

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»

Директор інституту (декан факультету)

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

«__» _____ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

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

«__» _____ 2024 р.

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

на тему: «**Особливості процесу рекрутингу на сучасному підприємстві**»

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

Куниця Анна Віталіївна

_____ (підпис)

Керівник к. е. н., доц. Осадчук Оксана Павлівна

_____ (підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

_____ (підпис)

Рецензент _____

_____ (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

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Куниця Анни Віталіївни

1. Тема роботи «Особливості процесу рекрутингу на сучасному підприємстві» керівник роботи к. е. н., доцент Осадчук Оксана Павлівна 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 матеріали науково-практичних конференцій, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТДВ «Яготинський маслозавод»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти рекрутингу персоналу на сучасному підприємстві. Розділ 2. Дослідження господарської діяльності та процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод». Розділ 3. Пропозиції щодо удосконалення процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 33 таблицях, 14 рисунках 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: «Теоретичні аспекти рекрутингу персоналу на сучасному підприємстві»	До 08.11.22	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження господарської діяльності та процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»»	До 12.12.23	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Пропозиції щодо удосконалення процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»»	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	Згідно графіку захистів	<i>виконано</i>

Здобувач

(підпис)

Анна КУНИЦЯ

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Оксана ОСАДЧУК

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Куниця А.В. Особливості процесу рекрутингу на сучасному підприємстві. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» виконана на матеріалах ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 рр.

У першому розділі роботи визначено сутність та значення рекрутингу персоналу в діяльності підприємства, розглянуто основні аспекти організації процесу рекрутингу на підприємстві, та методи проведення рекрутингу.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод», визначено особливості системи кадрового забезпечення та управління персоналом на підприємстві, наведено основні аспекти реалізації процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено стратегічні напрямки удосконалення процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод», обґрунтовано пропозиції щодо підвищення ефективності процесу рекрутингу на підприємстві.

Робота містить 90 сторінку, 33 таблиці, 14 рисунків, 59 використаних джерел.

Ключові слова: рекрутинг, персонал, мотивація, ефективність використання персоналу, аналіз, напрямки удосконалення.

SUMMARY

Kunytsia A.V. Peculiarities of the recruiting process at a modern enterprise.

- Manuscript.

The qualification work for obtaining the master's degree was performed on the materials of the Yagotyn Oil Plant "Yagotyn Oil Plant" for 2020-2022.

In the first section of the work, the essence and importance of personnel recruitment in the company's activities are determined, the main aspects of the organization of the recruiting process at the company, and methods of recruitment are considered.

In the second section of the qualification work, the general characteristics of the TDV "Yagotynsk Maslozavod" are given, the features of the system of personnel support and personnel management at the enterprise are defined, the main aspects of the recruitment process implementation at the TDV "Yagotynsk Maslozavod" are given.

In the third section of the qualification work, strategic directions for improving the recruiting process at the "Yagotyn Oil Plant" TDV were developed, proposals for improving the efficiency of the recruiting process at the enterprise were substantiated. The work contains 90 pages, 33 tables, 14 figures, 59 used sources.

Keywords: recruiting, personnel, motivation, efficiency of personnel use, analysis, areas of improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Сутність та значення рекрутингу персоналу в діяльності підприємства.....	9
1.2. Організація процесу рекрутингу на підприємстві.....	11
1.3. Сучасні методи проведення зовнішнього та внутрішнього рекрутингу на підприємстві.....	14
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	20
2.1. Основні показники господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».....	20
2.2. Кількісний та якісний склад кадрового забезпечення підприємства.....	31
2.3. Особливості реалізації процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод».....	46
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	52
3.1. Стратегічні напрямки удосконалення процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	52
3.2. Економічне обґрунтування доцільності автоматизації процесів рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	59
3.3. Обґрунтування доцільності активізації внутрішнього найму персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	67
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	77
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Ефективний рекрутинг персоналу – це стратегічно важливий процес у структурі системи менеджменту персоналу, який потребує постійного вдосконалення та аналізу результатів, щоб забезпечити наявність висококваліфікованого та відповідного персоналу, який буде сприяти економічному успіху підприємства.

Вітчизняні підприємства, наразі, мають широкі можливості щодо удосконалення процесів рекрутингу персоналу шляхом активного використання сучасних програмних продуктів, проте не всі їх застосовують та, в повній мірі, оцінюють ряд функціональних переваг.

Питання підвищення ефективності на оптимізації рекрутингу персоналу набувають дедалі більшої актуальності. Винятковий науковий інтерес спрямований на дослідження особливостей застосування цифрових технологій у рекрутингу. Сучасні науковці С. А. Вудс, С. Ахмед, І. Ніколау, А. К. Коста та Н. Р. Андерсон приділили значну увагу дослідженню методів цифрового добору персоналу та виділили основні їх категорії, що широко використовуються у практичній діяльності міжнародних компаній. Праці вітчизняних науковців Вонберг Т.В., Головка А.А., Кравчук О.І., Варіс І.О. спрямовані на дослідження цифрових технологій рекрутингу персоналу та тенденцій їх виростання на вітчизняному ринку. Зокрема питання застосування інноваційних технологій рекрутингу важливо досліджувати з позиції системного підходу.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних засад організації процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод».

Об'єктом дослідження є процес рекрутингу на сучасному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти дослідження організації процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод».

Для досягнення зазначеної мети було поставлено і вирішено такі *завдання*:

– досліджено теоретичні аспекти рекрутингу персоналу на сучасному підприємстві;

- проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- здійснено оцінку кадрового забезпечення організації;
- розроблено та обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод».

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

Новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу рекрутингу.

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що викладені в кваліфікаційній роботі практичні рекомендації економічно обґрунтовані і можуть бути впроваджені в діяльність підприємства.

Інформаційне забезпечення: матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження, фінансова і статистична звітність підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури і додатків. Загальний обсяг роботи містить 90 сторінок, 33 таблиці, 14 рисунків. Список використаних джерел складається з 59 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та значення рекрутингу персоналу в діяльності підприємства

Для успішної діяльності підприємства важливе значення має забезпечення його високопрофесійними робітниками. Високопрофесійний працівник – це особа, яка має необхідний рівень освіти, досвід практичної роботи, компетентна, відповідально й творчо ставиться до своїх професійних обов'язків, постійно підвищує рівень кваліфікації, прагне культурного й духовного розвитку, має високий рівень мотивації та лояльності до роботодавця. Правильний підбір співробітників – це запорука успіху в будь-якій справі. Пошук та підбір найкращих високопрофесійних працівників належить до основних завдань рекрутингу персоналу.

Термін «рекрутинг» походить від фр. *recruit* – «набирати», «вербувати», що використовувався для військових, яких вербували в королівську армію).

Рекрутинг персоналу – це процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, характеристик, котрі відповідають визначеним вимогам, які здатні своєчасно та якісно виконувати завдання та досягати поставлених цілей. Рекрутинг спрямований на правильний підбір грамотних і кваліфікованих працівників для підприємства.

В сучасних наукових джерелах представлена значна кількість наукових визначень поняття «рекрутинг персоналу».

Рекрутинг – це процес пошуку та підбору потенційних людських ресурсів для заповнення вакантних позицій в організації [30].

Рекрутинг є обов'язковий та необхідним процесом у кожній організації будь-якої сфери діяльності, адже від його якості та ефективності залежить її фінансова результативність.

Суб'єктами рекрутингової діяльності є представники компаній замовників, які розміщують інформацію про вакантні місця в агентстві, рекрутери, що виконують роботу щодо пошуку, відбору і представленню фахівців, і кандидати, фахівці, які знаходяться в активному пошуку роботи або можуть бути замотивовані на подібні пропозиції. Особливістю рекрутингу є орієнтація на клієнта, замовника. В загальному вигляді, рекрутинг можна визначити як кваліфікований підбір персоналу для фірм-замовників за допомогою зовнішніх консультантів [40].

Спеціалісти з пошуку і підбору персоналу можуть бути як в штаті компанії, так і за її межами, наприклад, у кадровій агенції. Тим не менше, основні щоденні завдання у рекрутерів зазвичай наступні:

- ❖ збір і актуалізація інформації про поточні відкриті посади в компанії. Рекрутерам необхідно розуміти, кого саме треба шукати, які вимоги і переваги є у роботодавців (так званих «замовників»), провести з ними перемовини.
- ❖ розповсюдження інформації про компанію та її вакансії в публічному середовищі, на різноманітних спеціалізованих сайтах та інших інформаційних ресурсах. Тут важливо показати компанію і посаду в найкращому світлі, формуючи успішний позитивний HR-бренд.
- ❖ самостійний пошук кандидатів всіма можливими способами. Тут все залежить від досвіду і навичок рекрутера, часто навіть від винахідливості.
- ❖ збір бази кандидатів і старанний попередній відбір кандидатів за встановленими критеріями. Сюди входять обробка резюме, дзвінки і навіть особисті зустрічі.
- ❖ забезпечення достатньої кількості кандидатів, які готові пройти підсумкові співбесіди. Різні кандидати, різні замовники. Догодити одночасно обом сторонам – важке завдання.

- ❖ отримання зворотного зв'язку, узгодження вибору та умов, додаткові перемовини. На отримання фінального «Так» або «Ні» від замовника чи кандидата можуть піти тижні.
- ❖ найм і онбординг. Організація і допомога при виході на роботу нового співробітника (документація, робоче місце, ділові якості і т.п.) [37].

Для того, щоб швидко і ефективно вирішувати ці завдання, рекрутеру важливо мати високі комунікативні якості, вміти протистояти стресам, дотримуватись дедлайнів і бути готовому до рутинної роботи. Щоб мінімізувати рутину і покращити показники ефективності, все частіше використовують автоматизацію рекрутингу за допомогою спеціалізованих систем.

1.2. Організація процесу рекрутингу на підприємстві

Підбір персоналу для будь-якого підприємства є дуже відповідальним і складним процесом, який неможливий без дотримання певного алгоритму, який використовується незалежно від використовуваних технологій підбору кадрів. Процес рекрутингу працівників має свою специфіку в кожній організації, однак можна виокремити основні його етапи, яких служба персоналу, окремі фахівці повинні дотримуватись майже завжди. Етапи рекрутингу персоналу наведено на рис. 1.1.

Процедура рекрутування залежить від різних чинників, насамперед від специфіки організації та вакансії, її місця в організаційній структурі, терміновості заповнення, виділених фінансових ресурсів, наявності на ринку праці достатньої кількості необхідних фахівців [41].

Рекрутинг (добір) персоналу на різних підприємствах можуть здійснювати різні посадові особи залежно від специфіки й насамперед розмірів підприємства, наявності служби персоналу чи окремих фахівців з управління персоналом, категорій персоналу, специфіки професій чи посад, терміновості заповнення

вакансії, наявності кадрового резерву на заповнення вакантних посад керівників, готовності резервістів обійняти керівні посади та ін.

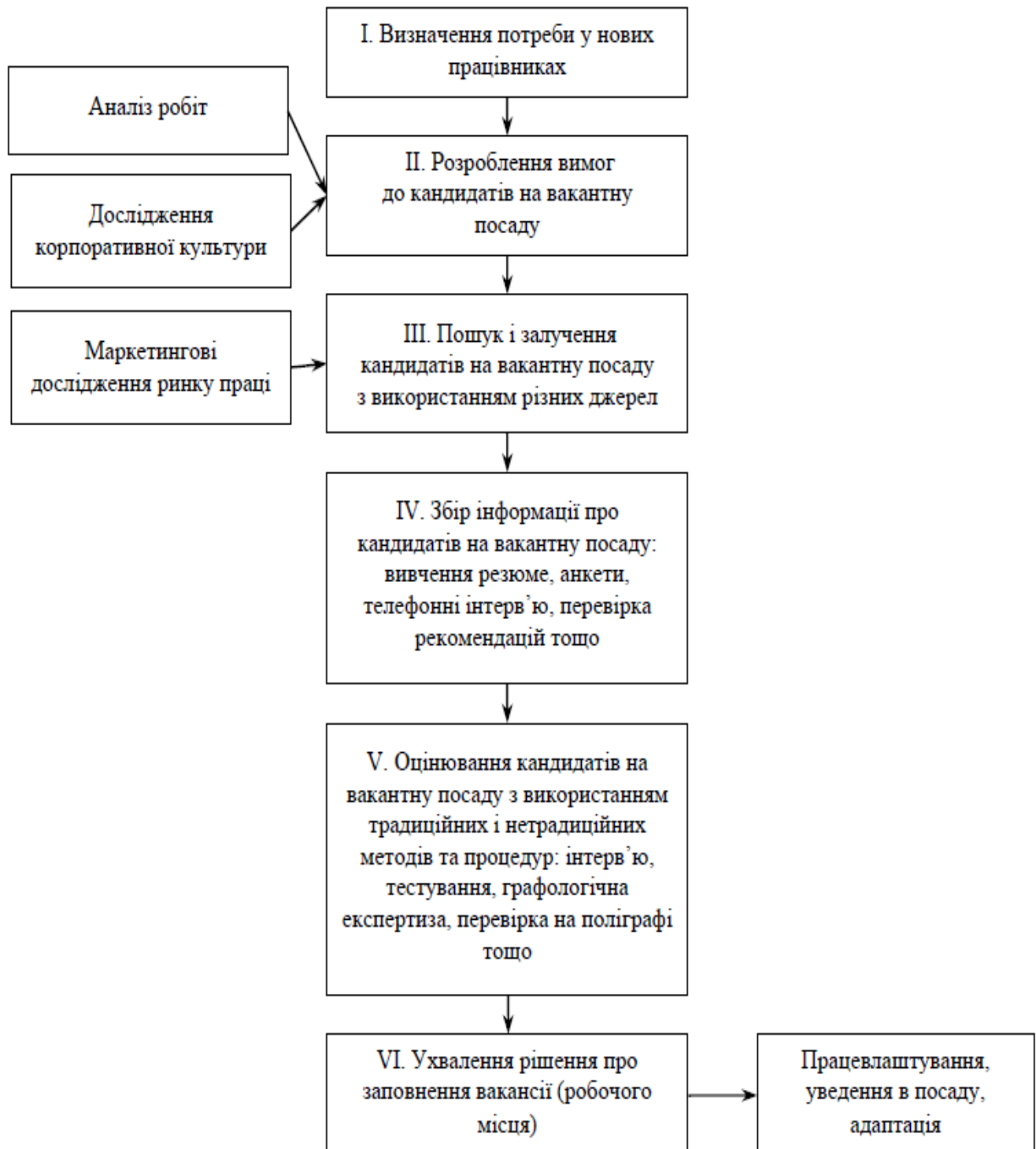


Рис. 1.1. Етапи рекрутингу персоналу

Джерело: [42]

На малих підприємствах питання рекрутингу працівників на вакантні посади вирішує перший керівник. За наявності відокремлених структурних

підрозділів повноваження щодо рекрутингу персоналу можуть бути делеговані лінійним керівникам. Право на ухвалення остаточного рішення щодо заповнення вакансії певним кандидатом може залишити за собою перший керівник.

На середніх підприємствах обов'язки з рекрутингу персоналу поділяються між керівниками структурних підрозділів і співробітниками служби персоналу.

На великих підприємствах у штаті служби персоналу є підрозділ (відділ, група тощо), який здійснює рекрутинг персоналу. Структура відділу рекрутингу персоналу та чисельність його працівників визначаються штатним розписом підприємства [21].

Окремі функції або весь процес рекрутингу кандидатів на певні вакантні посади роботодавець може делегувати кадровому (рекрутинговому) агентству на повний або частковий аутсорсинг.

Оскільки до процесу добору можуть бути долучені різні посадові особи підприємства, то мають бути чітко розподілені між ними завдання.

Фахівці з управління персоналом зазвичай виконують такі завдання у процесі рекрутингу персоналу:

- організаційне і документаційне забезпечення цього процесу;
- розроблення загальних правил, методів і процедур;
- розроблення компетенцій і формування кваліфікаційних вимог до кандидатів на вакантну посаду;
- визначення джерел залучення та методів оцінювання кандидатів залежно від вакансії, коштів, кон'юнктури ринку праці тощо;
- пошук кандидатів на вакантну посаду;
- збір інформації про кандидатів: аналіз резюме, організація анкетування, аналіз документів, перевірка рекомендацій тощо;
- організація та проведення інтерв'ю з кандидатами;
- організація та проведення тестування, використання інших методів оцінювання кандидатів;
- аналіз ефективності використання різних джерел і процедур добору персоналу й ін.

Завдання лінійних керівників:

- ❖ розроблення професійних компетенцій, якими мають володіти кандидати на вакантну посаду, зокрема вимог до знань, навиків, особистісних якостей;
- ❖ підготовка заявок на пошук кандидатів на вакантні посади для служби персоналу;
- ❖ вивчення й аналіз інформації про кандидатів на вакантну посаду, наданої фахівцями з управління персоналом;
- ❖ проведення інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду;
- ❖ остаточний вибір кандидата на посаду.

Схвалює (або відхиляє) рішення про призначення особи на вакантну посаду та підписує відповідний наказ перший керівник підприємства [16].

Завдання та відповідальність щодо рекрутингу персоналу мають бути закріплені документами, що регламентують діяльність відповідних посадових осіб посадовими інструкціями (описами робіт, паспортами посад), положеннями про структурні підрозділи.

1.3. Сучасні методи проведення зовнішнього та внутрішнього рекрутингу на підприємстві

Рекрутинг персоналу можна здійснювати власними силами, покладаючи дані обов'язки на працівників кадрового відділу, або скористатись послугами рекрутингових агенцій.

Діяльність кадрового відділу передбачає виконання широкого спектру завдань та робіт щодо забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Окрім пошуку та підбору персоналу, діяльність служби управління персоналом спрямована на покриття потреби підприємства в необхідній кількості та якості персоналу; формуванні системи мотивації та перегляду мотиваційних чинників для кожної категорії персоналу; забезпеченні

розвитку персоналу; здійсненні адаптації; проведенні оцінювання персоналу; створення належних робочих умов та планування кар'єрного просування співробітників. Це далеко неповний перелік завдань, що поставлені перед працівниками служби управління персоналом, та при цьому вони мають на високому професійному рівні здійснювати весь означений функціонал обов'язків. У випадках, коли вмінь та зусиль власної служби управління персоналом недостатньо, важливо звертатись до послуг сторонніх організацій [42].

У разі здійснення пошуку та підбору персоналу силами власної служби управління персоналом, виділяють ряд переваг, зокрема: знання специфіки діяльності підприємства, чітке розуміння основних вимог і критеріїв, якими має володіти майбутній кандидат, врахування психологічної сумісності обраного кандидата із потенційним керівником. Також перевагою є можливість пошуку та підбору персоналу з широкого спектру джерел, зокрема з числа працівників підприємства (внутрішній рекрутинг), так і за рахунок залучення нових працівників, які представлені на ринку праці (зовнішній рекрутинг). Важливо комплексно використовувати обидва методи здійснення рекрутингу, як зовнішній, так і внутрішній, що дозволить сформувати ефективний й професійний склад працівників.

Роль внутрішнього рекрутингу на промислових підприємствах серйозно недооцінюється. Під час використання внутрішнього рекрутингу підприємство створює умови для професійної кар'єри та професійного розвитку власних працівників. Створення практики, яка формує у працівників тверду впевненість у можливості зробити кар'єру на промисловому підприємстві – це джерело підвищення прихильності персоналу до свого підприємства та покращення іміджу даного підприємства як роботодавця на ринку праці [55, с. 26].

Сутність та загальна характеристика методів, що використовуються для проведення внутрішнього рекрутингу наведена в табл. 1.1.

Характеристика внутрішніх джерел покриття потреби в персоналі

№	Методи залучення персоналу	Характеристика
1	2	3
1	Внутрішній конкурс	Конкурентна боротьба між двома і більше претендентами за вакантну посаду на певних умовах
2	Ротація	Процедура призначення, за якою місце роботи і посада певного працівника можуть змінюватися в межах горизонтального переміщення
3	Просування гідних співробітників	Службово-кваліфікаційне просування співробітників за рахунок підвищення та переходу на новий кар'єрний рівень, що пов'язане з ростом кваліфікації та розвитком здібностей працівника, з наданням йому роботи відповідної складності.
4	Суміщення професій (посад)	Виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника здійснюється в основний робочий час за рахунок збільшення інтенсивності праці та обсягу виконуваної роботи при незмінній тривалості робочого часу.
5	Реферальна система	Даний метод поєднує у собі ознаки як внутрішнього, так і зовнішнього рекрутингу, та полягає у пошуку кандидатів серед числа друзів і знайомих співробітників підприємства.

Джерело: [55]

Перевагами використання внутрішнього рекрутингу є: незначні витрати на пошук та підбір персоналу; оперативне закриття вакантної посади; зменшення періоду адаптації; можливість службового зростання; підвищення мотивації та ступеня задоволеності працею; покращення морально-психологічного клімату; підвищення кваліфікації персоналу.

До недоліків внутрішнього рекрутингу відносять: обмеженість вибору кандидатів; відсутність можливості залучити нових працівників; додаткові витрати на навчання та підвищення для переведення на вищу посаду; ймовірність

виникнення конфліктів в колективі; невдоволення та зниження працездатності серед працівників, яких обійшли з підвищенням; переведення на вищу посаду не дозволяє задовольнити потребу в кадрах.

Недостатнє використання внутрішнього рекрутингу на підприємствах харчової промисловості може бути викликане також і рядом перешкод, серед яких: формальний підхід до наповнення кадрового резерву; відсутність системи трудових показників, за якими працівника зараховують до кадрового резерву; замовчування або недостатнє поширення інформації серед працівників про вакансії підприємства [57].

На противагу внутрішньому рекрутингу, на підприємствах харчової промисловості досить широко та активно для пошуку та підбору персоналу використовують зовнішні джерела. Основними передумовами активного застосування зовнішнього рекрутингу є: неможливість підібрати необхідного кандидата з числа працівників підприємства; залучення персоналу за допомогою внутрішніх джерел є неефективним; підприємство має нагальну потребу у висококваліфікованому персоналі вузької спеціалізації; недостатній рівень професіоналізму працівників служби управління персоналом; необхідність залучення талановитих працівників із унікальними вміннями та компетенціями.

Здійснення зовнішнього рекрутингу дозволяє отримати ряд переваг, але окрім цього виділяють, також і певні недоліки. Перелік основних з них представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки здійснення зовнішнього рекрутингу

Переваги зовнішнього рекрутингу	Недоліки зовнішнього рекрутингу
<i>1</i>	<i>2</i>
<ul style="list-style-type: none"> • широкі можливості вибору кандидатів; • можливість повного задоволення потреби в кадрах; • наявність свіжого погляду на проблеми організації; 	<ul style="list-style-type: none"> • високі витрати на залучення персоналу; • конфлікти при перерозподілі посадових обов'язків; • висока вірогідність психологічної несумісності працівників;

1	2
<ul style="list-style-type: none"> • нові співробітники пропонують свіжі ідеї та нестандартні рішення; • омолодження/пожвавлення трудового колективу; • досвід нових співробітників; роботодавець має можливість побачити, як йдуть справи поза межами підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> • тривалий та витратний період адаптації; • зниження мотивації персоналу підприємства; • зниження рівня продуктивності при входженні в нову посаду; • труднощі до звикання до корпоративної культури, стилю управління; блокування службового зростання для працівників підприємства.

Джерело: [55]

Професійний підхід до проведення зовнішнього рекрутингу пропонують рекрутингові агенції. Використовуючи широкий спектр методів та технологій щодо пошуку, відбору та залучення необхідного кандидата, допомагають в найкоротші терміни задовольнити потребу підприємства в персоналі та закрити вакантні позиції.

Висновки до розділу 1

Рекрутинг персоналу можна здійснювати власними силами, покладаючи дані обов'язки на працівників кадрового відділу, або скористатись послугами рекрутингових агенцій.

Діяльність кадрового відділу передбачає виконання широкого спектру завдань та робіт щодо забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Окрім пошуку та підбору персоналу, діяльність служби управління персоналом спрямована на покриття потреби підприємства в необхідній кількості та якості персоналу; формуванні системи мотивації та перегляду мотиваційних чинників для кожної категорії персоналу; забезпеченні розвитку персоналу; здійсненні адаптації; проведенні оцінювання персоналу; створення належних робочих умов та планування кар'єрного просування співробітників. Це далеко неповний перелік завдань, що поставлені перед

працівниками служби управління персоналом, та при цьому вони мають на високому професійному рівні здійснювати весь означений функціонал обов'язків. У випадках, коли вмінь та зусиль власної служби управління персоналом недостатньо, важливо звертатись до послуг сторонніх організацій.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Основні показники господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» зареєстровано 25 березня 1996 року та є одним із найбільших вітчизняних виробників молочної продукції. В табл. 2.1 наведено коротку характеристику про ТДВ «Яготинський маслозавод», зазначену на сайті YouControl та групи компаній «Молочний Альянс» [51].

Таблиця 2.1

Характеристика діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД
Скорочена назва	Скорочена назва ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»
Назва англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY YAGOTYNSKY BUTTER PLANT (YAGOTYNSKY BUTTER PLANT LLC)
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення станом на 17.10.2023
Код ЄДРПОУ	00446003
Дата реєстрації	25.03.1996 (27 років та 6 місяців)
Уповноважена особа	Приліпко Ігор Леонідович
Розмір статутного капіталу	3 796 716,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з додатковою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Юридична адреса	Україна, Київська область, Яготинський район, місто Яготин, вулиця Шевченка, будинок 213
Зберігач, що обслуговує емітента	Товариство з обмеженою відповідальністю «ПРО КАПІТАЛ СЕК'ЮРІТІЗ»
Депозитарій, що обслуговує емітента	Публічне акціонерне товариство «Національний депозитарій України»
Електронна адреса	ymz_info@milkalliance.com.ua

Джерело: складено автором на основі [46; 51].

З 2006 року по 2018 рік підприємство мало організаційно-правову форму «Публічне акціонерне товариство», але з 2018 року, за рішенням засновників, змінило форму на «Товариство з додатковою відповідальністю».

За підприємством закріплені наступні види діяльності за КВЕД [46; 51]:

❖ Основний:

- 10.51. Перероблення молока, виробництво масла та сиру;

❖ Інші:

- 46.33. Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- 46.71. Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами;
- 47.11. Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 47.30. Роздрібна торгівля пальним;
- 49.41. Вантажний автомобільний транспорт;
- 36.00. Забір, очищення та постачання води.

В основному документів, що регулює діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» — Статуті, — зазначено, що товариство створено з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах акціонерів товариства, покращення їх добробуту, в тому числі шляхом збільшення ринкової вартості акцій товариства, отримання дивідендів акціонерами, досягнення позитивного соціального та економічного ефекту та реалізації інших рішень акціонерів. Вищим органом ТДВ «Яготинський маслозавод» є загальні збори акціонерів [51].

До органів управління товариством відносяться [51]:

- загальні збори акціонерів товариства;
- наглядова рада товариства;
- правління;
- ревізійна комісія.

ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до групи компаній «Молочний альянс», який об'єднує в собі потужні підприємства з виробництва та реалізації молочної продукції. До складу групи входять підприємства з виробництва сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, підприємства, що займаються збором та обробкою молока та молочної продукції, а також компанії, які експортують продукцію за кордоном.

В групі компаній «Молочний альянс» реалізації продукції відбувається під такими брендами як: «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія», «Златокрай» та «Молочний альянс» [51]. На рис. 2.1 зображено карту розташування підприємств, які здійснюють реалізацію продукції за зазначеними брендами.

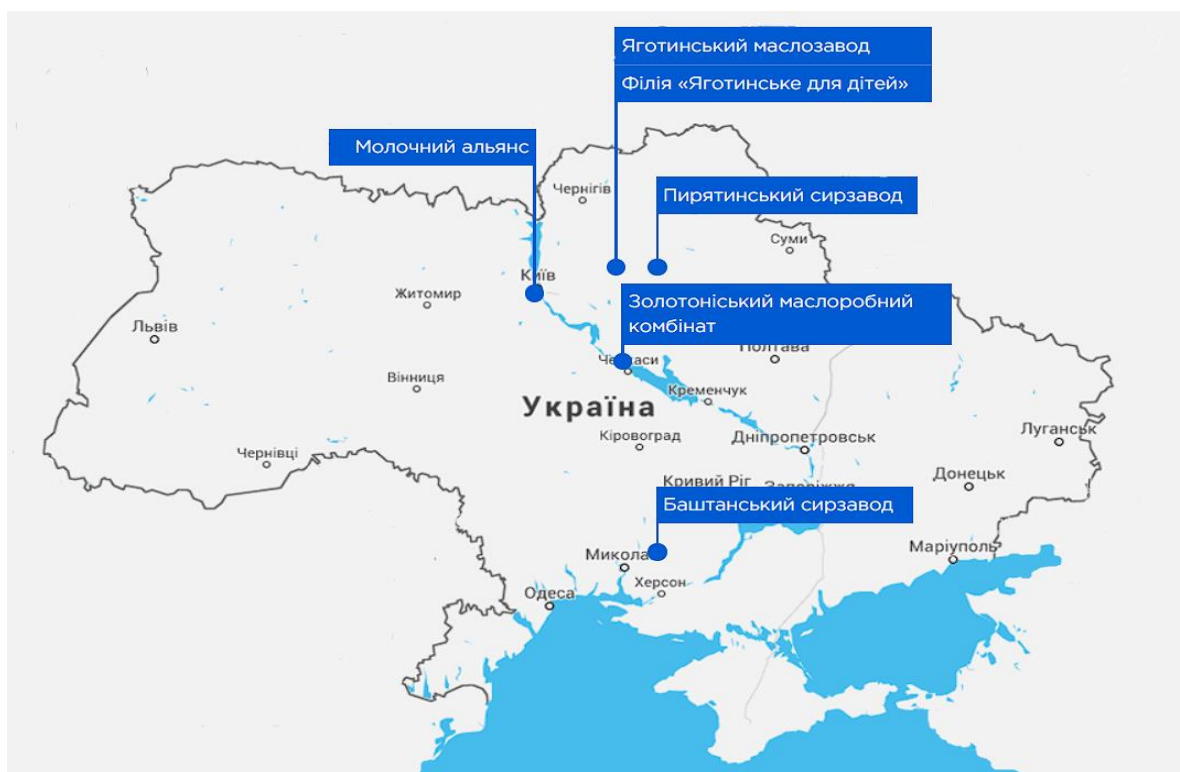


Рис. 2.1. Карта розміщення підприємств групи «Молочний Альянс»
Джерело:[51]

Історія маслозаводу починається ще з 1956 року, з його створення, в той час він спеціалізувався виключно на виробництві та переробці молока з вершками. Сама державна реєстрація підприємства відбулась у 1996 році, а у

2006 році після приєднання до групи компаній «Молочний альянс» відбулась технічна реконструкція заводу та його переоснащення.

Ринок молокопереробної галузі України має велику кількість підприємств-гігантів, серед яких є і ТДВ «Яготинський маслозавод». Основними його конкурентами виступають:

1. «Житомирський маслозавод» (компанія «Рудь»);
2. «Люстдорф»;
3. «Терра Фуд»;
4. «Вімм-Білл-Данн Україна»;
5. «Danone Україна»;
6. Група компаній «Комо».

На рис. 2.2 зазначено частки ринку молокопереробної галузі серед усіх гравців молочного ринку України.

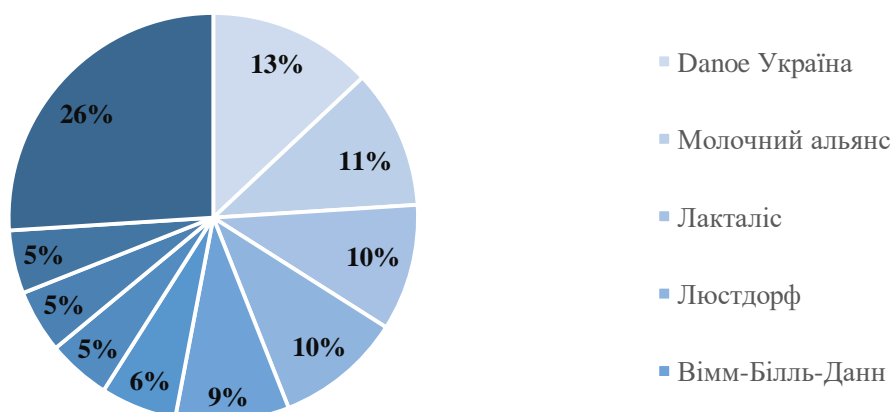


Рис. 2.2. Частки ринку виробників молокопереробної галузі

Джерело: сформовано автором на основі [51].

ТДВ «Яготинський маслозавод» випускає понад 30 видів молочної продукції під торговою маркою «Яготинське», а саме: масло, молоко, сметана, кефір, ряжанка, м'які та кисломолочні сири, йогурти, питна закваска, а також унікальні продукти як какао на молоці, турецький йогурт Айран і його різновиди, тощо. В табл. 2.2 наведено обсяги реалізованої продукції у грошовій формі за 2019-2021 роки.

**Реалізація продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» у грошовій формі
за 2019-2021 роки (тис. грн.)**

Види реалізованої продукції	Роки			Відхилення, +/-		Темп зміни відносно попереднього року, %	
	2019	2020	2021	2021-2019	2021-2020	2021/2019	2021/2020
Питне молоко	684412	778339	861313	176901	82974	+25,8	+10
Кисломолочна продукція	430461	556932	1021813	591352	464881	+137,4	+83
Сирно-творожна продукція	257260	334024	322666	65406	-11358	+25,4	-3,5

Джерело: розраховано автором на основі [46].

З даних табл. 2.2 видно, що обсяг реалізації продукції у грошовому еквіваленті становив 2 205 792 тис. грн. Кисломолочна продукція є більш реалізованою, на другому місці питне молоко, третє місце зайняла сирно-творожна продукція, яка в 2021 році мала менше обсягів реалізації порівняно із 2020 роком. На рис. 2.3 наведено частки різних видів продукції за обсягами реалізації.

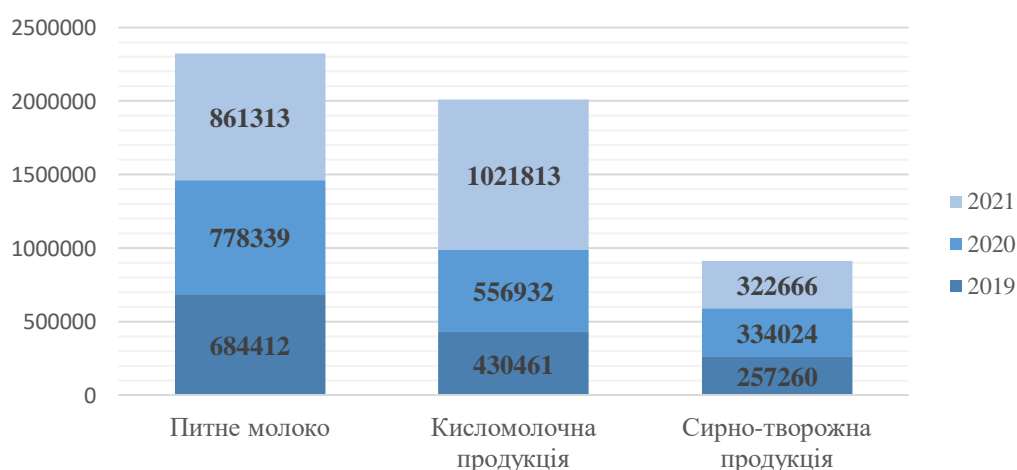


Рис. 2.3. Частка різних видів продукції за обсягами реалізації за 2019-2021 роки на ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: сформовано автором на основі [46].

В табл. 2.3 наведено структуру доходів та витрат за сегментами в розрізі номенклатурних груп за 2021-2022 роки.

Таблиця 2.3

Структура доходів та витрат ТДВ «Яготинський маслозавод» за групами товарів у 2021-2022 роки, тис. грн.

Сегмент	Доходи		Витрати	
	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.
Масло	592 229	648 695	531 328	536 662
Сирно-творожна	379 215	410 330	340 220	339 464
Молоко	752 070	900 481	674 733	744 963
Вершки	131 225	170 324	117 731	140 909
Сметана	398 737	494 840	357 734	409 379
Кисломолочна	449 156	613 464	402 969	507 515
Дитяче харчування	333 728	410 435	299 410	339 551
Інша молочна продукція	67 301	87 522	60 380	72 404
Всього	3 103 661	3 736 091	2 784 504	3 090 847

Джерело: сформовано автором на основі [46].

Відповідно до наведених в табл. 2.3. показників можемо визначити, що доходи від визначених сегментів у 2022 році зросли на 20,38%, а витрати зросли на 11%. Найбільший попит спостерігається за такими сегментами, як молоко, масло та кисломолочна продукція, оскільки дохід від цих груп зріз, відповідно, на 19,73% (дохід від молока склад 900 481 тис. грн.), на 9,53% (дохід від масла становить 648 695 тис. грн) та на 36,58% (дохід від кисломолочної продукції становить 613 464 тис. грн).

У фінансовій оцінці за 2022 рік встановили, що виконання плану виробництва було оцінено як «задовільно» і процес виробництва продукції здійснювався відповідно до встановлених планів виробництва.

За 2022 рік виконання плану, порівняно з 2021 роком становило [9]:

- Сирково-творожна група – 94%;
- Кисломолочна група – 144%;
- Група «Молоко» - 103%;
- Група «Сметана» - 111%;
- Масла – 90%.

Найбільше зниження виробництва відбулось по вершковому маслу через зменшення надходження вершків з ТОВ «Пирятинський сирзавод», а також в 2022 році була введена нова асортиментна позиція «Кефір 1%».

ТДВ «Яготинський маслозавод» кожного року проходить ресертифікацію на відповідність інтегрованої системи управління якістю до вимог міжнародних стандартів ДСТУ ISO 22000:2005 та ДСТУ ISO 9001:2009. Дані стандарти розробили для організацій, які бажають систематично виготовляти та реалізувати якісну продукцію [51].

В табл. 2.4 наведено основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки.

За допомогою проведених розрахунків в таблиці 1.5 можна дійти наступних висновків:

- на 20,38% зріс чистий дохід від реалізації послуг в 2022 році порівняно з 2021, навіть при умовах повномасштабного вторгнення;
- на 17,32% зменшилась середньооблікова кількість штатних працівників в 2022 році порівняно з 2020. Це пов'язано також із початком військових дій в Україні: міграція населення, зміна пріоритетів, недостатній рівень заробітної плати і зміна професії через це;
- на 11% зросла собівартість виготовленої продукції в 2022 році порівняно з 2021, на що вплинуло зростання цін на сировину, логістику, тощо;
- на 1304,61% зріс фінансовий результат від операційної діяльності в 2022 році порівняно із 2021, а в 2021 цей показник мав мінусове значення і був в категорії збиткового результату;
- на 22,91% зросла продуктивність праці в 2022 році порівняно з 2021;
- на 7,14% зросла фондоозброєність в 2022 році.

Суттєво виділяється кількість персоналу, яка зменшилась на 15,58% або 143 особи в порівнянні 2022 року з 2020. Цьому сприяла поява COVID-19 та початок повномасштабного вторгнення, що також негативно відобразалось на всіх інших підприємствах та на попиті споживачів.

Таблиця 2.4

Основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки

№ з/п	Найменування показника	Роки			Відхилення			
		2020	2021	2022	абсолютне, ±		відносне, %	
					2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1.	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	3166323	3103661	3736091	-62662	632430	-1,98	20,38
2.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	918	775	759	-143	-16	-15,58	-2,06
3.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	733629	773761	811917	40132	38156	5,47	4,93
4.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	163573	168573	195918	5000	27345	3,06	16,22
5.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2657868	2784504	3090847	126636	306343	4,76	11,00
6.	Валовий прибуток, тис. грн.	508455	319157	645244	-189298	326087	-37,23	102,17
7.	Інші операційні доходи, тис. грн.	3332	23650	47 017	20318	23 367	609,78	98,80
8.	Адміністративні витрати, тис. грн.	33076	33130	37602	54	4472	0,16	13,5
9.	Витрати на збут, тис. грн.	239378	254742	296742	15364	42000	6,42	16,49
10.	Інші операційні витрати	15995	34147	65926	18152	31779	113,49	93,07
11.	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	2946317	3106523	3491117	33570	78251	11,64	24,30
12.	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	220006	-2862	244974	-222868	247836	-101	-8660
13.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	129547	-63319	155639	-192866	218958	-148,88	-345,80
14.	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	3449,15	4004,72	4922,39	555,57	917,66	16,11	22,91
15.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, тис. грн.	178,18	217,51	258,13	39,33	40,61	22,07	18,67
16.	Фондоозброєність, тис. грн./осіб	799,16	998,40	1069,72	199,24	71,32	24,93	7,14
17.	Рентабельність діяльності, %	0,76	-0,01	0,61	-0,77	0,62	x	x

Джерело: розраховано автором на основі [46].

Організаційна структура управління ТДВ «Яготинський маслозавод» (рис. 2.4) має функціональний тип управління. Він характеризується тим, що генеральний директор слідкує за керівництвом вищої ланки, надає їм конкретні повноваження, відповідно ці керівники спостерігають за ефективністю роботи структурних підрозділів. Відповідальність цих повноважень розподіляється по вертикалі, зверху до низу, тобто функціональні підрозділи ТДВ «Яготинський маслозавод» допомагають своїм керівникам у вирішенні управлінських функцій.

Директор маслозаводу виконує головну роль, надає завдання та функції своїм заступникам, начальникам, головному інженеру підприємства, які йому підпорядковуються, а вони, в свою чергу, контролюють роботу всіх своїх підлеглих по вертикалі. Недоліком даної організаційної структури виступає фактор того, що в розпорядженні директора знаходиться дуже велика кількість працівників.

В організаційній структурі заводу немає окремого HR-відділу, а є тільки відділ кадрів (рис. 2.4, який і займається кадровим діловодством, трохи і підбором персоналу, оцінкою, навчанням, формуванням звітності по зарплаті та виробництву, складанням робочих графіків займаються, але частіше всього цією роботою займаються або начальники відповідних цехів, або спеціальні рекрутингові агентства. Як видно, керівники виробничих цехів беруть на себе роботу з управління персоналом, окрім основних виробничих функцій.

В табл. 2.5 наведено внутрішньо нормативно-правові акти, що забезпечують кадрову діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод».

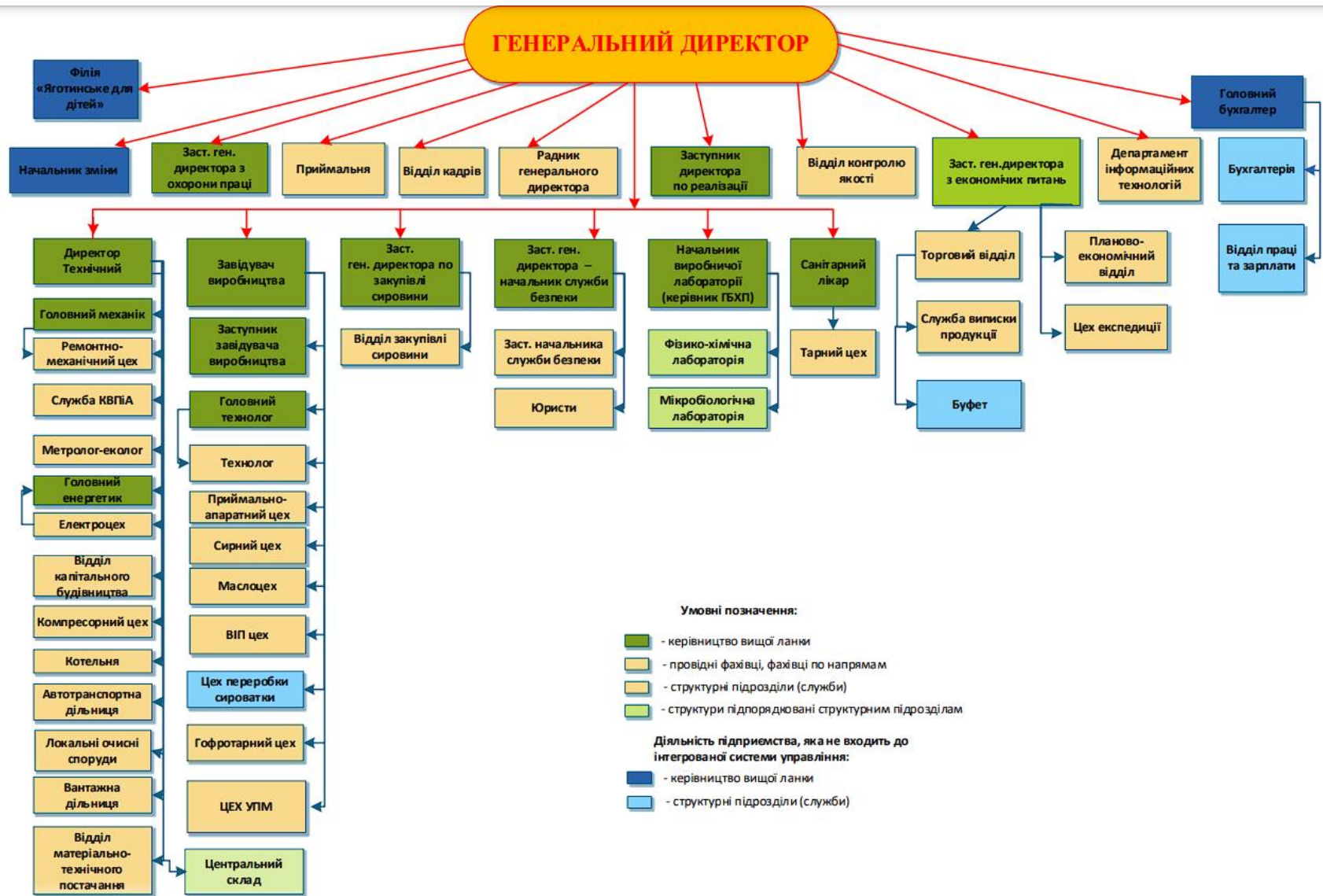


Рис. 2.4. Організаційна структура ТДВ «Яготинський маслозавод» затверджена від 30.09.2022 року

Внутрішнє нормативно-правове забезпечення діяльності

ТДВ «Яготинський маслозавод»

№	Документ	Характеристика документу
1	Статут	Основний правовий документ на підприємстві, який встановлює загальні юридичні та економічні принципи діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод». Регулює структуру Товариства, вимоги визначені в ньому є обов'язковими для акціонерів, засновників, посадових осіб та інших працівників Товариства.
2	Колективний договір	Колективний договір укладений між Орендним підприємством, виробниками та громадянами, які придбали державне майно за допомогою своїх майнових сертифікатів, і яке було зареєстроване Яготинською районною державною адміністрацією Київської області 25 березня 1996 року. Метою укладення цього договору є регулювання виробничих, трудових та соціально-економічних відносин, а також узгодження інтересів працівників.
3	Правила внутрішнього трудового розпорядку	Документ, що визначає внутрішні правила та положення, що регулюють поведінку та діяльність працівників в межах ТДВ «Яготинський маслозавод». Правила призначені для забезпечення ефективної та безпечної роботи, дотримання порядку та дисципліни на робочому місці, а також регулювання взаємовідносин в колективі
4	Штатний розпис	Документ, що відображає кількість і структуру посадових одиниць, включає заробітну плату, тощо
5	Положення про структурний підрозділ	Положення про діяльність підрозділів на рівні підприємства, яке допомагає в оцінюванні результатів діяльності, у визначенні завдань, обов'язків, прав та відповідальності працівників
6	Організаційна структура	Документ є відображенням цілей та завдань підприємства, включає в себе функціональний розподіл трудових ресурсів, обсяг їх повноважень
7	Положення по розподілу премії між підрозділами та окремими працівниками	Положення про здійснення матеріальної мотивації трудової діяльності працівників

Джерело: сформовано автором на основі [51].

Окрім документів наведених в табл. 2.5 можемо зазначити також про регулювання у створенні сприятливих умов праці працівників як на основному виробництві, так і у допоміжного персоналу. Працівники із шкідливими Працівники із шкідливими умовами праці отримують додаткові дні до відпочинку різної тривалості та є встановлені доплати до тарифних ставок.

Також, ТДВ «Яготинський маслозавод» активно та чітко дотримується вимог чинного законодавства про працю, особливо виділяють ст. 2-1 КЗпП України, Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків». Жінки та чоловіки забезпечені рівними правами та можливостями при працевлаштуванні, кар'єрному зростанні, підвищенні кваліфікації.

2.2. Кількісний та якісний склад кадрового забезпечення підприємства

В табл. 2.6. наведено структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.6

Структура працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки

Показники	2020		2021		2022		Відхилення			
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/- осіб		у структурі, +/- %	
							2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	918	100	775	100	759	100	-143	-16	-15,58	-2,06
в т.ч. 1. Виробничий персонал	829	90,31	694	89,55	685	90,25	-135	-9	-16,28	-1,30
із них: робітники	773	84,20	632	81,55	626	82,48	-141	-6	-18,24	-0,95

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні	56	6,10	62	8,00	59	7,77	6	-3	10,71	-4,84
2. Управлінський персонал із них:	89	9,69	81	10,45	74	9,75	-8	-7	-8,99	-8,64
- Керівники	27	2,94	29	3,74	29	3,82	2	0	7,41	0,00
- Спеціалісти	48	5,23	41	5,29	32	4,22	-7	-9	-14,58	-21,95
- Службовці	14	1,53	11	1,42	13	1,71	-3	2	-21,43	18,18

Джерело: розраховано автором.

Відповідно до проведених розрахунків в таблиці 3.1 можемо зазначити, що кількість працівників в 2022 році зменшилась 159 осіб порівняно із 2020 роком, понад 17% працівників було вивільнено з підприємства. Основним чинником вивільнення персоналу є повномасштабне вторгнення, яке внесло корективи в роботу регіонів, життя спеціалістів: хтось виїхав з дітьми за кордон, хтось пішов на фронт. За допомогою рис. 2.5 проілюстровано динаміку змін у структурі працівників підприємства.

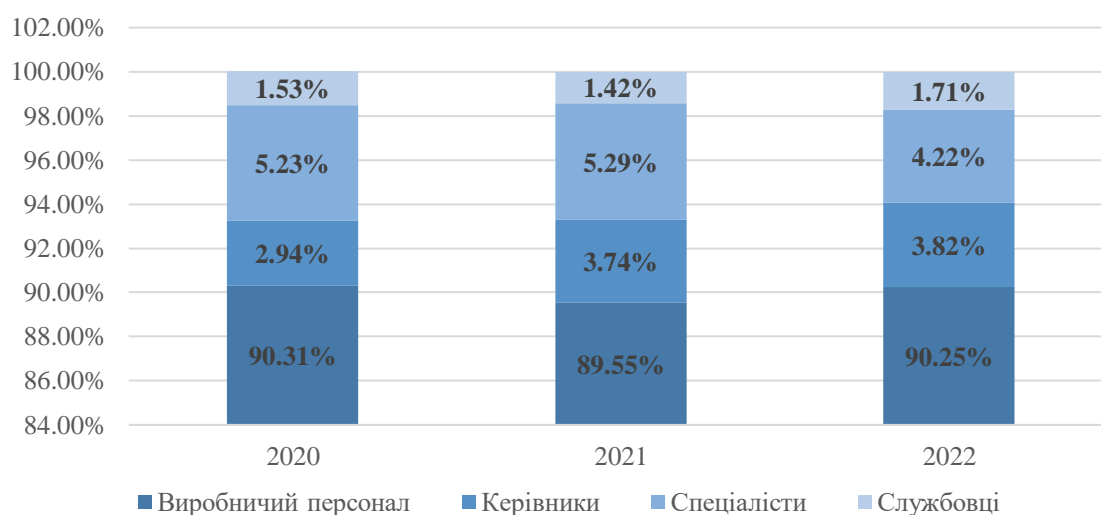


Рис. 2.5. Зміни в структурі працівників за 2020-2022 роки на ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

В табл. 2.7 розглядається гендерна структура працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.7

**Гендерна структура працівників
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки**

Стать	Кількість по роках, осіб		У % до загальної чисельності		Відхилення	
	2021	2022	2021	2021	абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
Чоловіки	381	375	49,16	49,41	-6	0,25
Жінки	394	384	50,84	50,59	-10	-0,25
Разом	775	759	100	100	-16	0
Управлінський персонал						
Чоловіки	22	17	2,85	2,25	-5	-0,6
Жінки	59	57	7,6	7,5	-2	-0,1
Разом	81	74	10,45	9,75	-7	-0,7
Виробничий персонал						
Чоловіки	359	358	46,32	47,17	-1	0,84
Жінки	335	327	43,23	43,08	-8	-0,14
Разом	694	685	89,55	90,25	-9	0,70

Джерело: розраховано автором.

З даних табл. 2.7 можемо зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» має майже рівнозначну частку як працівників чоловічої статі, так і жіночої. Це можна пояснити тим, що керівництво підприємства дотримується рівності в правах працівників і щорічних звітах виокремлюють інформацію про дотримання ст. 2-1 КЗпП України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». Керівництво забезпечує жінкам та чоловікам рівні права та можливості у працевлаштуванні, просуванні по роботі, перепідготовці та підвищенні кваліфікації. На рис. 2.6 наведено зміни у гендерній структурі працівників за 2021-2022 роки.

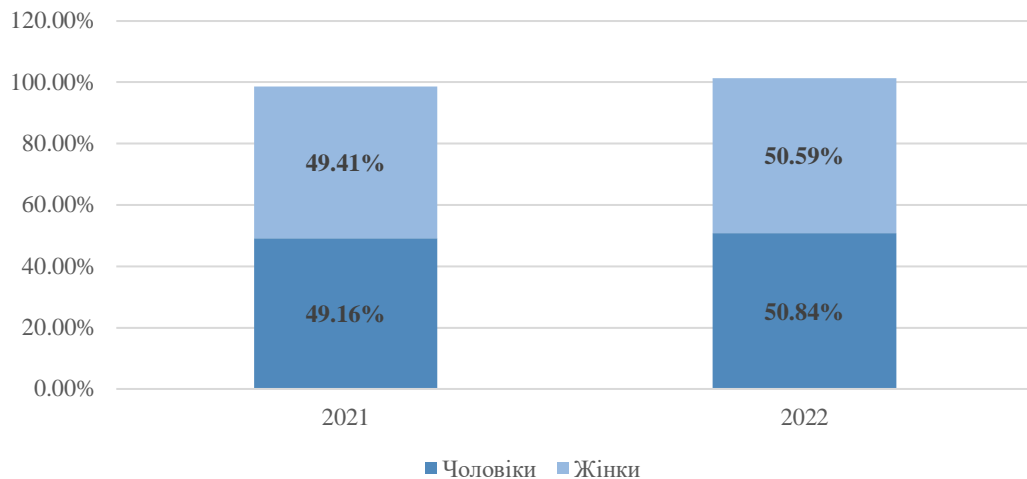


Рис. 2.6. Зміни в гендерній структурі працівників за 2021-2022 роки на ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

В табл. 2.8 розглянуто освітню структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки. Підприємство співпрацює на постійній основі із такими підприємствами як учбовий комбінат «Славутич» та навчальний центр «Теплобуд Компані» для підвищення кваліфікації та перепідготовки спеціалістів. За потреби звертаються також до інших закладів або спікерів.

Таблиця 2.8

Освітня структура працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки

Рівень освіти	2021		2022		Відхилення	
	кількість осіб	питома вага, %	кількість осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	структура, %
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7
<i>Середня освіта, з них:</i>	7	1	5	0,73	-2	-0,27
- управлінський персонал	-	-	-	-	-	-
- виробничий персонал	7	1	5	0,73	-2	-0,27
<i>Професійно-технічна освіта, з них:</i>	92	13,25	72	10,51	-20	-2,74
- управлінський персонал	8	1,15	6	0,87	-2	-0,28

1	2	3	4	5	6	7
- виробничий персонал	84	12,1	66	9,64	-18	-2,46
Неповна вища освіта, з них:	89	12,82	94	13,72	6	0,9
- управлінський персонал	-	-	-	-	-	-
- виробничий персонал	89	12,82	94	13,72	6	0,9
Базова вища освіта, з них:	313	45,1	300	43,8	-13	-1,3
- управлінський персонал	3	0,43	-	-	-3	-0,43
- виробничий персонал	310	44,67	300	43,8	-10	-0,87
Повна вища освіта, з них:	193	27,8	214	31,24	21	3,44
- управлінський персонал	73	10,52	69	10,07	-4	-0,45
- виробничий персонал	120	17,28	145	21,17	25	3,89

Джерело: розраховано автором.

Відповідно до табл. 2.8 визначено, що базовою вищою освітою володіють 300 працівників, що на 1,3% менша, ніж у 2021 році. Повну вищу освіту отримали 214 осіб, що на 3,44% більше у 2022 році порівняно з 2021 роком. Незакінчену вищу освіту (знаходяться в процесі навчання) мають 94 працівника, що на 0,9% більше за минулорічний показник. На рис. 2.7 наведено ілюстративно зміни в освітній структурі працівників підприємства.

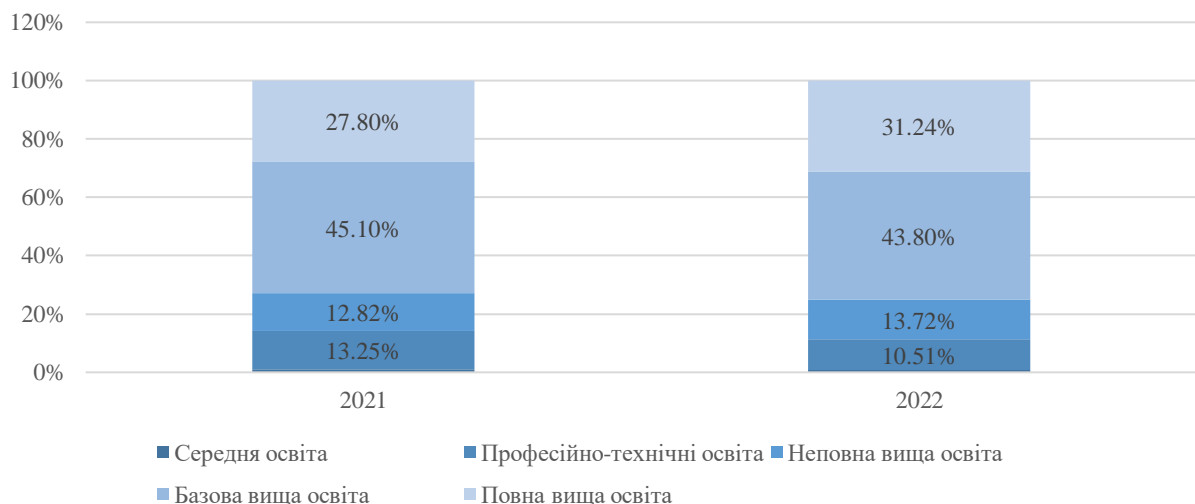


Рис. 2.7. Зміни в освітній структурі працівників за 2021-2022 роки на ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

Розглянемо в табл. 2.9 вікову структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки.

Таблиця 2.9

**Вікова структура працівників
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки**

Вікові категорії	2021		2022		Відхилення	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
Молодь віком 15-28 років	60	7,74	69	9,09	9	1,35
29-40 років	273	35,23	279	36,76	6	1,53
41-50 років	253	32,65	228	30,04	-25	-2,61
51-60 років	125	16,13	131	17,26	6	1,13
Понад 60 років	64	8,26	52	6,85	-12	-1,41
Разом	775	100	759	100	-16	0
Виробничий персонал						
Молодь віком 15-28 років	41	5,29	47	6,19	6	0,90
29-40 років	257	33,16	263	34,65	6	1,49
41-50 років	225	29,03	205	27,01	-20	-2,02
51-60 років	119	15,35	125	16,47	6	1,11
Понад 60 років	52	6,71	45	5,93	-7	-0,78
Разом	694	89,55	685	90,25	-9	0,7
Управлінський персонал						
Молодь віком 15-28 років	19	2,45	22	2,90	3	0,45
29-40 років	16	2,06	16	2,11	0	0,04
41-50 років	28	3,61	23	3,03	-5	-0,58
51-60 років	6	0,77	6	0,79	0	0,02
Понад 60 років	12	1,55	7	0,92	-5	-0,63
Разом	81	10,45	74	9,75	-7	-0,7

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 2.9. свідчить, що найбільша частка працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» знаходиться у віковій категорії 29-40 років, це 36,76%, що на 1,53% більше, порівняно із 2021 роком. Найменше всього

працівників знаходиться у віковій категорії понад 60 років, це 52 особи, частка яких зменшилась у 2022 році на 1,41% або 12 працівників. Також важливо відмітити, що частка молоді до 28 році на ТДВ «Яготинський маслозавод» складає 69 осіб, серед яких 22 відносяться до управлінського персоналу. В зміні вікової структури персоналу підприємства варто звертати увагу на те, що частка працівників пенсійного віку вийшли на пенсію, певна частина вивільнилась з певним причин (міграція, армія, окупація, тощо).

Найбільш позитивна динаміка відмічається у зростанні двох вікових категорій, це молодь до 28 років та працівники віком від 29 до 40 років. Саме ці категорії, відповідно, зросли на 1,35% та 1,53% порівняно із 2021 роком. На рис. 2.8. розглянуто візуально зміну вікової структури працівників.

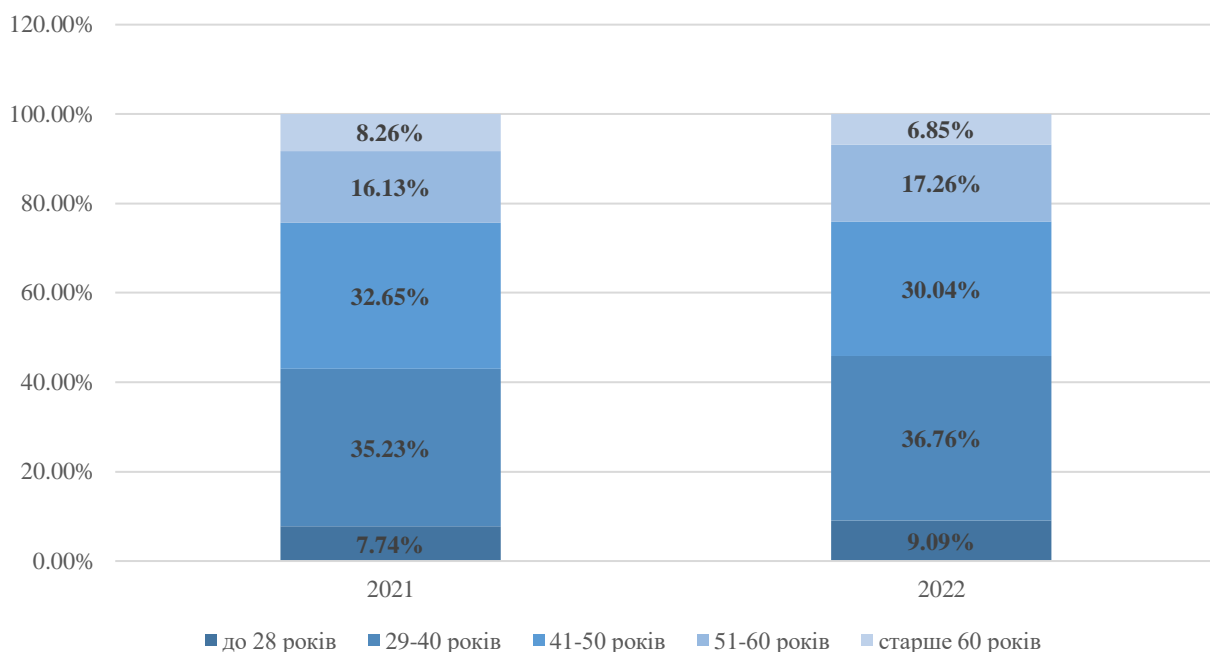


Рис. 2.8. Зміни у віковій структурі працівників за 2021-2022 роки на ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

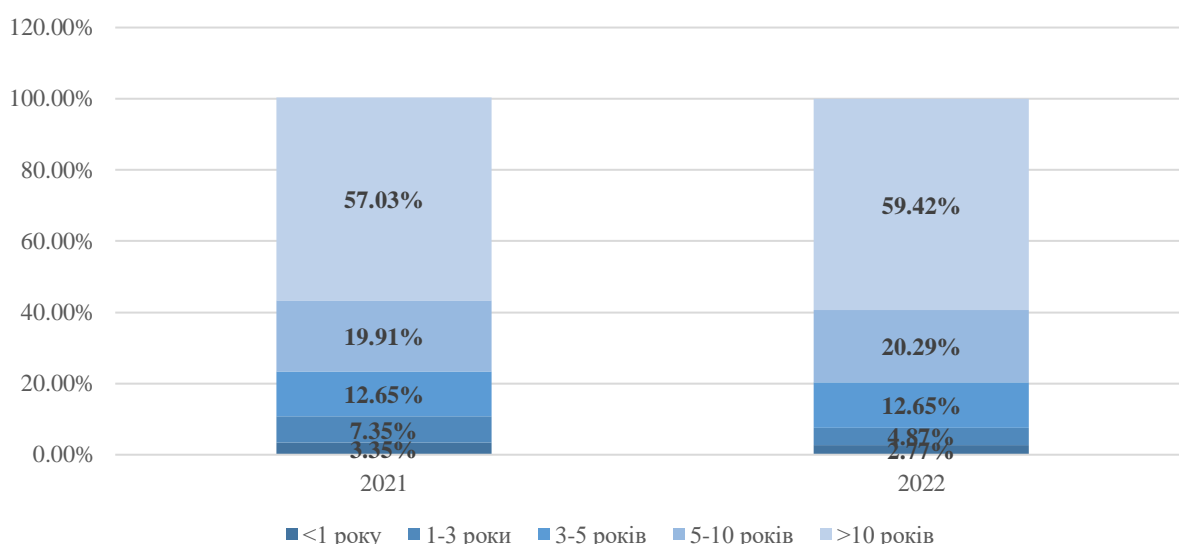
У табл. 2.10 наведено структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за стажем роботи за 2021-2022 роки.

**Структура працівників за стажем роботи в ТДВ «Яготинський маслозавод»
за 2021-2022 роки**

Стаж роботи	2021		2022		Відхилення	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Абсолютне, +/-, осіб	У структурі, %
<1 року	26	3,35	21	2,77	-5	-0,59
1-3 роки	57	7,35	37	4,87	-20	-2,48
3-5 років	98	12,65	96	12,65	-2	0
5-10 років	152	19,61	154	20,29	2	0,68
>10 років	442	57,03	451	59,42	9	2,39
Разом	775	100	759	100	-16	0

Джерело: розраховано автором.

Відповідно до табл. 2.10 можна побачити, що більше половини спеціалістів працюють на ТДВ «Яготинський маслозавод» понад 10 років. В 2022 році їх частка склала 59,42%, а саме 451 працівник, що на 2,39% більше у порівнянні з 2021 роком. Дещо зменшилась частка працівників із досвідом роботи до 3 років, приблизно на 3% зменшилась їх кількість. Якщо говорити про ці категорії, то одні спеціалісти обійняли більше стажу і змінили категорію на більшу. На рис. 2.9 проілюстровано зміни у структурі за стажем роботи.



**Рис. 2.9. Зміни у структурі працівників за стажем роботи на ТДВ
«Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки, %**

Джерело: сформовано автором.

Відповідно до проведених розрахунків можна визначити, що суттєві зміни у кількості працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» почали із початком COVID-19 та повномасштабного вторгнення, оскільки за цей час кількість працівників зменшилась з 918 до 759, на 17,3% відбулось зменшення їх кількості.

Основні показники руху персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки відображені в табл. 2.11

Таблиця 2.11

Рух працівників на ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки

Показники	2021	2022	Відхилення	
			Абсолютне (+/-)	Відносне (+/- %)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	775	759	-16	-2,06
Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	21	25	4	19,04%
Кількість звільнених штатних працівників, всього осіб, в т. ч:	97	41	-56	-57,73%
- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників, осіб	18	12	-6	-33,33%
- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо), осіб	79	29	-50	-63,29%
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, осіб	776	762	-14	-1,8%
Коефіцієнт загального обороту	0,152	0,086	-0,066	X
Коефіцієнт обороту по прийому	0,027	0,032	0,005	X
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,125	0,054	-0,071	X
Коефіцієнт плинності кадрів	0,101	0,038	-0,063	X
Коефіцієнт відновлення працівників	0,216	0,61	0,394	X
Коефіцієнт постійності кадрів	1,0012	1,0039	0,0027	X

Джерело: розраховано автором.

Зараз підприємству необхідно приділяти велику увагу збереженню підприємства, нарощенню потужностей, щоб задовольняти потреби споживачів, залучати молодь до роботи на молокопереробному заводі та здійснювати їх подальшу підготовку, атестацію та підвищення кваліфікації.

Оцінка використання робочого часу демонструє, наскільки використання робочого часу є раціональним, оскільки воно є резервом до зростання продуктивності праці і сприятиме збільшенню випуску продукції без залучення додаткових інвестицій. Кількість календарних днів у 2021-2022 роках становила 365 днів, із них кількість робочих днів було 250 та 249, що складають номінальний фонд робочого часу. В табл. 2.12 наведено розрахунок річного ефективного фонду робочого часу.

Таблиця 2.12

Розрахунок річного ефективного фонду робочого часу ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки

№ з/п	Елементи часу	Кількість днів	
		2021	2022
1	Кількість календарних днів за рік	365	365
2	Вихідні дні	104	105
3	Святкові дні, що не співпадають з вихідними	11	11
4	Разом не робочі вихідні	115	116
5	Номінальний фонд робочого часу	250	249
6	Дні не виходу на роботу в т.ч.:	25	25
7	Відпустки	24	27
8	Неявки з дозволу адміністрації	1	3
9	Ефективний фонд робочого часу	225	222
10	Тривалість робочого дня, годин	8	8
11	Ефективний фонд робочого часу одного робітника, годин	1800	1776

Джерело: розраховано автором.

Отже, наведений розрахунок в табл. 2.12 демонструє, що річний ефективний фонд робочого часу одного працівника ТДВ «Яготинський маслозавод» в 2022 році становив 1776 годин, що 1,33% менше від 2021 року. Відповідно, ефективний фонд робочого часу усіх працівників підприємства (759) буде становити 1 347 984 людино-години. В табл. 2.13 наведено динаміку зміни номінального та ефективного фонду робочого часу одного працівника.

Динаміка зміни номінального та ефективного фонду робочого часу одного середньооблікового працівника

ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки

Показник	2021	2022	Відхилення	
			абсолютне, (±)	відносне, (+/-%)
Календарний фонд робочого часу, дні	365	365	-	-
Календарний фонд робочого часу, год	2920	2920	-	-
Номінальний фонд робочого часу, дні	250	249	-1	-0,4
Номінальний фонд робочого часу, год	2000	1992	-8	-0,4
Ефективний фонд робочого часу, год	1800	1776	-24	-1,33
Частка номінального фонду в календарному фонді робочого часу, %	68,49	68,22	-0,27	-0,39
Частка ефективного фонду в календарному фонді робочого часу, %	61,64	60,82	-0,82	-1,33

Джерело: розраховано автором.

Відповідно до табл. 2.13 було визначено, що номінальний фонд робочого часу зменшився на 0,4%, ефективний фонд робочого часу зменшився на 1,33%. Частка номінального фонду в календарному фонді робочого часу становив 68,22%, що на 0,39% менше, ніж в 2021 році, частка ефективного фонду в календарному фонді робочого часу зменшилась на 1,33% і становить 60,82%.

На ТДВ «Яготинський маслозавод» створено службу з охорони праці, в яку входить заступник генерального директора з охорони праці, начальники цехів та структурних підрозділів, що відповідають за охорону праці. Існує система управління охороною праці, керівники структурних підрозділів керуються наступними внутрішньо-нормативними документами [46]:

1. Положення про систему управління охороною праці;
2. Положення про службу охорони праці;
3. Положення про комісію з охорони праці;
4. Контроль за станом охорони праці;
5. Положення про розробку інструкцій з охорони праці;
6. Положення про навчання, інструктаж та перевірку знань працівників з питань охорони праці;

7. Положення про атестацію робочих місць;
8. Положення про роботу підвищеної небезпеки;
9. Організація проведення робіт в електроустановках споживачів;
10. Положення про нагляд за будівлями та спорудами;
11. Організація проведення газонебезпечних робіт;
12. Організація проведення робіт на вибухопожежонебезпечних об'єктах;
13. Положення про проведення медоглядів працівників;
14. Контроль за станом пожежної безпеки та інші.

Усі працівники ТДВ «Яготинський маслозавод» проходять вступний, первинний та повторні інструктажі з охорони праці, пожежної безпеки, виробничої санітарії з ознайомленням та підписом в журналах інструктажів. Кожен головний спеціаліст періодично раз на 3 роки проходить навчання з охорони праці в навчальному комбінаті.

Щорічно працівники, що були задіяні на роботі підвищеної небезпеки, проходять навчання та перевірку знань з охорони праці. Кожні 2 роки цим працівникам за рахунок коштів підприємства проводять спеціальний медогляд. Один раз на 5 років проводиться атестація кожного робочого місця. По результатах атестації робочих місць працівникам видається спецхарчування (молоко), проводяться доплати та надаються додаткові відпустки. У відповідності до висновків атестаційної комісії, проводяться роботи по усуненню шкідливих умов праці.

Після проведення навчальних програм проводять оцінку результатів та корекцію навчання. Також відбувається забезпечення підтримки та можливості до професійного розвитку працівників.

Для оплати праці на ТДВ «Яготинський маслозавод» використовують почасову та відрядну форми оплати праці. Почасова форма оплати праці необхідна, коли виміром результат праці використовують кількість відпрацьованого часу, а відрядна форма – коли виміром є кількість виготовленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг.

Відрядна форма оплати праці використовується у виробничих цехах, де результат праці оцінюється у кількості продукції, які виготовили працівники, а почасова форма застосована для управлінського персоналу та спеціалістів, які задіяні в роботі (ремонтних) з обслуговування всіх засобів виробництва.

Для працівників підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» структура заробітної плати включає основну заробітну плату, додаткову (праця понад встановлені норми, трудовий успіх та винахідливість, особливі умови праці) та інші заохочувальні та компенсаційні виплати (винагорода за підсумками роботи протягом року, квартальні та річні премії). Виплати заробітної плати на ТДВ «Яготинський маслозавод» здійснюються двічі на місяць: аванс та основна заробітна плата.

Відповідно до «Положення по розподілу премії між підрозділами та окремими працівниками» здійснюється матеріальна мотивація працівників ТДВ «Яготинський маслозавод». Створюються сприятливі умови праці, існує можливість кар'єрного зростання та рівних можливостей як для жінок, так і для чоловіків, а також увагу приділено працівникам, які мають інвалідність або із соціально-незахищеної верстви населення.

Кожен виробничий підрозділ щомісяця має встановлений планове значення, якого необхідно досягти для отримання матеріальної мотивації та нагороди у вигляді відзнаки, грамоти або місця на дошці пошани «Кращий працівник/підрозділ місяця/року». В табл. 2.14 наведено динаміку структури фонду оплати плати за 2020-2022 роки.

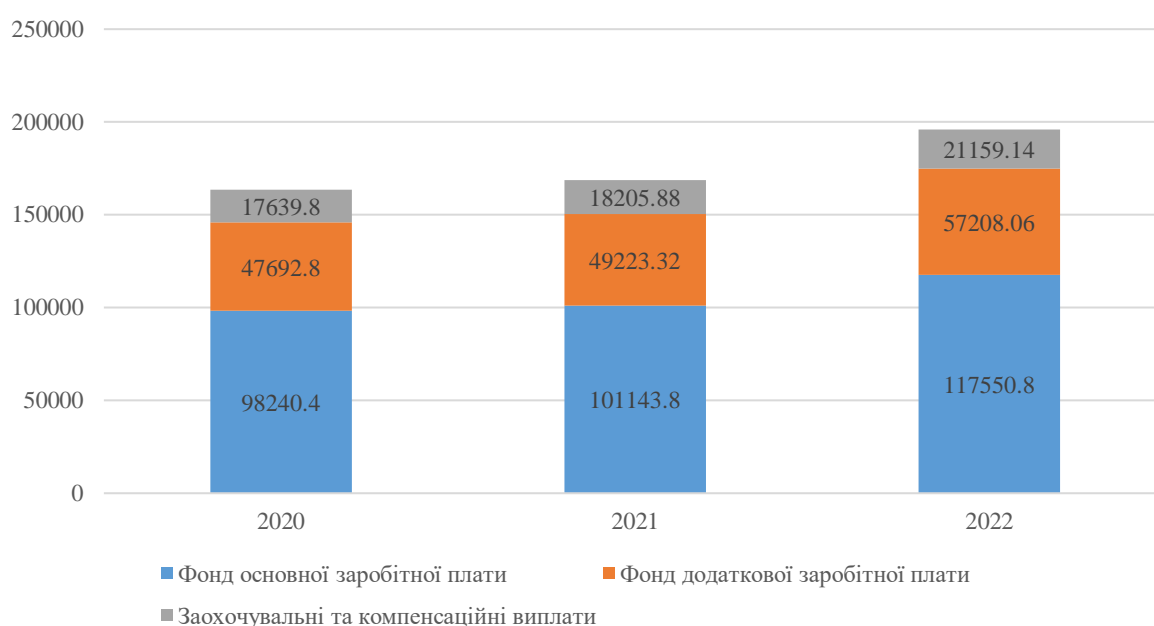
Відповідно до наведених показників можемо визначити, що фонд заробітної плати у 2022 році становив 195918 тис. грн, що на 16,22% більше, ніж у 2021 році.

**Динаміка структури фонду оплати праці на ТДВ «Яготинський
маслозавод» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

Показники	2020	2021	2022	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2021- 2020	2022- 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1. Фонд оплати праці, усього	163573	168573	195918	5000	27345	3,06	16,22
2. Фонд основної заробітної плати	98240,4	101143,8	117550,8	2903,4	16407	2,96	16,22
3. Фонд додаткової заробітної плати	47692,8	49223,32	57208,06	1530,52	7984,74	3,21	16,22
4. Заохочувальні та компенсаційні виплати	17639,8	18205,88	21159,14	566,08	2953,26	3,21	16,22

Джерело: розраховано автором на основі [46].

На рис. 2.10 наведено динаміку змін в структура фонду оплати праці за 2020-2022 роки.



**Рис. 2.10. Динаміка структури фонду оплати праці на
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

У табл. 2.15 наведено динаміку структури фонду додаткової заробітної плати на ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.15

Динаміка структури фонду додаткової оплати праці на ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Показники	2020		2021		2022		Відхилення			
	тис. грн	%	тис. грн.	%	тис. грн	%	абсолютне		відносне	
							2021-2020	2022-2021	2021/2020	2022/2021
Фонд додаткової заробітної плати, всього	47692,80	100	49223,32	100	57208,06	100	1530,52	7984,74	3,21	16,22
в т.ч.										
- Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	23369,47	49	23134,96	47	28031,95	49	-234,51	4896,99	-1,00	21,17
- Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	13353,98	28	11813,60	24	11441,61	20	-1540,39	-371,98	-11,54	-3,15
- Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	10969,34	23	14274,76	29	17734,50	31	3305,42	3459,74	30,13	24,24
- Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Джерело: розраховано автором на основі [46].

Відповідно до розрахунків, наведених в табл. 2.15, фонд додаткової заробітної плати у 2022 році збільшився на 16,22% порівняно із 2021. Найбільше всього у структурі фонду додаткової заробітної плати займають надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, їх частка сягає 49%, премії та винагороди, що носять систематичний характер становлять 20%, а виплати, пов'язані з індексацією зарплати - 31%. В табл. 2.16 наведено динаміку структури заохочувальних та компенсаційних виплат за 2020-2022 роки.

**Динаміка структури заохочувальних та компенсаційних виплат на ТДВ
«Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

Показники	2020		2021		2022		Відхилення			
							абсолютне		відносне	
	тис. грн	%	тис. грн.	%	тис. грн	%	2021- 2020	2022- 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Заохочувальні та компенсаційні виплати	17639,80	100	18205,88	100	21159,14	100	566,08	2953,26	3,21	16,22
В т. ч.:										
- матеріальна допомога	6173,93	35	6736,18	37	9944,80	47	562,25	3208,62	9,11	47,63
- соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	8996,30	51	9285,00	51	7617,29	36	288,70	-1667,7	3,21	- 17,96
- оплата за невідпрацьований робочий час	2469,57	14	2184,71	12	3597,05	17	-284,87	1412,34	- 11,54	64,65

Джерело: розраховано автором на основі [46].

Як видно з вищенаведених даних заохочувальні та компенсаційні виплати у 2022 році збільшились на 16,22% порівняно із 2021. Найбільше всього у структурі заохочувальних та компенсаційних виплат займає матеріальна допомога, її частка у 2022 році сягнула 47%, соціальні пільги, що мають індивідуальний характер склали 36%, а оплата за невідпрацьований час – 17%.

2.3. Особливості реалізації процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод»

Кадрова діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» спрямована на формування ефективного та стабільного трудового колективу. Для цього існують свої підходи до кадрової роботи, які передбачають ефективний та обґрунтований підбір, навчання та мотивацію персоналу відповідно до потреб виробництва, які постійно змінюються.

Завдання щодо організації та здійснення кадрової роботи на ТДВ «Яготинський маслозавод» виконують працівники відділу праці та

заробітної плати. З аналізу організаційної структури підприємства (рис. 2.4) видно, що на підприємстві відсутній профільний структурний підрозділ, що безпосередньо займається процесами підбору та найму персоналу, адаптацією персоналу та його оцінюванням. Весь спектр завдань з рекрутингу персоналу належать до функціоналу працівників відділу праці та заробітної плати. Два спеціалісти даного відділу відповідають безпосередньо за пошук та підбір персоналу, проведення співбесід та первинну адаптацію. Решта працівників відділу праці та заробітної плати займаються питаннями матеріального заохочення та обліку заробітної плати, ведення кадрового обліку та розвитку персоналу.

До основних функцій відділу праці та заробітної плати ТДВ «Яготинський маслозавод» належать:

- Планування кадрів, а саме розроблення стратегічних планів стосовно набору та утримання персоналу, враховуючи потреби маслозаводу і ринку праці, який склався в умовах повномасштабного вторгнення. Кількість кадрів має бути закладено із плюсом на випадок звільнення працівників, переведення по кар'єрним сходам, тощо.

- Пошук та відбір майбутніх спеціалістів. Рекрутинг кадрів та проведення співбесід, починаючи від розміщення вакансій на job-порталах і завершуючи прийомом найкращого кандидата.

- Навчання та розвиток. Організують проходження навчальних програм для нових співробітників з метою їх адаптації та набуття необхідних навичок на роботі маслозаводу; покращення знань та набуття практичного досвіду в роботі з новим обладнанням або новими технологіями для провідних спеціалістів; організація програм підвищення кваліфікації працівників.

- Мотивація працівників. Формування та вдосконалення системи мотивації та винагороди спеціалістів для покращення продуктивності праці та досягнення цілей. Використання сучасних технік мотивації для усіх ланок спеціалістів.

➤ Управління відносинами на підприємстві. Вирішення та запобігання появі конфліктних ситуацій на робочому місці, дотримання законодавства в сфері управління персоналом, сприяння покращенню морально-психологічного клімату у колективі.

➤ Управління звільненнями працівників. Організація звільнення або переведення працівника по кар'єрним сходам. Ведення особової справи, оформлення запису в трудовій книжці, за потреби надати рекомендації по працівникові. Якщо працівник звільняється – пропрацювати причини його звільнення.

➤ Оцінка роботи працівників. Проведення оцінювання для визначення рівня ефективності та продуктивності праці персоналу. Надання рекомендацій щодо роботи і за потреби призначення курсів/навчання працівникам.

➤ Облік персоналу та кадрове діловодство. Ведення кадрової документації: документів, що регламентують порядок використання роботодавцем найманої праці, реєстрів обліку робочого часу, документів, що відображають факти прийняття на роботу, звільнення з роботи, надання відпустки, направлення у відрядження тощо.

➤ Розроблення та впровадження програм із забезпечення здоров'я та безпеки працівників. На підприємстві створена служба з охорони праці, в яку входять заступник генерального директора з охорони праці, начальники цехів та структурних підрозділів, відповідальні за охорону праці у своїх цехах та структурних підрозділах. Кожен виробничий підрозділ в повному об'ємі забезпечений інструкціями з охорони праці, засобами індивідуального та колективного захисту, мед аптечками, вогнегасниками, спецодягом, спецвзуттям, санітарним одягом. Працівникам видається спецхарчування (молоко), проводяться доплати та надаються додаткові відпустки.

➤ Стратегічне планування персоналу. Формування довгострокових стратегій управління персоналом на підприємстві, внесення змін за потреби.

Серед зазначених функцій відділу праці та заробітної плати особливе місце займає проведення рекрутингу персоналу, оскільки від ефективності його

здійснення залежить забезпечення потреби у необхідній кількості та якості персоналу, оперативне закриття вакансій та утримання персоналу.

Процес рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод» здійснюється в декілька етапів, що схематично представлені на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Процес рекрутингу персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Розглянемо характеристику кожного з етапів, які виконуються щодо пошуку та підбору необхідного кандидата.

1. Виявлення та аналіз потреби у процесі добору персоналу. Керівники структурних підрозділів інформують відділ праці та заробітної плати про працівників, які мають на меті звільнитися, а також про потребу у додатковому залученні персоналу.

2. Визначення профілю кандидата. До початку пошуку необхідного кандидата спеціалісти з підбору та найму персоналу формують перелік ключових характеристик за якими будуть здійснювати відбір, а також узгоджують його із керівниками відділів, що мають потребу у нових співробітниках.

3. Використання внутрішніх джерел для покриття потреби в персоналі. Закриття вакантних посад за рахунок кадрового резерву, або за рекомендацією керівництва.

4. Пошук кандидатів за рахунок використання зовнішніх джерел найму. Підприємство використовує стандартні джерела пошуку кандидатів пошук публікацію оголошень на job-сайтах «Work.ua» і «robota.ua», та соц.мережі «Facebook».

5. Попередній відбір кандидатів. Вивчення та аналіз резюме, проведення телефонного інтерв'ю, анкетування, проведення поверхневого скринінгу, перевірка рекомендацій. Для виконання даних завдань на підприємстві використовують стандартні програми пакету Microsoft Office.

6. Підбір персоналу. На даному етапі відбувається співбесіда з кандидатом, тестування, стрес-інтерв'ю, що дозволяють оцінити кандидата та оцінити його відповідність даній вакансії.

7. Ухвалення рішення про заповнення вакансії. Запрошення кандидата на роботу, представлення його безпосередньому керівнику та колегам.

Далі нові працівники проходять стажування та випробувальний термін терміном до 3 місяців. Новий працівник закріплюється за одним із працівників відділу, який навчає, спостерігає та допомагає під час виконання роботи.

Ефективність процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод» залежить від чіткого розподілу робіт щодо пошуку та відбору необхідного кандидата, а також професійного та різностороннього підходу до проведення всіх етапів рекрутингу персоналу. З метою удосконалення процесу рекрутингу та підвищення його ефективності, підприємству необхідно систематично проводити моніторинг та оцінювати основних етапів рекрутингу, і розробляти відповідні заходи щодо їх поліпшення.

Висновки до розділу 2

Для оплати праці на ТДВ «Яготинський маслозавод» використовують почасову та відрядну форми оплати праці. Почасова форма оплати праці необхідна, коли виміром результат праці використовують кількість відпрацьованого часу, а відрядна форма – коли виміром є кількість виготовленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг.

Відрядна форма оплати праці використовується у виробничих цехах, де результат праці оцінюється у кількості продукції, які виготовили працівники, а

почасова форма застосована для управлінського персоналу та спеціалістів, які задіяні в роботі (ремонтних) з обслуговування всіх засобів виробництва.

Для працівників підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» структура заробітної плати включає основну заробітну плату, додаткову (праця понад встановлені норми, трудовий успіх та винахідливість, особливі умови праці) та інші заохочувальні та компенсаційні виплати (винагорода за підсумками роботи протягом року, квартальні та річні премії). Виплати заробітної плати на ТДВ «Яготинський маслозавод» здійснюються двічі на місяць: аванс та основна заробітна плата.

Кадрова діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» спрямована на формування ефективного та стабільного трудового колективу. Для цього існують свої підходи до кадрової роботи, які передбачають ефективний та обґрунтований підбір, навчання та мотивацію персоналу відповідно до потреб виробництва, які постійно змінюються.

Завдання щодо організації та здійснення кадрової роботи на ТДВ «Яготинський маслозавод» виконують працівники відділу праці та заробітної плати. З розгляду організаційної структури підприємства (рис. 2.4) видно, що на підприємстві відсутній профільний структурний підрозділ, що безпосередньо займається процесами підбору та найму персоналу, адаптацією персоналу та його оцінюванням. Весь спектр завдань з рекрутингу персоналу належать до функціоналу працівників відділу праці та заробітної плати, що забезпечують виконання завдань з матеріального заохочення та обліку заробітної плати, ведення кадрового обліку та розвитку персоналу.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Стратегічні напрямки удосконалення процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Ефективність проведення рекрутингу на підприємстві залежить від впливу багатьох факторів. З метою визначення ключових чинників, які впливають на процес рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» було проведено опитування керівників структурних підрозділів та фахівців з управління персоналом. За результатами опитування було сформовано перелік факторів від яких залежить якість та ефективність рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод». Перелік даних факторів представлено на рис. 3.1.

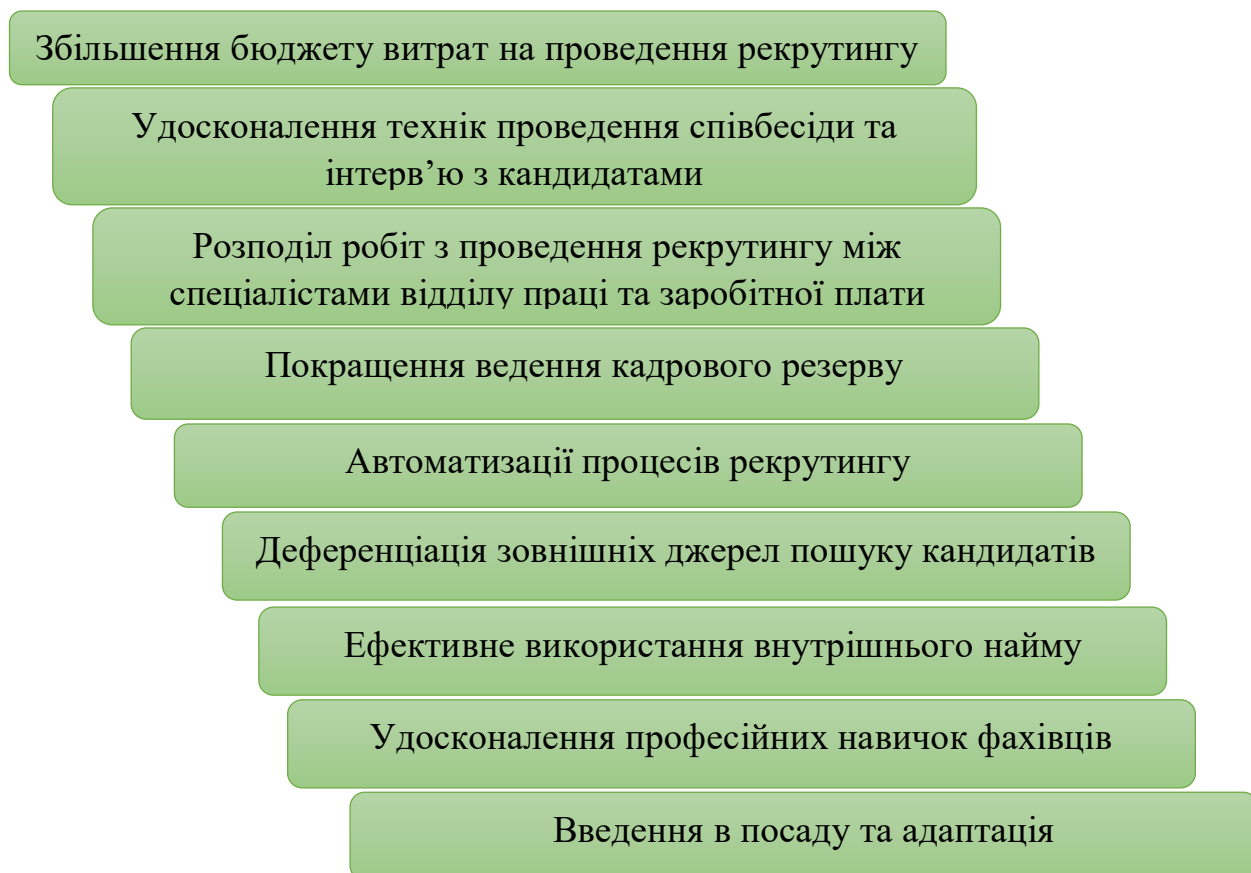


Рис. 3.1. Фактори, що впливають на якість та ефективність рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Серед переліку зазначених факторів було визначено основні чинники, які досить сильно впливають на якість та ефективність рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод». Для цього було проведено ранжування, до якого було залучено 15 експертів. До складу експертної групи входили керівники структурних підрозділів та спеціалісти у сфері управління персоналом. Їм була запропонована анкета, в якій наведено перелік факторів, що безпосередньо впливають на процес рекрутингу, яким вони присвоїли вагові коефіцієнти. Ваговий коефіцієнт вказує на рівень важливості фактора при його впливі на якість та ефективність рекрутингу. Найбільш вагомому фактору був призначений найвищий ваговий коефіцієнт, тоді як менш важливому – найнижчий.

Зведенні результати оцінювання пріоритетності впливу факторів на рівень ефективності рекрутингу підприємства представлено в табл. 3.1

Отримані результати перевіряємо на достовірність, для цього розраховуємо множинний коефіцієнт рангової кореляції (коефіцієнт конкордації), що вказує на рівень узгодженості думок експертів.

Попередньо розраховуємо значення коефіцієнта варіації. Для його розрахунку використовуємо дисперсію та середньоквадратичне відхилення. Дисперсію розраховуємо по формулі:

$$D = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n} \quad (3.1)$$

де x_i - вагові коефіцієнти присвоєні і-тим експером, \bar{x} - середні ваги, n – кількість показників.

Значення середньоквадратичного відхилення розраховують за формулою:

$$\sigma = \sqrt{D} \quad (3.2)$$

Далі проводимо розрахунок коефіцієнта варіації для кожного із факторів, які впливають на рівень ефективності процесу рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод». Значення коефіцієнта варіації визначають за наступною формулою:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} \quad (3.3)$$

Таблиця 3.1

**Вагові коефіцієнти факторів, що впливають на якість та ефективність процесу
рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»**

№	Фактори впливу на ефективність рекрутингу	Експерти														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Ефективне використання внутрішнього найму	0,118	0,13	0,12	0,131	0,129	0,133	0,132	0,137	0,133	0,128	0,133	0,126	0,131	0,137	0,138
2	Покращення ведення кадрового резерву	0,106	0,121	0,207	0,123	0,13	0,129	0,131	0,124	0,123	0,14	0,13	0,131	0,132	0,14	0,147
3	Удосконалення професійних навичок фахівців	0,101	0,097	0,087	0,094	0,093	0,11	0,09	0,094	0,094	0,1	0,105	0,113	0,11	0,098	0,081
4	Розподіл робіт з рекрутингу між фахівцями	0,085	0,099	0,082	0,089	0,092	0,083	0,1	0,108	0,11	0,103	0,088	0,098	0,107	0,093	0,08
5	Автоматизація процесів рекрутингу	0,12	0,118	0,1	0,15	0,138	0,13	0,129	0,132	0,126	0,13	0,127	0,135	0,129	0,127	0,133
6	Удосконалення технік проведення співбесіди та інтерв'ю з кандидатами	0,098	0,091	0,104	0,101	0,09	0,097	0,105	0,095	0,091	0,101	0,117	0,082	0,098	0,09	0,102
7	Диференціація зовнішніх джерел рекрутингу	0,157	0,112	0,092	0,12	0,117	0,104	0,118	0,098	0,115	0,114	0,115	0,12	0,112	0,114	0,15
8	Введення в посаду і адаптація	0,105	0,118	0,105	0,092	0,105	0,105	0,093	0,102	0,1	0,109	0,1	0,11	0,084	0,105	0,09
9	Рівень витрат на проведення рекрутингу	0,11	0,114	0,103	0,1	0,106	0,109	0,102	0,11	0,108	0,075	0,085	0,085	0,097	0,096	0,079
Сума		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Джерело: складено автором за даними експертного оцінювання

Думки експертів щодо рівня пріоритетності кожного із факторів, які впливають на якість та ефективність рекрутингу, можна вважати достовірними, якщо значення коефіцієнтів варіації для кожного із факторів не буде перевищувати 0,33 (33%). Результати розрахунків відображено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Рівень однорідності думок експертів щодо
значення вагових коефіцієнтів факторів, які впливають на
рекрутинг ТДВ «Яготинський маслозавод»**

№	Фактори впливу на ефективність рекрутингу	Середнє значення	Дисперсія	Середньо квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації
1	Ефективне використання внутрішнього найму	0,130	0,00003051	0,0055233	0,042356473
2	Покращення ведення кадрового резерву	0,134	0,00046286	0,0215142	0,160235102
3	Удосконалення професійних навичок фахівців	0,098	0,00007483	0,0086502	0,08844827
4	Розподіл робіт з рекрутингу між фахівцями	0,094	0,00009225	0,0096046	0,101672144
5	Автоматизація процесів рекрутингу	0,128	0,00010913	0,0104465	0,08144343
6	Удосконалення технік проведення співбесіди та інтерв'ю з кандидатами	0,097	0,00006452	0,0080322	0,082409278
7	Диференціація зовнішніх джерел рекрутингу	0,117	0,00026256	0,0162037	0,138256854
8	Введення в посаду і адаптація	0,102	0,00007118	0,008437	0,083095428
9	Рівень витрат на проведення рекрутингу	0,099	0,00014011	0,0118367	0,120047325

Джерело: складено автором за даними експертного оцінювання

Розраховані значення коефіцієнта варіації не перевищують 0,33, тому можна стверджувати, що думки експертів є однорідними, а тому дані результати слід вважати достовірними.

Наступним етапом експертного оцінювання пріоритетності впливу факторів на якість та ефективність рекрутингу є ранжування отриманих результатів. Результати ранжування зведено в табл. 3.3

Таблиця 3.3

Ранжування факторів впливу на якість та ефективність ТДВ «Яготинський маслозавод»

№	Фактори впливу на ефективність рекрутингу	Експерти															Сума	Відхилення від середньої суми	Сума квадратів відхилення
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
1	Ефективне використання внутрішнього найму	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	4	1	3	2	2	33	-42,1	1773,35
2	Покращення ведення кадрового резерву	8	4	5	3	3	1	2	3	3	4	2	3	2	4	4	51	-24,1	581,35
3	Удосконалення професійних навичок фахівців	9	7	7	5	7	4	9	7	6	5	5	5	5	5	7	93	17,9	320,01
4	Розподіл робіт з рекрутингу між фахівцями	4	5	8	7	9	9	6	5	7	6	9	7	6	7	8	103	27,9	777,79
5	Автоматизація процесів рекрутингу	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	2	1	1	3	21	-54,1	2928,01
6	Удосконалення технік проведення співбесіди та інтерв'ю з кандидатами	5	8	5	9	5	8	7	9	8	9	8	8	9	8	9	115	39,9	1591,12
7	Диференціація зовнішніх джерел рекрутингу	3	3	6	4	4	5	3	6	4	3	3	4	4	3	1	56	-19,1	365,23
8	Введення в посаду і адаптація	6	9	9	6	8	6	8	8	9	7	6	6	7	6	6	107	31,9	1016,90
9	Рівень витрат на проведення рекрутингу	7	6	3	8	6	7	5	4	5	8	7	9	8	9	5	97	21,9	479,12
Сума		45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	676	-	9832,9

Отримані результати необхідно перевірити на достовірність, за рахунок визначення міри узгодженості думок експертів. Для цього розрахуємо коефіцієнт конкордації Кендала за формулою:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}m^2(n^3-n)} \quad (3.4)$$

де, m – сумарна кількість експертів;

n – кількість показників;

S – сума квадратів відхилень суми рангів окремого j фактора від середнього значення суми рангів всіх факторів.

Отже, коефіцієнт конкордації дорівнює:

$$W = \frac{9832,9}{\frac{1}{12}15^2(9^3-9)} = 0,72$$

Коефіцієнт конкордації Кендала може змінюватися в межах від 0 до 1. При повній узгодженості думок експертів значення коефіцієнта конкордації дорівнює одиниці, за повної незгоди його значення рівне нулю.

Отримане значення коефіцієнта конкордації Кендала підтверджує достатньо високий рівень узгодженості думок експертів, тому результати ранжування факторів впливу на рекрутингу підприємства можна вважати достовірними.

Для визначення не випадковості цього значення використовуємо критерій узгодженості Пірсона (3.5).

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}mn(n+1)} \quad (3.5)$$

$$\chi^2 = \frac{9832,9}{\frac{1}{12}15*9*(9+1)} = 87,4$$

Обчислений χ^2 порівнюємо із табличним значенням для числа ступенів свободи $K=n-1=9-1=8$ і при заданому рівні значущості $\alpha=0,05$. Так, як $\chi^2_{\text{розрах}} > \chi^2_{\text{табл}}$ (відповідно $87,4 > 15,5$), то $W=0,72$ величина не випадкова. Отже, отримані результати експертного оцінювання є достовірними та можуть бути використані в подальших дослідженнях.

На наступному етапі, для кожного фактора, що впливає на рівень якості та ефективності рекрутингу підприємства, обчислюється сума рангів, присвоєних експертами. Після цього отримані результати порівнюються між собою та упорядковуються в порядку зростання. При цьому фактору, який має найменшу суму рангів, присвоюється найвищий ранг – 1, що вказує на значний вплив на рівень якості та ефективності процесу рекрутингу. Кожному наступному фактору присвоюється ранг в порядку зменшення його важливості.

Розташування факторів, що впливають на якість та ефективність рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» за рівнем важливості представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розташування факторів, що впливають на якість та ефективність рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» за їх значимістю

№	Фактори впливу на ефективність рекрутингу	Сума	Ранг
1.	Ефективне використання внутрішнього найму	33	2
2.	Покращення ведення кадрового резерву	51	3
3.	Удосконалення професійних навичок фахівців	93	5
4.	Розподіл робіт з рекрутингу між фахівцями	103	7
5.	Автоматизація процесів рекрутингу	21	1
6.	Удосконалення технік проведення співбесіди та інтерв'ю з кандидатами	115	9
7.	Диференціація зовнішніх джерел рекрутингу	56	4
8.	Введення в посаду і адаптація	107	8
9.	Рівень витрат на проведення рекрутингу	97	6
Разом		825	55

Джерело: складено автором за даними експертного оцінювання

За результатами проведеного експертного оцінювання можна зробити висновок, що з поміж ключових факторів, які значним чином впливають на рівень ефективності рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод», найбільш пріоритетним є автоматизація процесів рекрутингу, ефективне використання внутрішнього найму, а також покращення ведення кадрового резерву. Удосконалення даних напрямку є стратегічно важливим для підвищення якості та ефективності процесу рекрутингу на підприємстві.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності автоматизації процесів рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Було визначено, що на ефективність та якість проведення рекрутингу на ТДВ «Яготинський маслозавод» особливо впливає автоматизація процесів рекрутингу. Враховуючи, те що спеціалісти відділу праці та заробітної плати для проведення рекрутингу використовують стандартні програми пакету Microsoft Office, пропонуємо автоматизувати їх роботу за рахунок використання сучасного програмного забезпечення. Проаналізувавши український ринок, були відібрані найпопулярніші HRM-системами, за допомогою яких, на нашу думку, комплексно можна автоматизувати процес рекрутингу персоналу: Oracle Human Capital Management (HCM), Hurma, BambooHR, Workable, Personio [25].

Доступність в освоєнні та надійність програмного забезпечення є одним з найважливіших факторів при придбанні HRM системи. Задля ефективного аналізу варто систематизувати інформацію щодо даного фактора в розрізі досліджуваних програмних продуктів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Аналіз рекрутингового програмного забезпечення з точки зору доступності в освоєнні та надійності

Програмне забезпечення	Доступність в освоєнні	Надійність
1	2	3
Oracle HCM	Існує безкоштовний тріал період. Техпідтримка цілодобова. Можливість входу з мобільних пристроїв. Мова інтерфейсу: російська, англійська. Доступний в освоєнні, проте потрібне навчання для персоналу.	Популярна система, яка має досвід у функціонуванні з 2011 року та має тисячі задоволених клієнтів. Існує служба підтримки. Наявний захист конфіденційних даних. Інші дані відсутні. Надійність на середньому рівні.
Workable	Існує безкоштовний тріал період. Техпідтримка 24/7, відповідь на протязі доби. Мова інтерфейсу: англійська. Доступний в освоєнні, проте потрібне знання англійської мови.	Відбувається зібрання та обробка персональних даних із відповідним захистом. Проте на сайті вказано, що передача інформації відбувається через інтернет і є не повністю безпечною. Тому надійність знаходиться на не дуже високому рівні.

1	2	3
Hurma	Існує безкоштовний тріал період. Техпідтримка пн.-пт 9:00-18:00, відповідь на протязі 5-10 хв., можливість отримати відповідь в служби підтримки в позаробочий час. Можливість використання в мобільній версії, наявність Телеграм чат-боту. Мова: українська, російська, англійська. Доступний та легкий в освоєнні.	Активне впровадження додаткових підсистем, які забезпечують технологічність і безпеку користувачів. Підтримка різних фондів, зокрема венчурного фонду Pragmatech. Існує зовнішній та внутрішній захист (архітектура даних, хешування, Support, аптайм тощо). Систему розробили фахівці компанії IT Svit, яка вже 15 років успішно працює на зарубіжному ринку. Hurma в повній мірі забезпечує безпеку та надійність для користувачів.
BambooHR	Існує безкоштовний тріал період. Техпідтримка 12/5, відповідь на протязі кількох днів. Існує мобільний додаток. Мова інтерфейсу: англійська. Доступний в освоєнні, потребує навчання та знання іноземної мови.	Існує захист персональних даних. Система, яка тривалий період функціонує на ринку. Заходи, які вживаються для запобігання витоку даних та несанкціонованого доступу до даних: програма активних помилок, часте сканування вразливості, брандмауер веб-додатків, щорічний незалежний аудит безпеки SOC II, перевірка вхідних даних, щорічний тест на проникнення сторонніх виробників, постійне управління та моніторинг безпеки, найсильніше галузеве стандартне шифрування, власна багатофакторна автентифікація доступна всім клієнтам системи. Надійність на високому рівні
Personio	Існує безкоштовний тріал період. Техпідтримка 24/7, відповідь на протязі доби. Існує мобільна версія. Мова інтерфейса: англійська, німецька. Доступний, проте не легкий в освоєнні.	Більше 3000 клієнтів, що працюють у понад 80 країнах. Personio є найціннішою компанією з питань HR-персоналу в Європі. Захист даних та інформаційна безпека є ключовими елементами продуктів та послуг Personio. Відбувається впровадження та розробка технічних та організаційних заходів для забезпечення безпечної обробки інформації. Надійність на хорошому рівні.

Джерело: [25]

Програмне забезпечення для рекрутингу взаємопов'язане з іншими інструментами цифрових технологій, тому важливо врахувати цей момент та відстежити можливість інтеграції кожного досліджуваного програмного продукту з іншими. Аналіз популярних українських програмних продуктів щодо можливості інтеграції з іншими цифровими програмами наведений на рис. 3.2.

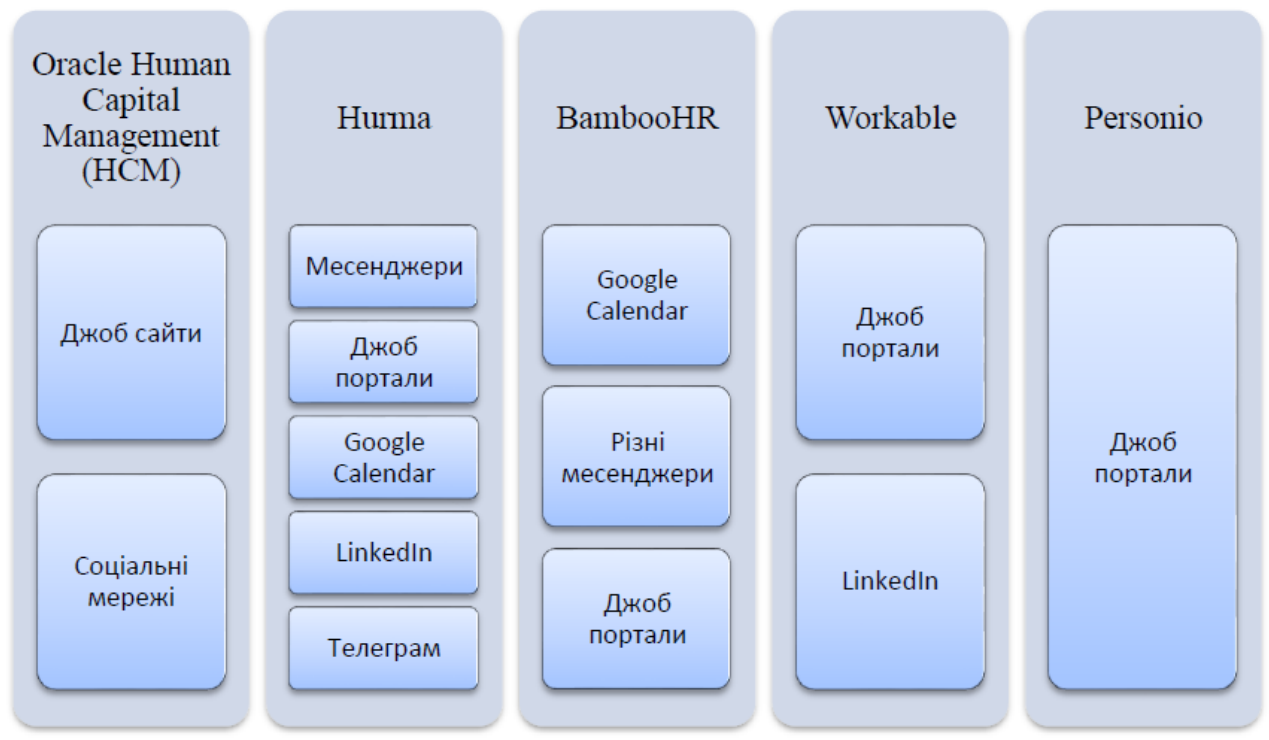


Рис. 3.2. Аналіз рекрутингового програмного забезпечення щодо можливості інтеграції з іншими цифровими технологіями

Джерело: [5]

Основним фактором впровадження HRM-систем служить їх вартість. Адже виділяючи бюджет на цифрові технології, варто розуміти його окупність та доцільність застосування.

Аналіз вартості рекрутингового програмного забезпечення наведено в табл.3.6

Таблиця 3.6

Рівень витрат на придбання рекрутингового програмного забезпечення

Oracle HCM	Hurma	BambooHR	Workable	Personio
900\$ (базовий рівень роботи) 1600\$ (професійний рівень), 3200\$ (просунутий рівень)	200\$ (для нових клієнтів існують знижки -30%)	619-825\$ (в залежності від обраного пакета)	99\$ за закриту вакансію або ж 8000\$ за рік (базова версія)	379€ (базова версія. При оплаті за рік – знижка5%)

Джерело: [25]

Загальні інвестиції, що будуть спрямовані на придбання та налаштування програмного забезпечення «Hurta» складуть 115,8 тис.грн. Дана сума є прийнятною для підприємства та буде інвестована за рахунок власних коштів.

Використання програмного забезпечення «Hurta» допоможе автоматизувати рутинні процеси з рекрутингу персоналу, що допоможе підвищити продуктивність праці рекрутерів, зменшуючи час і витрати на підбір персоналу. В результаті чого підприємство зможе отримати додатковий чистий дохід від реалізації продукції.

Визначення прогнозованого рівня зростання чистого доходу від реалізації продукції було здійснено шляхом експертного опитування керівників вищого рівня управління та фахівців з управління персоналом. Отримані результати були перевірені на надійність та типовість, для цього розраховано середнє квадратичне відхилення, що вказує на міру розсіювання думок експертів (табл. 3.7)

Таблиця 3.7

Прогнозовані значення зростання чистого доходу від реалізації продукції

	Експерти																		
	Прогнозована зміна ЧД від РП																		
	Осер																		
	Відхилення																		
$\Sigma(O_i - \text{Осер})^2$																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	821,94	952,70	1046,11	1046,11	1120,83	1120,83	1158,19	1307,63	1382,35	1382,35	1419,71	1419,71	1494,44	1531,80	1569,16	1643,88	1793,32	1868,05	2166,93
	1381,37																		
	-559,43	-428,67	-335,27	-335,27	-260,54	-260,54	-223,18	-73,74	0,98	0,98	38,34	38,34	113,07	150,43	187,79	262,51	411,95	486,68	785,56
	312962,4	183755,6	112402,6	112402,6	67882,8	67882,8	49810,3	5437,4	1,0	1,0	1470,3	1470,3	12783,9	22628,2	35264,2	68911,3	169705,4	236852,6	617108,1

Джерело: сформовано автором

Сума квадратів відхилень складатиме 2078732,8

Середньо квадратичне відхилення розраховано за формулою:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.6)$$

Значення середньоквадратичного відхилення складає:

$$\alpha = \sqrt{\frac{2078732,8}{19}} = 330,77$$

Розрахункове значення середньоквадратичного відхилення вказує на низьке розсіювання експертних думок. Однорідність думок експертів визначаємо на основі розрахунку коефіцієнта варіації:

$$\omega = \frac{330,77}{1381,37} * 100\% = 23,9 \%$$

Розрахункове значення коефіцієнта варіації, що менше 33% вказує на однорідність думок членів експертної групи і дозволяє використовувати прогнозовані значення для подальших розрахунків.

Вірогідне значення зміни чистого доходу від реалізації продукції знаходимо за методом медіан, тобто середнього значення рядку. За песимістичним прогнозом значення приросту чистого доходу ТДВ «Яготинський маслозавод» складе 821,9 тис. грн, а за оптимістичного прогнозу – 2166,93 тис.грн. Найбільш вірогідне значення визначаємо як медіану серед прогнозованих значень зростання чистого доходу – 1382,35 тис.грн.

Очікуване збільшення чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» становить:

$$ОП = \frac{821,9 + 4 * 1382,35 + 2166,93}{6} = 1418,7 \text{ тис. грн}$$

Чистий дохід від реалізації продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» збільшиться, та буде становити:

$$3736091 + 1418,7 = 3737510,7 \text{ тис. грн.}$$

Відсоткове збільшення чистого доходу у проектному році складає:

$$1418,7 / 3736091 * 100\% = 0,038\%$$

Визначимо як змінилися повні витрати підприємства, що у звітному році становили 3491117 тис.грн. Сума повних витрат складалася з 698223,4 тис.грн постійних витрат, та 2792893,,6 тис. грн змінних.

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$2792893,,6 * 0,00038 = 1061,3 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати підприємства зростуть за рахунок приросту змінних витрат та витрат на реалізацію запропонованого заходу і складуть:

$$\Delta \text{ПВ} = 1061,3 + 115,8 = 1177,1 \text{ тис,грн.}$$

Приріст прибутку підприємства розраховуємо як різницю приросту чистого доходу та приросту повних витрат :

$$1419,7 - 1177,1 = 242,6 \text{ тис. грн.}$$

Зміна чистого прибутку підприємства буде становити:

$$242,6 * (1 - 0,18) = 198,9 \text{ тис. грн.}$$

Використання програмного забезпечення «Нурта» для підвищення ефективності рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» позитивно вплине на основні економічні показники діяльності підприємства, що відображено в табл. 3.8. В підсумку чистий прибуток підприємства збільшиться на 198,9 тис.грн.

**Зміна основних економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод»
від використання рекрутингового програмного забезпечення «Норма»**

№ п/п	Показник	Значення
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис. грн	1419,7
2.	Приріст повних витрат, тис. грн	1177,1
3.	Приріст прибутку, тис. грн	242,6
4.	Приріст чистого прибутку, тис. грн	198,9

Джерело: сформовано автором

Визначимо як зміняться основні показники економічної ефективності ТДВ «Яготинський маслозавод» від використання рекрутингового програмного забезпечення «Норма». Капітальні витрати розраховуємо як суму приросту нормативу обігових коштів за рахунок зростання обсягів реалізації продукції. Зміну обігових коштів визначають у розмірі 3-6% від 80-85% додаткового приросту змінних витрат.

$$\text{Зо.к.} = 1061,3 * 0,85 * 0,06 = 54,12 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних витрат розраховуємо як відношення суми капітальних витрат до зміни чистого прибутку:

$$T = \Pi / \text{Прч} = 54,12 / 198,9 = 0,27 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік складає: ЧГП = Прч = 54,12 тис. грн.

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків накопичену протягом життєвого циклу проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i \quad (3.7)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік, розрахований за і-тий рік життєвого циклу проекту.

Термін життєвого циклу запропонованого проєкту складає 2 роки. Ставку дисконту приймаємо на рівні 20%, коефіцієнти приведення розраховують на основі ставки дисконту для кожного року життєвого циклу проєкту. Для 1 року коефіцієнт дорівнює 0,83 ($1 / (1 + 0,20)^1$), для 2 року – 0,69 ($1 / (1 + 0,20)^2$).

Значення нинішньої вартості майбутніх грошових потоків складає:
 $\sum NB = NB1 + NB2 = ЧГП (\alpha1 + \alpha2) = 198,9 \cdot (0,83 + 0,69) = 303,94$ тис. грн.

Чиста нинішня вартість (ЧНВ) дорівнює:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N NB - ПІ = 303,94 - 54,12 = 249,8 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований період повернення інвестицій становить:

$$T_e = ПІ / NB_{cp.} = 54,12 / (303,94 / 2) = 0,35 \text{ року}$$

Розрахуємо індекси доходності та прибутковості запропонованого проєкту:

- індекс доходності (ІД) = ЧНВ/ПІ = 249,8 / 54,12 = 4,61;
- індекс прибутковості (ІП) = $\sum NB / ПІ = 303,94 / 54,12 = 5,61$.

Показники економічної ефективності ТДВ «Яготинський маслозавод» від використання рекрутингового програмного забезпечення «Hurta» зведено в табл. 3.9

Таблиця 3.9

Показники економічної ефективності ТДВ «Яготинський маслозавод» від використання рекрутингового програмного забезпечення «Hurta»

№ п/п	Показник	Значення
1	Капітальні витрати, тис. грн	54,12
2	Додатковий прибуток, тис. грн	242,6
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн	198,9
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проєкту, тис. грн	303,94
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн	249,82
6	Термін окупності недисконтований, років	0,27
7	Термін окупності дисконтований, років	0,35
8	Індекс доходності	4,61
9	Індекс прибутковості	5,61

Джерело: сформовано автором

Розраховані показники економічної ефективності ТДВ «Яготинський маслозавод» від використання рекрутингового програмного забезпечення «Hurta» вказують на доцільність реалізації даного заходу і його позитивний економічний вплив на діяльність підприємства.

Економічний вплив від використання рекрутингового програмного забезпечення «Hurta» наведено в табл. 3.10

Таблиця 3.10

**Економічна ефективність використання
рекрутингового програмного забезпечення «Hurta»**

Показник	Базовий рік	Проектний рік	Абсол. відх	Віднос. відх
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3736091	3737510,7	1419,7	0,038
Повні витрати, тис. грн.	3491117	3492294,1	1177,1	0,034
Чистий прибуток, тис. грн.	155639	155837,9	198,9	0,128

Джерело: сформовано автором

Як видно з табл. 3.10, чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,038% або 1419,7 тис.грн, при цьому також зростуть повні витрати підприємства на 0,034 % (1177,1 тис.грн). В загальному підсумку компанія отримає зростання чистого прибутку на 0,128%, або 198,9 тис.грн. Даний захід є ефективним та економічно доцільним.

3.3. Обґрунтування доцільності активізації внутрішнього найму персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Наступним заходом, що дозволить підвищити ефективність процесів рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» є активізація внутрішнього найму.

На підприємстві необхідно активізувати роботу за такими видами внутрішнього найму, як:

- ротація (переведення співробітника з однієї посади на іншу без зміни місця роботи в цілому, зазвичай тригером для цього виду найму є рішення керівництва);
 - внутрішній конкурс (при оголошенні якого кожен бажаючий може запропонувати свою кандидатуру або взяти участь у реферальній програмі та порекомендувати знайомого);
- поєднання (актуально тим, хто добре справляється зі своїми обов'язками і хоче більшого) [19].

Важливо відзначити, що під час ротації набір обов'язків може змінюватись як у меншу, так і більшу сторону. Цей спосіб є універсальним, якщо потрібно розворушити співробітника, що “занудьгував”.

При проведенні внутрішнього конкурсу необхідно проінформувати кожного співробітника, максимально точно описавши нову вакансію. Важливо не створювати обмеження щодо подання заявок, тим самим підтримуючи мотивацію персоналу на високому рівні.

Для тимчасових проектів як спосіб найму відмінно підійде поєднання. Врахуйте, що його можна застосовувати лише у поєднанні із підвищенням заробітної плати. Уважно стежте за емоційним станом співробітника, не допускайте його емоційного вигоряння.

Для того, щоб скористатися можливостями, які відкриває внутрішній набір, важливо правильно його організувати на підприємстві. Для цього необхідно виконати наступні завдання [19]:

1. Сформувані базу даних працівників.

Не забувайте і про колишніх співробітників — тих, з ким колись довелося попрощатися через кризи та інші чинники, не пов'язані з їхньою кваліфікацією та мотивацією. Іноді вони можуть стати новими A-players у вашій команді.

Увімкніть до неї всіх тих, хто на даний момент працює або коли-небудь у ній працював у компанії, вказавши максимально вичерпно їх освіту, досвід, професійні навички, причому навіть ті, що виходять за рамки поточної позиції.

Обов'язково включіть у базу співробітників дані про мотивацію та амбіції співробітника. Зрозуміло, це зручніше зробити у вигляді індивідуального плану.

2. Сформуванати базу даних кандидатів, які не пройшли процес відбору.

Обов'язково зберігайте дані тих, хто хоча б одного разу виявив інтерес до вашої компанії, але з якихось причин не був найнятий. Подібна база може бути оформлена у вигляді картотеки резюме, очевидно, з дотриманням законодавства про охорону особистих даних.

3. Інформаційні канали, завдяки яким співробітники зможуть дізнаватися про можливість зміни позиції. Звичайно, можна витратити час і розіслати співробітникам "листи щастя" про те, що в компанії відкрито кілька вакансій. Але розумніше автоматизувати цей процес за допомогою системи HRM.

4. Підготувати реферальні програми для внутрішнього найму

Щоб зацікавити співробітників у появі нових колег, слід сформуванати реферальну (рекомендаційну) програму [19].

На активізацію внутрішнього найму необхідно витратити 74,8 тис.грн., що будуть спрямовані на матеріальну винагороду спеціалістів з рекрутингу. Дана сума включає ЄСВ.

Активізація внутрішнього найму дозволить компанії збільшити обсяги чистого доходу від реалізації продукції за рахунок підвищення трудового внеску працюючих та зростання продуктивності праці.

Визначимо прогнозне значення зростання чистого доходу від реалізації продукції за допомогою експертного оцінювання (табл. 3.11).

Сума квадратів відхилень складатиме 696155,6

На основі отриманих даних розрахуємо середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації:

$$\alpha = \sqrt{\frac{696155,6}{19}} = 191,42$$
$$\omega = \frac{191,42}{748,2} * 100\% = 25,58\%$$

Експертні оцінки зростання чистого доходу від реалізації продукції

Експерти	Прогнозована зміна ЧД від РП	Осер	Відхилення	$\Sigma(O_i - \text{Осер})^2$
1	448,33	748,2	-299,87	89922,3
2	467,01		-281,19	79067,8
3	504,37		-243,83	59452,6
4	504,37		-243,83	59452,6
5	635,14		-113,07	12783,9
6	653,82		-94,39	8908,6
7	672,50		-75,71	5731,2
8	691,18		-57,02	3251,8
9	691,18		-57,02	3251,8
10	709,86		-38,34	1470,3
11	765,90		17,70	313,2
12	784,58		36,38	1323,3
13	803,26		55,06	3031,4
14	896,66		148,46	22040,5
15	896,66		148,46	22040,5
16	915,34		167,14	27936,1
17	990,06		241,86	58497,6
18	1083,47		335,27	112402,6
19	1102,15		353,95	125277,4

Джерело: сформовано автором

Значення коефіцієнта варіації не перевищує 33%, що вказує зробити висновок про однорідність експертних думок і використовувати прогнозовані значення для подальших розрахунків.

Із сукупності прогнозованих значень зростання чистого доходу від реалізації продукції песимістичним є зростання на 448,33 тис.грн, оптимістичним – 1102,15 тис.грн, а найбільш вірогідним – 709,86.

Найбільш ймовірне збільшення чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» становить:

$$ОП = \frac{448,33 + 4 * 709,86 + 1102,15}{6} = 731,7 \text{ тис. грн}$$

Чистий дохід від реалізації продукції ТДВ «Яготинський маслозавоод» збільшиться, та буде становити:

$$3736091 + 731,7 = 3736822,65 \text{ тис. грн.}$$

Відсоткове збільшення чистого доходу у проектному році складає:

$$731,7 / 3736091 * 100\% = 0,0196\%$$

Визначимо приріст змінних та повних витрат у проектному році складе:

$$\Delta ЗВ = 2792893,6 * 0,000196 = 546,94 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати підприємства зростуть за рахунок приросту змінних витрат та витрат на реалізацію запропонованого заходу і складуть:

$$\Delta ПВ = 546,94 + 74,8 = 621,7 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст прибутку та чистого прибутку підприємства за рахунок активізації внутрішнього найму ТДВ «Яготинський маслозавоод»

- додатковий прибуток = $731,7 - 621,7 = 109,9$ тис. грн.
- додатковий прибуток чистий = $109,9 * (1 - 0,18) = 90,1$ тис. грн.

Активізація внутрішнього найму підприємства позитивно позначиться на зміні основних економічних показників табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Зміна основних економічних показників від активізації внутрішнього найму на ТДВ «Яготинський маслозавоод»

№ п/п	Показник	Значення
1.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис. грн	731,7
2.	Приріст повних витрат, тис. грн	621,7
3.	Приріст прибутку, тис. грн	109,9
4.	Приріст чистого прибутку, тис. грн	90,1

Джерело: сформовано автором

Визначимо як зміняться основні показники економічної ефективності ТДВ «Яготинський маслозавоод» за рахунок активізації внутрішнього найму. Капітальні витрати розраховуємо як суму приросту нормативу обігових коштів за рахунок зростання обсягів реалізації продукції. Зміну обігових коштів визначають у розмірі 3-6% від 80-85% додаткового приросту змінних витрат.

$$\text{Зо.к.} = 546,94 * 0,85 * 0,06 = 27,89 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних витрат розраховуємо як відношення суми капітальних витрат до зміни чистого прибутку:

$$T = \Pi / \text{Прч} = 27,89 / 90,1 = 0,31 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік складає: ЧГП = Прч = 90,1 тис. грн.

Термін життєвого циклу запропонованого проекту складає 2 роки. Ставку дисконту приймаємо на рівні 20%, коефіцієнти приведення розраховують на основі ставки дисконту для кожного року життєвого циклу проекту. Для 1 року коефіцієнт дорівнює 0,83 ($1 / (1 + 0,20)^1$), для 2 року – 0,69 ($1 / (1 + 0,20)^2$).

Значення нинішньої вартості майбутніх грошових потоків складає:

$$\sum \text{НВ} = 90,1 * (0,83 + 0,69) = 137,69 \text{ тис. грн.}$$

Чиста нинішня вартість (ЧНВ) дорівнює:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \Pi = 137,69 - 27,89 = 109,8 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований період повернення інвестицій становить:

$$T_z = \Pi / \text{НВ}_{\text{ср.}} = 27,89 / (139,69 / 2) = 0,405 \text{ року}$$

Розрахуємо індекси доходності та прибутковості від впровадження політики:

- індекс доходності (ІД) = ЧНВ/Π = 109,8 / 27,89 = 3,93;
- індекс прибутковості (ІП) = $\sum \text{НВ} / \Pi = 137,69 / 27,89 = 4,93$.

Показники економічної ефективності ПрАТ «Оболонь» від реалізації політики з психосоціальної підтримки персоналу наведено в табл. 3.13

Показники економічної ефективності від реалізації політики з психосоціальної підтримки персоналу ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показник	Значення
1	Капітальні витрати, тис. грн	27,89
2	Додатковий прибуток, тис. грн	109,9
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн	90,1
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, тис. грн	137,69
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн	109,8
6	Термін окупності недисконтований, років	0,31
7	Термін окупності дисконтований, років	0,405
8	Індекс доходності	3,93
9	Індекс прибутковості	4,93

Джерело: сформовано автором

Вище наведені показники економічної ефективності щодо створення та дотримання політики з психосоціальної підтримки персоналу на ПрАТ «Оболонь», вказують на доцільність її реалізації і інформують про позитивний економічний вплив на діяльність підприємства.

Економічний ефект від створення та дотримання на підприємстві політики з психосоціальної підтримки персоналу відображено в табл. 3.14.

Економічна ефективність від активізації внутрішнього найму на ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	Базовий рік	Проектний рік	Абсол. відх	Віднос. відх
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3736091	3736822,7	731,7	0,020
Повні витрати, тис. грн.	3491117	3491738,7	621,7	0,018
Чистий прибуток, тис. грн.	155639	155729,1	90,1	0,058

Джерело: сформовано автором

З вище наведених даних видно, що чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 731,7 тис.грн (0,02%), повні витрати - на 621,7тис.грн (0,018%), а чистий прибуток зросте на 90,1 тис.грн. (0,058%)

Сукупний вплив запропонованих заходів на діяльність підприємства наведено в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Вплив запропонованих заходів з удосконалення процесу рекрутингу

Показник	Базовий рік	<u>Захід 1</u>	<u>Захід 2</u>	Проектний рік	Абсол. відх	Віднос. відх
Чистий дохід від реалізації продукції	3736091	1419,7	731,7	3738242,4	2151,4	0,058
Повні витрати	3491117	1177,1	621,7	3492915,8	1798,8	0,052
Чистий прибуток	155639	198,9	90,1	155928,1	289,1	0,186

Джерело: сформовано автором

Запропоновані заходи щодо удосконалення процесу рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавоод» позитивно вплинуть на фінансово-економічний стан підприємства. Очікується збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 0,058%, при цьому повні витрати зростуть на 0,052%, а додатковий чистий прибуток підвищиться на 0,186%, що дорівнює 289,1тис.грн. Наявність позитивного економічного та соціального ефекту дозволяє рекомендувати запропоновані заходи до реалізації в ТДВ «Яготинський маслозавоод»

Висновки до розділу 3

Удосконалення процесу рекрутингу персоналу є стратегічно важливим завданням для будь-якого підприємства. Прогресивний розвиток сучасних інформаційних технологій дозволяє суттєво підвищити ефективність рекрутингу за рахунок автоматизації рутинних процесів. Використання цифрових технологій у рекрутингу допомагає підвищити продуктивність, швидкість та

точність процесів, а також покращити якість відбору кандидатів. Серед сучасних HRM-систем, що забезпечують комплексний підхід до процесу рекрутингу, широкої популярності набули Oracle Human Capital Management (HCM), Hurma, BambooHR, Workable, Personio. Навіть при існуванні різноманітних програм для автоматизації рекрутингу та їх очевидних перевагах, не всі вітчизняні підприємства активно застосовують дані можливості у своїй практичній діяльності.

Проведення рекрутингу на підприємстві, як процесу, що відіграє стратегічну роль в забезпеченні функціонування системи менеджменту персоналу, а також дослідженні основних аспектів використання сучасних інформаційних технологій у сфері автоматизації та підвищення продуктивності процесів рекрутингу.

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано важливість здійснення рекрутингу для вчасного задоволення потреби підприємства у професійних кадрах. Зазначено, що процес рекрутингу є складовою частиною системи менеджменту персоналу, оскільки відіграє важливу стратегічну роль у забезпеченні її ефективного функціонування. Представлено перелік кадрових процесів, які в сукупності формують систему менеджменту персоналу, та наведено їх загальну характеристику.

Розкрито важливість та необхідність проведення рекрутингу персоналу на високому професійному рівні з використанням сучасного програмного забезпечення. Розглянуто інформаційні технології, які активно використовуються для спрощення процесу рекрутингу, серед яких : ATS, HRIS, соціальні мережі, відеоінтерв'ю, мобільні додатки, інтернет-реклама, чат-боти, віртуальна та доповнена реальності, штучний інтелект. Представлено загальну характеристику топових HRM-систем, що використовуються для комплексної автоматизації рекрутингу та визначено основні аспекти їх застосування.

Галузь застосування результатів. Отримані висновки та результати мають прикладний характер і можуть використовуватися у практичній діяльності вітчизняних підприємств чи організацій, що самостійно здійснюють процеси рекрутингу персоналу незалежно від форм їх власності та сфери діяльності.

Використання сучасних інформаційних технологій в рекрутингу персоналу відіграє важливу роль. Функціональні можливості програмного забезпечення допомагають автоматизувати рутинні процеси пошуку та відбору кваліфікованого персоналу, а також автоматизувати проведення рекрутингу в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 7 ключових етапів процесу підбору персоналу. URL: <https://hurma.work/blog/7-klyuchovyh-etapiv-proczesu-pidboru-personalu/> (Дата звернення: 21.01.2024).
2. Співбесіда на відстані: топ-5 порад, як знайти нового співробітника віддалено. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/recruiting/spivbesida-na-vidstani-top-5-porad-yak-znayti-novogo-spivrobitnika-viddaleno>
3. HR-менеджмент на інноваційних підприємствах : навч. посіб. Запоріжжя : Дике Поле, 2016. 102 с.
4. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи : монографія. Донецьк : ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. 175 с.
5. Базалійська Н.П, Кошонько О.В. Рекрутинг як інноваційна технологія формування персоналу на промисловому підприємстві за сучасних умов господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2020. №4. Том 1. С. 22-30.
6. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія. Донецьк : Вид-во ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2010. 229 с.
7. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
8. Безугла Т. В. Соціальні технології забезпечення стійкості персоналу підприємств рекреаційного комплексу. Збірник наукових праць ЧДТУ. Вип. 53. 2019. С. 68-74.
9. Бей Г.В. Компетентнісні складові HR-менеджменту в контексті формування і розвитку поведінкової економіки. *Економіка і організація управління*. 2017. № 4 (28). С. 47-55. URL: <http://jeou.donnu.edu.ua/article/download/5989/6018>

10. Бей Г.В., Серода Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93–101.

11. Березянюк Т.В., Осадчук О.П. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1695>

12. Биць І. Документальне оформлення прийняття працівника на роботу: правильно вносимо дані до Повідомлення та трудової книжки. Зарплата та кадрова справа. № 3. 11 лютого 2019 р. URL: <https://ibuhgalter.net/material/657/13132>

13. Брич В.Я. Коучинг в системі управління людськими ресурсами : монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 187 с.

14. Ващенко В. В. Дослідження понятійно-категоріального апарату рекрутингу на промислових підприємствах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. праць*. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2016. Вип. 14. С. 282–285.

15. Вонберг Т.В., Головка А.А. Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій. *Інфраструктура ринку*. 2020. №45. С. 79-82. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure45-13>

16. Гавкалова Н.В. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2014. № 3. С. 7-15.

17. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 964-968. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/162.pdf

18. Гірняк К.М. Інноваційні технології в управлінні кадровим потенціалом підприємства. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/28.pdf>. (Дата звернення: 17.10.2023).

19. Джерела найму: види, ефективність та актуальні тенденції 2022. URL: <https://hurma.work/blog/dzherela-najmu-vydy-efektyvnist-ta-aktualni-tendencziyi/> (Дата звернення: 21.01.2024).
20. Доценко Н.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм : монографія. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 201 с.
21. Жилияєва І.Ю. Передумови виникнення рекрутингу як інструменту з підбору персоналу. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/NTU_XPI_59_2010_15.pdf. (Дата звернення: 17.10.2023).
22. Зленко А. М., Ісайкіна О. Д., Мірошніченко Д. А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 37(1). С. 75-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2018_37%281%29__13
23. Колот А.М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України*. 2021. № 2. С. 03–31.
24. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2018. № 1. С. 172–191.
25. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. *Маркетинг і цифрові технології*, 2022. Том 6. №1. С. 92-110. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/170>
26. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних, К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*, 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
27. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. Посіб. – 2-е вид., перероб. і доп. К. : Кондор, 2006. 308 с.
28. Кулакова С. Ю., Копейкіна В. В., Зотова О. М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6054> (Дата звернення: 22.10.2023).
29. Лавріненко О. В. Суспільні відносини з добору кадрів як складник предмета галузі трудового права: дискусійні аспекти правової характеристики та

механізму їхньої реалізації. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2009. № 3. С. 174–182.

30. Лисак В. Ю. Суть та значення рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2(13). С. 130-134.

31. Литвиненко К. О., Донецька А. І. Вплив соціальних медіа на розвиток менеджменту людських ресурсів. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7423> (Дата звернення: 15.11.2023).

32. Лобза А.В. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективної системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Молодий вчений*. 2015. № 11 (26), частина 2. С. 74–80.

33. Лобза А.В., Бикова А.Л., Пильгун А.Р. Особливості діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці. *Проблеми системного підходу в економіці*, 2020. №3 (77), С. 123-129.

34. Лобза А.В., Клименко С.Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений*, 2016. №5 (32). С. 87-90.

35. Лободинська О.М. Чинники успішного працевлаштування за фахом. Структурно-логічні схеми. Л. : ЗУКЦ, 2013. 106 с.

36. Лопушняк Г., Милян Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16.

37. Михайлова Л.І. Управління персоналом : навч. посіб. Суми : Литовченко Є. Б., 2020. 284 с.

38. Науменко Л.М. Хедхантинг в управлінні персоналом на етапі сучасного розвитку економічної науки. URL: <http://intkonf.org/naumenkolm-hedhanting-v-upravlinni-personalom-na-etapi-suchasnogorozvitkuekonomichnoyi-nauki/>. (Дата звернення: 17.10.2023).

39. Олійник О.О. Соціальна відповідальність : навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с.

40. Осадчук О. П. Менеджмент персоналу: переваги та недоліки застосування технологій рекрутингу та аудиту найму персоналу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1674>.

41. Осадчук О.П. Менеджмент персоналу: переваги та недоліки застосування технологій рекрутингу та аудиту найму персоналу. *Економіка та суспільство*. – 2022. – № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1674>

42. Писаревська Г. І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу. Бізнесінформ. 2015. № 2. С. 296-301

43. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колект. монографія. Кропивницький : Лисенко В. Ф. 2021. 439 с.

44. Психологія управління : навч.-метод. посіб. для студентів екон. спец. ден. та заоч. форми навчання. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2021. 163 с.

45. Рекрутинг в соціальних мережах: 8 ефективних способів пошуку співробітників. Cleveestaff. 2020. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/rekruting-v-sotsialnih-merezhah-8-efektivnih-sposobiv-poshuku-spivrobitnikiv/> (Дата звернення: 21.01.2024).

46. Річна фінансова звітність ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 рр. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 17.12.2023).

47. Семењак Я.С. Особливості надання рекрутингових послуг в Україні в сучасних економічних умовах. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 410-416.

48. Словник термінів з економіки праці та соціально-трудоу відносин / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2015. 120 с.

49. Словник термінів з управління персоналом / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.

50. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системно-орієнтований підхід: монографія. Вінниця : Нілан, 2017. 397 с.

51. Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Відомості про підприємство. *MilkAlliance*. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 28.10.2023).
52. Угрин О. Г. Психологія управління: практичний посібник. Львів: ЛьВДУВС, 2017. 164 с.
53. Управління персоналом : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О. М. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.
54. Хитра О.В., Чаплій А.В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*, 2019. №4 (15). С. 230-238.
55. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.
56. Шипуліна В.О., Каспрук О.В. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 3. Т. 2. С. 111-117.
57. Шульгіна Т.С., Павленко К.О. Сучасні технології підбору персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки*. 2017. № 23(3). С. 30-33.
58. Щепиліна А.К. Підходи до концепції корпоративної соціальної відповідальності URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/388.pdf> (дата звернення: 09.12.2023).
59. Які методи підбору персоналу підійдуть вашій компанії? URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/yaki-metodi-pidboru-personalu-pidijdut-vashij-kompaniyi>

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2021 року

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	на кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 784	2 901
первісна вартість	1001	11 896	11 532
накопичена амортизація	1002	7 112	8 631
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	444 946	417 251
первісна вартість	1011	733 629	773 761
знос	1012	288 683	356 510
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	52 495	-
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	-	936
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	19 734	11 491
Усього за розділом I	1095	521 959	432 579
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	166 210	165 657
виробничі запаси	1101	80 177	75 361
незавершене виробництво	1102	5 528	6 854
готова продукція	1103	75 317	80 394
товари	1104	5 188	3 048
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	443 374	425 104
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	7 737	8 229
з бюджетом	1135	912	1 967
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	19	24
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	389 781	495 782
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 765	9 330
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10 217	31 692
готівка	1166	2	2
рахунки в банках	1167	10 215	31 690
Витрати майбутніх періодів	1170	249	377
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 182	3 879
Усього за розділом II	1195	1 027 446	1 142 041
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1 549 405	1 574 620

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паєвий) капітал	1400	3 797	3 797
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
смісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	1 528	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	587 459	524 076
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	592 784	529 401
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	41 870
Інші довгострокові зобов'язання	1515	201 451	205 704
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	201 451	247 574
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	216 608	378 396
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	8 185	22 096
товари, роботи, послуги	1615	201 194	228 624
розрахунками з бюджетом	1620	4 840	2 338
у тому числі з податку на прибуток	1621	499	-
розрахунками зі страхування	1625	1 794	1 715
розрахунками з оплати праці	1630	6 461	6 151
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	25	142
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 790	1 774
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	290 562	131 761
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	17 938	18 337
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	5 773	6 311
Усього за розділом III	1695	755 170	797 645
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Учеська вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 549 405	1 574 620

Керівник

Головний бухгалтер

Сергій Косяченко

Олександрович

ЕП Сергій

Оксана

Олександрівна

Косяченко Сергій Олександрович

Кашій Оксана Олександрівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2021 рік

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	3 103 661	3 166 323
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 784 504)	(2 657 868)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	319 157	508 455
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	23 650	3 332
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(33 130)	(33 076)
Витрати на збут	2150	(254 742)	(239 378)
Інші операційні витрати	2180	(34 147)	(15 995)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	20 788	223 338
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 512	2 539
Інші доходи	2240	58 650	24 903
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(87 142)	(72 302)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(57 127)	(24 739)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	153 739
збиток	2295	(63 319)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	(24 192)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	129 547
збиток	2355	(63 319)	(-)

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	(63 319)	129 547

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 237 345	2 208 944
Витрати на оплату праці	2505	168 573	163 734
Відрахування на соціальні заходи	2510	38 327	35 183
Амортизація	2515	79 243	62 277
Інші операційні витрати	2520	197 946	194 806
Разом	2550	2 721 434	2 664 944

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2022 року

А К Т И В	код рядка	звітний періоду	звітний періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 901	1 528
первісна вартість	1001	11 532	11 581
накопичена амортизація	1002	8 631	10 053
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	417 251	390 541
первісна вартість	1011	773 761	811 917
знос	1012	356 510	421 376
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	936	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	11 491	32 020
Усього за розділом I	1095	432 579	424 089
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	165 657	165 465
виробничі запаси	1101	75 361	117 522
незавершене виробництво	1102	6 854	6 581
готова продукція	1103	80 394	37 927
товари	1104	3 048	3 435
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	425 104	592 908
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	8 229	11 642
з бюджетом	1135	1 967	12 613
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	24	56
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	495 782	806 529
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 330	2 977
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	31 692	7 818
готівка	1166	2	4
рахунки в банках	1167	31 690	7 814
Витрати майбутніх періодів	1170	377	452
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах об'єктів або резервах майбутніх виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3 879	4 470
Усього за розділом II	1195	1 142 041	1 604 930
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 574 620	2 029 019

Закінчення додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 797	3 797
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	1 528	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	524 076	679 715
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	529 401	685 040
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	41 870	27 913
Інші довгострокові зобов'язання	1515	205 704	225 982
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	247 574	253 895
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	378 396	366 248
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	22 096	21 756
товари, роботи, послуги	1615	228 624	214 804
розрахунками з бюджетом	1620	2 338	33 616
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	4 681
розрахунками зі страхування	1625	1 715	2 301
розрахунками з оплати праці	1630	6 151	7 979
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	142	641
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 774	1 774
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	131 761	409 228
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	18 337	24 879
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6 311	6 858
Усього за розділом III	1695	797 645	1 090 084
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
IV. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1990	1 574 620	2 029 019

Керівник



Косяченко Сергій Олександрович

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2021 рік

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	3 736 091	3 103 661
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 090 847)	(2 784 504)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	645 244	319 157
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	47 017	23 650
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(37 602)	(33 130)
Витрати на збут	2150	(296 742)	(254 742)
Інші операційні витрати	2180	(65 926)	(34 147)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	291 991	20 788
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 745	1 512
Інші доходи	2240	882	58 650
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(116 777)	(87 142)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(57 127)
<i>Інші доходи (витрати) від операційної діяльності на моментні статті</i>	2275	-	-

прибуток	2290	177 841	-
збиток	2295	(-)	(63 319)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(22 202)	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	155 639	-
збиток	2355	(-)	(63 319)

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	155 639	(63 319)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 634 094	2 237 345
Витрати на оплату праці	2505	195 918	168 573
Відрахування на соціальні заходи	2510	47 339	38 327
Амортизація	2515	75 141	79 243
Інші операційні витрати	2520	200 416	197 946
Разом	2550	3 152 908	2 721 434

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Сергій Косяченко
Олександрович

Косяченко Сергій Олександрович