри, такі як назва вакансії, компанія, статус, відповідальний рекрутер та інші. Крім того, визначаються етапи рекрутингу, які можуть бути стандартними або індивідуалізованими. Автоматично створюються

персоналізовані дошки для кожної вакансії. Для приваблення кандидатів використовуються інтеграції з різноманітними job-порталами та соціальними мережами, де автоматично розміщуються вакансії та збираються відгуки. Також використовується сорсинговий плагін для отримання додаткової інформації про кандидатів з різних джерел. Система дозволяє створювати та визначати етапи Канбан-дошки для кожної вакансії, а також автоматично персоналізувати листи кандидатам на основі різних змінних. Коли кандидат переходить між етапами – генеруються відповідні листи.

У відділі кадрів реалізована можливість зберігання та обліку всіх працівників компанії. Картки працівників містять повну інформацію про кожного, включаючи контактні дані, документи, історію змін та комунікацію. Здійснюється ведення статистики та моніторингу зарплат, що допомагає забезпечити актуальність даних на внутрішньому ринку праці.

Особлива увага приділяється системі онбордингу, де реалізовані дії, пов'язані з видачею та прийняттям обладнання співробітниками, а також відповідні сценарії для оптимізації процесів. Цей інтегрований підхід дозволить HR-відділу ПрАТ «Оболонь» ефективно керувати всім циклом рекрутингу, управлінням персоналом та ресурсами компанії в умовах віддаленої роботи, полегшуючи комунікацію та оптимізуючи бізнес-процеси.

На сайті <https://hurma.work/> запропоновано 3 тарифи, наведені на рисунку 3.1:



Рис. 3.1. Тарифи HRM-системи HURMA [76]

Серед них для досліджуваного проекту обрано тариф «Все включено». Його функціонал можна розділити на три групи (Рис. 3.2.):



Рис. 3.2. Функціональні можливості HRM-системи Hurma

Джерело: Сформовано автором на основі [76]

На основі рисунку 3.2, який представляє функціональні можливості HRM-системи «Hurma», можна зробити висновок, що ця система володіє широким спектром функцій для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами. Це робить систему потужним інструментом для підтримки роботи HR-відділу у віддаленому форматі роботи та оптимізації процесів управління персоналом у компанії «Оболонь».

Розглянемо детальніше складові базових, HR, та рекрутингових інструментів на Рисунках 3.3 – 3.5, які наведено нижче.



Рис. 3.3. Складові базового функціоналу HRM-системи Hurma

Джерело: Сформовано автором на основі [76]

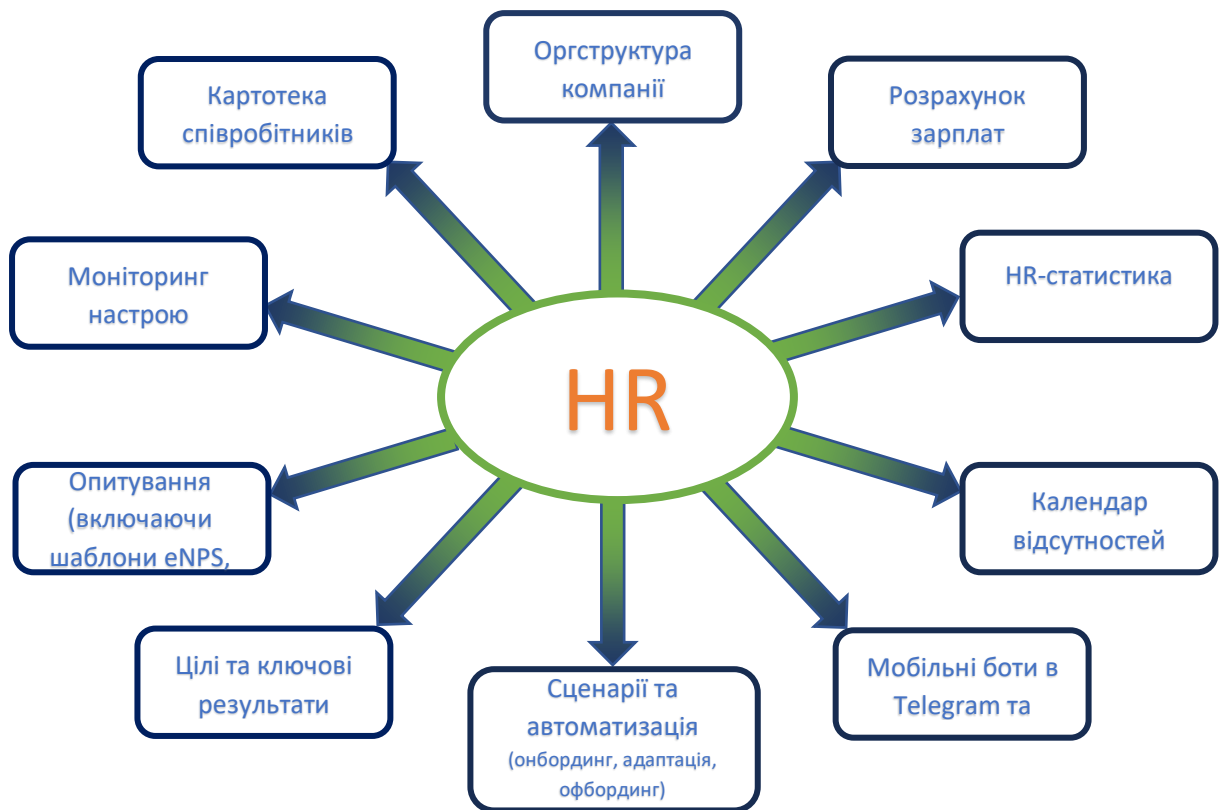


Рис. 3.4. Складові HR функціоналу HRM-системи Nurta

Джерело: Сформовано автором на основі [76]



Рис. 3.5. Складові функціоналу рекрутингу HRM-системи Nurta

Джерело: Сформовано автором на основі [76]

Розглядаючи детально складові базового, HR та рекрутингового функціоналу HRM-системи Hirma, можна зазначити, що ця платформа пропонує широкий спектр інструментів для управління персоналом.

На рисунку 3.3 представлені складові базового функціоналу, який включає в себе основні інструменти для забезпечення ефективної роботи з персоналом. Рисунок 3.4 демонструє складові HR функціоналу, які дозволяють автоматизувати рутинні завдання управління людськими ресурсами. Нарешті, Рисунок 3.5 вказує на рекрутингові можливості системи, спрощуючи процес підбору кандидатів.

Загалом, HRM-система Hirma виглядає як комплексний інструмент для оптимізації управління персоналом на підприємстві. Її різноманітні функції дозволяють ефективно використовувати ресурси та підвищувати продуктивність управлінських процесів.

Витрати на впровадження HRM-системи Hirma на 12 місяців розглянуто у таблиці 3.4:

Таблиця 3.4

**Витрати на впровадження HRM-системи Hirma
у ПрАТ «Оболонь»**

№	Стаття витрат	К-ть	Ціна, грн/місяць	Загальні витрати, грн/рік
1.	Підключення HRM-системи Hirma	12	19088,8	229065,5
Сума, грн	229065,5			

Джерело: Сформовано автором на основі Рис. 3.1.

Головним етапом у розробці стратегії ефективного управління віддаленою командою є формування плану впровадження.

Детально сформовано план впровадження HRM-системи на рисунку 3.6.

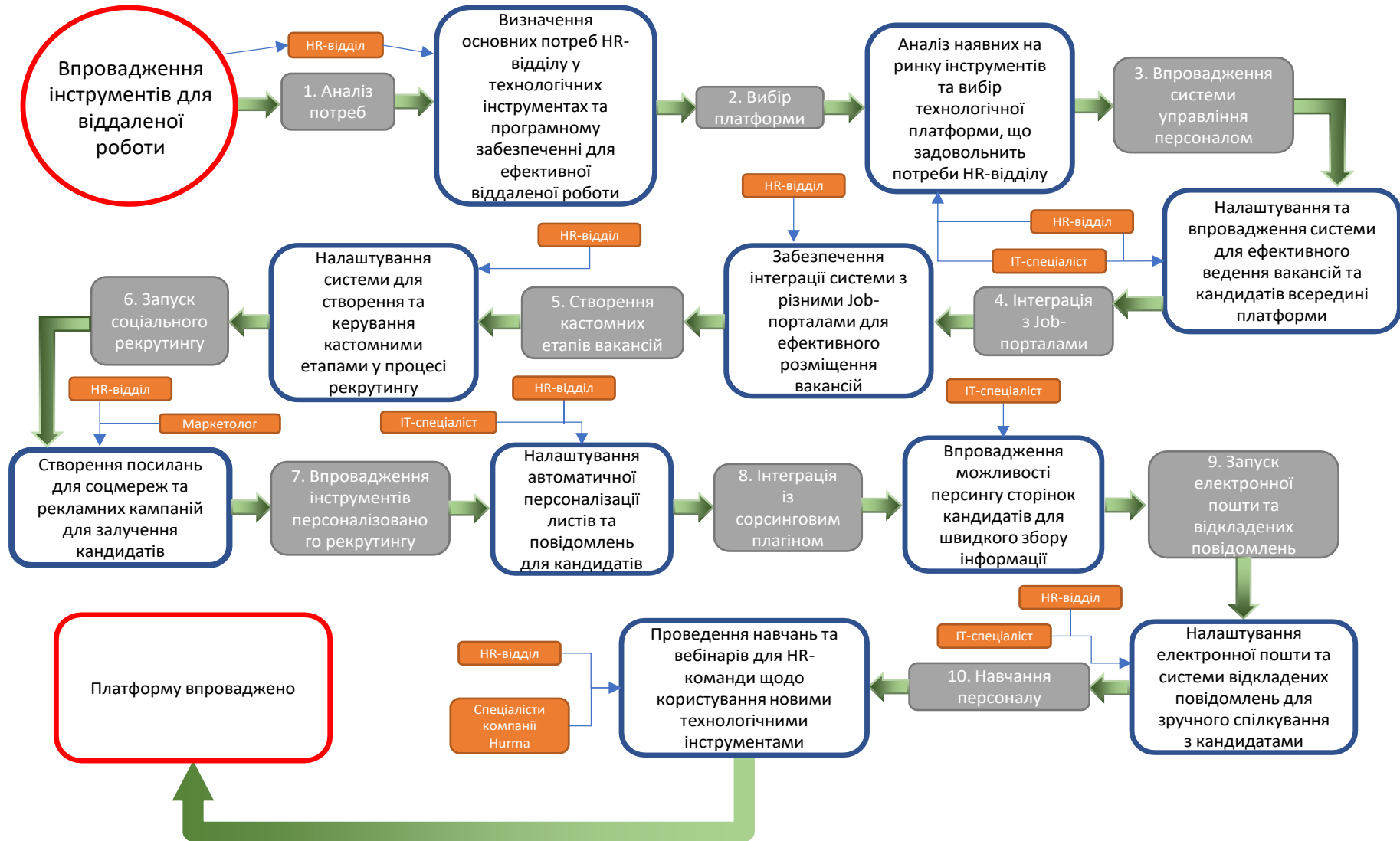


Рис. 3.6. План впровадження HRM-системи для ефективної віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь»
 Джерело: Сформовано автором

Отже, розглядаючи Рисунок 3.6, про стратегію впровадження HRM-системи для ефективної віддаленої роботи в HR-відділі ПрАТ «Оболонь», видно, що наведений план містить комплексний підхід, а кроки охоплюють різні аспекти, включаючи технічні, організаційні та комунікаційні аспекти. Зокрема, план передбачає перехід на частково віддалений режим роботи, використання сучасної HRM-системи, поліпшення комунікації та інші ініціативи. Розроблений план є ефективним інструментом для управління переходом до віддаленої роботи в HR-відділі компанії, забезпечуючи оптимальні умови для праці та сприяючи підвищенню результативності та задоволеності працівників.

3.3. Психологічна підтримка та комунікаційні ініціативи для підвищення ефективності віддалених команд ПрАТ «Оболонь»

В роботі досліджено важливість психологічної підтримки, адаптації та комунікативних ініціатив при переході до віддаленої роботи, це є важливим аспектом для ефективного управління віддаленими командами. Забезпечення психологічної підтримки та налагодження ефективної комунікації відіграють визначальну роль у забезпеченні успіху цього нового робочого формату.

Одним із ключових елементів у впровадженні віддаленої роботи є корпоративні тренінги, спрямовані на підвищення ефективності команди. Такі тренінги дозволять співробітникам засвоїти навички та стратегії, які сприяють успішному функціонуванню у віртуальному робочому середовищі.

Так, як у підрозділі 3.2. заплановано впровадження HRM-системи Hurma, перший тренінг проведуть спеціалісти компанії Hurma, для ознайомлення з системою. Надалі корпоративним клієнтам пропонується проходження онлайн-вебінарів від компанії, для освоєння методик підвищення продуктивності праці, ефективної роботи у віддаленому форматі, особливостей проведення онлайн-співбесід, тощо.

Для підвищення ефективності роботи віддаленої команди, також заплановано регулярне відвідування HR-івентів та вебінарів. Наразі компанії Work.ua, Robota.ua, Hurma та інші, пропонують велику кількість безкоштовних зустрічей, які варто відслідковувати. Для прикладу сформовано розклад для HR-відділу ПрАТ «Оболонь», на січень місяць, наведено у таблиці 3.5:

Таблиця 3.5

**Програма розвитку віддаленої роботи для HR-відділу ПрАТ
«Оболонь»**

Дата / Час	Тип події	Подія	Компанія	Посилання на зустріч
Четвер 11.01 18:00	HR-івент	«Як сорсеру бути більш ефективним? ТОП-4 інструменти»	Hurma	https://hurma.work/events/live-yak-sorseru-buti-bilsh-efektivnim-rozbirayemo-top-4-instrumenti/
Четвер 18.01 17:00	Вебінар	«ОКР: секрети ефективної постановки та досягнення цілей компанії»	Hurma	https://hurma.work/events/webinar-okr-sekreti-efektivnoyi-postanovki-ta-dosyagnennya-czilej-kompaniyi/
Вівторок 23.01 15:00	Вебінар	«Психологічні проблеми в командах 2024: швидка HR-допомога»	Robota.ua	https://proHR.rabota.ua/psihologichni-problemi-v-komandah-2023-shvidka-HR-dopomoga/qteam_2023_02_03-1170h550-2/
Четвер - 31.01 16:00	Вебінар	«Мобілізація та трудове законодавство 2023: що варто знати роботодавцю»	Work.ua	https://www.work.ua/news/site/2316/

Джерело: Сформовано автором

Підключення спеціалізованих корпоративних платформ для комунікації, таких як Slack, Microsoft Teams також є важливим інструментом для ефективної роботи між членами віддаленої команди. Цей засіб не лише забезпечує ефективний обмін інформацією, але й створює атмосферу спільності та взаємодопомоги.

Створення графіку онлайн зустрічей та інших комунікаційних ініціатив є необхідним етапом для встановлення регулярного зв'язку та утримання високого рівня командної взаємодії. Керуючись досвідом компанії Sav-Orbico,

який описано у першому розділі роботи, запропоновано проведення коротких онлайн-зустрічей із застосуванням Google teams у дні віддаленої роботи у першій половині дня. Такі короткі зустрічі допоможуть узгодити всі питання та актуалізувати необхідні дані за потреби.

Додатковим ефективним додатком для комунікації команди пропонується використання Trello [29] для ефективної віддаленої роботи HR-відділу ПрАТ «Оболонь».

Найважливіша функція у цьому додатку це створення дошок для HR-процесів. Можливо, розділити їх на списки для різних видів завдань, таких як «Вакансії», «Оцінка персоналу», «Онбординг», «Навчання та розвиток» тощо. Такий спосіб комунікації не замінить повноцінну HRM-систему, але буде вдали її доповненням за рахунок своєї простоти.

Для кожного процесу чи завдання створюють окрему картку. Наприклад, карта «Вакансії» може містити інформацію про нові вакантні позиції на які варто звернути увагу, дедлайни, статус вакансії та інше. Trello має преміум версію, але у досліджуваному проєкті такої необхідності немає, так як HRM-система забезпечить всі необхідні функції. Тобто Trello виступатиме допоміжним ресурсом.

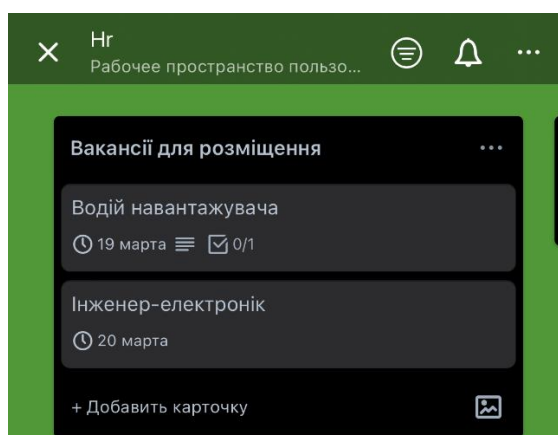


Рис. 3.7. Приклад використання Trello для завдань HR-відділу
Джерело: Сформовано автором на основі [29]

Отже, корпоративні ініціативи спрямовані на психологічну підтримку та покращення комунікації віддалених команд є важливим фактором в досягненні успіху в умовах частково або повністю віддаленої роботи.

3.4. Вплив впровадження стратегії з управління віддаленими командами ПрАТ «Оболонь» на продуктивність праці

Впровадження проєкту з управління віддаленими командами є стратегічним кроком для ПрАТ «Оболонь», орієнтованим на високу ефективність роботи. Цей проєкт є важливим в умовах сучасного ринку праці та матиме значущий вплив на продуктивність праці.

ПрАТ «Оболонь», як організація, що активно розвивається і здійснює виробництво на ринках з високим рівнем конкуренції, також стикається з необхідністю адаптуватися до змін у робочому середовищі. Впровадження проєкту з управління віддаленими командами є стратегічно важливим кроком для оптимізації робочих процесів, підвищення продуктивності та забезпечення ефективної комунікації між співробітниками незалежно від їх місця знаходження.

У результаті впровадження проєкту на ПрАТ «Оболонь» очікується підвищення продуктивності праці за рахунок впровадження HRM-системи та додаткових ініціатив, які стимулюватимуть ефективність віддаленої роботи. Для визначення та аналізу прогнозованого підвищення продуктивності праці було проведено опитування серед працівників відділу кадрів. Результати проведеного опитування представлені у таблиці 3.6:

Таблиця 3.6

Результати опитування експертів щодо підвищення продуктивності праці в наслідок впровадження стратегії з управління віддаленими командами ПрАТ «Оболонь»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
↑ продуктивності праці,%	1,07	1,3	1,23	0,85	1,06	1,25	1,7	1,3	1,85	1,03	1,2

Джерело: Розраховано автором

Перед використанням отриманих результатів у подальших розрахунках необхідно провести перевірку на їх надійність і типовість. Для цього запропоновано визначити середнє квадратичне відхилення, яке відображає

розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення. Формула для його розрахунку представлена нижче – 3.1.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Огляд проміжних розрахунків та визначення середнього квадратичного відхилення подано у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Обчислення проміжних значень для визначення середнього квадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
↑продуктивності праці, %	1,07	1,3	1,23	0,85	1,06	1,25	1,7	1,3	1,85	1,03	1,2
\bar{X}	1,258										
Відхилення $\Delta X = X_i - \bar{X}$	-0,19	0,04	-0,03	-0,4	-0,2	-0,01	0,4	0,04	0,59	-0,2	-0,06
ΔX^2	0,04	0,002	0,001	0,2	0,04	0,0001	0,2	0,002	0,4	0,05	0,003
$\sum \Delta X^2$	0,85										

Джерело: Розраховано автором

Використовуючи формулу 3.1 та обчислені необхідні проміжні значення визначимо середнє квадратичне відхилення:

$$\sigma = \sqrt{\frac{0,85}{11}} = 0,28\%$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який відображає однорідність та узгодженість думок експертів, які взяли участь в опитуванні, використовуючи формулу 3.2:

$$CV = \frac{\sigma}{\bar{X}} \cdot 100 (\%) \quad (3.2)$$

Тоді коефіцієнт варіації становитиме:

$$CV = \frac{0,28}{1,258} \cdot 100 = 22,05 \%$$

Оскільки обчислене значення коефіцієнта варіації становить менше 33%, можна вважати, що думки експертів узгоджені. Це вказує на можливість використання отриманих експертних оцінок у подальших розрахунках.

Визначимо найбільш вірогідний прогноз підвищення продуктивності праці на ПрАТ «Оболонь» за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей, використовуючи формулу 3.3:

$$ОП = \frac{O+4B+П}{6} \quad (3.3)$$

Де: О – оптимістичний прогноз, %;

В – найбільш вірогідний прогноз, %;

П – песимістичний прогноз, %;

Визначаємо найбільш ймовірне (В) підвищення продуктивності за допомогою методу медіан, що є середнім значенням ряду. У даному випадку структура ряду представлена так, як показано у таблиці 3.8:

Таблиця 3.8

Прогноз підвищення продуктивності праці за методом медіан

Приріст продуктивності, %	Прогноз
0,85	Песимістичний
1,03	
1,06	
1,07	
1,2	
1,23	Вірогідний
1,25	
1,3	
1,3	
1,7	
1,85	Оптимістичний

Джерело: Сформовано автором

Використовуючи метод медіан для прогнозу приросту продуктивності праці, визначаємо, що:

- найбільш вірогідний (В) прогноз становить 1,23%;
- оптимістичний (О) сценарій передбачає зростання на 1,85%;
- песимістичний (П) – на 0,85%.

Обчислимо очікуване значення підвищення продуктивності праці внаслідок реалізації проекту за формулою 3.3:

$$ОП = \frac{1,85 + 4 \times 1,23 + 0,85}{6} = 1,27$$

Отже, очікуваний приріст продуктивності праці складає 1,27%.

3.5. Вплив запропонованих проектних рішень на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь»

Мета проекту полягає в посиленні фінансової стійкості компанії, підвищенні лояльності персоналу та підвищенні продуктивності праці через впровадження ефективної стратегії управління віддаленими командами ПрАТ «Оболонь».

Впровадження запропонованого проекту, спрямованого на формування ефективної віддаленої команди, має потенціал позитивно вплинути на прибутковість ПрАТ «Оболонь». Такий ефект можливий у разі успішної реалізації проекту та підвищення репутації компанії як привабливого роботодавця та підвищення рівня лояльності працівників.

З метою вивчення впливу проекту на фінансові показники, було проведено опитування дев'яти співробітників, які займають керуючі посади та мають обізнаність у визначенні очікуваного приросту чистого доходу у відсотковому вираженні.

Результати опитування наведені у таблиці 3.9:

Таблиця 3.9

Результати опитування експертів про приріст чистого доходу

ПрАТ «Оболонь» після впровадження проєкту

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9
↑ чистого доходу, %	0,47	0,61	0,17	0,35	0,6	0,12	0,7	0,57	0,26

Джерело: Розраховано автором

Для оцінки узгодженості думок опитаних експертів необхідно визначити коефіцієнт варіації за допомогою математичної формули 3.4:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{ЧД}} \cdot 100\% \quad (3.4)$$

Де: CV_{σ} – коефіцієнт варіації, %;

Думки експертів вважаються узгодженими, якщо коефіцієнт варіації не перевищує 33%;

$\bar{ЧД}$ – середнє значення приросту чистого доходу, %;

σ – середнє квадратичне відхилення прогнозованого показника, % (формула 3.2).

Огляд проміжних розрахунків та визначення середнього квадратичного відхилення подано у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Проміжні розрахунки та обчислення коефіцієнта варіації

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9
↑ чистого доходу, %	0,47	0,61	0,17	0,35	0,6	0,12	0,7	0,57	0,26
Сер. знач показника ↑ чистого доходу, $\bar{ЧД}$	0,428								
Відхилення прогнозованого значення показника від середнього	0,04	0,18	-0,26	-0,08	0,17	-0,31	0,27	0,14	-0,17

Продовження таблиці 3.10

Квадрат відхилення	0,002	0,033	0,066	0,006	0,030	0,095	0,074	0,020	0,028
Сума квадратів відхилень	0,35								
Середнє квадратичне відхилення, σ	0,04								
Коефіцієнт варіації, CV_{σ}	9,2								

Джерело: Розраховано автором

З розрахунків у таблиці 3.10 видно, що оцінки експертів є узгодженими, оскільки розрахований коефіцієнт варіації становить 9,2%, що менше допустимого значення в 33%. Це свідчить про те, що прогнозовані значення приросту чистого доходу, надані респондентами, можна вважати достовірними та використовувати для подальших аналітичних розрахунків.

Аналіз прогнозів приросту чистого доходу наведено у таблиці 3.11. Найбільш вірогідний прогноз приросту чистого доходу на ПрАТ «Оболонь» за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей становить 0,47%.

Таблиця 3.11

Медіанний ряд для прогнозу приросту чистого доходу

Приріст чистого доходу, %	Прогноз
0,12	Песимістичний
0,17	
0,26	
0,35	
0,47	Вірогідний
0,57	
0,6	
0,61	
0,7	Оптимістичний

Джерело: Сформовано автором на основі таблиці 3.10

У подальших обчисленнях визначимо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу від реалізації продукції підприємства, з урахуванням прогнозних сценаріїв за формулою 3.5:

$$\Delta\text{ЧД}_0 = \frac{0+4B+\Pi}{6} \quad (3.5)$$

За даними прогнозів з таблиці 3.11 маємо:

$$\Delta\text{ЧД}_0 = \frac{0,7+4\times 0,47+0,12}{6}=0,45\%$$

У 2022 році чистий дохід від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» становив 8 649 174 тис. грн, на основі цих даних можна стверджувати, що у грошовому еквіваленті приріст чистого доходу становитиме:

$$8\,649\,174 \times 0,0045 = 38\,921,3 \text{ тис. грн.}$$

Проектована величина чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» буде складати:

$$8\,649\,174 + 38\,921,3 = 8\,688\,095,3 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції підприємства у звітному році, складала 6 906 175 тис. грн., з них: постійних – 1 811 816 тис. грн., а змінних – 5 094 359 тис. грн. В проектованому році змінні витрати зростуть, так як за проектом передбачено приріст чистого доходу. Розрахуємо величину їх приросту:

$$5\,094\,359 \times 0,0045 = 22\,924,62 \text{ тис. грн.}$$

Впровадження стратегії з управління віддаленою командою ПрАТ «Оболонь» вимагатиме витрат у розмірі 229,07 тис. грн., що призведе до збільшення загальних витрат підприємства:

$$22\,924,62 + 229,07 = 23\,153,69 \text{ тис. грн.}$$

Підрахуємо повні витрати підприємства в проектному році, враховуючи приріст їх обсягу:

$$6\,906\,175 + 23\,153,69 = 6\,929\,328,69 \text{ тис. грн.}$$

Приріст прибутку від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за проектом складатиме:

$$38\,921,28 - 23\,153,69 = 15\,767,6 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, розрахувавши величину приросту прибутку від реалізації продукції, можна визначити прибуток від реалізації продукції:

$$2\,897\,638 + 15\,767,6 = 2\,913\,405,6 \text{ тис. грн.}$$

Можна розрахувати збільшення чистого прибутку після сплати податку, використовуючи стандартну ставку податку на прибуток для підприємств в Україні, яка становить 18%:

$$15\,767,6 \times (1 - 0,18) = 12\,929,43 \text{ тис. грн.}$$

Отримані розрахунки подано у таблиці 3.12, з якої видно, що впровадження проекту з управління віддаленими командами ПрАТ «Оболонь» призведе до зростання абсолютних показників його прибутковості.

**Прогнозовані зміни внаслідок запровадження проєкту з управління
віддаленими командами ПрАТ «Оболонь»**

Показник	Приріст, тис. грн
1. Чистий дохід	38 921,28
2. Повні витрати	23 153,69
3. Прибуток	15 767,6
4. Чистий прибуток	12 929,43

Джерело: Сформовано автором

Оцінити основні показники економічної ефективності можна на основі попередніх розрахунків, за такими показниками:

1. зміна обігових коштів;
2. додатковий прибуток;
3. термін окупності;
4. чистий грошовий потік;
5. чисту теперішню вартість проєкту;
6. гарантований термін повернення інвестицій;
7. індекс прибутковості
8. індекс дохідності

Першим показником розрахуємо зміну обігових коштів, вона визначатиметься як 6% від 85% приросту змінних витрат, після впровадження заходу:

$$ПІ = \Delta ОК \quad (3.6)$$

Отже, вартість початкових інвестицій становитиме:

$$ПІ = 22\,924,62 \times 0,85 \times 0,06 = 1\,169,16 \text{ тис. грн.}$$

Недисконтований термін окупності капітальних вкладень розраховуємо за формулою 3.7:

$$T = \frac{K_H}{\Delta Pr_q} \quad (3.7)$$

Отже, недисконтований термін окупності капітальних вкладень становитиме:

$$T = \frac{1\,169,16}{12\,929,43} = 0,09 \text{ року}$$

За формулою 3.8 розрахуємо величину чистого генерованого грошового потоку:

$$\text{ЧГП} = \Delta Pr_q \quad (3.8)$$

Тоді величина чистого генерованого грошового потоку дорівнює:

$$\text{ЧГП} = 12\,929,43 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки вартість початкових інвестицій висока, грошові потоки з проекту потребують дисконтування. Тоді необхідно обчислити коефіцієнт дисконтування для всього періоду реалізації проекту – 2 роки.

Величину коефіцієнта дисконтування визначаємо за формулою 3.9:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.9)$$

Де:

p – ставка дисконтування, яку беремо на рівні облікової ставки рефінансування НБУ із врахуванням підприємницького ризику – 20 %; [46]

i – рік експлуатації проекту, у якому грошові потоки оцінюються на теперішній час;

Розрахуємо коефіцієнти дисконтування на термін реалізації проєкту терміном

При ставці дисконтування 20%:

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

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

Протягом терміну реалізації проєкту вартість майбутніх грошових потоків визначається за допомогою формули 3.10:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ}_i = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 = \text{ЧГП} \times (\alpha_1 + \alpha_2) \quad (3.10)$$

Тоді у ПрАТ «Оболонь» за проєктом нинішня вартість майбутніх грошових потоків складатиме:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ}_i = 12\,929,43 \times (0,83 + 0,69) = 19\,652,73 \text{ тис. грн.}$$

Далі розрахуємо чисту нинішню вартість майбутніх грошових потоків з врахуванням початкових інвестицій. Використаємо формулу 3.11:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^n \text{НВ}_i - \text{ПІ} \quad (3.11)$$

Тоді чиста нинішня вартість майбутніх грошових потоків за проєктом дорівнюватиме:

$$\text{ЧНВ} = 19\,652,73 - 11\,69,16 = 18\,483,58 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований період окупності визначимо за формулою 3.12, яка наведена нижче:

$$T_D = \frac{\Pi}{\frac{\sum_{i=1}^n HB_i}{n}} \quad (3.12)$$

$$T_D = \frac{1\,169,16}{\frac{19\,652,73}{2}} = 0,12 \text{ року} < 2 \text{ років}$$

Визначимо показники ефективності інвестицій проекту, а саме індекс дохідності – використовуючи формулу 3.13 та індекс прибутковості – за формулою 3.14:

$$ID = \frac{ЧНВ}{\Pi} \quad (3.13)$$

$$IP = \frac{\sum_{i=1}^n HB_i}{\Pi} \quad (3.14)$$

Розрахунок показників за проектом:

$$ID = \frac{18\,483,58}{1\,169,16} = 15,81$$

$$IP = \frac{19\,652,73}{1\,169,16} = 16,81$$

Розраховані показники економічної ефективності від проекту наведено у таблиці 3.13:

Показники економічної ефективності впровадження проєкту з управління віддаленими командами у ПрАТ «Оболонь»

Показник	Значення
1. Вартість початкових інвестицій, тис. грн	1 169,16
2. Додатковий чистий прибуток за проєктом, тис. грн	12 929,43
3. Чиста нинішня вартість майбутніх грошових потоків, тис. грн	19 652,73
4. Термін окупності недисконтований, років (днів)	0,09 (33)
5. Термін окупності дисконтований, років (днів)	0,12 (44)
6. Індекс доходності	15,81
7. Індекс прибутковості	16,81

Джерело: Сформовано автором

З таблиці 3.13 видно, що проєкт управління віддаленими командами у ПрАТ «Оболонь» є економічно ефективним. Показники економічної ефективності, такі як додатковий чистий прибуток, чиста нинішня вартість майбутніх грошових потоків, індекс доходності та індекс прибутковості, свідчать про те, що проєкт прибутковим та вигідним для реалізації.

Терміни окупності проєкту також є дуже короткими: недисконтований термін окупності складає 33 днів, а дисконтований – 44 дні. Індекс доходності є позитивним і складає 15,8, а індекс прибутковості – 16,8. На підставі наведених показників можна зробити висновок, що проєкт управління віддаленими командами у ПрАТ «Оболонь» є ефективним і рекомендованим до реалізації.

Висновки до розділу 3

Впровадження стратегії управління віддаленими командами в ПрАТ «Оболонь» є стратегічним кроком для підвищення ефективності роботи та досягнення більшої конкурентоспроможності на ринку. Для впровадження стратегії управління віддаленою командою на ПрАТ «Оболонь» обрано HR-відділ, як стратегічний керівний орган для впровадження проєкту, створення

гнучкого та інноваційного HR-середовища та підтримки віддалених співробітників.

Початковим етапом переходу до гібридного графіка є впровадження HRM-системи, як частини стратегічного підходу до оптимізації та автоматизації процесів, а саме хмарного сервісу Hirma. Система володіє великим набором функцій, які роблять її потужним інструментом для HR-фахівців, що працюють за межами офісу. Функціонал системи сприяє оптимізації та вдосконаленню процесів управління людськими ресурсами.

Проект передбачає використання сучасних інструментів комунікації для забезпечення зв'язку та організації робочих процесів. Впровадження цих інструментів передбачає позитивний вплив на продуктивність праці, лояльність персоналу та атмосферу спільності в роботі.

Аналіз експертних прогнозів показав узгодженість думок щодо очікуваного підвищення продуктивності праці та чистого доходу після впровадження проекту. За допомогою математичних методів було розраховано очікуваний приріст продуктивності праці та чистого доходу, що дозволяє зробити висновок про позитивний вплив проекту на фінансові результати підприємства.

Отже, впровадження стратегії управління віддаленими командами в ПрАТ «Оболонь» не лише дозволить оптимізувати робочі процеси та підвищити продуктивність праці, але й сприятиме збільшенню фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У зв'язку зі стрімким розвитком технологій та змінами на ринку праці, віддалена робота стала ключовою складовою для забезпечення стійкості та ефективності бізнесу. Дослідження ефективності віддалених робочих місць та управління віддаленими командами визначає успіх компаній в умовах глобальної конкуренції та постійних змін. Ця тема є актуальною, оскільки дозволяє розробляти оптимальні стратегії для досягнення високої ефективності та відповідати потребам сучасного працівника.

Пандемія COVID-19 спровокувала значне підвищення популярності на віддалений режим роботи. Наслідком цього було виявлення того факту, що віддалена робота може суттєво підвищити продуктивність працівників та знизити витрати для роботодавців. Це також відкриває нові можливості для рекрутингу та утримання талановитих фахівців.

Також, внаслідок зростання можливостей віддаленого робочого місця змінилися і вподобання працівників, а саме 67% працівників зрозуміли, що стали більш продуктивними працюючи з дому порівняно з офісом. А впровадження гнучкого графіку, який дозволяє працівникам працювати дистанційно кілька днів на тиждень і відвідувати офіс у інші дні, може позитивно вплинути на задоволеність та лояльність персоналу.

Але перехід на віддалений формат роботи вимагає своєї адаптації, адже працівники повинні забезпечити ефективний робочий процес в незвичних умовах, забезпечуючи зв'язок з колегами, виконуючи завдання віддалено і організовуючи свій час самостійно. Також важливо врахувати потреби працівників у підтримці та комунікації, щоб забезпечити продуктивність і зберегти командний дух.

Інструменти для віддаленої роботи також з'являлись і розвивались. Платформи для відеозв'язку (Zoom, Microsoft Teams, або Google Meet), месенжери з груповими чатами (Viber, Whatsapp, Telegram), платформи для спільної роботи над документами (Google Workspace, Microsoft 365, Dropbox),

платформи для управління проектами (Trello, Asana, Jira) – всі ці інструменти набули популярності і стали дуже ефективними для віддаленої роботи.

Отже у сучасному бізнес-середовищі віддалена робота стала необхідною складовою для забезпечення стабільності та ефективності компаній, особливо в умовах стрімкого розвитку технологій та змін на ринку праці.

У роботі досліджено діяльність компанії ПрАТ «Оболонь», яка є великою корпорацією, що спеціалізується на виробництві мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, а також є одним з найбільших виробників пива в Україні. Вона є важливим та конкурентним виробничим підприємством, яке має декілька заводів у Києві, Фастові, Красиліві, Бершадь, Охтирка, Коломия і налічує близько 40 брендів. Корпорація «Оболонь» прагне стати лідером на ринку пива та безалкогольних напоїв в Україні та за її межами, використовуючи інновації та технології, а також відповідально ставлячись до своїх співробітників та навколишнього середовища.

Ефективність роботи підприємства та його фінансові результати на пряму залежать від продуктивності праці. Саме тому важливим фактором є підтримка HR-бренду компанії та формування сильної команди професіоналів.

Компанія «Оболонь» розкрила ряд перспективних аспектів при оцінці можливостей впровадження віддаленої роботи. Дослідження свідчить про значний потенціал використання сучасних технологій для оптимізації процесів у сфері рекрутингу та кадрового управління. Результати також показують, що віддалена робота може стати не лише необхідністю, але й стратегічним кроком для досягнення нових висот у цих областях.

Зважаючи на зміни сучасного ринку праці, особливу увагу слід приділити особливостям управління персоналом на досліджуваному підприємстві. Зокрема, у контексті віддаленої роботи та потенційного переходу HR-відділу на нову форму організації роботи.

Однією з ключових особливостей може бути необхідність адаптації структури та функцій HR-відділу до віддаленої роботи. Перехід на дистанційну форму може змінити спосіб взаємодії між працівниками відділу,

вимагатиме впровадження нових інструментів для ефективного управління персоналом на відстані.

Крім того, зміна режиму роботи може вплинути на процеси рекрутингу та адаптації нових співробітників. Необхідно розглянути можливість впровадження онлайн інтерв'ю, віддаленого навчання та адаптаційних програм, щоб забезпечити ефективний прийом та інтеграцію нових працівників у колектив.

Також варто врахувати зміни в корпоративній культурі та комунікації, які можуть виникнути внаслідок переходу на віддалену форму роботи. Це може потребувати розробки нових стратегій для підтримки комунікації, мотивації та побудови позитивного робочого середовища на відстані.

Проведене дослідження показує потенціал віддаленої роботи в HR-відділі ПрАТ «Оболонь», особливо в питанні рекрутингу. Потенційними кроками до цього є впровадження HRM-систем та онлайн-платформ для ефективного управління кандидатами та проведення співбесід. Також застосування HRM-системи надає можливості для моніторингу заробітних плат та підвищення ефективності рекрутингових процесів компанії. Ще одним ключовим елементом успішної віддаленої роботи HR-відділу є підвищення взаємодії з керівництвом за допомогою інструментів онлайн-комунікації.

Реалізація віддаленого режиму роботи потребує комплексного підходу та використання двох основних напрямів:

1. Впровадження технологічних засобів для підтримки віддаленої роботи;
2. Управління ефективністю віддалених команд, включаючи психологічну підтримку, ініціативи з комунікації та інші аспекти.

Проведений аналіз показав, що найбільш оптимальним варіантом для HR-відділу ПрАТ "Оболонь" є використання хмарної HRM-системи Hurma. Її функціонал дає можливість ефективно використовувати ресурси та підвищувати ефективність управлінських процесів.

Планується, що впровадження системи займе 12 місяців і буде коштувати 229065,5 грн. План впровадження охоплює комплексний підхід до інтеграції технологічних інструментів для підтримки віддаленої роботи та управління ефективністю віддалених команд. Запропоновані заходи включають різноманітні аспекти, такі як технічні вдосконалення, організаційні зміни та ініціативи в сфері комунікацій.

Ще одним додатком для ефективної віддаленої роботи і комунікації є Trello. Він дозволяє створювати завдання, призначати їх учасникам команди, встановлювати терміни виконання та відстежувати прогрес.

Результатом впровадження проекту на ПрАТ «Оболонь» за розрахунками прогнозується підвищення продуктивності праці на 1,23%. В той же час оптимістичний сценарій передбачає зростання на 1,85%, а песимістичний на 8,5%. При цьому очікуваний приріст складає 12,7%.

Проведені розрахунки дають можливість стверджувати, що інтеграція проекту з управління віддаленими командами у ПрАТ «Оболонь» є економічно ефективним. А саме, при вартості проекту у 387,17 тис. грн, що є прийнятною сумою для компанії, додатковий щорічний чистий прибуток в результаті впровадження проекту складе 5353,03 тис. грн. Терміни окупності проекту також є дуже короткими: недисконтований термін окупності складає 33 дні, дисконтований – 44 дні.

Отже проведене дослідження виявило, що впровадження управління віддаленими командами в HR-відділі ПрАТ "Оболонь" є кроком, що обумовлений потребами сучасного ринку праці та спрямований на підвищення продуктивності та ефективності. За допомогою впровадження HRM-системи та інших ініціатив планується підвищити ефективність рекрутингу та керування кандидатами, а також забезпечити ефективну комунікацію та управління процесами. Прогнозоване підвищення продуктивності та економічна ефективність проекту підтверджують його важливість та необхідність у сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ананьєва О. В., Яценко О. Л., Яценко В.А. Інноваційний підхід до визначення робочого місця при дистанційній роботі у трудовому праві. *Publishing house «baltija publishing»*. 2022. С. 89–92. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-179-4-22>.
2. Багатофункціональний завод royal engineering. *Royal-house*. URL: <https://www.royal-house.com.ua/>.
3. Білик, О. М., Михальчук, Є. Р. Ефективність процесу віддаленого онбордингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 85, № 6. С. 24–30.
4. Буда Т. Й. Гнучкі і нестандартні форми зайнятості: соціальні вигоди та ризики. *Сталий розвиток економіки*. 2016. Т. 2, № 31. С. 149–157.
5. Вакансії корпорації «оболонь». *Obolon.ua*. URL: <https://obolon.ua/ua/about/vacancies>.
6. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. №. 28 (3). С. 154-161.
7. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. - 2-ге видання. - К. : Центр учбової літератури, 2003. – 502 с.
8. Віддалена адаптація – прихований виклик роботи з дому - Plato Data Intelligence. *Zephyrnet*. URL: <https://zephyrnet.com/uk/remote-onboarding-the-hidden-challenge-of-working-from-home/>.
9. Віртуальний офіс: що це таке? URL :<http://ukr-vestnik.com/interesting/rezonans/virtualniyofis-shho-tse-take.html>
10. Вісник корпорації «Оболонь» 2018. Issuu. URL: https://issuu.com/obolon/docs/_____2018.
11. Всі вакансії компанії Оболонь, ПрАТ *Robota.ua*. – сайт пошуку роботи URL: <https://robota.ua/company763258>.
12. Всі вакансії компанії Оболонь, ПрАТ. *Work.ua* – сайт пошуку роботи. URL: <https://www.work.ua/jobs/by-company/71496/>.

13. Гайтан О.М. Порівняльний аналіз можливостей використання інструментарію вебінарорієнтованих платформ Zoom, Google Meet та Microsoft Teams в онлайн-навчанні О.М. Гайтан // *Інформаційні технології і засоби навчання*. – 2022. – Т. 87, № 1. – С. 33–67. – DOI: 10.33407/itlt.v87i1.4441

14. Грیشнова, О. А., Савченко, О. О. Фріланс: нові можливості і проблеми реалізації трудового потенціалу. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 1. С. 8–12.

15. Головна - savservice. *Savservice*. URL: <https://savservice.com/>.

16. Давидюк, Л. П. Нестандартні форми зайнятості в системі трансформації міжнародного ринку праці. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет*. 2015. Т. 20. С. 30–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2015_20_6.

17. Дистанційна робота: про що треба знати роботодавцю. *Державна служба України з питань праці*. URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatosti/dystantsiina-robota-pro-shcho-treba-znaty-robotodavtsiu/>.

18. Дослідження ринку пива в Україні. 2022 рік. *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-piva-v-ukraine-2022-god>.

19. Драган О.І. Підходи до формування системи управління бізнес-процесами на підприємстві *Ефективна економіка*. 2019. № 2. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7238>.

20. Драган О.І., Соломка О.М., Мазник Л.В. Бренд роботодавця підприємств харчової промисловості. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск №67. URL: <http://www.market-infr.od.ua/67-2022>

21. Драган О.І., Тертична Л.І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск №46. С.45-50. URL: <http://www.market-infr.od.ua/46-2020>

22. ДС редакція. Топ-50 кращих компаній 2021 року – dsnews.ua. «Ділова столиця» українською – найсвіжіші новини України та світу. URL:

https://www.dsnews.ua/ukr/vlast_deneg/top-50-krashchih-kompaniy-2021-roku-06122021-444545.

23. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. / О. В. Безпалько, Т. В. Березянюк, А. Д. Бергер, Д. Г. Грищенко, Ю. М. Гринюк, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, А. О. Левчук, Л. В. Мазник, Л. І. Тертична, Я. І. Юрик / за заг. ред. О. В. Безпалько. К. : Кафедра, 2020. 310 с. (18,1 авт.арк.) ISBN 978-617-7301-76-8

24. Економіка та суспільство. 2021. №30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/642> <http://DOI:10.32782/2524-0072/2021-30-38>

25. Зайцева, Н. В. Ефективність внутрішніх комунікацій при дистанційній роботі працівників підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 3. С. 69–73.

26. Звіт про управління Приватне Акціонерне Товариство «Оболонь». 34 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/f499cd6eadca00590c09ffd2811f0f54.pdf>

27. Іванова Л. В. Застосування нестандартних форм зайнятості на сучасному ринку праці. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 2. С. 109–115.

28. Історія фрілансу: від ідеї до повноцінної професії. *Templancer*. URL: <https://templancer.com/uk/interesting/istoriya-frilansu-vid-ideyi-do-povnoczinnoyi-profesiyi>.

29. Керування проектами команди звідусіль | Trello. *Manage Your Team's Projects From Anywhere* | Trello. URL: <https://trello.com/uk>.

30. Кобилухо О., Гірняк О. Сучасні тренди та перспективи розвитку ринку пива в Україні. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/672>.

31. Ковшова І.О., Ілько Л.М. Організація дистанційного менеджменту на підприємстві. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 2. С. 21–27.

32. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 р. № 322- VIII : станом на 1 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

33. Консолідована фінансова звітність Приватне Акціонерне Товариство «Оболонь». Київ, 2021. 61 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b468136498c204bc9e80d88d9c8176ea.pdf>.

34. Консолідована фінансова звітність Приватне Акціонерне Товариство «Оболонь». Київ, 2022. 60 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/d08740e2fccef4edfac5892c28332cdc.pdf>

35. Контрагент ПрАТ «Оболонь». *YouControl – сервіс перевірки контрагентів*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05391057/.

36. Кузьмін, О. Є., Солярчук, Н. Ю. Фріланс та загальна характеристика фрілансера. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. Т. 22, № 7. С. 375–380.

37. Курило А.М. Емоційний інтелект та його вплив на ефективність віддалених команд. *Іноваційні проєкти для післявоєнного відновлення та розвитку України*. 2023. С. 106–108.

38. Лозова, О. В., Білан, О. А., Новикова, Л. Г., Марченко-Толста, К. С. Методи мотивації працюючих віддалено. *International journal*. 2021. URL: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30062021/7534.

39. Мазник Л.В., Драган О.І. Інформаційна безпека організації як фактор посилення бренду роботодавця. *Київський економічний науковий журнал*. 2023, №1, С. 39-45 DOI 10.32782/2786-765X/2023-1-5

40. Мазник Л.В., Драган О.І., Турчина М.П. Роль комунікативного менеджменту у системі менеджменту персоналу підприємства харчової промисловості. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1988> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-80

41. Мазник Л.В., Драган О.І., Турчина М.П. Ринкова економіка. ОНУ. 2022. Т.21 (52). Електронне фахове видання. Комунікативний менеджмент в

управлінні ризиками соціальної прозорості інформаційних систем підприємства С.385-397. URL: <https://rinek.onu.edu.ua/issue/view/16490> DOI: 10.18524/2413-9998.2022.3(52).275821

42. Матеріальна сила довіри – The Ukrainians !. *The Ukrainians !*. URL: <https://theukrainians.org/materialna-syla-doviry/>.

43. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія за ред. проф. Н.С . Скопенко, проф. О.І. Драган. - К.: Кафедра, 2020. - 404 с. (23,5 д.а) ISBN 978-617-7301-80-5.

44. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянюк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. ISBN 978-617-95078-5-4

45. Негрошові стимули, які допоможуть зберегти працівників у компанії в 2023 році. *Work.ua*. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/3154/>.

46. Облікова ставка Національного банку. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish>.

47. Обруч Г. В. Цифрові інструменти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку. *Економіка та підприємництво*. № 1. 2020. С. 116.

48. Офіційний сайт корпорації Оболонь. URL: <https://obolon.ua/ua>

49. Практикум з економіки праці та соціально-трудова відносин: навчальне видання рекомендоване Вченою Радою НУХТ / Колектив авторів: О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.В. Березянюк та інші. - Київ: Видавництво «Кафедра», друкарня «Гордон». - 2018. - 160 с.

50. ПрАТ «Оболонь» | НУХТ. *Національний університет харчових технологій | НУХТ*. URL: <https://nuft.edu.ua/job/vakans/obolon>.

51. Принципи (Кодекс) корпоративного управління Приватного Акціонерного Товариства «Оболонь». Київ, 2017. 9 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b3a558ff8e4b8ebb6ade6ad9f340ca12.pdf>.

52. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI : станом на 14 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>

53. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII : станом на 11 груд. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>

54. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР : станом на 1 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>

55. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. № 2694-XII : станом на 1 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

56. Про пенсійне забезпечення : Закон України від 05.11.1991 р. № 1788-XII : станом на 14 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-12#Text>

57. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України від 03.03.1998 р. № 137/98-ВР : станом на 6 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр#Text>

58. Робота віддалено і в офісі - гібридний формат робочого режиму | Kyivstar Business Hub. *Kyivstar Business Hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/hibrydnyy-format-robochoho-rezhymu>.

59. Рудь Н. Т., Мохнар М. Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності. *Економічний форум*. 2016. № 4. С. 197–207.

60. Свічкарьова, Я. В. Дистанційна робота як одна із форм атипової зайнятості. *Держава та регіони*. сер.: право 1. 2013. С. 129–134.

61. Соціально-економічна безпека : навчальний посібник / О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, О.І. Драган, А.О. Левчук, Л.М. Мазник, О.М. Олійниченко, Л.І. Тертична, Н.М. Чеснік, О.А. Чигринець [заг. редакцією О.І. Драган]. Київ : Кафедра, 2019. 278 с. ISBN 978-617-7301-57-7

62. Тарасовський Ю. Безробіття в Україні залишатиметься у 2023 році на рівні 26% – НБУ – forbes.ua. *Forbes.ua | Бізнес, новини, фінанси, інвестиції, компанії*. URL: <https://forbes.ua/news/bezrobittya-v-ukraini-zalishatimetsya-u-2023-rotsi-na-rivni-26-nbu-03022023-11513>.

63. Уроки адаптації: погляд з обох сторін. SHL Україна – *SHL Ukraine*. URL: <https://shl.com.ua/uroky-adaptatsii-pohliad-z-obokh-storin>.

64. Фінансова звітність Приватне Акціонерне Товариство «Оболонь». Київ, 2022. 57 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/4f6e4b7fdaa2bd691c5af34f328f8ab5.pdf>

65. Фінансова звітність Приватне Акціонерне Товариство «Оболонь». Київ, 2021. 60 с. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b07ecc95ef19cface17cb0f3db946e4a.pdf>

66. Черненко Н. І. Постановка цілей по «SMART» в освітньому само менеджменті. Матеріали I-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах глобальних викликів». 2021. С. 479–481.

67. Черноус, О. В. До питання правового регулювання поняття «віддалене робоче місце». *Теоретичні питання юриспруденції і проблеми правозастосування: виклики XXI століття : тези доп. учасників IV всеукр. наук.-практ. конф.* 2020. С. 68–70. URL: https://library.pp-ss.pro/index.php/ndippsn_20201120/article/view/chornous.

68. Шкурко Я. І. Особливості підбору персоналу в сучасних умовах: аналіз компетенцій співробітника в умовах віддаленого робочого місця. *Чернігівський науковий часопис*. 2019. Економіка і упр., № 1. С. 69–72.

69. Щетініна Л. В. Особливості розвитку корпоративної культури в умовах віддаленого режиму роботи. *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 175–180. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_25.

70. Щодо особливостей дистанційної роботи для ВПО, більшість з яких обирають саме таку форму організації праці - Федерація професійних спілок України. *Федерація професійних спілок України*. URL: <https://www.fpsu.org>

.ua/277- informatsiia- dlia- vnutrishno- peremishchenykh- osib/23749- shchodo- osoblyvostei- dystantsiinoi- roboty- dlia- vpo- bilshist- z- iakykh- obyraiut- same- taku- formu- orhanizatsii- pratsi.html.

71. Які бенефіти найпопулярніші на ринку праці 2024. *Work.ua*. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/2574/>.

72. Branchi V. Work trend index special report «Hybrid work is just work. are we doing it wrong?» *microsoft.com*. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work-is-just-work>.

73. Chernomorka. *Чорноморка*. URL: <https://chernomorka.ua/>.

74. Glassdoor's 2024 workplace trends. <https://www.glassdoor.com/>. <https://www.glassdoor.com/research/workplace-trends-2024>.

75. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-roczii/>.

76. HURMA – Automation of HR, recruiting and OKR are in one system. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/>.

77. Ivanov V., Lavryk I. Structural changes in the field of employment and labor organization as result of the covid 19 pandemic. *Economic scope*. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-20>

78. Jira software for teams | atlassian. *Atlassian*. URL: <https://www.atlassian.com/software/jira/guides/getting-started/who-uses-jira>

79. Manage your team's projects from anywhere. *Trello*. URL: <https://trello.com/home>

80. Manage your team's work, projects, & tasks online. *Asana*. URL: <https://asana.com/>.

81. robota.ua. Онлайн-конференція «HR 365», 2024. *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=41i-aozwoQA>

82. Rothwell K. Trends shaping work in 2024 and what you should do about it. the female factor. URL: <https://www.femalefactor.global/post/trends-shaping-work-in-2024-and-what-you-should-do-about-it>

83. State of remote work 2022. Global Workplace Analytics.OWL LABS, 2022., OWL Labs. Retrieved from OWL Labs:State of remote work. 2022. 34 p. URL: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021/>

84. The future of remote work in 2023 - TestGorilla. *Talent Assessments for Skills-Based Hiring - TestGorilla*. URL: <https://www.testgorilla.com/blog/the-future-of-remote-work-in-2023/>.

85. What is remote work? | VMware Glossary. *VMware*. URL: <https://www.vmware.com/topics/glossary/content/remote-work.html>.

ДОДАТКИ

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність
31 грудня 2022 року

4

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2022 р.

Підприємство	ПрАТ "Оболонь"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Територія	Київська	за ЄДРПОУ	2023	02	24
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	05391057		
Вид економічної діяльності		за КОПФГ	8038000000		
Середня кількість працівників ¹	2055	за КВЕД	230		
Адреса, телефон	м. Київ, вул. Богатирська, 3		11.05; 11.01; 11.06		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (зробити позначку «x» у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					
V					
Форма № 1 Код за ДКУД			1801001		

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	3 021	2 467
первісна вартість	1001	41 192	41 192
накопичена амортизація	1002	(38 171)	(38 725)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 748	85 202
Основні засоби	1010	3 741 276	3 464 064
первісна вартість	1011	10 598 816	10 591 555
знос	1012	(6 857 540)	(7 127 491)
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	71 117	68 793
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	3 862 176	3 620 540
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	908 432	982 646
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	429 604	650 854
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	50 548	149 829
з бюджетом	1135	41 736	49 584
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 110	17 362
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 175	138 747
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	9 466	5 496
Усього за розділом II	1195	1 490 071	1 994 518
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	5 352 247	5 615 058

Капітал та зобов'язання	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	65 344	65 344
Капітал у дооцінках	1405	2 211 552	2 091 993
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(113 255)	1 204 270
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	2 163 641	3 361 607
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	429 348	419 325
Довгострокові кредити банків	1510	677 838	562 519
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	1 107 186	981 844
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	802 113	218 140
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	116 751	92 696
товари, роботи, послуги	1615	798 660	429 117
розрахунками з бюджетом	1620	116 974	168 798
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	82 633
розрахунками зі страхування	1625	3 560	3 459
розрахунками з оплати праці	1630	17 184	114 679
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	168 474	147 210
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	-
Поточні забезпечення	1660	32 530	74 184
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 298	23 324
Усього за розділом III	1695	2 081 420	1 271 607
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	5 352 247	5 615 058

Керівник

Головний бухгалтер



Булах І.

Бахов І.

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність
31 грудня 2022 року

3

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

	Дата (рік, місяць, число) за СДРПОУ	КОДИ
Підприємство	ПрАТ "Оболонь" (найменування)	2023 02 24
	Форма № 2	05391057
	Код за ДКУД	1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 661 928	5 909 426
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6 030 487)	(4 915 830)
Валовий:			
прибуток	2090	2 631 441	993 596
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	37 683	59 536
Адміністративні витрати	2130	(376 851)	(325 424)
Витрати на збут	2150	(542 663)	(674 532)
Інші операційні витрати	2180	(56 526)	(33 720)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	1 693 084	19 456
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200	9 718	-
Інші фінансові доходи	2220	15 953	170
Інші доходи	2240	-	31 132
Фінансові витрати	2250	(122 418)	(185 036)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(139 923)	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 456 414	
збиток	2295		(134 278)
Дохід (Витрати) з податку на прибуток	2300	(258 448)	22 312
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 197 966	
збиток	2355		(111 966)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 197 966	(111 966)

ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
Фінансова звітність
31 грудня 2022 року

4

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 373 782	3 151 170
Витрати на оплату праці	2505	656 949	563 515
Відрахування на соціальні заходи	2510	144 490	117 661
Амортизація	2515	313 993	339 699
Інші операційні витрати	2520	1 383 799	1 339 643
Разом	2550	5 873 013	5 511 888

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3,6846	(0,3444)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3,6846	(0,3444)
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



Булах І.

Бахов І.

			КОДИ
		Дата	01.01.2022
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	за ЄДРПОУ	05391057
Територія	Київська обл.	за КАТОТТГ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників: 3157			
Адреса, телефон: 04212 Київ, Богатирська, 3, (044) 412-84-10			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

Консолідований баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2021 р.
Форма №1-к

		Код за ДКУД		1801007
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи				
первісна вартість	1000	4 686	4 245	
накопичена амортизація	1001	43 969	44 059	
	1002	(39 283)	(39 814)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11 272	63 759	
Основні засоби				
первісна вартість	1010	4 352 291	4 067 871	
	1011	12 080 275	12 043 666	
знос	1012	(7 727 984)	(7 975 795)	
Інвестиційна нерухомість				
первісна вартість	1015	0	0	
	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи				
первісна вартість	1020	0	0	
накопичена амортизація	1021	0	0	
	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	18 542	18 747	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	14	14	
Усього за розділом I	1095	4 386 805	4 154 636	
II. Оборотні активи				
Запаси				
Виробничі запаси	1100	1 015 849	1 040 911	
Незавершене виробництво	1101	0	0	
Готова продукція	1102	0	0	
Товари	1103	0	0	
Поточні біологічні активи	1104	0	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	0	
Депозити перестраховування	1115	0	0	
Векселі одержані	1120	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	272 112	417 089	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	101 840	52 838	
з бюджетом	1135	69 326	72 919	
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 233	3 350	
з нарахованих доходів	1140	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20 095	13 978	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	17 048	29 122	

Продовження додатку В

Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	5 983	11 950
Усього за розділом II	1195	1 502 253	1 638 807
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	5 889 058	5 793 443

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	73 144	73 144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 445 387	2 293 845
Додатковий капітал	1410	1 198	695
Емісійний дохід	1411	8 353	8 353
Накопичені курсові різниці	1412	-7 155	-7 658
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	167 847	188 568
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Видучений капітал	1430	(13 580)	(13 580)
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	2 673 996	2 542 672
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	410 551	388 485
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	609 731	677 838

Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1 020 282	1 066 323
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	394 848	868 793
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	661 136	116 751
товари, роботи, послуги	1615	709 905	794 275
розрахунками з бюджетом	1620	102 148	131 216
у тому числі з податку на прибуток	1621	414	258
розрахунками зі страхування	1625	4 980	5 316
розрахунками з оплати праці	1630	80 097	22 719
одержаними авансами	1635	183 041	175 676
розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	33 497	36 950
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	23 252	30 876
Усього за розділом III	1695	2 194 780	2 184 448
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2021
			05391057

**Консолідований звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2021 рік
Форма №2-к

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801008

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 986 592	5 549 706
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 877 463)	(4 070 109)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	1 109 129	1 479 597
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	128 230	72 812
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(423 695)	(361 150)
Витрати на збут	2150	(790 218)	(728 729)
Інші операційні витрати	2180	(18 439)	(5 311)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 007	457 219
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	174	338 280
Інші доходи	2240	32 680	-238 394
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(188 451)	(246 351)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(1 618)
Інші витрати	2270	(0)	(-15 776)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	0	324 912
збиток	2295	(150 590)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	19 769	13 702
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	0	338 614
збиток	2355	(130 821)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Продовження додатку Г

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-503	-718
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-503	-718
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-503	-718
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-131 324	337 896
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	0	0
неконтрольованій частці	2485	0	0

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 389 517	2 993 302
Витрати на оплату праці	2505	728 365	705 528
Відрахування на соціальні заходи	2510	154 432	149 141
Амортизація	2515	402 242	399 564
Інші операційні витрати	2520	1 381 481	1 204 645
Разом	2550	6 056 037	5 452 180

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127

Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0,402400	1,041500
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0,402400	1,041500
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник Булах І.В.

Головний бухгалтер Бахов І.І.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 821	3 634
первісна вартість	1001	41 142	41 145
накопичена амортизація	1002	(36 321)	(37 511)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	17 027	9 324
Основні засоби	1010	4 167 692	3 974 114
первісна вартість	1011	10 551 958	10 634 750
знос	1012	(6 384 266)	(6 660 636)
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	109 951	70 912
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	4 299 505	4 057 998
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	645 202	914 584
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	256 562	286 204
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	42 351	88 811
з бюджетом	1135	23 106	33 071
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	3 228
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32 100	30 866
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 549	10 695
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	15 739	3 586
Усього за розділом II	1195	1 023 609	1 367 817
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	5 323 114	5 425 815

Продовження додатку Д

Капітал та зобов'язання	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	65 344	65 344
Капітал у дооцінках	1405	2 468 621	2 338 002
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(335 156)	(127 739)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	2 198 809	2 275 607
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	414 522	451 660
Довгострокові кредити банків	1510	174 607	609 731
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	589 129	1 061 391
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	202 811	326 115
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 124 396	661 136
товари, роботи, послуги	1615	906 076	718 433
розрахунками з бюджетом	1620	94 559	93 555
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	5 171	3 661
розрахунками з оплати праці	1630	48 171	65 420
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	107 419	175 626
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
Поточні забезпечення	1660	8 884	26 212
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	35 813	16 783
Усього за розділом III	1695	2 535 176	2 088 817
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700	-	-
Баланс	1900	5 323 114	5 425 815

Керівник

Булах І.

Головний бухгалтер

Бахов І.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 рік

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Підприємство	ПрАТ "Оболонь" (найменування)	2021	02	25
	за ЄДРПОУ	05391057		
	Форма № 2	Код за ДКУД		1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 464 827	5 276 795
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 136 008)	(4 215 809)
Валовий:			
прибуток	2090	1 328 819	1 060 986
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	71 166	72 875
Адміністративні витрати	2130	(277 185)	(257 241)
Витрати на збут	2150	(614 887)	(566 743)
Інші операційні витрати	2180	(13 049)	(9 919)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	494 864	299 958
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	154	273
Інші доходи	2240	15 776	(1 418)
Фінансові витрати	2250	(220 441)	(287 144)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1 618)	39 058
Інші витрати	2270	(174 799)	174 077
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	113 936	224 804
збиток	2295		
Дохід (Витрати) з податку на прибуток	2300	(37 138)	65 347
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	76 798	290 151
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	76 798	290 151

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 388 740	2 528 474
Витрати на оплату праці	2505	542 647	477 786
Відрахування на соціальні заходи	2510	115 860	101 284
Амортизація	2515	330 498	343 372
Інші операційні витрати	2520	1 109 611	1 069 534
Разом	2550	4 487 356	4 520 450

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,2362	0,8924
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,2362	0,8924
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-

Керівник

Булах І.

Головний бухгалтер

Бахов І.

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	0	5	3	9	1	0	5	7
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

Державне статистичне спостереження

Статистична конфіденційність забезпечується статтею 29 Закону України "Про офіційну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

ЗВІТ ІЗ ПРАЦІ

за IV 2022 р.

(звітний квартал)

Подають:	Термін подання	№ 1-ПВ (квартальна) ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Держстату 12 травня 2021 р. № 87
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб - територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом	

Респондент:
Найменування ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"
Місцезнаходження (юридична адреса): 04212, Україна, Київська обл., Оболонський р-н, Київ, Богатирська, 3
(поштовий індекс, область / АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок)
Територіальна громада: Київська обл.
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
04212, Україна, Київська обл., Оболонський р-н, Київ, Богатирська, 3
(поштовий індекс, область / АР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок)
Територіальна громада: Київська обл.

Код території відповідно до Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та території територіальних громад (КАТОТТГ) за адресою здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності

U	A	8	0	3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

(код території визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді)

Види економічної діяльності КВЕД:

11.05 - Виробництво пива

11.07 - Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод

10.32 - Виробництво фруктових і овочевих соків

Код виду економічної діяльності за КВЕД структурного підрозділу

1	0	.	3	2
---	---	---	---	---

і виду економічної діяльності визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді

Код виду економічної діяльності за КВЕД структурного підрозділу

1	1	.	0	7
---	---	---	---	---

і виду економічної діяльності визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді

Код виду економічної діяльності за КВЕД структурного підрозділу

1	1	.	0	5
---	---	---	---	---

і виду економічної діяльності визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді

Стор. 2 ф. № 1-ПВ (квартальна)

Розділ I. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т. ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	140	30
Кількість звільнених штатних працівників	3040	71	12
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	9	3
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	131	27
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	3112	622
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080	550	102
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	 	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	 	

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд. год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	0	0
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090	0	0
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100	0	0

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис. грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)	5010	853 060,0
Фонд основної заробітної плати	5020	659 975,0
Фонд додаткової заробітної плати	5030	182 848,0
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	117 233,6
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	63 741,0
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	1 873,4
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	х
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	10 237,0
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	5 085,7
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	4 839,9
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд. 5030, 5060)	5090	311,3

Стор. 3 ф. № 1-ПВ (квартальна)

Розділ IV. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Угрупування	Код рядка	Середньооблікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис. грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людиногодин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	622	170 501,1	1 079 294,9
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	3	х	X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	х	х	

Розділ V. Інформація про укладання колективних договорів станом на 31 грудня 2023 року

(у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	х
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	3986
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	6700
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	6700

Місце підпису керівника (власника) або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

телефон: (044) 412-84-10, (044) 412-76-03

БУЛАХ І.В.

(Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

електронна пошта: corp@kiev.obolon.ua

89 International scientific conference of young scientist and students
"Youth scientific achievements to the 21st century nutrition problem solution",
3-7 April, 2023. Book of abstract. Part 3. NUFT, Kyiv.

10. Автоматизація HR-процесів організації

Інна Друкаренко, Ірина Тюха

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Вступ. HR-процеси існують для взаємодії підприємства зі своїми співробітниками. Вони включають в себе рекрутинг, адаптацію та розвиток персоналу, управління кваліфікацією персоналу і взаємовідносинами між співробітниками, впровадження корпоративної культури. Автоматизація HR-процесів є необхідним етапом розвитку та оптимізації будь-якої компанії для підвищення ефективності роботи відділів і роботи колективу.

Матеріали і методи. Методи автоматизації HR-процесів в залежності від умов їх застосування мають різну ефективність. Основними засобами автоматизації на даний момент є інструменти на основі програмного забезпечення. Наприклад, використання HR-систем, ботів, штучного інтелекту та машинного навчання. Також сюди відноситься стратегія управління талантами.

Результати. Використання HR-систем. HR-системи – це програмне забезпечення, яке створене для автоматизації деяких аспектів управління персоналом організації. Вони дозволяють концентрувати всю інформацію про працівників в одному місці і структурувати його, надаючи зручний доступ до даних. Вони включають в себе модулі управління відділом кадрів, навчанням, розвитком, зарплатою. Можуть виводити дані про оцінку ефективності персоналу та відділів, зберігати дані про працівників та багато іншого.

Наприклад, для автоматизації процесу рекрутингу, сайт пошуку роботи Work.ua запровадив Систему Управління Наймом (СУН). Вона дає можливість розмішувати вакансії, проводити відбір кандидатів, здійснювати співбесіди та попередню оцінку кандидатів, вести бази даних і контролювати різні етапи підбору в одному місці [1].

Також існує українська HR-система HURMA, яка збирає весь необхідний функціонал в одному ресурсі. Вона включає в себе базу співробітників, відстеження їх настрою, HR-аналітику, автоматизацію запитів працівників, календар компанії, події та нагадування, облік робочого часу, розрахунок зарплат і загалом має широкий функціонал, спрямований саме на автоматизацію HR-процесів [2].

Штучний інтелект також використовується для автоматизації HR-процесів. Він дозволяє компаніям підвищувати швидкість та точність роботи HR-відділу. За даними International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET) використання штучного інтелекту в процесах управління персоналом зробить компанії кращими, оскільки він може швидко і точно аналізувати, діагностувати і прогнозувати дані, на основі яких HR-команда і буде приймати рішення.

Висновок. Отже можна стверджувати, що автоматизація HR-процесів є важливим аспектом для розвитку компаній. Різноманіття сучасних інструментів дозволяє ефективно запровадити подібні рішення в будь-якій системі управління персоналом.

Література

1. Як користуватися системою управління наймом. *Work.ua*. URL: https://www.work.ua/recruiting-system/#ats_candidate_page (дата звернення: 22.03.2023).
2. Автоматизація HR процесів в IT HURMA. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/capabilities/hr/> (дата звернення: 21.03.2023).