

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Д.е.н., ст.н.с. Познанська І.В.
(підпис)
“ ___ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 051 «Економіка»

за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка та управління в HR-індустрії»

*на тему: «Напрями удосконалення управління персоналом сучасної
організації» (на прикладі ФГ «Джондір- Б»)»*

Виконавець:
студент 43 групи ФЕУП
Бірбінюк Андрій Петрович

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Сорока Олександра Володимирівна

Одеса
2024

АНОТАЦІЯ

Бірінюк А. П. «Напрями удосконалення управління персоналом сучасної організації» (на прикладі ФГ «Джондір- Б»).

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньою програмою «Економіка та управління в HR-індустрії». Одеський національний економічний університет. Одеса, 2024.

Об'єкт дослідження – система управління персоналом ФГ «Джондір- Б».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти дослідження управління персоналом в організації. Проаналізовано основні економічні показники діяльності ФГ «Джондір- Б», організаційну структуру організації, досліджено склад та структуру персоналу. Здійснено аналіз системи управління персоналом в організації.

Запропоновано та обгрунтовано практичні пропозиції щодо удосконалення управління персоналом ФГ «Джондір-Б». Здійснено розрахунки економічної доцільності запропонованих заходів.

Ключові слова: персонал, фермерське господарство, методи управління персоналом, прелімінаринг, кадрова політика

ANNOTATION

Birbinyuk A.P. «Directions for improving personnel management in a modern organization» (using the example of the farm «Jondir-B»).

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in a specialty 051 «Economics» according to the educational program "Economics and management in the HR- industry" - Odesa National University of Economics. Odesa, 2024.

The object of investigation is the personnel management system of the FG «Jondir-B».

The work examines the theoretical aspects of monitoring personnel management in an organization. The main economic indicators of the activity of the FG “Jondir-B”, the organizational structure of the organization were analyzed, and the warehouse and structure of personnel was examined. An analysis of the personnel management system in the organization has been carried out.

Practical propositions have been established and supported to improve the personnel management of the FG “Jondir-B”. There has been a development in the economic efficiency of the registered entries.

Key words: personnel, farm government, methods of personnel management, preliminaring, personnel policy

ЗМІСТ

| | стор. |
|--|-------|
| ВСТУП | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ | 6 |
| 1.1. Сутність управління персоналом та його значення для розвитку підприємства..... | 6 |
| 1.2. Система управління персоналом: сутність, принципи та складові..... | 12 |
| | |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ФГ «ДЖОНДІР-Б» | 20 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Джондір-Б»..... | 20 |
| 2.2. Аналіз кількісного та якісного складу персоналу на ФГ «Джондір-Б»... | 29 |
| 2.3. Аналіз системи управління персоналом на досліджуваному фермерському господарстві..... | 34 |
| | |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ФГ «ДЖОНДІР-Б» | 43 |
| 3.1.Сучасний стан управління та мотивування персоналу в аграрній галузі..... | 43 |
| 3.2.Впровадження сучасних методів оптимізації системи управління персоналом на ФГ «Джондір-Б»..... | 48 |
| | |
| ВИСНОВКИ | 61 |
| Список літературних джерел..... | 64 |

ВСТУП

Актуальність теми Сьогодні важко знайти керівника, який би не розумів ролі та значення співробітників його організації у вирішенні поставленого завдання. Не обладнання, технічне оснащення, будівлі та споруди створюють найважливіші передумови для діяльності організації, а її працівники. Методи управління персоналом в умовах загострення конкуренції стали основними чинниками формування сталої та ефективної роботи організацій та їх конкурентоспроможності. Ефективне управління персоналом вимагає знань у різних галузях: менеджменті, психології, стратегічному плануванні тощо. Дуже важливо налагодити на підприємстві систему управління персоналом, яка допоможе вирішити поставлені перед компанією завдання та вирішити деякі проблеми управління персоналом. Сьогодні існує багато теоретичних і практичних методів, які сприяють правильному управлінню людьми.

Тому актуальність даної теми дослідження полягає в критичній ролі людини в сучасних організаціях та необхідності вдосконалення всієї системи управління.

Цю проблему досліджували багато вчених, а саме Д.П. Богиня, Н.Л. Гавкалова, А.М. Колот, Ю.Г. Одегов, О.Ф. Новікова, Л.В. Шаульська та ін.

Об'єкт дослідження – система управління персоналом ФГ «Джондір-Б».

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти удосконалення системи управління персоналом підприємства.

Метою роботи є аналіз управління персоналом в ФГ «Джондір- Б» і розробка заходів щодо його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети сформульовані наступні *завдання*:

- розкрити теоретичні основи організації системи управління персоналом підприємства;

- аналіз діяльності та системи управління персоналом ФГ «Жондір-Б»;

- запропонувати шляхи вдосконалення системи управління персоналом ФГ «Джондір-Б».

Методи дослідження. Методологічною основою даної роботи є такі методи: системний метод, статистика, аналіз, синтез, абстрактна логіка, узагальнення.

Інформаційна база досліджень. У роботі використано результати досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління персоналом та характеристик сільськогосподарської галузі. В роботі використано внутрішні звіти підприємства ФГ «Лондір-Б» за 2021-2023 роки та інформаційні ресурси в мережі Інтернет.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження та розроблені рекомендації щодо вдосконалення управління персоналом можуть бути використані в практиці фермерських господарств.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки. Кваліфікаційна робота включає в себе: 14 таблиць, 4 рисунка. Список використаних джерел включає 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність управління персоналом та його значення для розвитку підприємства

Ефективність будь-якої підприємницької діяльності та розвиток залежить від розвитку та раціонального використання комплексу взаємопов'язаних. Всі складові її ресурсного потенціалу, включаючи людей. Сучасний Динамічні зміни умов господарювання підприємства та зовнішньоекономічного середовища вимагають функціонування відповідних систем. управляти. Це стосується безпосередньо управління персоналом підприємств, які сьогодні потребують розробки новітніх методів управління персоналом.

Від цього напряму залежить ефективне функціонування бізнесу та його позиція в умовах жорсткої конкуренції людський фактор. Саме з цих причин до управління персоналом належать недоліки в управлінні в цілому і в усіх його складових.. Його роль полягає у визначенні необхідних людських ресурсів відповідно до потреб

Основою є здібності та можливості підприємства, ефективне управління персоналом

Розробка методів активізації діяльності підрозділу, виявлення резервів підвищення ефективності його господарської діяльності, проведення соціологічних досліджень та їх результати. Управління персоналом є багатограним і надзвичайно складним процесом зі специфічними особливостями та характеристиками. регулярність. Розуміння сутності, складових, механізмів і закономірностей управління персоналом є необхідною умовою управління персоналом підприємства для постійного забезпечення підвищення якості та ефективності роботи [1, с.107].

З метою розуміння сутності та ролі корпоративного управління персоналом проаналізовано погляди науковців з різних аспектів на цей процес. У своєму розвитку, а відповідно і в сучасних наукових працях і навчальній літературі, управління персоналом розглядається як виходячи з трьох аспектів: рівень:

- Рівень 1 – Теорія управління як наука. У цьому контексті вивчаються та розкриваються основні загальні закономірності управління, що охоплюють усі сфери життя і діяльності людей. На сучасному етапі це Широко використовуються різні методи, в тому числі математичні, що робить Проаналізувати всі складові управління та систематизувати організаційний досвід;

- Другий рівень – адміністрування та управління як сфери застосування. Конкретним втіленням управління персоналом є формування організації групи людей і спрямовують їх діяльність на досягнення поставлених цілей. Реалізується на рівні підприємства (організації);

- Третій рівень – самоменеджмент, який реалізується на індивідуальному рівні особистості. Самоменеджмент – це образ чиїхось думок і дій, спрямований на зосередження внутрішніх сил організму на досягнення поставлених цілей [2, с.7-8].

Ця бакалаврська робота вивчає управління персоналом на рівні підприємства. З цієї точки зору управління персоналом є практикою, спрямованою на забезпечення безпеки підприємства. Кваліфікований персонал, який може якісно та якнайкраще виконувати свої функції.

В даний час все більше управління персоналом вже не розглядається тільки з точки зору його формування і розумного використання для досягнення цілей. Підприємства також повинні досягати цілей своїх працівників. На такий симбіотичний взаємозв'язок цілей особливо вказувала Т. Сивашенко, згідно з якою управління персоналом – це діяльність, спрямована на найбільш

ефективне використання працівників для досягнення цілей компанії та особисті цілі. Перший пов'язаний із забезпеченням корпоративної ефективності, максимального прибутку, якості, конкурентоспроможності, продуктивності, інноваційності. Другий набір цілей, по суті, є інструментами для досягнення першого набору цілей і пов'язаний з особистими психологічними концепціями планування, такими як задоволення. Взаємовідносини працівника з роботою, мотивація працівника до ефективної роботи, участь працівника в корпоративній робочій силі, високий рівень самооцінки команда

Балабанова Л.В. розглядає управління персоналом у контексті стратегічного менеджменту. Вона підкреслила стратегічний характер сучасних концепцій управління персоналом, основними цілями яких повинні бути Формувати, ефективно і раціонально використовувати кадровий і трудовий потенціал підприємства для досягнення успіху в довгостроковій перспективі, Вона відповідає умовам зовнішнього і внутрішнього середовища. Дебати Автор дотримується такої позиції, оскільки управління персоналом є стратегічною функцією

Формулюйте стратегії талантів, відбирайте таланти відповідно до корпоративної філософії, заохочуйте колективні зусилля для сприяння корпоративному розвитку, мотивуйте, враховуючи якість індивідуальної діяльності, та оптимізуйте таланти витрати праці, створення позитивного соціально-психологічного клімату на робочому місці [3, с. 14].

Г. Назарова розглядає управління персоналом з функціональної точки зору, зазначаючи, що управління персоналом – це сфера діяльності, в якій найважливішими елементами є визначення потреб у персоналі, залучення персоналу, участь у роботі, звільнення, розвиток, контроль персоналу, структура роботи, політика винагороди та соціальні послуги, залучення для досягнення успішної політики, управління витратами про працівників і управління працівниками [4, с. 14] 45].

В.М.Гриньова розкрила сутність управління персоналом з точки зору методів і засобів управління, вказуючи на те, що управління персоналом є взаємопов'язаним комплексом економічних, організаційних і соціально-психологічних методів, які забезпечують ефективність праці та конкурентоспроможність підприємства [5, с.11]. 32].

А. Ф. Бурик підкреслює специфіку управління персоналом. Різні сфери управління бізнесом, увага приділяється управлінню персоналом. Це управлінська діяльність зі специфічними функціями, основними цілями якої є люди, які належать до певних соціальних груп і трудових колективів [6, с.11]. 27].

Варто зазначити, що у сфері управління персоналом люди є як суб'єктом, так і об'єктом. Об'єкт управління. Врахування загальних проблем на сучасних підприємствах та індивідуальне управління персоналом проблеми, притаманні конкретній організації і, що особливо важливо, ефективні Система управління персоналом повинна включати: Розвивати трудовий потенціал персоналу для досягнення максимальної реалізації продуктивності праці та особистого інтелекту працівників. На цьому етапі існує два основних методи управління персоналом.

З точки зору ролі людей у виробничому процесі, люди розглядаються як ресурси виробничої системи, тому люди є елементом виробничого процесу і управління. Крім того, врахуйте, що людина – це особистість з певними потребами, мотиваціями та цінностями. Згідно з основними положеннями теорії систем, персонал є невід'ємною частиною економіки підсистеми і розглядаються як трудові ресурси. Для соціальної підсистеми кадри є основним органом цієї підсистеми, т.к

Складається з унікальних особистостей. На кожному сучасному підприємстві система управління персоналом є основним інструментом, що забезпечує ефективне використання потенціалу

всіх ресурсів, їх розвиток і здатність протистояти конкуренції, незалежно від форми власності та об'єднання. Ось чому, майже Часто виникає необхідність підвищення ефективності систем управління персоналом. Різноманітні аспекти корпоративних систем управління персоналом та їх розвитку розкрито в працях багатьох вчених. Основною метою управління персоналом є забезпечення підприємств працівниками, які відповідають сучасним вимогам сучасних підприємств. А також добре внутрішнє середовище компанії (статус компанії, плани розвитку та перспективи), а також постійне підвищення професіоналізму та Соціальна адаптація працівників для реалізації та розвитку свого кар'єрного потенціалу [7, с.1]. 54];

- Управління персоналом забезпечує зростання ділової активності Структурна сегментація та підприємства в цілому, що в свою чергу допомагає забезпечити ефективність бізнес-структури, економічної діяльності, тим самим підвищуючи рівень капіталізації підприємства, а отже, зміцнюється ринкова конкуренція підприємства та позиції гравців. ринки товарів (продукція, проекти, послуги) і як роботодавець. М. О. Годящев [8], розповідаючи про взаємозв'язок підприємницької діяльності та управління персоналом, зазначав: «Ефективність використання трудового потенціалу залежить від успішності управління персоналом, успішності підприємства та високого рівня сучасної діяльності його. операції Умови є результатом якості людей і стану управління ними. " Запропонована дослідником схема була нами вдосконалена та розроблена.

Ю. Лелі Г.[9]: зазначав, що управління персоналом є основою всієї системи управління підприємством, яка забезпечує ефективність діяльності підприємства. Адже, незалежно від функцій, працівники підприємства ефективно та раціонально використовують весь ресурсний потенціал (основні та оборотні засоби, Фінансові ресурси, інтелектуальний капітал, природні ресурси тощо. Результатом ефективності управління персоналом є підвищення загальної ефективності підприємства, зростання цінності кожного працівника

підприємства, розвиток трудового потенціалу. Рівень капіталізації підприємства впливає на зростання його ринкової вартості. За таких умов компанії мають більше можливостей активізувати свою інвестиційну та інноваційну діяльність. Адже компанія високий рівень капіталізації може залучити більше інвестицій, а професіоналізм персоналу дозволить розширити сфери інноваційної та інвестиційної діяльності. Ці питання надзвичайно актуальні для: стан тенденцій економічного розвитку сучасного світу та Сучасні виклики, що виникають у світі та всередині країни підприємства. У контексті управління персоналом стає дедалі більшим фактором Стосовно корпоративної капіталізації О. В. Бербенець підкреслив важливу роль констант

Професійна підготовка в умовах прискореного розвитку науки і техніки Розвиток і швидке старіння професійних знань, умінь і практичних навичок, Життєвий цикл товару короткий.. Важливість постійного навчання Це демонструє такі фактори: Активне впровадження нових технологій і технології, виробництво нової продукції, зростання комунікативних навичок; Конкуренція є жорстокою та зростає не лише всередині, а й між собою Країни з сучасними системами інженерної роботи та програмами безперервної освіти займають лідируючі позиції в умовах цього конкурсу постійно і стрімко Технологічні зміни вимагають від компаній постійного навчання персоналу Більш ефективним є винагорода для співробітників, які вже працюють Їхнє постійне навчання важливіше залучення нових працівників [10]. Продовжуючи думку про зростання капіталу, автор підкреслює різке зростання значення людських ресурсів у забезпеченні ринкової конкурентоспроможності компанії..

У контексті глобалізації бізнесу та ефективних механізмів поширення інформації про те, як фірми конкурують, тобто Робоча сила стає найважливішим джерелом конкурентної переваги на ринку і постійно поповнюється [11, с.11]. 39].

Ефективність управління персоналом багато в чому залежить від його системності.

1.2. Система управління персоналом: сутність, принципи та складові

Одне з визначень системи управління персоналом включає в себе багато елементів: основні принципи і функціональні завдання, які можуть виникнути для досягнення певних цілей діяльності, функціональну структуру управлінського органу, методи і методи обробки інформації. Отже, система управління персоналом є результатом безперервної взаємодії певних закономірностей і механізмів на мікро- та макрорівнях, спрямованих на формування якісного рівня управління персоналом підприємства.

В організації управління персоналом компанія використовує технократичний, гуманістичний та інституційний підхід. Кожен метод він має певні характеристики, які є фундаментальними для процесу управління персоналом підприємства. При технократичному підході управлінські рішення підпорядковані виробничим інтересам: кількісний і якісний склад персоналу визначається технологією, наявними машинами й устаткуванням, розподілом і кооперацією праці, визначеною ритмічністю, сезонністю і мінливістю виробничого процесу. Іншими словами, відповідно до технократичного підходу, вся система управління персоналом є підпорядкованою і частиною виробничого процесу. Управління виробництвом в основному полягає у виборі продукції, та адміністративного персоналу, необхідного в залежності від кількості співробітників та необхідні кваліфікації.

Відповідно до гуманістичної концепції управління персоналом управління персоналом є першочерговим. Створення таких умов і змісту праці, які забезпечать зниження ступеня прямого відчуження працівників від своєї трудової діяльності та своїх працівників. Відповідно до цієї концепції основні фактори ефективності Життєвість підприємства залежить насамперед

від ентузіазму його працівників. Єдність колективу, стан «підприємницького духу», єдність цінностей і особистості Уподобання всіх членів команди, їх сприйняття важливості роботи в системі Життєві цілі[12]. Саме з цієї причини, на думку прихильників гуманізму Від підходу залежить ефективність і стабільність бізнесу, і Судячи зі ступеня відповідності між кількістю і якістю працівників і виробництвом

Технічні вимоги. Основним набором ефективних елементів у всіх сучасних методах є системний підхід до управління та розвитку людей, суть якого полягає в Різні підрозділи системи управління персоналом підприємства взаємодіють для досягнення синергічного ефекту; менеджер по роботі з персоналом; удосконалення кадрового планування, підбору та обліку персоналу; Забезпечити належні умови праці, соціально-психологічний клімат Передумови соціального розвитку колективу; відповідне інформаційне забезпечення персоналу; Участь персоналу в умовах ринку праці, взаємодія попиту та пропозиції [13].

Кожен бізнес приймає різні методи управління персоналом, може використовувати деякі елементи інших методів. У загальному вигляді система управління персоналом – це сукупність взаємоузгоджених та взаємодіючих елементів, що забезпечує досягнення максимального соціально-економічного ефекту від використання потенціалу трудових ресурсів підприємства. Для формування ефективної системи управління персоналом цілі повинні бути чіткими Менеджмент, тематика, принципи, методи, засоби, підходи, механізми тощо.

Процес управління персоналом передбачає управління існуванням об'єктів і суб'єктів. Основним органом управління персоналом є керівники з відповідною кваліфікацією та функціями та відповідний структурний персонал. Кожен відділ підприємства, в його обов'язки входять функції управління персоналом (об'єктом). Об'єктом управління персоналом є

працівники підприємства, на них спрямована функціональна діяльність менеджменту людей про їх управління.

Зрозумійте об'єкти управління персоналом на рис. 1.1 Вступ Основні характеристики персоналу підприємства в розрізі основних методів управління, а саме фізичних осіб та мікропідприємництва [14, с.134]. Системи управління персоналом підприємства базуються на принципах, які можуть бути унікальними для кожної компанії, оскільки вони спираються на них Цьому сприяє багато факторів, але кожна компанія повинна регулярно оновлювати та уточнювати існуючі принципи. Це пов'язано з постійним Зміни ринкового середовища впливають на діяльність національних підприємств.

О.В.Крушельницька висувала принципи управління персоналом: науковості, демократичного централізму, плановості, єдиноначальності, централізації Децентралізація, лінеаризація, функціоналізація та цільовий контроль реалізації рішень [15, стор. 14] 17]. Багато вчених вважають основним принципом управління персоналом принцип підбору та розподілу персоналу за діловими та особистими якостями, який передбачає:

Систематично підбирати енергійних і креативних співробітників, забезпечувати умови для постійного підвищення професійної кваліфікації, роз'яснювати обов'язки, права і відповідальність кожного працівника з перевіркою виконання ними своїх функцій молоді кадри. Друкер вважає, що існує тільки один правильний принцип управління персоналом, який полягає в застосуванні диференційованих методів і методів управління для різних груп працівників і навіть окремих працівників у різних ситуаціях [16, с.16]. 196]. Водночас він підкреслив, що у сфері управління персоналом, порівняно з іншими сферами управління, існує велике протиріччя між традиційними базовими концепціями управління та реальністю, а ефективність є низькою.

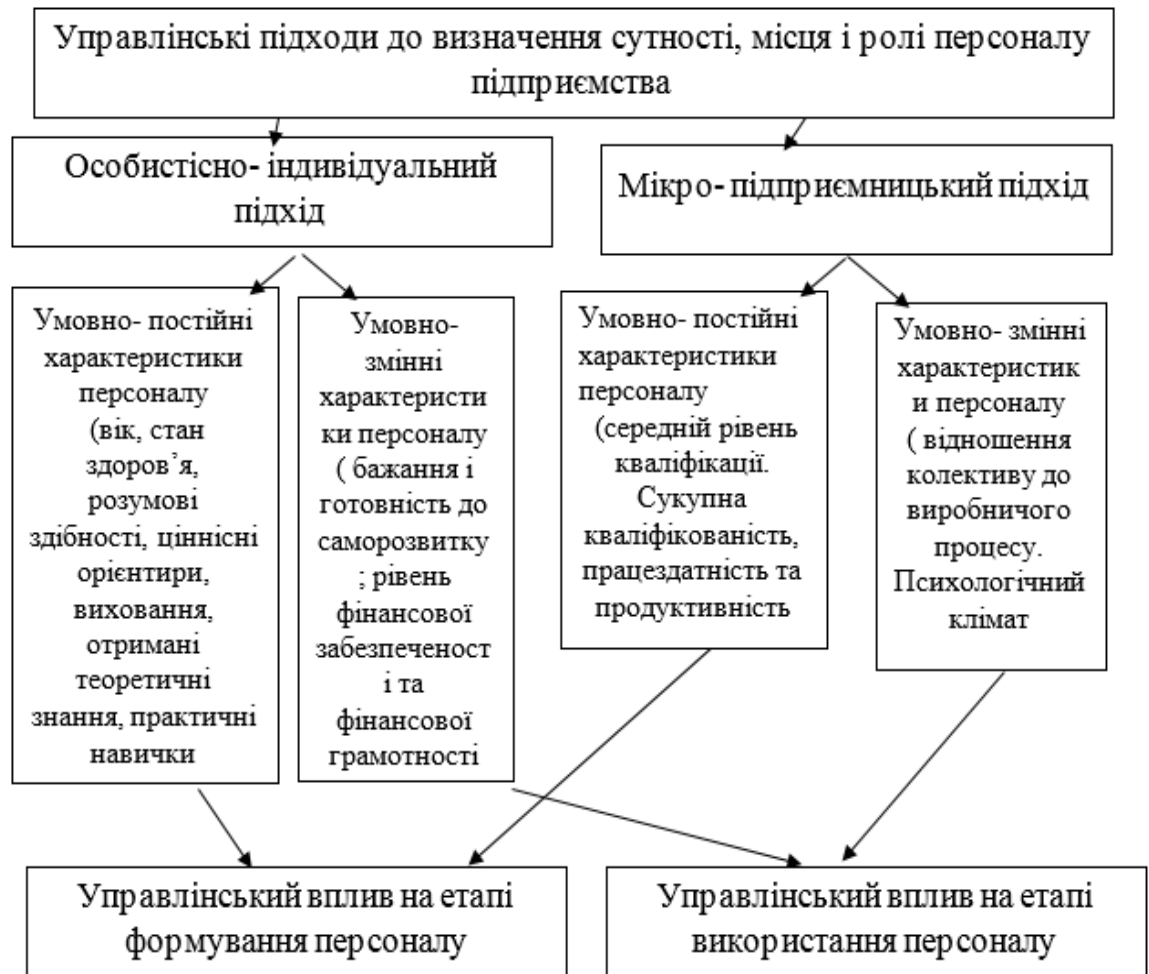


Рис. 1.1 Управлінські підходи до визначення сутності, місця і ролі персоналу підприємства

Джерело: складено автором [17, с.134].

Важливими принципами формування ефективної корпоративної системи управління персоналом є відповідність, адаптивність і гнучкість. Припущення щодо відповідності У процесі оптимізації системи управління персоналом організаційна форма, організаційно-правова форма та масштаб підприємства, певні характеристики підприємства, конкретні обставини господарської діяльності, Існуюча організаційна структура та її сумісність із поточною ситуацією

Адаптивність і гнучкість систем управління персоналом забезпечують Своєчасність змін відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього

середовища

Для бізнесу досить важливо вчасно адаптуватися до сучасних ринкових умов. Підприємства повинні скористатися перевагами швидкої трансформації та розвитку. Сучасна концепція управління персоналом з ефективними елементами традиційного управління персоналом. Ефективність традиційної системи управління персоналом гарантується за умови незмінності технічних стандартів і зовнішнього середовища. Сучасні системи управління персоналом враховують мінливість ділової та ринкової кон'юнктури, постійне вдосконалення та розвиток технології виробництва. Інформаційні технології, формування людських цінностей, співробітництво. Сучасні системи характеризуються збалансованим і цілеспрямованим пристосуванням до зовнішніх економічних умов та змін і потреб підприємств. Див. таблицю 1.1

Проведено порівняльний аналіз традиційних і сучасних методів управління персоналом. Розглядаючи статтю П. Друкера про невід'ємні деталі управління персоналом, відповідно, система управління персоналом має свої особливості, Це визначається об'єктами, суб'єктами і методами управління. підсистема управління.

В. О. Лук'яніхін визначає систему управління персоналом як: Передбачає формування цілей, функцій і організаційної структури управління. Люди, вертикальні та горизонтальні функціональні зв'язки. Роль керівників і експертів в обґрунтуванні, формуванні, прийнятті та реалізації управлінських рішень [18, с.17] 33].

В даний час основні підсистеми систем управління персоналом мають різні підходи. Вважаємо, що найбільш складний і обґрунтований набір підсистем, запропонований Д. О. Корсаковим [19], згідно з яким виділено 9 підсистем, структуровано за функціональними можливостями (рис. 1.2).

Таблиця 1.1

Відмінності між традиційним і сучасним підходами до управління персоналом

| Традиційний підхід до управління персоналом | Сучасний підхід до управління персоналом |
|--|--|
| Пріоритетність оперативних питань | Пріоритетність стратегії |
| Стабільність | Гнучкість і адаптація до умов ринку та зовнішнього середовища |
| Пріоритетність організаційної структури | Інвестиції в розвиток та підвищення кваліфікації працівників |
| Чіткий розподіл обов'язків, вузька спеціалізація | Розвиток різних професійних якостей і багатоспеціалізації |
| Високий рівень контролю | Самоконтроль |
| Автократичний стиль управління | Забезпечення ефективної взаємодії між працівниками та підрозділами |
| Жорстка організаційна структура по вертикалі | Гнучкість структури з горизонтальними зв'язками |
| Відсутність ризику | Схильність до ризику |
| Несуттєва зацікавленість працівників в результативності підприємства | Високий рівень зацікавленості працівників в успіхах підприємства та їх орієнтація на запровадження інноваційних рішень |

Джерело: складено на основі [20, 21, 22].

Регулярний аналіз розвитку ринкової економіки в Україні та світі є одним із ключових факторів, що впливають на ефективність системи управління персоналом. Розробити власні методи оцінювання, визначення поточного стану підприємства у сфері управління персоналом, незалежно від його організаційно-правової форми, відіграє важливу роль, оскільки дозволяє своєчасно звернути увагу на слабкі місця та внести пропозиції щодо їх усунення та підвищення ефективності.



Рис. 1.2. Підсистеми системи управління персоналом підприємства
Джерело: систематизовано на основі [19].

Кадрова політика підприємства реалізується за допомогою відповідної структури системи управління, яка безпосередньо координує діяльність з управління персоналом підприємства. Одним із обов'язків цієї служби також є аналіз Ринку праці, стимулювання трудової активності, запобігання конфліктам підприємства, формування кадрового потенціалу, створення оптимальних умов праці для реалізації потенціалу робочої сили та її розвитку, формування відповідного інформаційного та інституційного забезпечення процесу управління.

У сучасних умовах глобалізації бізнесу та ринку робоча сила стала ресурсом для надання послуг завдяки механізму поширення інформації. Ринкові конкурентні переваги необхідно постійно оновлювати. Створення ефективної системи управління персоналом потребує моніторингу

Існуючі методи управління персоналом та їх коригування відповідно до власних потреб.

Наразі необхідно визначити, як це сприяє оптимальній системі управління персоналом. Ефективний, регулярно оновлюваний, гнучкий і чуйний. Високі вимоги до досягнення довгострокового успіху в бізнесі. Беручи до уваги ці аспекти, можна проаналізувати та охарактеризувати бізнес та тенденції його управління. Функції може відповідати кілька параметрів, або вони мають бути пов'язані з певною функцією. За певними критеріями: важливості, ієрархії чи значущості підприємства. Розуміння та підвищення важливості людських ресурсів у бізнесі впливає на складність процесу управління персоналом та підвищує рівень здатності менеджерів і наголос, який передові компанії приділяють талантам.

Підприємства, що працюють у ринкових умовах, вимагають доступності, професіоналізму та компетентності, включаючи можливості управління та виконання персоналу та створила систему мотивації та навчання працівників. Здібності до високої продуктивності праці, відданість компанії, адже від цього залежить успішна робота компанії. Якщо є проблеми з системою управління персоналом, це означає, що систему управління персоналом потрібно доопрацювати або повністю перебудувати.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ФГ «ДЖОНДІР-Б»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Джондір-Б»

Світовий досвід показує, що фермерські господарства є однією з найбільш прогресивних і ефективних форм ведення сільськогосподарського виробництва. Їх поява є неминучим результатом реформування агропромислового комплексу України відповідно до основних вимог ринкової економіки. Ферми існують як дуже специфічні структури. З одного боку, це найстаріша форма господарювання, а з іншого – це сучасна, «молода» та перспективна форма господарювання в сільському господарстві. З одного боку, це ринкові чинники, з іншого – соціальні та культурні фактори.

Основою виробництва сільськогосподарської продукції в господарствах усіх форм власності, в тому числі фермерських, є земельні ресурси. Результати виробничої діяльності фермерів значною мірою залежать від наявності придатних земель і якості землі, оскільки земля є основним засобом виробництва і предметом праці. Це питання є особливо важливим для фермерських господарств, оскільки переважна більшість із них недостатньо великі, щоб ефективно управляти фермерським виробництвом. Формування та інтеграція цієї форми господарювання обмежена різноманітними об'єктивними та суб'єктивними причинами. По-перше, це вимоги до якості землі, розміру сільськогосподарської землі та планування землі в межах ферми. Заповідні землі, які пізніше виділялися громадянам для ведення сільського господарства, часто включали землі поганої якості, такі як географічне розташування, рельєф і родючість, і були обмежені в кількості та не могли гарантувати розумний масштаб на цьому етапі. Створіть ферму. У сукупності ці фактори неминуче впливають на процес вибору спеціалізації господарства та подальший розвиток інфраструктури посівної території, а

отже, і результати виробничої діяльності. Активна діяльність фермерських господарств в аграрному секторі почалася в період роздержавлення, розподілу та приватизації земельних ресурсів у колишніх сільськогосподарських підприємствах. Вважалося, що ці сільськогосподарські організації найкраще підходили до ринкової моделі управління, оскільки частина земельного капіталу належала їм як приватна власність.

Ефективність процесу відтворення землі значною мірою доповнюється особистою зацікавленістю фермерів, участю членів сім'ї тощо. Крім того, фермери мають повну самостійність у використанні земельних ресурсів та виробничо-експлуатаційній діяльності. Фермерське господарство «Жондір-Б» — приватне сільськогосподарське підприємство, засноване у 2005 році громадянином України Петром Бірбінюком.

Юридична адреса: Україна, 68411, Одеська область, Болградський район, село Вознесенка Перша, вулиця Молодіжна, будинок 2^б

ФГ «Жондір-Б» є суб'єктом малого підприємництва в аграрному секторі. Його діяльність регулюється такими нормативно-правовими актами: Конституцією України, Господарським кодексом, Земельним кодексом, Кодексом законів про працю, Цивільним кодексом, нормативно-правовими актами Президента та Кабінету Міністрів України Нормативно-правовими актами України, нормативно-правовими актами інших державних органів та органів місцевого самоврядування та інші нормативні акти. До основних законів, що регулюють виробничо-господарську діяльність сільськогосподарських підприємств, належать «Закон України про колективні сільськогосподарські підприємства», «Закон про сільськогосподарську кооперацію», «Закон про сільське господарство» тощо.

Метою підприємства є здійснення виробничо-господарської діяльності в агропромисловому комплексі з метою отримання доходу на вкладений капітал, що перевищує процентну ставку за вкладами, та задоволення

соціально-економічних інтересів робочої сили, підприємств і засновників на основі отриманого прибутку. За даними КВЕД, діяльність ФГ «Джондір-Б» основний:

01.11 Вирощування продовольчих культур (крім рису), бобових та олійних культур додаткові:

01.13 Посадка овочів, баштанних культур і коренеплодів

01.19 Посадка інших однорічних і дворічних культур

01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві

01.63 Післяжнивні роботи

01.64 Обробка насінневого розмноження

46.21 Оптова торгівля зерновими культурами, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин

77.31 Оренда сільськогосподарських машин та устаткування

49.41 Автомобільні вантажні перевезення

68.20 Надання в оренду та розвиток нерухомого майна, що є у власності чи оренді

77.12 Оренда вантажних автомобілів

52.10 Складське господарство

Діяльність ФГ «Жондір-Б», як і багатьох підприємств аграрного сектору, пов'язана зі значними ризиками. На деякі фактори аграрії можуть впливати, а інші неможливо навіть передбачити. Основними ризиками господарської діяльності є:

- 1) Основні системні коливання оптових споживчих цін на сільськогосподарську продукцію через динаміку регіональних ринкових цін на сільськогосподарську продукцію та кліматичні фактори (посуха/повені тощо). Таким чином, у 2023 році порівняно з 2022 роком ціни на різні продукти зростуть на 30-70% через посуху та скорочення виробництва;
- 2) Зростання цін на матеріали та технічні засоби догляду за рослинами: добрива, хімічні засоби захисту від шкідників, поливна вода;

- 3) Зросли ціни на паливно-мастильні матеріали, необхідні для роботи сільськогосподарської техніки;
- 4) Контрагент не сплачує вчасно, що призводить до збільшення дебіторської заборгованості.

Сьогодні компанія обробляє близько 3500 га. У 2023 році буде посіяно близько 2 тис. га ранньостиглих зернових, 400 га кукурудзи, 800 га озимого ріпаку, 100 га соняшнику та нуту, 50 га озимого гороху. Оскільки «Джондір-Б» ретельно стежить за сівозміною, планується розширити площі цього господарства. Посіви сушать на власній сушарці Zaffrani потужністю 150 т/добу, вологість кукурудзи приблизно 20%. Весь урожай зберігається в надземних складах загальною місткістю 30 тис. тонн. Всі склади будуються нами повністю з нуля. Аграрії вважали такий спосіб перевагою, оскільки в нових великих ангарах, на відміну від радянських складів, без проблем могли працювати як перевантажувачі, так і вантажники. Весь зібраний урожай знімається з полів і транспортується в порт власними вантажними автомобілями, з яких «Джондір-Б» має 8 вантажівок – 6 «Великих», МАЗ і КамАЗ.

Останнім оновленням автопарку є Scania G 440 XT. Перша Scania в «Джондір-Б» з'явилася в 2013 році, і зараз у марки три машини. Головними «плюсами» шведського бренду Petro Virbiniuk є економічність і простота обслуговування. За словами фермера, якщо він витрачає 25 тисяч гривень на утримання автомобіля іншої марки, то він купує Scania за 11 тисяч гривень. Практично всі трактори у господарстві – John Deeres. Ми нарахували їх 7: 4 - 8 серія, 3 - 6 серія. Зернозбиральні комбайни господарства теж цієї марки – три John Deere S660. Самохідні обприскувачі також бувають John Deere-7430 і 8430. Можна сказати, що все це самохідна сільгосптехніка цієї марки, але у John Deere також є телескопічні навантажувачі JCB. Для цього року придбали сівалку Horsch Focus Maestro 6.50 ST. Також доступні сівалки Vaderstad Rapid. Для транспортування зерна від комбайна до

вантажівок використовують бункерні навантажувачі Kinze, у господарстві – три навантажувачі.

Тож це досить диверсифіковане управління, яке поєднує логістику, оренду та вирощування на власній землі. Директор і засновник ФГ «Жондір-Б» відповідає за поточне керівництво діяльністю господарства, керує діяльністю керівників головних відділів. Засновник селянського (сільськогосподарського) господарства «Джондір-Б» Бірбінюк Іван Петрович виконує такі завдання:

- Визначити загальний напрям економічного і соціального розвитку;
- Визначити порядок розподілу та використання прибутку, розмір відрахувань із фондів господарства «Жондір-Б»; Фермерське (фермерське) господарство «Жондір-Б» самостійно визначає структуру фінансових коштів та вирішує питання розподілу та використання фінансових коштів.

Кошти фермерського (фермерського) господарства «Ромашка» використовуються на:

- Організація, розвиток і розширення виробничої діяльності;
- Заробітна плата співробітників компанії;
- Вирішувати питання соціального розвитку та покращувати умови праці, життя та здоров'я працівників. Організаційна структура управління ФГ «Жондір-Б» наведена на рисунку 2.1.

Організаційну структуру управління підприємством можна охарактеризувати як лінійно-функціональну. Відповідальним за підприємство є лінійний керівник, для допомоги йому в роботі є спеціальна керівна організація. Всі розпорядження співробітники отримують тільки від прямих керівників. Функціональні служби не мають повноважень самостійно видавати накази іншим службам та їх працівникам.



Рис. 2.1. Організаційна структура ФГ «Джондір-Б»

Джерело: сформовано на основі даних ФГ «Джондір-Б»

Уповноважений діє від імені підприємства, регулює від його імені відносини з іншими організаціями, розпоряджається його майном, має широкі повноваження уповноваженого - єдиної відповідальної особи і несе персональну відповідальність за результати своєї діяльності. Підприємства мають певні рівні управління. Рівень ієрархії - це частина, в якій рішення можуть прийматися без погодження з керівниками вищого або нижчого рівня. Рівні управління підприємствами поділяються на: вищий, проміжний і низовий.

Вище керівництво включає збори засновників, збори генеральних менеджерів, які здійснюють загальне керівництво підприємством (формулювання та реалізація основних ідей – стратегій – напрямків діяльності підприємства).

До керівників середньої ланки належать керівники відділів, які розробляють і впроваджують прогресивні технології, визначають пріоритети розподілу ресурсів, узгоджують інтереси структурних підрозділів, формують внутрішні правила діяльності, безпосередньо формують і приймають управлінські рішення, підписують угоди. Працівники функціональних відділів є керівниками нижчого рівня.

Масштаб управління характеризує кількість людей, об'єднаних під керівництвом одного керівника. Як видно зі схеми, сфера управління директора підприємства широка: у керівника найменша кількість рівнів і найбільша кількість підлеглих. На практиці це призводить до інформаційного перевантаження з боку керівника та ослаблення вертикальних зв'язків, що проявляється в тому, що менеджер має занадто багато інформації і в його руках зосереджується влада при вирішенні корпоративних проблем.

Головний бухгалтер веде бухгалтерський облік і касу. Головний бухгалтер підпорядковується директорам особисто. Головний бухгалтер розробляє посадові інструкції та штатні розклади працівників підприємства та погоджує їх з директором. У своїй діяльності директор спирається на функціональні служби, які очолюють головні спеціалісти філії. Головний агроном є заступником голови виробничого кооперативу і відповідає за виробничу роботу. Відповідає за агрономічну службу господарства. В його обов'язки входить: розробка ефективної системи управління навколишнім середовищем, впровадження та постійне вдосконалення промислових технологій виробництва сільськогосподарської продукції, увага до правильної організації землекористування, впровадження раціональної сівозміни, впровадження протиерозійних заходів, розробка та впровадження наукових система добрив, насіння та захисту рослин від

шкідників і хвороб, Постійний контроль за своєчасним, якісним проведенням агротехнічних робіт у господарстві.

Головний інженер є керівником і організатором роботи з механізації та електрифікації, автоматизації виробництва, своєчасного ремонту і технічного обслуговування тракторів, сільськогосподарських машин, електрообладнання, електроенергетичного та іншого обладнання. Організовує постійне постачання запасних частин, ремонтних матеріалів та інструменту для сільськогосподарської техніки.. За ним закріплені начальник ремонтної майстерні, начальник аеропорту, механік, старший електромеханік, завідуючий складом запасних частин та паливно-мастильних матеріалів (ПММ).

Керівником і організатором економіко-планової роботи в господарстві є головний економіст. Разом із спеціалістами галузі розробляє перспективні, поточні та робочі плани, технічні карти та госпрозрахункові завдання (плани виробництва) для робітників, ферм та інших виробничих підрозділів, питання інтенсифікації, централізації та спеціалізації організаційного розвитку виробництва.

Головний бухгалтер здійснює нагляд і контроль за станом бухгалтерського обліку та звітності всіх виробничих підрозділів. В його обов'язки входить: розробка фінансових планів і контроль за їх виконанням, суворе дотримання фінансової дисципліни, впровадження економічної системи в різних сферах виробництва, правильна реалізація і використання продукції, насіння, кормів, нафтопродуктів і продуктів. Інші матеріальні цінності, виконання договорів та зобов'язань «подібного господарства».

Детальна характеристика фінансово-економічних показників підприємства наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників фінансово- господарської діяльності ФГ
«Джондір-Б» за 2021-2023 рр

| Показники | Роки | | | Темпи приросту, % | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-------------------|---------------|---------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022/ 2021 | 2023/ 2022 | 2023 /2021 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 128650,4 | 138 941,3 | 141 163,3 | 8 | 1,6 | 9,7 |
| Інші операційні доходи тис. грн | 8 965,6 | 15 296,1 | 20 442,4 | 70,6 | 33,6 | 128 |
| Інші доходи, тис. грн | 7 094,2 | 12 480,7 | - | 75,9 | - | - |
| Разом доходи, тис. грн | 144 710,2 | 166 718,1 | 161 605,7 | 15,2 | -3,1 | 11,7 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), ти грн | 67 459,6 | 104 352,3 | 109 930,7 | 54,7 | 5,3 | 63 |
| Інші операційні витрати, тис. грн | 15 532,7 | 5 882,2 | 5 795,5 | -62,3 | -1,5 | -62,7 |
| Разом витрати, тис. грн | 83 040,1 | 110 712,9 | 126 357,3 | 33,3 | 14,1 | 52,2 |
| Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн | 61 670, 1 | 56 005,2 | 35 248,4 | -9,2 | -37,1 | -42,8 |
| Чистий прибуток, тис, грн | 61 670, 1 | 56 005,2 | 35 248,4 | -9,2 | -37,1 | -42,8 |
| Чисельність персоналу, осіб | 38 | 44 | 48 | 15,8 | 9,1 | 26,3 |

Джерело: сформовано на основі даних фінансової звітності ФГ «Джондір-Б».

Порівнюючи показники діяльності компанії за 2021-2023 роки, бачимо, що чистий прибуток у 2023 році зріс на 9,7% у порівнянні з 2021 роком (12 512,9 тис. грн.), у порівнянні з 2022 роком (2,222 млн. грн.) зростання склало 1,6%. Собівартість реалізованої продукції зросла на 54,7% у 2022 році порівняно з 2021 роком і на 63% у 2023 році, майже втричі. Витрати в 2021 році складуть 83,0401 млн юанів. Гривні зі зростанням 33,3% у 2022 році та 52,2% у 2023 році. Тому 2023 рік стає дуже дорогим і важким для компаній. Чистий прибуток буде демонструвати тенденцію до зниження з 2021 по 2023 рік. Цей показник говорить про те, що компанія відчуває труднощі і витрати збільшуються.

Порівняно з доходом, собівартість зростатиме швидше, починаючи з 2022 року, досягнувши найвищого темпу зростання в 54,7% у 2022 році. Отже, можна зробити висновок, що компанія ФГ «Жондір-Б» не завжди досягала високих прибутків протягом аналізованого періоду, але не мала збитків.

З основних фінансово-економічних показників видно, що підприємство розвивається.

2.2. Аналіз кількісного та якісного складу персоналу на ФГ «Джондір-Б»

Важливим питанням ФГ «Жондір-Б» сьогодні є підвищення ефективності використання трудових ресурсів, актуальним залишається питання забезпечення висококваліфікованими постійними кадрами, посилення їх професійної підготовки та створення необхідних виробничих і соціальних умов для продуктивної праці. При цьому основним завданням кадрового планування ФГ «Жондір-Б» є довгострокове забезпечення можливостей працевлаштування з урахуванням постійного технологічного та технологічного оновлення виробництва. Аналізуючи структуру персоналу, насамперед звертаємо увагу на зміни питомої ваги чисельності працівників до загальної чисельності працівників, як показано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Склад і структура персоналу ФГ «Джондір-Б» за 2021-2023 рр.

| Категорії персоналу | Чисельність, осіб | | | Структура персоналу, % | | |
|--|-------------------|-------|-------|------------------------|-------|-------|
| | 2021р | 2022р | 2023р | 2021р | 2022р | 2023р |
| Середньооблікова чисельність працівників | 38 | 44 | 48 | 100 | 100 | 100 |
| керівники | 5 | 5 | 5 | 13 | 11 | 10 |
| фахівці | 4 | 5 | 5 | 11 | 11 | 10 |
| технічні службовці | 4 | 5 | 5 | 11 | 11 | 10 |
| робітники | 25 | 29 | 33 | 65 | 67 | 70 |

Джерело: сформовано на основі даних ФГ «Джондір-Б».

Враховуючи динаміку чисельності персоналу в різних категоріях підприємств, можна зробити висновок, що найбільшою є частка працівників, яка практично не змінилася протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про підвищення ефективності та виробничого потенціалу ФГ «Жондір-Б». Формування та ефективне функціонування системи управління працею є особливо важливими для досягнення високої економічної конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки. Тому організація трудової діяльності повинна бути спрямована на підвищення ефективності використання її персоналу. Проаналізуємо кваліфікаційну структуру працівників ФГ «Жондір-Б» за звітний період, табл. 2.3.

З аналізу якісної структури персоналу видно, що протягом звітнього періоду домінувала якісна структура персоналу. Через скорочення чисельності частка висококваліфікованих працівників дещо впала з 24% у 2021 році до 23% у 2023 році. Частка кваліфікованих працівників дещо зростає протягом 2021-2023 років. Важливо, що ця ситуація свідчить про відсутність мотивації та заохочення з боку керівництва господарства до підвищення якості своїх працівників.

Таблиця 2.3

Аналіз кваліфікаційної структури працівників ФГ «Джондір-Б»
за 2021- 2023рр.

| Показники | 2021 р | | 2022р | | 2023р | |
|--------------------------------|--------|-----|-------|-----|-------|-----|
| | осіб | % | осіб | % | осіб | % |
| Висококваліфіковані працівники | 9 | 24 | 11 | 25 | 11 | 23 |
| Кваліфіковані працівники | 24 | 63 | 28 | 64 | 31 | 64 |
| Низькокваліфіковані працівники | 5 | 13 | 5 | 14 | 6 | 13 |
| Всього | 38 | 100 | 44 | 100 | 48 | 100 |

Джерело: сформовано на основі даних ФГ «Джондір-Б».

Аналіз якісного складу працівників сільського господарства показує, що загальний професійно-кваліфікаційний рівень рядових робітників, а також освітній рівень профтехніків і керівників не тільки не покращилися, але навіть знизилися. На корпоративному рівні нічого не зроблено для підвищення мотивації в агросекторі, тобто стимулювання роботи в цьому секторі. Про це свідчить зниження талантів молодих працівників підприємств та випускників вищих навчальних закладів за останній період. Такий розвиток подій негативно вплинув на рівень економічної ефективності та є однією з причин подальшої руйнації системи виробничих відносин суб'єктів сільськогосподарського виробництва.

При оцінці особового складу ескадрильї «Жондир-Б» дуже важливо вивчити його вікову структуру. Загальновідомо, що технологічні та соціально-економічні інновації вимагають від працівників гнучкості, компетентності та готовності адаптуватися до мінливих умов виробництва. Ці якості притаманні в основному працівникам до 40 років. Для людей похилого віку адаптація до змін у змісті та характері праці, професій та робочих місць є складною економічною та соціальною проблемою.

Слід зазначити, що віковий склад кадрового потенціалу ФГ «Жондір-Б» є перспективним, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вікова структура персоналу ФГ «Джондір-Б» за 2021-2023 рр.

| Чисельність працюючих у віці | 2021р | | 2022р | | 2023р | |
|------------------------------------|-------|-----|-------|-----|-------|-----|
| | осіб | % | осіб | % | осіб | % |
| 15-24 років | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| 25-34 років | 6 | 15 | 7 | 16 | 7 | 15 |
| 35-49 років | 11 | 29 | 13 | 30 | 15 | 31 |
| 50-54 років | 17 | 45 | 20 | 45 | 20 | 42 |
| 55-59 років | 3 | 8 | 3 | 7 | 4 | 8 |
| Всього | 38 | 100 | 44 | 100 | 48 | 100 |

Джерело: сформовано на основі даних ФГ «Джондір-Б».

Як видно з таблиці 2.4, найбільшу питому вагу в структурі персоналу ФГ «Жондір-Б» становлять працівники віком 50-54 роки. Частка працівників віком 15-24 та 25-34 років практично не змінилася. У 2021 році кількість працівників віком 25-34 роки зросла з 6. До 2023 року їх кількість збільшиться до семи. Звернемо увагу на тенденцію до зростання кількості працівників у віці 35-49 років і старше 50 років. У той же час працівники віком 55-59 років складають меншу частку – 7-8% за аналізований період. Компанії повинні заохочувати молодих працівників, оскільки молоді люди більш мобільні, креативні та більш сприйнятливі до інновацій, ніж працівники інших вікових груп. Водночас ці працівники недостатньо обізнані з виробничо-технологічними процесами, не мають достатнього досвіду та навичок. Крім того, ця група більш схильна до мобільності, ніж інші групи. Важливо оцінити рівень штату, щоб визначити плинність кадрів та її причини. Для цього

необхідно проаналізувати такі коефіцієнти мобільності, як прийом, звільнення та мобільність, як показано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка руху робочої сили ФГ «Джондір-Б» за 2021 -2023 рр.

| Показники | 2021 р | 2022 р | 2023 р | Відхилення+/- | | |
|---|-----------|-----------|-----------|----------------|----------------|----------------|
| | | | | 2022/2021 1 | 2023/2022 2 | 2023\2021 1 |
| Середньооблікова чисельність персоналу, осіб | 38 | 44 | 48 | 6 | 4 | 10 |
| Прийнято працівників | 10 | 12 | 13 | 2 | 1 | 3 |
| Вибуло працівників, всього | 4 | 8 | 7 | 4 | -1 | 3 |
| - з них за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни | 4 | 8 | 7 | 4 | -1 | 3 |
| Коефіцієнт обороту по прийому | 26,3 | 27,2 | 27,1 | 0,9 | -0,1 | 0,8 |
| Коефіцієнт обороту по звільненню | 11 | 18,2 | 14,6 | 7,2 | -3,6 | 3,6 |
| Коефіцієнт плинності | 11 | 18,2 | 14,6 | 7,2 | -3,6 | 3,6 |

Джерело: сформовано на основі даних ФГ «Джондір-Б».

Як видно з таблиці 2.5, середньооблікова чисельність працівників ФГ «Жондір-Б» за період 2021-2023 років зростає з 38 осіб у 2021 році до 48 осіб у 2023 році, при цьому прийнято на роботу ще 3 особи у 2023 році. У порівнянні з 2021р У 2021 році кількість працівників, які звільняються, становить 4, у 2022 році – 8, у 2023 році – 7 осіб. Відповідно, плинність персоналу підприємства буде найактивнішою у 2022 році: коефіцієнт найму зростає на 0,9, а коефіцієнт вивільнення – на 7,2 до 2021 року. При цьому звільнення працівників за власним бажанням та порушення трудової дисципліни також спричиняють втрати працівників. Рівень плинності змінювався протягом періоду дослідження, але все ще мав тенденцію до зростання. Отже, можна зробити

висновок, що у ФГ «Жондір-Б» спостерігається відтік людей, особливо професійних, зменшується частка зайнятої молоді. Це пояснюється тим, що в сільській місцевості немає перспектив стабільної зайнятості, яка також може забезпечити високі доходи. Дослідження динаміки мобільності персоналу показують, що мобільність персоналу є некерованим і складним соціально-економічним процесом, на який впливають численні фактори. Більше 60% товарообігу обумовлено виробничо-економічними причинами, усунення цієї ситуації безпосередньо залежить від керівника організації. Слід підкреслити, що на підприємстві відсутня базова структура кадрової служби, а окремі функції виконують головний бухгалтер та відповідальна особа підприємства.

2.3. Аналіз системи управління персоналом на досліджуваному фермерському господарстві

Ефективне управління передбачає найкраще використання різноманітних ресурсів, які є в розпорядженні організації. Сьогодні не потрібно нікому доводити, що з усіх ресурсів головний ресурс бізнесу – це люди. Персонал підприємства є найскладнішим об'єктом управління в організації, тому що в порівнянні з об'єктивними виробничими факторами люди є «живими» і мають можливість самостійно приймати рішення, критично оцінювати вимоги, що пред'являються до них, здійснювати дії, а також мають суб'єктивні інтереси вплив також чутливий. Оцінка персоналу є основним і необхідним засобом розуміння якісного стану, сильних і слабких сторін трудового потенціалу підприємства.

Важливою складовою продуктивності є люди з освітою, досвідом і навичками. Його розвиток має вирішальне значення для ефективного використання персоналу, оскільки навчання та підвищення кваліфікації працівників сприяє підвищенню якості продукції, що випускається, наданих послуг, виконаної роботи та зменшенню травматизму на виробництві. Проведений аналіз показує, що на підприємствах працюють високоосвічені

люди незалежно від віку та посади. Використовуйте цю таблицю, щоб проаналізувати рівень розвитку співробітника. 2.6.

Таблиця 2.6

Розвиток працівників ФГ «Джондір-Б» за 2021-2023 рр.

| Показник | Одиниця виміру | Роки | | | Відхилення 2023-2021рр. (+,-) | |
|--|----------------|------|------|------|-------------------------------|----------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | Абсолютне | Відносне |
| Середньооблікова кількість працівників, усього | осіб | 38 | 44 | 48 | +10 | 26,3 |
| З них здобули нові професії | осіб | 1 | 2 | 2 | 1 | 100,00 |
| | % | 2,6 | 4,5 | 4,2 | 1,6 | 61,5 |
| Підвищили кваліфікацію | осіб | 6 | 4 | 5 | -1 | -16,7 |
| | % | 15,8 | 9,1 | 10,4 | -5,4 | -34,2 |

Джерело: складено за основи [23].

Судячи з даних табл. 2.6 Робимо такі висновки. У 2023 році двоє людей зробили нову кар'єру, у 2021 році – один працівник, а у 2022 році – двоє людей. Кількість працівників з підвищенням кваліфікації у 2023 році зменшиться на 16,7% порівняно з 2021 роком, загалом підвищити кваліфікацію буде 5 осіб проти 6 осіб у 2021 році. Питома вага підвищення академічної кваліфікації у 2023 році порівняно з 2021 роком зменшиться на 34,2%. Задоволеність співробітників заробітною платою є важливим фактором, що визначає ефективну роботу співробітників. Динаміку заробітної плати ФГ «Жондір-Б» розглянемо в таблиці. 2.7.

За аналізований рік середньомісячна заробітна плата по підприємству зросла на 39,5% (4 220 тис. грн.), досягнувши у звітному році середньої заробітної плати 14 909 грн. Значно вищі зарплати керівників, в середньому 19 422 гривні на місяць, що на 6 451 гривню більше порівняно з 2021 роком, зростання на 49,7%. У 2023 році працівники виробництва отримували в середньому 12847 гривень на місяць, що на 3626 гривень більше порівняно з 2021 роком, або на 39,3%. Зростання заробітної плати за

аналізований період можна пояснити підвищенням рівня мінімальної заробітної плати в країні та зростанням прибутковості економіки.

Таблиця 2.7

Заробітна плата працівників ФГ «Джондір-Б» за 2021-2023 рр, грн.

| Показник | Роки | | | Відхилення 2021-2019 рр. (+,-) | |
|--|-------|-------|-------|--------------------------------|----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | Абсолютне | Відносне |
| Середньомісячна заробітна плата на підприємстві | 10689 | 12247 | 14909 | 4220 | 39,5 |
| Середньомісячна заробітна плата управлінського персоналу | 12971 | 14251 | 19422 | 6451 | 49,7 |

Джерело: складено за основи [23].

Система управління персоналом ФГ «Жондір-Б» повинна забезпечувати оптимальний баланс у процесах оновлення та збереження кількісного та якісного складу персоналу та його розвитку, відповідно до потреб самого підприємства. Для досягнення ефективності кадрової політики необхідно застосовувати стратегічне управління персоналом, дотримуючись його фаз і вживаючи певних кадрових заходів для кожної окремої стратегії організації. Необхідність і важливість планування та організації набору та розстановки кадрів забезпечить високу віддачу від кадрової праці та призведе до підвищення ефективності діяльності.

Однією з важливих частин координаційної роботи з особовим складом ФГ «Жондір-Б» має бути раціональний підбір персоналу та його відповідне розміщення. У компаніях за процес відбору персоналу відповідає відділ кадрів, який очолює інспектор відділу кадрів. У свою чергу будь-яке прийняття на роботу або звільнення має бути погоджене керівником підприємства. Ми виявили, що не всі функції виконувалися на досліджуваних фермах.

Процес набору для Jhondir-B FG був непростим, але, на нашу думку, деякі важливі моменти були упущені. Він має складатися з певних частин,

зокрема: Визначення відповідності кандидата висунутим до нього функціональним вимогам Наступні етапи мають полягати у зборі інформації, написанні характеристики та оцінці необхідних якостей претендента на посаду; Варто було б застосувати порівняльний відбір на практиці, чого, на жаль, в економіці не роблять. Це відбувається, коли два або більше кандидатів висувують кандидатуру на одну посаду. При цьому порівнюються характеристики цих кадрів, дається випробувальний термін і за результатами виконання покладених на них функцій приймається рішення про прийняття на роботу тих, хто відповідає посадовим вимогам.

ФГ «Жондір-Б» не використовує сучасні технології та механізми підбору та розстановки кадрів, що є значною проблемою з багатьма негативними наслідками: низька мотивація та продуктивність праці, конфлікти з виробничих питань, некомпетентність окремих працівників, що зазвичай призводить до зниження економічної ефективності. Навчання та підвищення кваліфікації здійснюється в господарстві безпосередньо на робочому місці шляхом учнівства, наставництва, агротехнічного та механізаторського навчання. Наразі, враховуючи стрімке зростання цін на сировину, паливо, засоби захисту тощо, підприємство не використовує зовнішні можливості для навчання та перепідготовки персоналу.

Керівництву ФГ «Жондір-Б» слід приділити першочергову увагу кадрам, оскільки це найважливіший фактор, що впливає на рівень ефективності праці в сільськогосподарських підприємствах. «Талант визначає все» може призвести до швидкого економічного зростання або катастрофічного краху. Найважливішим фактором, що впливає на ефективність використання талантів, є система оплати праці. Система оплати праці «Жондір-Б» єдина, погодинна. Тому підприємства застосовують податкові ставки та зарплати до працівників адміністративних органів (тобто керівників відділів). Заробітна плата виплачується вчасно і ділиться на дві частини: аванс і саму заробітну

плату. Відповідно до вимог колективного договору авансова частина заробітної плати виплачується до 20 числа, а основна частина заробітної плати – до 5 числа.

Щодо вікової структури, то тут слід зазначити, що віковий склад працівників відповідає за передачу знань, але вік працівників не є метою кадрової політики. При плануванні внутрішніх процесів ФГ «Жондір-Б» враховувався самовідтворювальний процес персоналу, для чого намагалися залучити найбільш кваліфікованих співробітників, але через проблеми компанії це не завжди виходило. справа. Кадрова політика. Для повного аналізу управління персоналом ФГ «Жондір-Б» необхідно дослідити його посадову та кваліфікаційну структуру. Посадово-кваліфікаційна структура базується на використанні адміністративних методів управління персоналом. Адміністративний метод, відомий як «закон батога», заснований на авторитетних наказах, суворій дисципліні та покаранні за порушення. Саме в цьому підході дотримуються чіткої приналежності на основі ієрархії управління.

Адміністративний підхід базується на певних мотиваціях поведінки, спрямованих на забезпечення трудової дисципліни працівників, почуття відповідальності та бажання продовжувати працювати в даному господарстві. ФГ «Жондір-Б» реалізує адміністративні методи через Конституцію України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс та Земельний кодекс, ГПК України, Кодекс законів про працю України, закони тощо. Українські нормативи та стандарти. Не менш важливими є колективні договори, трудові інструкції, що складаються відділом кадрів, накази, що використовуються в процесі господарської діяльності.

Варто зазначити, що в управлінні підприємством, крім адміністративних, використовуються також економічні та соціально-психологічні засоби. Однак економічний підхід часто називають «пряниковим підходом». Вони засновані на використанні матеріального стимулювання колективу. В умовах ФГ «Жондір-Б» вплив на групу здійснюється через

економічні критерії діяльності, матеріальне стимулювання, систему преміювання. Працівникам, які плідно працюють та успішно виконують свої обов'язки, щомісяця виплачуватиметься грошова винагорода (1000-3000 гривень). Співробітники, які стабільно та ефективно працюють протягом року, отримають так звану «тринадцяту зарплату». Крім того, з нагоди Дня працівників сільського господарства, який щорічно в Україні відзначають у третю неділю листопада, всі працівники отримують заохочувальні премії.

Тільки в цьому випадку, коли є чітке розуміння потреб співробітника, мотивації діяльності, його посади, ціннісних орієнтацій, можна ефективно управляти стимулами. Провести опитування працівників дослідного підприємства для аналізу факторів, що впливають на рівень трудової мотивації. Опитано 60 респондентів. В анкеті було подано п'ять мотивацій, і кожен співробітник вибрав ту, яка була для нього найбільш важливою. Проблема стимулювання полягає в тому, що поточне економічне та фінансове становище ФГ «Жондір-Б» не дозволяє виділяти достатні витрати на матеріальне заохочення своїх працівників. Наразі оплата праці в досліджуваних економіках базується на залишковому принципі, і після задоволення поточних потреб кошти на оплату часто не можуть бути розподілені, щоб гарантувати, що вони перевищують мінімальний рівень.

Соціально-психологічний підхід ґрунтується на роботі з моральними стимулами та спрямований на перетворення адміністративного завдання на свідому відповідальність, внутрішню потребу людини. Якщо говорити про нематеріальні мотиви, то в досліджуваній економіці вони проявляються наступним чином:

- Видавати грамоти за сумлінну працю, перевиконання виробничих завдань, ресурсозбереження;
- Пропонувати знижки на послуги або товари, вироблені власноруч;
- Вітаю з великим днем.

Ми не вважаємо цих стимулів достатніми для підвищення ефективності

використання трудового потенціалу ФГ «Жондір-Б»

У сучасних умовах все більшого значення набуває наукове обґрунтування показників ефективності управління персоналом, які відображають кінцеві результати соціального розвитку підприємства. Показники для оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства:

1. Морально-психологічний стан трудового колективу. Це дуже важливий соціальний показник, який дозволяє судити про мотивацію, потреби та конфлікти вашої робочої сили. У ФГ «Жондір-Б» іноді виникають конфлікти між представниками різних рівнів та між робочими колективами (бригадами, частинами), тому стан морально-психологічного клімату ми оцінюємо задовільно.

2. Показники, що характеризують вплив соціальних програм на працівників і результати діяльності всього підприємства (підвищення продуктивності праці, підвищення якості продукції, збережені ресурси). На жаль, соціальні програми не реалізуються, бо потребують ресурсів, яких бракує в економіці.

3. Задоволеність співробітників роботою (оцінюється шляхом аналізу думок і реакції співробітників на корпоративну кадрову політику та особисті вказівки). Більшість працівників ФГ «Жондір-Б» задоволені роботою, бо не мають можливості змінити її на іншу чи іншу ферму. Організаційна ефективність або недостатність управління персоналом компанії описується такими термінами, як: задоволеність співробітників, хронічний абсентеїзм або абсентеїзм, плинність кадрів, кількість гострих конфліктів, кількість скарг, нещасних випадків.. Щоб бізнес працював ефективно, важливо враховувати кожен його складову, кожна з них повинна досягати певної мети. Для оцінки організаційної ефективності управління персоналом підприємства використовують такі показники:

1. Рівень плинності кадрів (вказує на стабільність трудового колективу компанії) (ми обговорювали це раніше).
2. Ставлення керівників до інших типів працівників. Серед загальної чисельності працівників керівники становлять 10% від загальної чисельності працівників.
3. Надійність роботи персоналу (визначається тим, наскільки може бути порушена робота різних підрозділів підприємства через несвоєчасне надання інформації, помилки в розрахунках, порушення трудової дисципліни тощо). Виробництво ФГ «Жондир-Б» не було припинено з вищезазначених причин.

4. Рівномірність завантаження персоналу (із зазначенням питомої ваги, що втрачається внаслідок перевантаження персоналу). Враховуючи сезонний характер сільськогосподарського виробництва, завантаження працівників ФГ «Джондир-Б» є нерівномірним. У рослинництві періоди сівби та збирання врожаю є одними з найбільш напружених, вони потребують двох змін. Взимку зайнятість серед фабричних робітників становила лише 10 відсотків. У тваринницькій галузі навантаження на працівників за період розподілене майже рівномірно.

5. Рівень трудової дисципліни (що відображає кількість випадків порушень трудової та адміністративної дисципліни у відношенні до загальної чисельності працівників підприємства). Він може судити про організаційний порядок підприємства та його організаційну культуру.

ФГ «Жондир-Б» має рівень трудової дисципліни вище середнього, іноді трапляються дрібні порушення трудової дисципліни (запізнення на роботу, подовжені обідні перерви тощо). Наведений склад показників дає змогу оцінити основні параметри організації роботи ФГ «Джондир-Б»: економічність, надійність, сталість і якість. Разом вони відображають організаційну ефективність співробітників компанії. Отже, оцінка системи управління персоналом виявила низку недоліків досліджуваних підприємств, а тому розробка заходів щодо усунення цих недоліків є актуальним і першочерговим завданням керівництва..

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ФГ «ДЖОНДІР-Б»

3.1 Сучасний стан управління та мотивування персоналу в аграрній галузі

Найбільш вразливою галуззю сучасної економіки є сільське господарство. Навіть в успішних промислових підприємствах ми бачимо турботу здібних і вмотивованих фахівців, чого дивуватися тому, що рівень розвитку сільськогосподарських підприємств невеликий, інвестиції низькі, а соціальний розвиток села майже ігнорується? . Розглянемо більш детально аграрні деталі мотивації, яка відображається в наступних характеристиках:

1. Сезонність роботи. Він передбачає розрив у часі між процесом виробництва та отриманням результатів, чим більше розрив у часі, тим більше зусиль потрібно для мотивації. Тому сезонність сільськогосподарського виробництва ускладнює процес стимулювання.

2. Результати сільськогосподарського виробництва безпосередньо залежать від погодно-кліматичних та природно-господарських умов конкретного регіону, що призводить до ризику неотримання запланованого рівня доходу в майбутньому, тобто до високого ступеня нестабільності. В результаті знижується мотиваційна роль роботодавця, оскільки в основі його впливу часто лежить матеріальна винагорода.

3. Особливістю сільськогосподарського виробництва є те, що значна частина отриманої продукції не є товарною, а бере участь у внутрішньому обороті як сировина для інших товаровиробників. Це також зменшує вплив роботодавця на працівника, оскільки він має в своєму розпорядженні менше грошей, ніж промислове виробництво.

4. Праця сільськогосподарських працівників використовується не тільки в суспільному виробництві, а й у домашньому (допоміжному) господарстві.

Тому вплив роботодавців на працівників сільського господарства обмежений, оскільки вони певною мірою самодостатні.

5. Особливістю сільськогосподарських робіт є те, що більша частина робіт виконується на відкритому повітрі і піддається природному впливу різних погодно-кліматичних умов. Тому трудові ресурси (наприклад, інтелектуальна праця) течуть до міст. Це потребує використання інструментів стимулювання «обслуговування» (таких як надання житла) і потребує великих обсягів капіталу, що є проблемою для сектору сільськогосподарського виробництва.

6. Різні види діяльності, що становлять працю сільськогосподарського працівника, є основою для різних професій. Змішаний характер трудових операцій ускладнює застосування сучасних методів стимулювання (наприклад, грейдингу).

7. В аграрному секторі значною мірою використовуються робочі місця молоді та пенсіонерів. Це пояснюється тим, що в системі цінностей праці вони приділяють більше уваги хорошим соціальним умовам праці, можливостям спілкування, престижу та соціальному захисту. Для цього вони готові відмовитися від перспективи кар'єрного зростання або високого доходу. У цьому випадку роботодавцям важко спрямувати таких працівників на швидке підвищення продуктивності праці, але вони можуть бути зацікавлені в різних нематеріальних інструментах мотивації. Це полегшує процес мотивації там, де кошти обмежені.

Тому мотивація працівників аграрного сектору відрізняється від тих, хто займається несільськогосподарською діяльністю. Тут роботодавці не мають кількох мотиваційних важелів, а інші мають обмежений вплив. Є також перевага використання нематеріальної мотивації, але є і проблема її грамотного застосування. Крім того, кваліфікація більшості самих менеджерів не підвищилася з роками. Тому, щоб мобілізувати ентузіазм працівників сільського господарства, потрібно насамперед почати з підготовки керівників агропідприємств.

Низькі зарплати та зростання безробіття залишаються серйозною проблемою в сільській місцевості, змушуючи сільських жителів звертатися до власних підсобних господарств як до джерела додаткового доходу, що часто стає їхньою єдиною сферою зайнятості.. Причина сезонного безробіття в сільському господарстві полягає в тому, що найбільша потреба в трудових ресурсах тут виникає в період найбільш інтенсивного сільськогосподарського виробництва - весняної сівби, збирання трав, збирання врожаю. А взимку тимчасових робіт майже немає і ситуація на ринку праці стає напруженою. Як бачимо, перераховані вище різноманітні проблеми соціально-трудової сфери села приводять нас до висновку, що жодна з них не сприяє мобілізації ентузіазму сільських жителів до ведення сільського господарства. Це також вказує на потребу в системі соціальної компенсації, яка повинна включати стимули до праці, такі як підвищення рівня заробітної плати, доступ до житла, доступ до медичної допомоги, освітніх і культурних закладів, а також забезпечення майбутніх можливостей для дітей.

Сільськогосподарська праця — це дуже важка і складна праця, яка потребує знань, умінь, здоров'я, досвіду, терпіння та вродженого розуму, але залишається малопривабливою, маломеханізованою та мало оплачуваною. Тому слід підкреслити важливу роль механізму формування трудової мотивації, що враховує систему психологічних факторів. Всі ці проблеми призводять до відтоку трудових ресурсів із села. Тому необхідно вдосконалювати організацію стимулювання праці сільської робочої сили та підвищувати ентузіазм трудових мігрантів до трудової діяльності. Важливою рушійною силою зайнятості трудових ресурсів на селі є соціальна сфера. Найсильнішою соціальною мотивацією є потреба в житлі, яка є одним із найважливіших мотиваторів збереження трудового фонду села. Крім того, необхідно створити сприятливі умови для розвитку сільськогосподарського виробництва, зацікавити фермерів, забезпечити їх конкурентоспроможними робочими місцями.

Основна проблема багатьох сільськогосподарських підприємств полягає в тому, що коли продуктивність праці працівників починає зростати за рахунок їх матеріальних благ, роботодавці починають підвищувати продуктивність. Така поведінка керівництвом за збереження заробітної плати створює ідею в розумінні працівника, що якщо він почне працювати більше, він негайно втратить частину своєї заробітної плати

- Отже, лише підвищуючи продуктивність праці за рахунок впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу, можна зменшити витрати на оплату праці шляхом зниження відрядних розцінок. При цьому ефективніше використовується праця працівника, незалежно від його матеріальної вигоди, за рахунок впровадження високопродуктивних технологій виробництва з використанням ресурсо- та енергозберігаючих технологій. Є й інші способи мотивації співробітників. Мотивація, як спонукання до трудової діяльності людей, може бути забезпечена двома способами, табл. 3.1.

- Можна побачити, що головними цілями заохочення талантів у сільському господарстві є:

- Залучення нових висококваліфікованих співробітників;
- Утримувати та утримувати на селі висококваліфікованих спеціалістів;
- Звести до мінімуму плинність кадрів і стабілізувати робочу силу;
- Розвиток співробітників, в тому числі керівників, спрямований на вдосконалення професійних знань і навичок.

Таблиця 3.1

Шляхи спонукання персоналу до трудової активності

| Шляхи | Обґрунтування |
|---|--|
| <i>Використання сформованої системи людських потреб</i> | У цьому випадку використовується економічний метод управління персоналом, що передбачає матеріальну винагороду за результативність і якість праці, які пов'язані між собою безпосередньо. Багато керівників вважають, що саме економічні мотиви є для працівника найбільш значущими і вагомими. Однак навіть грошову винагороду може сприйматися різними працівниками по-різному: для деяких воно виступає не як економічний мотив. Працівник може оцінювати зростання заробітної плати як визнання його власних заслуг. Премії також не завжди виступають тільки як матеріальний мотив, але і як певне змагання між працівниками, тобто можуть бути символом успіху. Крім того, ефективність будь-якої системи мотивації після закінчення деякого часу знижується. Відповідно, і величина заробітної плати через деякий час перестане задовольняти працівника |
| <i>Зміна самої системи потреб людини</i> | Надалі задовольняються нові запити для отримання певних результатів. Цього можна домогтися через поступову зміну ідеалів праці, виховання нових цінностей і спонукання людей дотримуватися їх. Наприклад, процес мотивування можна почати з закріплення думки, що погано працювати соромно, а хороша робота викликає повагу оточуючих, є гідністю людини. Далі можна процес мотивації такого роду пов'язати з виробленням у людей прагнення працювати на совість. Тоді думка інших людей є стандартом поведінки в першому випадку (так як перед іншими людьми працювати погано стає соромно), а в другому випадку прикладом поведінки виступають власні уявлення людини про ідеальну роботу (стає соромно працювати погано перед самим собою) |

Джерело: складено автором

3.2 Впровадження сучасних методів оптимізації системи управління персоналом на ФГ «Джондір-Б»

Система управління персоналом ФГ «Джондір-Б» повинна базуватися на сучасних принципах, що дозволяють такому підприємству досягати загальних цілей і високого рівня відданості співробітників на обраному ринку. На основі аналізу в розділі 2 запропоновано заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом дослідного підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Заходи удосконалення системи управління персоналом ФГ «Джондір-Б»

| Напрями | Заходи |
|---|---|
| 1. Удосконалення організаційної структури управління ФГ «Джондір-Б» | Запропоновано в загальну організаційну структуру внести зміни та ввести посаду менеджера з персоналу. Розробка «Посадової інструкції менеджера з персоналу» |
| 2. Вдосконалення процесу розвитку персоналу | Розширення участі працівників ФГ «Джондір-Б» у тренінгах, семінарах, професійних школах та ін. |
| 3. Робота з залучення та утримання молоді | Залучення на роботу або виробничу практику в організацію процвітаючих перспективних молодих фахівців (студентів і випускників вишів), які стануть запорукою успіху компанії в майбутньому |

Джерело: складено автором

1. Шляхом удосконалення організаційної структури можна забезпечити ефективне використання ФГ «Джондір-Б». Планується скорегувати загальну організаційну структуру компанії та додати посаду менеджера з персоналу. Причиною такого організаційного заходу є значне розширення Jhondir-B FG (наприкінці 2021 року відбулося об'єднання двох сусідніх компаній). Відділи управління персоналом є багатофункціональними і мають більш широкі та різноманітні завдання та цілі, ніж відділи кадрів. У

сучасних організаціях управління персоналом перетворилося з допоміжної функції в провідну, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств.

Основною метою цієї діяльності є підвищення ефективності роботи співробітників, розробка і реалізація планів розвитку. Робота такого фахівця повинна бути спрямована на найбільш ефективне використання людей для досягнення цілей організації та особистих цілей кожного співробітника. Основна мета — зрозуміти стратегічну та кадрову політику на основі корпоративної місії та цілей. Ключовим завданням менеджера з персоналу є досягнення головних цілей компанії за допомогою співробітників. Менеджер з персоналу несе відповідальність за реалізацію стратегії кадрів компанії та реалізацію вищезазначених стратегічних орієнтирів у роботі з персоналом. Його головне завдання – створити міцну команду всередині підрозділу.

Він буде оцінювати роботу співробітників і розробляти ефективні системи мотивації та розвитку співробітників; відповідатиме за підбір персоналу, залучення молоді, дослідження та аналіз персоналу та інші відділи. Таким чином, завдяки зазначеним заходам компанія уникає розпорошеності персоналу між численними функціональними відділами та підвищує ефективність використання трудових ресурсів. Основна діяльність відділу управління персоналом ФГ «Жондір-Б» регулюється «Посадовою інструкцією менеджера з персоналу». При розробці цього документа він повинен містити наступні розділи:

1. Загальні принципи: Слід зазначити, що менеджер з персоналу звітує перед директорами компанії

2. Завдання та обов'язки: Формувати та реалізовувати кадрову політику підприємства відповідно до внутрішніх стандартів та сучасних концепцій управління персоналом, створювати та підтримувати інформаційно-аналітичну базу для прийняття рішень з питань управління персоналом, організовувати безпечні умови праці працівників підприємства вести матеріальне управління своєю діяльністю та розумове стимулювання;

розробляти та реалізовувати комплекс планів і програм розвитку персоналу підприємства та брати участь у вирішенні проблем, пов'язаних із задоволеністю кожного працівника умовами, характером та змістом роботи; . Підвищення якості персоналу компанії, що стимулює постійний розвиток професійних здібностей, формування кадрового резерву на основі загального аналізу попиту на кадри та політики планування кар'єри; Організувати навчання працівників з використанням методів діагностики та оцінки ефективності роботи персоналу, забезпечити соціальний баланс, вжити заходів для підтримки доброї соціально-психологічної атмосфери на підприємстві, провести психологічне тестування персоналу, контролювати адаптацію персоналу підприємства управління структурою та дисципліною, забезпечення дотримання трудового законодавства та нормативних актів у взаємодії з персоналом та підготовка рекомендацій щодо правового захисту протиправних дій, пов'язаних з діяльністю підприємства; організація охорони життя, здоров'я працівників і майна підприємства, особливо пожежної безпеки; Впроваджувати заходи безпеки, постійно вдосконалювати форми і методи управління персоналом, впроваджувати сучасну науку і техніку, особливо обчислювальну техніку, кадрову роботу, виконувати представницькі обов'язки щодо виконання завдань підрозділу в сторонніх організаціях підприємство, виконує функції, пов'язані з взаємовідносинами підрозділу з громадськістю та ЗМІ.

3. Права відображаються в повноваженнях спеціалістів, визначених посадовою інструкцією, затвердженою керівником підприємства.

4. Обов'язки визначаються обов'язками менеджера з персоналу відповідно до посадових функцій.

На нашу думку, основними обов'язками менеджера з персоналу ФГ «Жондір-Б» повинні бути:

1. Організаційна інтеграція. Це означає підвищення узгодженості та взаємного розуміння цілей і дій співробітників, зміцнення горизонтальних,

вертикальних і діагональних зв'язків всередині організації та привнесення більшої визначеності в організаційне середовище.

2. Формувати очікувані колективні життєві норми та спонтанно регулювати фактичну поведінку (звички, традиції).

3. Сприяти та прискорювати адаптацію нових співробітників, а також допомагати новим співробітникам зрозуміти, прийняти та адаптуватися до організаційної культури..

Тому такі фахівці працюють саме з людьми (кадровими ресурсами), а не з документами. Людські ресурси є конкурентним активом організації. Для досягнення стратегічних цілей ці ресурси, як і інші ресурси, необхідно постійно розвивати. На етапі розвитку ринку ентузіазм, азарт і творчий потенціал людей стали головними конкурентними перевагами. Розвиток цих конкурентних переваг сильно впливає на вартість бізнесу та успіх загальної стратегії. Особливої уваги заслуговує відділ управління персоналом, який повинен бути включений до переліку стратегічно важливих відділів.

2. Наступним напрямком вдосконалення системи управління персоналом ФГ «Жондір-Б» вважаємо розробку заходів щодо вдосконалення процесу підготовки, підвищення кваліфікації та підвищення кваліфікації персоналу.

Побудова системи навчання – трудомісткий і дорогий процес

Усі співробітники, в основному керівники середньої та вищої ланки, повинні чітко розуміти цілі та завдання навчання талантів і усвідомлювати його важливість для успішної роботи компанії. Розглянемо основні принципи побудови та реалізації системи підготовки особового складу бригади «Жондір-Б». Попереднє навчання було заплутаним і неефективним, учасники та внутрішні клієнти мали розпливчате розуміння цілей навчання та кінцевих результатів. Неодмінною умовою ефективного розвитку та діяльності підприємства є постійне вдосконалення знань, умінь і навичок працівників.

Проведення бізнес-тренінгів передбачає практичне застосування отриманих знань, умінь і навичок, що сприяє генеруванню нових ідей, оптимізації процесів організації заходів компанії, підвищенню задоволеності

тощо. Взагалі кажучи, створення системи навчання має враховувати потреби окремих працівників, цільових груп і відділів, управлінської команди компанії та кадрового резерву працівників. Ефективна система навчання персоналу підприємства повинна бути інтегрована та «вбудована» в загальну систему загального управління та управління персоналом ФГ «Жондір-Б». Навчання працівників на досліджуваних підприємствах спрямоване на виявлення та розвиток професійних компетенцій, формування інтересів, пізнавальної діяльності, підготовку до творчої діяльності та використання набутих знань у професійній діяльності.

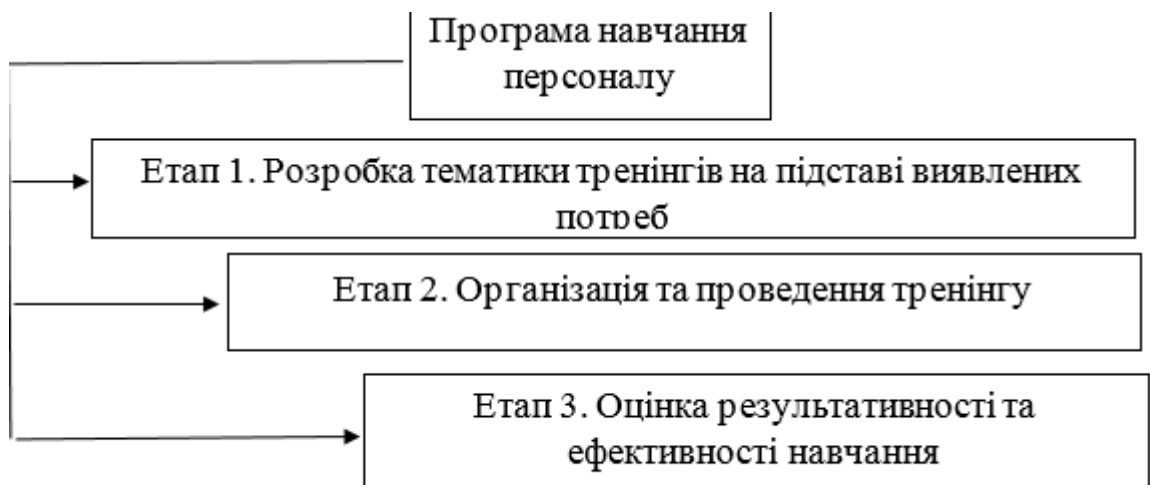


Рис. 3.1. Етапи програми навчання ФГ «Джондір-Б»

Джерело: складено на основі [24].

Для менеджменту рекомендуємо відвідати GOLDEN STAFF Training, який проводить низку онлайн та офлайн тренінгів для менеджерів, серед яких:

- Бажання системно керувати бізнесом і командою;
- Знайти нові методи управління з урахуванням сучасних тенденцій;
- Прагнення вивести компанію на новий рівень;
- Розвивати лідерські та управлінські навички.

Навчання підвищить продуктивність команди на всіх етапах взаємодії за допомогою практичних управлінських навичок, забезпечуючи підвищення

рівня компетенції, набуття нового досвіду та нарощування попереднього досвіду (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Рішення, що отримують управлінці ФГ «Джондір-Б» під час проходження тренінгів

| Вузькі місця у розвитку підприємства | Отримаєте рішення завдяки навчанню |
|---|---|
| Безвідповідальність працівників | Інструментам коучингу та фасилітації |
| Неробоча система мотивації команди | Тактикам та сценаріям побудови комунікації |
| Відсутність бачення зон свого особистого зростання як керівника й шляхів розвитку команди | Технікам роботи утримання рівня мотивації підлеглих |
| Недостатність проактивної позиції в собі та підлеглих | Стратегії взаємодії з підлеглими кожного рівня зрілості |
| Нездатність знаходити спільні рішення | Персональному вибору стилю управління |
| Відсутність навичок управління переговорами | Рольовим моделям в психології управління |

Джерело: складено на основі [25].

Навчання менеджерів з менеджменту дозволить:

- Переосмислити свою роль і роль кожного співробітника в структурі компанії;
- аналізувати результати ефективності власної роботи та визначати власні напрямки розвитку;
- Розробити стратегії взаємодії з підлеглими.

Менеджери зможуть застосувати отримані знання на практиці:

- Формулювати корпоративні стратегії та формулювати цілі компанії;
- Розробка бізнес-процесів компанії;
- Синхронізація роботи відділу;
- Підвищення ефективності взаємодії з вашою командою.

В рамках навчання також можуть проводитися невеликі тренінги для корпоративних співробітників. Вважаємо актуальним сьогодні такий тренінг: «Організація часу» (час та його вимірювання; цілі та методи; аналіз використання робочого часу; методи організації робочого часу; методи планування часу; стоки часу та їх обробка; контроль при плануванні часу);

«Управління стресом» (визначення стресу та стресостійкість; користь стресу; як керувати стресом; як подолати страх і невпевненість). Рекомендується скористатися курсами професійного навчання, щоб підвищити свій рівень здібностей. Сьогодні багато консалтингових фірм пропонують широкий вибір навчальних курсів, курсів та онлайн-шкіл. Метою навчання є підвищення рівня знань співробітників. Очікувані результати навчання юристів наведені в таблиці. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані ефекти від результативності навчання

| Очікуваний ефект | Коментарі |
|--|--|
| Задоволеність навченого співробітника | Визначається за допомогою анкетування, після чого проводяться аналіз і розрахунки ефективності за даним критерієм, виявляються причини незадоволеності й робляться висновки |
| Придбання навчаються необхідних знань, навичок і вмінь персоналу | Для оцінки даного критерію використовується спеціальна форма звіту по навчанню, за допомогою якої визначається ступінь розвиненості необхідних знань, навичок і вмінь |
| Ефективність внесених пропозицій по вдосконаленню професійної діяльності | З урахуванням отриманих знань навчений співробітник виносить на розгляд керівництва свої пропозиції по поліпшенню діяльності як самого співробітника, так і організації в цілому, які надалі оцінюються з погляду ефективності |
| Ефективність діяльності співробітника, що пройшов навчання | Оцінюється ефективність, виражена в: підвищенні норм виробітку; росту продуктивності; скороченні часу на виконання робіт/ проектів; скороченні фінансових витрат на виконання проекту; збільшенні обсягу продажів і т.д. |
| Задоволеність керівника результатами навчання | Приблизно через місяць для оцінки заповнюється спеціальна анкета результативності навчання |

Джерело: складено на основі [26].

Участь у навчальних курсах має відбуватися з певною періодичністю відповідно до заздалегідь складеного плану розвитку персоналу, який повинен бути розроблений відділом кадрів і затверджений вищим керівництвом компанії. Компанії, які дотримуються такої стратегії, зможуть виховати високоякісних та досвідчених талантів, які зможуть адаптуватися до змін ринкового середовища в майбутньому. Однак, щоб отримати максимальну

віддачу від інвестицій у розвиток професійних здібностей талантів, слід докласти зусиль для створення повної корпоративної системи навчання. Створення конкретної системи можливе, якщо підприємство визначає довгострокові цілі та стратегії розвитку, описує необхідні компетенції своїх працівників, визнає потребу в навчанні та ставиться до своїх працівників як до стратегічного ресурсу.

Розрахуємо економічну вигоду від розвитку персоналу ФГ «Джондир-Б» шляхом участі в навчанні. Ефективність впровадження запропонованих заходів (економічний ефект впровадження) оцінюється шляхом порівняння економії з витратами на впровадження таких заходів. Економічний ефект полягає в отриманні економічних результатів. Порівнянність результатів заощаджень і витрат виражається в грошовому еквіваленті. Проведено емпіричний розрахунок економічних ефектів від реалізації проекту з удосконалення професійної підготовки в ППП «Агрофірма Нападівська». Зверніть увагу, що для забезпечення безпеки співробітників навчання та навчання проводитимуться онлайн. Ми рекомендуємо навчати працівників двічі на рік, див. таблицю 3.5. Наведено очікувані витрати на навчання.

Таблиця 3.5

Витрати на навчання працівників ФГ «Джондир-Б»

| Пропозиція | Витрати, грн | Загальні витрати за рік, грн |
|--|--------------|------------------------------|
| Розробка програми навчання | 25000 | 50000 |
| Заробітна плата тренеру, який проводить навчання | 25000 | 50000 |
| Заробітна плата спеціалісту, який перевіряє знання працівників | 15000 | 30000 |
| Сума витрат | 65000 | 130000 |

Джерело складено автором

З таблиці 3.5 видно, що сума загальних витрат на навчання складає 95000. Ця сума йде з урахуванням того, що навчання будуть проходити і співробітники та керівники окремо.

За результатами досліджень закордонних фахівців, підвищення кваліфікації працівників може принести від 2% до 5% прибутку. Очікуваний дохід ФГ «Джондір-Б» складає: $35\,248,4 * 0,05\% = 1762420$ грн.

Загальний економічний ефект = очікуваний дохід – витрати = $1762420 - 130000 = 1632420$ грн.

Таким чином, проведені розрахунки свідчать, що участь працівників ФГ «Джондір-Б» у тренінгах є такою, що принесе вигоду підприємству у вигляді додаткового річного доходу у сумі 1632420 грн .

3. Попередній – залучення до роботи чи практики в організації перспективних молодих спеціалістів (студентів та випускників ВНЗ), які стануть запорукою майбутнього успіху компанії [27]. Цей вид послуг останнім часом стабільно розвивається. Без перебільшення можна сказати, що він має величезні запити на американському та європейському ринках праці. Останніми роками він отримав частковий розвиток у нашій країні, дозволяючи організаціям постійно залучати до своїх лав перспективних і успішних випускників кращих університетів України, дозволяючи їм легко адаптуватися до норм, стандартів роботи та психосоціальної атмосфери організації, тим самим надання Вони забезпечують міцний плацдарм для майбутнього успіху [28]

У табл. 3.6 наведемо основні плюси та мінуси технології прелімінаринг для молодих фахівців.

Таблиця 3.6

Основні плюси та мінуси прелімінарингу для молодих фахівців

| Плюси | Мінуси |
|--|--|
| 1. Підприємство допомагає студенту стати хорошим фахівцем у певній галузі. | 1. Малий досвід роботи працівника. |
| 2. Студент отримує хорошу практику ще не будучи повноцінним співробітником. | 2. Несприйняття колективом молодого співробітника. |
| 3. Молодий фахівець може принести свіжі, нові ідеї на підприємство, адже може позитивно зарекомендувати себе вже на перших кроках роботи. | 3. Психологічні проблеми у студента, пов'язані з новим колективом, відповідальністю на роботі. |
| 4. Викладається на повну, натхненний показати кращі результати, так як розуміє що від подальшої ефективності залежить його працевлаштування. | 4. Трудомісткість визначеної технології (молодого фахівця слід навчити в організації). |
| 5. Немає бекграундів з минулих місць роботи. | 5. Неможливість терміново виконувати складні специфічні виробничі завдання. |
| 6. Намагається краще навчатися, для того щоб отримати бажане місце роботи. | |
| 7. Налагоджені контакти з вузами дозволяє гарантувати залучення в організацію кращих випускників. | |

Джерело: складено на основі [29].

Безсумнівно, попередня підготовка має певні недоліки, які компанії повинні враховувати перед початком впровадження, щоб уникнути непорозумінь згодом. Але видно, що переваги переважають, тому технології повинні розвиватися і сприяти зростанню організації. Опитані компанії обрали інноваційно-інтенсивний шлях розвитку, тому мають бути зацікавлені у залученні молодих, професійних та креативних працівників. У цьому контексті стає все важче освоювати нові технології, вивчати нове і продовжувати йти в ногу з часом. Чим старше ти стаєш, тим важче засвоювати інформацію, і з цим нічого не поробиш. Зважаючи на це, орієнтація на молодь є ще однією перевагою в сучасному бізнес-середовищі.

Враховуючи цей факт, можливий і зворотний процес: молодші спеціалісти можуть навчити чомусь і більш старших.

Завдяки первинному навчанню на сільськогосподарському підприємстві нові працівники пройшли стажування на підприємстві та можуть швидко адаптуватися до конкретних обставин підприємства, особливостей виробничого процесу та корпоративної культури, що сформувалася в організації. Ознайомтеся з його організаційною структурою, окремими робочими підрозділами та командами. Тому організації повинні мати якісну систему адаптації та навчання. Виконання умов і заходів для заявок на навчання початкового рівня дозволить керівництву сформувати ефективну та потужну систему відбору талантів в організації та найняти молодих, креативних спеціалістів. Для того, щоб підприємства могли ефективно проводити підготовче навчання, рекомендується дотримуватися наступних рекомендацій:

1. Прийнявши рішення про співпрацю з молодими талантами, які ще залучені до навчального процесу у ВНЗ, працівникам відділу кадрів необхідно висувати чіткі вимоги до майбутніх спеціалістів.

2. Для того, щоб зробити висновки про якість знань, які надають заклади вищої освіти, компанії повинні ознайомитися з навчальними програмами, провести тестування студентів і визначити найкращих кандидатів на посаду. Доступні особисті співбесіди, які також допоможуть виявити талановитих студентів.

3. Запропонувати власні спеціальні напрямки досліджень і спільно з викладачами навчальних закладів створити цікаві спільні навчальні курси для студентів.

4. Карти компетенції та кваліфікації - точно визначте, які знання та навички необхідні для відкритих посад, і узгодьте їхнє виробниче навчання з виробничою практикою.

5. Перед початком роботи студента важливо ознайомити його з корпоративною культурою організації та нормами поведінки в організації.

6. Щоб фахівець швидко адаптувався на новому підприємстві, необхідно підготувати для нього комфортне робоче місце та створити зручний графік для працівників, які стануть наставниками.

7. Для того, щоб спеціалісти в команді швидше адаптувалися, можна запровадити тимбілдінг (можна організовувати спільні виїзди на природу, займатися спортом, виконувати завдання, проводити тренування єдності або проводити час за інтелектуальними іграми). Застосування передових технологій не тільки вирішує завдання підвищення інноваційного потенціалу шляхом залучення молодих спеціалістів, які легко адаптуються до власних норм і стандартів роботи, а й отримує додатковий імпульс для оновлення та розвитку корпоративної культури, надаючи можливості для стратегічного розвитку. розвиток і міцна ресурсна база. Варто зазначити, що спільна наукова практика та освітня діяльність вигідні обом сторонам партнерства, оскільки, з одного боку, активізують ресурси, необхідні для забезпечення високого рівня розвитку бізнесу, а з іншого – сприяють інноваційним освітнім процесам. .

Ми вважаємо, що, незважаючи на деякі недоліки підготовчих робіт, сьогодні нам потрібна ця найперспективніша технологія, яка дозволить сформувати якісний потенціал нашої робочої сили. Це ключовий спосіб активізації трудового колективу компанії шляхом залучення перспективних студентів і випускників навчальних закладів (які можуть стати запорукою майбутнього успіху компанії) до роботи, як на постійній основі, так і на тимчасовому стажуванні.

Тому, щоб забезпечити підприємства високоякісними та високоякісними талантами, вони повинні не лише керуватися знаннями чи логікою, але й покладатися на досвід для забезпечення розширення та розвитку, тобто покладатися на досвід високоякісних талантів. Система підготовки талантів у розвинених країнах має бути зручною та ефективною, оскільки система підготовки талантів розглядається з різних точок зору та оцінює переваги та недоліки застосування на конкретних підприємствах.

Тому ми вважаємо, що реалізація запропонованих заходів дозволить ФГ «Жондір-Б» досягти компетентної посади, тобто ефективно використовувати інтелектуальний та творчий потенціал своїх працівників, володіти унікальним набором організаційних знань та інтегрувати формування та розвиток ключових компетенцій, які розглядаються як чинники стійкої конкурентної переваги в мінливому ринковому середовищі.

ВИСНОВКИ

На основі проведених досліджень можна зробити наступні узагальнення.

1. Основним елементом усієї системи управління підприємством є працівники, які можуть бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Останнє є основною ознакою управління персоналом. Управління персоналом – це процес планування, відбору, виховання, оцінки, виховання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне використання та досягнення цілей підприємства та працівників.

Сутність управління персоналом розкривається через поняття трудові ресурси, трудовий колектив, кадри, кадри, кадровий потенціал, кадровий потенціал та інші поняття.

Система управління персоналом - це сукупність цілей, завдань і основних напрямів діяльності, спрямованих на підвищення продуктивності праці та якості роботи, а також різних видів, методів і відповідних механізмів управління.

До загальних функцій управління персоналом належать: планування, організація, координація, контроль і мотивація. Специфіка функцій управління персоналом визначається функціональним розподілом праці між підрозділами організаційної структури та між виконавцями. Ефективність управління персоналом і максимально ретельна реалізація поставлених цілей значною мірою залежить від вибору самої системи управління персоналом підприємства, розуміння механізму її дії, вибору найкращих технологій і методів роботи. З людьми. У сучасних умовах основним принципом управління персоналом є добір і розподіл персоналу з урахуванням особистих і професійних якостей.

2. Вивчення сучасного стану розвитку ФГ «Жондір-Б» дозволяє зробити наступні висновки.

Фермерське господарство «Жондір-Б» — приватне сільськогосподарське підприємство, засноване у 2005 році громадянином України Петром Бірбінюком.

2023 рік стає дуже дорогим і важким для компаній. Чистий прибуток буде демонструвати тенденцію до зниження з 2021 по 2023 рік. Цей показник говорить про те, що компанія відчуває труднощі і витрати збільшуються. Порівняно з доходом, собівартість зростатиме швидше, починаючи з 2022 року, досягнувши найвищого темпу зростання в 54,7% у 2022 році. Можна зробити висновок, що Jhondir-B FG не завжди досягало високих прибутків протягом аналізованого періоду, але збитків не було. З основних фінансово-економічних показників видно, що підприємство розвивається.

3. Враховуючи динамічні зміни чисельності різних категорій персоналу на підприємстві, можна зробити висновок, що найвищою є частка працівників, яка фактично не змінилася протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про підвищення ефективності та виробничого потенціалу ФГ «Жондір-Б». З аналізу якісної структури персоналу видно, що протягом звітного періоду домінувала якісна структура персоналу. Дослідження динаміки мобільності персоналу показують, що мобільність персоналу є некерованим і складним соціально-економічним процесом, на який впливають численні фактори. Більше 60% товарообігу обумовлено виробничо-економічними причинами, усунення цієї ситуації безпосередньо залежить від керівника організації. Основної структури кадрової служби на підприємстві не має, певні функції виконує головний бухгалтер та керівник фірми.

Підприємство не має базової структури кадрової служби, окремі функції виконують головний бухгалтер та керівники підприємства.

4. Результати оцінювання системи управління персоналом також показують, що: конфлікти виникають систематично, а морально-психологічний стан оцінюється як кваліфікований, через відсутність необхідних ресурсів більшість працівників задоволені своєю роботою немає можливості перейти на інше На тому чи іншому господарстві рівень трудової дисципліни вище середнього і періодично трапляються незначні порушення трудової

дисципліни. Заданий набір показників дозволяє оцінити, чи є система управління персоналом задовільною.

5. Запропонувати заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом досліджуваних компаній: удосконалити організаційну структуру управління, вдосконалити процес розвитку співробітників, залучити та утримати молодь. Заходи щодо удосконалення організаційної структури передбачають зміни та введення посади менеджера з персоналу, робота якого має регулюватися відповідною посадовою інструкцією.

Наступним напрямком вдосконалення системи управління персоналом ФГ «Жондір-Б» вважаємо розробку заходів щодо вдосконалення процесів підготовки, підвищення кваліфікації та підвищення кваліфікації персоналу. Навчання працівників на досліджуваних підприємствах спрямоване на виявлення та розвиток професійних компетенцій, формування інтересів, пізнавальної діяльності, підготовку до творчої діяльності та використання набутих знань у професійній діяльності. Пропонуємо стандарти послідовності планів розвитку талантів і ефективності навчання. Розрахунки показують, що участь у навчанні працівників ФГ «Жондір-Б» принесе підприємству додатковий річний дохід у розмірі 1 632 420 грн.

Залучення та утримання молоді на робочих місцях забезпечує організації працевлаштуванням або галузевою практикою для перспективних молодих спеціалістів (студентів та випускників вищих навчальних закладів), які стануть запорукою майбутнього успіху компанії.

6. Вважаємо, що реалізація запропонованих заходів дозволить набуту ФГ «Жондір-Б» статусу дієздатної особи, тобто ефективного використання інтелектуального та творчого потенціалу його колективу, володіння унікальним набором комплексів організаційних знань та формування ключових компетенцій і розвитку як факторів стійкої конкурентної переваги в мінливому ринковому середовищі.