

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

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

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

«__» _____ 2024 р.

«__» _____ 2024 р.

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

на тему: «Вплив розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу»

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

Кірюхін Ігор Сергійович

(підпис)

Керівник к. е. н., доц. Тертична Любов Іванівна

(підпис)

Консультант Ліана МАЗНИК

(підпис)

Рецензент _____

(підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“10” жовтня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кірюхіну Ігорю Сергійовичу

1. Тема роботи «Вплив розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу»

керівник роботи к. е. н., доцент Тертична Любов Іванівна

затверджені наказом закладу вищої освіти від 09 жовтня 2023 р. № 817-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 15 лютого 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТДВ «Яготинський маслозавод»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади впливу автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу. Розділ 2. Дослідження стану автоматизації рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод». Розділ 3. Удосконалення системи рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод» як складової підбору персоналу. Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 33 таблицях, 12 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
Математична частина	к. е. н., доц. Ліана МАЗНИК		

7. Дата видачі завдання 10 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 17.10.23	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 25.10.23	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні засади впливу автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу»	До 08.11.22	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження стану автоматизації рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод»»	До 12.12.23	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: Удосконалення системи рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод» як складової підбору персоналу	До 15.01.24	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 17.01.24	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 18.01.24	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 19.01.24	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 23.01.24	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	21.02.24	<i>виконано</i>

Здобувач

(підпис)

Ігор КІРЮХІН

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Любов ТЕРТИЧНА

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Кірюхін І. С. Вплив розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу. – Рукопис.

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

У першому розділі роботи визначено сутність розумного автоматизованого рекрутингу, його роль у підборі персоналу, розглянуто управління процесом автоматизованого пошуку та відбору персоналу, а також узагальнено переваги автоматизованого рекрутингу та особливості його застосування в діяльності підприємства.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод», проведено аналіз внутрішнього економічного потенціалу, кадрового складу та ефективності використання персоналу, здійснено оцінку ефективності застосування системи рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» при підборі персоналу.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення системи рекрутингу, як складової підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод», проведено економіко-математичне обґрунтування впровадження розумного автоматизованого рекрутингу, надано техніко-економічне обґрунтування впровадження запропонованих заходів.

Робота містить 141 сторінку, 33 таблиці, 12 рисунків, 82 використаних джерела.

Ключові слова: рекрутинг, розумний автоматизований рекрутинг, підбір персоналу, ATS-система Hirma, штучний інтелект HireVue.

SUMMARY

Kiryukhin I. S. Influence of smart automated recruiting on the effectiveness of recruitment. - Manuscript.

Qualification work for the educational degree "Master" is based on the materials of LLC "Yagotynsky butter plant", for 2020-2022.

The first chapter of the diploma work defines the essence of smart automated recruiting, its role in recruiting, considers the management of the process of automated search and selection of personnel, and summarizes the advantages of automated recruiting and the features of its application in the activities of the enterprise.

In the second section of the qualification work provides a general description of the LLC "Yagotynsky butter plant", analyzes the internal economic potential, staffing and efficiency of staff use, and evaluates the effectiveness of the recruitment system of the LLC "Yagotynsky butter plant" in the selection of personnel.

In the third chapter of the qualification work substantiates the proposals for improving the recruitment system as a component of the recruitment of personnel at LLC "Yagotynsky butter plant", provides an economic and mathematical justification for the introduction of smart automated recruitment, and provides a feasibility study for the implementation of the proposed measures.

The work contains 141 pages, 33 tables, 12 figures, 82 references.

Keywords: recruitment, smart automated recruitment, recruitment, ATS-system Hurma, artificial intelligence HireVue.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ АВТОМАТИЗОВАНОГО РЕКРУТИНГУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ.....	11
1.1. Сутність та особливості розумного автоматизованого рекрутингу на підприємстві.....	11
1.2. Управління процесом автоматизованого пошуку та відбору персоналу.....	22
1.3. Переваги автоматизованого рекрутингу та особливості його застосування в діяльності підприємства.....	28
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ АВТОМАТИЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ В ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	40
2.1. Аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	40
2.2. Аналіз кадрового складу та ефективності використання персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод».....	51
2.3. Оцінка ефективності застосування системи рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» при підборі персоналу.....	66
Висновки до розділу 2.....	73
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ В ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД», ЯК СКЛАДОВОЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ...	74
3.1. Економіко-математичне обґрунтування впровадження розумного автоматизованого рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод».....	74
3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження ATS-системи Нурта в процесах рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод».	83

3.3. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності застосування штучного інтелекту HireVue в процесах рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод».....	96
Висновки до розділу 3.....	109
ВИСНОВКИ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	113
ДОДАТКИ.....	123

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день HR-індустрія не тільки в Україні, а й у всьому світі переживає неабиякі зміни завдяки стрімкому розвитку технологій та інновацій. Сучасні вимоги до управління персоналом вимагають не лише глибоких знань та розуміння людського ресурсу, але й вміння використовувати передові інструменти, які забезпечують оптимальні рішення для бізнесу та його співробітників. Традиційні методи підбору персоналу на підприємствах вже неефективні, тому нагальним є застосування альтернативних методів залучення талановитих кандидатів. Однією з нових тенденцій у сфері найму та відбору персоналу є автоматизація рекрутингу, адже це може спростити процес підбору, зменшити час, витрачений на відбір кандидатів та покращити об'єктивність вибору, сприяючи ефективнішому управлінню персоналом. Пошук підходів до формування ефективного впливу розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу зумовлює здійснення комплексних досліджень та визначає актуальність теми дослідження.

Значний внесок в дослідження проблем розвитку рекрутингу та його технологій присвячені праці, таких зарубіжних та вітчизняних вчених: О. Цимбалюк, С. Іванова, Н. Гаркалова, Р. І. Галаза, Г. Грехем, В. Весніна, А. Кибанова, І. Жиляєва, С. Каргашова, Л. Науменко та ін. Однак це питання потребує додаткового дослідження в контексті інформатизації суспільства та розвитку ІТ-індустрії загалом, тому це питання викликає великий інтерес у таких експертів, як О. Малєєва, Т. Вонберг, Я. Сиволубова, а також ін. Розроблення ефективних систем рекрутингу та підбору персоналу здійснили зарубіжні вчені, зокрема О. Фолік, К. Донован, А. Брайант, Д. Хартлі та інші.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до впливу розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу та способів його впровадження в ТДВ «Яготинський маслозавод».

Об'єктом дослідження є вплив розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання щодо впливу розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

Задля досягнення поставленої мети було поставлено і вирішено такі завдання:

- досліджено теоретико-методичні засади впливу розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу;
- розглянуто управління процесом автоматизованого пошуку та відбору персоналу;
- узагальнено переваги автоматизованого рекрутингу та особливості його застосування в діяльності підприємства;
- проаналізовано внутрішній економічний потенціал ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- здійснено оцінку ефективності застосування системи рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» при відборі персоналу;
- запропоновано і обґрунтовано заходи щодо ефективності впровадження та застосування розумного автоматизованого рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

Методи дослідження: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних угруповань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків), метод експертного опитування (для розрахунку ефективності заходів).

Наукова новизна роботи полягає у розробці та оцінці впливу використання нових методів в системі підбору персоналу, зокрема, врахуванні сучасних технологій розумного автоматизованого рекрутингу та подальшому визначенні інтегрального показника ефективності цього процесу.

Практичне значення роботи полягає у можливості застосування запропонованого комплексу заходів щодо підвищення рівня ефективності процесів рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

Апробація роботи: участь у XIV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (Національний університет харчових технологій, 21-22 листопада 2023 р.) з доповіддю «Розумний автоматизований рекрутинг як тренд HR-індустрії в сучасних умовах» [19].

Інформаційне забезпечення: чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, нормативно-правове забезпечення організації підбору персоналу на підприємстві, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються тематики дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 141 сторінок комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту складає 122 сторінки. Робота містить 33 таблиці, додатків на 28 сторінках, список використаних джерел із 82 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ АВТОМАТИЗОВАНОГО РЕКРУТИНГУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Сутність та особливості розумного автоматизованого рекрутингу на підприємстві

Управління персоналом відіграє унікальну роль у діяльності будь-якого підприємства, тому що це система, яка забезпечує довгострокове зростання його конкурентоспроможності за рахунок ефективного використання людських ресурсів. Основною рушійною силою будь-якої організації є її співробітники, їх особливості, наявні здібності та потенційні можливості, які залежать від цілей організації, зміцнення своїх позицій на ринку, підвищення продуктивності та ефективності. Максимальний прибуток, який можна отримати від працівників, максимізується завдяки створенню функціональної системи управління персоналом.

Поняття управління персоналом багатогранне і складне, існує кілька підходів до його розуміння. Управління персоналом розглядається як окремий вид діяльності, що складається з методів і процедур, функцій і конкретних цілей. Сучасна концепція управління персоналом виходить за рамки простого набору та утримання кваліфікованих працівників, вона також передбачає підвищення професійної освіти працівників, котрі ефективно просувають та реалізують цілі діяльності підприємства [49, с. 68].

Розвиваючись, ринок праці зазнавав численних змін, особливо сьогодні в умовах війни, яка суттєво впливає на зайнятість. Якщо раніше основною проблемою було знайти підходящу роботу, то зараз важче знайти не хорошу посаду, а компетентного фахівця.

Технічний прогрес, організаційні інновації, поліпшення умов праці висувають нові вимоги до рівня знань і психолого-фізіологічних здібностей

людей. Це, у свою чергу, загострює дефіцит кадрів вищої кваліфікації та тих, хто відповідає психологічним і фізіологічним вимогам виробництва. При командно-адміністративному стилі управління, без гнучких інструментів управління неможливо ефективно усунути чи зменшити соціальну напругу, спричинену необхідністю покращення якості життя, особливо трудового. У гонитві за прагматичною, нелюдською метою виконання виробничих графіків будь-якими необхідними засобами неможливо покращити використання працівників, одночасно підвищуючи задоволеність роботою. Адміністративні методи керівника ігнорують людину і не враховують її потреби [29].

Зокрема, у XXI концепція прийому кадрів передбачала первинний етап процесу заповнення вакансії, який включав вивчення характеристик вакансії, розгляд умов залучення кандидатів, формування стосунків із цими претендентами, отримання заповненої анкети та процес вивчення психологічного стану. Професійні якості працівника, обов'язки на конкретній посаді чи роботі та підбір найбільш відповідних кандидатів, враховуючи відповідність їх кваліфікації, спеціальностей, особистих якостей і здібностей, характеру роботи, інтересів організації та її самої [74].

Традиційні підходи підбору персоналу в організаціях вже не є успішними, тому важливо використовувати альтернативні методи для залучення талановитих кандидатів. Однією з нових тенденцій у наймі та відборі персоналу є автоматизація процесу, тому що вона може спростити процес підбору кандидатів, скоротити час, витрачений на процес, і підвищити об'єктивність вибору, все це сприяє більш ефективному управлінню персоналом [7].

Розумний автоматизований рекрутинг – це впровадження технології, яка передає частину рутинних задач спеціальній програмі, встановлюючи автоматичні робочі процеси, які зазвичай виконуються вручну, для швидкого та ефективного відбору кандидатів, дозволяючи рекрутерам отримувати інформацію про набагато ширше коло кандидатів [19].

Основними функціями розумного автоматизованого рекрутингу, які впливають на ефективність підбору персоналу є: аналіз резюме, які викладені на

job-сайтах; аналіз профілів на LinkedIn [50], знаходження кандидатів за потрібними критеріями та самостійно занесення їх до бази кандидатів; автоматичне завантаження до бази кандидатів резюме з пошти; надсилання запрошення на інтерв'ю обраним кандидатам; проведення попереднього тестування та відеоінтерв'ю; форматування звітів про проходження тестування; проведення пребордінгу та онбордінгу набраного персоналу [48].

Розглянемо основні інструменти розумного автоматизованого рекрутингу, які безпосередньо впливають на ефективність підбору персоналу підприємства:

1. Системи відстеження заявників (ATS) – є основним програмним інструментом, який використовується для автоматизації підбору персоналу. Вони допомагають в організації та структуруванні всієї потенційної інформації щодо кандидатів, відстежують за прогресом кожного кандидата на різних етапах відбору та спрощують спілкування між кандидатами та рекрутерами. ATS можна інтегрувати з іншими засобами автоматизації, щоб значно підвищити ефективність процесу найму.

2. Штучний інтелект для відбору кандидатів (AI) полегшує процес найму, використовуючи алгоритми для аналізу резюме, профілів у соціальних мережах та інших джерел інформації про кандидатів. AI підсилювачі дозволяють швидко та легко відсіювати кандидатів, які відповідають критеріям вакансії, що в свою чергу зменшує ймовірність упередженості та забезпечує об'єктивність процесу відбору.

3. Інструменти для оцінки навичок полегшують процес підбору персоналу, надаючи огляд здібностей кандидата в певних сферах, надана інформація допомагає вибрати найбільш компетентних претендентів на посаду. Ці інструменти включають онлайн-тести, симуляційні ігри, завдання на вирішення проблем, які оцінюють здібності та знання кандидатів. Вони полегшують швидко визначати кандидатів, які відповідають вимогам компанії, і прискорюють процес підбору.

4. Автоматизоване планування співбесід забезпечує ефективну комунікацію між рекрутерами та претендентами на посаду. Ці системи

автоматизують процес надання вільних слотів для співбесід, що дозволяє усім сторонам скоротити час, необхідний для планування та забезпечує зручність [18].

Розумний автоматизований процес підбору персоналу допомагає підвищити ефективність роботи HR-відділу та скоротити витрати на підбір персоналу. Чим більше дій з боку персоналу виконуватиметься спеціальна технологія, тим помітнішим буде ефект. Однак навіть автоматизація перших кроків може допомогти рекрутеру.

Проте, згідно з Всеукраїнським опитуванням, проведеним ІТ компанією CleverStaff в 2023 р., в якому взяло участь 272 фахівців з рекрутингу та HR, понад 40% з опитуваних респондентів не використовують системи розумного автоматизованого рекрутингу в підборі персоналу [25]. Найбільше спеціалістів засмучує рутинна робота, яка призводить до стресу на роботі. Це сприяє виявленню того, на що роботодавець повинен звернути увагу, на необхідність покращення емоційного стану співробітників і запобігти їх професійному виснаженню, а також що найважливіше – утримати їх в компанії. Водночас, відповідно до опитування Jobvite Recruiter .

За даними Nation Report (США) [75], 21% респондентів вказали, що у їх пріоритетах знаходиться оновлення технологій підбору персоналу, а 48% висловили необхідність покращення якості процесу підбору персоналу.

Таким чином, для підприємств використання розумного автоматизованого рекрутингу є критично важливим у контексті змін у підходах до підбору персоналу та збереження емоційного здоров'я своїх співробітників. Автоматизація підбору персоналу розширить і покращить здібності рекрутерів, а не повністю їх замінить, але все ж таки у міру того, як автоматизація підбору персоналу буде продовжувати розвиватись, роль рекрутера зміниться.

З огляду на представлену інформацію можна систематизувати характеристики розумного автоматизованого рекрутингу, які наведені в таблиці 1.1.

Основні характеристики розумного автоматизованого рекрутингу

Характеристика	Опис
Визначення	Процес використання передових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, для автоматизації та оптимізації рекрутингових процесів на підприємстві.
Основні призначення	Покращення ефективності відбору кандидатів, зменшення часових та ресурсних витрат, аналіз навичок та кваліфікацій кандидатів з використанням штучного інтелекту та аналітики даних.
Використання технологій	Використання штучного інтелекту, машинного навчання, аналізу даних, чат-ботів та віртуальних асистентів для автоматизації комунікації з кандидатами, надання інформації та проведення попередніх етапів відбору.
Мета	Забезпечення більш об'єктивного та ефективного відбору кандидатів, зменшення людського втручання на ранніх етапах рекрутингу, підвищення швидкості прийняття рішень.
ATS Системи	Використання систем управління кандидатами (ATS) для автоматизації обробки резюме, ведення бази даних кандидатів та полегшення комунікації з ними. Переваги ATS включають швидкість обробки інформації, зберігання даних та посилення співпраці рекрутерів.

Джерело: Сформовано автором.

Список очікувань, які виправдовує автоматизована система рекрутингу:

- для кожної вакансії задаються чіткі параметри;
- для роботи з усіма претендентами використовуються шаблони (розсилка листів, попереднє анкетування);
- анкети з різних ресурсів зберігаються в одному місці;
- формується єдина база кандидатів, з можливістю зручного додавання і переведення за статусами;
- передбачений швидкий пошук за заданими критеріями і гнучка система фільтрів;
- всі важливі позначки можна робити під час співбесіди - безпосередньо в профілі претендента, який створюється в системі;
- зберігається вся історія взаємодії з кандидатами;
- кожен етап можна обговорити з колегами;
- з будь-яких пристроїв є необмежений доступ для всієї HR-команди і наймаючих менеджерів до всіх даних системи;

- можливий масовий або регіональний підбір персоналу;
- вакансії розміщуються на всіх робочих порталах (як безкоштовних, так і платних) [80].

Інструменти автоматизації рекрутингу – це програмне забезпечення, що спрощують підбір персоналу. Автоматизація процесу підбору персоналу вже давно існує, але тепер вона виходить на новий рівень. Нова тенденція - це додатки, що дають змогу вести підбір, коли їх немає на поверхні ринку праці. Так автоматизація рекрутингу дає змогу виключити або мінімізувати кількість рутинних операцій фахівця і допомагає систематизувати дані, де утворюється база резюме з гнучким пошуком по ній за будь-якими параметрами. Там же автоматично формується воронка рекрутингу, шкала ефективності джерел підбору та ін.

Рекрутинг, як важлива складова управління персоналом, зазнає істотних змін внаслідок впровадження розумних технологій та автоматизації. Сутність розумного автоматизованого рекрутингу базується на використанні передових інформаційних технологій, щоб оптимізувати та поліпшити процеси пошуку, відбору та привласнення персоналу [3].

Однією з ключових особливостей цього підходу є використання штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (МН). Штучний інтелект дозволяє системам аналізувати величезні обсяги даних, робити прогнози та вдосконалювати стратегії відбору. Машинне навчання, у свою чергу, дозволяє системі самостійно навчатися та адаптуватися до нових ситуацій, покращуючи якість прийнятих рішень у рекрутингових процесах.

Важливою особливістю розумного рекрутингу є його здатність аналізувати не лише стандартні резюме та кваліфікаційні вимоги, а й враховувати нюанси, що важко формалізовані, такі як міжособистісні навички та комунікативна компетентність. Інтеграція елементів соціального аналізу та аналітики особистості дозволяє ефективно оцінювати психологічні характеристики кандидатів, роблячи відбір більш глибоким та зорієнтованим на корпоративну культуру [51, с. 263].

Розумний рекрутинг також активно використовує чат-боти та віртуальних асистентів для спрощення комунікації з кандидатами. Це дозволяє автоматизувати взаємодію на початкових етапах відбору, надаючи можливість кандидатам отримати інформацію про вакансії, запитання щодо процесу відбору та інші аспекти безпосередньо через цифрові канали зв'язку [5].

Зазначеною суттєвою перевагою є значна економія часу та ресурсів підприємства, яка досягається завдяки автоматизації рутинних операцій та прискоренню прийняття рішень на основі аналізу великої кількості даних. Однак, разом із цим, необхідно враховувати етичні аспекти використання розумного рекрутингу, такі як конфіденційність даних та вплив на забезпечення рівних можливостей для всіх кандидатів.

Отже, сутність розумного автоматизованого рекрутингу полягає в інтеграції передових технологій для забезпечення ефективності та об'єктивності рекрутингових процесів, враховуючи не лише формальні аспекти, але й особливості міжособистісної взаємодії та психологічних характеристик кандидатів [22].

Однією з ключових особливостей розумного автоматизованого рекрутингу є здатність використовувати штучний інтелект та машинне навчання для аналізу великих обсягів даних та ефективного відбору кандидатів. Наприклад, системи можуть аналізувати сотні тисяч резюме та автоматично виділяти кандидатів, які відповідають конкретним критеріям. Алгоритми Машинного навчання враховують історію відбору та успішних працівників для покращення точності визначення ідеальних кандидатів. На підприємствах, в галузі інформаційних технологій, можна побачити випадки використання системи, яка використовує алгоритми машинного навчання для аналізу технічних навичок кандидатів. Це дозволяє розпізнавати патерни та тенденції в технологічній сфері та визначати кандидатів з відповідними компетенціями.

Розумний рекрутинг відрізняється від традиційного тим, що він може оцінювати не лише технічні навички, але й міжособистісні якості, які важко

формалізовані. Системи можуть аналізувати тексти спілкування кандидатів, виявляти рівень емпатії, енергійність та інші показники комунікативних навичок.

У компаніях зі сфери послуг використовуються системи, які аналізують електронні листи та чати з кандидатами, ідентифікуючи ситуації, де кандидати виявляють вміння ефективно спілкуватися, розв'язувати конфлікти та сприймати конструктивний фідбек. Розумний рекрутинг використовує чат-ботів та віртуальних асистентів для автоматизації комунікації з кандидатами на ранніх етапах відбору. Це дозволяє взаємодіяти з потенційними працівниками 24/7, надаючи інформацію про вакансії та проводячи попередні етапи відбору. В роздрібних компаніях для пошуку продавців часто використовуються чат-боти, які автоматично взаємодіють зі здобувачами та проводять попередню оцінку їхніх навичок та мотивації. Це дозволяє значно зменшити час, витрачений рекрутерами на початкові відбіркові етапи.

Враховуючи ці практичні приклади, можна зробити висновок, що розумний автоматизований рекрутинг відкриває нові можливості для підприємств у відборі та утриманні висококваліфікованих працівників, забезпечуючи не тільки ефективність, але й глибший аналіз кандидатів та їхніх потенційних внесків у команду [81].

У будь-якому бізнесі саме команда є найважливішим капіталом і від її ефективної роботи залежить загальний успіх, а ефективність роботи – від мотивації, яка є головним компонентом успішного досягнення результатів. Для вчасного реагування на події та зміни, HR-менеджери використовують окремі HRM-системи або комплексні CRM для того, щоб «тримати руку на пульсі» у житті команди [23].

За допомогою них відбувається автоматизація HR-процесів, тому системи допомагають у наступному функціоналі:

- відстежувати процеси адаптації, розвитку, передавання досвіду новим працівникам, мотивації та виконання задач;
- інтеграцію з job-сайтами на різних ринках та месенджерами;
- управління та розрахунок відпусток, лікарняних та заробітних плат;

- аналітичні звіти;
- формування бази кандидатів.

Вони допомагають підтримувати продуктивну роботу та концентруватись на людях, а не на рутині. Усе це можна забезпечити завдяки впровадженню в компанію ефективної для неї HR CRM-системи.

Управління взаємовідносинами з клієнтами або Customer relationship management – повна назва та розшифрування аббревіатури CRM, яка визначає концепції, що використовують компанії для управління взаємовідносинами зі споживачами, а саме: аналіз, збір та зберігання інформації щодо них.

CRM-системою вважається будь-який вид контролю та обліку, за допомогою якого поліпшується взаємодія з клієнтами. Наприклад, введення історії дзвінків та контактів у Excel-таблицях може вважатись системою, якщо ця схема допомагає контролювати усі варіанти взаємодії із клієнтами. Такі варіанти вважаються сьогодні застарілими, тому сучасне розуміння HR CRM-системи – це спеціальне програмне забезпечення для обліку історії усієї взаємодії з кандидатами на вакантні посади.

Сьогодні ці системи орієнтовані на аналіз, вивчення ринку і конкретні потреби клієнта та, ґрунтуючись на цих даних, дають можливість розробляти нові послуги та товари, що у результаті дає змогу компанії досягати цілей, мінімізувати витрати на окремі сфери, покращувати фінансові показники та заощаджувати час. Найголовніше, система допомагає автоматизувати процеси у багатьох сферах, наприклад: продажі, маркетинг, обслуговування, управління персоналом.

Побудова автоматизованих бізнес-процесів корисна як для великих компаній, так і стартапів, адже рутинні процеси скорочуються до мінімуму та складається певний процес по кожній виконуваний дії. Це стане корисним для усіх компаній, що хочуть:

1. економити кошти та час на управлінні;
2. залучати клієнтів у процеси;
3. створити цілісну зручну віддалену зайнятість;

4. пам'ятати про усі події та завдання;
5. спростити рутинні завдання;
6. мінімізувати людський фактор;
7. розподілити зону відповідальності між працівниками.

CRM-система для компанії – це не просто застосунок, який потрібно дослідити і використовувати, сьогодні це те, що компанія «купує» для підвищення репутації на ринку, видимого контролю за підлеглими та автоматизації. Вона буде корисною як для комерційних установ, так і починаючого бізнесу, медичних структур, салонів краси, онлайн магазинів та усього, де є велика кількість людей, які створюють базу даних щодо клієнтів. Особливо актуальні ці системи стали у часи дистанційної роботи, коли компанія могла використовувати один застосунок для її організації і він містив усе необхідне.

У 2022 році на 10 найпопулярніших постачальників програмного забезпечення CRM припадало майже 59,4% світового ринку додатків CRM, який зріс на 15,7%, що відображено на рис. 1.1.

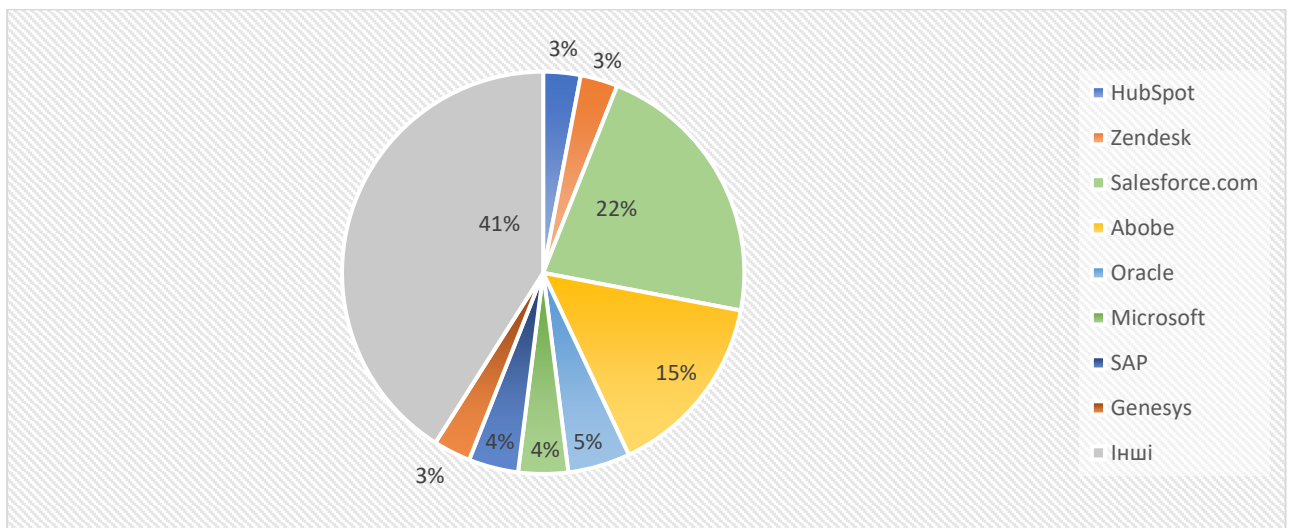


Рис. 1.1. Частки ринку світових компаній автоматизованих розумних додатків для рекрутингу в 2022 році [62]

Автоматизація через спеціальні програми на основі ATS- або ERP систем може працювати як єдино, так і не залежно одна від одної. ERP-системи

використовують для планування ресурсів підприємства, стабільного добору, обліку кандидатів та планування. ATS спрямована саме на добір персоналу та обробку рекрутингових задач і схожа на систему управління відносинами з клієнтами, але часто саме цей вид системи входить у склад ERP.

Таким чином, розумний рекрутинг стає стратегічним інструментом для підприємств, що прагнуть забезпечити свою конкурентоспроможність на ринку праці в еру цифрових технологій. Він не лише спрощує та прискорює процеси відбору, але й вносить інновації у спосіб, яким компанії взаємодіють із потенційними працівниками. Здатність автоматизованого рекрутингу адаптуватися до змін у вимогах ринку, аналізувати тренди та прогнозувати потреби у персоналі, робить його ключовим інструментом стратегічного управління людськими ресурсами.

Окрім того, розумний рекрутинг допомагає підприємствам побудувати різноманітні та динамічні команди, враховуючи не лише технічні навички, але й особистісні якості та цінності. Це сприяє створенню корпоративної культури, що підтримує інновації та стійкість у змінному середовищі.

Загалом, розумний рекрутинг перетворює підхід до управління персоналом, роблячи його більш прогнозованим, адаптивним та орієнтованим на досягнення стратегічних цілей компанії. У цьому контексті важливо постійно вдосконалювати та апгрейдити системи розумного рекрутингу, щоб вони відповідали сучасним викликам і вимогам ринку праці.

Таким чином, розумний рекрутинг, в основі якого лежать штучний інтелект та машинне навчання, виявляється ключовим інструментом для підприємств, спрямованим на покращення ефективності та стратегічного управління людськими ресурсами. Його здатність аналізувати великі обсяги даних, враховувати нестандартні критерії та комунікативні навички кандидатів відкриває нові можливості для глибокого та об'єктивного підбору кадрів.

1.2. Управління процесом автоматизованого пошуку та відбору персоналу

Одна з головних характеристик процесу підбору персоналу полягає в тому, що майже всі вони унікальні. Навіть якщо пошук кандидатів на обидві однакові вакансії буде ідентичним, з однаковою визначеною кваліфікацією, в одному відділі однієї компанії, і за це відповідає одна людина, процес все одно буде відрізнятися. Це викликано тим, що в ньому братимуть участь різні кандидати, кожен із яких має власний унікальний досвід, зі своїм набором переваг і недоліків. Інший випадок – коли різні працівники, які беруть участь у підборі персоналу, працюють на однакові посади. Кожен з них інтерпретує позицію кандидата через призму свого досвіду та розуміння вакантної посади, яка може підходити одному рекрутеру та не сподобатись іншому [17].

Як результат, через це складно покращити процес найму співробітників, ще складніше для програмного забезпечення.

Навіть із системами, які фільтрують і сортують кандидатів, вибір найбільш підходящих кандидатів на посаду є не лише суб'єктивним, але також вимагає багаторічного досвіду успішного виконання. Рекрутингові компанії зазвичай використовують кілька методів для оцінки найбільш відповідних резюме. Крім того, вони можуть класифікувати їх і вести звіт для кожного такого резюме, який міститиме ключові слова (наприклад, навички або напрямки проектів, над якими працював кандидат).

Застосування людей для відбору персоналу часто вважається найефективнішим методом пошуку, але він не позбавлений значних недоліків — він вимагає ресурсів і погано масштабується (тобто експерт-людина може переглядати лише обмежену кількість кандидатів на день).

У той же час досвідчений персонал відділу кадрів часто змушений зосередити свою увагу на управлінні клієнтами компанії або задоволенні інших потреб, залишаючи аналіз кандидатів молодшим співробітникам або стороннім фірмам із набагато меншим досвідом і без реального розуміння потреб компанії.

Останнім часом рекрутери почали використовувати більше технологій для підвищення точності та швидкості підбору кандидатів, але поки неможливо повністю автоматизувати цей процес і видалити людей з пошуку. Кандидати можуть скласти своє резюме так, щоб алгоритми, засновані на тій чи іншій технології, відбирали їх як найбільш підходящих, хоча цю неточність, швидше за все, помітять досвідчені люди з підбору персоналу. На жаль, технології ще не на тому рівні розвитку, щоб дати дуже точні, неупереджені відповіді [16].

Навіть зараз, використовуючи новітні технології, завжди повинні пам'ятати, що система може призвести до неправильної кваліфікації кандидата, тому вам потрібно прорахувати потенційні втрати від цього. Швидше за все, це обійдеться компанії дешевше, ніж неавтоматизований процес підбору персоналу, але це завжди слід мати на увазі [47].

На цьому етапі, перед остаточним прийомом на роботу, майже всі компанії, які максимально автоматизують цей процес, проводять додаткові перевірки кандидатів, намагаючись зменшити можливі втрати, спричинені неправильними рішеннями системи [72].

Іншим аспектом, який слід враховувати, є кваліфікація навичок для успішного працевлаштування. Зазвичай вони поділяються на жорсткі (hard skills) та м'які навички (soft skills). Жорсткі навички зазвичай включають технічні навички, пов'язані з діяльністю, тоді як м'які навички – це зазвичай соціальні [79].

Якщо жорсткі навички можна проаналізувати з огляду на досвід (роки, навички, проекти) і різні методи штучного інтелекту можуть дати досить точну оцінку, то м'які навички найчастіше перевіряють на співбесідах. Чи можна створити системи для оцінки соціальних навичок, залишається відкритим питанням, але наразі пріоритетність процесів найму, орієнтованих на людей.

Не варто забувати, що розробка найсучасніших технологій зараз в основному підтримується компаніями, а не державою [11]. Це прискорює розвиток, тому що інвестиції в цьому випадку більші та регулярніші, але менше гарантій підтримки такої технології в майбутньому. Як наслідок, існує багато

систем, які задовольняють потреби процесу найму, але вони недоступні через відсутність підтримки та розвитку через недостатню зацікавленість ринку.

З цих причин комплексних наукових досліджень з впровадження технологій у процес відбору персоналу не було [32]. Для того, щоб людина, відповідальна за підбір співробітників, максимально ефективно виконувала свою роботу в нинішніх реаліях, їй необхідно завжди тримати руку на пульсі і самому вивчати ринок. Організації, в яких вони працюють, не завжди можуть виділити для цього ресурси, тому впровадження новітніх технологій може відбуватися досить повільно.

Крім того, варто підкреслити ризики, пов'язані з використанням штучного інтелекту для відбору персоналу. Так, такі системи часто надаються іншими компаніями, тому дані, які потрібно проаналізувати (значна частина яких конфіденційна), зрештою надаватимуться третьою стороною.

Перш ніж вирішити, яку систему впровадити, необхідно проаналізувати, як та чи інша компанія зберігає ці дані і чи не будуть вони передані іншим організаціям. Взагалі, обов'язковим є вивчення законодавства регіону, де знаходиться сама організація, яка займається пошуком нових співробітників, і компанія, що надає систему.

В умовах автоматизованого управління процесами пошуку та відбору персоналу, особливо важливо забезпечити відповідність використовуваних систем інформаційно-аналітичного забезпечення (ІАЗ) вимогам законодавства. [37]. Чіткі правила щодо зберігання, обробки та передачі персональних даних є необхідною передумовою для успішної інтеграції технологій у процеси управління персоналом. Такий підхід не тільки запобігає можливим юридичним проблемам, а й підвищує рівень довіри суспільства до компаній, які використовують у своїй діяльності автоматизовані системи.

Розглядаючи цей аспект, важливо визначити не лише національне законодавство, але і вимоги міжнародних стандартів зі збереження та обробки персональних даних [20]. Зокрема, дотримання загального регламенту з захисту даних Європейського Союзу (GDPR) стає критично важливим при обробці

інформації про кандидатів, оскільки це може вплинути на можливість взаємодії з європейськими компаніями та кандидатами.

Таким чином, глибокий аналіз юридичного середовища є необхідним етапом перед вибором та впровадженням систем управління персоналом, що використовують технології автоматизації. Врахування цього аспекту дозволяє не лише запобігти правовим ризикам, але і створити стійку та високоефективну систему управління персоналом, яка відповідає найвищим стандартам законності та етики.

В умовах динамічного розвитку сучасного бізнес-середовища запорука ефективної роботи підприємства полягає в підборі та управлінні персоналом. Професійний процес управління пошуком і відбором співробітників стає стратегічно важливим фактором успіху організації. У цьому контексті використання автоматизованих засобів для виконання цих функцій відіграє вирішальну роль.

Однією з головних переваг використання автоматизованої системи управління персоналом є можливість оптимізувати процес пошуку та відбору кандидатів. Сучасні технології дозволяють ефективно аналізувати ринок праці з урахуванням різних параметрів, таких як кваліфікація, досвід, соціальні навички тощо.

Автоматизовані системи також можуть створювати детальні профілі кандидатів та їх систематизацію за різними критеріями. Це дозволяє компаніям швидше та ефективніше знаходити потрібних кандидатів на певні вакансії.

Питання ефективної взаємодії з кандидатами також стало важливою частиною процесу відбору персоналу. Використання автоматизації може забезпечити прозорий і ефективний процес спілкування між кандидатами та рекрутерами, скорочуючи час вирішення проблем і підвищуючи задоволеність обох сторін під час взаємодії.

Важливим аспектом автоматизованого пошуку та керування підбором персоналу є аналіз даних і використання алгоритмів штучного інтелекту для

прогнозування успіху кандидатів на певних посадах. Це дає змогу покращити стратегію вибору та точніше визначити потреби вашої компанії.

Також важливо враховувати етичні та правові аспекти керування автоматизованими процесами найму. Забезпечення конфіденційності даних кандидатів та врахування принципів рівності та неупередженості стають ключовими завданнями, що вимагають ретельного управлінського підходу.

Враховуючи досвід міжнародних компаній, які використовують інтелектуальні автоматизовані системи підбору персоналу, можна надати опис різних етапів системи та процесу відбору персоналу, яка представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика процесів автоматизованого рекрутингу

Етап процесу	Опис дій	Роль автоматизації
1	2	3
Постановка завдання	Визначення вакансії, складання профілю кандидата, встановлення критеріїв відбору.	– Автоматичне генерування оголошень на основі вимог та профілю вакансії. – Використання аналітичних інструментів для підбору оптимальних критеріїв відбору.
Розміщення вакансії	Публікація оголошення на різних платформах, соціальних мережах та інтернет-ресурсах.	– Автоматичний вибір оптимальних каналів розміщення на основі цільової аудиторії. – Моніторинг ефективності розміщення та аналіз конверсії кандидатів.
Збір резюме	Акумулявання та обробка резюме, використання ключових слів та фільтрів для відбору потенційних кандидатів.	– Автоматичне розпізнавання та класифікація резюме за ключовими критеріями. – Використання штучного інтелекту для виявлення відповідності досвіду та навичок.
Аналіз кандидатів	Оцінка відповідності кандидатів вимогам вакансії, аналіз досвіду, навчання та соціальних мереж.	– Використання алгоритмів машинного навчання для рейтингування кандидатів. – Систематичний аналіз профілів у соціальних мережах для оцінки репутації.
Запрошення на співбесіду	Відправлення автоматичних повідомлень та календарних запрошень на співбесіду.	– Інтеграція з електронною поштою для автоматичної розсилки повідомлень. – Автоматичне планування часу співбесід за зручністю учасників.

1	2	3
Співбесіда	Проведення онлайн або офлайн співбесід, запис та аналіз відповідей кандидатів.	– Використання відеоконференцій для зйомки та аналізу мови тіла. Застосування програмного забезпечення для оцінки якості відповідей.
Автоматичний відбір	Вибір кандидатів на підставі аналізу відповідей, досвіду та результатів тестів.	– Використання системи штучного інтелекту для автоматичного відбору найбільш підходящих кандидатів. – Впровадження аналітичних інструментів для оцінки результатів тестування.
Оцінка та прийняття рішення	Оцінка та порівняння кандидатів, прийняття рішення про призначення.	– Використання аналітичних інструментів для порівняння показників кандидатів. – Застосування штучного інтелекту для прогнозування успішності та пристосованості кандидата.

Джерело: Сформовано автором на основі [72].

Представлена таблиця відображає значний вплив автоматизації на процеси рекрутингу та відбору персоналу. Впровадження автоматизованих інструментів на різних етапах дозволяє значно поліпшити ефективність, точність та швидкість відбору кандидатів. Автоматичне генерування оголошень та вибір оптимальних каналів розміщення допомагає залучати більшу кількість кандидатів з різних джерел. Застосування штучного інтелекту для аналізу резюме та автоматичного відбору кандидатів допомагає прискорити процес відбору, зменшити суб'єктивність та забезпечити більш об'єктивні результати.

Онлайн-співбесіди та використання відеоаналітики сприяють більш детальному оцінюванню кандидатів, дозволяючи враховувати не лише їхні слова, а й невербальні сигнали. Автоматизований відбір та оцінка також допомагають вирішувати завдання великого обсягу даних, звільняючи рекрутерів від рутинних операцій та дозволяючи їм фокусуватися на стратегічних аспектах відбору [63].

Загалом, впровадження автоматизації в рекрутинговий процес призводить до оптимізації ресурсів, зниження часу, необхідного для відбору кандидатів, та підвищення якості вибору нового персоналу. Однак, важливо враховувати баланс між автоматизацією та людським фактором для забезпечення успішності та зручності всього процесу.

Висновки цього розділу підкреслюють необхідність системного підходу до управління процесом автоматизованого пошуку та відбору персоналу. Автоматизація в цій сфері відкриває нові можливості для підприємств у забезпеченні конкурентних переваг на ринку праці та покращенні стратегій управління людським капіталом.

Таким чином, впровадження автоматизованих систем управління персоналом суттєво впливає на ефективність процесів пошуку та відбору кандидатів. Автоматизовані інструменти дозволяють оптимізувати кожен етап, починаючи від формулювання завдань та розміщення вакансій і закінчуючи вибором найбільш підходящих кандидатів. Застосування аналітичних інструментів, штучного інтелекту та автоматизованих алгоритмів допомагає підприємствам зекономити ресурси, скоротити час відбору, та забезпечити більш об'єктивний підхід до оцінки кандидатів.

1.3. Переваги автоматизованого рекрутингу та особливості його застосування в діяльності підприємства

За останні роки цифровізація сфери HR стрімко почала зростати. Почали з'являтися тенденції в усіх напрямках управління персоналом на підприємствах, тож кадрова безпека не стала винятком. За 2022 рік було виділено такі тренди в діджиталізації HR [8]:

1. Автоматичне заповнення профілів кандидатів на основі їх сторінок у професійних мережах (LinkedIn).
2. Анонімність у попередньому відборі (продукти Jobr, JobSnap, Switch, Inco.work, Djinni).
3. Використання соцмереж для підбору кандидатів (Facebook, Твіттер, Telegram).
4. Автоматизація підбору персоналу (цифрові системи ATS – Applicant Tracking System).

5. Автоматизація рекрутингових процесів – онбордінг, адаптація, навчання, розвиток, внутрішній документообіг компанії (ZohoPeople, Bamboo HR, Hurma System).

6. Прогнозування і HR – аналітика (штучний інтелект).

7. Моніторинг настрою співробітників (moodpolls– опитування настрою та вимірювання залученості персоналу – продукти eNPS і Gallup Q12, BambooHR, Hurma).

8. Поєднання процесів рекрутингу та HR.

9. Інтеграція з календарями, управління зустрічами (Google-Календар).

10. Діджиталізація рекрутингу (відео конференції в Skype, GoogleHangouts або Zoom).

11. Сайти для перевірки навичок – Codility, TestDome, Tests4Geeks, Prometheus.

Реалізація цифровізації у сфері управління людськими ресурсами демонструє стрімке просування протягом останніх років. На відміну від попередніх підходів, зараз спостерігається тенденція до інтеграції цифрових технологій у всі аспекти управління персоналом в підприємствах. Явища цифрової трансформації в контексті кадрової безпеки виступають не винятком в цьому процесі. Аналіз періоду 2019 року дозволяє виокремити певні тенденції в цифровізації галузі кадрового управління [42].

До напрямків цифрової трансформації в сфері HR, які активно розвиваються можна віднести автоматизоване заповнення профілів кандидатів на основі їхніх професійних мереж, використання анонімності в попередньому відборі, використання соцмереж для підбору кандидатів, автоматизацію процесів підбору персоналу через цифрові системи ATS, а також автоматизацію різних рекрутингових процесів, таких як онбордінг, адаптація, навчання, розвиток та внутрішній документообіг компанії. Прогнозування та аналітика у сфері управління людськими ресурсами здійснюються за допомогою штучного інтелекту [1]. Моніторинг настрою співробітників набуває популярності, використовуючи опитування настрою та продукти для вимірювання залученості

персоналу, такі як eNPS і Gallup Q12. Комбінування процесів рекрутингу та управління персоналом, інтеграція з календарями та управління зустрічами, а також діджиталізація рекрутингу через відеоконференції в Skype, Google Hangouts або Zoom також стають значущими аспектами у цифровому контексті.

Попри досягнуті успіхи у цифровій трансформації в галузі HR, важливо визнати обмеження проведених досліджень. Необхідно глибше вивчити теоретичну літературу, зокрема принципи машинного навчання та алгоритмічні правила набору штучного інтелекту. Крім того, обсяг даних та кількість проведених кількісних досліджень залишаються недостатніми. Щоб отримати більш точні та репрезентативні результати, дослідження слід розширити на різні компанії та країни [2]

Описи вакансій для розміщення оголошень можна заповнити за допомогою штучного інтелекту. Це може допомогти розробити посадові інструкції та технічні характеристики. Організації можуть використовувати штучний інтелект для оновлення посадових інструкцій, щоб відповідати виконаній роботі. Компанія повинна знайти найбільш підходящого кандидата, тому реклама просування набору повинна бути широкою та конкретною. Компанії сподіваються охопити відповідних та активних заявників. Однак більшість не активно шукають роботу [71]. У таблиці 1.3 наведено перелік найбільш використовуваних засобів та їх характеристика.

Таблиця 1.3

Переваги і недоліки програмного забезпечення з автоматизації рекрутингу

Назва	Переваги	Недоліки
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Taleo	Надає різноманітні інструменти для рекрутингу, включаючи аналітику та автоматизацію. Легко інтегрується з іншими системами управління персоналом.	Має крутішу криву вивчення через обширний функціонал. Вартість використання може бути високою, що робить його менш доступним для менших компаній.

1	2	3
Workday Recruiting	Інтегрований підхід до управління персоналом та рекрутингом. Легкий у використанні та має сучасний інтерфейс.	Має обмежену гнучкість у налаштуванні, що може бути недостатнім для деяких компаній. Вартість використання може бути високою, зокрема для невеликих підприємств.
Greenhouse	Забезпечує ефективні інструменти для відбору, включаючи тести та інтерв'ю. Має високий рівень аналітичної функціональності.	Ціни можуть бути високими, особливо для менших компаній. Вимагає часу та навчання для повного освоєння системи.
IBM Watson Talent	Використовує штучний інтелект для аналізу резюме та відбору кандидатів. Можливість налаштування під конкретні потреби бізнесу.	Вимагає досвіду в галузі ІТ для належного налаштування та впровадження. Вартість використання може бути значною, що може відлякувати менші компанії.
Bullhorn	Функціональна і проста у використанні система відстеження кандидатів, яка дозволяє управляти всіма процесами набору персоналу з одного інтерфейсу	Недостатні інтеграції з іншими системами та обмежена аналітична функціональність. Може виявитися менш ефективною для складних рекрутингових процесів.
Breezy HR	Допомагає приймати більш обґрунтовані рішення про найм. Система пропонує звітність і аналітику, управління кандидатами, синхронізацію з e-mail і організацію планування.	Інтерфейс може виглядати менш сучасним порівняно з іншими рішеннями. Може вимагати часу для засвоєння всіх функцій.
Workable	ATS з вбудованим джерелом кандидатів. Це гнучке, глобальне, просте у використанні програмне забезпечення для HR. Підтримується на ПК і мобільних пристроях, а також має цілодобову підтримку по всьому світу.	Може бути менш підходящим для великих корпорацій зі складними потребами. Невисока гнучкість у деяких аспектах конфігурації.
Beamery	Програмне забезпечення для набору персоналу, орієнтоване на швидкозростаючі компанії. Підтримується на ПК і смартфонах.	Вартість може бути високою, особливо для менших бізнесів. Може вимагати певного часу для ефективного впровадження та навчання персоналу.
Lever	Рекрутингова система, яка включає в себе такі сервіси: залучення кандидатів, оптимізація робочого часу, проведення співбесід, тестування кандидатів, аналіз продуктивності	Висока вартість в порівнянні з деякими конкурентами. Може вимагати деякого часу для повного освоєння всіх можливостей.

Джерело: Сформовано автором на основі [76].

У певному сенсі вони є пасивними кандидатами. Зазвичай кількість пасивних кандидатів перевищує кількість активних кандидатів. Однак пасивні

кандидати все одно вважатимуть підходящу можливість роботи, якщо вона буде проявляти ініціативу, щоб показати їм.

Важливо враховувати, що кожна система має свої унікальні характеристики, і вибір повинен відповідати конкретним потребам та можливостям компанії. У більшості випадків оцінка орієнтована на навички, але є також інструменти оцінювання, орієнтовані на особистість та інтелект [65]. У деяких випадках має сенс підтримувати оцінки кандидатів за допомогою машинного навчання, оскільки оцінка майстерності, особистості чи інтелекту може бути набагато складнішою, ніж простий традиційний або нечіткий логічний алгоритм [10]. Що більшість інструментів оцінювання кандидатів на машинне навчання намагаються зробити, це контекстуалізувати навички та риси особистості до роботи, яку потрібно виконати. Це складне завдання, оскільки кожна робота має свої унікальні вимоги, а кожна компанія - власну культуру та потреби в певному таланті.

Комплексними і часто використовуваними у провідних компаніях та організаціях системами на сьогодні є CRM-системи. Такі CRM-системи як Odoo, BambooHR, Sympra HR, BizMerlinHR, Atomic Hire, CakeHR, Zoho Recruitment CRM та ін. удосконалюються і розвиваються, зокрема з'являються нові модулі для рекрутингу, які дозволяють автоматизувати

Сучасні компанії усвідомлюють, що їх найпотужнішим активом і конкурентною перевагою є люди. щоб допомогти менеджерам з персоналу були створені робочі програми та сервіси з управління персоналом:

- Наприклад, система Odoo CRM має модуль рекрутингу, який виконує адміністративні функції (створення вакансій, інтеграція з іншими сайтами вакансій, керування процесом рекрутингу, автоматичне індексування резюме кандидатів, інтеграція календаря, відстеження вакансій), найму (надсилання інформації про вакансії) Онлайн-котирування для обраних кандидатів, конфігуратор зарплати), інтеграція з іншими додатками Odoo (Реферали, Продажі, Співробітники, Події). Цей модуль дозволяє менеджерам з персоналу налаштовувати свої дошки вакансій, публікувати списки вакансій і легко

відстежувати подані заявки, слідкувати за кожним кандидатом і створювати базу даних про навички та профілі з індексованими документами [70].

- E-Staff – платформа для рекрутменту, сучасне та продумане рішення для підбору персоналу на клієнтському сервері або в хмарі з можливістю широкої інтеграції з будь-якими системами та сервісами. E-Staff – це система повного циклу, яка автоматизує більшість повсякденних операцій з підбору персоналу. База даних резюме дозволяє визначати зміст резюме, повторювати аналіз, шукати та фільтрувати зміст резюме. Мобільні додатки для рекрутерів здатні визначати чисельність персоналу, проводити відеоінтерв'ю, використовувати голосових і чат-ботів, а також автоматично відбирати кандидатів. У системі реалізована можливість пошуку кандидатів на 14 сайтах одночасно за одним запитом, формування понад 30 стандартних звітів і використання конструктора для створення нових звітів для будь-яких завдань [43].

- BambooHR збирає та систематизує всю інформацію від співробітників протягом їхнього робочого дня, а потім допомагає використовувати цю інформацію для досягнення спільних цілей. BambooHR — це повнофункціональне програмне забезпечення для управління персоналом, яке дозволяє вам автоматизувати ваші кадрові процеси: від найму до звільнення, від робочого часу до нарахування заробітної плати, від відстеження продуктивності до розвитку корпоративної культури. Система зберігає всю інформацію про співробітників у захищеній базі даних, має потужні можливості звітування та редагування, а також використовує сучасні методи найму та інструменти відстеження кандидатів для покращення кожного етапу найму від заяви до листа з пропозицією [44].

- Hurta дозволяє вам інтегрувати всі процеси підбору персоналу в одну систему HRM/HRIS. Пошук кандидатів, тестові завдання та співбесіди, система планування зустрічей і вся діяльність компанії проводяться в одному зручному інтерфейсі. На відміну від перерахованих вище послуг, функції цієї системи більш оптимізовані під завдання вітчизняного бізнесу, а ціна на порядок нижча. Hurta була створена, щоб дати менеджерам з персоналу можливість

зосередитися на більш важливих речах, ніж повсякденна робота з паперами [35].

Hurma System – це система, яка автоматизує HR, рекрутинг і OKR (цілі та ключові результати) в одній системі. У системі тепер автоматизовано наступні процеси: адаптація нових співробітників шляхом автоматичного запису прийому, ознайомлення, пробних зустрічей; створення особистих планів розвитку співробітників; ведення бази даних кандидатів і співробітників; облік відпусток, лікарняних та інших видів прогулів; Обробка бухгалтерського обліку, бронювання особистих зустрічей і оглядів ефективності; оцінка ефективності роботи співробітників, розміщення вакансій на різних рекрутингових порталах, аналітика та статистика. Hurma надає систему рекрутингу зручну інформаційну панель для кожної вакансії, де кандидати сортуються за статусом. Система використовує OKR – метод планування та постановки завдань, який дозволяє синхронізувати загальні та індивідуальні завдання співробітників і має деревовидну структуру, де кожен співробітник у ланцюжку може бачити, як його цілі впливають на реалізацію інших цілей. Hurma має можливість створювати власні опитування, надсилати їх безпосередньо співробітникам системи, а також централізовано збирати та аналізувати відповіді. Система Hurma автоматично збирає статистику для HR, рекрутингу та моніторингу настроїв [35].

- Zoho Recruit — це хмарна система відстеження кандидатів, розроблена для забезпечення наскрізного рекрутингового рішення для кадрових агентств, корпоративного персоналу та тимчасового персоналу. Система дозволяє публікувати вакансії, керувати кандидатами та контактами, планувати співбесіди, шукати резюме та оцінювати кандидатів. Для оцінки кандидатів використовується анкета, створена самостійно рекрутером [58].

- Програмний продукт Talantix – це хмарна CRM система управління підбором персоналу. Він містить функції, необхідні для автоматизації процесу найму для внутрішніх кадрових служб і кадрових фірм. Система має окремий модуль оцінки для визначення рівня компетенції, стресостійкості та лідерських якостей кандидатів. Після завершення тесту система видасть докладний звіт.

- Система рекрутингу Huntflow має наступні функції: спілкуватися з кандидатами безпосередньо з Huntflow, ідентифікувати резюме у файлах pdf, doc та rtf, зберігати резюме із сайтів вакансій, ідентифікувати дублікати резюме, працювати з клієнтами безпосередньо в системі, ідентифікувати клієнтів на основі календарних процесів для замовлення співбесід, шаблонів листів кандидатам, звітів про вакансії, рекрутерів та джерел тощо.

Чат-боти в месенджері Telegram також набувають популярності. Простий і зручний інтерфейс соціальної мережі дозволяє проводити анонімні та публічні опитування. Однією з переваг цієї соціальної мережі є те, що до неї можна зайти з різних пристроїв – включаючи ПК, смартфони та планшети. За десятиліття чат-боти довели, що вони також можуть успішно обслуговувати клієнтів, заощаджуючи час і гроші компаній [28].

Можливість використання чат-ботів для проведення опитувань у Telegram не тільки спрощує взаємодію користувача з соціальною мережею, але й стає ефективним інструментом для збору даних та проведення різноманітних опитувань. Зручний інтерфейс і можливість доступу до нього з різних пристроїв роблять цей інструмент привабливим для широкого кола користувачів. Постійне зростання чат-ботів за останнє десятиліття свідчить про їх успішну роль у сфері підтримки клієнтів. Вони дозволяють компаніям оптимізувати витрати та ефективно взаємодіяти з клієнтами, надаючи швидкі та зручні відповіді. Такий підхід економить час і ресурси багатьох компаній.

Незважаючи на успіх чат-ботів, важливо визнати обмеження проведеного дослідження в галузі штучного інтелекту. Результати дослідження AI забезпечують важливий внесок у теорію та практику, але ми визнаємо, що проект має певні обмеження. Необхідно глибше досліджувати теоретичну літературу, як-от принципи машинного навчання та алгоритмічні правила набору штучного інтелекту, даних та обсягів кількісних проектів недостатньо. Дослідження слід поширити на різні компанії або різні країни, щоб збільшити кількість і варіативність респондентів [77].

Штучний інтелект пропонує евристичний, перспективний підхід для виявлення потенційних конфліктів у спільному управлінні між людьми та автономними системами. Цей підхід використовує три елементи компетенції - доступності, можливість діяти (CAP), що відображає особливості самостійності осіб, які приймають рішення. Автономія на основі CAP розкладається на декілька сценаріїв контролю, які поділяються в межах робочих просторів або через них. Цей евристичний підхід складається з чотирьох основних кроків: тестування спільного контролю, визначення параметрів виявлення, виявлення потенційно суперечливих рішень та тестування конфліктів. Евристика корисна для виявлення джерел людського – машинного конфлікту. Цей підхід передбачає спільний процес управління людською та автономною системами. Усвідомлення користувачем таких конфліктів покращується за допомогою технологічного навчання, вдосконалення систем попередження та уникнення плутанини між намірами людини та машини [66].

Коли система може керувати процесом без допомоги людей, вона вважається автономною. Однак деякі обов'язки можуть суперечити або бути делегованими людям. Тому повинні бути розроблені механізми спільного контролю між людьми та автономними системами штучного інтелекту. Відповідно до ступеня самостійності, людям та автономним системам штучного інтелекту надається певний контроль над певним процесом, відповідно до концепції спільного контролю [41].

Інструменти інтерфейсу людини – штучні інтелекти, які можуть поєднувати декілька способів, таких як візуальний, слуховий, тактильний та розмовний, необхідні для потенціалу такої взаємодії. Вони служать інструментами для контролю вибору розподілу, зробленого автономними системами та людьми. Залежно від потенційної еволюції параметрів CAP, спільний контроль, орієнтований на CAP, між людьми та системами штучного інтелекту може бути статичним або динамічним. Використовуючи параметри CAP, використовується методика пошуку сценаріїв застосування штучного інтелекту, які розділяють обов'язки контролю між людьми та системами

Визначаючи потенційні конфлікти при спільному контролі, підхід, заснований на ОСП, є ефективним та передовим способом оптимізації проектування спільних процесів контролю між людьми та автономними системами. Існує три методи управління суперечками щодо розподілу завдань між людьми та автономними системами або підвищення автономії систем: створити онлайн-платформи навчання, які дадуть автономним системам більше почуття самостійності та зроблять їх більш сприйнятливими до людських звичок [54].

Наприклад, якщо деякі кандидати на роботу не звикли використовувати інтелектуальний інтерфейс набору персоналу, ця інформація повинна бути включена до системи підбору персоналу на основі штучного інтелекту; також була розроблена складна система оповіщення для управління людською увагою [46]. Система сеансу чату, заснована на інтелектуальному опитуванні, була б доречною. Користувачі можуть бути обізнані про ці конфлікти, використовуючи підручники щодо застосування інструментів на основі штучного інтелекту для набору персоналу [34].

З урахуванням огляду різноманітних систем управління персоналом та рекрутингу, оснований на штучному інтелекті, можна зробити кілька ключових висновків. Сучасні компанії усвідомлюють стратегічне значення людських ресурсів та відзначають ШІ-програми як важливий інструмент для оптимізації процесів управління персоналом. CRM-системи, такі як Odoo, BambooHR, та інші, впроваджують модулі рекрутингу, надаючи зручний інструментарій для створення вакансій, управління рекрутинговим процесом та аналізу компетенцій кандидатів.

Зазначені системи спрощують адміністративні завдання HR-менеджерів та забезпечують комплексний підхід до управління персоналом, включаючи облік робочого часу, адаптацію нових працівників, та розвиток корпоративної культури. Однак, незважаючи на широкі можливості CRM-систем, важливо враховувати, що їх ефективність може залежати від адаптації до специфіки бізнес-процесів та потреб конкретної компанії.

Щодо рекрутингових систем, таких як E-Staff, Hurma, та Zoho Recruit, вони пропонують широкий функціонал для автоматизації рутинних операцій у процесі відбору персоналу. Застосування технологій штучного інтелекту в їхніх функціональних можливостях, таких як аналіз резюме, тестування кандидатів та відстеження продуктивності, сприяє підвищенню ефективності рекрутингових процесів. Однак, слід враховувати потребу в постійному оновленні та адаптації цих систем до змін в галузі рекрутингу та HR. Загалом, інтеграція штучного інтелекту у сферу управління персоналом визначається як стратегічний і необхідний крок для сучасних компаній, які прагнуть забезпечити ефективне використання своїх людських ресурсів та підтримати конкурентоспроможність на ринку праці.

Висновки до розділу 1

В розділі розглянуто теоретико-методичні засади впливу автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу. Встановлено, що розумний автоматизований рекрутинг – це впровадження технології, яка передає частину рутинних задач спеціальній програмі, встановлюючи автоматичні робочі процеси, які зазвичай виконуються вручну, для швидкого та ефективного відбору кандидатів, дозволяючи рекрутерам отримувати інформацію про набагато ширше коло кандидатів.

Відзначено, що основними функціями розумного автоматизованого рекрутингу, які впливають на ефективність підбору персоналу є: аналіз резюме, які викладені на job-сайтах; аналіз профілів на LinkedIn, знаходження кандидатів за потрібними критеріями та самостійно занесення їх до бази кандидатів; автоматичне завантаження до бази кандидатів резюме з пошти; надсилання запрошення на інтерв'ю обраним кандидатам; проведення попереднього тестування та відеоінтерв'ю; форматування звітів про проходження тестування; проведення пребордінгу та онбордінгу набраного персоналу

Закцентовано увагу на тому, що розумний автоматизований рекрутинг є важливим етапом еволюції управління персоналом. Його впровадження сприяє вдосконаленню процесів відбору та спрощенню завдань HR-відділу, що робить його роботу більш результативною та фокусованою на стратегічних завданнях компанії.

Відмічено, що застосування технологій розумного автоматизованого рекрутингу дозволяє виявляти талановитих кандидатів, які можуть бути упущені при традиційних методах підбору. Системи аналізу резюме та профілів на LinkedIn, Robota.ua та Work.ua роблять можливим виявлення кандидатів, які найкращим чином відповідають вимогам вакансій.

Встановлено, що розумний автоматизований процес підбору персоналу допомагає підвищити ефективність роботи HR-відділу та скоротити витрати на підбір персоналу. Чим більше дій з боку персоналу виконуватиметься спеціальною технологією, тим помітнішим буде ефект для підприємства.

На основі розгляду різноманітних функцій розумного автоматизованого рекрутингу, можна зробити висновок, що він стає невід'ємною складовою стратегії сучасного управління персоналом. Ефективне впровадження цієї технології може допомогти компаніям не лише зекономити час і ресурси, але і забезпечити більш точний та обґрунтований відбір персоналу, що, в свою чергу, сприяє загальній успішності бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ АВТОМАТИЗАЦІЇ РЕКРУТИНГУ В ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) «Яготинський маслозавод» входить до складу групи компаній «Молочний альянс» - холдингу, що поєднує молокопереробні підприємства України, які випускають види різну молочну продукцію. Бренди холдингу користуються попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках, а торговельні марки займають лідируючі позиції [36].

Компанія «Молочний альянс» має централізовану структуру управління фінансовою діяльністю, виробництвом, продажами, логістикою, маркетингом та закупівлями.

Власниками акціонерного товариства «Молочний альянс» є: Шпіг Федір Іванович та Деркач Олександр Віталійович. Основні види діяльності підприємств холдингу, це виробництво та реалізація різних видів молочної продукції.

Підприємства, які входять до холдингу «Молочний альянс»: Згурівський сирзавод, Варвамаслосирзавод; Пирятинський сирзавод; Городенківський сирзавод; Тростянецький молочний завод; Яготинський маслозавод; Баштанський сирзавод; Золотоніський сирзавод; Торговий дім «Еталон», Новоархангельський сирзавод; Еталонмолпродукт.

В Групі компаній «Молочний альянс» продукція реалізується під торговими марками «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія», «Златокрай» та «Молочний альянс» [36].

На рисунку 2.1 зображено карту розташування підприємств, які продають продукцію певної марки.

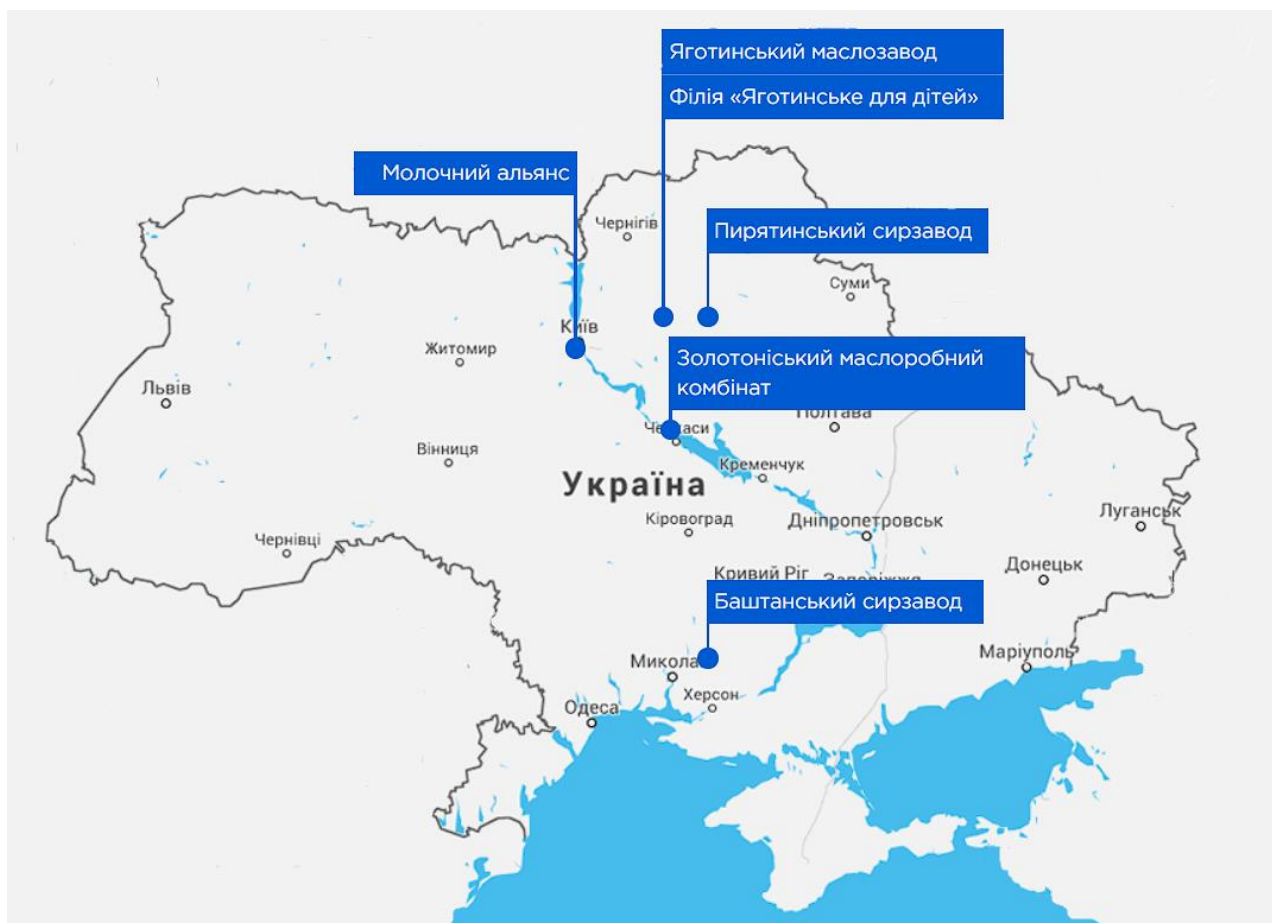


Рис. 2.1. Карта розміщення підприємств групи «Молочний Альянс» [27]

Асортимент продукції, який є результатами виробництва підприємств холдингу «Молочний альянс» – досить різноманітний, а саме: різні види сирів, плавлені, вершкові, фасовані, вагові, сири різних сортів та різного відсоткового вмісту жиру, м'які сири та солодкі сирки; йогурти, закваски, молоко, ряжанка, сметана, айран, кефір; молочні каші; олія, масло та інші [36].

Організаційно-правова форма підприємства Яготинський маслозавод: Товариство з додатковою відповідальністю. Основні види діяльності: Молокопереробна діяльність, виготовлення сирів та масла. Адреса підприємства: 34 07700, Київська обл., Яготинський р-н, м. Яготин, вул. Шевченка, 213. Керівник: Сіренко Олександр Олександрович [57].

Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» зареєстровано 25 березня 1996 року та є одним із найбільших виробників молочної продукції. В таблиці 2.1 наведено коротку характеристику про ТДВ

«Яготинський маслозавод», розміщеного на сайті YouControl та групи компанії «Молочний Альянс» [57, 60].

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
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 [57, 60].

З 2006 року по 2018 рік організаційно-правова форма підприємства була «Публічне акціонерне товариство», але з 2018 року за рішенням засновників його форму було змінено на «Товариство з додатковою відповідальністю».

За підприємством закріплені наступні види діяльності за КВЕД [31]:

- 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 [39].

В основному документі, що регламентує діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» (Статут), визначено, що метою створення товариства є провадження господарської діяльності, отримання прибутку на користь акціонерів товариства, поліпшення добробуту акціонерів, у тому числі шляхом підвищення ринкової вартості акцій компанії, збору акціонерних дивідендів, досягнення позитивного соціально-економічного ефекту та виконання інших рішень акціонерів [38]. Вищим органом ТДВ «Яготинський маслозавод» є загальні збори акціонерів.

До органів управління товариством відносяться [52]:

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

Діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод» регулюється декількома нормативно-правовими актами. До загальних законодавчих актів належать Господарський і Цивільний кодекси України, а нормативно-правові акти класифікуються за групами, на які вони поширюються [4].

З метою поліпшення якості продукції на Яготинському маслозаводі встановлено сучасне високотехнологічне обладнання закритого циклу від світових виробників, яке виключає безпосереднє втручання людини в виробничий процес, починаючи від забору сировини і закінчуючи фасуванням готової продукції. Це гарантує безпеку і якість продукту.

Нарощуючи потужності та обсяги виробництва, збільшувалась сировинна зона підприємства, яка на сьогодні охоплює Київську, Полтавську, Чернігівську, Житомирську, Черкаську, Вінницьку та Хмельницьку області.

Ринок молокопереробної галузі України має велику кількість підприємств-гігантів, серед яких є і ТДВ «Яготинський маслозавод». Основними його конкурентами виступають [53, с. 96]:

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

На рисунку 2.2 показано частки ринку молокопереробної галузі серед усіх гравців молочного ринку України.

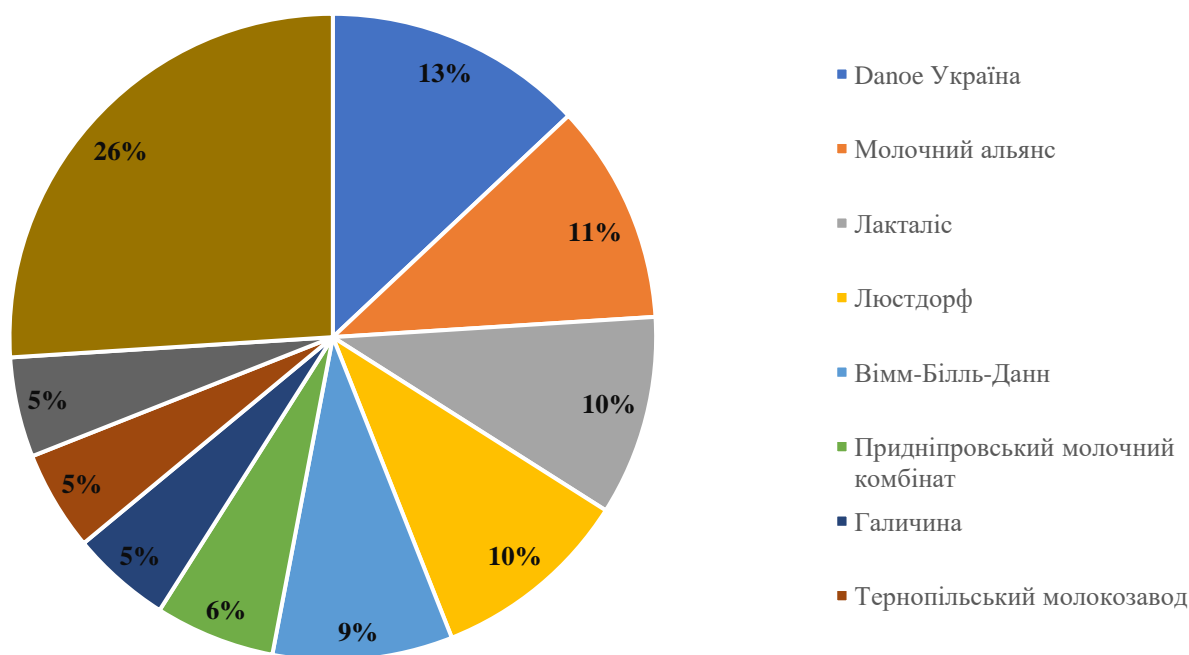


Рис. 2.2. Частки ринку виробників молокопереробної галузі України

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Для кращого розуміння внутрішнього економічного потенціалу компанії потрібно розглянути основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Яготинський маслозавод» за три роки – з 2020 по 2022. Ці показники включають чистий дохід від реалізації послуг, середньооблікову кількість штатних

працівників, фінансові та виробничі параметри та наведені в табл. Аналіз цих даних дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності підприємства та його фінансового стану.

Таблиця 2.2

**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.	Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі, т	83288	72665	81994	-10623	9329	-12,75	12,84
2.	Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі, тис. грн	2104982	1961642	2593990	-143340	632348	-6,81	32,24
3.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3166323	3103661	3736091	-62662	632430	-1,98	20,38
4.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	918	775	759	-143	-16	-15,58	-2,06
5.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	733629	773761	811917	40132	38156	5,47	4,93
6.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	163573	168573	195918	5000	27345	3,06	16,22
7.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2657868	2784504	3090847	126636	306343	4,76	11,00
8.	Валовий прибуток, тис. грн.	508455	319157	645244	-189298	326087	-37,23	102,17
9.	Інші операційні доходи, тис. грн.	3332	23650	47 017	20318	23 367	609,78	98,80
10.	Адміністративні витрати, тис. грн.	33076	33130	37602	54	4472	0,16	13,5
11.	Витрати на збут, тис. грн.	239378	254742	296742	15364	42000	6,42	16,49
12.	Інші операційні витрати	15995	34147	65926	18152	31779	113,49	93,07
13.	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	2946317	3106523	3491117	33570	78251	11,64	24,30
14.	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	220006	-2862	244974	-222868	247836	-101	-8660
15.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	129547	-63319	155639	-192866	218958	-148,88	-345,80
16.	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	3449,15	4004,72	4922,39	555,57	917,66	16,11	22,91
17.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, тис. грн.	178,18	217,51	258,13	39,33	40,61	22,07	18,67
18.	Фондоозброєність, тис. грн./осіб	799,16	998,40	1069,72	199,24	71,32	24,93	7,14
19.	Рентабельність діяльності, %	0,76	-0,01	0,61	-0,77	0,62	x	x

Джерело: розраховано автором на основі [57].

Згідно з таблицею 2.3 обсяг виробництва продукції в натуральному виразі знизився у 2021 році на 12,75%, це пов'язано зі зменшенням виробництва кисломолочної та сирно-творожної продукції. У 2022 році навпаки спостерігалось збільшення на 12,84%. У вартісному виразі обсяг виробництва

продемонстрував наступну динаміку: зменшився на 6,81% за 2021 рік та зріс у 2022 на 32,24% відповідно. Аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод» на основі наданої інформації вказує на значущі зміни у діяльності підприємства протягом трьох років. Зменшення обсягів виробництва продукції в натуральному виразі у 2021 році може бути пояснено зменшенням виробництва кисломолочної та сирно-творожної продукції. Проте, у 2022 році спостерігається позитивна динаміка збільшення цих обсягів, що може свідчити про відновлення попиту на виробництво.

За період з 2020 по 2022 рік відбулися значні зміни в діяльності підприємства. Чистий дохід від реалізації послуг зріс на 20,38%, досягнувши 3736091 тис. грн у 2022 році. Проте, цей позитивний розвиток відбувся при зменшенні середньої кількості штатних працівників на 15,58%, що може свідчити про оптимізацію персоналу та підвищення продуктивності праці.

Фінансовий результат від операційної діяльності також показав значущі зміни, з позитивного прибутку 220006 тис. грн у 2020 році до втрати 2862 тис. грн у 2021 році та подальшого відновлення прибутку до 244974 тис. грн у 2022 році. Це може бути пов'язано з ефективнішим управлінням витратами та змінами в структурі доходів підприємства. Фінансовий результат підприємства від операційної діяльності також вказує на важливі зміни. З позитивного прибутку у 2020 році до втрат у 2021 році та подальшого відновлення прибутку у 2022 році. Ці коливання можуть бути наслідком оптимізації управління витратами та структурою доходів компанії.

Збільшення собівартості реалізованої продукції та інших операційних витрат свідчать про вплив інфляційних процесів та можливих труднощів у сировинному постачанні чи виробництві. Рентабельність діяльності також показала коливання, втративши позитивну динаміку у 2021 році.

Узагальнюючи, важливо враховувати, що підприємство відзначається збільшенням обсягів реалізації та позитивними тенденціями у фінансових показниках, проте, оптимізація штату працівників, вплив інфляції та ризику змін

витрат вимагають уваги та подальшого вивчення для досягнення стабільної та прибуткової діяльності.

Оптимізація штату працівників, втрати позитивної динаміки рентабельності у 2021 році та збільшення собівартості реалізованої продукції та інших операційних витрат свідчать про вплив інфляційних процесів та можливих труднощів у сировинному постачанні чи виробництві.

Збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів та фонду оплати праці свідчать про інвестиційні та соціальні аспекти розвитку підприємства. Проте, важливо продовжити вивчення та удосконалення стратегій управління, зокрема враховуючи виявлені труднощі та ризики.

Узагальнюючи, аналіз внутрішнього економічного потенціалу ТДВ «Яготинський маслозавод» вказує на потребу у подальшому вивченні факторів, що впливають на його діяльність, та прийняття заходів для забезпечення стабільної та прибуткової роботи компанії.

Підприємство випускає молочну продукцію широкого асортименту (36 видів) під брендом «Яготинське». Основними видами продукції є масло, молоко, сири, йогурти, закваски, кефір, ряжанка. Підприємство дотримується філософії компанії – безпечне виробництво молочної продукції високої якості. Тому досить вагомому увагу приділяють оновленню виробничих потужностей. Так, виробничий процес на підприємстві є повністю автоматизований (від забору сировини до фасування) та виключає втручання людини. ТДВ «Яготинський маслозавод» використовує сучасне виробниче високотехнологічне обладнання світових виробників закритого циклу.

Динаміку доходів від виробництва молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» за сегментами наведемо в табл. 2.3.

За даними табл. 2.3 можна відзначити, що найбільші доходи ТДВ «Яготинський маслозавод» отримує від реалізації молока. Однак відбувається зниження реалізації молока на 3,83% у 2021 році та на 9,33% у 2022 році. В цілому доходи від реалізації молочної продукції підприємства мають тенденцію до скорочення у 2021 році на 329418 тис. грн., або на 9,42%, у 2022 році – на

**Динаміка доходів від продажу молочної продукції ТДВ «Яготинський
маслозавод» за сегментами за 2020-2022 рр., тис. грн**

Продукція	Роки			Абс. відх., (+/-)		Темп приросту, %	
	2020 2019	2021 2020	2022 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Масло	637304	571572	592229	-65732	20657	-10,31	3,61
Сирно-творожна продукція	322613	314630	379215	-7983	64585	-2,47	20,53
Молоко	862442	829450	752070	-32992	-77380	-3,83	-9,33
Вершки	134551	142669	131225	8118	-11444	6,03	-8,02
Сметана	380458	432234	398737	51776	-33497	13,61	-7,75
Кисломолочна продукція	550452	475380	449156	-75072	-26224	-13,64	-5,52
Дитяче харчування	432727	293125	333728	-139602	40603	-32,26	13,85
Інша молочна продукція	175194	107263	67301	-67931	-39962	-38,77	-37,26
Всього	3495741	3166323	3103661	-329418	-62662	-9,42	-1,98

Джерело: побудовано автором на основі даних ТДВ «Яготинський маслозавод».

62662 тис. грн., або на 1,98% за рахунок зменшення доходів споживачів та запровадження карантинних заходів, які в цілому вплинули на процес виробництва та споживання продукції. Найбільші темпи скорочення доходів від реалізації іншої молочної продукції у 2021 році на 67931 тис. грн., або на 38,77%, у 2022 році – на 39962 тис. грн, або на 37,26%.

Найбільші темпи зростання доходів у 2022 році від продажу наступних видів продукції:

- сирно-творожної продукції – на 64585 тис. грн., або на 20,53%;
- дитячого харчування – на 40603 тис. грн., або на 13,85%. У 2021 році даний сегмент мав скорочення на 32,26%, а в 2022 році за рахунок активної рекламної кампанії обсяг даного сегменту зростає;
- масло
- на 20657 тис. грн., або на 3,61%.

Структуру доходів від реалізації молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 рр. наведемо в табл. 2.4.

Структура доходів від продажу молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» за сегментами за 2020-2022 рр., %

Продукція	Роки			Абс. відх., (+/-)	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Масло	18,23	18,05	19,08	-0,18	1,03
Сирно-творожна продукція	9,23	9,94	12,22	0,71	2,28
Молоко	24,67	26,20	24,23	1,52	-1,96
Вершки	3,85	4,51	4,23	0,66	-0,28
Сметана	10,88	13,65	12,85	2,77	-0,80
Кисломолочна продукція	15,75	15,01	14,47	-0,73	-0,54
Дитяче харчування	12,38	9,26	10,75	-3,12	1,50
Інша молочна продукція	5,01	3,39	2,17	-1,62	-1,22
Всього	100	100	100	0,00	0,00

Джерело: побудовано автором на основі [57].

За даними табл. 2.4 видно, що найбільшу частку доходів становить реалізація молока – 24,67% у 2020 році та 24,23% у 2022 році. Однак частка дитячого харчування за 2020-2022 рр. скорочується із 12,38% у 2020 році до 10,75% у 2022 році, а у вартісному вираженні відбувається зростання. Найбільші темпи зростання частки сирно-творожної продукції із 9,23% у 2020 році до 12,22% у 2022 році. Доходи від реалізації масла мають незначні коливання із 18,23% у 2020 році до 19,08% у 2022 році, що свідчить про стабільні обсяги продаж за даним сегментом. Найбільші темпи спадання має інша молочна продукція: у 2021 році на 1,62%, а в 2022 році на 1,22%, а найвищі темпи зростання у 2022 році за доходами від реалізації сирно-творожної продукції – 2,28%. Отже, Товарна політика ТДВ «Яготинський маслозавод» змінюється, асортимент молочної продукції оновлюється характерно до зміни попиту на молочну продукцію, додаються нові смаки та різноманітні добавки до продукції (льон, гарбуз, гранола), які користуються популярністю серед споживачів. Отже, досліджуване підприємство реалізує стратегію диференціації.

За аналізом фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки можна зробити наступні узагальнення та висновки:

- за 2020-2022 роки чисті доходи підприємства зменшуються в 2021 році на 1,98% та збільшується на 20,38 % у 2022 році ;
- у 2022 році діяльність підприємства була прибутковою – чистий фінансовий прибуток склав 155639 тис. грн.;
- ділова активність підприємства погіршується: зростає операційний цикл, період обороту запасів та період погашення дебіторської заборгованості;
- на підприємстві існує нестача грошових коштів, що призвело до порушення абсолютної ліквідності.

Науковий аналіз фінансового стану Товариства з обмеженою відповідальністю «Яготинський маслозавод» за період з 2020 по 2022 роки надає глибоке уявлення про динаміку його виробничих та фінансових показників. У 2021 році підприємство підпадало під вплив низки чинників, що призвели до спаду виробничих можливостей. За цим періодом спостерігалась негативна тенденція у сфері операційної діяльності, визначеної збільшенням собівартості та зниженням прибутковості.

Важливим моментом є виявлення впливу інфляційних процесів та труднощів у сировинному постачанні на зростання обсягів реалізації та підвищення обсягів витрат. Аналіз доходів від реалізації молочної продукції за сегментами підтверджує зміни в структурі продажів та попиту на різні види продукції.

У 2022 році спостерігається позитивний поворот в діяльності підприємства. Відновлення прибутковості і чистого фінансового результату свідчать про успішні заходи управління та, можливо, впровадження стратегій для оптимізації виробничих процесів. Особливо слід підкреслити збільшення обсягів реалізації сирно-творожної продукції та дитячого харчування, що свідчить про успішну реакцію на зміну попиту споживачів.

Проте, наявність проблем у ліквідності та вказівки на погіршення ділової активності вимагають уваги та негайних кроків для вирішення. В цілому, необхідно продовжити стратегічний аналіз та вдосконалення управлінських

рішень для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства в умовах змінного економічного середовища.

2.2. Аналіз кадрового складу та ефективності використання персоналу ТДВ «Яготинський маслозавод»

Кадровий потенціал є важливим ресурсом для досягнення стратегічних цілей та ефективного функціонування виробничого процесу. У цьому контексті, аналіз кадрового складу та ефективності використання персоналу визначається як ключовий етап управлінського аудиту, спрямованого на вдосконалення внутрішньої організації праці.

Початковий огляд кадрової структури підприємства дозволяє оцінити загальну кількість працівників, їхню кваліфікацію та розподіл по різних підрозділах. Аналіз показників ефективності використання персоналу включає в себе такі аспекти, як рівень продуктивності, задоволеність працівників, витрати на оплату праці в порівнянні з результатами. Важливим елементом є також вивчення динаміки штату працівників за аналітичний період.

Окрему увагу слід приділити процесу рекрутингу, який визначає ефективність системи приведення нових працівників на робочі місця. Застосування сучасних підходів та технологій в рекрутинговому процесі може визначити успішність формування команди та вплинути на загальну конкурентоспроможність підприємства на ринку праці [21].

Для проведення успішного аналізу кадрового складу та його ефективності потрібно розглянути структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» для отримання глибшого розуміння внутрішнього розподілу ресурсів та оцінки його впливу на фінансові та виробничі показники підприємства. Розгляд кількісного та якісного складу персоналу, врахування динаміки змін у різних сегментах, таких як виробничий та управлінський персонал, є ключовим етапом для

визначення оптимальних стратегій управління персоналом та підвищення ефективності використання людських ресурсів, ці дані надані в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

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
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
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 на основі [57].

Дані таблиці 2.5 свідчать про те, що чисельність працівників у 2022 році є меншою, ніж у попередньому році, зменшившись на 159 працівників, понад 17% працівників було вивільнено з підприємства. Основною причиною звільнення особового складу є повномасштабне вторгнення, це призвело до змін у роботі регіонів, побуті спеціалістів, а деякі з них пішли на фронт, а інші виїхали з дітьми за кордон. На рисунку 2.3 зображено динаміку змін у структурі працівників підприємства.

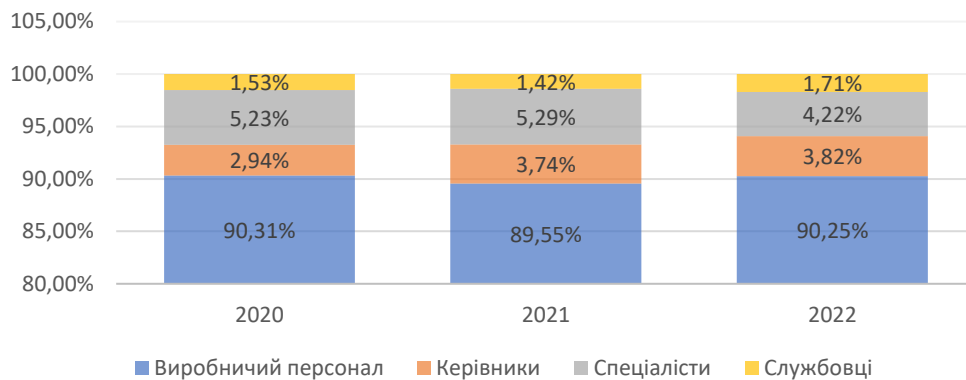


Рис. 2.3. Зміни в структурі працівників за 2020-2022 роки в ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

Зазначена інформація про структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки є критичною для процесу рекрутингу та стратегічного управління персоналом. Згідно з даними таблиці 2.5, внаслідок повномасштабного вторгнення та змін в роботі регіонів, понад 17% працівників було вивільнено в 2022 році. Це спричинило необхідність не лише залучення нового персоналу, але й врахування специфічності діяльності підприємства та адаптації до нових умов. Цей період становить виклик для системи рекрутингу, оскільки важливо не лише забезпечити кількісний приріст працівників, а й зберегти високу якість та кваліфікації робочої сили.

Для виявлення кореляції між структурою працівників та процесом рекрутингу, слід звернутися до аналізу динаміки змін у таблиці 2.5 та рисунку 2.3. Згідно з таблицею 2.5, попри загальне зменшення штату працівників, важливо врахувати, що управлінський персонал також скоротився на 8 осіб, а серед фахівців та службовців спостерігається зменшення на 16 осіб та збільшення на 2 особи відповідно. Це створює виклик для рекрутингу в плані пошуку кваліфікованих керівників та фахівців для заміщення вакансій та забезпечення ефективного управління підприємством.

Рисунок 2.3, що відображає динаміку змін у структурі працівників, підтверджує важливість адаптації стратегій рекрутингу до змін у внутрішньому

середовищі підприємства. Підвищена потреба у робочій силі для виробничого персоналу та зменшення управлінського складу визначають пріоритети пошуку та відбору нових працівників.

Поглиблюючи аналіз, звертаємо увагу на розрахунок продуктивності праці в ТДВ "Яготинський маслозавод" за 2021-2022 роки. Це надає можливість визначити тенденції та фактори, що впливають на ефективність праці співробітників [26]. Отримані дані служать основою для розробки стратегій, спрямованих на подальше вдосконалення управління ресурсами та досягнення кращих результатів. Аналіз цих висновків стає ключовим інструментом для розуміння та відповіді на нові виклики, які виникають у зв'язку із змінами в структурі працівників. У контексті розрахунку продуктивності праці в ТДВ "Яготинський маслозавод" за 2021-2022 роки (табл. 2.6), можна визначити тенденції та фактори, що впливають на ефективність праці співробітників. Аналіз цих даних дозволяє розробляти стратегії для подальшого вдосконалення управління ресурсами та досягнення кращих результатів.

Таблиця 2.6

**Продуктивність праці в ТДВ «Яготинський маслозавод»
за 2021-2022 роки**

Показники	Од. вим.	2021	2022	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Вихідні дані					
1. Обсяг виробленої продукції	тис. грн	3103661	3736091	632430	20,38
2. Середньооблікова кількість ПВП, всього, в т. ч.:	осіб	775	759	-16	-2,06
2.1. - робітники	осіб	632	685	53	8,39
3. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-днів	142200	152070	9870	6,94
4. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-годин	1137600	1216560	78960	6,94
Розрахункові дані					
5. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (п.1/п.2)	грн.	4004,72	4922,38	917,66	22,91

1	2	3	4	5	6
6. Середньорічний виробіток на одного робітника (п.1/п.2.1)	грн.	4910,85	5454,14	543,29	11,06
7. Середньогодинний виробіток одного робітника (п.1/п.4)	грн.	2,72	3,07	0,35	12,87
8. Тривалість робочого дня (п.4/п.3)	год	8	8	0	0
9. Відпрацьовано одним робітником в рік (п.3/п.2.1)	днів	225	222	-3	-1,33
10. Питома вага робітників в складі ПВП (п.2.1/п2)	%	81,54	90,25	8,71	x

Джерело: розраховано автором на основі [60].

З даних таблиці 2.6 можна зробити висновок, що продуктивність праці у 2022 році зросла на 22,91% і склала 4922,38 тис. на одну особу. Середньогодинний виробіток одного працівника становив 3,07 грн./особу, що на 12,87% більше за показник 2021 року. Позитивним тенденціям підвищення продуктивності праці сприяє через зростання фонду робочого часу та підвищення його ефективності. Протягом 2022 року було відпрацьовано 1216560 тис. людино-годин, що на 6,94% більше попереднього року.

Менеджмент продуктивністю праці є важливою частиною стратегічного управління сучасним підприємством. Це допомагає підвищити ефективність, результативність і конкурентоспроможність підприємств. Застосування правильних методів і практик у цій сфері дозволить бізнесу досягти поставлених цілей і забезпечити стабільне зростання [24, с. 306].

Менеджмент продуктивності праці становить ключовий компонент стратегічного управління в сучасному підприємницькому середовищі. Цей аспект відіграє важливу роль у підвищенні ефективності, результативності та конкурентоспроможності підприємства. Здійснення правильних методів і практик у цій сфері дозволяє бізнесу досягти своїх стратегічних цілей та забезпечити стале зростання [12].

У таблиці 2.7 наведено освітню структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки. Підприємство підтримує постійний зв'язок з

такими організаціями, як НВК «Славутич» та «Теплобуд Компані», що сприяє професійному розвитку та перепідготовці фахівців [30]. Якщо необхідно, вони також звертаються до інших закладів, джерел або спікерів.

Таблиця 2.7

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>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Середня освіта, з них:	7	1	5	0,73	-2	-0,27
управлінський персонал	-	-	-	-	-	-
виробничий персонал	7	1	5	0,73	-2	-0,27
Професійно-технічна освіта, з них:	92	13,25	72	10,51	-20	-2,74
управлінський персонал	8	1,15	6	0,87	-2	-0,28
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 таблиці 2.7 було визначено, що 300 працівників володіють базовою вищою освітою на 1,3% менше, ніж у 2021 році. Повну вищу освіту отримали 214 осіб, що на 3,44% більше у 2022 році, ніж у 2021 році. Незакінчену вищу освіту (знаходяться в процесі навчання) мають 94 працівника, це на 0,9% більше, ніж у минулому році. На рисунку 2.4 зображено ілюстративно зміни освітньої структури працівників підприємства.

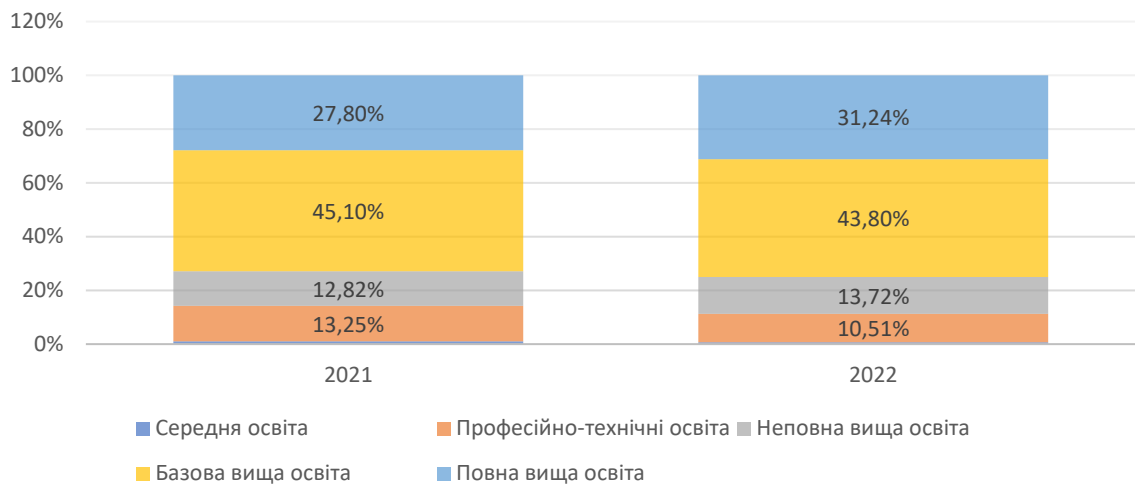


Рис. 2.4. Зміни в освітній структурі працівників за 2021-2022 роки в ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

Освітня структура працівників є ключовим чинником впливу на процес рекрутингу, оскільки вона визначає рівень кваліфікації та здатність працівників адаптуватися до нових вимог виробничого процесу. Зменшення кількості працівників із базовою вищою освітою може вказувати на необхідність перегляду стратегії рекрутингу для приведення до колективу фахівців із вищим рівнем освіти.

У зв'язку із зазначеним, на рисунку 2.4 демонструється ілюстративно зміни в освітній структурі працівників. Варто звернути увагу, що збільшення кількості працівників із повною вищою освітою може вимагати від рекрутингового підрозділу зосередити увагу на пошуку висококваліфікованих спеціалістів зі спеціалізованими знаннями та навичками для підтримки стратегічних напрямків підприємства.

Обговорюючи важливі зміни в освітній структурі працівників, ілюстровані на рисунку 2.4, важливо відзначити, що зростання кількості співробітників із повною вищою освітою створює нові виклики для рекрутингового підрозділу. Це може вимагати акцентування уваги на пошуку висококваліфікованих фахівців із спеціалізованими знаннями та навичками, необхідними для підтримки стратегічних напрямків підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити

підприємство не лише кількісним зростанням персоналу, але й якісним покращенням його здатностей та компетентностей.

В таблиці 2.8 розглядається гендерна структура працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.8

**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, %
1	2	3	4	5	6	7
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.

Згідно з таблицею 2.8 можна зробити висновок, що в ТДВ «Яготинський маслозавод» приблизно рівний відсоток як чоловіків, так і жінок. Це можна пояснити тим фактом, що керівництво компанії віддане рівності прав працівників і що річні звіти зосереджуються на документуванні дотримання ст. 2-1 КЗпП України щодо рівноправності жінок і чоловіків. Керівництво нарівні з чоловіками підтримує права та можливості жінок щодо працевлаштування, просування по службі, перепідготовці та професійного розвитку [55]. Рисунок 2.5 ілюструє зміни гендерного складу працівників за 2021-2022 роки.

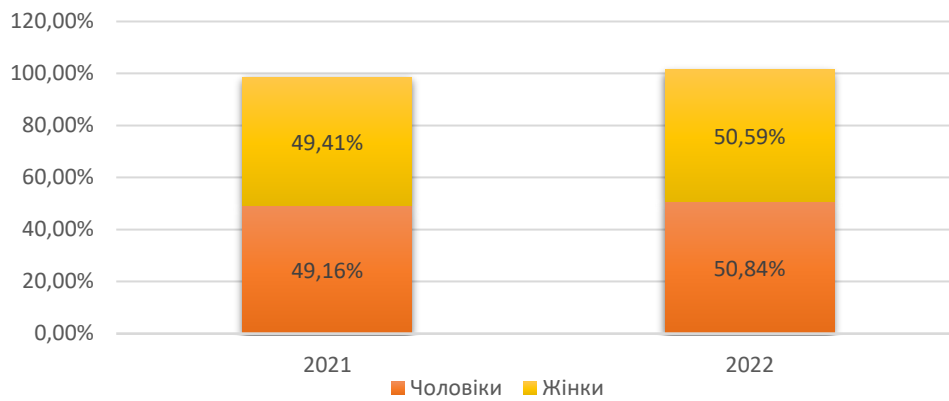


Рис. 2.5. Зміни в гендерній структурі працівників за 2021-2022 роки в ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

Згідно з таблицею 2.8, що відображає гендерну структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки, можна зробити висновок про рівномірний розподіл чоловіків і жінок на різних рівнях управління та серед виробничого персоналу. Це свідчить про те, що підприємство дотримується принципів гендерної рівності та активно залучає як чоловіків, так і жінок, надаючи рівні можливості просування та розвитку кар'єри.

Зменшення кількості працівників в кожній категорії не вказує на систематичні гендерні тенденції, але слід врахувати, що це може відбуватися з різних причин, таких як природний обіг кадрів, реорганізація підрозділів або інші фактори.

Гендерна рівність у виробничому середовищі є ключовою для стабільності та ефективності підприємства. Це особливо важливо в контексті рекрутингового процесу, де стратегії приведення нових працівників на робочі місця повинні враховувати не лише професійні навички, але й різноманітність та інклюзивність робочого колективу. Діаграма змін у гендерній структурі, представлена на рисунку 2.5, відображає динаміку цих змін, що може служити важливим підґрунтям для подальшого вдосконалення рекрутингових стратегій з урахуванням принципів гендерної рівності та різноманіття.

У таблиці 2.9 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.

За даними таблиці 2.9 видно, що більше половини фахівців пропрацювали в ТДВ «Яготинський маслозавод» більше 10 років. В 2022 році їх частка становила 59,42%, або 451 співробітник, що на 2,39% більше, ніж у 2021 році. Зменшилася частка працівників зі стажем роботи менше 3 років, приблизно на 3%. Якщо говорити про ці категорії, то одні спеціалісти обійняли більше стажу і змінили категорію на більшу. Рисунок 2.6 ілюструє структурні зміни за стажем.

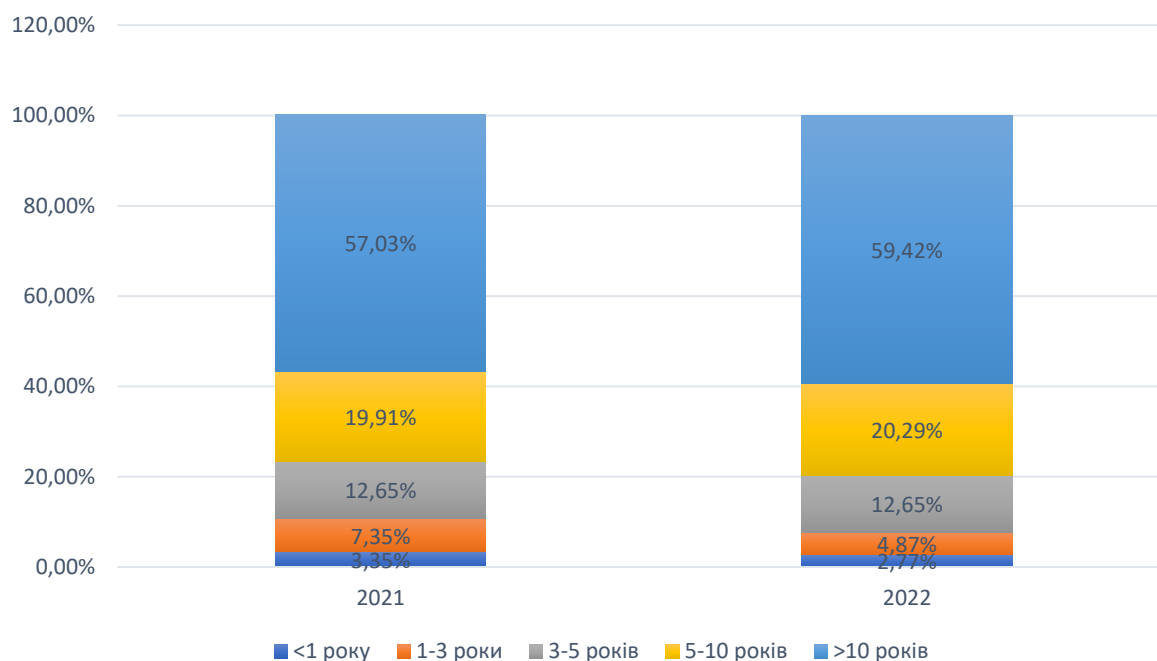


Рис. 2.6. Зміни у структурі працівників за стажем роботи в
ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки, %

Джерело: сформовано автором.

Дані таблиці 2.9, що відображають структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за стажем роботи в 2021-2022 роках, вказують на стабільний та довгостроковий зв'язок значної частини персоналу з підприємством. Зокрема, понад половина співробітників володіє стажем роботи більше 10 років, що свідчить про високий рівень лояльності та затребуваності серед працівників.

Це може мати ключове значення у рекрутингових стратегіях, оскільки збереження досвідченого персоналу є важливим для стабільності та ефективності підприємства. Рекрутингові зусилля можуть бути спрямовані на приведення нових працівників, які можуть взяти на себе відповідальність за розвиток підприємства у майбутньому та забезпечити продовження та покращення його діяльності [40].

Зменшення кількості працівників із стажем менше 3 років може свідчити про те, що підприємство акцентує увагу на розвитку внутрішніх кадрів та привласненні досвіду та навичок більш досвідчених співробітників.

Зміни у структурі працівників за стажем, представлені на рисунку 2.6, можуть слугувати важливим контекстом для рекрутингових стратегій, зокрема при залученні нових кадрів для підтримки стабільності та розвитку підприємства.

Зміни у структурі працівників за стажем, які відображені на рисунку 2.6, становлять суттєвий контекст для рекрутингових стратегій, особливо при виведенні нових кадрів для підтримки стабільності та розвитку підприємства. Розуміння динаміки стажу працівників дозволяє ефективно пристосовувати стратегії приведення нових працівників до внутрішніх потреб та особливостей підприємства.

Розглянемо вікову структуру працівників Яготинського маслозаводу за 2021-2022 роки в таблиці 2.10.

**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.

Розрахунок в таблиці 2.10 показує, що серед працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» найбільша частка працівників у віковій групі 29-40 років становить 36,76%, що на 1,53% більше порівняно з 2021 роком. Найменшою є кількість працівників у віковій групі старше 60 років – 52 особи, яка у 2022 році зменшилась на 1,41%, або на 12 осіб. Варто також зазначити, що

частка молоді до 28 років на ТДВ «Яготинський маслозавод» становить 69 осіб, з них 22 особи – керівники. Щодо змін у віковій структурі персоналу підприємства, то варто зазначити, що частина працівників, які досягли пенсійного віку, вийшли на пенсію, а частина звільнилась з певних причин (трудова міграція, військова служба, кар’єра тощо).

Найбільш позитивна динаміка спостерігалась у прирості у двох вікових групах – до 28 років та працівників від 29 до 40 років. Порівняно з 2021 роком ці категорії зросли на 1,35% та 1,53% відповідно. На рисунку 2.7 візуально розглянуто зміни вікової структури працівників.

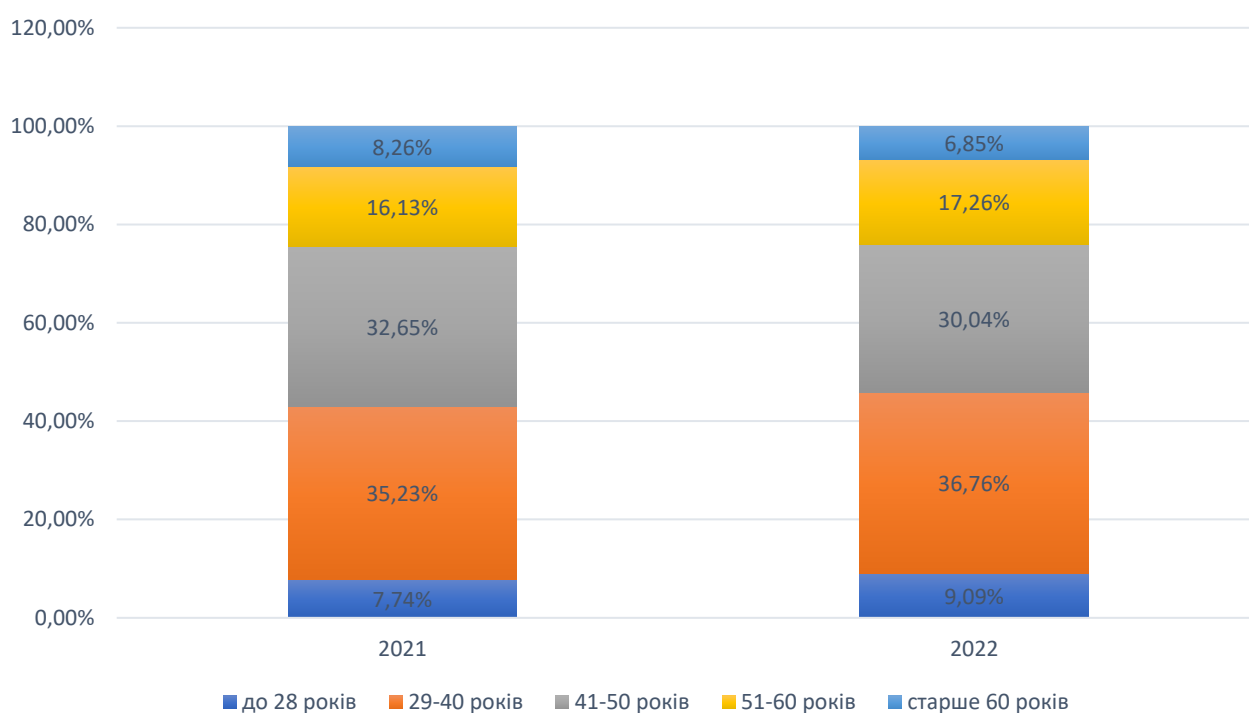


Рис. 2.7. Зміни у віковій структурі працівників за 2021-2022 роки в ТДВ «Яготинський маслозавод», %

Джерело: сформовано автором.

Дані таблиці 2.10 відображають вікову структуру працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки, що надає важливий контекст для стратегій рекрутингу та управління персоналом. Зростання кількості працівників

у вікових групах 15-28 та 29-40 років може свідчити про успішні рекрутингові заходи, спрямовані на залучення молодого та середнього поколінь працівників.

Ця тенденція може бути стратегічною в перспективі, оскільки молодий персонал може внести свіжий погляд та інновації в діяльність підприємства. Зростання кількості працівників у віковій групі 15-28 років, яке зросло на 1,35%, може свідчити про ефективність заходів з привертання та утримання молодих фахівців.

Зменшення кількості працівників старше 60 років може бути пов'язане з природним виходом на пенсію та припиненням трудових відносин. Зокрема, зменшення на 1,41% кількості працівників у цій віковій групі свідчить про природний відтік.

Разом з тим, для забезпечення сталості та ефективності підприємства важливо звертати увагу на баланс вікових груп працівників. Посилення рекрутингових зусиль для залучення та утримання досвідчених фахівців може бути корисним стратегічним кроком для передачі досвіду та забезпечення сталості команди.

Таким чином, вікова структура працівників може слугувати орієнтиром для рекрутингу, дозволяючи підприємству адаптуватися до змін в динаміці ринку праці та забезпечити потрібний рівень досвіду та інновацій для досягнення стратегічних цілей.

Отже, вікова структура працівників виступає важливим орієнтиром для рекрутингових стратегій, надаючи підприємству можливість пристосовуватися до змін в динаміці ринку праці. Це дозволяє забезпечити необхідний баланс між досвідом та інноваціями, сприяти розвитку підприємства та досягненню стратегічних цілей.

Відповідно до цієї таблиці, в таблиці 2.11 наведено розрахунок руху працівників по ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки.

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

Показники	2021	2022	Відхилення	
			Абсолютне (+/-)	Відносне (+/- %)
1	2	3	4	5
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 звітної 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 маслозаводу необхідно приділяти велике значення збереженню підприємства, нарощуванню потенціалу для задоволення потреб споживачів, залученню молоді до роботи на молокопереробних підприємствах та її подальшому навчанню, атестації та підвищенню кваліфікації [56].

За розрахунками можна визначити, що суттєва зміна чисельності працівників в ТДВ «Яготинському маслозаводу» почалася зі спалахом COVID-19 та повномасштабного вторгнення, оскільки за цей період кількість працівників скоротилася з 918 до 759 осіб, на 17,3% відбулось зменшення їх кількості.

Дані про рух працівників у ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 роки вказують на значні зміни у персональному складі підприємства, що може впливати на стратегію рекрутингу та управління персоналом.

Підвищення обороту працівників, зокрема звільнення 56 осіб, є важливим фактором для управління ресурсами підприємства. Зменшення кількості працівників може бути пов'язане як із зовнішніми факторами (наприклад, пандемія COVID-19), так і внутрішніми чинниками (реорганізація, стратегічні зміни у виробництві).

Збільшення кількості прийнятих працівників на 19,04% може свідчити про необхідність заповнення вакансій та поповнення штату підприємства для забезпечення його функціонування та розвитку.

Аналіз коефіцієнтів обороту та плинності кадрів також може слугувати важливими показниками для стратегії рекрутингу. Зниження коефіцієнтів загального обороту, обороту по вибуттю та плинності кадрів може вказувати на стабільність персоналу, що є позитивним фактором для ефективності підприємства.

З іншого боку, збільшення кількості звільнених працівників із причин плинності кадрів на 63,29% може вимагати уваги до питань задоволення персоналу та управління трудовими відносинами для покращення робочого середовища.

Рекрутингова стратегія повинна бути адаптована до конкретних викликів, які створює такий рух працівників, забезпечуючи необхідний кадровий потенціал для забезпечення різноманітних потреб підприємства. Одночасно важливо забезпечити збереження досвіду та ефективність взаємодії нових та досвідчених працівників для досягнення стратегічних цілей компанії.

2.3. Оцінка ефективності застосування системи рекрутингу ТДВ «Яготинський маслозавод» при підборі персоналу

В умовах посилення конкуренції на ринку праці компанії активно впроваджують технології та інновації для оптимізації HR-менеджменту. Однією із ключових ланок у цьому процесі є система рекрутингу, що має значний вплив

на ефективність підбору та утримання кваліфікованого персоналу. В рамках даної кваліфікаційної роботи розглядається оцінка ефективності впровадження системи рекрутингу у Товаристві з обмеженою відповідальністю "Яготинський маслозавод". Ця оцінка ґрунтується на комплексному аналізі впливу системи автоматизованого рекрутингу на процеси підбору та вибору кадрів, а також на результативність та стабільність персоналу в компанії. Розглядаються ключові аспекти впровадження системи автоматизованого рекрутингу та її взаємодії з існуючими кадровими практиками на підприємстві. Окреслюються основні проблеми та виклики, які можуть виникнути в процесі впровадження такої системи та чинники, що впливають на її ефективність [64].

Важливим етапом у дослідженні є визначення ключових критеріїв ефективності системи автоматизованого рекрутингу для ТДВ "Яготинський маслозавод". Ці критерії включають в себе не лише швидкість заповнення вакансій, але й якість підбору, урахування стратегічних потреб компанії та забезпечення довгострокової відповідності найнятих співробітників бізнес-цілям.

Окрім того, розглядається вплив системи рекрутингу на внутрішню динаміку організації та корпоративну культуру. Застосування новітніх технологій у підборі персоналу може відобразитися на сприйнятті компанії як прогресивної та орієнтованої на інновації. Важливим питанням є також забезпечення взаємодії між системою автоматизованого рекрутингу та існуючими процесами управління людськими ресурсами, щоб уникнути можливих конфліктів та забезпечити синергію у роботі.

Дослідження також орієнтується на визначення вартості впровадження та утримання системи рекрутингу в контексті бізнес-результатів. Це включає в себе аналіз фінансових витрат, порівняння ефективності внутрішнього та зовнішнього рекрутингу, а також оцінку позитивного впливу на ефективність трудової діяльності підприємства.

Загальний підхід до дослідження полягає у створенні об'єктивного та всебічного уявлення про вплив системи рекрутингу на підбір персоналу в ТДВ

"Яготинський маслозавод". Результати цього аналізу нададуть можливість компанії покращити свої кадрові стратегії та забезпечити більш ефективне управління людськими ресурсами.

Системний підхід до аналізу впливу системи рекрутингу на підбір персоналу в ТДВ "Яготинський маслозавод" визначається не лише самим процесом підбору, але й організаційною структурою компанії. Зокрема, важливо враховувати, що відсутність повноцінного відділу управління персоналом переносить відповідальність за кадрове забезпечення на кадрову службу та керівників виробничих підрозділів. У цьому контексті важливо розглянути, як саме відбувається взаємодія між керівниками підрозділів та кадровою службою під час пошуку нових спеціалістів. Використання зовнішніх джерел та рекламування вакансій на різноманітних платформах є лише частиною процесу, який може виявити своє вплив на кадрові стратегії та ефективне управління людськими ресурсами в організації.

ТДВ "Яготинський маслозавод" не має повноцінного відділу управління персоналом, тому питаннями кадрового забезпечення займається кадрова служба та керівники виробничих підрозділів. У разі потреби у пошуку нових спеціалістів керівник підрозділу передає інформацію відділу кадрів. Кадрова служба, використовуючи зовнішні джерела, оголошує вакансії у спеціалізованих виданнях або на job-порталах.

Процес підбору персоналу в ТДВ "Яготинський маслозавод" ґрунтується на аналізі анкет, які представляють кандидати на вакансії. Анкети містять різноманітні запитання, охоплюючи освіту, робочий досвід, особисті якості, а також вказання бажаної заробітної плати. Далі керівники здійснюють оцінку отриманих анкет, спрямовану на визначення відповідності кандидатів вимогам, встановленим у посадових інструкціях.

Після відбору кандидатів на основі анкет, відділ кадрів переходить до наступного етапу - тестування, яке спрямоване на оцінку відповідності кандидатів вимогам конкретної посади.

Після проведення тестів відбувається аналіз результатів разом із анкетами. Наступним кроком є запрошення на співбесіду кандидатів-переможців із участю керівництва компанії та керівників виробничих підрозділів, де вони виражають свою думку про кандидатів. Співбесіда проводиться особисто в офісі компанії та спрямована на взаємне ознайомлення та оцінку професійних та комунікативних навичок кандидатів. Керівники відділів розкривають деталі щодо функціональних обов'язків, що передбачені відповідною посадою, а також висвітлюють переваги та можливі труднощі, які можуть виникнути на початку роботи.

Перед тим як розглядати схему підбору кадрів в ТДВ "Яготинський маслозавод", слід підкреслити, що внутрішній аналіз резервів не лише служить фундаментом для зовнішнього пошуку, але також визначає стратегічні можливості оптимізації кадрового потенціалу компанії. Проактивне використання внутрішніх резервів не лише дозволяє зменшити залежність від зовнішніх джерел, але й сприяє збереженню та розвитку внутрішнього таланту. Передбачаючи можливості кар'єрного зростання та переведення, компанія створює механізми для сталого розвитку свого персоналу, що впливає на загальну динаміку та результативність кадрового управління. Такий підхід інтегрується у загальну стратегію підбору та управління персоналом, що буде представлено в подальшому аналізі схеми підбору кадрів, яка застосовується в товаристві.

Останній етап включає в себе вибір найкращого кандидата та його процес працевлаштування на позицію. Схему підбору кадрів в ТДВ "Яготинський маслозавод" представлено на рисунку 2.8.

Перед початком зовнішнього пошуку персоналу, відділ кадрів аналізує внутрішні резерви, визначаючи можливість залучення працівників для роботи за сумісництвом чи розглядає можливість кар'єрного зростання працівників нижче даної посади, якщо така опція передбачена, або розглядає опцію переведення працівників, які виявили бажання випробувати себе в даному напрямку.

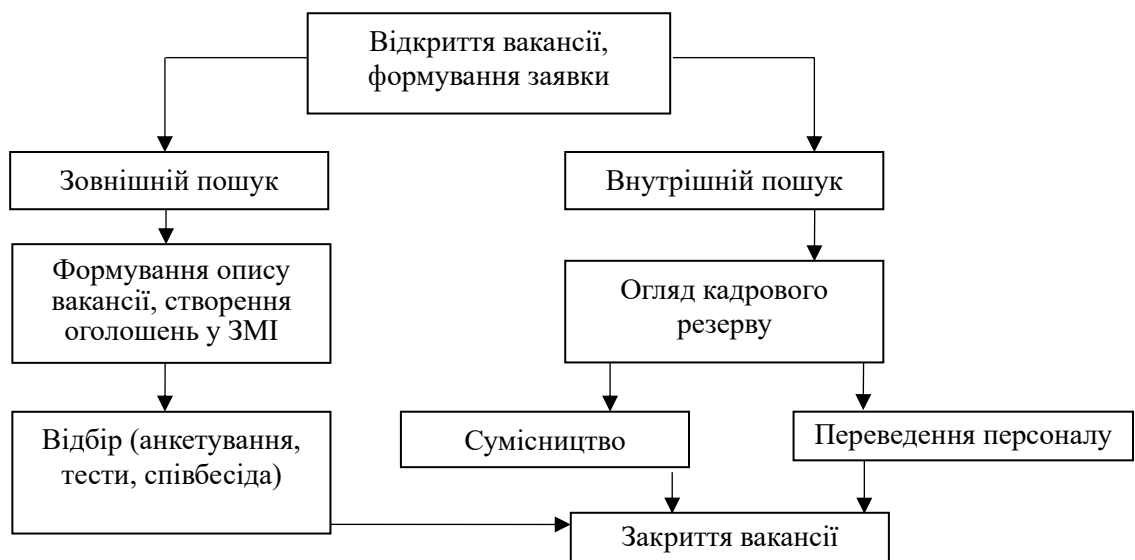


Рис. 2.8. Схема підбору кадрів в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: сформовано на основі [31].

Після успішної співбесіди кожен новий працівник ТДВ "Яготинський маслозавод" зобов'язаний пройти місячний стажування та тримісячний адаптаційний період. В рамках кадрової політики підприємства надається важливість посаді, яку обіймає працівник, і від нього очікується дбайливе ставлення до робочого місця, добросовісна праця та бажання розвиватися у професійному плані.

Стажування розпочинається двотижневим навчанням, за яким призначається наставник або "buddy", що надає підтримку, навчає та допомагає під час виконання роботи. Після завершення стажування наставник оцінює, наскільки працівник адаптувався, чи має потенціал, та визначає необхідність додаткового навчання [67].

Станом на 17.11.2023 року на job-порталі «work.ua», «Facebook» відсутні розміщені вакансії, на прикладі «work.ua», для ТДВ «Яготинський маслозавод» (рис. 2.9).

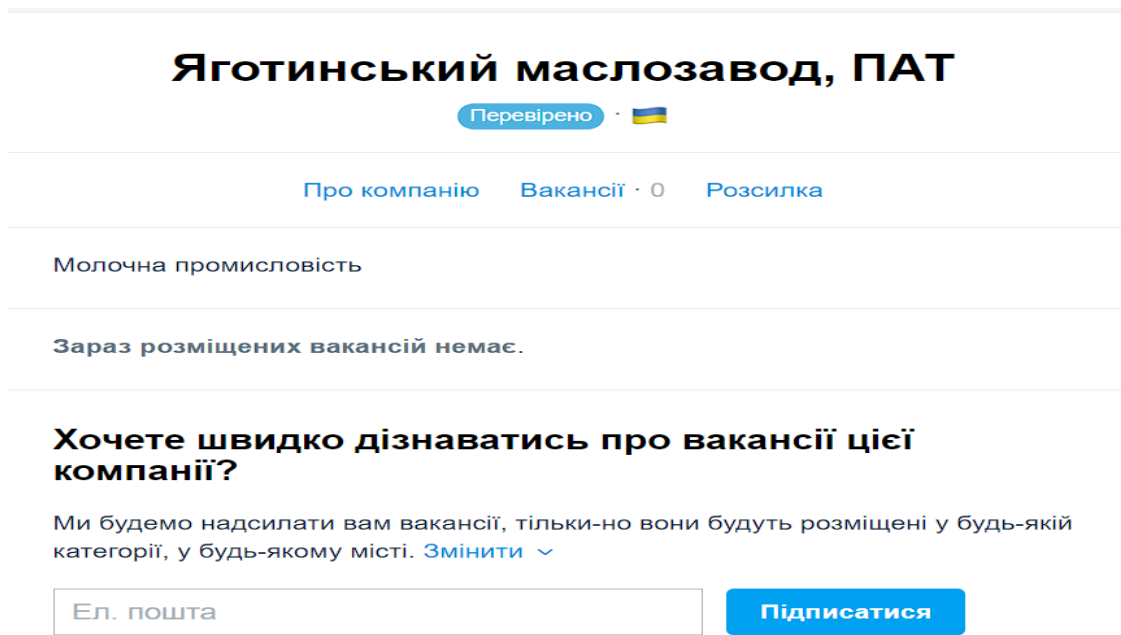


Рис. 2.9. Сторінка ТДВ «Яготинський маслозавод» на «Work.ua» [82]

Згідно цього запису видно, що компанія не активно просуває себе через job-портали, це можна пояснити тим, що, наприклад, в Яготині опубліковано 32 вакансій та 119 резюме кандидатів. Розглядаючи вакансії, як на прикладі «Robota.ua» (рис. 2.9) в Києві, відділ кадрів цілком міг розмістити вакансії на «Work.ua», «Facebook», проте не стали цього робити і значно ускладнили пошук спеціалістів [50].

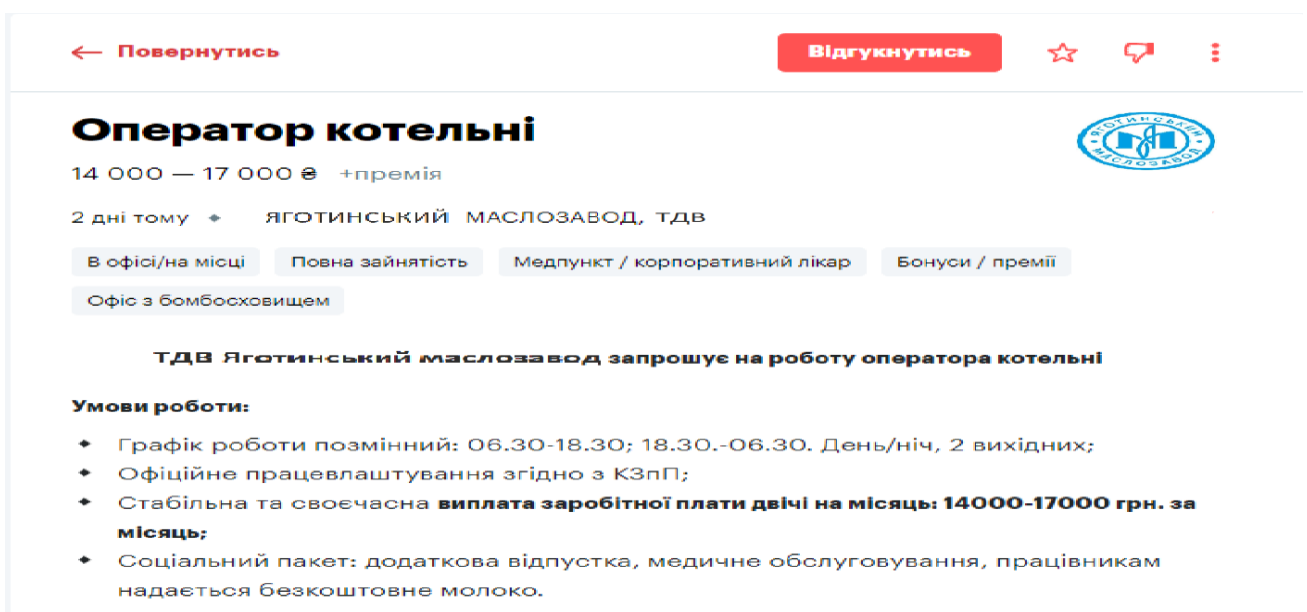


Рис. 2.9. Сторінка ТДВ «Яготинський маслозавод» на «Robota.ua» [59]

Також важливим елементом є прямий пошук, коли високопосадові представники підприємства активно шукають талановитих фахівців на ринку праці. Взаємодія з навчальними закладами і організаціями спеціалізованих заходів із залучення молодих спеціалістів також є ефективним способом забезпечення потоку кваліфікованої робочої сили.

Для невеликих міст, де потребується спеціаліст, доцільно використовувати канали пошуку роботи по містам або портал «Jooble». Такий підхід до розміщення вакансій демонструє низький рівень системи менеджменту персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод» і може відлякувати потенційно-сильних спеціалістів, яким важливий бренд-роботодавця.

Таким чином, ТДВ «Яготинський маслозавод» має взяти для уваги створення HR-відділу та оновити вакансії, які вони розміщують за використання сучасних платформ та job-порталів. Якщо публікувати вакансію в соціальних мережах – розробити пост-картинки для вакансій або повноцінне відео, яке показує, чим саме буде займатись спеціаліст, якого шукають. Враховуючи потреби невеликих міст та необхідність привертання висококваліфікованих спеціалістів, обрана ТДВ "Яготинський маслозавод" має своєю метою оптимізацію системи менеджменту персоналу. Проте, варто враховувати, що використання каналів пошуку роботи по містах чи порталу "Jooble" може вплинути на сприйняття бренду роботодавця. Зокрема, низький рівень видимості та відсутність системного підходу до управління персоналом може відлякати потенційних кандидатів. Тому доцільно впровадити HRM-систему, яка дозволить автоматизувати роботу кадрової служби та буде виконувати широкий спектр завдань, який полегшить навантаженість на рекрутерів. Одним із програмних забезпечень, які функціонують на українському ринку є HURMA.

Висновки до розділу 2

У розділі досліджено стан автоматизації рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод». Відзначено, що основними видами діяльності товариства є виробництво та обробка молочної продукції.

На підставі проведеного аналізу техніко-економічних показників встановлено, що обсяг виробництва продукції в натуральному виразі знизився у 2021 році на 12,75%, а в 2022 році спостерігалось збільшення на 12,84%. У вартісному виразі обсяг виробництва продемонстрував наступну динаміку: зменшився на 6,81% за 2021 рік та зріс у 2022 на 32,24% відповідно.

За розрахунками визначено, що суттєва зміна чисельності працівників в ТДВ «Яготинському маслозаводу» почалася зі спалахом COVID-19 та повномасштабного вторгнення, оскільки за цей період кількість працівників скоротилася з 918 до 759 осіб, на 17,3% відбулось зменшення їх кількості.

Встановлено, що в ТДВ «Яготинський маслозавод» приблизно рівний відсоток як чоловіків, так і жінок та більше половини фахівців пропрацювали в на підприємстві більше 10 років. В 2022 році їх частка становила 59,42%, або 451 співробітник. Серед працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» найбільша частка працівників у віковій групі 29-40 років становить 36,76%; найменшою є кількість працівників у віковій групі старше 60 років; частка молоді до 28 років становить 69 осіб, з них 22 особи – керівники. Найбільш позитивна динаміка спостерігалась у прирості у двох вікових групах – до 28 років та працівників від 29 до 40 років.

На основі розгляду структури підприємства встановлено, що відсутність повноцінного відділу управління персоналом переносить відповідальність за кадрове забезпечення на кадрову службу та керівників виробничих підрозділів, що впливає на ефективність внутрішніх процесів підбору та адаптації нових співробітників. Зазначено, що компанія в основному використовує традиційні методи пошуку та підбору персоналу, такі як анкетування, тестування та співбесіди. Незважаючи на певні досягнення у сфері рекрутингу, компанія має потенціал для вдосконалення та впровадження сучасних підходів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ В ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ЯК СКЛАДОВОЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

3.1. Економіко-математичне обґрунтування впровадження розумного автоматизованого рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод»

В умовах постійної еволюції бізнес-середовища та стрімкого розвитку технологій, питання підбору та управління персоналом набуває особливої ваги для підприємств, орієнтованих на вдосконалення своєї діяльності. ТДВ «Яготинський маслозавод» не виняток, і в контексті пошуку ефективних методів підбору кваліфікованого персоналу виникає потреба у розгляді інноваційних рішень. Враховуючи зростаючу значимість ефективного підбору персоналу, особливу актуальність набуває зменшення витрат робочого часу на відповідні процеси (розробка оголошення про вакансію, публікація вакансії, відбір резюме, проведення співбесід, тестування та оцінка, інтеграція нового працівника), які безпосередньо впливають на повсякденні функції відділу кадрів.

Одним із викликів у сфері рекрутингу є необхідність оптимізації та прискорення процесів, пов'язаних з підбором персоналу, зокрема у контексті використання розумного автоматизованого рекрутингу, без застосування традиційних методів. Щоб допомогти працівникам відділу кадрів, доречно створити розумні автоматизовані системи рекрутингу, що можуть використовуватись як дистанційно, так і в змішаному режимі. Та створити умови розвитку працівників відділу кадрів, для ефективного виконання процесів рекрутингу, підбору та управління персоналом.

Варіанти розумних автоматизованих системи рекрутингу, які безпосередньо впливають ефективність підбору персоналу:

P₁ – впровадження CRM-системи CleverStaff [45];

P_2 – застосування штучного інтелекту HireVue для підбору персоналу [73];

P_3 – застосування програмного забезпечення BambooHR;

P_4 – введення ATS-системи Hurma;

Умови обставин визначені такі:

O_1 – проведення інструктажу по застосування системи;

O_2 – навчання для освоєння нової системи;

O_3 – самостійне освоєння нової системи;

O_4 – обмін досвідом користування новою системою.

Для пошуку найкращого рішення доречно застосувати критерії Байєса, Лапласа, Вальда, Севіджа, Гурвіца [15, с. 122].

Для точних розрахунків були опитані 8 співробітників, що працюють у відділу кадрів ТДВ «Яготинський маслозавод». Опитування проводилось за допомогою Google Sheets. Для визначення ймовірностей опитані співробітники використовували шкалу ймовірностей від 1-5, де 1 – найнижча ймовірність, а 5 – найвища, самі ж ймовірності настання певних ситуацій при використанні окремих варіантів розраховані від 0 до 1 і в сумі дають 100% настання ситуації, адже одну з зазначених ситуацій ТДВ «Яготинський маслозавод» повинен обрати для вдосконалення процесів рекрутингу щодо підбору персоналу. Показники переваги представлені у матриці рішень табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Таблиця ефективності нових варіантів розумних автоматизованих систем щодо підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Варіанти рішень	Варіанти ситуаційних умов			
	O_1	O_2	O_3	O_4
P_1	3,57	2,13	3,42	2,55
P_2	4,35	2,38	2,83	1,96
P_3	2,15	2,8	2,27	3,18
P_4	3,31	4,12	2,6	1,84
Ймовірність настання ситуації	0,21	0,32	0,24	0,23

Джерело: розраховано автором

Визначимо втрати всіх рішень за різних ситуаційних умов щодо підбору

персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

Ситуація O_1 : найкращий результат – 4,35, що є результатом рішення P_2 , тому обчислюємо втрати від кожного рішення таким чином:

$$\text{Варіант рішення } P_1 = 4,35 - 3,57 = 0,78;$$

$$\text{Варіант рішення } P_3 = 4,35 - 2,15 = 2,2;$$

$$\text{Варіант рішення } P_4 = 4,35 - 3,31 = 1,04.$$

Ситуація O_2 : найкращий наслідок відповідає результату 4,12 (результат рішення P_4), тому обчислюємо втрати від кожного рішення таким чином:

$$\text{Варіант рішення } P_1 = 4,12 - 2,13 = 1,99;$$

$$\text{Варіант рішення } P_2 = 4,12 - 2,38 = 1,74;$$

$$\text{Варіант рішення } P_3 = 4,12 - 2,8 = 1,32.$$

Ситуація O_3 : найкращий наслідок відповідає результату 3,42 (результат рішення P_1), тому обчислюємо втрати від кожного рішення таким чином:

$$\text{Варіант рішення } P_2 = 3,42 - 2,83 = 0,59;$$

$$\text{Варіант рішення } P_3 = 3,42 - 2,27 = 1,15;$$

$$\text{Варіант рішення } P_4 = 3,42 - 2,6 = 0,82.$$

Ситуація O_4 : найкращий наслідок відповідає результату 3,18 (результат рішення P_3), тому обчислюємо втрати від кожного рішення таким чином:

$$\text{Варіант рішення } P_1 = 3,18 - 2,55 = 0,63;$$

$$\text{Варіант рішення } P_2 = 3,18 - 1,96 = 1,22;$$

$$\text{Варіант рішення } P_4 = 3,18 - 1,84 = 1,34.$$

**Величина втрат при впровадженні нових варіантів розумних
автоматизованих систем в ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Варіанти рішень (P_i)	Варіанти ситуаційних умов (O_j)			
	O_1	O_2	O_3	O_4
I	2	3	4	5
P_1	0,78	1,99	0	0,63
P_2	0	1,74	0,59	1,22
P_3	2,2	1,32	1,15	0
P_4	1,04	0	0,82	1,34

Джерело: розраховано автором

Щоб розрахувати середньозважений показник ризику для кожного рішення, необхідно визначити суму добутку величини втрат на відповідну ймовірність.

Показник ризику для кожного рішення є:

$$P_1 = 0,78 * 0,21 + 1,99 * 0,32 + 0,00 * 0,24 + 0,63 * 0,23 = 0,9455;$$

$$P_2 = 0,00 * 0,21 + 1,74 * 0,32 + 0,59 * 0,24 + 1,22 * 0,23 = 0,979;$$

$$P_3 = 2,2 * 0,21 + 1,32 * 0,32 + 1,15 * 0,24 + 0,00 * 0,23 = 1,1604;$$

$$P_4 = 1,04 * 0,21 + 0,00 * 0,32 + 0,82 * 0,24 + 1,34 * 0,23 = 0,7234.$$

Отже, найменш ризиковим є рішення P_4 (відповідає мінімальному значенню середньозваженого показника ризику) що складає 0,7234.

Використаємо критерій Вальда для обґрунтування вибору рішення (табл. 3.3) та скориставшись даними таблиці 3.2.

**Таблиця ефективності нових варіантів розумних автоматизованих систем
щодо підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Варіанти рішень	Варіанти ситуаційних умов			
	O_1	O_2	O_3	O_4
P_1	3,57	2,13	3,42	2,55
P_2	4,35	2,38	2,83	1,96
P_3	2,15	2,8	2,27	3,18
P_4	3,31	4,12	2,6	1,84

Джерело: розраховано автором

Мінімальна віддача по варіантах виділена жирним шрифтом. З таблиці 3.3 можна зробити висновок, що мінімальне значення максимального результату дорівнює 1,84.

Тому варто віддати перевагу варіанту $P_4 = 1,84$, який забезпечує такий результат. Це максимальний гарантований результат.

Використаємо критерій Севіджа для обґрунтування вибору рішення (табл. 3.4), скориставшись результатами розрахунків табл. 3.1.

Таблиця 3.4

Величина втрат при наданні нових варіантів розумних автоматизованих систем в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Варіанти рішень (P_i)	Варіанти ситуаційних умов (O_j)			
	O_1	O_2	O_3	O_4
P_1	0,78	1,99	0	0,63
P_2	0	1,74	0,59	1,22
P_3	2,2	1,32	1,15	0
P_4	1,04	0	0,82	1,34

Джерело: розраховано автором

З таблиці 3.4 можна зробити висновок, що мінімальне значення із максимальних втрат (виділено жирним шрифтом) в ТДВ «Яготинський маслозавод» дорівнює 1,34, що означає, що варіант P_4 , який забезпечує мінімальне значення, має бути пріоритетним.

Вибір зазначеного варіанту гарантує, що за несприятливих обставин втрати не перевищать 1,15.

Використаємо критерій Гурвіца для обґрунтування вибору рішення щодо вибору оптимального рішення варіантів розумних автоматизованих систем рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 3.5) та скориставшись даними таблиці 3.4.

Значення показника F для різних λ щодо вибору оптимального рішення варіантів розумних автоматизованих систем рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Варіанти рішень (P_i)	Значення коефіцієнта λ				
	0,00	0,25	0,50	0,75	1,00
P_1	3,57	3,21	2,84	2,49	2,13
P_2	4,35	3,69	3,05	2,39	1,74
P_3	3,18	2,94	2,69	2,45	2,2
P_4	4,12	3,43	2,73	2,04	1,34
Оптимальне рішення	F_2	F_2	F_2	F_1	F_3

Джерело: розраховано автором

Критерій узагальненого максимуму (оптимізму-песимізму) Гурвіца використовується, якщо потрібно зупинитися між лінією поведінки в розрахунку на найкраще і найгірше. В цьому випадку перевага надається варіанту рішення, для якого буде максимальним значення показника F, який визначається за формулою 3.1.

Якщо необхідно зупинитися між розрахованими найкращою та найгіршою лініями поведінки, використовується узагальнений максимумний (оптимістично-песимістичний) критерій Гурвіца. В цьому випадку кращий варіант рішення має найбільше значення показника F, який розраховується за формулою [14, с. 225]:

$$F = \max \{ \lambda \cdot \min a_{ij} + (1 - \lambda) \cdot \max a_{ij} \} \quad (3.1)$$

де λ – коефіцієнт, який розглядається як показник оптимізму ($0 \leq \lambda \leq 1$), при $\lambda = 0$ – лінія поведінки в розрахунку на краще, при $\lambda = 1$ – в розрахунку на гірше.

Розрахуємо показник F для $\lambda = 0$:

$$F_1 = 0 * 2,13 + (1 - 0) * 3,57 = 3,57$$

$$F_2 = 0 * 1,74 + (1 - 0) * 4,35 = 4,35$$

$$F_3 = 0 * 2,2 + (1 - 0) * 3,18 = 3,18$$

$$F_4 = 0 * 1,34 + (1 - 0) * 4,12 = 4,12$$

Розрахуємо показник F для $\lambda = 0,25$:

$$F_1 = 0,25 * 2,13 + (1 - 0,25) * 3,57 = 3,21$$

$$F_2 = 0,25 * 1,74 + (1 - 0,25) * 4,35 = 3,69$$

$$F_3 = 0,25 * 2,2 + (1 - 0,25) * 3,18 = 2,94$$

$$F_4 = 0,25 * 1,34 + (1 - 0,25) * 4,12 = 3,43$$

Розрахуємо показник F для $\lambda = 0,50$:

$$F_1 = 0,50 * 2,13 + (1 - 0,50) * 3,57 = 2,84$$

$$F_2 = 0,50 * 1,74 + (1 - 0,50) * 4,35 = 3,05$$

$$F_3 = 0,50 * 2,2 + (1 - 0,50) * 3,18 = 2,69$$

$$F_4 = 0,50 * 1,34 + (1 - 0,50) * 4,12 = 2,73$$

Розрахуємо показник F для $\lambda = 0,75$:

$$F_1 = 0,75 * 2,13 + (1 - 0,75) * 3,57 = 2,49$$

$$F_2 = 0,75 * 1,74 + (1 - 0,75) * 4,35 = 2,39$$

$$F_3 = 0,75 * 2,2 + (1 - 0,75) * 3,18 = 2,45$$

$$F_4 = 0,75 * 1,34 + (1 - 0,75) * 4,12 = 2,04$$

Розрахуємо показник F для $\lambda = 1$:

$$F_1 = 1 * 2,13 + (1 - 1) * 3,57 = 2,13$$

$$F_2 = 1 * 1,74 + (1 - 1) * 4,35 = 1,74$$

$$F_3 = 1 * 2,2 + (1 - 1) * 3,18 = 2,2$$

$$F_4 = 1 * 1,34 + (1 - 1) * 4,12 = 1,34$$

Можна зробити висновок, що зі зміною коефіцієнта λ змінюється і варіанти рішення, яким слід надавати перевагу. Для $\lambda = 0$ оптимальним рішенням буде F_2

= 4,35; для $\lambda = 0,25$, оптимальним рішенням буде $F_2 = 3,69$; для $\lambda = 0,50$ оптимальним рішенням буде $F_2 = 3,05$; для $\lambda = 0,75$, оптимальним рішенням буде $F_1 = 2,49$; для $\lambda = 1$, оптимальним рішенням буде $F_3 = 2,2$.

З урахуванням цих обставин, критерій Гурвіца виявився настільки малоефективним для ТДВ «Яготинський маслозавод», що його оптимальні значення змінюються відповідно до вибору коефіцієнта λ . Так, при різних значеннях λ оптимальним стає варіант P2, P2, P2, P1 та P3 відповідно. Це свідчить про те, що при зміні ступеня оптимізму та песимізму товариство може вибирати різні стратегії в умовах невизначеності.

Таким чином, у контексті ТДВ «Яготинський маслозавод» та його сучасних умов на ринку, критерій Гурвіца варто розглядати як інструмент, який може бути налаштований залежно від ступеня оптимізму та песимізму, щоб вибрати оптимальний варіант удосконалення процесів та забезпечити найменший ризик у конкретних умовах діяльності підприємства.

При розрахунках показників, таких як критерій Байєса, Вальда, Севіджа та Гурвіца, були отримані об'єктивні результати, враховуючи різні сценарії та ймовірності настання ситуацій. Однак, враховуючи специфіку нинішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод» та його вразливість до змін на ринку, важливо звернутися до показника, який найкраще відображає чинний контекст товариства та його вибір варіантів удосконалення процесів рекрутингу та підбору персоналу.

ТДВ «Яготинський маслозавод» виявляє стратегічний підхід до обрання методології прийняття рішень, спираючись на основні принципи та концепції наукового підходу. Серед ключових факторів, які вплинули на вибір критерію недостатнього обґрунтування Лапласа, слід визначити повну невизначеність у розподілі ймовірностей відносно виникнення різних сценаріїв.

Зазначена організація опинилася в галузі, де прогнозування та точне визначення ймовірностей ускладнене через низку чинників, які є непередбачуваними та динамічними. Ринкові умови, зміни в діяльності постачальників та інші впливові чинники у даному контексті вирізняються

великим ступенем невизначеності.

Використаємо критерій недостатнього обґрунтування Лапласа для вибору рішення щодо вибору оптимального рішення варіантів розумних автоматизованих систем з використанням даних таблиці 3.2.

Цей критерій застосовується до ситуацій, коли розподіл ймовірностей невідомий, тому кожна ситуація умовно може стати «рівноймовірною». Отже, при розгляді трьох ситуацій ймовірність виникнення кожної ситуації становить: $p=1/4=0.25$ [15, с. 196].

З урахуванням інформації щодо втрат у табл. 3.4 і ймовірність кожного варіанту 0,25, середньозважений показник ризику для кожного рішення буде:

$$P_1 = 0,78 * 0,25 + 1,99 * 0,25 + 0,00 * 0,25 + 0,63 * 0,25 = 0.85;$$

$$P_2 = 0,00 * 0,25 + 1,74 * 0,25 + 0,59 * 0,25 + 1,22 * 0,25 = 0.8875;$$

$$P_3 = 2,2 * 0,25 + 1,32 * 0,25 + 1,15 * 0,25 + 0,00 * 0,25 = 1.1675;$$

$$P_4 = 1,04 * 0,25 + 0,00 * 0,25 + 0,82 * 0,25 + 1,34 * 0,25 = 0.8.$$

Можемо зробити висновок, що варіант рішення P_4 щодо вибору оптимального рішення варіантів розумних автоматизованих систем в ТДВ «Яготинський маслозавод» є найефективнішим, оскільки він має найменший ризик.

Тому, шляхом аналізу та розрахунків можемо отримати оптимальне рішення як введення ATS-системи Hurma та застосування штучного інтелекту HireVue, який безпосередньо впливає на ефективність процесів підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод». Ці рішення нададуть найбільш гарантований результат та є найменш ризикованими для даних умов.

З результатів критерію Гурвіца можна відзначити, що вибір рішення не є стабільним, а залежить від коефіцієнтів.

Отже, ATS-система Hurma є дуже доречною в теперішніх обставинах, адже зручна для будь-яких режимів роботи. Вона має єдиний інформаційний простір для усіх співробітників, але можна вибрати різні права доступу до інформації. Дозволяє автоматизувати планування і облік всіх операцій із працівниками.

Зменшення витрат на підбір персоналу. Завдяки застосування штучного інтелекту відбудеться зменшення витрат на підбір персоналу, підвищення ефективності підбору персоналу та покращення якості підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження ATS-системи Hurma в процесах рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Рекрутинг та процеси підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод» проводиться відповідно до актуальних стандартів. Автоматизація завдань управління персоналом стає важливим напрямком впровадження ATS-системи Hurma в промисловість, допомагаючи звільнити час та ресурси працівників відділу кадрів для більш креативних та інтелектуальних завдань [33].

ТДВ «Яготинський маслозавод» може оптимізувати кілька ключових аспектів управління персоналом за допомогою автоматизації, а саме [9]:

1. Автоматизована обробка резюме кандидатів.
2. Ефективне планування робочого графіку та розподіл обов'язків.
3. Автоматизоване нарахування заробітної плати.
4. Систематизоване ведення кадрового документообігу.

Впровадження автоматизації в цих напрямках може призвести до наступних позитивних результатів [78]:

- Суттєве зниження витрат на оплату праці співробітників відділу кадрів.
- Збільшення швидкості та точності виконання завдань.
- Підвищення рівня якості обслуговування працівників.

ТДВ «Яготинський маслозавод» має можливість розширити свої можливості у сфері аналізу кадрових даних шляхом впровадження наступних інновацій [69]:

1. Використання системи машинного навчання для прогнозування продуктивності праці та управління плинністю кадрів.

2. Здійснення порівняльного аналізу ключових показників управління персоналом власної компанії з аналогічними даними інших підприємств за допомогою методу бенчмаркінгу.

Впровадження цих інновацій у сфері аналізу рекрутингових процесів у сфері підбору персоналу може призвести до наступних позитивних вигод:

- підвищення якості прийняття кадрових рішень;
- мінімізація ризиків, пов'язаних із управлінням людськими ресурсами;
- оптимізація процесів рекрутингу для більш ефективного управління персоналом.

У контексті рекрутингу та відбору, застосування машинного навчання може значно полегшити оцінку кандидатів і сприяти точнішому визначенню їхньої придатності для роботи. Це також відкриває можливості для більш ефективного виявлення потенційних талантів серед кандидатів.

Оптимізація процесів підбору персоналу та оптимізація процесів рекрутингу визначається також в контексті постійної необхідності удосконалення та впровадження інновацій у відділ кадрів. Таким чином, впровадження ATS-системи Hurma в управлінні персоналом взаємодіє з процесами рекрутингу та відбору персоналу, створюючи комплексний підхід до підбору та розвитку кадрів.

Hurma System – це рішення, як нещодавно з'явилося на ринку, яке поєднує в собі процеси рекрутингу, HR і OKR (Objectives and Key Results). В системі є пакети для компаній різних обсягів, підходить, як для зростаючих команд, так і для великих. Можливості Hurma System:

- моніторинг настрою співробітників;
- організація структури компанії у вигляді дерева;
- синхронізація з календарем Google, повідомлення про події компанії;
- особистий кабінет для кожного співробітника;
- парсинг резюме;

- автоматизація Performance review, Welcome / Adaptation / Probation / Exit interview;
- можливість запросити one-to-one з HR та керівництвом;
- робота з OKR;
- absence management;
- база вакансій компанії і база кандидатів для рекрутера;
- публікація вакансій на сайті компанії;
- інтеграція з LinkedIn;
- ведення статистики рекрутингу та HR-процесів.

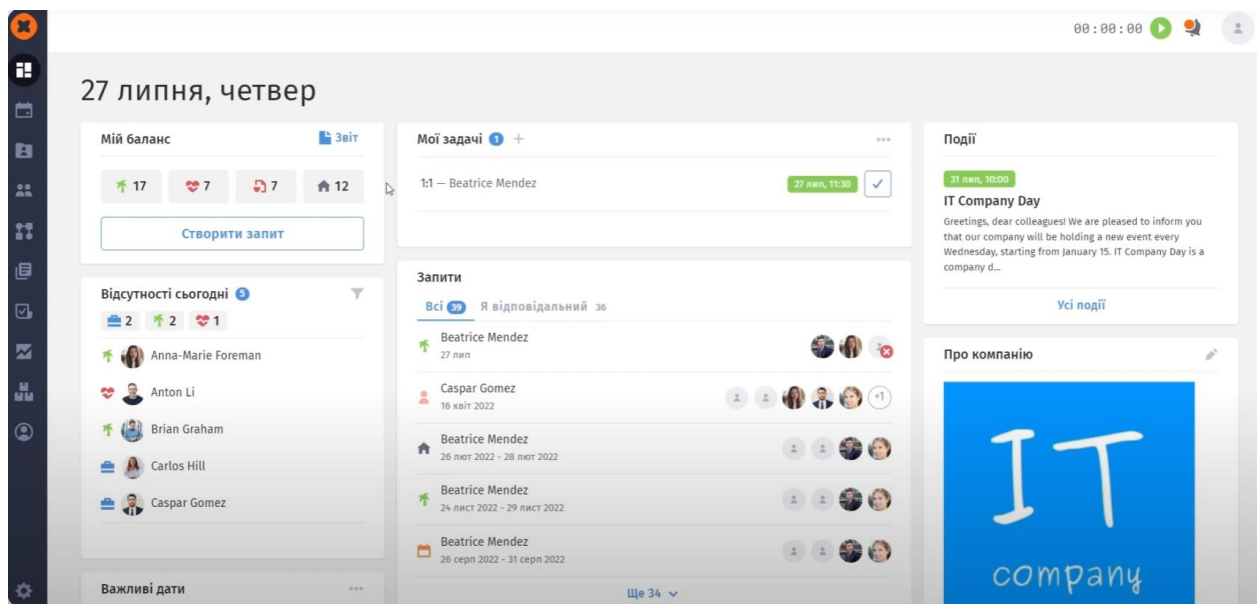


Рис. 3.1. Функціонал HRM-системи (Hurma System) [35]

Розглядаючи варіант створення HR-відділу та впровадження HRM-системи, такої як Hurma System, ТДВ "Яготинський маслозавод" визнає необхідність суттєвого покращення своїх кадрових стратегій. Подальше вдосконалення вакансій через сучасні платформи та соціальні мережі, а також використання засобів візуалізації, таких як пост-картинки та відео, сприятиме ефективнішому привертанню та залученню талановитих фахівців. Такий комплексний підхід до управління людськими ресурсами дозволить ТДВ "Яготинський маслозавод" визначити себе як привабливого та інноваційного роботодавця на ринку.

Отже, очевидно, що запропоноване до впровадження у ТДВ «Яготинський маслозавод» програмного забезпечення інформаційних систем Hurma System допоможе суттєво оптимізувати не лише роботу кадрової служби підприємства, але й інших його бізнес-процесів, що відобразиться на прибутках досліджуваної компанії.

Автоматизація в галузі управління та рекрутингу, зокрема система управління вакансіями (ATS), призначена для оптимізації та прискорення процесів підбору персоналу. Головною метою ATS-системи Hurma є забезпечення ефективної роботи управлінського персоналу як у гібридному, так і віддаленому форматі, а також уникнення можливих затримок у процесі найму. Для більшості середніх підприємств впровадження автоматизованої системи відбору зазвичай не вимагає значних зусиль. Однак, ключовим фактором є необхідність відповідного ознайомлення та навчання персоналу використовувати цю систему. Витрати ТДВ «Яготинський маслозавод» на впровадження програмного забезпечення для управління вакансіями (ATS) та навчання персоналу з його використання подані у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати ТДВ «Яготинський маслозавод» на впровадження системи «Hurma» для управління вакансіями

Пропозиція	Відповідальний	Витрати, грн.
Курси для опанування навичок роботи ATS-системою Hurma	Відділ кадрів	20 570
Налагодження та адаптація автоматизованої системи	Технічний відділ	15 245
Технічне обслуговування (періодично протягом року)	ІТ- відділ	19 121
Ліцензія на ATS-систему Hurma	Відділ фінансів	75 125
Разом		130 061

Джерело: Сформовано автором на основі [35]

Разом витрати на впровадження нової системи управління вакансіями складуть 130,61 тис. грн.

Вплив на економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод» виявиться

в оптимізації відбору кандидатів, скорочуючи час і витрати на рутинні завдання. Завдяки Hurma покращиться співпраця з кваліфікованими фахівцями, а автоматизований процес підбору дозволить віддати перевагу кандидатам, які найбільш точно відповідають вимогам вакансій.

З точки зору взаємовідносин всередині ТДВ «Яготинський маслозавод», автоматизована система ATS-системи «Hurma» спростить взаємодію між співробітниками, полегшить адаптацію нових співробітників, створить прозору та зрозумілу систему обліку [13].

Для визначення прогнозних значень щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої ATS-системи Hurma для ТДВ «Яготинський маслозавод» було опитано провідних спеціалістів з відділу кадрів. Результати наведені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Результати опитування експертів щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої ATS-системи Hurma в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Прогнозована зміна ПП, %	0,082	0,049	0,068	0,055	0,041	0,069	0,052	0,075	0,05	0,066	0,059	0,062	0,079	0,048	0,08

Припущення, зроблені в значеннях прогнозу, повинні бути перевірені на послідовність і типовість. Розраховуємо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок кількох експертів від середнього значення за формулою 3.2.

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Проміжні розрахунки обчислення середньоквадратичного відхилення

наведені в таблиці. 3.8.

Таблиця 3.8

Проміжні розрахунки для обчислення середньоквадратичного відхилення ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої ATS- системи Нурта в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Прогнозована зміна ПП, x_i	0,082	0,049	0,068	0,055	0,041	0,069	0,052	0,072	0,05	0,042	0,058	0,061	0,079	0,043	0,071
\bar{x}	0,06														
Відхилення	0,022	-0,011	0,008	-0,005	-0,019	0,009	-0,008	0,012	-0,01	-0,018	-0,002	0,001	0,019	-0,017	0,011
$(x_i - \bar{x})^2$	0,0005	0,0001	0,0001	0,00003	0,0004	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0003	0,000004	0,0000	0,0004	0,0003	0,0001
$\sum (x_i - \bar{x})^2$	0,0025														

Джерело: розраховано автором.

Середня зміна чистого доходу складає 0,6%.

Визначаємо середньоквадратичне відхилення ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої ATS- системи Нурта в ТДВ «Яготинський маслозавод» за формулою 3.2:

$$\sigma = \sqrt{\frac{0,0025}{15}} = 0,013 \%$$

Цей показник свідчить про те, що розкид експертних думок в ТДВ «Яготинський маслозавод» є досить незначним.

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів щодо прогнозованої зміни продуктивності праці в ТДВ «Яготинський маслозавод» за формулою 3.3:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\% \quad (3.3)$$

$$CV_{\sigma} = \frac{0,013}{0,06} * 100(\%) = 21.7\%$$

Оскільки розраховане значення коефіцієнта варіації CV_{σ} становить менше 33%, можна вважати, що думки експертної групи щодо ймовірного підвищення продуктивності праці внаслідок впровадження автоматизованої ATS-системи Hurta в ТДВ «Яготинський маслозавод» є однорідними, що свідчить про можливість використання даних експертної оцінки для подальших розрахунків.

Найбільш ймовірний прогноз зміни продуктивності праці визначається методом медіан, для цього необхідно проранжувати деякі експертні значення (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Ранжування експертних значень за методом медіан для впровадження ATS-системи «Hurta» в ТДВ «Яготинський маслозавод»

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Значення експерта	0,041	0,042	0,043	0,049	0,05	0,052	0,055	0,058	0,061	0,068	0,069	0,071	0,072	0,079	0,082
Прогнозована зміна ЧД	Песимістичний							Вірогідний							Оптимістичний

Розраховуємо очікуване значення прогнозу за формулою 3.4:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6} \quad (3.4)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн.

$$\text{ОП} = \frac{0,082 + 4 * 0,058 + 0,041}{6} = 0,059\%$$

Зміна продуктивності праці внаслідок впровадження АТС-системи «Нурта» становить 0,059%, що, в свою чергу, збільшить обсяги виробництва та реалізації продукції, як наслідок, зросте дохід ТДВ «Яготинський маслозавод».

Чистий дохід у 2022 році в ТДВ «Яготинський маслозавод» становив 3 736 091 тис. грн., тож у плановому передбачається його підвищення:

$$\Delta\text{ЧД план} = \frac{373\ 6091 * 0,059}{100} = 2204,294 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ЧДплан} = 3\ 736\ 091 + 2204,294 = 3738295,294 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст продуктивності праці в ТДВ «Яготинський маслозавод»:

$$\Delta\text{ППплан} = 4922,39 * 0,0006 = 2,95 \text{ тис. грн./ос.}$$

$$\text{ППплан} = 4922,39 + 2,95 = 4925,34 \text{ тис. грн./ос.}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції в ТДВ «Яготинський маслозавод» склали 3 491 117 тис. грн., з них постійні – 3 393 222,08 тис. грн., змінні – 97 894,92 тис. грн. Змінні витрати пропорційні змінам обсягу реалізації, тому змінні витрати становлять:

$$\text{ЗВплан} = 97\ 894,92 * 0,0006 = 58,7 \text{ тис. грн.}$$

Отже, змінні витрати зросли на 58,7 тис. грн. За рахунок витрат на впровадження системи АТС «Нурта» загальна вартість зросла на 130,61 тис. грн.

Розглянемо вартість автоматизованої системи як капітальні витрати на розвиток впливу розумного автоматизованого рекрутингу на підбір персоналу.

$$\text{ПВ план} = 3\,491\,117 + 58,7 + 130,61 = 3\,491\,306,31 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в ТДВ «Яготинський маслозавод» в проектному році:

$$\Delta\text{Пплан} = 2204,294 - 58,7 = 2145,594 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції становитиме в ТДВ «Яготинський маслозавод»:

$$\text{ПР} = 244\,974 + 2145,594 = 247119,594 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо зміну обігових коштів за даними ТДВ «Яготинський маслозавод» у розмірі 5% від 80% приросту змінних витрат в результаті запровадженого заходу:

$$\Delta\text{ОК} = 58,7 * 0,80 * 0,05 = 2,4 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку в ТДВ «Яготинський маслозавод» становитиме:

$$\Delta\text{ЧП} = 2145,594 * (1 - 0,18) = 1759,38 \text{ тис. грн.}$$

Такий підхід до впровадження автоматизованої системи не передбачає модернізацію основних фондів, тому початкові витрати спрямовуються виключно на збільшення нормативу оборотних коштів, який є похідним від зміни

доходу за рахунок підвищення продуктивності праці шляхом впливу розумного автоматизованого рекрутингу на підбір персоналу, отже:

$$\text{ПІ} = 4634 * 0,8 * 0,06 = 222,4 \text{ тис. грн.}$$

Проведемо розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя:

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень в ТДВ «Яготинський маслозавод»:

$$\text{ТО} = \frac{\text{ПІ}}{\Delta\text{ЧП}} = \frac{222,4}{1759,38} = 0,13 \text{ року,}$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків ТДВ «Яготинський маслозавод» за весь життєвий цикл проекту:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ} = \sum_{i=1}^i \frac{\Delta\text{ЧП}}{(1+r)^i} = \sum_{i=1}^n \Delta\text{ЧП} * q \quad (3.5)$$

Прийmemo ставку дисконтування 20%. Ставка дисконту (p) становить 20%, яку беруть на рівні ставки рефінансування. α - коефіцієнт переведення на i -й рік терміну життєвого циклу за формулою 3.6.

$$\alpha = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.6)$$

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

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

$$\alpha_3 = \frac{1}{(1 + 0,2)^3} = 0,58$$

Нинішня вартість впровадження АТС-системи Hurma при нормі амортизації, складає 20%:

$$\sum_{i=1}^n \frac{n}{i} NB = (1759,38 * 0,2) * (0,83 + 0,69 + 0,58) = 738,9 \text{ тис. грн}$$

Чиста нинішня вартість – це різниця між сумою нинішньої вартості та початкових інвестицій:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N NB_i - \Pi = 738,9 - 222,4 = 516,5 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \frac{\Pi}{NB_{cp}} = \frac{222,4}{246,3} = 0,9 \text{ року} < 3 \text{ років}$$

де NB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$NB_{cp} = \frac{\sum NB_i}{N} = \frac{738,9}{3} = 246,3 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{\Pi} = \frac{516,5}{222,4} = 2,32 > 0$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл запропонованого проєкту, до початкових інвестицій:

$$ПІ = \frac{\sum_{i=1}^N НВ_i}{ПІ} = \frac{738,9}{222,4} = 3,32 > 1$$

Обидва показники додатні та частково приблизні, тому проєкт є ефективним.

На підставі розрахунку можна зробити висновок про доцільність впровадження автоматизованої системи, що підтверджується такими показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 516.5 тис. грн.

2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,9 року, що є прийнятним, так як менше терміну економічного життя проєкту, що дорівнює 3 рокам.

3. ІД = 2,32 > 0, що свідчить про високу ефективність проєкту.

4. ПІ = 3,32 > 1, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проєкту.

Всі перераховані вище показники свідчать про доцільність економічної реалізації даного проєкту. Для наочності та висновків розраховані вище основні показники економічної ефективності від впровадження автоматизованої системи «Hurta» зведені в таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

Показники економічної ефективності впровадження автоматизованої системи «Hurta» в ТДВ «Яготинський маслозавод»

№ з/п	Показник	Значення показника
1	Капітальні витрати, тис. грн.	222,4
2	Додатковий прибуток, тис. грн.	2145,594
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	1759,38
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проєкту, тис. грн.	738,9
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	516,5
6	Термін окупності недисконтований, років	0,13
7	Термін окупності дисконтований, років	0,9
8	Індекс доходності	2,32
9	Індекс прибутковості	3,32

Вплив впровадження автоматизованої системи «Hurta» на основні техніко-економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод» представлено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Вплив впровадження автоматизованої системи «Hurta» на основні техніко-економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод»

№ з/п	Показники	2022	Проектне значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	3738295.294	2204,29	0,059
2	Повні витрати, тис. грн.	3 491 117	3 491 306.31	189,31	0,005
3	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	247119.594	2145,59	0,876
4	Чистий прибуток, тис. грн.	155639	157398,38	1759,38	1,13
5	Продуктивність праці, тис. грн./ос.	4922,39	4925.34	2,95	0,059

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, після впровадження автоматизованої системи «Hurta» чистий дохід ТДВ «Яготинський маслозавод» збільшиться на 0,059% і складатиме 3738295,294 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 1,13%, що в грошовому виразі становитиме 1759,38 тис. грн.

Повні витрати зростуть на 0,005% (189,31 тис. грн.).

Продуктивність праці в товаристві зросте на 0,059%, що складе 2,95 тис. грн./ос.

Термін окупності впровадження автоматизованої системи «Hurta» становить 0,9 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 2,32 та 3,32 відповідно.

3.3. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності застосування штучного інтелекту HireVue в процесах рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод»

Штучний інтелект в сучасному рекрутингу відіграє ключову роль, надаючи рекрутерам і кадровим менеджерам інструменти для ефективного відбору кандидатів. Одним із передових інструментів в цій сфері є програма HireVue, що базується на комплексному алгоритмі штучного інтелекту. Ця програма працює на основі аналізу аудіо та відеозаписів співбесід, використовуючи машинне навчання для ідентифікації ключових характеристик та компетенцій кандидатів.

Під час співбесіди кандидат записує відео, на якому він відповідає на запитання або виконує певні завдання. HireVue аналізує ці записи, використовуючи алгоритми мовного розпізнавання та обробки природної мови для оцінки якості та змісту відповідей кандидатів. Також програма враховує невербальні сигнали, такі як міміка, жести та інші елементи невербального спілкування, що можуть надати додаткову інформацію про кандидата.

За допомогою алгоритмів машинного навчання, HireVue аналізує показники ефективності кандидатів та порівнює їх з розробленими критеріями, що дозволяє здійснювати об'єктивну оцінку потенційних співробітників. Крім того, програма може виявляти патерни поведінки та компетенції, що важливі для конкретної посади чи організаційної культури.

В контексті ТДВ «Яготинський маслозавод», штучний інтелект HireVue може бути вкрай корисним для оптимізації рекрутингових процесів. Інтеграція з ATS-системою Hurta дозволить автоматизувати і стандартизувати процеси відбору персоналу, спрощуючи пошук та відбір кандидатів. Використання штучного інтелекту у поєднанні з ATS забезпечить більш ефективну роботу з кандидатами, аналізуючи їхні дані та взаємодіючи з ними на різних етапах процесу.

Інтеграція HireVue з ATS-системою Hurta дозволяє автоматизувати процес відбору та оцінки кандидатів. Коли кандидат завершує відеоінтерв'ю через

Hirevue, його дані автоматично інтегруються в систему Hurma, де вони зберігаються разом з іншою інформацією про кандидата, такою як резюме, ковер-летер, інтерв'ювання та інші документи. Це дозволяє рекрутерам і кадровим менеджерам ефективно керувати і аналізувати всю інформацію про кандидатів на одній платформі.

Крім того, інтеграція забезпечує навігаційну зручність та уніфікацію процесів. Рекрутери можуть легко переглядати відеоінтерв'ю кандидатів безпосередньо з ATS-платформи, порівнювати їхні відповіді та оцінки, а також обговорювати їх з іншими членами команди. Це сприяє більш швидкому та об'єктивному прийняттю рішень щодо кандидатів.

Загалом, інтеграція HireVue з ATS-системою Hurma допомагає підвищити ефективність рекрутингових процесів та підбору персоналу для ТДВ "Яготинський маслозавод", забезпечуючи зручну та централізовану платформу для керування кандидатами та їхньої оцінки.

В ТДВ «Яготинський маслозавод» впровадження штучного інтелекту в управління людськими ресурсами повинно бути максимально комплексним, щоб компанія отримала максимальні вигоди від використання цієї технології [6].

Для досягнення цього необхідно виконати наступні кроки:

1. Розробити детальний план впровадження штучного інтелекту в рекрутинг та підбір персоналу.
2. Залучити до розробки плану експертів з управління персоналом, штучного інтелекту та інших відповідних дисциплін.
3. Провести навчання працівників відділу кадрів ефективному використанню систем штучного інтелекту.

Впровадження штучного інтелекту в управління персоналом є перспективним напрямком розвитку для ТДВ «Яготинський маслозавод». Ця ініціатива дозволяє підприємству підвищити продуктивність праці, поліпшити якість прийняття рішень і зменшити витрати [61].

Особливо важливим є використання штучного інтелекту в сфері рекрутингу та підбору персоналу. За допомогою відповідних інструментів та алгоритмів,

підприємство може ефективно відібрати кандидатів, які найкращим чином відповідають вимогам посади, що сприятиме якісному формуванню команди та оптимізації процесу вибору персоналу.

Впровадження штучного інтелекту в управлінні персоналом представляє перспективний шлях розвитку для ТДВ «Яготинський маслозавод». Ця ініціатива дозволить підприємству підвищити ефективність, поліпшити якість прийняття рішень та оптимізувати витрати.

Успішна реалізація штучного інтелекту вимагає глибокої підготовки та ретельного розроблення плану дій. Надзвичайно важливо враховувати специфіку компанії та визначати оптимальні кадрові стратегії.

Проаналізувавши запропоновані заходи з організації розвитку управлінського персоналу, а саме впровадження ATS-системи Hurma та застосування штучного інтелекту від HireVue для відділу кадрів, можемо визначити їхній спільний вплив на техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод».

Застосування штучного інтелекту в процесах рекрутингу є ключовим етапом вдосконалення стратегій підбору персоналу. Сучасні технології дозволяють автоматизувати і оптимізувати весь цикл найму, від підбору кандидатів до оцінки їхнього потенціалу. Такі системи на базі штучного інтелекту використовують аналіз даних, машинне навчання та інші алгоритми для ідентифікації найбільш підходящих претендентів на вакансії. Штучний інтелект значно прискорює процеси підбору персоналу, але й вдосконалює критерії відбору, враховуючи не лише формальні аспекти, але і здатності адаптації та комунікативність кандидатів.

Для того, щоб застосовувати штучний інтелект HireVue необхідно організувати потрібні умови. А саме, витрати застосування штучного інтелекту HireVue наведені в табл. 3.12.

**Витрати на застосування штучного інтелекту HireVue в
ТДВ «Яготинський маслозавод»**

№	Стаття витрат	Ціна, грн.
1. Ліцензійні витрати		
1.1.	Отримання ліцензії	50 000
1.2	Перевірка ліцензійних умов	5 000
2. Консультаційні та навчальні витрати		
2.1	Залучення консультантів	20 000
2.2	Організація тренінгів для рекрутерів	30 000
3. Інтеграція API та розробка ПЗ		
3.1.	Витрати на розробку та налаштування API для забезпечення взаємодії між системами	70 620
3.2	Адаптація програмного забезпечення для інтеграції	30 000
4. Тестування та оптимізація		
4.1	Проведення тестування інтеграції програмного забезпечення для виявлення та виправлення можливих проблем	25 000
4.2	Оптимізація налаштувань	25 000
Всього		255 620

Джерело: Сформовано автором на основі [73]

Витрати на застосування штучного інтелекту HireVue та його інтеграцію в ATS-систему Huma становлять 255 620 тис. грн. Для ТДВ «Яготинський маслозавод» ця сума є цілком прийнятною.

В результаті застосування штучного інтелекту HireVue для працівників ТДВ «Яготинський маслозавод» очікується позитивний результат, тобто, зменшення витрат на підбір персоналу, підвищення ефективності процедури звільнення, зменшення вартості проведення співбесід.

Для визначення очікуваного обсягу виручки ТДВ «Яготинський маслозавод» внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue були опитані провідні спеціалісти відділу кадрів. Інформація наведена у табл. 3.13.

Величини отриманого прогнозу щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue (табл. 3.13) необхідно перевірити на надійність і типовість.

Таблиця 3.13

Результати опитування експертів в ТДВ «Яготинський маслозавод» щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	300	345	380	420	320	350	415	430	375	315	330

Джерело : розраховане автором

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення щодо потенційного приросту чистого доходу ТДВ «Яготинський маслозавод» від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue наведено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue

1	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Разом
2	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції Xi, тис. грн.	300	345	380	420	320	350	415	430	375	315	330	-
3	Хсер.	361,82											
4	Відхилення	-61,82	-16,82	18,18	58,18	-41,82	-11,82	53,18	68,18	13,18	-46,82	-31,82	-
5	ΔX^2	3821,49	282,85	330,58	3385,12	1748,76	139,67	2828,31	4648,76	173,76	2191,94	1012,40	20563,64

Джерело : розраховане автором

Використовуючи формулу 3.2 визначимо середнє квадратичне відхилення, щодо застосування штучного інтелекту HireVue, яке характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{20563,64}{11}} = 43,24$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів за формулою 3.3:

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\% = \frac{43,24}{361,82} * 100 = 11,95\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що свідчить про можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку.

Приріст чистого доходу за методом медіан щодо потенційного приросту чистого доходу від реалізації продукції внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue наведено в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Ранжування значень приросту чистого доходу від реалізації продукції щодо застосування штучного інтелекту HireVue в порядку зростання показника

Значення	300	315	320	330	345	350	375	380	415	420	430
Прогноз	Песимістичний прогноз (П)					Вірогідний прогноз (В)					Оптимістичний прогноз (О)

Джерело : розраховане автором

Використовуємо стандартний метод розподілу ймовірностей для прогнозування зростання продажів продукції компанії за рахунок застосування штучного інтелекту за допомогою формули 3.4:

Прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті внаслідок застосування штучного інтелекту HireVue.

$$\text{ОП} = \frac{300 + 4 * 350 + 430}{6} = 335 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, приріст чистого доходу в ТДВ «Яготинський маслозавод» складе:

$$3\,736\,091 + 335 = 3\,736\,446 \text{ грн. (0,0095\%)}$$

Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції в ТДВ «Яготинський маслозавод» склали 3 491 117 тис. грн., з них постійні – 3 415 359 тис. грн., змінні – 75 758 тис. грн. Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому зміна змінних витрат становить:

Приріст змінних витрат в ТДВ «Яготинський маслозавод» у проектному році складе:

$$75\,758 * 0,0095\% = 7,20 \text{ тис. грн.}$$

В плановому році також планується збільшити витрати за рахунок застосування штучного інтелекту HireVue. Розраховані нами витрати склали 255,62 тис. грн.

Отже, повні витрати збільшаться на:

$$255,62 + 7,20 = 262,82 \text{ тис. грн.}$$

Звідси, повні витрати в проектному році становитимуть

$$3\,491\,117 + 262,82 = 3\,491\,379,82$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$355 - 262,82 = 92,18 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в ТДВ «Яготинський маслозавод» в проектному році складе:

$$244\,974 + 92,18 = 245\,066,18 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$92,18 * (1 - 0,18) = 75,59 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток ДПрч за результатами розрахунків склав 75,59 тис. грн.

Очікувані результати від застосування штучного інтелекту HireVue наведені в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

**Очікувані результат від застосування штучного інтелекту HireVue для
ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Показники	Значення, тис. грн.
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	355,00
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	262,82
Приріст прибутку від реалізації продукції	92,18
Приріст чистого додаткового прибутку	75,59

Джерело : розраховане автором

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальні витрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації, що пов'язані з випровадженням технічних заходів, розраховують за формулою 3.7:

$$\Pi = Z_{o.k} \quad (3.7)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 6% від 85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті застосування штучного інтелекту HireVue для ТДВ «Яготинський маслозавод»:

$$255,62 * 0,85 * 0,6 = 130,4 \text{ тис. грн.}$$

Проект має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 20%.

Оскільки застосування штучного інтелекту HireVue не передбачає встановлення нового обладнання, то термін його окупності буде становити:

$$T = \frac{K_n}{\text{Прч}} = \frac{(130,4)}{75,59} = 1,7 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧПГ} = \Delta \text{Пр}_q = 75,59 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) визначаємо за формулою 3.5.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою 3.6:

При ставці дисконту 20%:

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

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

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1 + 0,2)^3} = 0,58$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ} = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 = \text{ЧГП}(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3) = 75,59 * (0,83 + 0,69 + 0,58) = 159,23 \text{ тис. грн}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проєкту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \text{ПІ} = 159,23 - 130,4 = 28,86$$

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср}}} = \frac{130,4}{53,08} = 2,5 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{ср}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{159,23}{3} = 53,08 \text{ тис. грн}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових капітальних інвестицій щодо застосування штучного інтелекту HireVue:

$$ID = \frac{ЧНВ}{ПІ} = \frac{28,86}{130,4} = 0,22$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проєкту, до початкових капітальних інвестицій щодо застосування штучного інтелекту HireVue:

$$IP = \sum \frac{НВ}{ПІ} = \frac{159,23}{130,4} = 1,22$$

Показники економічної ефективності від застосування штучного інтелекту «HireVue» в ТДВ «Яготинський маслозавод» наведені в табл. 3.17.

Таблиця 3.17

Показники економічної ефективності від застосування штучного інтелекту HireVue в ТДВ «Яготинський маслозавод»

№	Показники	Значення
2.	Капітальні витрати, тис. грн.	130,4
3.	Додатковий прибуток, тис. грн.	92,18
4.	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	75,59
5.	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проєкту, тис. грн.	159,23
6.	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	28,86
7.	Термін окупності недисконтований, років	1,7
8.	Термін окупності дисконтований, років	2,5
9.	Індекс доходності	0,22
10.	Індекс прибутковості	1,22

Джерело: Розраховано автором.

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність застосування штучного інтелекту HireVue.

З таблиці 3.17 видно, що капітальні витрати будуть становити лише 130,4 тис. грн., а чистий додатковий прибуток 75,59 тис. грн. Даний захід «Застосування штучного інтелекту HireVue» в ТДВ «Яготинський маслозавод» окупиться за 2,5 роки. Індекс доходності становитиме 0,22, а індекс прибутковості – 1,22.

Вплив застосування штучного інтелекту HireVue на основі техніко-економічних показників роботи ТДВ «Яготинський маслозавод» наведено в табл. 3.18.

Таблиця 3.18

Вплив застосування штучного інтелекту HireVue на основі техніко-економічних показників роботи ТДВ «Яготинський маслозавод»

№ з/п	Показник	Базовий рік	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	3 736 446	355	0,0095
2.	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	3 491 117	3 491 379,82	263	0,0075
3.	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	245 066,18	92	0,038
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	155 639	155 715	76	0,049

Джерело: Розраховано автором.

З табл. 3.18 видно, що завдяки застосуванню штучного інтелекту HireVue у проєктному році усі показники підвищуються, зокрема чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,095%. Повні витрати на виробництво є досить незначними та складуть 0,0075%. Також збільшиться прибуток від реалізації продукції на 0,038% і чистий прибуток на 0,049%.

Впровадження ATS-системи Hurma та застосування штучного інтелекту від HireVue відображає сучасні тенденції в управлінні персоналом, спрямовані на підвищення ефективності та точності процесів відбору та управління кадрами. Ці заходи мають потенціал позитивно вплинути на ключові техніко-економічні параметри ТДВ «Яготинський маслозавод».

Для глибшого розуміння цього впливу і визначення конкретних результатів, пропонуємо ретельно проаналізувати техніко-економічні

показники, включаючи витрати, продуктивність та якість управління персоналом. Цей аналіз представлений в табл. 3.19.

Таблиця 3.19

Вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники

ТДВ «Яготинський маслозавод»

№ з/п	Показники	2022	Вплив заходів		Проектне значення	Відхилення	
			Захід № 1	Захід № 2		Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 736 091	2204,29	355	3 738 650,29	2 559	0,07
2	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	3 491 117	189,31	263	3 491 569,31	452	0,01
3	Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	244 974	2145,59	92	247 211,59	2 238	0,91
4	Чистий прибуток, тис. грн.	155 639	1759,38	76	157 474,38	1 835	1,18

Джерело: сформовано автором.

Виходячи з даних табл. 3.19, можемо визначити розмір впливу запропонованих заходів (впровадження ATS-системи Nigma та застосування штучного інтелекту HireVue) на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод». Спостерігається значне зростання чистого прибутку на 1,18%, що в проектному році становить 157 474,38 тис. грн. Також відбувається збільшення прибутку від реалізації на 0,91%, що дорівнює 247 211,59 тис. грн. Чистий дохід зріс на 0,07 % і складає в проектному році 3 738 650,29 тис. грн. Повні витрати є незначними для підприємства, після впровадження заходів зростуть всього на 0,01%.

Отже розраховані показники вказують, що кожен із проектів є економічно доцільним. Застосування розумного автоматизованого рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод» на основі проаналізованих заходів ефективно впливатиме на фінансово-економічне становище підприємства, соціальний

розвиток персоналу, синхронізує роботу команди та підвищить результативність взаємодії співробітників.

Висновки до розділу 3

В розділі розглянуті напрямки вдосконалення системи рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод», як складової підбору персоналу. Здійснено економіко-математичне обґрунтування впровадження ATS-системи Hurma та застосування штучного інтелекту HireVue в ТДВ «Яготинський маслозавод», використовуючи розрахунки показників, таких як критерій Байєса, Вальда, Севіджа та Гурвіца, під час яких були отримані об'єктивні результати, враховуючи різні сценарії та ймовірності настання. Критерій недостатнього обґрунтування Лапласа виявився ключовим фактором, який вплинув на вибір впровадження заходів.

Впровадження проєктів, таких як ATS-система Hurma та використання штучного інтелекту від HireVue, здійснить позитивний вплив на фінансові показники ТДВ «Яготинський маслозавод». На основі проведених розрахунків очікується зростання чистого доходу від реалізації продукції на 0,07%, Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться лише на 0,01%, що свідчить про ефективне використання ресурсів та оптимізацію виробничих процесів. Зростання прибутку від реалізації продукції на 0,91%, а також чистого прибутку на 1,18%, підтверджує успішність впливу розумного автоматизованого рекрутингу, щодо підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження впливу розумного автоматизованого рекрутингу на ефективність підбору персоналу встановлено, що розумний автоматизований рекрутинг – це впровадження технології, яка передає частину рутинних завдань спеціальній програмі, встановлюючи автоматичні робочі процеси, які зазвичай виконуються вручну, для швидкого та ефективного відбору кандидатів, дозволяючи рекрутерам отримувати інформацію про набагато ширше коло кандидатів.

Закцентовано увагу на тому, що розумний автоматизований рекрутинг є важливим етапом еволюції управління персоналом. Його впровадження сприяє вдосконаленню процесів відбору та спрощенню завдань HR-відділу, що робить його роботу більш результативною та фокусованою на стратегічних завданнях компанії.

Відзначено, що розумний рекрутинг, в основі якого лежать штучний інтелект та машинне навчання, є ключовим інструментом для підприємств, спрямованим на покращення ефективності та стратегічного управління людськими ресурсами. Його здатність аналізувати великі обсяги даних, враховувати нестандартні критерії та комунікативні навички кандидатів відкриває нові можливості для глибокого та об'єктивного підбору кадрів.

На підставі проведеного аналізу техніко-економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод», встановлено, що обсяг виробництва продукції в натуральному виразі знизився у 2021 році на 12,75%, а в 2022 році спостерігалось збільшення на 12,84%. У вартісному виразі обсяг виробництва продемонстрував наступну динаміку: зменшився на 6,81% за 2021 рік та зріс у 2022 на 32,24% відповідно.

За розрахунками можна визначити, що суттєва зміна чисельності працівників в ТДВ «Яготинський маслозавод» почалася зі спалахом COVID-19 та

повномасштабного вторгнення, оскільки за цей період кількість працівників скоротилася з 918 до 759 осіб, на 17,3% відбулось зменшення їх кількості.

Встановлено, що в ТДВ «Яготинський маслозавод» приблизно рівний відсоток як чоловіків, так і жінок та більше половини фахівців пропрацювали в на підприємстві більше 10 років. В 2022 році їх частка становила 59,42%, або 451 співробітник.

Зазначено, що ТДВ «Яготинський маслозавод» в основному використовує традиційні методи пошуку та підбору персоналу, такі як анкетування, тестування та співбесіди. Незважаючи на певні досягнення у сфері рекрутингу, компанія має потенціал для вдосконалення та впровадження сучасних підходів.

Шляхом аналізу та розрахунків, використовуючи показники, зокрема критерій Байєса, Вальда, Севіджа та Гурвіца, були отримані об'єктивні результати, враховуючи різні сценарії та ймовірності настання, визначено оптимальне рішення як введення ATS-системи Nurta та застосування штучного інтелекту HireVue, який безпосередньо впливає на ефективність процесів підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод». Ці заходи нададуть найбільш гарантований результат та є найменш ризикованими для даних умов. ATS-система Nurta є доречною в обставинах, в яких знаходиться підприємство, адже зручна для будь-яких режимів роботи. Вона має єдиний інформаційний простір для усіх співробітників та дозволяє автоматизувати планування, облік всіх операцій із працівниками та процес рекрутингу.

Завдяки застосування штучного інтелекту відбудеться зменшення витрат на підбір персоналу, підвищення ефективності підбору персоналу та покращення якості підбору персоналу в ТДВ «Яготинський маслозавод».

На основі проведених розрахунків, щодо впровадження автоматизованої системи «Nurta» в ТДВ «Яготинський маслозавод», встановлено, що захід є вигідним і має практичне призначення. Найбільші зміни передбачаються в чистому прибутку, який збільшиться на 1,13%. Прибуток від реалізації продукції збільшиться в цілому на 0,876%. Повні витрати зростуть лише на 0,005%. Показники чистого доходу та продуктивності праці зростуть однаково на 0,059%.

Проведені розрахунки свідчать, що завдяки застосуванню штучного інтелекту HireVue у проєктному році усі показники підвищуються, зокрема чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,095%. Повні витрати на виробництво зміняться не суттєво і становитимуть 0,0075%. Також збільшиться прибуток від реалізації продукції на 0,038% і чистий прибуток на 0,049%.

Впровадження ATS-системи Hurma та застосування штучного інтелекту від «HireVue» відображає сучасні тенденції в управлінні персоналом, спрямовані на підвищення ефективності та точності процесів відбору та управління кадрами.

Розраховані показники вказують, що кожен із проєктів є економічно доцільним. Застосування розумного автоматизованого рекрутингу в ТДВ «Яготинський маслозавод» ефективно впливатиме на фінансово-економічне становище підприємства, соціальний розвиток персоналу, синхронізує роботу команди та підвищить результативність взаємодії співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Варіс І. О., Кравчук О. І., Завгородня С. А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем. Маркетинг і цифрові технології. 2021. Т. 5. № 2 С. 48-66. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.5.2.2021.5>.
2. Галай М. В., Касатка І. М. Прогресивні методи та форми рекрутингу в умовах трансформаційного середовища. *Молодіжний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2019. № 9. С. 58-60.
3. Гогот М. М., Чупріна М. О. Використання інформаційних систем в управлінні персоналом. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. № 11. С. 74-80.
4. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 04.01.2024).
5. Гринюк Ю. М. HR-навігатор з антидискримінаційного законодавства на етапі пошуку та підбору кандидатів. *Наукові праці НУХТ*. 2022. Том 28. № 1. С. 48-56. URL: http://sw.nuft.edu.ua/Archiv/2022/swnuft_28_1.pdf.
6. Гринюк Ю. М., Репей Б. А. Зарубіжні дослідження причин плинності та практики стабілізації руху персоналу. *Science, research, development. Economy. Management State and Law*. 2019. № 14. 27-28.02. London. St. 10-12.
7. Гуцуляк Н. П. Сучасні методи підбору персоналу. *Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та домінанти розвитку* : Збірник тез доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції 2019. С. 69-75.
8. Діджиталізація – це лише початок. *День*. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/didzhytalizaciya-ce-lyshepochatok> (дата звернення: 11.12.2023).

9. Драган О. І. Концептуальний підхід до управління талантами на підприємствах харчової галузі. *Наукові праці НУХТ*. 2019. Том 25. № 2. С. 86-95.
10. Драган О. І., Гринюк Ю. М. Оцінка інтелектуального потенціалу при формуванні конкурентних переваг підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2018. Т. 24. № 3. С. 79-87.
11. Драган О. І., Мурай А. С. Перспективи використання інформаційних технологій у навчанні персоналу підприємства. *Science and Practice: Implementation to Modern Society : Scientific Collection «InterConf» : with the Proceedings of the 8 th International Scientific and Practical Conference, December 26-28, 2020. Manchester, Great Britain : Peal Press Ltd., 2020. P. 329-335.*
12. Драган О. І., Тертична Л. І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 45-50. URL: <http://www.market-infr.od.ua/46-2020>. DOI: 10.32843/infrastuct46-7.
13. Драган О. І., Тертична Л. І. Розвиток людського капіталу у системі управління талантами підприємства. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика* : колективна монографія. Полтава : ПП «Астроя», 2020. С. 77-86. URL: <http://www.economics.in.ua/>.
14. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. /О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. В. Безпалько. Київ : Кафедра, 2020. 310 с.
15. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом : навчальний посібник / Л. В. Мазник та ін. ; за заг. ред. Л. В. Мазник. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.
16. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13-17.
17. Ільєнко Р. В. Проблеми підбору персоналу вітчизняних організацій в умовах сьогодення. *Ukraine – EU. Modern technology, business and law* : 98 collection

- of international scientific papers: in 2 parts. Part 1. Modern Priorities of Economics. Societal Challenges. Chernihiv: CNTU, 2017. С. 110-113.
18. Калінін А. М. Особливості проведення співбесіди як методу професійного відбору персоналу в ринкових умовах. *Зб. наук. пр. КНТУ*. 2014. № 26. С. 90-97.
 19. Кірюхін І. С. Розумний автоматизований рекрутинг як тренд HR-індустрії в сучасних умовах. *Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств* : Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, Київ, 21-22 листопада 2023 р. : тези доповідей. Київ : НУХТ, 2023. С. 202-205.
 20. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
 21. Кулакова С. Ю., Копейкіна В. В., Зотова О. М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf.
 22. Лобза А. В., Клименко С. Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений*. 2016. № 5 (32). С. 87-90.
 23. Лопушняк Г. С., Кравчук О. І. Реінжиніринг бізнес-процесів управління персоналом в цифровій екосистемі. *Управління персоналом в умовах інтелектуалізації й трансформації суспільства: ідеологія, технології та пріоритети* : колективна монографія. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2021. С. 106-125.
 24. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2022. 612 с.
 25. Ментальне здоров'я українського рекрутера 2023. *CleverStaff*. URL: <https://drive.google.com/file/d/15WomOf5eDPujd5USR9DdAIS1LYOnCp6c/view> (дата звернення: 05.02.2024).

26. Міжнародне дослідження Deloitte «Тенденції у сфері управління персоналом – 2017». Розділ 3. Залучення талантів: поява когнітивного рекрутингу. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/humancapital/articles/human-capital-trends-2017-3rd-trend.html> (дата звернення: 10.02.2024)
27. Молочна галузь на межі колапсу, або Як зберегти тваринництво та захистити внутрішній ринок від експансії молочного імпорту? *AgroPolit*. 2020. URL: <http://surl.li/lxagt> (дата звернення: 18.10.2023).
28. Мудра І., Кухарська О. Чат-боти як інструмент для популяризації матеріалів ЗМІ. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка" : журналістика*. 2021. № 2 (2). С. 69-75.
29. Науменко Л. М. Рекрутинг як методологія підбору кадрів в управлінні персоналом. URL: <http://intkonf.org/naumenko-lm-rekruting-yak-metodologiya-pidborukadriv-v-upravlinni-personalom>. (дата звернення: 04.01.2024).
30. Національний класифікатор України : Класифікатор професій ДК 003:2010 від 28.07.2010 р. № 327 / Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
31. Національний Класифікатор України : Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД 009:2010). URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 18.10.2023).
32. 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>.
33. Осадчук О. П. Основні аспекти застосування технологій рекрутингу в системі менеджменту персоналу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. Вип. 9 (268). С. 127-133. URL: <http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/11/9-2023.pdf>.
34. Осадчук О. Технології рекрутингу: ключові аспекти запрошення на роботу. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI*

- столітми* : матеріали 89 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, м. Київ, 3-7 квітня 2023 р. Київ, 2023. Ч. 3. С. 87. URL: https://drive.google.com/file/d/1SLlxwOWUw02_8PMfQ0Dwe3vEY7vYyBH6/view?pli=1.
35. Преміальний сервіс для HR та рекрутерів Hurma. *Hurma*. URL: <https://hurma.work/tariffs/> (дата звернення: 18.10.2023).
36. Про «Молочний Альянс». *MilkAliance*. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/about-us/> (дата звернення: 18.10.2023).
37. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 20.10.2023).
38. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 06.09.2005 р. № 2806-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (дата звернення: 20.10.2023).
39. Про колективні договори та угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 18.10.2023).
40. Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні : Закон України від 21.12.2000 р. № 2157-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2157-14#Text> (дата звернення: 20.10.2023).
41. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 05.04.2007 р. № 877-V / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення: 20.10.2023).
42. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI / Верховна Рада України.

- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17/ed20120322#Text> (дата звернення: 20.10.2023).
43. Програмне забезпечення для кадрових служб компаній та рекрутингових агенцій E-staff. *E-staff*. URL: <http://www.e-staff.com.ua/>.
 44. Програмне забезпечення для роботи з персоналом «BambooHR». *BambooHR*. URL: <https://www.bamboohr.com/f1/> (дата звернення: 18.10.2023).
 45. Розумна система підбору персоналу, яка забезпечує автоматизацію процесу «CleverStaff». *CleverStaff*. URL: <https://cleverstaff.net/ua/> (дата звернення: 18.10.2023).
 46. Самолюк Н. М. Аналіз джерел набору персоналу підприємства. Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону. *Фінансова політика та інвестиції*. 2010. Вип. XVI. № 1. С. 401-410.
 47. Свінцицька О. М., Богоявленська Ю. В., Ліханова В. О. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183-188. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/34.pdf.
 48. Сиволобова Я. А. Використання соціальної мережі LinkedIn в відборі персоналу. *Сучасні проблеми розвитку підприємств харчової промисловості: теорія та практика* : Матеріали IV Всеукраїнської конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Київ : НУХТ, 2016. С. 120-122.
 49. Словник термінів з управління персоналом / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.
 50. Соціальна мережа для пошуку і встановлення ділових контактів «LinkedIn». *LinkedIn*. URL: <https://ua.linkedin.com/> (дата звернення: 18.10.2023).
 51. Соціально-економічна безпека : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.

52. Статут ТДВ «Яготинський маслозавод. *MilkAliance*. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 18.10.2023).
53. Теоретико-прикладні підходи до формування соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості : колективна монографія / За ред. проф. О. І. Драган, проф. Н. С. Скопенко. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2022. 295 с.
54. Тертична Л. І., Дегтяр А. А. Коучинг в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-6>.
55. Тертична Л. І. Професійна перепідготовка персоналу як тренд цифрових технологій і пандемії. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Internship in Economics and Management: Scientific and pedagogic internship*. Internship proceedings, January 20-31, 2021. Kielce, Poland: Konsorcjum Naukovo-Edukacyjne, 2021. 176 p. P. 155-158.
56. Тертична Л. І., Свириденко М. О. Технології нейроменеджменту як інструментарій розкриття потенціалу працівників підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2024. Випуск 1 (74). С. 121-126. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-20>.
57. Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Відомості про підприємство. *MilkAliance*. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 18.10.2023).
58. Універсальне рішення для найму персоналу. Програмне забезпечення для залучення талантів «Zoho». *Zoho*. URL: <https://www.zoho.com/recruit> (дата звернення: 18.10.2023).
59. Яготинський маслозавод. *Robota.ua*. URL: <https://robota.ua/company1391548/vacancy976863> (дата звернення: 25.12.2023).
60. Яготинський маслозавод. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00446003/ (дата звернення: 18.10.2023).

61. Applying Data Mining Techniques in People Analytics for Balancing Employees' Interests. / L. Maznyk, O. Dragan et al. *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2023. № 181. P. 106-115.
62. Apps Run The World, Top 10 CRM Software Vendors, Market Size and Market Forecast 2021-2026. URL: <https://www.appsruntheworld.com/top-10-crmsoftware-vendors-and-market-forecast/> (дата звернення: 10.11.2023).
63. Bereziianko T. V. Innovation system of Ukraine: state and problems of development. *Theoretical and practical aspects of the development of modern science: the experience of countries of Europe and prospects for Ukraine* : monograph / edited by authors. 1st ed. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2018. P. 424-443.
64. Bereziianko T. V. Level assessment of good practice in food industry of Ukraine. *Ukrainian Journal of Food Science*. 2017. Volume 5. Issue 1. P. 157-169.
65. Bereziianko T. V., Zienina-Bilichenko A. S. The specificity of strategies of oligopolistic enterprises of the food industry strategic management : *Global Trends and National Peculiarities* : Collective monograph. Poland : Publishing House "Baltija Publishing", 2019. P. 442-458.
66. Dokey and M. Abunar, Effectiveness of E-Recruitment in Attracting Talented 144 Employees : a Study on Saudi Managers, Palarch's *J. Archaeol. Egypt/Egyptology*, 2021.vol. 18, no. 12, pp. 144-154.
67. Dragan O. Experience of personnel training by means of information technologies at the enterprise of the food industry. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Internship in Economics and Management* : Internship proceedings, January 20-31, 2021. Kielce, Poland : Konsorcjum Naukowo-Edukacyjne, 2021. P. 55-60.
68. Dragan O., Tertychna L., Rybak N. Modern level of human capital of the Ukrainian enterprises in the conditions of technological spreads. *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges* : collective monograph VUZF University of Finance, Business and

- Entrepreneurship. Sofia. Bulgaria : VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2020. P. 173-187.
69. Dragan, O. Tertychna L., Rybak N. Strategic Development of Higher Education in Ukraine. *Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine* : Collective monograph. Vol. 1. Poland : «Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018. P. 81-94.
70. ERP i CRM – системи «Odoо» : website. URL: https://www.odoo.com/uk_UA/app/crm.
71. Fedulova I., Dragan O., Sheremet, O., Vasyutynska Yu., Berher A. Determination of the level of products novelty importance for developing product innovative policy. *Scientific Horizons*. 2021. № 24 (8). P. 66-80. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(8\).2021.66-80](https://doi.org/10.48077/scihor.24(8).2021.66-80).
72. Folick O. 3 Ways Recruitment Automation Will Change the Talent Acquisition Process. *Ideal*. URL: <https://ideal.com/3-ways-recruitment-automation-will-change-recruiting-forever/>.
73. HireVue : website. URL: <https://www.hirevue.com/pricing> (дата звернення: 18.10.2023).
74. Hryniuk Y., Sheremet O. O. Shall It be Productive or (and) Effective? Search for Potential Opportunities to Improve the Efficiency in Using Human Resources of the Enterprise. *Global Academics. International Journal of Advance Researches*. 2020. № 3 (9), September. P. 14-28.
75. Jobvite : 2021 Recruiter Nation Report. *Jobvite*. URL: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2021/09/Jobvite-RecruiterNation-Report-WEB-2.pdf>.
76. LinkedIn. – 2020 Global Talent Trends. *LinkedIn*. URL: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talentsolutions/resources/pdfs/linkedin-2020-global-talent-trends-report.pdf> (дата звернення: 18.12.2023).
77. Mellahi, The effect of regulations on HRM: Private sector firms in Saudi 92 Arabia, *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 2019, vol. 18, no. 1, pp. 85-99.

78. Mohylevska O., Abuselidze G., Dragan O., Gorovij V., Opanasiuk, V. Theoretical and practical aspects of the formation of an integrated quality management system in milk processing enterprises. E3S Web of Conferences, 2021, 295, 01036.
79. Shpak N., Maznyk L., Dvulit Z., Dragan O., Doroshkevych K. Influence of Digital Technologies on the Labor Market of HR Specialists : CEUR Workshop Proceedings, 2022, 3171, P. 1475-1487. URL: <https://CEUR-WS.org/Vol-3171/paper103.pdf>.
80. The State of Digital HR 2019. URL : <https://www.analyticsinhr.com/blog/the-state-of-digital-hr-2019/> (дата звернення: 25.12.2023).
81. What is Recruiting Automation? *Entelo*. Retrieved. 2023. July 28, URL : <https://www.entelo.com/recruiting-automation> (дата звернення: 28.12.2023).
82. Work.ua. : website. URL: <https://www.work.ua/> (дата звернення: 04.01.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020 р. Форма №1

			КОДИ
		Дата	01.01.2021
Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	за ЄДРПОУ	00446003
Територія	Київська область, м.Яготин	за КОАТУУ	3225510100
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з додатковою відповідальністю	за КОПФГ	250
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД	10.51
Середня кількість працівників: 918			
Адреса, телефон: 07700 м.Яготин, Шевченка, 213, (04575)5-59-88			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<input type="checkbox"/>		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	<input checked="" type="checkbox"/>		

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.
Форма №1

		Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	299 742	449 730
первісна вартість	1011	555 394	745 525
знос	1012	(255 652)	(295 795)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	77 225	52 495
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	115	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	23 633	19 734
Усього за розділом I	1095	400 715	521 959

Продовження додатку А

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	106 923	166 210
Виробничі запаси	1101	68 487	80 177
Незавершене виробництво	1102	4 990	5 528
Готова продукція	1103	30 989	75 317
Товари	1104	2 457	5 188
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	414 886	443 374
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	8 394	7 737
з бюджетом	1135	13 105	912
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	19
із внутрішніх розрахунків	1145	386 072	389 781
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 416	7 765
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	19 270	10 217
Готівка	1166	19	2
Рахунки в банках	1167	19 251	10 215
Витрати майбутніх періодів	1170	197	249
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	130	1 182
Усього за розділом II	1195	956 393	1 027 446
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	0	0

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	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	524 553	587 459
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	528 350	592 784

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	219 143	201 451
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	219 143	201 451
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	129 238	216 608
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	6 225	8 185
товари, роботи, послуги	1615	172 321	201 194
розрахунками з бюджетом	1620	14 344	4 840
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 807	499
розрахунками зі страхування	1625	1 486	1 794
розрахунками з оплати праці	1630	5 293	6 461
одержаними авансами	1635	0	25
розрахунками з учасниками	1640	2 988	1 790
із внутрішніх розрахунків	1645	208 694	290 562
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	14 599	17 938
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	54 427	5 773
Усього за розділом III	1695	609 615	755 170
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 357 108	1 549 405

Керівник

Косяченко Сергій Олександрович

Головний бухгалтер

Каплій Оксана Олександрівна

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
Форма №2 І. Фінансові результати

Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2021
			00446003

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
Форма №2
І. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	Код за ДКУД 1801003	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 166 323	3 160 485
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 657 868)	(2 566 752)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	508 455	593 733
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	3 332	5 869
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(33 076)	(33 139)
Витрати на збут	2150	(239 378)	(246 123)
Інші операційні витрати	2180	(15 995)	(22 961)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	223 338	297 379
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2 539	3 503

Інші доходи	2240	24 903	19
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(72 302)	(79 520)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(24 739)	(3)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	153 739	221 378
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24 192	-36 637
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	129 547	184 741
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	129 547	184 741

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 111 347	2 068 674
Витрати на оплату праці	2505	163 734	147 942
Відрахування на соціальні заходи	2510	35 183	29 646
Амортизація	2515	62 277	56 513
Інші операційні витрати	2520	641 210	545 613
Разом	2550	4 013 751	2 848 388

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	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000000	0,000000

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2021 р.

Форма №1

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Звітний звіт до фінансової звітності"

Підприємство ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 2022 01 01 00446003
Територія КИЇВСЬКА	за КАТОПГ ¹	UA32040210010094429
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з додатковою відповідальністю	за КОІФГ	250
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво м'яса та сирів	за КВЕД	10.31
Середня кількість працівників 3 901	55663	
Адреса, телефон вулиця Шевченка, буд. 213, м. ЯГОТИН, ЯГОТИНСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 07700		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):		
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		V
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД: **1801001**

	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А К Т И В	1	2	3
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 784	2 901
первісна вартість	1001	11 896	11 332
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	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	936
Відтриті податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відтриті витрати на придбання	1060	-	-
Завишок 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			
Завпаси	1100	166 210	165 637
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	-	-
Виконані одержанні	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
Інші поточні 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
Чистка перестраховки у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резерв заробітних 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	1200	-	-
Баланс	1300	1 549 405	1 574 620

Частина	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного 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	-	-
свійський дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	1 528	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	587 439	524 076
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Валучений 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 наліжкових виплат	1532	-	-
резерв заробітних премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Приватний 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	1613	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	6 131
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	1700	-	-
V. Чиста вартість активів одержаного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 549 405	1 574 620

Керівник

Головний бухгалтер

Косиченко Сергій Олександрович

Кашліт Оксана Олександрівна

1 Кваліфікатор державного територіального обліку за територіями територіальних громад.

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

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»16.06.2020 *Генеральний директор*

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік
Форма №2 І. Фінансові результати

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД" <small>(найменування)</small>	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2022	01	01
			00446003		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. 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
<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	(2 784 504)	(2 657 868)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	319 157	508 455
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	23 650	3 332
<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	(33 130)	(33 076)
Витрати на збут	2150	(254 742)	(239 378)
Інші операційні витрати	2180	(34 147)	(15 995)
<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	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
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(87 142)	(72 302)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(57 127)	(24 739)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	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	-	-



Косаченко Сергій Олександрович

Каплій Оксана Олександрівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Креу Україна»

11.06.22

Баланс
(Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2022 р.
Форма №1

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"** Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ _____

Територія **КИЇВСЬКА** за КАТОТТГ **1**

Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з додатковою відповідальністю** за КОСФГ **1**

Вид економічної діяльності **Перероблення молока, виробництво м'яса та шкіри** за КВЕД **10.51**

Середня кількість працівників **2 500** **55663**

Адреса, телефон **вулиця Шеншенка, буд. 213, м. ЯГОТИН, ЯГОТИНСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 07700**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого виводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "x" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ		
2023	01	01
00446003		
UA32040210010094429		
250		
10.51		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р. Форма №1 Код за ДКУД **1801004**

А К Т И В	Код рядка	На початок	На кінець
		звітного періоду	звітного 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 нерухомість	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомість	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 іншого підприємства	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебиторська 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
незавершено виробництво	1102	6 854	6 581
готова продукція	1103	80 394	37 927
товари	1104	3 048	3 435
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахованих	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебиторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	425 104	592 908
Дебиторська 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	-	-
Дебиторська заборгованість за розрахунками з нарахування доходів	1140	24	56
Дебиторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	495 782	806 529
Інша поточна дебиторська 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 перестрахованих 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	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

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду		На кінець звітної періоду	
		3	4	3	4
I. Власний капітал					
Зареєстрований (найсові) 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 (невократий збиток)	1420	524 076	679 713		
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	1532	-	-		
резерв збитків або резерв навісних виплат	1533	-	-		
резерв незароблених премій	1534	-	-		
інші страхові резерви	1535	-	-		
Інвестиційні контракти	1540	-	-		
Гризовий фонд	1545	-	-		
Резерв на виплату джек-поту	1546	-	-		
Усього за розділом II	1895	247 574	253 895		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	378 396	366 248		
Векселі видані	1605	-	-		
Поточна кредиторська зборгованість 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 зборгованість за одержаними авансами	1635	142	641		
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 774	1 774		
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	131 761	409 228		
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-		
Поточні забезпечення	1660	18 337	24 879		
Дивіди 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					
У Чиста вартість активів федерального пенсійного фонду	1700	-	-		
Баланс	1900	1 574 620	2 029 019		

Керівник

Головний бухгалтер

Косаченко Сергій Олександрович

Кашлій Оксана Олександрівна

1 Класифікатор здійснюється територіальними органами та територіальними територіальними органами.

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

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»

26.04.23 / Чорний В.А.

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік
Форма №2 І. Фінансові результати

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2023	01	01
			00446003		
	(найменування)				
	Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)				
	за	Рік 2022	р-		
			Форма № 2	Код за ДКУД	1801003
І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Стаття	Код ридика	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		
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	(3 090 847)	(2 784 504)		
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-		
Валовий:					
прибуток	2090	645 244	319 157		
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	47 017	23 650		
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	(37 602)	(33 130)		
Витрати на збут	2150	(296 742)	(254 742)		
Інші операційні витрати	2180	(65 926)	(34 147)		
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	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		
у тому числі:	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)		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-		

Фінансовий результат до оподаткування:			
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	2620	-	-



Косаченко Сергій Олександрович

Калпін Олександра Олександрівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ
ТОВ АК «Кроу Україна»

28.04.23. /Генеральний директор/

**Статут ТДВ «Яготинський маслозавод»
(фрагмент)**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Загальними зборами акціонерів
Публічного акціонерного товариства
“Яготинський маслозавод”
Протокол № 1 від 12 квітня 2016 року



Голова Загальних Зборів

Сіренко О.О.

СТАТУТ
Публічного акціонерного товариства
“Яготинський маслозавод”
ідентифікаційний код 00446003
(нова редакція)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

**«ВНЕСОК МОЛОДИХ ВЧЕНИХ У
РОЗБУДОВУ
СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВ»**

**Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів,
аспірантів та молодих вчених**

21-22 листопада 2023 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2023

Можна зробити висновок, що вірно побудовані системи мотивації дають співробітнику відчуття, що його захопленість помічають, до нього ставляться з увагою і суб'єктивністю - не тільки у плані таблиць і цифр. Системи заохочення, не пов'язані із заробітною платою, дають змогу співробітникам задовольняти свої потреби в різних галузях, а також сприяють професійному та особистому розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Razdolskaya M.S. New corporate development strategies. Smart Education, 2019.
2. Wooldridge A. Talent Review: The Battle for Mental Abilities. Economist. London: TheEconomistGroup, 2019.
3. Rubbinunan A. The impact of employee motivation on productivity. URL:
https://www.researchgate.net/publication/358459800_The_impact_of_employee_motivation_on_productivity

РОЗУМНИЙ АВТОМАТИЗОВАНИЙ РЕКРУТИНГ ЯК ТРЕНД HR-ІНДУСТРІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ігор Кірюхін

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Традиційні методи підбору персоналу на підприємствах вже неефективні, тому нагальним є застосування альтернативних методів залучення талановитих кандидатів. Однією з нових тенденцій у сфері найму та відбору персоналу є автоматизація рекрутингу, адже це може спростити процес підбору, зменшити час, витрачений на відбір кандидатів та покращити об'єктивність вибору, сприяючи ефективнішому управлінню персоналом.

В роботі використані наукові публікації, результати досліджень в сфері Human Resource зарубіжних і вітчизняних організацій.

Розумний автоматизований рекрутинг – це впровадження технології, яка передає частину рутинних задач спеціальній програмі, встановлюючи автоматичні робочі процеси, які зазвичай виконуються вручну, для швидкого та ефективного відбору кандидатів, дозволяючи рекрутерам отримувати інформацію про набагато ширше коло кандидатів.

Основними функціями розумного автоматизованого рекрутингу, які впливають на ефективність підбору персоналу є: аналіз резюме, які викладені на job-сайтах; аналіз профілів на LinkedIn, знаходження кандидатів за потрібними критеріями та самостійно занесення їх до бази кандидатів; автоматичне завантаження до бази кандидатів резюме з пошти; надсилання запрошення на інтерв'ю обраним кандидатам; проведення попереднього тестування та відеоінтерв'ю; форматування звітів про проходження тестування; проведення пребордінгу та онбордінгу набраного персоналу [2].

Розглянемо основні інструменти розумного автоматизованого рекрутингу, які безпосередньо впливають на ефективність підбору персоналу підприємства:

1. Системи відстеження заявників (ATS) – є основним програмним інструментом, який використовується для автоматизації підбору персоналу. Вони допомагають в організації та структуруванні всієї потенційної інформації щодо кандидатів, відстежують за прогресом кожного кандидата на різних етапах відбору та спрощують спілкування між кандидатами та рекрутерами. ATS можна інтегрувати з іншими засобами автоматизації, щоб значно підвищити ефективність процесу найму.

2. Штучний інтелект для відбору кандидатів (AI) полегшує процес найму, використовуючи алгоритми для аналізу резюме, профілів у соціальних мережах та інших джерел інформації про кандидатів. AI-підсилювачі дозволяють швидко та легко відсіювати кандидатів, які

відповідають критеріям вакансії, що в свою чергу зменшує ймовірність упередженості та забезпечує об'єктивність процесу відбору.

3. Інструменти для оцінки навичок полегшують процес підбору персоналу, надаючи огляд здібностей кандидата в певних сферах, надана інформація допомагає вибрати найбільш компетентних претендентів на посаду. Ці інструменти включають онлайн-тести, симуляційні ігри, завдання на вирішення проблем, які оцінюють здібності та знання кандидатів. Вони полегшують швидко визначати кандидатів, які відповідають вимогам компанії, і прискорюють процес підбору.

4. Автоматизоване планування співбесід забезпечує ефективну комунікацію між рекрутерами та претендентами на посаду. Ці системи автоматизують процес надання вільних слотів для співбесід, що дозволяє усім сторонам скоротити час, необхідний для планування та забезпечує зручність.

Розумний автоматизований процес підбору персоналу допомагає підвищити ефективність роботи HR-відділу та скоротити витрати на підбір персоналу. Чим більше дій з боку персоналу виконуватиметься спеціальна технологія, тим помітнішим буде ефект. Однак навіть автоматизація перших кроків може допомогти рекрутеру.

Проте, згідно з Всеукраїнським опитуванням, проведеним ІТ-компанією CleverStaff в 2023 р., в якому взяло участь 272 фахівців з рекрутингу та HR, понад 40% з опитуваних респондентів не використовують системи розумного автоматизованого рекрутингу в підборі персоналу [1]. Найбільше спеціалістів засмучує рутинна робота, яка призводить до стресу на роботі. Це сприяє виявленню того, на що роботодавець повинен звернути увагу, на необхідність покращення емоційного стану співробітників і запобігти їх професійному виснаженню, а також що найважливіше – утримати їх в компанії. Водночас, відповідно до опитування Jobvite Recruiter Nation Report (США) [3], 21% респондентів вказали, що у їх пріоритетах

знаходиться оновлення технологій підбору персоналу, а 48% висловили необхідність покращення якості процесу підбору персоналу.

Таким чином, для підприємств використання розумного автоматизованого рекрутингу є критично важливим у контексті змін у підходах до підбору персоналу та збереження емоційного здоров'я своїх співробітників. Автоматизація підбору персоналу розширить і покращить здібності рекрутерів, а не повністю їх замінить, але все ж таки у міру того, як автоматизація підбору персоналу буде продовжувати розвиватись, роль рекрутера зміниться.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ментальне здоров'я українського рекрутера 2023. *CleverStaff*. URL: <https://drive.google.com/file/d/15WomOf5cDPujd5USR9DdAIS1LYOnCp6c/view>

2. Folick O. 3 Ways Recruitment Automation Will Change the Talent Acquisition Process. *Ideal*. URL: <https://ideal.com/3-ways-recruitment-automation-will-change-recruiting-forever/>.

3. Jobvite : 2021 Recruiter Nation Report. *Jobvite*. URL: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2021/09/Jobvite-RecruiterNation-Report-WEB-2.pdf>.

Науковий керівник: к. е. н., доц. Тертична Л. І.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тетяна Козій

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Зі зростанням кількості працівників стає все важче контролювати персонал, в таких умовах система оплати праці повинна виконувати функцію