

ЗМІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Кафедра українознавства, культури та документознавства

Кваліфікаційна робота

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ
НЕДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРО-
КРАЙ»)

Магістрантки 6 курсу групи 601-ФД
спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна та справа»

_____ Цупаленко Вікторія Олександрівна

Науковий керівник
к. філол.н., доцент

_____ Акіншина Ірина Миколаївна

Завідувач кафедри

_____ Передерій Ірина Григоріївна

Полтава 2024

Деканові
факультету філології, психології та
педагогіки
Національного університету
«Полтавська політехніка»
імені Юрія Кондратюка
Анні АГЕЙЧЕВІЙ
студентки групи 601-ФД
спеціальності 029 Інформаційна,
бібліотечна та архівна справа
Цупаленко Вікторії Олександрівни

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему кваліфікаційної роботи: Удосконалення кадрового діловодства на підприємстві недержавної форми власності (на прикладі ТОВ «Агро-Край»).

Науковим керівником прошу призначити к. філол.н., доцента українознавства, культури та документознавства Акіншину Ірину Миколаївну.

28.08.2023

1. Завідувач кафедри

Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

2. Керівник

Ірина АКІНШИНА

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Факультет філології, психології та педагогіки
Кафедра українознавства, культури та документознавства
Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри українознавства, культури та документознавства _____ Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

“ ____ ” _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТУ
Цупаленко Вікторії Олександрівни

1. Тема роботи: Удосконалення кадрового діловодства на підприємстві недержавної форми власності (на прикладі ТОВ «Агро-Край»).
Керівник роботи : к. філол.н., доцент. Акіншина Ірина Миколаївна.
2. Термін подання роботи 20.12.2023 р.
3. Мета й завдання кваліфікаційної роботи вивчення організації роботи відділу кадрів та розробці заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства на сільськогосподарському підприємстві.

Дата видачі завдання

30.08.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Теоретична частина	30.10.23– 15.11.23	47 %
2	Аналітична частина	16.11.23 – 29.11.23	27 %
3	Проектна частина	30.11.22 – 12.12.23	26 %
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу та підготовка до захисту	13.12.23 – 19.12.23	100%
5	Захист роботи	23.12.2023	

Магістрант

(підпис)

Цупаленко В.О.

Керівник роботи

(підпис)

Акіншина І.М.

АНОТАЦІЯ

Цупаленко В.О. Удосконалення кадрового діловодства на підприємстві недержавної форми власності (на прикладі ТОВ «Агро-Край»). Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», спеціалізація «Документознавство та інформаційна діяльність». Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено організацію роботи відділу кадрів та розробці заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства на сільськогосподарському підприємстві. Вивчено теоретичні основи кадрової політики підприємства. Проведено аналіз кадрового діловодства на підприємстві ТОВ «Агро-Край». Зважаючи на проаналізований стан кадрового діловодства на підприємстві, було надано рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового діловодства в організації ТОВ «Агро-Край».

Ключові слова: відділ кадрів, кадрова документація, управління персоналом, підприємство, рекомендації.

73 с., 2 табл, 55 джерела.

ABSTRACT

Tsyपालenko Victoria. Improvement of personnel administration at a non-state owned enterprise (on the example of "Ahro-Krai" LLC). Speciality 029 "Information, Library and Archives", specialisation "Documentation and Information Activity". National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, 2024.

Qualification work explores the organization of the personnel department and the development of measures to improve the personnel management system at the agricultural enterprise. The theoretical foundations of the enterprise's

personnel policy were studied. An analysis of personnel management at the LLC "Ahro-Krai" was conducted. Considering the analyzed state of personnel management at the enterprise, recommendations were provided for improving the personnel management system at the LLC "Ahro-Krai".

Keywords: Personnel department, personnel documentation, personnel management, enterprise, recommendations.

73 pp., 2 tables, 55 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Поняття, завдання та принципи кадрової політики організації.....	11
1.2. Типи та методичні засади дослідження особливостей кадрової політики організації.....	18
1.3. Система кадрової документації підприємства та її нормативно-правова база.....	24
1.4. Основні поняття та види стратегії управління персоналом та їх характеристика.....	29
Висновки до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ НЕДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ ТОВ «АГРО-КРАЙ».....	39
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агро-Край».....	39
2.2. Дослідження роботи кадрової служби ТОВ «Агро-Край».....	42
2.3. Організація роботи з документами з особового складу ТОВ «Агро-Край».....	49
2.4. Кадровий потенціал та аналіз управління персоналом підприємства.....	55
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В ТОВ «АГРО-КРАЙ».....	60
3.1. Проблеми кадрового діловодства в ТОВ «Агро-Край».....	60

3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства в організації.....	70
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

ВСТУП

Кадрове діловодство – це діяльність, що забезпечує документування та організацію роботи з кадровими документами. До кадрового діловодства відносяться питання розробки та ведення документації з управління персоналом, руху кадрів і кадрового діловодства, а також обліку робочого часу й розрахунків з персоналом.

Актуальність обраної теми полягає в можливості обробки документації з особового складу у формі паперових і електронних документів та недостатній розробленості поетапного, чіткого, схематичного й регламентованого порядку прийому, обробки, зберігання та знищення документів у електронному вигляді.

У процесі здійснення підприємницької діяльності будь-який роботодавець стикається з питаннями управління трудовими відносинами, організації праці та регулювання цих процесів. У будь-якій організації (підприємстві, установі тощо), якою б невеликою вона не була, завжди ведеться кадровий облік, починаючи з прийняття працівників на роботу і закінчуючи їх звільненням.

Знання кадрового діловодства, правил обробки та зберігання персональних даних стає необхідною умовою ефективної роботи спеціаліста з управління персоналом. Інформація, що міститься в документах організації, має велике значення для функціонування організації в цілому.

Усі документи складають основу управлінських рішень і вважаються їх матеріальним втіленням, надають юридичної сили. Робота з документами повинна мати настільки чіткий і налагоджений порядок, щоб співробітники не відволікалися від основних виробничих цілей компанії.

На сучасному етапі розвитку господарських відносин на рівні окремого суб'єкта господарювання все більше уваги приділяється питанням належної організації та документаційного оформлення трудових

відносин. Законодавство про працю постійно розвивається та вдосконалюється, підвищуються вимоги до правильного оформлення кадрової документації на підприємствах усіх форм власності.

Мета роботи полягає у вивченні організації роботи відділу кадрів та розробці заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства на сільськогосподарському підприємстві.

Завдання роботи:

- вивчити теоретичні основи кадрової політики підприємства;
- провести аналіз кадрового діловодства на підприємстві ТОВ «Агро-Край»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення кадрового діловодства на підприємстві.

Об'єкт дослідження – кадрове діловодство аграрного підприємства ТОВ «Агро-Край».

Предметом дослідження є удосконалення кадрового діловодства на підприємстві шляхом розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи кадрового діловодства недержавної форми власності ТОВ «Агро-Край».

Методи дослідження. Для вивчення та розв'язання основних понять і завдань, спрямованих на досягнення мети наукового дослідження, під час аналізу праць з кадрового діловодства використано сукупність загальнонаукових методів: аналізу та синтезу, узагальнення та систематизації, спостереження, порівняння. З метою з'ясування специфіки функціонування кадрового діловодства на підприємстві недержавної форми власності, зокрема, сільськогосподарського типу, було обрано системний, функціональний та структурний метод, а також описовий та історично-порівняльний методи.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що з використанням системного підходу було виявлено основні актуальні проблеми реалізації кадрової політики на підприємстві ТОВ «Агро-Край» на сучасному етапі

економічного розвитку. Також запропоновано основні рекомендації з удосконалення кадрової політики на підприємстві.

Практичне значення результатів дослідження. Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового діловодства на підприємстві можна використовувати у відділі кадрів на підприємстві ТОВ «Агро-Край».

Апробація результатів дослідження були здійснені під час виступів на наукових конференціях та в публікації:

Цупаленко В. Інноваційні підходи в організації кадрового діловодства аграрного підприємства ТОВ «Агро-Край». *Документно-інформаційні комунікації в умовах глобалізації: стан, проблеми та перспективи*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. м. Полтава, 23 листопада 2023 року / редкол. І. Г. Передерій, О. Є. Гомотюк та ін. Полтава, 2023. С. 131-134.

Логіка дослідження зумовила таку **структуру** магістерської роботи: вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел із 55 найменувань. У дослідженні вміщено 2 таблиці, створені автором. Обсяг роботи – 73 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття, завдання та принципи кадрової політики організації

Кадрова політика є однією з найважливіших складових управління персоналом в організації. Він визначає стратегію та підходи до управління персоналом, а також регулює відносини між роботодавцем і працівниками. Кадрова політика включає різні аспекти, такі як набір, навчання, оцінка та стимулювання персоналу.

Кадрова політика – це система принципів, цілей, стратегій і методів, що визначають підходи та рішення у сфері управління персоналом в організації. Він є основою для розробки та реалізації всіх HR процесів і заходів.

У роботі Федик О.В., було визначено, що «кадрова політика включає набір правил, процедур і практики, які регулюють відносини між роботодавцем і працівниками, а також визначають правила найму, навчання, оцінювання та винагородження персоналу» [54, с. 107].

Ломачинська І.М. вважає, що «основною метою кадрової політики є забезпечення ефективного використання людського капіталу організації, тобто створення умов для залучення, розвитку та утримання кваліфікованих і мотивованих працівників» [37, с. 92].

Кадрова політика також спрямована на досягнення стратегічних цілей організації, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку.

Лоскутова С.А. визначила, що кадрова політика відрізняється за такими ознаками:

- обізнаність і послідовність – кадрова політика усвідомлена керівництвом і цілеспрямовано побудована відповідно до маркетингової та

інвестиційної політики, але може проводитися і хаотично, без чіткого розуміння того, що і для чого робиться. Слід пам'ятати, що кадрова політика може і повинна змінюватися з розвитком організації, зміною її позиції на ринку та іншими факторами;

- лібералізм або жорсткість – ліберально орієнтована кадрова політика означає перевагу особистого начала над організаційним (тут кожен спочатку людина, а потім працівник). Жорстка кадрова політика передбачає, що головним є організація, її інтереси, основи і правила. Працівник зобов'язаний їх дотримуватися. Цей тип характеризується суворою дисципліною, великою кількістю письмових приписів та інструкцій, а також високими вимогами при підборі нових працівників;

- диференціація – кадрова політика може декларувати рівність усіх працівників або, навпаки, бути дуже вибірковою по відношенню до них. Часто диференціація відбувається по осі службових сходів і (або) стажу роботи в організації [37, с. 362].

Пашко Л.А. вважає, що залежно від рівня впливу апарату управління на кадрову ситуацію організації виділяють наступні види кадрової політики:

1) пасивна кадрова політика – проводиться, коли керівництво організації не має чітко розробленої програми дій по відношенню до персоналу, а робота з персоналом зводиться до усунення негативних наслідків шляхом оцінки персоналу та діагностики кадрової ситуації в цілому. При цьому керівництво працює в режимі екстреного реагування на конфліктні ситуації, що виникають, які прагне усунути будь-якими способами, часто без аналізу причин і можливих наслідків;

2) реактивна кадрова політика – проводиться, якщо керівництво організації відстежує симптоми негативного стану в роботі з працівниками підприємства, причини конфліктів, відсутність або недостатню мотивацію до високопродуктивної праці та усвідомлює ситуацію розвитку кризи. Керівництво вживає заходів щодо її усунення та зосереджено на аналізі

причин, що призвели до виникнення кадрових проблем. Як правило, кадрова служба має засоби для діагностики існуючої ситуації та надання адекватної екстреної допомоги;

3) превентивна кадрова політика – проводиться при наявності у керівництва обґрунтованих прогнозів розвитку ситуації. Кадрова служба має не тільки засоби діагностики кадрів, а й прогнозування кадрової ситуації на середньострокову перспективу. Програма розвитку організації містить короткостроковий і довгостроковий прогнози потреби в персоналі, а також визначає завдання розвитку персоналу;

4) активна кадрова політика – проводиться в тому випадку, коли керівництво не має не тільки прогнозу, а й засобів впливу на ситуацію, а кадрова служба має можливість розробляти цільові антикризові кадрові програми, вести постійний моніторинг ситуації, а також коригувати виконання програм з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів [44, с. 226].

Криворучко О.Г., Водолажська Т.В. визначили, що існує 2 види активної кадрової політики:

- раціональний – керівництво організації має якісну діагностику та обґрунтований прогноз розвитку ситуації. Володіє інструментами кадрової діагностики та вміє прогнозувати розвиток кадрової ситуації на найближчу та віддалену перспективу. Програми організаційного розвитку містять короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий прогноз потреб у персоналі. Основною частиною плану є кадрова програма з варіантами її виконання;

- кон'юнктурний – керівництво організації не має якісної діагностики та обґрунтованого прогнозу розвитку ситуації, але намагається на неї вплинути. Кадрова служба не має засобів діагностики персоналу та прогнозування кадрової ситуації; однак програми розвитку включають плани кадрової роботи, орієнтовані на досягнення цілей організації, але не проаналізовані з точки зору зміни кадрової ситуації. План роботи з

персоналом в цьому випадку будується на емоційному, але недостатньо аргументованому уявленні про цілі роботи з персоналом [31; 48].

До елементів кадрової політики відносяться:

- стиль керівництва;
- принципи та норми, прийняті в компанії;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- колективний трудовий договір.

Загалом цілями кадрової політики є:

- дотримання законодавства про працю;
- комплектування штату ефективними працівниками, які відповідають вимогам займаних посад;
- створення приємної атмосфери в колективі;
- розумний розподіл найманих працівників;
- стимулювання персоналу;
- розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації працівників [9, с. 48].

Можливі й інші цілі кадрової політики, що не суперечать вимогам трудового законодавства. На кадрову політику впливають зовнішні та внутрішні фактори. Розглянемо обидві групи.

Зовнішні фактори:

- поточні характеристики ринку праці – демографічна ситуація, обрана стратегія у сфері освіти тощо;
- економічна ситуація в країні;
- технічний прогрес – наявність можливостей для підвищення кваліфікації чи перепідготовки;
- правове регулювання сфери праці та соціального забезпечення тощо [12, с. 118].

Внутрішні фактори :

- виклики, які постають перед компанією;
- обрана стратегія управління;

- стиль управління та манера керівництва;
- фінансування заходів для персоналу.

Можуть бути інші внутрішні та зовнішні фактори. Напрями кадрової політики, обрані в компанії, пов'язані з існуючими цілями підприємства.

Як правило, заходи спрямовані на такі напрямки:

- управління персоналом компанії, засноване на прагненні досягти особистих і загальнофірмових цілей;
- грамотний підбір та ефективне використання набраних працівників відповідно до вимог, що висуваються на підприємстві;
- підбір спеціалістів, ретельна підготовка та навчання для подальших можливостей зайняти керівну посаду;
- оцінка якості персоналу, проведення атестаційних заходів, розробка показників, за якими можна оцінювати працю;
- підвищення кваліфікації та кваліфікації працівників;
- використання стимулів і мотивації [22, с. 75].

Грамотне й продумане поєднання всіх напрямків кадрової політики забезпечує компанію стабільним і професійно придатним персоналом.

Принципи кадрової політики мають рекомендаційний характер і повинні застосовуватися творчо з урахуванням особливостей організації, видів діяльності та складу трудового колективу, сформованої корпоративної культури та усталених кадрових традицій.

Принцип відкритості кадрової політики полягає в доступності інформації про наявні в організації вакансії, вимоги до кандидатів і умови конкурсного відбору спеціалістів. Специфікою діяльності органів управління є прозорість основних положень роботи з кадрами організації та необхідність єдиних процедур конкурсного відбору керівних кадрів і спеціалістів на вакантні посади.

Принцип послідовності кадрової політики полягає у збереженні кадрових пріоритетів з одночасним вимушеним коректуванням відповідно до конкретної ситуації, що складається у зовнішньому та внутрішньому

середовищі. Основним засобом забезпечення узгодженості кадрової політики може бути розробка запасних варіантів дій кадрових органів у разі змін у діяльності організації, що надає коригуванню кадрової політики відносно спокійний, майже плановий характер [46, с. 49].

Принцип ефективності кадрової політики означає прийняття своєчасних кадрових рішень у відповідь на зміни ринкового середовища. Це вимагає готовності кадрового резерву до заміщення вакантних посад керівного складу та провідних спеціалістів організації, а також раціонального маневру кадрового потенціалу між підрозділами, філіями та дочірніми підприємствами.

Принцип об'єктивності кадрової політики ґрунтується на обґрунтованості та виваженості кадрових рішень з урахуванням постійного і детального збору даних про ділові, морально-психологічні якості працівників. У спірних ситуаціях об'єктивності кадрових рішень можна досягти шляхом запрошення незалежних кваліфікованих спеціалістів для проведення кадрового аудиту, а також розробки пропозицій щодо коригування кадрової політики в критичних ситуаціях [28, с. 183].

Принцип узгодженості кадрової політики включає забезпечення єдності підходів до оцінки кадрового потенціалу на всіх рівнях управління, що створює умови для ініціативного, творчого ставлення працівників до роботи та впевненості в соціальній справедливості. Потрібна координація дій власників, вищого керівництва, лінійних і функціональних керівників. Одним із інструментів координації є пошук компромісних варіантів вирішення спірних кадрових питань за посередництва та неупередженої ролі кадровиків [11, с. 85].

Принцип суворості кадрової політики заснований на дотриманні високих вимог до особистості кожного працівника, кількості та якості праці, а також встановлених правил поведінки в трудовому колективі. Важливість принципу суворості зростає у зв'язку з енергозабезпеченням працівників і загостренням проблеми безпеки, як самої праці, так і

населення поблизу виробничих об'єктів у зв'язку з важкими наслідками недисциплінованості посадових осіб, помилок у підборі кадрів і низької кваліфікації спеціалістів.

Принцип справедливості кадрової політики ґрунтується на взаємній відповідальності працівників і адміністрації при прийомі на роботу, трудовій діяльності, просуванні по службі, забезпеченні соціальних гарантій. Конкурсний відбір забезпечує конкурсний характер формування трудового колективу; справедливість виявляється в оплаті праці відповідно до кількості та якості трудових зусиль працівників, розвитку ділових і морально-психологічних якостей [29, с. 59].

Для найбільш сумлінних працівників гарантується стабільність роботи, можливість навчання та підвищення кваліфікації, підвищення соціального статусу та заробітної плати. Великі фірми зазвичай турбуються про перенавчання працівників на застарілі професії або працевлаштування при оновленні технологій.

Принцип обережності в кадровій політиці передбачає наявність кадрового резерву, готового зайняти посади керівних і провідних спеціалістів, а також резерву тимчасової праці, особливо при нерівномірному завантаженні організації допоміжними трудовими операціями [14, с. 62].

Аналіз плинності кадрів сприяє створенню стабільного складу трудового колективу, попередженню соціально-трудова конфліктів шляхом аналізу окремих порушень трудової дисципліни за участю представників трудового колективу.

Принцип законності кадрової політики ґрунтується на дотриманні положень чинного трудового законодавства. Як зразок дотримання законодавства: спеціалісти з кадрів зобов'язані здійснювати контроль за законністю дій лінійних і функціональних керівників та відповідністю відносин у трудовому колективі положенням чинних нормативних документів.

Кадрова служба фактично є посередником у суперечках між адміністрацією та профспілковими лідерами, які захищають законні права працівників. Для цього часто доводиться звертатися до вузьких фахівців з економіки, налагоджувати стосунки з представниками громадськості, представляти інтереси організації в судах.

Отже, принцип ефективності кадрової політики оцінюється станом кадрового потенціалу організації, її конкурентоспроможністю на ринку, чисельністю персоналу та рівнем їх кваліфікації. Положення організації на ринку часто визначається також морально-психологічним кліматом у трудовому колективі та рівнем плинності кадрів [3, с. 88].

Успішна діяльність організації на ринку багато в чому залежить від стабільної організаційної культури, яка є основою її іміджу та довіри споживачів. Формування організаційної культури є одним із завдань кадрової служби, яке визначає вимоги до кваліфікації та психологічних якостей керівного складу та спеціалістів.

1.2. Типи та методичні засади дослідження особливостей кадрової політики організації

Сучасний етап соціально-економічного розвитку суспільства характеризується підвищеною увагою до питань, пов'язаних із використанням людини у виробничому процесі. Передбачається, що працівник, носій знань, визначає успішний розвиток організації в умовах обмеженості всіх інших ресурсів. Ця обставина ставить перед керівництвом організації пріоритетне завдання максимального використання компетенцій співробітників. Останнє можливо при налагодженій системі кадрового планування [19, с. 58].

Кадрове планування займає важливе місце у функціонуванні організації і є найважливішою складовою діючої системи планування. Він являє собою цілеспрямовану діяльність, спрямовану на заповнення робочих місць у потрібний час у необхідній кількості на основі

забезпечення відповідності здібностей, нахилів і компетенцій працівників вимогам організації. Перегляньте посилання в Інтернеті.

Усі відділи організації потребують кадрового забезпечення; вони не зможуть досягти своїх цілей і забезпечити собі конкурентну перевагу.

Основним завданням кадрової політики і планування організації є визначення системи заходів щодо забезпечення організації кадрами. Його основні компоненти включають наступне [37, с. 172]:

- розробка процедури планування персоналу, узгодженої з іншими планами організації;
- ув'язування кадрового планування з плануванням організації в цілому;
- організація ефективної взаємодії між плановою групою кадрової служби та плановим відділом організації;
- впровадження рішень, що сприяють успішній реалізації стратегії організації;
- допомога організації у визначенні основних кадрових проблем і потреб під час стратегічного планування;
- поліпшення обміну кадровою інформацією між усіма підрозділами організації;
- встановлення взаємної відповідності завдань і осіб, які їх виконують;
- гарантування певного рівня кваліфікації цих людей, що відповідає як їхнім особистим можливостям і бажанням, так і виробничим потребам;
- забезпечення активної мотивованої участі цих людей у комплексній діяльності організації.

Така кадрова політика є основою реалізації успішної, конкурентоспроможної стратегії і базується, на відміну від традиційних методів управління персоналом, не на підпорядкуванні працівників волі

роботодавця (керівника), а на взаємному врахуванні інтереси сторін і взаємна відповідальність [17, с. 37].

У ХХІ столітті, на думку провідних експертів з менеджменту, основними тенденціями в управлінні персоналом будуть такі положення:

- зросте значення кваліфікованих працівників, стануть ефективнішими програми навчання, покращиться планування персоналу;

- значно зросте роль планування кар'єри та розвитку персоналу, оскільки молоді працівники будуть більше орієнтовані на кар'єрний ріст;

- скорочуватиметься персонал компаній (за рахунок нових технологій);

- планування кар'єри трансформується в безперервну серію програм розвитку персоналу, включаючи програми раннього виявлення працівників з управлінськими нахилами та лідерським потенціалом. Зросте залежність функцій управління персоналом від комп'ютерних технологій, які дозволять управляти величезною кількістю інформації, необхідної для прийняття рішень;

- триватиме процес децентралізації функцій управління персоналом, і перед менеджерами з персоналу постане проблема контролю за роботою працівників;

- нові технології прискорять потребу в розвитку персоналу шляхом підвищення компетентності робочої сили для підтримки конкурентоспроможності компаній.

Залежно від норм і правил, покладених в основу кадрової діяльності, і рівня безпосереднього впливу апарату управління на кадрову ситуацію впливають види кадрової політики. Розрізняють такі види кадрової політики:

1. Активна кадрова політика:

- прогнозує розвиток кризових ситуацій;

- має засоби впливу на них;

- служба управління персоналом здатна розробляти антикризові кадрові програми, аналізувати ситуацію та вносити корективи відповідно до змін параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища [45, с.91].

Проте активну політику можна поділити на раціональну та авантюристичну [22, с. 82].

Проводячи раціональну політику, керівництво організації має якісну систему діагностики та обґрунтований прогноз розвитку ситуації в середньо- та довгостроковій перспективі та може впливати на поточну ситуацію. Програми організаційного розвитку містять прогноз потреби в персоналі на будь-який період. Існує довгострокова програма розвитку персоналу з варіантами її реалізації в залежності від зміни ситуації.

При авантюристській політиці адміністрація не має засобів прогнозування ситуації з персоналом і діагностики персоналу, але програми розвитку включають плани роботи з персоналом, спрямовані на досягнення цілей організації, але не аналізовані з точки зору погляд на можливу зміну ситуації.

План управління персоналом базується на так званому «чутті» керівництва, тобто використовується емоційний і мало аргументований підхід, який, однак, часто виявляється правильним у конкретній ситуації. Проблеми в реалізації такого типу політики виникають під впливом макроекономічних факторів, на які керівництво даної компанії не може вплинути, наприклад, масштабні зміни кон'юнктури ринку або світова економічна криза.

2. Пасивна кадрова політика:

- керівництво організації не має чіткої програми дій щодо персоналу; кадрова робота зводиться до усунення негативних наслідків;

- немає наказу про кадрові потреби, засобів оцінки праці та персоналу, діагностики кадрової ситуації в організації.

- дії керівництва при такій кадровій політиці працюють в режимі екстреного реагування на конфліктні ситуації, що виникають, які вони

прагнуть погасити будь-якими засобами, часто не намагаючись зрозуміти причини конфліктної ситуації та її можливі наслідки [31, с. 126].

3. Ефективна кадрова політика:

- при реалізації політики такого типу керівництво організації прагне контролювати фактори, що свідчать про виникнення негативних ситуацій у відносинах з персоналом і причини їх виникнення. Такими факторами є: конфліктні ситуації, відсутність мотивації до продуктивної праці, відсутність висококваліфікованої робочої сили для вирішення завдань, що постають перед організацією. У цих умовах адміністрація вживає заходів щодо усунення негативних факторів і прагне розібратися в причинах, що призвели до виникнення кризової ситуації. У кадрових службах таких організацій зазвичай є засоби для виявлення такої ситуації та вжиття екстрених заходів. Недоліком такої політики є відсутність передбачуваності виникнення кадрових проблем у середньостроковій перспективі діяльності компанії [19, с. 194].

4. Превентивна кадрова політика:

- керівництво організації має прогнози щодо розвитку кадрової ситуації, але не має засобів впливу на неї. Кадрова служба має не тільки засоби діагностики персоналу, а й прогнозування кадрової ситуації на короткостроковий період.

- кадрова служба організації не має засобів впливу на негативну ситуацію. Основною проблемою організацій, що реалізують цей вид кадрової політики, є розробка цільових кадрових програм розвитку персоналу.

Залежно від орієнтації менеджменту на свій чи зовнішній персонал розрізняють ступінь відкритості щодо зовнішнього середовища при формуванні персоналу:

- відкрита кадрова політика;
- закрыта кадрова політика [24, с. 62].

Відкрита кадрова політика характеризується такими факторами:

- прозорість організації для потенційних працівників будь-якого рівня;
- працівник може почати роботу в організації як з нижчої посади, так і з посади на рівні вищого керівництва;
- на роботу може бути прийнятий будь-який спеціаліст з будь-якою кваліфікацією, незалежно від досвіду роботи.

Для нових організацій, що проводять агресивну політику завоювання ринку, характерна відкрита кадрова політика, орієнтована на швидке зростання, швидкий доступ до лідируючих позицій у певній галузі.

До організацій, що реалізують такий вид кадрової політики, відноситься багато сучасних фірм, що займаються консалтинговою діяльністю та телекомунікаційними проєктами. Часто беруть на роботу студентів, які навчаються в різних університетах, які таким чином здобувають не тільки теоретичні знання, а й практичний досвід роботи.

Закрита кадрова політика характеризується такими факторами:

- організація орієнтована на наймання нового працівника лише з найнижчого рівня посади;
- заміна відбувається тільки з числа працівників організації [54, с. 65].

Закрита кадрова політика характерна для організацій, орієнтованих на створення певної корпоративної атмосфери, створення особливого духу залученості, а також, можливо, які працюють в умовах дефіциту людських ресурсів [23, с. 61].

При реалізації закритої кадрової політики перевага в питаннях мотивації і стимулювання віддається мотивації, тобто задоволенню потреб у соціальних зв'язках, стабільності, безпеці.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку суспільних відносин, коли пріоритетним є забезпечення максимальної економічної ефективності, основним завданням кадрової політики та кадрового планування будь-якої організації є створення управлінської команди, що

забезпечує досягнення найбільш ефективних результатів діяльності організації.

1.3. Система кадрової документації підприємства та її нормативно-правова база

Нормативно-методичне забезпечення системи управління персоналом – це сукупність документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядчого, технічного, нормативно-технічного, техніко-економічного та економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, що встановлюють норми, правила, вимоги, характеристики, методи та інші дані, що використовуються при вирішенні питань організації праці та управління персоналом і затверджені в установленому порядку відповідним компетентним органом або керівництвом організації [18, с. 85].

Нормативно-методичне забезпечення створює умови для ефективного процесу підготовки, прийняття та реалізації рішень з управління персоналом. Він полягає в організації розробки та застосування методичних документів, а також інформації про нормативну базу в системі управління персоналом [13, с. 134].

До нормативно-методичних документів належать:

- нормативно-довідкові, в тому числі норми і стандарти організації та планування праці (маршрутно-технологічні та операційно-технологічні карти, технологічні карти управлінських процедур, норми централізованого характеру, наприклад, розмір податку з доходів фізичних осіб тощо);

- документи організаційного, організаційно-розпорядчого та організаційно-методичного характеру, що регламентують завдання, функції, права, відповідальність підрозділів та окремих працівників системи управління персоналом.

Таким чином, важливим організаційно-розпорядчим документом є Правила внутрішнього трудового розпорядку, які включають такі розділи:

- загальні положення;
- порядок прийняття та звільнення робітників і службовців;
- основні обов'язки робітників і службовців;
- основні обов'язки адміністрації;
- робочий час та його використання;
- заохочення за успіхи в роботі;
- відповідальність за порушення трудової дисципліни [37, с. 86].

Найважливішим організаційним документом є колективний договір, який розробляється за безпосередньої участі підрозділів управління персоналом (відділ кадрів, відділ організації праці та зарплати, юридичний відділ). Колективний договір – це угода, яка укладається трудовим колективом з адміністрацією для регулювання їхніх взаємовідносин у процесі виробничо-господарської діяльності на календарний рік.

Локальні нормативні акти про працю, так звана кадрова документація, як правило, покликані конкретизувати права та обов'язки сторін трудового договору та забезпечити належний облік [4, с. 76].

При оформленні документів враховуються загальні вимоги Національного стандарту «Єдина система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів ДСТУ 4163:2020». Також можна використовувати типові форми, наприклад, затверджені наказом № 489.

Наказ є основним документом, що забезпечує адміністративну діяльність переважної більшості підприємств. Накази є однією з форм організаційно-розпорядчої документації.

Накази видає керівник підприємства на правах єдиноначальності на виконання розпорядчих документів і розпорядчих листів вищестоящих організацій або з власної ініціативи чи з ініціативи структурних підрозділів підприємства.

Усі накази повинні відповідати чинному законодавству, жоден з них не може суперечити нормативним актам.

Залежно від змісту управлінської діяльності на підприємствах видаються накази з таких питань:

- про основну діяльність (основні питання) підприємства;
- з адміністративно-господарських питань;
- з кадрових питань (особового складу).

Іншою властивістю системи кадрового документування є наявність системоутворюючих факторів в елементах системи, що передбачають можливість її створення. Для формування системи необхідно створити впорядковані зв'язки. Такі зв'язки в розглянутій нами системі є загальним принципом їх створення та спрямованістю на вирішення конкретної задачі. Як приклад можна навести загальний принцип формування таких документів, як Положення про преміювання та Положення про заохочення, які вирішують одне й те ж завдання, але при цьому знаходяться в тісному взаємозв'язку з іншими документами системи [28, с. 53].

Ще одна особливість системи кадрового документування полягає в тому, що вона володіє інтегративними якостями, тобто ознаками, властивими системі в цілому, але не властивими жодному з її елементів окремо. Ця функція полягає в забезпеченні стабільної роботи організації в цілому, але якщо розглядати кожен документ окремо, то такої функції він не виконує; це сприяє успішному виконанню системою цієї функції.

Отже, кадрова політика організації – це загальний, що відображає сукупність принципів, методів, набір правил і норм у сфері роботи з персоналом, повинна розумітися і формулюватися певним чином.

Цілі кадрової політики полягають у гарантуванні оптимального балансу між процесами оновлення та збереження кількісного та якісного складу персоналу відповідно до потреб самої організації, вимог чинного законодавства та стану ринку праці.

Кадрова політика не завжди чітко визначена і представлена у вигляді документа, проте, незалежно від ступеня вираженості, вона існує в кожній організації.

Фактори внутрішнього середовища – це фактори, які організація може контролювати. До них належать:

- цілі організації (на їх основі формується кадрова політика);
- стиль управління (строго централізований або надання переваги принципу децентралізації – залежно від цього потрібні декілька спеціалістів);
- фінансові ресурси (від цього залежить здатність організації фінансувати діяльність з управління персоналом)
- кадровий потенціал організації (пов'язаний з оцінкою здібностей співробітників організації, при правильному розподілі обов'язків між ними, є джерелом ефективної та стабільної роботи);
- стиль керівництва (не всі однаково впливають на реалізацію даної кадрової політики) [13, с. 40].

Напрями кадрової політики збігаються з напрямками кадрової роботи в конкретній організації. Інакше кажучи, напрями кадрової політики конкретної організації відповідають функціям системи управління персоналом, яка працює в цій організації [8, с. 94].

Розглянемо характеристику основних напрямів кадрової політики в таблиці 1.1.

Табл. 1.1

Напрями	Принципи	Характеристика
1. Управління персоналом організації	Принцип однакової необхідності досягнення індивідуальних та організаційних цілей (основний)	Необхідність шукати чесні компроміси між адміністрацією та працівниками, а не віддавати перевагу інтересам організації
2. Підбір та розстановка персоналу	Принцип: 1. відповідності, 2. професійної	1. Відповідність обсягу завдань, повноважень та відповідальності можливостям людини.

	компетенції, 3. практичних досягнень, 4. індивідуальності	2. Рівень знань, що відповідає вимогам посади. 3. Необхідний досвід, керівні можливості (організація своєї роботи та підлеглих). 4. Зовнішність, інтелектуальні риси, характер, наміри, стиль керівництва
3. Формування та підготовка резерву для висунання на керівні посади	Принцип: 1. конкурсності, 2. ротації, 3. індивідуальної підготовки, 4. перевірки справою, 5. відповідності посади, 6. регулярності оцінки індивідуальних якостей та можливостей	1. Відбір кандидатів на конкурсних засадах. 2. Планомірна зміна посад по вертикалі та горизонталі. Підготовка резерву на конкретну посаду за індивідуальною програмою. 3. Ефективне стажування на керівних посадах. 4. Ступінь відповідності кандидата на посаду зараз Оцінка результатів діяльності, співбесіди, виявлення нахилів тощо
4. Оцінка та атестація персоналу	Принцип: 1. відбору показників оцінки, 2. оцінки кваліфікації, 3. оцінки виконання завдань	1. Система показників, що враховують мету оцінок, критерії оцінок, частоту оцінок. 2. Придатність, визначення знань, необхідні виконання даного виду діяльності. Оцінка результатів діяльності
	Принцип: 1. підвищення кваліфікації, 2. самовираження, 3. саморозвитку	1. Необхідність періодичного перегляду посадових інструкцій для розвитку персоналу. 2. Самостійність, самоконтроль, впливом геть формування методів виконання. Здатність та можливість саморозвитку
5. Розвиток персоналу	Принцип відповідності оплати праці обсягу та складності виконуваної роботи	Ефективна система оплати праці
	1. Принцип рівномірного	1. Конкретність опису завдань, обов'язків та показників.

	поєднання стимулів та санкцій. 2. Принцип мотивації	Споживчі фактори, що впливають на підвищення ефективності праці
--	--	---

Інструментами реалізації кадрової політики є:

- планування робочої сили;
- поточна робота персоналу;
- управління персоналом;
- заходи щодо його розвитку та підвищення кваліфікації;
- заходи щодо вирішення соціальних проблем;
- винагорода та мотивація [17, с. 238].

У результаті використання цих інструментів змінюється поведінка співробітників, підвищується ефективність їх роботи та покращується структура команди.

Отже, планування робочої сили є складним завданням, яке включає велику кількість незалежних змінних: нові винаходи, демографічні зміни, опір змінам, споживчий попит, державне втручання в бізнес, іноземну конкуренцію та, що найважливіше, внутрішню конкуренцію.

1.4. Основні поняття та види стратегії управління персоналом та їх характеристика

Персонал підприємства – це група осіб, які пов'язані з підприємством як юридичною особою, що регулюється договором оренди. Це колектив працівників з певним складом, що відповідає науково-технічному рівню виробництва, умовам праці та встановленим нормативним вимогам. Категорія «персонал підприємства» характеризує людські ресурси, трудові та людські виробничі ресурси. Він відображає групу працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, які працюють на підприємстві, і є частиною системи бухгалтерського обліку. Бухгалтерський облік включає всіх працівників, прийнятих на роботу у зв'язку з основною та другорядною діяльністю підприємства [25, с. 69].

Від трудових ресурсів безпосередньо залежить підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та кінцеві результати праці. Трудові ресурси – це та частина населення, яка має фізичний розвиток, здоров'я, освіту, культуру, навички, кваліфікацію та досвід, необхідні для роботи в громадських місцях.

Охарактеризуйте трудовий потенціал підприємства в економічній літературі та практиці господарювання разом із категорією «персонал» і використовуючи такі терміни, як «персонал», «робота», «робота» та «персонал». В одних випадках вони використовуються як синоніми, в інших – для виділення специфіки трудових ресурсів як особливого виду ресурсів, що використовуються підприємством. Зазвичай під працею розуміють сукупність фізичних і розумових здібностей людини, які використовуються нею для виробництва матеріальних благ і послуг.

Поняття «трудові ресурси» підприємства характеризує його потенційну робочу силу як частину трудових ресурсів країни, «персонал» – усіх працівників, постійних і тимчасових працівників, кваліфікованих і некваліфікованих робітників.

Персонал компанії – це основний персонал (штатний, постійний), як правило, кваліфікований персонал компанії. Термін «людські ресурси» має ширше та глибше значення, ніж терміни «робота» та «робочі місця», оскільки він відображає активну роль людей в економіці та економічну доцільність інвестування в освіту, працевлаштування та розвиток працівників [30, с. 239].

Людські ресурси компанії – це основний ресурс будь-якої компанії, від якості та ефективності якої багато в чому залежать результати компанії та її конкурентоспроможність. Людські ресурси забезпечують рух речових елементів виробництва, створюють продукт, вартість і додатковий продукт у формі прибутку [26, с. 87].

Відмінність людських ресурсів від інших видів ресурсів компанії полягає в тому, що будь-який співробітник може відмовитися від

запропонованих йому умов і вимагати зміни умов праці та зміни, на його думку, неприйнятної роботи, перенавчання в інших професіях і галузях знань, зрештою, покинути компанію. бажання.

З працівниками, які є членами профспілок, ведуться переговори з адміністрацією про умови праці та їх оплату при укладенні колективних договорів на підприємстві. Витрати на персонал, включаючи витрати на оплату праці, житло, соціальне забезпечення працівників, професійне навчання, культурні послуги та пов'язані з оплатою праці податки, є другою за величиною структурою витрат виробничої компанії (після матеріалів).

Співробітники компанії та їх зміни мають певні кількісні, якісні та структурні характеристики, які з більшою чи меншою ймовірністю можуть бути виміряні та відображені такими абсолютними та відносними показниками:

- облік та відвідування працівників підприємства та/або; його внутрішні відділи, окремі категорії та групи станом на певну дату;
- середньооблікова чисельність працівників підприємства та/або його внутрішніх підрозділів за певний період часу;
- частка працівників окремих підрозділів (груп, категорій) по відношенню до загальної чисельності працівників підприємства;
- темпи зростання (приросту) чисельності працівників підприємства за певний період часу;
- середня категорія працівників на підприємстві;
- частка працівників з вищою або середньою освітою по відношенню до загальної кількості працівників та/або працівників підприємства;
- середній досвід роботи в сфері компетенції керівників і спеціалістів компанії;
- плинність кадрів;
- фондоозброєність робочої сили співробітників та/або робітників компанії тощо [31, с. 384].

Сукупність цих і ряду інших показників може дати уявлення про кількісний, якісний і структурний стан персоналу підприємства і тенденції його зміни для цілей управління персоналом, включаючи планування, аналіз і розробку заходів щодо підвищення ефективності діяльності. використання кадрового потенціалу підприємства [31, с. 231].

Структурна характеристика персоналу підприємства визначається складом і кількісним співвідношенням окремих категорій і груп працівників. Залежно від виконуваних функцій працівники виробничого підприємства поділяються на кілька категорій і груп. Некомерційними працівниками підприємства є працівники сфери торгівлі та громадського харчування, житлового будівництва, лікувально-профілактичних закладів, навчальних закладів і курсів, а також закладів дошкільної освіти і культури, які перебувають на балансі підприємства.

Персонал підприємства, безпосередньо пов'язаний з процесом виробництва (надання послуг), тобто зайнятий в основній виробничій діяльності, – це виробничо-виробничий персонал. До нього входять усі працівники основних допоміжних, допоміжних та сервісних підприємств; Науково-дослідні, конструкторські, технологічні організації та лабораторії, що знаходяться на балансі підприємства; оперативне керівництво всіма підрозділами та службами, а також службами, пов'язаними з капітальним та поточним ремонтом обладнання та транспортних засобів підприємства.

Промислові та виробничі працівники поділяються на дві основні групи – сині комірці та білі комірці. До найманих працівників належать ті, хто безпосередньо бере участь у створенні матеріальних благ, ремонті основних фондів, переміщенні вантажів, перевезенні пасажирів, наданні матеріальних послуг і т. д., у свою чергу, персонал зазвичай поділяють на основний і допоміжний [43, с. 128].

У групі працівників, як правило, виділяють такі категорії працівників, як керівники, спеціалісти та самі службовці. Віднесення працівників підприємства до тієї чи іншої групи визначається

класифікатором робітничих професій, посад і розрядів оплати праці працівників.

До керівників належать працівники, які обіймають посади керівників підприємства та його структурних підрозділів, а також їх заступників на посадах: директорів, начальників на підприємстві, у структурних підрозділах і відділах; головні спеціалісти (головний бухгалтер, головний інженер, головний механік, головний технолог, головний економіст та ін.). До спеціалістів належать працівники, які займаються технічною, економічною, бухгалтерською, юридичною діяльністю тощо. До самих працівників належать працівники, які створюють і формують діловодство, облік і контроль, господарське обслуговування та бухгалтерію (агенти, касири, контролери, діловоди, бухгалтери, креслярі тощо).

Залежно від виду зайнятості персонал підприємства поділяється за професіями, напрямками спеціалізації та рівнями кваліфікації. Професійно-кваліфікаційний склад персоналу формується під впливом поділу акушерсько-кваліфікаційної роботи. Під професією розуміють особливий вид праці, що вимагає певних теоретичних знань і практичних навичок, а під спеціальністю – вид діяльності в рамках професії, що має специфічні особливості і вимагає від працівників додаткових спеціальних знань і умінь [19, с. 291].

Спеціальність визначає вид роботи в рамках однієї професії. Економісти (професія) поділяються на плановиків, фінансистів (спеціальність) і тощо.

Працівники окремих професій і спеціальностей відрізняються рівнем кваліфікації, тобто ступенем володіння працівниками тією чи іншою професією чи спеціальністю, яким вони страждають у кваліфікаційних (тарифних) розрядах і розрядах. Розряди і розряди тарифів є одночасно показниками, що характеризують ступінь складності роботи [15, с. 342].

Професійно-кваліфікаційний склад працівників підприємства відображається в кадровому плані – щорічно затверджуваному його

керівником документі, який являє собою згрупований за підрозділами та службами перелік посад працівників із зазначенням розрядів (категорій) робіт і посадового окладу. Штатний розпис переглядається протягом року шляхом внесення відповідних змін згідно з розпорядженнями керівництва.

Залежно від терміну дії трудового договору працівники підприємства поділяються на постійних, тимчасових і сезонних. Постійні працівники – це працівники, які приходять на роботу без встановленого терміну; тимчасово – вийшли на роботу на певний строк, але не більш як на два місяці (для заміщення відсутніх працівників за збереженням місця роботи – чотири місяці); занадто сезонний – вийшов на роботу на час сезонних робіт (наприклад, сплав) на термін не більше шести місяців.

У міжнародній практиці його поділяють на менеджерів (вищого, середнього та нижчого рівнів) залежно від типу персоналу компанії; інженерно-технічний персонал і службовці («білі клітини»); загальні робітники («блакитні комірці») та працівники соціальної інфраструктури («сірі комірці») [20, с. 173].

Система управління персоналом функціонує в конкретних умовах внутрішнього і зовнішнього середовища кожної бізнес-одиниці. Ці умови включають вплив держави, демографічну ситуацію в країні, рівень освіти та культури населення, якість та економічний рівень життя, умови на ринку праці, стан економіки країни та вплив на світ. середовище в країні та інші соціально-економічні процеси. Залежно від характеру та ступеня впливу цих факторів визначається необхідність розробки стратегії управління людськими ресурсами організації.

Також враховуються конкретні принципи, правила і цілі роботи з працівниками, які встановлюються в залежності від типу організаційної стратегії, виробництва і персоналу, міжнародних вимог і стандартів у зв'язку з глобалізацією економіки та іншими процесами світового співтовариства. Стратегія управління людськими ресурсами організації – це загальний напрямок управління по відношенню до персоналу, що

включає сукупність критеріїв, принципів, методів і форм поведінки організації, спрямованих на реалізацію стратегії ефективного функціонування та розвитку організації. Стратегія організації встановлює пряму залежність між загальною метою організації (місією), політикою та конкретними видами діяльності, які мають бути підпорядковані досягненню загальних стратегічних цілей. Стратегія розроблена та впроваджується на всіх рівнях:

- національні – освіта, зайнятість, регіони, соціально-економічна політика тощо;

- організації – управління людськими ресурсами, розширення товарного ринку, маркетингова діяльність, диверсифікація виробництва, фінансовий менеджмент, оптимізація витрат, управління якістю, соціальна відповідальність, організаційна культура тощо;

- відділи організації – управління розвитком персоналу, маркетингові стратегії для конкретних продуктів і т. д.;

- окремий працівник – постійне навчання та навички, розвиток кар'єри, організаційна поведінка, особисті потреби тощо [36, с. 129].

У зв'язку з тим, що організація функціонує у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем і факторами прямого та опосередкованого впливу, основними напрямками стратегії управління людськими ресурсами є: організація відносин із ринком праці та персоналом організації;

- формування кадрової політики;
- вибір і розробка програми реалізації стилю управління персоналом і організації горизонтальної комунікації;
- організація умов праці та робочих місць;
- вибір системи оплати праці персоналу;
- формування політики визнання особистого внеску працівника;
- формування політики навчання та розвитку персоналу;
- дизайн комунікаційної політики.

Ці сфери стратегії управління людськими ресурсами є частиною цілісної, єдиної системи [19, с. 48].

Кадрова політика – це механізм розробки тактичних заходів і управлінських рішень, які зберігають, зміцнюють і розвивають людські ресурси і людський капітал, створюють відповідальну і високопродуктивну команду, здатну реагувати на потреби ринку, що постійно змінюються, з урахуванням кадрової стратегії організації.

Показники та якісні характеристики персоналу визначають характер кадрової політики. Він може бути активно раціональним, пасивним, реактивним, превентивним, активно авантюрним.

Характеристика типу кадрової політики визначається ступенем контролю управлінської ситуації та ефективністю роботи служби управління персоналом.

При виборі кадрової політики враховуються фактори внутрішнього і зовнішнього середовища організації: стратегія розвитку; особливості комерційної діяльності; фінансові можливості, які визначаються допустимим розміром витрат на управління персоналом; кількісні та якісні характеристики наявного персоналу та напрями його майбутньої зміни; ситуація на ринку праці (кількісні та якісні характеристики та умови пропозиції за професіями); попит на робочу силу з боку конкурентів, рівень заробітної плати; вимоги трудового законодавства; сформована організаційна культура роботи з кадрами [50, с. 283].

Таким чином, стратегія управління людськими ресурсами є об'єктивно сформованою функцією, яка еволюціонувала у ХХ столітті до самостійної структури. Людина зі своїми потребами, мотиваціями та специфічними інтересами стала мірилом прогресу та розвитку організації. Сучасна концепція «людські ресурси – основний потенціал компанії» носить реформаторський характер, оскільки має власну цінність і є основним вибором стратегії управління персоналом будь-якої організації. Звідси випливає поняття та зміст категорії «стратегія управління

персоналом» – план, напрям дій, послідовність рішень і методи оцінки, аналізу та розробки ефективної системи впливу на персонал для реалізації стратегії розвитку та економічного зростання підприємства.

Висновки до розділу 1

У розділі було визначено, що принцип ефективності кадрової політики оцінюється станом кадрового потенціалу організації, її конкурентоспроможністю на ринку, чисельністю персоналу та рівнем їх кваліфікації. Положення організації на ринку часто визначається також морально-психологічним кліматом у трудовому колективі та рівнем плинності кадрів.

Успішна діяльність організації на ринку багато в чому залежить від стабільної організаційної культури, яка є основою її іміджу та довіри споживачів. Формування організаційної культури є одним із завдань кадрової служби, яке визначає вимоги до кваліфікації та психологічних якостей керівного складу та спеціалістів.

Установлено, що на сучасному етапі розвитку суспільних відносин, коли пріоритетним є забезпечення максимальної економічної ефективності, основним завданням кадрової політики та кадрового планування будь-якої організації є створення управлінської команди, що забезпечує досягнення найбільш ефективних результатів діяльності організації.

Також було досліджено планування робочої сили й визначено, що це є складним завданням, яке включає велику кількість незалежних змінних: нові винаходи, демографічні зміни, опір змінам, споживчий попит, державне втручання в бізнес, іноземну конкуренцію та, що найважливіше, внутрішню конкуренцію.

Отже, стратегія управління людськими ресурсами є об'єктивно сформованою функцією, яка еволюціонувала у XXI столітті до самостійної структури.

Людина зі своїми потребами, мотиваціями та специфічними інтересами стала мірилом прогресу та розвитку організації. Сучасна концепція «людські ресурси – основний потенціал компанії» носить реформаторський характер, оскільки має власну цінність і є основним вибором стратегії управління персоналом будь-якої організації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ НЕДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ ТОВ «АГРО-КРАЙ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агро-Край»

ТОВ «Агро-Край» – компанія, яка з 2011 року входить до складу агрохолдингу «Укрлендфармінг». Компанія займається вирощуванням зернових та технічних культур (кукурудзи, соняшника, озимої пшениці, озимого ріпака, кормових культур), а також тваринництва й розведення різних культур.

Основним видом діяльності є 01.11 – Вирощування зернових культур (крім рису), зернобобових та олійних культур, а також додаткові: розведення молочної худоби, розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів, свинарство, змішане землеробство, допоміжна діяльність у рослинництві, допоміжна діяльність, обробка насіння для відтворення, лісове господарство та інша діяльність у лісовому господарстві, лісозаготівлі, надання допоміжних послуг у лісовому господарстві, прісноводному рибництві (аквакультурі), виробництві м'яса, виробництві олії та тваринних жирів та інші.

Омельченко Олексій Миколайович є директором компанії із 17 травня 2021 року.

«Укрлендфармінг» входить до трійки лідерів ринку комбікормів, чому сприяють такі обставини: масштаб діяльності, вертикальна інтеграція та спеціалізація, поділ комбікормових заводів, активна політика модернізації виробництва комбікормів, реалізація якої холдинг стартував у 2013 році.

Компанія виробляє близько 400000 тонн комбікормів на рік із часткою ринку 6,5 %.

«Укрлендфармінг» займається розведенням молочної та м'ясної худоби у 6 з 11 кластерів компанії. Агрохолдинг годує тварин кормами, вирощеними власними силами: силосом кукурудзяним, сіном багаторічних трав, люцерною, комбікормами, зерновідходами кукурудзи з додаванням білкової маси.

Земельний фонд розташований у трьох кліматичних зонах (поліцейській, лісостеповій та степовій), що дозволяє більш ефективно використовувати сільськогосподарську техніку та диверсифікувати погодні ризики.

Земельний портфель Групи поділено на 12 робочих кластерів, які були сформовані за географічною ознакою, з урахуванням близькості основних об'єктів інфраструктури та необхідності підтримки кластерів керованого розміру.

Функції ТОВ «Агро-Край»:

1. Виробнича функція. Основною метою агропідприємства є вирощування сільськогосподарських культур та тваринництва. Це включає обробку землі, посадку рослин, полив, догляд за тваринами, збирання врожаю і виробництво продуктів харчування.

2. Функція управління. Сільськогосподарські підприємства управляють виробничим процесом, включаючи планування діяльності, вибір виробничої стратегії, організацію праці, управління персоналом.

3. Фінансова функція. Здійснення фінансової діяльності, включаючи складання бюджету, розрахунок видатків та доходів, фінансовий контроль, раціональне використання фінансових ресурсів.

4. Функція маркетингу. Забезпечення наявності продукції над ринком, реклама, вивчення попиту та кон'юнктури ринку, розробка стратегії реалізації сільськогосподарської продукції.

5. Екологічна функція. Забезпечення екологічної стійкості виробництва, дотримання вимог екологічних стандартів, охорона природних ресурсів та довкілля.

б. Соціальна функція. Забезпечення соціальної відповідальності шляхом створення робочих місць, участі у розвитку сільських територій, підтримки соціальних ініціатив.

На підприємстві є такі види документів як: положення, накази, розпорядження, інструкції, звіти, акти, записки, листи, ордери, плани, баланси тощо.

Діяльність компанії в Україні регулюється низкою нормативно-правових актів державного та регіонального рівня. Основні з них:

- Конституція України є основним законом України, який визначає правові засади функціонування держави та встановлює основні засади організації економічної діяльності [1].

- Цивільний кодекс України – цей документ регулює економічні відносини між юридичними та фізичними особами, зокрема норми договірного права, зобов'язального, майнового та спадкового права [8].

- Кодекс законів про працю України – цей кодекс встановлює правові засади державної зайнятості та працевлаштування, визначає права та обов'язки працівників та роботодавців.

- Закон України «Про підприємства в Україні» – цей закон визначає правові основи створення, реєстрації, управління та ліквідації підприємств в Україні [6].

- Закон України «Про оподаткування доходів підприємств» (визначає порядок обчислення та сплати податку на доходи підприємств в Україні) [5].

- Закон України «Про захист персональних даних» (закон встановлює правила збору, зберігання та використання персональних даних громадян України) [3].

- Закон України «Про захист прав споживачів» встановлює правила захисту прав споживачів, у тому числі права на безпеку товарів та послуг, права на інформацію про товари та послуги, права на відшкодування шкоди [4].

- Господарський кодекс України є одним із основних правових актів, що регулюють діяльність підприємств в Україні. Він визначає правовий статус підприємства, його функції та повноваження, а також умови його функціонування на ринку [2].

- Статут підприємства є документом, що містить відомості про підприємство, його організаційну структуру, права та обов'язки працівників, порядок вирішення спорів тощо. Він є основним документом, що регулює діяльність підприємства та його взаємодію з іншими суб'єктами господарювання.

- Загалом наявність та дотримання нормативних правових актів, таких як Господарський кодекс України, Статут ТОВ «Агро-Край», дуже важлива для успішної та легальної роботи підприємства в Україні.

Таким чином, організаційно-економічна діяльності ТОВ «Агро-Край», що спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних та кормових культур та володіє широким земельним фондом, регулюється різними нормативно-правовими актами України, які встановлюють основні правила господарювання цього підприємства.

2.2. Дослідження роботи кадрової служби ТОВ «Агро-Край»

Формування трудового потенціалу на підприємстві є важливим і складним процесом діяльності сільськогосподарського підприємства і включає потребу підприємства в кадрах, кадрове планування, підбір персоналу, формування мотивації та стимулювання персоналу, а також навчання та підвищення кваліфікації.

Поняття «кадрове управління» передбачає організацію роботи з кадровими документами підприємства з таких питань, як прийом, звільнення, переведення на іншу посаду, підвищення кваліфікації, стажування, що означає особливості взаємодії роботодавця та працівника.

За минулі роки управління персоналом зазнало багатьох серйозних змін. Існує значний дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних працювати в

умовах сучасного виробництва та умов, що постійно змінюються, через що більшість підприємств аграрного сектору починають покладатися на людський фактор.

Стратегічним напрямом системи управління людськими ресурсами є формування потужного трудового потенціалу працівників, які повинні мати необхідний набір компетенцій, високу самоорганізацію, внутрішню мотивацію для виконання виробничих завдань та задоволення потреб та цілей підприємства в короткі терміни. якісних показників. У цьому слід зазначити значення трудових ресурсів у формуванні потенціалу сільськогосподарського підприємства, його стійкості економічного зростання [15, с. 133].

Сільськогосподарська діяльність України характеризується потужним потенціалом, оскільки зумовлює необхідність проведення аналізу сільськогосподарської діяльності Полтавської області та допомагає визначити основні проблеми та пріоритети розвитку кадрового потенціалу на підприємстві.

Питаннями управління персоналом для підприємства займається самостійний структурний підрозділ підприємства – відділ кадрів. Суть роботи цього підрозділу полягає в оформленні кадрової документації: наказів про прийом на роботу, переведення, звільнення співробітників, надання відпусток. На перший погляд простота ведення кадрової документації на практиці викликає безліч питань, пов'язаних з правильним оформленням [12, с. 57].

На кадрову службу покладено такі функції:

- HR;
- управління персоналом.

Управління персоналом належить до діяльності, спрямованої підвищення ефективності роботи підприємства з допомогою підвищення ефективності роботи з його співробітниками. Серед завдань, які стоять перед службою управління персоналом, – підбір, оцінка та підбір

персоналу. Основним завданням кадрової служби є задоволення потреб підприємства у співробітниках у якісному та кількісному відношенні [13, с. 48].

Отже, класичною формою організації кадрової служби для підприємства є створення відділу кадрів. Однією з головних частин діловодства є кадровий облік. Він проводиться за правилами та принципами, встановленими для загального діловодства. Чисельний склад та структура відділу кадрів багато в чому залежать від масштабів підприємства та методів досягнення поставлених перед ним цілей [15, с. 137].

Кадрове управління – це діяльність, що передбачає створення та організацію роботи з кадровими документами, пов'язану з реєстрацією, прийомом, переведенням, звільненням, обліком, атестацією, навчанням, підвищенням кваліфікації, стажуванням, пенсійним забезпеченням працівників.

Класифікація кадрової документації для підприємства [11, с. 164]:

- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- інструкції з охорони праці
- положення про захист персональних даних працівників
- штатний розклад
- особисті карти;
- табеля обліку робочого дня;
- графік відпусток;
- замовлення з основної діяльності;
- накази особового складу;
- трудова книжка;
- договір найму;
- заяви працівників;
- книга обліку руху трудових книжок та вкладишів до них;
- журнал інструктажів з охорони праці.

Ведення кадрового обліку дозволяє ефективно вирішувати одразу кілька завдань [10, с. 114]:

- документувати трудові відносини, формалізувати кадрові процедури конкретного роботодавця;

- побудувати систему управління персоналом, що відповідає стратегічним цілям підприємства/організації; - регулювати відносини між працівником та роботодавцем;

- створити організаційно-правові основи праці як працівників, так і роботодавців;

- запобігання та вирішення індивідуальних та колективних трудових спорів.

Вирізняють чотири принципи кадрового документообігу, які забезпечують безперебійну діяльність у системі управління персоналом:

- 1) ясність – означає, що папери та електронні файли повинні рухатися у чітко визначеному напрямку без різних перешкод. Для цього підприємство має розробити конкретну схему руху документів та інформації;

- 2) безперервність – назва принципу говорить сама за себе. Тут важливо забезпечити такі умови, щоб документообіг постійно рухався, а не стояв на одному місці. У цьому питанні допоможе більш-менш рівномірне навантаження на працівників;

- 3) ритмічність – цей принцип перегукується з попереднім. Без визначення конкретних термінів оформлення документації забезпечити безперебійну роботу підприємства вдасться. Тому має бути розроблений певний регламент, який регулюватиме документообіг;

- 4) паралелізм – без дотримання цього принципу оперативна та злагоджена робота буде неможлива. Тут необхідно забезпечити такий документообіг, за якого той самий процес не виконуватиметься кількома учасниками.

Незважаючи на те, що ці принципи незалежні, всі вони взаємопов'язані. Порушення однієї з них призведе до збою всієї системи. Документообіг як технологічний процес поділяється на кілька частин – потоків, що забезпечують прямий та зворотний зв'язок в управлінні.

Під документообігом розуміється рух даних, що склалися або організованих всередині інформаційної системи, у певному напрямі за умови, що ці дані мають спільне джерело та загального наступника. По об'єкту управління розрізняють вхідний, вихідний та внутрішній документообіг. Вони тісно пов'язані один з одним, оскільки інформація з документів використовується для підготовки внутрішніх та зовнішніх відповідей [16, с. 52].

Вхідний документообіг будь-якої організації складається з: документів організацій вищого рівня управління, документів підвідомчих організацій, документів підрядних організацій, звернень громадян (пропозицій, заяв, скарг). Вихідний документообіг складається з документів, створених усередині організації та надісланих за її межі.

Внутрішній документообіг складається з документів, що створюються та використовуються в самому апараті управління, які не виходять за його межі.

До внутрішніх відносяться організаційні документи, що визначають завдання та функції організації в цілому, а також її структурних підрозділів, компетенцію, права та обов'язки посадових осіб, правила провадження окремих видів діяльності – положення, положення, посадові інструкції, положення, правила, штатні розклади тощо [14, с. 82].

Сільськогосподарські підприємства використовують різноманітні бази даних для збирання, зберігання, обробки та аналізу різноманітної інформації, пов'язаної з виробництвом, управлінням та стратегічним плануванням. Ось деякі типові бази даних, які можна використовувати на сільськогосподарських підприємствах:

1. Бази даних з сільськогосподарських культур та їх вирощування. Ці бази даних містять інформацію про типи сільськогосподарських культур, сорти, методи вирощування, дати посіву та збору врожаю, використовувані добрива та пестициди.

2. Бази даних із тваринництва. Сюди входять дані про тварин, управління розведенням, годівлю, медичну інформацію (вакцинацію, захист від хвороб), вагу та продуктивність.

3. Геопросторові бази даних (ГІС). Ці бази даних містять географічну інформацію про родовища, їх розташування, характеристики ґрунтів, гідрологічні особливості, кліматичні умови та інші просторові дані.

4. Фінансово-бухгалтерські бази даних: включають інформацію про фінансові операції, собівартість продукції, доходи від реалізації продукції, податкові зобов'язання та інші фінансові аспекти діяльності підприємства.

5. Бази даних управління ресурсами: Ці бази даних містять інформацію про використання водних ресурсів, енергії, матеріалів та інших ресурсів, необхідні виробництва.

6. Бази даних з управління ризиками та безпеки. Ці бази даних включають інформацію про здоров'я та безпеку, промислові ризики, страхування та продукти для захисту рослин і тварин [19, с. 47].

Використання цих баз даних допомагає сільськогосподарським підприємствам управляти різними аспектами своєї діяльності, оптимізувати виробничі процеси, приймати управлінські рішення з урахуванням аналізу даних, підвищувати ефективність сільськогосподарського виробництва.

Підприємство має лінійну структуру управління, коли він підлеглий підпорядковується лише одному керівнику й у кожному підрозділі виконується весь комплекс робіт, що з його управлінням.

На підприємстві є такі відділи: відділ кадрів, бухгалтерія, земельний відділ, відділ механізації робіт.

Сільськогосподарська діяльність є важливим сегментом національної економіки та все більше розвивається. Особливості економічних процесів призводять до побудови та використання спеціальних методів та механізмів як для організації виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання, що працюють в аграрній сфері, так і для побудови систем бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування таких підприємств. Важелі державного регулювання та державної підтримки сільгоспвиробників відіграють значну роль у розробці та реалізації таких механізмів.

Досліджувана компанія ТОВ «Агро-Край» зосередила свою діяльність у сфері рослинництва. Компанія, незважаючи на порівняно невеликий період своєї діяльності, досягла добрих фінансових результатів, які є позитивними за досліджуваний період та мають стійку тенденцію зростання.

Для отримання високих результатів компанія вкладає значні кошти в розширення виробничих потужностей та покращення якості продукції, що випускається. Саме такий підхід дозволяє отримувати позитивні фінансові результати, розвивати та розширювати виробничі потужності, вибудовувати довгострокову стратегію розвитку.

Основна мета розвитку кадрового потенціалу – забезпечення функціональних підсистем та виробничих систем підприємства необхідними працівниками у необхідній кількості та необхідної кваліфікації. Ця мета може бути досягнута за допомогою ефективної кадрової роботи з підбору, оцінки, трудової адаптації, стимулювання та мотивації, навчання, атестації, організації праці та робочого місця, використання кадрів, планування просування по службі, управління кадровим резервом, управління інноваціями в кадровій роботі, безпека та охорона праці. Достатньо гнучкі функції визначаються у процесі управління персоналом та при ускладненні поточної ситуації. При цьому співробітники зберігають свою незалежність та індивідуальність.

Таким чином, ТОВ «Агро-Край» може ефективно працювати за наявності необхідних професійних та кваліфікованих кадрів, відповідної кадрової структури. Управління персоналом – це комплексна прикладна наука та сфера практичної діяльності з розробки та реалізації організаційних, економічних, управлінських, правових та особистісних факторів, способів та методів впливу на персонал з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

2.3. Організація роботи з документами з особового складу ТОВ «Агро-Край»

Трудові відносини між роботодавцем (організацією, власником підприємства) і працівником в регулюються КЗпП. Документальному оформленню підлягають усі етапи трудового циклу від прийому нового працівника до його звільнення. Сукупність взаємопов'язаних документів, які фіксують етапи трудової діяльності працівника, називають кадровою документацією.

Документацію з особового складу (особовий склад, особовий склад) можна класифікувати на чотири групи:

- документація, що стосується штатного розпису організації;
- документація, пов'язана з процесом просування персоналу;
- документація щодо дотримання працівником вимог трудової дисципліни;
- документація, пов'язана з припиненням трудових відносин працівників з організацією, зі звільненням.

Прийняття нового працівника на постійну роботу за наявності вакантної посади, передбаченої штатним розписом, супроводжується оформленням таких документів: резюме, заяви про прийняття на роботу, анкети або автобіографії за погодженням працівника з роботодавцем, трудового договору, трудового договору. порядок ф. № Т-1, запис у

трудовій книжці, запис в особовій картці за ф. № Т-2, відкриття особового рахунку в бухгалтерії.

При прийомі на роботу, крім письмової заяви, адміністрація зобов'язана вимагати від претендента такі документи:

- трудову книжку, а якщо ця особа надходить на роботу вперше - довідку з місця останнього місця роботи, видану за місцем проживання;
- паспорти;
- страхове свідоцтво про пенсійне страхування;
- військовий квиток (для військовозобов'язаних).

При влаштуванні на роботу, що вимагає спеціальних знань, необхідно пред'явити диплом або інший документ, що підтверджує отриману освіту та професійну підготовку.

Загальний порядок прийняття на роботу передбачає ознайомлення працівника, який надходить, з правилами внутрішнього розпорядку, колективним договором, правилами охорони праці, а також іншою необхідною інформацією та його обов'язками. Проводяться інструкції з техніки безпеки, гігієни праці, протипожежного захисту [24, с. 58].

При прийомі на роботу тимчасових працівників перевірка не проводиться; це стосується і сезонних працівників.

Строк випробування, якщо інше не встановлено законом, не може перевищувати трьох місяців, а для керівників, головних бухгалтерів, їх заступників, керівників філій і представництв.

Якщо трудовим договором або наказом (розпорядженням) про прийняття на роботу не передбачено випробування, працівник має право вважатися прийнятим на роботу без випробування.

Якщо термін випробування закінчився, а працівник продовжує працювати, він вважається таким, що витримав випробування. При незадовільному результаті перевірки працівник звільняється від роботи адміністрацією підприємства, організації без погодження з відповідним виборним профспілковим органом.

Під час випробувального терміну на працівника повністю поширюється трудове законодавство.

Забороняється спільна служба на одному державному чи комунальному підприємстві, в установі, організації осіб, які перебувають у тісних або споріднених стосунках між собою, якщо їх служба пов'язана з безпосереднім підпорядкуванням або підпорядкуванням одного з них іншому [37, с. 382].

Анкета складається власноруч при прийомі на роботу. Усі записи у формі заявки мають бути задокументовані. Дані перевіряються інспектором відділу кадрів, засвідчуються його підписом і печаткою.

Особова справа є документом тривалого зберігання (75 років). Зберігається в сейфі і видається в тимчасове користування лише обмеженому колу осіб. Зміни та доповнення до особових справ вносить інспектор відділу кадрів, відповідальний за їх ведення.

1. Оформлення та заповнення трудової книжки. Трудова книжка є основним документом про трудову діяльність робітників і службовців. Прийняття на роботу без трудової книжки не допускається. Трудова книжка не пред'являється тільки при вступі на роботу за сумісництвом і за трудовим договором (контрактом). Особи, які вперше вступають на роботу, зобов'язані подати адміністрації довідку з місця останнього місця роботи, видану за місцем проживання.

Перше заповнення трудової книжки здійснюється адміністрацією організації в присутності працівника не пізніше ніж через тиждень з дня прийняття на роботу.

До трудової книжки вносяться [16, с. 282]:

- відомості про працівника: прізвище, ім'я, по батькові, дата народження, освіта, професія, спеціальність;
- відомості про роботу: прийняття на роботу, переведення на іншу постійну роботу, звільнення;

- відомості про нагородження та заохочення згідно з чинним законодавством (ордени, медалі, залікові звання, заохочення за успіхи в праці тощо);

- відомості про відкриття, на які видано дипломи, використані винаходи та раціоналізаторські пропозиції та виплачені у зв'язку з цим винагороди.

Стягнення до трудової книжки не вносяться.

Усі записи до трудової книжки вносяться кадровою службою підприємства чи організації після видання відповідного наказу не пізніше тижневого терміну. Адміністрація зобов'язана ознайомлювати власника книги з кожним записом у ній під підпис в особистій картці.

Умови і порядок переведення працівника на іншу роботу визначаються КЗпП України.

Законодавство допускає три види переведення на іншу роботу: переведення на роботу на те саме підприємство, переведення на інше підприємство, переведення в іншу місцевість, у тому числі разом з підприємством. Усі ці зміни в трудовий договір допускаються тільки за згодою працівника, за винятком випадків, передбачених КЗпП.

Винятком є тимчасове переведення на іншу роботу в разі виробничої необхідності, а також у разі простою [19, с. 53].

Переведення його на тому ж підприємстві, в установі, організації на інше робоче місце, в інший структурний підрозділ у тій самій місцевості, доручення роботи на іншому механізмі чи агрегаті в межах його спеціальності, кваліфікації чи посади не вважається переведенням на іншу роботу і не потребує згоди працівника, обумовлені трудовим договором (контрактом). Адміністрація не має права переводити працівника на роботу, яка йому протипоказана за станом здоров'я.

Переведенням на іншу роботу за згодою працівника слід вважати доручення роботи, що не відповідає спеціальності, кваліфікації, посаді, або

роботи, виконання якої змінює розмір заробітної плати, пільги, переваги та ін. істотні умови праці, обумовлені при укладенні трудового договору.

Найбільш поширеним варіантом переведення є переведення в інший підрозділ організації на іншу посаду.

Переведення на іншу посаду може бути здійснено за результатами атестації працівника на відповідність займаній посаді або достатність його кваліфікації.

За рекомендацією атестаційної комісії та відповідно до чинного законодавства приймається рішення про матеріальне чи моральне заохочення окремих працівників за досягнуті успіхи, зміну посадових окладів за відповідною посадою, встановлення або скасування премій. на посадові оклади, підвищення або пониження в посаді та звільнення з посад. позиції.

Переведення на іншу посаду оформляється наказом (розпорядженням) за формою № Т-5 для одного працівника та № Т-5а для групи працівників.

Наказ (розпорядження) візується керівниками структурних підрозділів попереднього та нового місця розташування та підписується керівником організації. На підставі наказу (розпорядження) про переведення на іншу роботу відділ кадрів робить відмітки в особовій картці, трудовій книжці та інших документах. Переведення на іншу посаду (підвищення), як правило, тягне за собою зміну оплати праці. Тому копія відповідного наказу надсилається до бухгалтерії.

За особливі трудові заслуги працівники представлені до вищих органів до заохочення, до нагородження орденами, медалями, Почесними грамотами, нагрудними знаками та до присвоєння почесних звань і звання кращого працівника за даною професією [26, с. 89].

3. Склад документації при звільненні працівника:

- звільнення (вивільнення) працівника здійснюється за схемою;
- заява працівника або інші підстави для звільнення;

- наказ (розпорядження) про звільнення (про розірвання трудового договору);

- запис у трудову книжку;

- запис в особистій картці.

Бухгалтерський облік (закриття особового зарплатно-розрахункового рахунку).

Послідовність документального оформлення звільнення працівника.

Трудовий договір, укладений між працівником і організацією (роботодавцем), може бути розірваний з різних підстав. Підстави припинення трудового договору встановлюються КЗпП, це:

- згода сторін;

- закінчення строку трудового договору, крім випадків, коли трудові відносини фактично тривають і жодна із сторін не висунула вимоги про їх припинення;

- розірвання трудового договору з ініціативи працівника;

- розірвання трудового договору з ініціативи адміністрації;

- розірвання трудового договору на вимогу профспілкового органу;

- переведення працівника за його згодою на інше підприємство або переведення на виборну посаду;

- відмова працівника від переведення на роботу в іншу місцевість разом з організацією, а також відмова від продовження роботи у зв'язку зі зміною існуючих умов праці;

- призов працівника або вступ на військову службу;

- набрання законної сили вироком суду, яким працівника засуджено до позбавлення волі (крім випадків умовного засудження та відстрочки виконання покарання) [47, с. 153].

Кожна з підстав припинення трудового договору (звільнення) детально висвітлено в КЗпП.

Таким чином, ключовим аспектом в управлінні кадровими процесами на підприємстві ТОВ «Агро-Край» є забезпечення

організаційного та процедурного підходу до документування особового складу. Дотримання вимог трудового законодавства на підприємстві має велике значення для ефективної управлінської практики. Такий підхід сприяє створенню внутрішньої документованої системи, яка гарантує дотримання нормативно-правових вимог та оптимізацію управлінських процесів.

2.4. Кадровий потенціал та аналіз управління персоналом підприємства

Кадровий потенціал є невід'ємним елементом системи управління персоналом. Він являє собою набір людських ресурсів і можливостей, що забезпечує ефективне функціонування організації. Коли ми говоримо про здібності та можливості, ми маємо на увазі професійні знання працівників, уміння та навички, інновації, компетентність тощо.

Управління людськими ресурсами передбачає відповідність здібностей працівників і цілей організації. Завдання системи управління персоналом полягає не тільки в тому, щоб задовольнити потреби організації в персоналі, але і в тому, щоб найбільш повно задовольнити потреби працівників [24, с. 58].

При належному управлінні людськими ресурсами якість трудового життя покращується. Під цим мається на увазі, що під час роботи в організації працівники мають можливість задовольнити свої особисті потреби. Таким чином, організація повинна створити умови для справедливих, довірливих, рівноправних і відкритих відносин, де кожен працівник має можливість повною мірою використовувати свої знання, вміння та навички. Крім того, для працівників важлива активна участь у процесі прийняття рішень, адекватна та справедлива винагорода, здорові та безпечні умови праці.

Створюючи такі умови для своїх співробітників, керівництво організації підвищує рівень лояльності персоналу. У сучасних умовах це

дуже важливо, оскільки плинність кадрів у багатьох сферах досить висока, і найняти нового співробітника коштує дорожче, ніж зберегти наявного. Всі ці умови спрямовані на підвищення продуктивності праці співробітників. Ефективність роботи співробітника – це поєднання мотивації людини діяти й досягати цілей організації та її навичок. Виходить, що управління людиною – це управління його мотивацією.

Мотивація – це складний процес спонукання людини до певної поведінки та діяльності під впливом внутрішньоособистісних і зовнішніх факторів. Будь-яка організація в процесі своєї діяльності стикається з проблемою мотивації персоналу. Мотивація робить людину максимально зосередженою. Методи мотивації бувають різні, але кожен керівник повинен вибрати метод, який дозволить більш ефективно використовувати людські ресурси.

Існують такі способи матеріальної мотивації співробітників:

- оплата на основі продуктивності – оплата кожного працівника залежить від індивідуальної продуктивності та індивідуального внеску;
- розподіл прибутку – усі менеджери та працівники отримують винагороду, коли організація досягає своїх цілей. Це покращує командну роботу;
- участь у акціонерному капіталі – працівники стають частковими акціонерами організації, що дає їм можливість робити свій внесок у отримання прибутку;
- премії – це одноразові виплати працівникам;
- оплата в залежності від знань працівника – заробітна плата визначається з урахуванням навичок працівника. Співробітники отримують мотивацію вдосконалювати свої навички;
- гнучкий графік роботи – дає можливість самостійно планувати свій робочий день;

– оплата командної роботи – співробітники отримують винагороду за поведінку, яка є вигідною для всієї команди, і правильні дії (співпраця, вміння слухати, делегування повноважень тощо) [18, с. 104].

У сучасних умовах стає зрозумілим, що неможливо утримати працівника лише шляхом матеріального стимулювання. Очевидно, що мотивувати персонал потрібно, але універсальних методів мотивації поки що немає.

Багато міжнародних компаній пропонують такі методи мотивації:

– застосування методу винагороди ABCD (Aboveandbeyondthecallofduty) - винагороди отримують ті працівники, які перевищують власні зобов'язання. Їм видають одяг ABCD, подарункові картки тощо, які зазвичай призначені для членів родини працівника;

– працівники мають частку в бізнесі – пропрацювавши в компанії деякий час, працівник може стати акціонером;

– співробітники пишуть власний план розвитку – у багатьох зарубіжних країнах менеджери з персоналу доручають своїм працівникам написати власний план розвитку, визначаючи, яку користь вони можуть принести компанії;

– кожна ідея врахована.

Існують такі способи нематеріальної мотивації працівників:

– ротація персоналу – переведення співробітника з однієї посади на іншу підвищує гнучкість співробітників і різноманітність роботи;

– розширення зайнятості – цілеспрямоване розширення обсягу роботи шляхом розширення або поглиблення завдань;

– командна робота – організована таким чином, щоб групи працівників виконували повні одиниці роботи. Командна робота іноді може бути невідповідним методом мотивації персоналу, оскільки деякі хороші працівники можуть не бути ефективними членами команди;

– розширення повноважень працівників – включає певну незалежність у управлінні виконанням завдань;

– співпраця. Співробітників активно заохочують до участі в процесі прийняття рішень в організації [23, с. 152].

Основними завданнями підвищення мотивації персоналу є підвищення кваліфікації персоналу, демократичний стиль управління, психологічна атмосфера в колективі.

Усе більше уваги приділяється психологічній атмосфері в колективі, так як більшу частину свого життя людина проводить на роботі і хоче працювати в спокійній і мирній обстановці. Для керівника і співробітника важливі такі фактори, як співпраця, теплота стосунків, доброзичливість, задоволеність, ефективність. Мотивація безпосередньо впливає на продуктивність персоналу і, отже, є невід'ємною частиною управління кадровим потенціалом організації [19, с. 394].

Зі зниженням рівня мотивації персоналу погіршуються фінансові показники організації, знижується конкурентоспроможність, робота стає нецікавою.

Таким чином, у цьому висококонкурентному середовищі головним завданням управління людськими ресурсами організації є ефективна мотивація співробітників для досягнення цілей організації.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши організаційно-економічну діяльність підприємства ТОВ «Агро-Край», яке спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних та кормових культур та володіє широким земельним фондом, було визначено, що робота підприємства регулюється різними нормативно-правовими актами України, що встановлюють основні правила його господарювання.

Основною метою розвитку кадрового потенціалу ТОВ «Агро-Край» є забезпечення функціональних підсистем та виробничих систем підприємства необхідними працівниками в необхідній кількості та з необхідною кваліфікацією.

Встановлено, що ключовим аспектом в управлінні кадровими процесами на підприємстві ТОВ «Агро-Край» є забезпечення організаційного та процедурного підходу до документування особового складу. Дотримання вимог трудового законодавства на підприємстві має велике значення для ефективної управлінської практики. Такий підхід сприяє створенню внутрішньої документованої системи, яка гарантує дотримання нормативно-правових вимог та оптимізації управлінських процесів. Головним завданням управління людськими ресурсами організації є ефективна мотивація співробітників для досягнення цілей організації.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА В ТОВ «АГРО-КРАЙ»

3.1. Проблеми кадрового діловодства в ТОВ «Агро-Край»

У сучасному підприємницькому середовищі, сучасній економічній системі, в умовах сучасного господарювання, які визначаються стрімкими змінами, де конкуренція стає все більш напруженою, роль кадрового діловодства, ефективного управління персоналом стає стратегічно важливою для успішної діяльності підприємств.

Для ТОВ «Агро-Край», що працює у сфері сільського господарства як виробник і постачальник сільськогосподарської продукції, ефективне управління персоналом є не лише необхідністю, але й ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність та стабільність, критичним чинником для досягнення стратегічних цілей та забезпечення стабільного розвитку компанії.

ТОВ «Агро-Край» опиняється в оточенні низки викликів у кадровому діловодстві. Кадрове діловодство визначається як систематичний підхід до управління людськими ресурсами з метою досягнення бізнес-цілей. Враховуючи динаміку ринку та стрімкий розвиток технологій, підприємство повинно бути готовим адаптуватися та вдосконалювати свої методи управління персоналом.

У ТОВ «Агро-Край» можна виокремити ряд проблем, які впливають на ефективність кадрового діловодства та, отже, на загальний успіх компанії.

В умовах сучасного ринку праці, де технологічні інновації швидко змінюють парадигми бізнесу, важливо виробити стратегічний підхід до управління людськими ресурсами. Кадрове діловодство включає в себе планування, навчання, розвиток, а також створення мотивуючого робочого середовища, що сприяє найвищій продуктивності працівників.

ТОВ «Агро-Край» володіє великим потенціалом у сфері виробництва сільськогосподарської продукції, але безсумнівною є необхідність висококваліфікованого персоналу для оптимізації процесів виробництва та розвитку нових напрямів діяльності.

Ефективне кадрове діловодство впливає на всі аспекти діяльності підприємства, починаючи від відбору та розвитку кадрів, і закінчуючи утриманням та мотивацією персоналу. Справжнє багатство ТОВ «Агро-Край» – це високопрофесійні та мотивовані працівники, які визначають успіх компанії в галузі.

Кадрове діловодство також є важливим елементом стратегічного планування. Забезпечення наявності необхідних кваліфікацій та навичок серед персоналу, які відповідають стратегічним цілям компанії, дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Таким чином, розвиток та вдосконалення кадрового діловодства стає необхідністю для ТОВ «Агро-Край» у контексті досягнення його стратегічних цілей та збереження лідерської позиції на ринку сільськогосподарської продукції.

Аналіз сучасного стану кадрового діловодства в ТОВ «Агро-Край» виявляє низку проблем, які ставлять під сумнів ефективність управління персоналом. Від недостатньої кількості кваліфікованих кадрів та відсутності системи розвитку талантів до проблем з мотивацією та задоволеністю працею. Саме ці виклики вимагають негайної уваги для забезпечення сталого зростання компанії.

У сучасному бізнес-середовищі, яке швидко змінюється та є висококонкурентним, роль кадрового діловодства стає критичною для успішності будь-якої компанії. Відділ управління людськими ресурсами (HR) виступає не лише посередником між працівниками та керівництвом, але й ключовим стратегічним партнером, відповідальним за створення та забезпечення оптимального робочого середовища [49, с. 53].

Зі стрімким розвитком технологій, змінами в економічних та соціокультурних умовах, HR стикається з викликами, які вимагають інноваційних стратегій та глибокого розуміння потреб сучасного ринку праці. Дефіцит кваліфікованих кадрів, розвиток лідерів, міжкультурні взаємини та інші аспекти стають актуальними завданнями для HR-професіоналів.

Кадрове діловодство – це галузь діяльності, яка документує трудові відносини, у кадровій документації відображається інформація про наявність і рух персоналу, у результаті документуються всі кадрові процедури (наприклад, прийом на роботу, переведення, просування по службі, притягнення до дисциплінарної відповідальності, відрядження, відпустка, звільнення тощо) [25, с. 72].

Сучасна глобалізація призвела до появи робочого середовища, де компанії привертають таланти з усього світу. Це вимагає адаптації до різних культур, стандартів роботи та стилів управління. Окрім того, кадрові менеджери повинні бути готові працювати з розмаїттям команд і розуміти особливості кожного ринку праці.

Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та електронні платформи, перетворює підходи до кадрового діловодства. Це може спростити процеси підбору персоналу, але водночас створює виклики, пов'язані з конфіденційністю даних та етичними питаннями.

Сучасні працівники ставлять нові вимоги до свого робочого життя. Гнучкі графіки, можливості для професійного розвитку та робота на відстані стають все важливішими аспектами. Компанії повинні відповідати цим вимогам, пропонуючи інноваційні програми та бенефіти.

Зростання швидкості змін та високий рівень конкуренції вимагають від керівників великої ефективності та гнучкості. Відсутність достатньої кількості лідерів з потрібними навичками може призвести до стресу в командах та зниження продуктивності.

Сучасне робоче середовище може бути виснажливим, призводячи до стресу та вигорання серед працівників. Кадрові менеджери повинні розробляти стратегії для підтримки ментального здоров'я своїх співробітників [23, с. 63].

Боротьба за таланти може виникнути як через дефіцит кваліфікованих кадрів, так і через проблеми з утриманням персоналу. Ефективне планування робочої сили та стратегії утримання можуть допомогти компаніям уникнути проблем у цьому напрямі.

Різноманітність на робочому місці охоплює різниці в гендері, етнічній приналежності, вікових групах, інвалідності, сексуальній орієнтації та інших аспектах. Це важливий елемент, який сприяє створенню багатогранного та високопродуктивного колективу. Включення вказує на те, наскільки працівники відчують себе прийнятими та заохоченими брати участь у робочому процесі. Інклюзивне середовище сприяє створенню емпатії, покращує комунікацію та стимулює творчий потенціал.

Вигоди різноманітності та включення на робочому місці:

- збільшення творчості та інновацій: різноманітність приносить різні погляди та досвід, що сприяє виникненню нових ідей та інновацій;
- покращення репутації компанії: компанії, які прагнуть до різноманітності та включення, зазвичай, мають кращу репутацію серед споживачів та партнерів;
- збільшення ефективності роботи: інклюзивність сприяє покращенню командної роботи та зниженню конфліктів.

Стратегії для забезпечення різноманітності та включення:

- свідоме наймання: активна політика найму працівників різних культур, гендерів та фахових напрямів;
- тренінг та розвиток: забезпечення навчання та розвитку для всіх працівників, щоб підтримувати їхній професійний ріст;

– створення інклюзивної культури: розвиток політик та процедур, які відображають інклюзивні цінності компанії.

Різноманітність та включення – це не лише моральна вимога, але й стратегічний крок для будь-якої компанії, яка прагне до стабільності та успіху в сучасному бізнес-світі. Забезпечення різноманітності та створення інклюзивного робочого середовища є ключем до досягнення високої продуктивності та стійкості в конкурентному оточенні [32, с. 92].

Про важливість кадрової документації свідчить, насамперед, те, що будь-який кадровий документ фіксує юридично значущі факти, які є основою комплексу відповідних прав і обов'язків працівника і роботодавця. Але велику увагу необхідно приділяти управлінню персоналом та його документаційному оформленню, оскільки людський ресурс є однією з важливих складових успішного функціонування будь-якої організації. Відповідно, всі наявні в управлінні персоналом сфери діяльності мають свої особливості.

Робота відділу кадрів сільськогосподарського підприємства також має ряд особливостей, що відрізняються від інших підприємств документаційним оформленням трудових відносин. Робота у відділі кадрів вимагає високого рівня знань [31, с. 247].

Співробітники, які працюють з кадрами та кадровою документацією, повинні регулярно підвищувати свою кваліфікацію, оскільки законодавство у сфері трудових відносин та вимоги до оформлення документів, що створюються в кадровій службі, регулярно змінюються.

Кадрова документація має свої особливості, оскільки вона пов'язана не тільки з діяльністю організації, але і з трудовою діяльністю конкретного працівника, тому однією з найважливіших функцій кадрової служби організації є документування трудових відносин.

На одних і тих самих операціях базується принцип інформаційно-документаційного обслуговування. В одних організаціях вони

виконуються вручну, в інших механізовані, а в третіх ці процеси повністю автоматизовані. Але всі ці етапи роботи з документами схожі.

Тому кваліфікований і професійний працівник повинен вміти не тільки правильно оформити та оформити самі документи, а й знати, які процедури та етапи проходять ці документи. Правильна підготовка та оформлення документів відповідно до вимог законодавства є основним обов'язком офісних працівників. Інформація фіксується в документах, які надають їй організаційної форми [19, с. 46].

У роботі відділу кадрів формується комплекс персональних даних співробітників. До інформації, що підлягає захисту від несанкціонованого доступу, відноситься комплекс персональних даних працівників. Заходи захисту персональних даних працівників розробляються роботодавцями, працівниками та їх представниками спільно.

Завдяки грамотному оформленню документації роботодавець може забезпечити себе і свою організацію при виникненні спірних ситуацій; правильно оформлені кадрові документи можуть стати беззаперечним доказом у судовому розгляді.

Документи та вся інформація про них є основою управлінських рішень і надають їм юридичної сили. Робота з документами повинна бути настільки витонченою і спрощеною, щоб співробітники були зосереджені на досягненні цілей організації.

Співробітники відділу кадрів постійно мають справу з персональними даними співробітників компанії. Однак працівники відділу кадрів не завжди повністю розуміють правила роботи з персональними даними. У зв'язку з цим роботодавцю доцільно розробити положення про захист персональних даних працівників та додати його до кадрових документів. Це положення є локальним нормативним актом, який регулює вимоги щодо обробки, використання та зберігання персональних даних, а також гарантії захисту персональних даних працівників.

Оскільки спеціалісти відділу документаційного забезпечення є джерелом первинної інформації, буває так, що бухгалтерія з різних причин повертає їм документи для виправлення.

Також, бухгалтери часто скаржаться на спеціалістів відділу документального забезпечення щодо порушення термінів подачі документів.

Фахівці відділу документального забезпечення, вирішуючи складні завдання, змушені практично постійно обробляти великий обсяг документації. Крім того, фахівцям відділу документального забезпечення необхідно виконати значний обсяг операцій щодо оформлення трудових відносин, руху кадрів та різноманітних гарантій і прав (надання відпусток, видача довідок тощо) [23, с. 134].

У зв'язку із цим фахівцям відділу документального забезпечення часто потрібна велика кількість часу для належного оформлення документів. У цьому випадку можна зрозуміти спеціалістів відділу документаційного забезпечення та бухгалтерів. І перші, і другі намагаються оформити документи та провести процедури, жодним чином не порушуючи законодавства щодо інтересів роботодавця. Адже якщо документи будуть оформлені неправильно або не у встановлений законодавством термін, роботодавець матиме певні ризики.

Проаналізувавши систему кадрового управління ТОВ «Агро-Край», можна виділити наступні проблеми:

- відсутність чітко визначених напрямів і вимог до впровадження кадрового управління в організації створює труднощі для фахівця відділу документального забезпечення в організації. підготовка, оформлення та виготовлення кадрової документації;

- неузгодженість дій спеціаліста відділу документаційного забезпечення та бухгалтера з питань документообігу, у зв'язку з чим бухгалтерія висуває претензії щодо форми та змісту документів, що надійшли від відділу документаційного забезпечення;

- організація має кілька структурних підрозділів, які географічно розташовані в інших містах, а в головному офісі знаходиться спеціаліст відділу документаційного забезпечення.

Перша проблема виражається в наявності помилок при формуванні кадрових документів – неправильне оформлення документів (за винятком уніфікованих форм).

Крім того, виникає необхідність документаційно оформити таку особливість, як оформлення кадрових документів у двох примірниках – один залишається в організації, інший – передається в бухгалтерію.

Друга проблема виражається у відсутності документообігу між відділом документаційного забезпечення й бухгалтерією та наявності помилок при проведенні розрахунків з працівниками. Відсутній документ, який би встановлював строки подання того чи іншого документа чи фіксував відповідальних осіб, що унеможлиблює чітке врегулювання схеми документообігу між підрозділами.

Третя проблема виражається у відсутності людини, яка б відповідала за своєчасне ознайомлення співробітників у інших містах з кадровими документами [20, с. 75].

Таким чином, виходячи з проведеного аналізу, необхідно вдосконалити систему управління персоналом. Цей процес має розпочатися зі створення та впровадження посібника для персоналу.

Тому, розглянувши ці проблеми, розробимо заходи щодо вдосконалення кадрового діловодства в організації ТОВ «Агро-Край».

Кадрове діловодство вважається однією з основних частин управління персоналом і передбачає організацію роботи з документами, які стосуються кадрових питань.

В умовах визначної ролі діловодства в діяльності організації одним із важливих факторів підвищення професійної активності працівників кадрової служби вважається глибоке знання ними чинних нормативно-

методичних документів і законодавства, а також точне дотримання їх вимог у процесі роботи з усіма документами.

Кадрове діловодство є невід'ємною складовою управління ресурсами підприємства. Останні десятиліття принесли значні зміни у сфері бізнесу, а разом із тим і у підходах до управління персоналом. Запровадження сучасних технологій у кадрове діловодство стає ключовим елементом успішного ведення бізнесу [16, с. 83].

Впровадження новітніх технологій у кадрове діловодство супроводжується рядом викликів. Один із них – необхідність переосмислення традиційних процесів. Автоматизація відбіркових процедур, впровадження штучного інтелекту в аналіз кандидатів та використання аналітики для прогнозування потреб у робочій силі – усе це потребує адаптації персоналу та перегляду підходів до роботи.

Ще одним викликом є забезпечення кібербезпеки у процесах обробки конфіденційної інформації про працівників. Зростання кількості електронних документів та збільшення обсягу обробки даних ставлять перед компаніями завдання забезпечити високий рівень захисту особистої інформації та величезну відповідальність за її збереження.

Незважаючи на виклики, впровадження сучасних технологій у кадрове діловодство принесе численні переваги. Однією з них є підвищення ефективності процесів, яке може бути досягнуте завдяки автоматизації рутинних завдань, що звільняє час для стратегічного планування та розвитку персоналу.

Іншою перевагою є покращення якості відбору та управління талантами. Застосування аналітичних інструментів та штучного інтелекту дозволяє бізнесу здійснювати об'єктивний аналіз кандидатів, що сприяє формуванню сильних команд та підвищенню рівня професійного розвитку працівників.

Проактивне управління талантами та розвиток співробітників стають критичними елементами успішної стратегії управління персоналом. У

сучасному бізнес-середовищі, що швидко змінюється, компанії повинні не лише привертати талановитих працівників, але й забезпечувати їхній постійний розвиток, щоб зберігати конкурентоспроможність

Проактивне управління талантами розпочинається зі стратегічного планування. Компанії повинні чітко визначити свої цілі та орієнтири щодо розвитку персоналу, враховуючи не лише поточні потреби, але і майбутні виклики. Інтеграція цього плану з бізнес-стратегією забезпечує спрямованість управління талантами на досягнення загальних метою компанії [28, с.73].

Застосування інструментів аналізу талантів дозволяє ідентифікувати ключових працівників та їхні потреби у розвитку. Важливою є розробка індивідуальних планів розвитку, що враховують не лише фахові аспекти, а й особисті цілі та амбіції працівника. Сприяючи зростанню навичок та компетенцій, компанії підтримують створення ефективних та мотивованих команд.

Важливою складовою є також створення атмосфери навчання та інновацій в організації. Забезпечення доступу до навчальних ресурсів, проведення тренінгів та маркетингових програм сприяє постійному розвитку персоналу та підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Проактивне управління талантами не обійдеться без викликів. Один із них - збереження талановитих працівників у конкурентному середовищі. Зростаюча мобільність робочої сили та конкуренція за таланти роблять необхідним розробку ефективних програм утримання, які включають в себе не лише фінансові стимули, але й можливості для кар'єрного зростання та особистого розвитку.

Ще одним викликом є впровадження технологій у процеси розвитку та навчання. З одного боку, це надає можливість для гнучкості та індивідуалізації, але з іншого - вимагає великих інвестицій та навчання персоналу.

Необхідно також враховувати глобальний характер робочого світу та різноманітність робочих груп. Проактивне управління талантами повинне бути адаптивним та враховувати культурні та соціальні особливості співробітників.

Всупереч викликам, впровадження ефективних стратегій та підходів до проактивного управління талантами відкриває перед компаніями широкі перспективи для створення динамічного та конкурентоспроможного робочого оточення. Використання сучасних технологій та гнучких методів управління талантами є необхідністю для досягнення успіху в умовах постійних змін.

Загалом, впровадження сучасних технологій у кадрове діловодство відкриває нові можливості для компаній, роблячи їх більш гнучкими, конкурентоспроможними та готовими до викликів сучасного бізнес-середовища. Важливою умовою успіху є грамотне поєднання технологій з людським фактором та постійний моніторинг змін для адаптації до нових вимог.

3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства в організації

У сучасному бізнес-середовищі, яке позначене швидкими технологічними змінами та ростом конкуренції, ефективне кадрове діловодство визначає успіх будь-якої організації. Щоб забезпечити конкурентоспроможність та стійкість, компанії повинні постійно оновлювати та оптимізувати свої системи управління персоналом.

На перший погляд, оновлення системи кадрового діловодства може здаватися викликом, але при правильному підході це може стати стратегічним кроком для досягнення внутрішньої ефективності та відповідності сучасним стандартам управління персоналом. Розглядаючи необхідність вдосконалення системи кадрового діловодства, ми будемо досліджувати ключові напрями розвитку та стратегії, які можуть

допомогти підвищити якість управління персоналом та створити сприятливе для розвитку робоче середовище.

Початковий аналіз стану системи кадрового діловодства в нашій організації розкриває декілька ключових викликів, з якими ми стикаємося. Один із них – це обтяжена ручна обробка документації та багатоетапні процеси взаємодії з персоналом. Такий підхід знижує ефективність та збільшує ризик помилок [27, с. 127].

Інший виклик – це відсутність централізованої бази даних, яка ускладнює моніторинг робочого потенціалу та розвитку кожного співробітника. Потрібно розробити систему, що дозволяє легко відстежувати навички, досягнення та плани розвитку кожного працівника.

Крім того, оглядаючи відкриття та розвиток нових технологій, ми розуміємо, що застарілі процеси можуть призвести до втрати талановитих працівників та втрати конкурентоспроможності на ринку праці.

Для вирішення цих викликів ми впроваджуємо комплекс стратегій та кроків, спрямованих на вдосконалення системи кадрового діловодства. Першим етапом буде цифрова трансформація процесів. Ми плануємо впровадити спеціалізовані програми для автоматизації рутинних завдань, що дозволить значно зменшити час, витрачений на обробку документації, та підвищить точність даних.

Другий напрям – розробка централізованої інформаційної системи, яка об'єднає дані з різних відділів та дозволить нам отримати повну картину щодо потенціалу кожного працівника. Це відкриє можливості для персоналізованого розвитку та адаптивних стратегій управління талантами.

Крім того, ми будемо активно залучати працівників до процесу змін, надаючи навчання та підтримку для вивчення нових технологій та вироблення культури постійного вдосконалення.

У цілому, розробка та впровадження заходів щодо вдосконалення системи кадрового діловодства в організації визначається як ключовий

етап стратегічного розвитку. Зміни в цьому напрямі не лише покращать ефективність управління персоналом, а й створять фундамент для стійкого росту та конкурентоспроможності на ринку праці.

Пропоновані заходи щодо вирішення виявлених проблем у системі кадрового діловодства ТОВ «Агро-Край» відображені в таблиці 3.1.

Табл. 3.1

Проблеми	Рекомендації
Відсутність чітко визначених напрямів і вимог до впровадження кадрового управління в організації створює труднощі для фахівця відділу документаційного забезпечення в організації. підготовка, оформлення та виготовлення кадрової документації.	Розробіть стандарти для підготовки кадрової документації, включаючи формат, зміст та строки подання. Визначте ролі та обов'язки кожного відділу в цьому процесі.
неузгодженість дій спеціаліста відділу документаційного забезпечення та бухгалтера з питань документообігу, у зв'язку з чим бухгалтерія висуває претензії щодо форми та змісту документів, що надійшли від відділу документаційного забезпечення.	Забезпечте співробітників необхідними навичками та знаннями щодо коректного оформлення та обробки кадрової документації.
Неузгодженість дії спеціаліста відділу документаційного супроводу та бухгалтера з питань документообігу.	Внесення поправок, погодження та затвердження інструкції з кадрового діловодства.
В організації є кілька структурних підрозділів, які знаходяться територіально в інших містах, а спеціаліст відділу документаційного супроводу знаходиться у головному офісі, що спричиняє труднощі у своєчасному ознайомленні працівників з кадровими документами.	Впровадження інструкції з кадрового діловодства.

Інструкція з кадрового діловодства повинна бути складена спеціалістом відділу документаційного забезпечення та погоджена з директором з організаційного розвитку та управління персоналом і бухгалтерського обліку.

Далі директор ТОВ «Агро-Край» повинен видати наказ про затвердження цієї інструкції. Наступним кроком у виконанні цієї інструкції буде ознайомлення всіх спеціалістів, які займаються формуванням кадрових документів.

Відділ документаційного забезпечення та бухгалтерія дуже тісно взаємодіють між собою. У трудовому процесі між працівниками цих напрямів часто виникають конфлікти, оскільки не розроблено (не прописано) єдиної методики оформлення кадрових документів, у зв'язку з чим бухгалтерія висловлює невдоволення та претензії щодо форми та термінів надання документів, які отримано від відділу документаційного забезпечення.

Трапляється, що фахівці відділу документаційного забезпечення подають документи для розрахунку відпускних або звільнення в бухгалтерію ТОВ «Агро-Край» у терміни, які не дозволяють провести нарахування коштів (наприклад, за півгодини до закінчення робочого дня, у день звільнення).

Щоб уникнути затримок виплати коштів, штрафів і скарг співробітників організації в контролюючі органи, необхідно створити й затвердити графік документообігу між відділом документаційного забезпечення і бухгалтерією.

Цим графіком будуть регламентовані терміни передачі кадрової документації з відділу документаційного забезпечення до бухгалтерії для своєчасного розрахунку коштів з працівниками.

Графік документообігу між відділом документаційного забезпечення і бухгалтерією організації повинен складатися спільно фахівцями відділу документаційного забезпечення і бухгалтером.

Графік документообігу затверджується керівником організації. Особи, відповідальні за ведення кадрового діловодства та розрахунків (спеціалісти відділу документаційного забезпечення та бухгалтер), повинні бути ознайомлені з цими документами під розпис і в подальшому

виконувати свою роботу чітко та з дотриманням положень цього документа [25, с. 66].

Ведення кадрового обліку постійно пов'язане з великим документообігом. Працівникам відділу документаційного забезпечення необхідно оформити документи для прийняття на роботу нового працівника, переведення працівника, надання відпустки, направлення у відрядження, звільнення, додаткову роботу, оформлення листків непрацездатності, інших компенсацій, ведення особових карток, оформлення роботи. книги, підписання документів з керівником та ознайомлення працівників з документами тощо.

Коли компанія невелика і всі співробітники знаходяться в одному офісі, кадровику нескладно правильно організувати кадровий документообіг, а також вчасно підписувати кадрові документи з керівником і знайомити з ними співробітників. Ця проблема виникає, якщо організація має структурні підрозділи, які географічно розташовані в інших містах.

Відсутня відповідальна особа, яка б своєчасно підписувала кадрові документи з працівниками організації. Для вирішення цієї проблеми необхідно покласти функцію взаємодії зі спеціалістом відділу документаційного забезпечення головного офісу на одного із співробітників структурного підрозділу, який знаходиться в іншому місті, – офіс-менеджера.

Також для спрощення процедури підписання документів з боку роботодавця у віддалених структурних підрозділах необхідно оформити довіреність на право підпису кадрових документів, наприклад, на керівника структурного підрозділу, а також зробити штамп для документів з особового складу, які будуть знаходитись у даному віддаленому структурному підрозділі.

Для збереження високопрофесійного персоналу важливо створити ефективну систему мотивації. Пропонується впровадити гнучкі системи

оплати праці, надавати можливості для розвитку кар'єри та персонального зростання. Також важливо вивчити та аналізувати відгуки працівників, щоб вчасно реагувати на проблеми та побажання персоналу.

Вдосконалення системи кадрового діловодства є важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою оптимізації управління персоналом та використання сучасних технологій.

Удосконалення системи кадрового діловодства повинно враховувати не лише внутрішні, а й зовнішні вимоги. Пропонується створити ефективні механізми взаємодії з громадськістю та партнерами, що сприятиме створенню позитивного іміджу організації та привертанню талановитого персоналу [42, с. 52].

Сучасне кадрове управління передбачає не лише високий професійний рівень працівників, але й різноманітність команди та захоплення принципами інклюзивності. Пропонується активно впроваджувати політику диверсифікації, забезпечуючи різноманіття в команді та розширюючи можливості для всіх працівників.

Успішна система кадрового діловодства – це постійний процес вдосконалення. Пропонується створити механізми для збору та аналізу зворотного зв'язку від працівників та керівництва, а також регулярно переглядати результати для вдосконалення стратегій управління персоналом.

Загалом, висунуті заходи спрямовані на підвищення ефективності системи кадрового діловодства, створення сприятливого середовища для працівників та забезпечення довгострокового успіху організації в умовах змін і конкуренції на ринку праці.

Отже, кваліфікований і професійний працівник відділу кадрів повинен вміти не тільки правильно оформити самі документи, а й знати, які процедури та етапи вони проходять. Правильна підготовка та

оформлення документів відповідно до вимог законодавства є основним обов'язком офісних працівників.

Таким чином, запропоновані дії дозволяють оптимізувати роботу спеціалістів документаційного забезпечення та бухгалтерії, знизити трудомісткість процесів та підвищити якість роботи.

Висновки до розділу 3

Проаналізувавши проблеми кадрового діловодства на підприємстві ТОВ «Агро-Край», було встановлено, що одним із важливих факторів підвищення професійної активності працівників кадрової служби вважається глибоке знання ними чинних нормативно-методичних документів і законодавства, а також точне дотримання їх вимог у процесі роботи з усіма документами. Інформація фіксується в документах, які надають їй організаційної форми.

Були запропоновані дії, які дозволяють оптимізувати роботу спеціалістів документаційного забезпечення та бухгалтерії, знизити трудомісткість процесів та підвищити якість роботи, а саме: стандартизація кадрової документації спрямована на уніфікацію та оптимізацію процесів підготовки кадрових документів у ТОВ «Агро-Край», яка полегшить роботу спеціаліста відділу документації, забезпечить високу якість та цілісність документів. Упровадження чітких стандартів стане основою створення єдиної методології, спрощення процедур і виключення можливих помилок під час складання кадрових документів.

Навчання та взаємодія спеціалістів відділу документації та бухгалтерії – ключовий елемент удосконалення кадрового обліку. Це призведе до зменшення конфліктних ситуацій та підвищення взаєморозуміння щодо оформлення кадрових документів. Ефективне співробітництво між цими підрозділами сприятиме злагодженості в роботі, що, у свою чергу, позитивно позначиться на якості та ефективності всієї системи управління персоналом.

Впровадження графіка документообігу покликане забезпечити своєчасний обмін кадровою документацією між підрозділами, що має вирішальне значення для виключення затримок платежів та дотримання термінів розрахунків із працівниками. Ця ініціатива спростить процеси оформлення документів, підвищить оперативність та відповідальність працівників відділу документації та бухгалтерії.

Оформлення довіреності та створення штампу для документів віддалених структурних підрозділів – це крок до спрощення підписання та оформлення кадрових документів для віддалених місць. Це дозволить уникнути затримок платежів, забезпечити оперативність виплат та запобігти можливим штрафам або скаргам з боку співробітників. Такий крок дозволить покращити робочі процеси та забезпечити ефективність управління персоналом в умовах територіально розподілених підрозділів.

У процесі аналізу та вдосконалення системи кадрового діловодства в організації було виявлено ряд недоліків та можливостей для покращення. З урахуванням сучасних стандартів управління персоналом та забезпечення ефективної роботи колективу, запропоновано низку заходів для оптимізації та підвищення ефективності кадрового процесу.

З метою ефективного ведення документації та зменшення ризиків людських помилок у кадровому обліку пропонується впровадити спеціалізоване програмне забезпечення для кадрового обліку та управління персоналом. Це дозволить автоматизувати процеси ведення кадрових карток, обліку робочого часу, оплати праці та інших аспектів кадрового управління.

Один з ключових факторів успіху управління персоналом – це кваліфікація кадрового персоналу. Рекомендується провести систематичні навчання та тренінги для кадрового персоналу з питань оновлення законодавства, етики праці, а також з використання нових ІТ-інструментів. Це дозволить підтримувати високий професійний рівень працівників та забезпечить їхню відповідність сучасним стандартам.

ВИСНОВКИ

Розвиток ефективного кадрового діловодства на ТОВ «Агро-Край» є важливим етапом для будь-якого підприємства, оскільки від цього залежить його конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Дослідження сучасних тенденцій у сфері кадрового діловодства підтверджує необхідність постійного вдосконалення методів підбору, утримання та розвитку робочої сили. У цьому контексті аналіз практики управління людськими ресурсами на підприємстві виявив низку ключових проблем, що потребують системного та інноваційного рішення.

1. У роботі з'ясовано, що теоретичні основи дослідження кадрової політики підприємства формують важливу базу для розуміння та оптимізації управлінських практик в галузі кадрового управління. Аналіз ключових концепцій, таких як набір, розвиток, мотивація та утримання персоналу, сприяє розробці ефективних стратегій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства через оптимальне використання людських ресурсів. Такий підхід підкреслює важливість взаємодії між кадровою політикою та загальною стратегією організації для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності. та виявлено, що кадрова політика є однією з найважливіших складових управління персоналом в організації, кадрова політика визначає стратегію та підходи до управління персоналом, а також регулює відносини між роботодавцем і працівниками. Кадрова політика включає різні аспекти, такі як набір, навчання, оцінка та стимулювання персоналу.

Кадрова політика – це система принципів, цілей, стратегій і методів, що визначають підходи та рішення у сфері управління персоналом в організації, вона є основою для розробки та реалізації всіх HR процесів і заходів.

Проведено аналіз кадрового діловодства на підприємстві недержавної форми власності ТОВ «Агро-Край» та розкрито діяльність

кадрового діловодства на цьому підприємстві, подано його коротку історію, визначено, що ТОВ «Агро-Край» – компанія, яка з 2011 року входить до складу агрохолдингу «Укрлендфармінг». Компанія займається вирощуванням зернових та технічних культур, а також тваринництвом.

2. Визначимо, що ключовим аспектом в управлінні кадровими процесами на підприємстві ТОВ «Агро-Край» є забезпечення організаційного та процедурного підходу до документування особового складу. Дотримання вимог трудового законодавства на підприємстві має велике значення для ефективної управлінської практики. Такий підхід сприяє створенню внутрішньої документованої системи, яка гарантує дотримання нормативно-правових вимог та оптимізації управлінських процесів. Головним завданням управління людськими ресурсами організації є ефективна мотивація співробітників для досягнення цілей організації.

3. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення кадрового діловодства на підприємстві та визначено основні проблеми організації кадрового діловодства на підприємстві. Також були запропоновані заходи щодо вдосконалення проблем, що полягали в розробці стандартів для підготовки кадрової документації, включаючи формат, зміст та строки подання, визначення ролі та обов'язків кожного відділу в цьому процесі, забезпечення співробітників необхідними навичками та знаннями щодо коректного оформлення та обробки кадрової документації. З'ясовано, що використання технологій для автоматизації рутинних завдань (наприклад, автоматичне заповнення шаблонів документів) може зменшити помилки та спростити процеси створення інструкції з кадрового діловодства, внесення поправок, погодження та затвердження інструкції з кадрового діловодства, а також впровадження інструкції з кадрового діловодства.

Про важливість документації з особового складу свідчить, насамперед, те, що будь-який документ з особового складу має юридичне й навіть комерційне значення.

Кожен керівник трудового колективу повинен враховувати, що документи з особового складу, які відображають трудову діяльність працівників і підтверджують стаж, необхідний для обчислення пенсії, відіграють особливу роль у житті людини.

Необхідно враховувати, що інформація про кількість, склад працівників, їхню заробітну плату, умови праці, а також наявність вакансій не є конфіденційною інформацією. Разом з іншими документами підприємства, наприклад, річними звітами про фінансово-господарську діяльність, документацію з особового складу необхідно передавати до державних архівів на довгострокове зберігання.

У цілому від документаційного оформлення трудових відносин може залежати надання працівникам соціальних, пенсійних та інших гарантій, передбачених законодавством.

Таким чином, розвиток ефективного кадрового діловодства є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством, особливо у випадку сільськогосподарського підприємства ТОВ «Агро-Край». Аналіз кадрової політики цієї компанії виявив певні аспекти, які вимагають уваги та вдосконалення. На тлі динамічних змін у галузі сільськогосподарського виробництва та агробізнесу, підприємству важливо акцентувати увагу на підборі та розвитку кваліфікованого персоналу, здатного вирішувати завдання високого рівня складності.

Отже, грамотне ведення кадрового діловодства дозволяє ефективно вирішувати низку завдань компанії: документаційного оформлення трудових відносин, оформлення кадрових процедур для конкретного роботодавця; побудова системи управління персоналом, що відповідає стратегічним завданням управління; регулювання відносин між працівником і роботодавцем; створення організаційно-правових основ трудової діяльності як працівників, так і роботодавця; вирішення трудових спорів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: Закон України № 436-IV від 16.01.2003 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003. № 18-22 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 10.10.2023).
2. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.
3. Про захист персональних даних: Закон України Про захист персональних даних від 01.06.2010 № 2297-VI URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 13.10.2023).
4. Про захист прав споживачів: Закон України від 15.12.93. № 3682-XII. 1994. № 1. ст. 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 13.10.2023).
5. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України від 02.12.2010. № 2755-VI. 2011, ст.112. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF1R500A> (дата звернення: 13.10.2023).
6. Про підприємства в Україні: Закон України від 16.01.2003. № 436-IV. 2003. ст.144. URL : <http://consultant.parus.ua/?doc=0838F394C4> (дата звернення: 13.10.2023).
7. Про рекламу: Закон України від 03.07.96. № 271/96-ВР. 1996, № 39, ст. 182. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 13.10.2023).
8. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV/ Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40-44. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 10.01.2023).
9. Азарова Л.О., Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Євась Т.В. Управління персоналом: навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.

10. Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Євась Т.В. Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 328 с.

11. Байталюк Д.Б., Толстопятова Д.Б.. Удосконалення системи управління персоналом. *Сталий розвиток України: проблеми і перспективи : Збірник матеріалів IV науково-практичної конференції студентів та молодих вчених*. Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори 2006», 2016. С. 162-164.

12. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

13. Блощинська В. А. Сучасне діловодство : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр навч. л-ри, 2005. 320 с.

14. Борданова Л. С., Семенченко Н. В., Попович Ж. В. Особливості формування та упровадження кадрової політики на підприємстві. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 54–59.

15. Варакіна Н. О. Державна кадрова політика України у сфері державної служби: реалії сьогодення. *Держава та регіони*. 2008. № 4. С. 64–67.

16. Величко А.В., Силаєв А.В. Особливості формування кадрової політики організації в сучасних умовах. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012. № 1 С. 38-44.

17. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом в системі менеджменту організацій: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.

18. Галицька У.Б., Доманчук Д.П. Формування та ефективність використання кадрового потенціалу. *Вісник ПДАТУ*. 2012. № 14. С. 72–78.

19. Гасюк Л. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 5. С. 155-159.

20. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
21. Данюк В. М., Кулаковська Л. П. Кадрове діловодство: навч. посіб. Київ : Каравела, 2009. 240 с.
22. Данюк В. М. Кадрове діловодство : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Каравела, 2007. 240 с.
23. Дергалюк Б. В. Кадрова політика підприємства у кризових умовах господарювання. *Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2023 № 25. С. 44-48.
24. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
25. Довжук І. В. Кадрове діловодство: навч.-метод. посіб. Переяслав : Домбровська Я. М., 2020. 251 с.
26. Дороніна О. А., Рязанов М. Р. Кадрова політика як інструмент стратегічного розвитку закладу вищої освіти. *Економіка і організація управління*. 2019. № 4. С. 18-22.
27. Дробиш Л. Теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах у сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 3. С. 287-291.
28. Жук О. П. Управління людськими ресурсами : навч. посібник. Львів : Видавець ФОП Марченко Т. В., 2021. 338 с.
29. Зачосова Н. В, Замогильна А. В. Значення кадрової політики підприємства для забезпечення стабільності його діяльності та кадрової безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. С. 54-62.
30. Касіч-Пилипенко Т. М. Кадровий потенціал як ключова складова конкурентної переваги підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2011. № 4. С. 147–150.

31. Криворучко О., Водолажська Т. Обґрунтування типів кадрової політики підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. № 25. С. 88-98.
32. Кузьменко М. Сучасне діловодство в Україні. Практичні поради. Практичний посібник. Київ : ЦУЛ, 2018. 260 с.
33. Касич А. А., Бурба О. К. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 16. С. 130–134.
34. Ключан В.В. Особливості формування кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 35-38.
35. Кульчик М. Управлінська діяльність і діловодство. *Секретар-референт*. 2009. № 10. С. 8-13.
36. Михайлюк О. В. Модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства. *Наукові праці МАУП*. 2014. № 1. С. 187-192.
37. Ломачинська І. М., Лоскутова С. А. Спеціальне діловодство: навч. посіб. для дистанційного навчання: у 2 ч. / за наук. ред. Т. Г. Горбаченко. Київ : Україна, 2006. 445 с.
38. Лук'янченко Н. Д. Формування позиційної кадрової політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2010. № 4. С. 121-126.
39. Матвеева В., Кузнєцов В., Вітковська О. Кадрова документація. 5- те вид., перероб. і доп. Харків : Фактор, 2006. 352 с.
40. Матвієнко О. В. Основи організації електронного документообігу: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 112 с.
41. Палеха Ю. І. Управлінське документування: навч. посібник: у 2 ч. Ч. 2. Кадрове діловодство (зі зразками сучасних ділових паперів). 3- те вид., доп. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. 283 с.
42. Палеха Ю. І.. Кадрове діловодство: навч. посібник (зі зразками 117 сучасних ділових паперів). Київ : Ліра-К, 2014. 476 с.

43. Пашутинський Є. К. Діловодство кадрової служби (Кадри підприємства). Київ : КНТ, 2004. 272 с.

44. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 236 с.

45. Пашутинський Є. К. Звід документів кадрового діловодства. Практичний посібник. Київ : КНТ, 2010. 976 с.

46. Пашутинський Є. К. Діловодство кадрової служби. 3-тє вид., змін. та допов. Київ : КНТ, 2008. 285 с.

47. Пірен М. І. Державна кадрова політика: шляхи елітизації : монографія. Київ : Талком, 2014. 253 с.

48. Севастьянов Р. В., Ткаченко С. А. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення. *Економічний вісник Запорізької інженерної академії*. 2016. № 5. С. 177-187.

49. Семенов В. Ф. Дослідження процесів управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: термінологічні уточнення. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 3. С. 214-220.

50. Сельченкова С. В. Діловодство: практ. посіб. Київ : Інкунабула, 2009. 480 с.

51. Скібіцька Л. І. Діловодство: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.

52. Стрехова С. В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації. *Економічний часопис XXI*. 2012. № 4. С. 66-76.

53. Сурмін Ю. Концептуально-методологічні аспекти сучасної кадрової політики в Україні. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України*. 2005. № 3. С. 107-114.

54. Федик О. В. Шляхи вдосконалення кадрового діловодства в діяльності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Юридичні науки*. 2019. № 8. С. 185-191.

55. Щекін Г. В. Основи кадрового менеджменту. Підручник. Київ : МАУП, 2004. 280 с.