

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

НОВОСЕЛЬСЬКИЙ Володимир Володимирович

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства. / Management
of the development of the enterprise's labor potential

"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Управління персоналом"

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МЕНУПм-21

В. В. Новосельський

Науковий керівник:

к.е.н., доцент, А. С. Коцур

ТЕРНОПІЛЬ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність управління розвитком трудового потенціалу підприємства	6
1.2. Методи управління розвитком трудового потенціалу підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	23
2.1. Загальна економічна характеристика підприємства	23
2.2. Аналіз системи управління розвитком трудового потенціалу підприємства	35
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	43
3.1. Основні напрями розвитку трудового потенціалу підприємства	43
3.2. Зарубіжний досвід розвитку трудового потенціалу підприємства та можливості його застосування	55
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Актуальність теми управління розвитком трудового потенціалу підприємства зростає в умовах сучасної економіки, яка характеризується високою конкурентністю та швидкими змінами. Сьогодні підприємства мають справу з численними викликами, серед яких війна, глобалізація, технологічні інновації та зміни в споживчих уподобаннях. У цьому контексті трудовий потенціал стає ключовим фактором успіху, адже саме він визначає здатність організації адаптуватися до нових умов.

В умовах війни багато працівників можуть залишати країну або бути мобілізованими. Необхідно віднайти способи утримання кадрів, підвищення їхньої мотивації та забезпечення умов для професійного розвитку, що є критично важливим для підтримки бізнесу.

Ефективне управління трудовим потенціалом забезпечує не лише підвищення продуктивності, а й покращення морального клімату в колективі. Задоволені працівники демонструють більшу відданість компанії та готовність досягати спільних цілей. Успішні підприємства розуміють, що інвестиції в людський капітал є критично важливими для забезпечення сталого розвитку. Це включає в себе навчання, підвищення кваліфікації та створення умов для професійного зростання.

Зростаюча роль технологій також вимагає нових підходів до управління трудовими ресурсами. Автоматизація та впровадження штучного інтелекту змінюють вимоги до навичок працівників, що потребує постійного моніторингу і адаптації навчальних програм. Підприємства, які не зможуть швидко реагувати на ці зміни, ризикують залишитися позаду. Тому важливо не лише залучати нові таланти, а й ефективно управляти вже наявними.

Крім того, демографічні зміни, такі як старіння населення, також впливають на трудовий потенціал. Зменшення кількості молодшої робочої сили та збільшення числа пенсіонерів ставлять під загрозу стабільність багатьох галузей. Це підкреслює необхідність не лише залучення молоді, а й утримання

досвідчених працівників. Створення сприятливих умов для роботи, гнучкі графіки та програми лояльності можуть суттєво збільшити рівень задоволеності співробітників.

Українські вчені активно досліджують різні аспекти управління трудовим потенціалом підприємств, зокрема, теоретичні основи оцінювання (Андрійчук Ю. А., Гладун С. О.), стратегічне формування організаційної культури (Ареф'єва О. В., Скрибантович А. Ю.), сучасні методи мотивації персоналу (Болквадзе Н., Гетьман Т.) та роль трудового потенціалу в економічній безпеці підприємств (Вініченко І. І., Дідур К. М., Ткач А. О.). Також значна увага приділяється підвищенню якості трудового потенціалу (Головач Н. В., Дмитренко Г. А.) та використанню інноваційних технологій в управлінні персоналом (Дашко І. М.). Зазначені дослідження закладають основу для ефективного управління трудовим потенціалом у сучасних умовах.

З огляду на всі наведені вище фактори, актуальність теми управління трудовим потенціалом не викликає сумнівів. Це питання потребує глибокого аналізу та дослідження, оскільки воно безпосередньо впливає на менеджмент, продуктивність і загальний успіх підприємства в динамічному бізнес-середовищі.

Мета дослідження полягає в аналізі та розробці ефективних стратегій управління розвитком трудового потенціалу підприємств в умовах війни, з урахуванням специфіки кризових ситуацій, для забезпечення їхньої стійкості, адаптивності та соціальної відповідальності.

Відповідно до мети були поставлені та вирішенні наступні **завдання**:

- окреслити сутність системи управління розвитком трудового потенціалу підприємства;
- обґрунтувати методи управління розвитком трудового потенціалу підприємства;
- проаналізувати наявну систему управління розвитком трудового потенціалу підприємства;

- запропонувати основні напрями поліпшення розвитку трудового потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є трудовий потенціал та система управління персоналом ТОВ «ЯРА ПЛЮС».

Предметом дослідження є процеси управління розвитком трудового потенціалу підприємств в умовах війни, включаючи стратегії залучення, утримання та розвитку кадрів, адаптацію до змін у ринковому середовищі, а також соціальну відповідальність роботодавців..

Для дослідження теоретичних та практичних основ управління підприємством були використанні наступні **методи наукового пізнання**: монографічний для вивчення наукових статей, монографій, звітів та інших джерел інформації, що стосуються управління трудовими ресурсами та адаптації підприємств; SWOT-аналіз для оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для підприємств, з метою вироблення рекомендацій щодо покращення управління трудовим потенціалом; статистичного аналізу – використання статистичних методів для аналізу даних, з метою виявлення трендів і закономірностей.

Практичне значення результатів. Результати дослідження можуть бути використанні в діяльності підприємства з метою забезпечення розвитку трудового потенціалу підприємства.

Результати дослідження були апробовані на факультетській та кафедральній конференціях.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління розвитком трудового потенціалу підприємства

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства є комплексним процесом, що охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль за використанням трудових ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей організації. Цей процес є важливим для забезпечення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємства в умовах динамічного ринку.

Трудовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність знань, навичок, досвіду та здібностей працівників, які можуть бути використані для досягнення організаційних цілей. Це не лише кількість працівників, а й їхня якість, професійна підготовка та готовність до змін.

Ефективна діяльність підприємства значною мірою залежить від наявності високоосвіченого, кваліфікованого та відкритого до постійного навчання і розвитку персоналу. Досягнення високої продуктивності можливе лише за умови ефективного управління трудовим потенціалом. Добре організований та цілеспрямований процес управління дозволяє максимально ефективно використовувати наявні людські ресурси, приносячи користь як підприємству, так і його працівникам.

Трудовий потенціал підприємства включає всі наявні та перспективні можливості працівників задовольняти потреби підприємства і досягати його цілей із найвищою ефективністю. Це поняття охоплює психофізіологічні особливості, досвід, інтелектуальні й професійні здібності, які або надані людині природою, або набуті протягом життя, і використовуються в процесі виробничої діяльності.

Управління трудовим потенціалом є невід'ємною складовою будь-якої діяльності підприємства. Воно передбачає організацію і координацію трудових ресурсів, використання ефективних методів і інструментів для досягнення стратегічних цілей компанії. Зокрема, воно спрямоване на створення умов для творчої ініціативи, підвищення продуктивності праці та злагодженої роботи колективу.

Метою управління трудовим потенціалом є його постійний розвиток через інтеграцію наявних людських ресурсів із загальною стратегією підприємства. Основні завдання управління трудовим потенціалом включають [9, с. 8]:

1. Прогнозування та задоволення потреби в кваліфікованих працівниках;
2. Оптимізацію співвідношення між технічною та трудовою структурами виробництва;
3. Максимізацію використання потенціалу кожного працівника та колективу в цілому;
4. Формування сприятливих умов для продуктивної праці, організованості та мотивації;
5. Закріплення працівників у складі підприємства, формування стабільного трудового колективу;
6. Врахування інтересів працівників щодо змісту праці, умов, можливостей кар'єрного зростання;
7. Балансування економічних і соціальних інтересів підприємства та персоналу;
8. Оптимізацію витрат на персонал без втрати ефективності.

На думку науковця Харуна О.А., управління трудовим потенціалом передбачає виконання як загальних, так і спеціальних функцій. Загальні функції включають планування, організацію, координацію, контроль та мотивацію. Спеціальні функції охоплюють підбір, адаптацію, розстановку працівників, забезпечення ефективної взаємодії в колективі, створення сприятливого морально-психологічного клімату, а також інформування і стимулювання персоналу.

Вітчизняний науковець Зубрицька Я.О. виділяє низку функцій системи управління трудовим потенціалом, серед яких можна зазначити: планування трудового потенціалу, відбір та найм працівників, адаптацію персоналу, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, ротацію, планування кар'єрного росту, професійне зростання, соціальний захист, техніку безпеки та охорону здоров'я на робочому місці, формування взаємовідносин між керівниками та підлеглими, впровадження технологій управління персоналом, аналіз витрат на персонал, темпи зростання витрат на трудові ресурси, мотивування трудової діяльності, централізацію та формалізацію управління.

Управління трудовим потенціалом на підприємстві включає кілька ключових напрямків [12, с. 95]:

1. Управління формуванням трудового потенціалу (охоплює підбір, відбір персоналу та формування кадрового складу підприємства);
2. Управління функціонуванням трудового потенціалу (оцінка виробничої діяльності, матеріальне стимулювання, мотивація праці та підвищення ефективності використання трудових ресурсів);
3. Управління розвитком профілю трудового потенціалу (передбачає створення безперервної системи навчання та розвитку, планування кар'єрного зростання, ротації кадрів і підготовку до можливого звільнення);
4. Управління соціально-трудовами відносинами (регулювання трудових відносин відповідно до законодавства, укладання трудових договорів і сприяння соціальній активності колективу);
5. Управління результатами праці (оцінка ефективності трудової діяльності та забезпечення справедливого винагородження працівників).

Аналіз сучасних досліджень показав, що більшість науковців трактують трудовий потенціал підприємства як багатокomпонентне утворення, що включає кадрові, професійні, кваліфікаційні й організаційні складові. У той же час, це поняття часто розглядається як інтегральна соціально-економічна категорія, яка охоплює кадровий, демографічний, мотиваційний і організаційний аспекти.

Радько С.Г. наголошує, що структура трудового потенціалу підприємства базується на співвідношенні компонентів, які характеризують демографічні, соціальні, функціональні й професійні особливості трудового колективу. Він виділяє такі основні компоненти:

- професійно-кваліфікаційна – кваліфікація, трудова дисципліна, освіта, трудовий досвід, мотивація;
- психофізіологічна – здоров'я, працездатність, стать, вік, комунікабельність, психологічні особливості;
- особистісна – здатності до лідерства, інтелект, відповідальність, нестандартне мислення;
- підприємницькі здібності – сформовані на базі попередніх трьох компонентів.

Л.Т. Шевчук додає, що до компонентної структури трудового потенціалу належать: біологічна, демографічна, економічна, інтелектуальна, культурна, соціальна, мотиваційна. При цьому основними є біологічна, демографічна та інтелектуальна складові, які залежать від стану здоров'я працівників. Здоров'я визначається як ядро всіх компонент, від якого залежить здатність до праці.

Ровенська Н. Н. пропонує поділ компонент трудового потенціалу на:

- внутрішні (статеві-вікові групи, стан здоров'я, кваліфікація, моральність, професіоналізм, мотивація);
- зовнішні (попит і пропозиція на ринку праці, демографічний потенціал, політико-економічна ситуація, рівень мінімальної зарплати).

Верхоглядова Н. І. та Русінко М. І. уточнюють компонентну структуру наступними елементами:

- освіта – загальна (набута освіта) і специфічна (додаткова професійна підготовка);
- кваліфікація – оцінює придатність працівника до роботи певної складності;
- управлінський потенціал – здатність управляти процесами;

- особистісний потенціал – інноваційний і адаптаційний потенціали працівника;

- організаційний потенціал – можливості структури підприємства забезпечувати виконання завдань.

Трудовий потенціал є комплексним соціально-економічним утворенням, яке охоплює фізичні, інтелектуальні, психологічні й організаційні можливості працівників. Він визначається як сукупність здатностей персоналу брати участь у виробничому процесі з урахуванням ресурсів підприємства, що створює основу для його ефективного функціонування [7, с. 44].

Трудовий потенціал підприємства є багатогранним поняттям, що включає різноманітні аспекти і вимагає інтегрованого підходу для його формування, розвитку та використання.

Дослідження існуючих наукових підходів дозволило дійти висновку, що сучасна література пропонує різноманітні варіанти компонентної структури трудового потенціалу підприємства. Це спричиняє практичні труднощі при розробці політики управління трудовими ресурсами. З метою уніфікації та систематизації наукових підходів було здійснено узагальнення наявних трактувань і доповнення їх додатковими компонентами, що дозволило сформулювати комплексне бачення структури трудового потенціалу.

Узагальнена структура трудового потенціалу включає наступні складові (рис. 1.1.): інтелектуальна; демографічна; економічна; соціально-біологічна; професійна; історико-культурна; мотиваційна; організаційна.

Інтелектуальна складова є ключовою, оскільки забезпечує інноваційний розвиток підприємства. Вона визначається як сукупність професійних знань, вмінь і навичок, набутих у процесі виконання завдань, а також інтелектуальної власності, створеної працівниками. Це включає інтелектуальну ренту, роялті, паушальні платежі, які стають джерелом додаткових надходжень для підприємства. Завдяки інтелектуальній складовій досягається конкурентна перевага не лише для підприємства, а й для його працівників, відкриваючи перспективи для їх професійного та фінансового зростання.

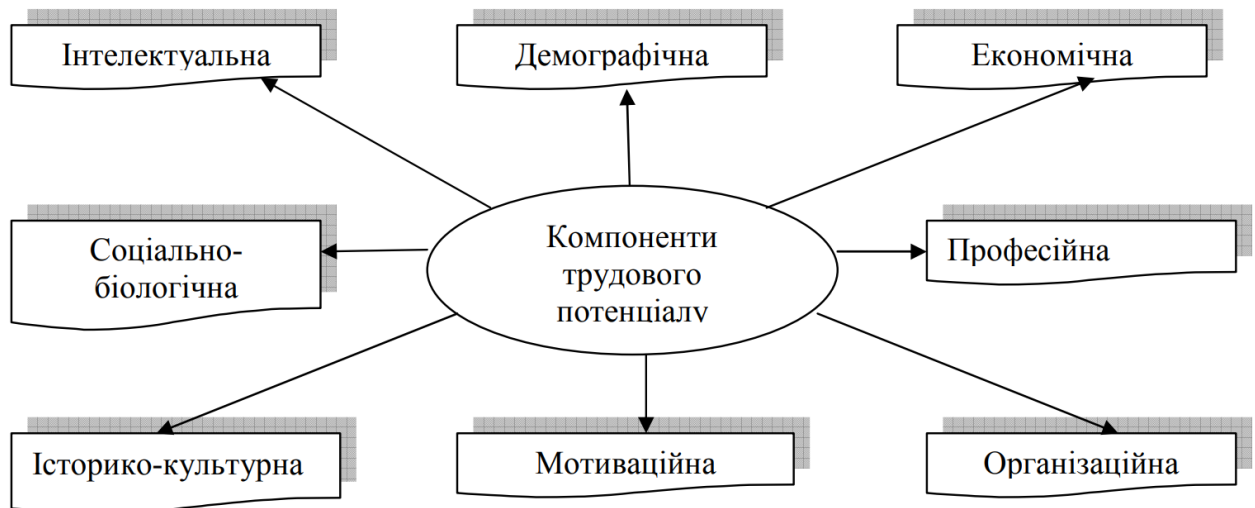


Рис. 1.1. Компоненти трудового потенціалу [22, с. 73]

Демографічна складова трудового потенціалу є важливим елементом, що впливає на його розвиток та оновлення. Вона тісно пов'язана з історико-культурними аспектами, зокрема соціально-поселенськими, етнічними, історичними, класовими та національними факторами. Ці підскладові визначають специфіку функціонування трудового потенціалу на підприємстві, впливаючи як на організацію роботи, так і на адаптацію персоналу до змін.

Економічна складова визначає ефективність використання трудового потенціалу через економічну оцінку здібностей працівників та їх здатність приносити прибуток підприємству. Вона нерозривно пов'язана з мотиваційною складовою, особливо з економічною мотивацією, яка є важливим чинником стимулювання праці. Досвід зарубіжних компаній демонструє ефективність поєднання грошової та негрошової мотивації. Залежно від соціально-біологічних характеристик працівників і рівня заробітної плати, це співвідношення може варіюватися. Моральна винагорода також відіграє важливу роль, задовольняючи такі потреби, як самоповага, повага колективу, самореалізація та компетентність.

Професійна складова формується залежно від рівня кваліфікації, професійного досвіду та підготовки працівників. Її розвиток тісно пов'язаний із інвестуванням у навчання персоналу. Практика розвинених країн показує, що витрати на професійне навчання, тренінги та семінари суттєво підвищують

конкурентоспроможність підприємства. В Україні, однак, спостерігається зворотна тенденція, коли зменшення інвестицій у професійне навчання негативно впливає як на продуктивність праці, так і на конкурентоспроможність продукції.

Організаційна складова визначається як сукупність об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на досягнення цілей підприємства. Вона включає джерела, засоби та можливості, які використовуються для реалізації конкретних завдань. Просторові й часові аспекти організації праці також відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності трудових процесів.

Соціально-біологічна складова займає одне з ключових місць у структурі трудового потенціалу. Її елементи, такі як ментальність, темперамент, здатність до адаптації й міжособистісного спілкування, визначають гармонію та взаємоузгодженість роботи колективу. Багато успішних міжнародних компаній приділяють значну увагу соціально-психологічним тестам під час підбору персоналу, що дозволяє врахувати ці характеристики для формування ефективних команд.

Таким чином, кожна з розглянутих компонентів трудового потенціалу є важливою складовою процесу управління персоналом. Комплексний підхід до їх аналізу й розвитку сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства та формуванню конкурентних переваг.

Розвиток трудового потенціалу є одним із ключових чинників формування конкурентних переваг підприємства. Це стратегічний процес, що вимагає дотримання принципу безперервності, значного часу та різного роду ресурсів для досягнення мети підприємства. Стратегічна мета розвитку трудового потенціалу полягає у підвищенні рівня професійних якостей працівників, що сприяє ефективному функціонуванню організації.

Розвиток трудового потенціалу має базуватися на таких принципах [23, с. 156]:

1. Системне планування – інтеграція розвитку персоналу зі стратегією підприємства;

2. Доцільність – спрямування ресурсів на найбільш значущі напрями розвитку;
3. Синергічність – взаємодія компонентів трудового потенціалу для досягнення загального результату;
4. Ефективність – оптимізація витрат на розвиток з урахуванням отриманих результатів;
5. Безперервність – постійний розвиток і вдосконалення персоналу;
6. Оптимальність – досягнення збалансованості між потребами підприємства і працівників;
7. Адаптивність – гнучкість у підходах до навчання й розвитку залежно від змін зовнішнього середовища;
8. Інноваційність – впровадження новітніх технологій і методів у розвиток персоналу;
9. Комплексність – врахування всіх аспектів і складових трудового потенціалу;
10. Послідовність – впровадження змін поетапно;
11. Об’єктивний моніторинг – постійний контроль за досягненням поставлених цілей.

Процес розвитку трудового потенціалу включає наступні етапи:

1. Формування стратегії розвитку трудового потенціалу;
2. Визначення вимог до трудового потенціалу;
3. Оцінювання рівня трудового потенціалу підприємства;
4. Планування заходів розвитку;
5. Залучення учасників;
6. Реалізація цільових заходів;
7. Оцінювання ефективності впроваджених заходів.

До основних інструментів розвитку трудового потенціалу належать:

- система формування трудового потенціалу;
- самоорганізація та самоуправління;
- система підготовки, перепідготовки кадрів та підвищення кваліфікації;

- корпоративно-мотиваційний механізм;
- системи мотивації та стимулювання.

1. Системний підхід дозволяє розглядати підбір персоналу як єдину систему взаємопов'язаних елементів, що сприяє комплексному вирішенню проблем. Він ефективний у створенні нового трудового потенціалу підприємства.

2. Процесний підхід забезпечує паралельне чи послідовне виконання етапів підбору персоналу, що скорочує терміни й підвищує якість процесу.

Процес формування трудового потенціалу є безперервним і здійснюється шляхом коригування кількісних і якісних характеристик персоналу для відповідності сучасним вимогам. Головними джерелами поповнення трудового потенціалу є внутрішній і зовнішній ринки праці, служби зайнятості. Комплексний підхід до підбору персоналу дозволяє забезпечити ефективне функціонування підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Таким чином, розвиток трудового потенціалу є ключовим завданням управління персоналом, що вимагає інтеграції принципів, підходів та інструментів для забезпечення стійкого зростання конкурентоспроможності підприємства.

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства є складним і багатогранним процесом, що вимагає системного підходу. Це не лише стратегічна необхідність, а й важливий інструмент для забезпечення успішної діяльності підприємства в умовах сучасних викликів та змін.

1.2. Методи системи управління підприємством

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства є важливим завданням, яке забезпечує ефективне використання та розвиток кадрових ресурсів. Для цього використовуються різноманітні методи, які можна умовно поділити на кілька груп: адміністративні, економічні, соціально-психологічні та інноваційні.

Таблиця 1.2

Характеристика методів управління трудовим потенціалом [32, с. 88]

№ з/п	Методи	Переваги	Недоліки
1.	Адміністративні методи	Чіткість і зрозумілість Оперативність управління Забезпечення дисципліни Єдність управлінських дій	Обмеження ініціативи Мотивація через примус Жорсткість управління Потенційна демотивація
2.	Економічні методи	Пряма мотивація Зростання професійного рівня Підтримка лояльності Покращення конкурентоспроможності	Висока вартість Ризик зниження ефективності Неоднакове сприйняття стимулів Залежність від економічного стану компанії
3.	Соціально-психологічні методи	Збільшення мотивації Зміцнення командного духу Підвищення задоволеності працею Зменшення плинності кадрів Покращення іміджу компанії	Суб'єктивність оцінки Часові витрати Ризик конфліктів Додаткові витрати
4.	Інноваційні методи	Підвищення ефективності Покращення якості навчання Залучення та утримання талантів Гнучкість і адаптивність Формування конкурентних переваг	Високі початкові витрати Складність адаптації Ризики впровадження Необхідність безперервного оновлення
5.	Комплексні методи	Системність і цілісність Підвищення ефективності Гнучкість і адаптивність Зростання мотивації та задоволеності працівників Підвищення конкурентоспроможності	Складність впровадження Висока вартість Необхідність високої кваліфікації керівництва Ризик перевантаження персоналу
6.	Метод системного підходу	Цілісність Гнучкість Підвищення ефективності Підвищення взаємодії Довгостроковий результат	Складність впровадження Високі вимоги до керівництва Тривалий час для досягнення результатів

Адміністративні методи – це способи управління, що базуються на використанні нормативних, правових та організаційних важелів для регулювання поведінки працівників і забезпечення виконання завдань підприємства. Вони спрямовані на забезпечення дисципліни, організованості та чіткості в роботі персоналу.

Основні характеристики адміністративних методів:

- регулювання діяльності через накази та розпорядження. Вони забезпечують формування зрозумілих правил і рамок, у межах яких працівники виконують свої обов'язки;
- організаційний вплив. Методи спрямовані на чітке структурування функцій, обов'язків і відповідальності персоналу;
- примусовий характер. Адміністративні методи передбачають обов'язкове виконання встановлених правил, підкріплене можливістю застосування санкцій у разі порушень;
- чіткі терміни та стандарти. Використання адміністративних методів передбачає встановлення конкретних дедлайнів і критеріїв виконання завдань.

Адміністративні методи мають у своєму арсеналі різноманітні методи.

Перш за все це нормативно-правове регулювання. Воно передбачає розробку положень, інструкцій, регламентів, стандартів роботи; встановлення чітких правил внутрішнього трудового розпорядку; регулювання правових відносин через трудові договори та контракти.

Також важливе значення має організаційна структура, визначення ієрархії підпорядкування, розподіл обов'язків і відповідальності між працівниками та підрозділами.

Адміністративні методи передбачають використання контролю і моніторингу. Контроль повинен мати постійний характер за виконанням завдань і дотриманням правил. Головними інструментами є оцінювання результатів роботи персоналу та ефективності підрозділів, проведення атестацій і перевірок кваліфікації працівників.

Адміністративні методи управління трудовим потенціалом передбачають різноманітні розпорядчі механізми такі, як видача наказів, розпоряджень, інструкцій керівництвом, встановлення чітких цілей і задач із зазначенням термінів виконання, введення жорстких рамок для реалізації стратегій і планів.

Важливим елементом є наявність мистема санкцій і заохочень. Вона може містити такі норми як впровадження дисциплінарних заходів (догани, штрафи) у

разі порушення правил чи заохочення працівників за виконання завдань у формі премій, грамот, публічного визнання.

Для уникнення негативних наслідків адміністративні методи повинні бути збалансовані іншими підходами – економічними, соціально-психологічними та інноваційними. Їх ефективність значно зростає, якщо:

- чітко визначені правила, і вони зрозумілі всім працівникам
- у поєднанні з системою мотивації, яка стимулює самостійність і ініціативність;
- застосовуються адекватно до ситуації, з урахуванням корпоративної культури та специфіки підприємства.

Адміністративні методи є важливим інструментом управління трудовим потенціалом, особливо в умовах стабільної та ієрархічної організації. Їх розумне поєднання з іншими підходами дозволяє забезпечити високу продуктивність і злагоджену роботу колективу.

Економічні методи – це методи, що спрямовані на стимулювання розвитку трудового потенціалу за допомогою матеріальних ресурсів, фінансових механізмів та економічних стимулів. Ці методи базуються на економічній мотивації, що забезпечує активну участь працівників у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Основні характеристики економічних методів:

- мотивація через матеріальні стимули;
- раціональне використання ресурсів;
- орієнтація на підвищення продуктивності;
- підтримка професійного розвитку.

Економічні методи використовують наступні інструменти: оплата праці (основна зарплата, премії та бонуси, програми участі в прибутках); додаткові матеріальні стимули (надання соціальних пакетів), компенсації за підвищення кваліфікації, участь у тренінгах або навчанні, оплата відряджень і робочого обладнання для дистанційної роботи; інвестиції в розвиток персоналу (фінансування професійного навчання, курсів, семінарів; організація

корпоративних освітніх програм; надання стипендій для здобуття нової кваліфікації); матеріальне заохочення за стаж і лояльність (надбавки за стаж роботи, виплати за підвищення кваліфікації або отримання нової спеціальності); інвестиції в умови праці (покращення робочих місць і умов праці, облаштування зон відпочинку, харчування, спортивних майданчиків, забезпечення сучасного обладнання, необхідного для виконання роботи.

Економічні методи є невід'ємною частиною системи управління розвитком трудового потенціалу. Вони забезпечують мотивацію працівників через фінансові стимули, створюючи умови для їхнього професійного та особистісного зростання. Рациональне застосування цих методів сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу, зростанню конкурентоспроможності підприємства та досягненню його стратегічних цілей.

Соціально-психологічні методи – це методи, що базуються на впливі на соціальні та психологічні аспекти поведінки працівників. Їхня мета – створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, формування мотивації до праці, а також розвиток комунікативних навичок і командної роботи. Ці методи враховують, що кожен працівник є не лише економічною одиницею, а й соціальною особистістю з індивідуальними потребами, цінностями та особливостями.

Основними характеристиками соціально-психологічних методів є:

- вплив на емоційну сферу;
- соціальна взаємодія;
- повага до особистості;
- підвищення лояльності;

Соціально-психологічні методи мають у своєму арсеналі наступні інструменти: формування морально-психологічного клімату (забезпечення відкритості в комунікації між керівниками та працівниками, підтримка рівноправності й справедливості в оцінюванні результатів роботи, зниження рівня конфліктності через впровадження механізмів медіації); психологічна підтримка (організація консультацій із психологами для працівників, надання

емоційної підтримки у стресових ситуаціях, врахування індивідуальних психологічних особливостей у процесі управління); мотивація через визнання (вручення грамот, подяк, нагород за досягнення; публічне визнання внеску працівників у корпоративних комунікаціях, створення системи нематеріального заохочення; корпоративна культура (організація заходів для зміцнення командного духу, розробка цінностей компанії, які об'єднують колектив, заохочення взаємодопомоги та співробітництва між працівниками); наставництво і менторство (створення програм наставництва для молодих спеціалістів, допомога працівникам у адаптації до нових умов або обов'язків, розвиток горизонтальних і вертикальних комунікацій); комунікація і зворотний зв'язок (проведення регулярних зустрічей, зборів для обговорення поточних питань; використання опитувань, анкетування для визначення рівня задоволеності працівників, встановлення прозорих каналів зворотного зв'язку між персоналом і керівництвом); навчання соціальних навичок (організація тренінгів з командної роботи, управління конфліктами, ефективного спілкування; розвиток лідерських якостей серед працівників; проведення семінарів і воркшопів із психологічної адаптації до змін).

Для ефективного використання цих методів важливо розуміти потреби та мотивацію працівників та забезпечити прозорість і справедливість в оцінюванні досягнень. Ще однією умовою ефективності соціально-психологічних методів є необхідність регулярно проводити моніторинг морально-психологічного клімату та інтеграція соціально-психологічних методів з адміністративними та економічними підходами.

Соціально-психологічні методи є невід'ємною частиною сучасного управління трудовим потенціалом. Вони сприяють підвищенню мотивації, формуванню сприятливого клімату в колективі та розвитку взаємодії між працівниками. Розумне й збалансоване використання цих методів у поєднанні з іншими підходами дає змогу забезпечити стабільне зростання ефективності роботи підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Інноваційні методи – це методи управління розвитком трудового потенціалу, що ґрунтуються на використанні сучасних технологій, новітніх підходів і нестандартних рішень, що сприяють підвищенню ефективності роботи персоналу, його адаптивності та конкурентоспроможності. Ці методи відповідають динамічним умовам сучасного ринку та сприяють забезпеченню довгострокового розвитку підприємства.

Основними характеристиками інноваційних методів є:

- технологічність;
- гнучкість;
- орієнтація на розвиток;
- індивідуальний підхід.
- екологічність.

До інструментів інноваційних методів відносять: використання цифрових платформ і технологій; гнучкі умови праці; коучинг і менторство; індивідуальне наставництво для розвитку професійних і лідерських навичок; аутсорсинг і краудсорсинг; інноваційні підходи до мотивації; інтеграція екологічних практик; розвиток корпоративної культури.

Для досягнення найкращих результатів інноваційні методи слід інтегрувати з традиційними підходами, забезпечуючи їхню гармонійну взаємодію.

Інноваційні методи управління розвитком трудового потенціалу є необхідною умовою для сучасного підприємства. Вони забезпечують підвищення продуктивності, адаптивності та конкурентоспроможності персоналу. Правильне впровадження цих методів дозволяє створити гнучку, ефективну та мотивовану команду, здатну відповідати на виклики сучасного ринку.

Комплексні методи управління трудовим потенціалом передбачають інтеграцію різних підходів і методів (адміністративних, економічних, соціально-психологічних, інноваційних) для досягнення синергії. Їхня основна ідея полягає

в гармонійному поєднанні впливів на працівників у різних аспектах: організаційному, матеріальному, соціальному, психологічному та професійному.

Особливості комплексних методів є: системність, гнучкість, синергія, орієнтація на результат.

Складовими комплексного підходу є інтеграція адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів, використання інноваційних інструментів, балансування індивідуального та колективного підходів, впровадження програм довгострокового розвитку.

Комплексні методи управління розвитком трудового потенціалу є ефективним інструментом, який дозволяє досягати високої продуктивності, мотивації та задоволеності працівників. Вони сприяють формуванню збалансованого й інтегрованого підходу до управління персоналом, що забезпечує стійкий розвиток підприємства й підвищення його конкурентоспроможності.

Системний підхід – це метод управління, який розглядає підприємство як цілісну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів. У контексті управління трудовим потенціалом, системний підхід дозволяє комплексно вирішувати завдання розвитку персоналу, забезпечуючи узгодженість між цілями організації та її кадровою політикою.

Основні принципи системного підходу: цілісність, взаємозв'язок і взаємозалежність, ієрархія, адаптивність, цілеспрямованість.

Розвиток трудового потенціалу орієнтований на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Основні етапи реалізації системного підходу є наступними [34, с. 99]:

1. Аналіз поточного стану трудового потенціалу;
2. Визначення цілей і завдань;
3. Формування системи розвитку;
4. Впровадження заходів;
5. Моніторинг і коригування.

Елементи системного підходу є планування трудового потенціалу, організація праці, мотивація, оцінювання персоналу, навчання та розвиток, комунікація.

Метод системного підходу є основою для ефективного управління розвитком трудового потенціалу. Він забезпечує інтеграцію всіх аспектів управління персоналом, дозволяє врахувати специфіку підприємства та забезпечує узгодженість між цілями організації та потребами працівників. Хоча його впровадження може бути складним і тривалим, результати в довгостроковій перспективі виправдовують зусилля, сприяючи сталому розвитку підприємства.

Управління розвитком трудового потенціалу через застосування різноманітних методів дозволяє підприємству адаптуватися до сучасних викликів, сприяє підвищенню продуктивності та забезпечує стійке зростання конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Загальна економічна характеристика підприємства

Компанія «ТОВ «ЯРА ПЛЮС», зареєстрована 1 вересня 2016 року, функціонує за юридичною адресою: Тернопільська область, м. Тернопіль, вул. Фабрична, будинок 2. Керівником підприємства є Стефанський Олег Олегович, а статутний капітал організації становить 15 000 грн.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» спеціалізується на офіційній дистрибуції барвників і добавок для полімерів, що постачаються з країн Європи. Полімерні матеріали та пластмасові вироби активно використовуються в численних галузях промисловості завдяки їхнім універсальним властивостям. Щоб відповідати зростаючим вимогам ринку, суперконцентрати для полімерів мають відповідати високим стандартам якості. Постійно зростаючий попит на полімерну продукцію стимулює виробників удосконалювати як основні матеріали, так і добавки, які забезпечують міцність, стійкість до зовнішніх впливів і естетичну привабливість.

Основною перевагою полімерних виробів, особливо побутових, є їхній зовнішній вигляд. Білі, чорні або кольорові товари з перламутровим чи металевим блиском приваблюють покупців і підвищують їхню конкурентоспроможність на ринку [24].

Добавки-суперконцентрати, які застосовуються в полімерній промисловості, поділяються на дві основні категорії:

- для зміни властивостей матеріалу з метою забезпечення міцності та стійкості до ультрафіолету, термостабільність тощо.
- для фарбування – надають виробам естетичного вигляду за допомогою кольорових, білих, чорних або ефектних металевих текстур.

Сучасний підхід до створення полімерів передбачає можливість поєднання різних суперконцентратів для отримання виробів із підвищеними

експлуатаційними характеристиками. Важливо враховувати сумісність таких добавок, щоб досягти необхідного результату.

У середині ХХ століття фарбування полімерів здійснювалося під час їхнього синтезу, але такий метод виявився економічно неефективним, особливо з розширенням колірної гами продукції. Тому згодом було розроблено спосіб фарбування термопластів під час виробництва кінцевого продукту. Цей підхід виявився більш гнучким і економічно вигідним.

Сьогодні популярності набирають полімерні суперконцентрати, які не лише змінюють колір, але й додають матеріалам певної текстури, наприклад, металевого блиску чи перламутру. Особливим попитом користуються кольорові, чорні та білі концентрати з ефектом естетичного вдосконалення, що робить кінцевий продукт привабливішим для споживача.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» співпрацює з надійними європейськими виробниками, що гарантує високу якість продукції. Компанія постачає інноваційні суперконцентрати, які відповідають сучасним потребам ринку, допомагаючи виробникам полімерної продукції створювати вироби з унікальними властивостями та привабливим дизайном.

Концентрати для полімерів поділяються за формою випуску та способом виробництва, що визначає їхню ефективність і сферу застосування. Однією з основних класифікацій є поділ за формою випуску:

Типи концентратів за формою випуску:

1. Гранульовані концентрати – це найпоширеніший і широко використовуваний тип. У їхньому складі зазвичай присутні:

- полімерна основа, яка відповідає базовому матеріалу полімеру;
- барвники, які можуть бути білими, чорними або кольоровими;
- дисперсійні наповнювачі.

Гранульовані концентрати дозволяють легко змішуватися з полімерною масою під час виробництва. Завдяки універсальності полімерної основи, яка зазвичай відповідає властивостям самого полімеру, ці концентрати є стандартом для багатьох промислових застосувань. Вони також можуть містити спеціальні

добавки, що змінюють властивості матеріалу, наприклад, підвищують міцність, стійкість до впливу ультрафіолету чи вогнестійкість.

2. Рідкі концентрати мають схожість із гранульованими, але як основа використовується рідка сполучна речовина, наприклад, ефіри, вазелін тощо.

Основні переваги рідких концентратів наступні:

- забезпечують насичений і яскравіший колір;
- легко змішуються з наповнювачами;
- використовуються там, де важливо досягти максимальної рівномірності кольору.

3. Концентрати у порошковій формі є найпростішими у використанні. Вони забезпечують легке дозування та зручність транспортування. Водночас їхня повна дисперсія відбувається тільки після розплавлення полімеру разом із наповнювачем. Це робить їх актуальними для виробництв, де потрібна гнучкість у застосуванні та точне дозування.

Типи концентратів за видом барвників:

- 1) оксиди заліза:
 - відрізняються високою стійкістю до зовнішніх впливів;
 - часто застосовуються для фарбування емульсійних фарб і ґрунтовок.
 - здатні створювати насичені кольори: білий, чорний або будь-який інший.
- 2) органічні барвники:
 - відомі своєю здатністю створювати яскраві та насичені відтінки;
 - стійкі до впливу ультрафіолетових променів, що робить їх ідеальними для виробів, які використовуються на відкритому повітрі.
- 3) водорозчинні барвники:
 - є сумішшю органічних і неорганічних компонентів;
 - дозволяють значно розширити палітру кольорів;
 - можуть створювати відтінки в межах одного кольору (білий, чорний, кольоровий).
- 4) хромати:

- використовуються для отримання червоних, жовтих і оранжевих відтінків;

- ідеальні для декоративних і функціональних виробів.

5) жиророзчинні барвники:

- містять наповнювачі на основі складних ефірів і жирних кислот.

- використовуються для фарбування лаків, фарб і декоративних покриттів.

Для підвищення функціональних характеристик полімерів концентрати часто доповнюються модифікуючими добавками. Це можуть бути:

- світлостабілізатори, що захищають матеріали від руйнівного впливу ультрафіолету.

- антиоксиданти – запобігають старінню полімерів.

- добавки для підвищення електропровідності – актуальні для виробів із функцією статичного захисту.

- вогнестійкі добавки, що забезпечують захист від займання.

Такі комплексні добавки дозволяють вирішувати низку завдань: від поліпшення якості продукції до забезпечення відповідності екологічним стандартам.

Для досягнення високої якості змішування основа концентрату має бути сумісною із загальною полімерною масою. Використання комбінацій різних типів барвників і наповнювачів відкриває нові можливості для створення інноваційних матеріалів із унікальними властивостями.

Концентрати з ефектом перламутру або металевого блиску стають дедалі популярнішими завдяки їхній естетичній привабливості.

Вибір білого, чорного чи кольорового концентрату має базуватися на ретельному аналізі його складу, оскільки від цього залежить якість готового виробу.

Перспективним напрямком є розвиток комбінованих суперконцентратів, які поєднують кілька функцій: зміну кольору, підвищення міцності, стійкість до ультрафіолету та інші властивості. Це дозволяє виробникам полімерної

продукції задовольняти зростаючі вимоги ринку та створювати товари, що відповідають сучасним екологічним стандартам і естетичним потребам споживачів.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» демонструє ефективність своєї діяльності завдяки інтеграції високих стандартів якості продукції, професійного підходу до обслуговування клієнтів і гнучкої організаційної структури. Основні аспекти господарської діяльності компанії:

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» співпрацює з провідними європейськими виробниками барвників та добавок для полімерів, що дозволяє гарантувати найвищу якість продукції. Висока надійність постачальників забезпечує відповідність матеріалів сучасним промисловим стандартам. Компанія пропонує великий вибір барвників і полімерних добавок, які використовуються у різних галузях, таких як виробництво упаковки, будівництво, автомобільна промисловість та інші. Це дозволяє ТОВ «ЯРА ПЛЮС» задовольняти потреби клієнтів із різних секторів ринку. Система логістики компанії організована так, щоб максимально швидко і безперешкодно доставляти продукцію до клієнтів у різних регіонах України. Це досягається завдяки використанню сучасних технологій управління складськими запасами та перевезеннями [24].

Команда ТОВ «ЯРА ПЛЮС» складається з висококваліфікованих спеціалістів, які надають клієнтам професійні консультації щодо вибору продукції, її використання та впровадження найкращих рішень у виробничі процеси. Компанія активно працює над впровадженням інновацій у свою продукцію та процеси. Це включає розробку нових технологій і продуктів, які відповідають потребам ринку та забезпечують конкурентні переваги.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» будує довгострокові відносини зі своїми клієнтами, ґрунтуючись на принципах довіри, взаємовигоди та високої якості обслуговування.

Компанія використовує матричну організаційну структуру, яка поєднує функціональний і проектний підходи до управління. Цей тип структури дозволяє

забезпечити ефективність у розподілі ресурсів, управлінні проектами та розвитку продуктів.

Особливості матричної структури:

- 1) два рівні управління:
 - функціональні підрозділи відповідають за ключові напрямки, такі як розробка продукції, логістика, маркетинг, управління якістю.
 - проектні команди займаються реалізацією конкретних завдань і досягненням поставлених цілей у межах кожного проекту.
- 2) керівництво проектами. Кожен проект має власного керівника, який відповідає за його успішну реалізацію. Водночас функціональні керівники забезпечують підтримку у своїй галузі компетенції.

Переваги матричної структури для ТОВ «ЯРА ПЛЮС»:

1. Ефективність у вирішенні завдань. Можливість залучення спеціалістів з різних функціональних підрозділів до роботи над проектами дозволяє оптимізувати процеси та швидко вирішувати складні завдання;
2. Гнучкість і адаптивність. Матрична структура дає змогу швидко реорганізувати команди проектів, перенаправляти ресурси та адаптуватися до змін у ринкових умовах чи пріоритетах;
3. Підвищення мотивації. Керівники проектів несуть відповідальність за результати своєї роботи, що стимулює їхню особисту зацікавленість у досягненні успіху.
4. Розвиток компетенцій. Співпраця працівників із різних підрозділів над спільними проектами сприяє обміну знаннями, розширенню професійних навичок і підвищенню кваліфікації.
5. Контроль і координація. Матрична структура забезпечує ефективний контроль за процесами, розподілом ресурсів і узгодженням дій між функціональними підрозділами та проектними командами.

Матрична організаційна структура може бути представлена у вигляді матриці, де вертикальна вісь це функціональні підрозділи (закупівлі, маркетинг,

продажу), горизонтальна вісь – це проектні команди, кожна з яких працює над окремим продуктом чи завданням.

Ця система дозволяє працівникам бути учасниками одразу кількох проектів, зберігаючи підпорядкування своїм функціональним керівникам.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» успішно використовує матричну організаційну структуру для підвищення ефективності роботи, гнучкості у прийнятті рішень та забезпечення високого рівня мотивації працівників. Інтеграція функціонального та проектного управління дозволяє компанії адаптуватися до сучасних викликів ринку, розвивати інноваційні рішення та задовольняти потреби клієнтів на найвищому рівні.

Організаційна структура ТОВ «ЯРА ПЛЮС» містить дві ієрархії та зображена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ЯРА ПЛЮС» [24]

На основі організаційної матриці, функціональний департамент компанії складається з окремих відділів, які займаються закупівлями, продажами та маркетингом. Кожен із цих відділів відповідає за виконання завдань у своїй сфері діяльності, координуючи відповідні проекти.

Проектний департамент, у свою чергу, включає окремі проекти, кожен із яких очолює менеджер проекту. Завдання менеджера полягає у забезпеченні ефективного управління проектом, досягненні поставлених цілей і координації роботи членів проектної команди. Рівень управління продуктами залежить від їхньої складності та масштабу: більш складні або важливі продукти вимагають більш ретельного управління і можуть бути розташовані на вищих рівнях ієрархії.

Номенклатура барвників і добавок, які пропонує компанія, є надзвичайно різноманітною, що дозволяє задовольнити потреби клієнтів із різних галузей промисловості. Серед найбільш популярних продуктів, які широко використовуються у виробництві, варто відзначити:

Барвники:

1. Титанова білизна (Titanium Dioxide) використовується для створення яскраво-білих кольорів, має високу криючу здатність і стійкість до ультрафіолету;
2. Карбоновий чорний (Carbon Black) застосовується для створення насиченого чорного кольору, забезпечує підвищену стійкість матеріалу до зовнішніх впливів;
3. Фталоціаніновий синій (Phthalocyanine Blue) барвник із насиченим синім кольором, відомий своєю стабільністю та довговічністю;
4. Фталоціаніновий зелений (Phthalocyanine Green) забезпечує яскравий зелений відтінок, стійкий до знебарвлення;
5. Хромовий жовтий (Chromium Yellow) використовується для створення жовтих відтінків із високою інтенсивністю;
6. Оксид заліза (Iron Oxide) універсальний барвник для створення природних кольорів, таких як коричневий, червоний, жовтий;
7. Сурма червона (Red Lead) барвник для створення червоних відтінків із відмінною зносостійкістю.

Добавки для полімерів:

1. Азбест (Asbestos) використовується як армувальний матеріал для підвищення міцності;
2. Каолін (Kaolin) мінеральний наповнювач, що забезпечує поліпшення механічних властивостей полімерів;
3. Стійкий до стирання пластифікатор (Abrasion-Resistant Plasticizer) підвищує зносостійкість виробів;
4. Парафін (Paraffin Wax): додається для поліпшення ковзання та зменшення тертя;
5. Антистатик (Antistatic Agent) знижує накопичення статичного заряду на поверхні полімерних виробів;
6. Пластифікатор на основі епоксиду (Epoxy-Based Plasticizer) підвищує гнучкість і міцність полімерів;
7. Мінеральні наповнювачі (Mineral Fillers) використовуються для зменшення вартості виробів і покращення їхніх фізичних характеристик.

Продукція компанії використовується в багатьох галузях. Зокрема у будівництві барвники й добавки застосовують для створення полімерних матеріалів із високою стійкістю до погодних умов, у пакувальній промисловість – для забезпечення високої естетичності продукції завдяки насиченим кольорам і ефектам (металік, перламутр). А у автомобільній промисловості використовують добавки, що забезпечують високу міцність, термостійкість і антистатичні властивості.

Комбінація функціонального та проектного управління дозволяє компанії ефективно реалізовувати проекти, адаптуючи ресурси до конкретних завдань. Різноманітність асортименту барвників і добавок полімерів дає можливість задовольняти потреби клієнтів у різних секторах. Завдяки високій якості продукції та інноваційному підходу, компанія займає міцну позицію на ринку та забезпечує конкурентні переваги для своїх партнерів.

Впродовж 2021-2023 рр. портфель продаж мав наступний вигляд (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Портфель продаж ТОВ «ЯРА ПЛЮС» за номенклатурою товарів
впродовж 2021-2023 рр.***

№ з/п	Назва товару	2021	2022	2023	Приріст у 2023 році відносно 2022 року
1	Титанова білизна (titanium dioxide)	101365	145000	135000	-6,9
2	Карбоновий чорний (carbon black)	54201	74250	80240	8,1
3	Фталоціаніновий синій (phthalocyanine blue)	80093	175200	120000	-31,5
4	Фталоціаніновий зелений (phthalocyanine green)	60024	105000	87000	-17,1
5	Хромовий жовтий (chromium yellow)	72010	79000	65350	-17,3
6	Оксид заліза (iron oxide)	87000	45210	57425	27,0
7	Каолін (kaolin)	124000	174024	147480	-15,3
8	Стійкий до стирання пластифікатор (abrasion-resistant plasticizer)	587377	750020	480660	-35,9
9	Парафін (paraffin wax)	542100	654020	480020	-26,6
10	Антистатик (antistatic agent)	745020	980250	680540	-30,6
11	Пластифікатор на основі епоксиду (epoxy-based plasticizer)	678520	875550	547200	-37,5
12	Мінеральні наповнювачі (mineral fillers)	1244250	1642000	780540	-52,5
	Разом	4375960	5699524	3661455	-35,8

* Складено автором за даними [38]

У 2023 році спостерігається загальне зниження обсягів продажів більшості товарів компанії порівняно з 2022 роком. Найбільше зменшення зафіксовано для таких продуктів, як мінеральні наповнювачі, пластифікатор на основі епоксиду та стійкий до стирання пластифікатор. Сукупний обсяг продажів у 2023 році становить 3 661 455 грн, що є нижчим, ніж у попередні два роки.

Детальний аналіз даних дозволяє зробити кілька висновків щодо змін у продажах окремих продуктів:

1. Титанова білизна. Продажі знизилися у 2023 році порівняно з 2022 роком. Зменшення може бути пов'язане зі зниженням попиту на продукцію, де використовується цей барвник.

2. Карбоновий чорний. У 2023 році відбулося зростання продажів на 8,1%, що свідчить про підвищення попиту на чорний барвник у певних секторах промисловості.

3. Фталоціаніновий зелений. Продажі суттєво знизилися, що може бути результатом специфічного використання барвника в обмежених галузях.

4. Оксид заліза. Даний продукт показав значне зростання продажів – на 27% порівняно з попереднім роком. Така динаміка може вказувати на збільшення попиту на природні кольори у виробництві.

5. Мінеральні наповнювачі. Продажі знизилися майже вдвічі порівняно з 2022 роком. Це є одним із найбільших спадів у структурі продажів, що, ймовірно, пов'язано зі зменшенням використання цих наповнювачів у ключових галузях.

6. Стійкий до стирання пластифікатор. Зафіксовано суттєве зменшення продажів, що може бути наслідком змін у технологіях або попиті на продукцію, яка використовує цей пластифікатор.

Дані свідчать, що продажі різних продуктів демонструють неоднорідну динаміку, яка залежить від змін попиту на ринку та галузевих тенденцій. Продукти з вузькоспеціалізованим застосуванням, такі як фталоціаніновий зелений чи мінеральні наповнювачі, виявляються більш вразливими до змін кон'юнктури ринку. Водночас зростання продажів карбонового чорного та оксиду заліза вказує на стабільний або зростаючий попит у відповідних галузях.

Підприємству варто розширювати асортимент, додаючи продукти, які відповідають сучасним тенденціям ринку. Використання аналітичних інструментів дозволить виявити нові можливості для зростання продажів. Необхідно робити акцент на просуванні продуктів, що демонструють зростаючий попит (наприклад, оксид заліза та карбоновий чорний). Покращення комунікації та розробка індивідуальних пропозицій для партнерів може сприяти утриманню постійних клієнтів і залученню нових.

Для детального розуміння роботи підприємства важливо врахувати структуру персоналу, яка представлена в Таблиці 2.2. Динаміка чисельності персоналу може мати вплив на здатність компанії адаптуватися до змін у

ринкових умовах. Зміни в чисельності співробітників можуть також вказувати на реорганізацію чи оптимізацію бізнес-процесів, спрямовану на зменшення витрат або підвищення ефективності роботи.

Таблиця 2.2

Чисельність персоналу ТОВ «ЯРА ПЛЮС» у 2021-2023 рр.*

Рік	Чисельність персоналу	Жінки, %		Особи з вищою освітою, %	
		осіб	%	осіб	%
2021	32	12	38%	25	78%
2022	36	15	42%	27	75%
2023	27	18	67%	25	93%

* Складено автором за даними [38]

Аналіз динаміки продажів та змін чисельності персоналу є важливим інструментом для прийняття стратегічних рішень, які дозволять ТОВ «ЯРА ПЛЮС» ефективніше реагувати на зміни ринкових умов і забезпечувати стабільний розвиток компанії.

Дослідження структури змін у чисельності персоналу вказує на чітку тенденцію до скорочення з 2021 до 2023 року. Зокрема, у 2023 році спостерігається значне зменшення кількості працівників порівняно з попереднім роком.

Дані, представлені в таблиці, відображають динаміку змін чисельності співробітників за останні три роки, а також окремі характеристики персоналу. Загальна кількість працівників поступово скоротилася: з 32 осіб у 2021 році до 27 осіб у 2023 році. Водночас спостерігаються позитивні зміни в структурі персоналу. Зокрема: частка жінок серед співробітників значно зросла: з 38% у 2021 році до 68% у 2023 році. Частка працівників із вищою освітою також збільшилася: з 78% у 2021 році до 92% у 2023 році.

Ці показники свідчать про прагнення компанії до покращення кваліфікаційного складу персоналу та, можливо, до адаптації структури команди відповідно до змін у її стратегічних пріоритетах або умовах роботи. Оптимізація чисельності працівників у поєднанні з підвищенням рівня їхньої кваліфікації

може стати важливим чинником підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності підприємства.

2.2. Аналіз системи управління розвитком трудового потенціалу підприємства

Система управління розвитком трудового потенціалу підприємства є ключовим фактором, що забезпечує його стабільний розвиток, адаптацію до змін на ринку та підвищення конкурентоспроможності. Аналіз системи управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» демонструє як сильні сторони, так і напрямки для вдосконалення.

Система управління трудовим потенціалом у ТОВ «ЯРА ПЛЮС» демонструє низку переваг, які сприяють стабільному розвитку підприємства, забезпечують його конкурентоспроможність і створюють основу для довгострокового зростання. Сильні сторони стосуються як внутрішньої організації роботи, так і підходів до розвитку персоналу.

1. Високий рівень кваліфікації персоналу. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» надає значну увагу залученню освічених і компетентних фахівців. Протягом останніх років частка співробітників із вищою освітою зросла з 78% у 2021 році до 92% у 2023 році. Це свідчить про свідоме прагнення компанії інвестувати в людський капітал, який є ключовим ресурсом у сучасному бізнесі. Завдяки цьому команда здатна ефективно вирішувати складні завдання, розробляти інноваційні рішення та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

2. Гнучка організаційна структура. Використання матричної структури управління дозволяє оптимізувати використання трудового потенціалу. У цій системі кожен проект має власного керівника, який відповідає за досягнення цілей проекту, а функціональні підрозділи надають підтримку у своїй сфері компетенції. Такий підхід забезпечує:

- швидку адаптацію до змін ринкових умов;

- ефективно розподілення ресурсів між проектами;
- координацію роботи між різними підрозділами.

Гнучкість цієї структури дозволяє підприємству ефективно реалізовувати проекти, швидко реагувати на виклики та забезпечувати високий рівень координації між командами.

3. Сприяння розвитку компетенцій. Матрична структура управління також створює сприятливе середовище для професійного розвитку працівників. Робота в проектних командах із представниками різних функціональних підрозділів дозволяє співробітникам:

- набувати нових знань і навичок;
- розширювати професійний кругозір;
- вдосконалювати комунікаційні та командні компетенції.

Це сприяє формуванню багатофункціональних команд, здатних вирішувати завдання високої складності, і забезпечує стаке підвищення якості продукції та послуг.

4. Зростання гендерного балансу. Частка жінок серед співробітників компанії зросла з 38% у 2021 році до 68% у 2023 році. Така динаміка свідчить про відкритість компанії до різноманітності в колективі, що позитивно впливає на різноплановий підхід до вирішення завдань, покращення взаємодії в командах завдяки залученню різних точок зору, формування комфортного середовища для роботи всіх співробітників. Така тенденція також відповідає сучасним трендам у сфері управління персоналом, де гендерна рівність стає важливим критерієм успішності організації.

5. Інноваційний підхід до управління персоналом. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» активно впроваджує інновації як у своїй продукції, так і в підходах до управління трудовим потенціалом. Підприємство заохочує співробітників до участі у вдосконаленні процесів, пропонує можливості для навчання та професійного зростання. Інноваційний підхід дозволяє швидше адаптуватися до змін у технологіях і ринку, залучати талановитих фахівців, які прагнуть працювати в

динамічному середовищі, підвищувати мотивацію працівників через участь у реалізації нових ідей.

6. Орієнтація на довгострокове співробітництво. Підприємство формує партнерські відносини не лише з клієнтами, але й зі своїми працівниками. У ТОВ «ЯРА ПЛЮС» створено умови, що сприяють утриманню талановитих фахівців і забезпеченню їхньої залученості. До них належать прозорі кар'єрні перспективи, можливість участі в цікавих проектах та формування корпоративної культури, що підтримує ідеї співробітників.

Сильні сторони системи управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» є основою для забезпечення стабільного розвитку компанії. Високий рівень кваліфікації персоналу, гнучка організаційна структура, інноваційний підхід та орієнтація на розвиток компетенцій сприяють успішній реалізації стратегічних завдань. Завдяки зосередженню на різноманітності та партнерських відносинах із працівниками, компанія створює ефективну команду, здатну відповідати на сучасні виклики ринку.

Хоча система управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має низку сильних сторін, аналіз виявляє й аспекти, які потребують вдосконалення. Слабкі сторони можуть створювати перешкоди для досягнення стратегічних цілей компанії та впливати на її конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі.

1. Скорочення чисельності персоналу. Однією з ключових проблем є постійне зменшення кількості працівників упродовж останніх років. Загальна чисельність персоналу знизилася з 32 осіб у 2021 році до 27 осіб у 2023 році. Таке скорочення може бути пов'язане з оптимізацією витрат, але воно також створює низку ризиків:

- підвищене навантаження на співробітників – зменшення чисельності персоналу може призводити до надмірного робочого навантаження на наявних працівників, що знижує їхню продуктивність і може викликати професійне вигорання;

- зменшення можливостей для масштабування – скорочення персоналу може ускладнювати виконання нових проектів або розширення бізнесу;

- зниження гнучкості – менша кількість працівників обмежує можливості для оперативної адаптації до змін ринкових умов.

2. Відсутність систематичних програм навчання. Хоча частка співробітників із вищою освітою значно зросла, відсутність чітко визначених і регулярних програм підвищення кваліфікації є важливою слабкою стороною системи управління трудовим потенціалом. Даний тренд може створювати такі виклики:

- недостатня адаптація до сучасних вимог – відсутність регулярних тренінгів і семінарів може призводити до відставання співробітників у впровадженні нових технологій чи методів роботи;

- втрата конкурентоспроможності – у сучасному ринковому середовищі інновації й розвиток професійних компетенцій є ключовими факторами успіху. Недостатнє навчання може знизити здатність компанії залишатися конкурентоспроможною;

- відтік талантів – співробітники, які не мають можливості професійно зростати, частіше шукають інші робочі місця.

3. Недоліки в системі мотивації. Система мотивації працівників, яка застосовується в компанії, не повністю відповідає сучасним вимогам ринку праці. Зокрема обмеженість нематеріальних стимулів вказують, що на підприємстві не реалізовано повною мірою програми нематеріальної мотивації, такі як визнання досягнень, гнучкий графік роботи або можливість працювати дистанційно. Також наявна невідповідність мотивації до потреб працівників. Відсутність індивідуалізованого підходу до стимулювання працівників може знижувати їхню залученість і ефективність роботи. Відсутність механізмів регулярного визнання досягнень співробітників також може негативно впливати на моральний стан у колективі.

4. Відсутність інтеграції сучасних HR-технологій. Управління трудовим потенціалом компанії не в повній мірі використовує можливості цифрових платформ та аналітичних інструментів. Це обмеження має кілька наслідків. Зокрема, відсутність автоматизації процесів – завдання, пов'язані з управлінням персоналом, виконуються вручну, що потребує значних витрат часу і ресурсів. Недостатній аналіз даних через відсутність HR-аналітики не дозволяє точно оцінити потреби персоналу, ефективність роботи чи прогнозувати динаміку змін. Також виникають складнощі у навчанні та розвитку. Використання цифрових платформ для навчання могло б значно спростити організацію професійного розвитку працівників і знизити витрати.

5. Ризик втрати талановитих працівників. Через відсутність належного фокусу на утриманні працівників із високим потенціалом компанія може стикатися з ризиком відтоку кваліфікованого персоналу. Причини цього можуть включати:

- відсутність чітких кар'єрних перспектив;
- недостатня увага до індивідуальних потреб працівників;
- слабка підтримка балансування роботи та особистого життя.

Зменшити вплив слабких сторін на діяльність підприємства можна за рахунок збільшення чисельності персоналу та створення кадрового резерву для швидкого закриття вакансій. Також доцільно розробити систематичні тренінги, спрямовані на підвищення кваліфікації та використовувати електронні платформи для дистанційного навчання.

Удосконалення мотиваційної системи через введення механізму визнання досягнень, такі як нагороди, сертифікати або публічне відзначення успіхів. Важливим напрямком розвитку трудового потенціалу є розроблення індивідуальних мотиваційних програм, які враховують потреби різних працівників.

Новітнім трендом управління розвитком персоналу є запровадження платформи для автоматизації оцінки роботи, аналізу даних та планування кар'єрного розвитку. Використання HR-аналітики для прогнозування потреб у

персоналі та вдосконалення процесів дозволить також виробити оптимальні напрями розвитку персоналу підприємства.

Створення системи управління кар'єрою дозволить зміцнити залученість працівників. Також доцільно розробити кар'єрні маршрути для працівників із високим потенціалом та запровадити програми наставництва та менторства для розвитку молодих спеціалістів.

Слабкі сторони системи управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» створюють ризики, які можуть негативно вплинути на ефективність роботи компанії та її здатність адаптуватися до змін ринкових умов. Проте завдяки своєчасному виявленню цих проблем і впровадженню відповідних заходів їх можна перетворити на нові можливості для вдосконалення. Усунення зазначених недоліків дозволить компанії підвищити мотивацію працівників, знизити плинність кадрів і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Система управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має низку сильних сторін, таких як високий рівень кваліфікації персоналу, інноваційний підхід та гнучка організаційна структура. Однак для забезпечення стабільного розвитку компанії важливо усунути існуючі виклики: розробити комплексні програми навчання, посилити мотиваційні механізми та інтегрувати сучасні HR-технології. Застосування цих рекомендацій дозволить підвищити ефективність роботи компанії, утримати конкурентоспроможність і забезпечити стає зростання.

Система розвитку трудового потенціалу в ТОВ «ЯРА ПЛЮС» відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності роботи підприємства, його здатності адаптуватися до змін ринкових умов і досягати стратегічних цілей. Оцінка існуючої системи дозволяє не лише виявити її сильні сторони, а й визначити напрямки вдосконалення.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» демонструє прагнення до інтеграції різних підходів у розвитку трудового потенціалу. Матрична організаційна структура, яка дозволяє поєднувати функціональні та проектні підходи, забезпечує гнучкість і

ефективність у розподілі ресурсів. Співробітники мають можливість працювати в різних проектах, набувати нових компетенцій і вдосконалювати професійні навички. Це створює передумови для формування багатофункціональних команд, здатних вирішувати складні завдання.

Водночас система потребує більшої систематизації у сфері професійного навчання. Впровадження регулярних тренінгів, програм підвищення кваліфікації та електронних платформ для навчання дозволило б зробити розвиток компетенцій працівників більш цілеспрямованим.

Гнучка структура управління дозволяє компанії швидко адаптуватися до змін на ринку. У проектних командах кожен працівник може виконувати завдання відповідно до своїх компетенцій, що підвищує ефективність роботи. Такий підхід дозволяє оптимально використовувати наявний трудовий потенціал і швидко реагувати на нові виклики.

Ще одним напрямком вдосконалення є система мотивації персоналу. У сучасних умовах недостатньо лише матеріального стимулювання; важливо впроваджувати нематеріальні механізми, такі як визнання досягнень, гнучкі умови праці та програми соціальної підтримки. Крім того, компанії слід активніше працювати над створенням кар'єрних маршрутів і програм утримання талантів, щоб уникнути відтоку кваліфікованих кадрів.

На даний момент компанія не повністю використовує можливості сучасних HR-технологій, таких як автоматизовані платформи для управління персоналом, оцінки ефективності чи планування розвитку співробітників. Інтеграція таких технологій дозволить покращити управління трудовим потенціалом, забезпечити точний аналіз даних і розробити більш ефективні стратегії розвитку.

Зростання частки жінок серед працівників (з 38% у 2021 році до 68% у 2023 році) свідчить про формування різноманітного колективу. Це позитивно впливає на атмосферу в команді, створює можливість для розвитку різних підходів до вирішення завдань і підвищує соціальну відповідальність компанії.

Система управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має низку позитивних аспектів, таких як гнучка структура, високий рівень кваліфікації працівників та розвиток корпоративної культури. Водночас існують певні виклики, які потребують вирішення:

- оптимізація чисельності персоналу та зменшення навантаження на співробітників;
- впровадження систематичних програм навчання та професійного розвитку;
- удосконалення мотиваційних механізмів, включаючи індивідуальні підходи до стимулювання;
- інтеграція сучасних HR-технологій для підвищення ефективності управління персоналом.

Успішна реалізація цих рекомендацій дозволить ТОВ «ЯРА ПЛЮС» забезпечити стабільний розвиток трудового потенціалу, підвищити конкурентоспроможність і створити основу для досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3.

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1. Основні напрями розвитку трудового потенціалу підприємства

Розвиток трудового потенціалу є ключовим аспектом стратегічного управління на будь-якому підприємстві. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» цей процес відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності, підвищенні ефективності роботи та досягненні довгострокових цілей. Основні напрями розвитку трудового потенціалу підприємства охоплюють такі аспекти, як навчання, мотивація, адаптація до сучасних умов ринку та вдосконалення організаційних процесів (табл. 3.1.).

1. Формування системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації. Одним із найважливіших напрямів розвитку трудового потенціалу є впровадження системи регулярного навчання співробітників. З огляду на швидкий розвиток технологій та зміни в ринкових умовах, працівники мають постійно вдосконалювати свої навички.

У сучасному світі безперервний розвиток професійних знань і навичок є не просто перевагою, а необхідністю для підтримки конкурентоспроможності працівників і компанії загалом. Розглянемо три основні підходи, які сприяють ефективному навчанню та розвитку співробітників: тренінги й семінари, дистанційне навчання та програми наставництва.

Тренінги та семінари є одним із найбільш поширених і ефективних методів навчання. Вони надають можливість співробітникам не лише отримати нові знання, але й опанувати практичні навички, які можуть бути безпосередньо застосовані в їхній роботі.

Переваги тренінгів і семінарів:

- орієнтація на практику – учасники можуть вивчати конкретні кейси та застосовувати нові знання в моделях, які імітують реальні робочі ситуації;

- взаємодія з експертами – тренери або спікери часто є фахівцями у своїй галузі, що забезпечує високий рівень навчання;
- командна робота – такі заходи сприяють зміцненню взаємодії між працівниками, покращенню комунікацій і розвитку командного духу.

Таблиця 3.1

Основні напрями розвитку трудового потенціалу ТОВ «ЯРА ПЛЮС»*

№ з/п	Напрями	Заходи
1.	Формування системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації	<ul style="list-style-type: none"> • тренінги та семінари; • дистанційне навчання; • програми наставництва
2.	Удосконалення системи мотивації	<ul style="list-style-type: none"> • індивідуалізовані підходи до заохочення; • матеріальні стимули; • нематеріальні стимули; • соціальна підтримка
3.	Адаптація до сучасних викликів та змін ринку	<ul style="list-style-type: none"> • розвивати гнучкість у процесах управління; • залучення молодих фахівців; • навчання цифрових навичок
4.	Оптимізація організаційної структури	<ul style="list-style-type: none"> • покращення взаємодії між підрозділами • реорганізація структури за потреби • контроль і моніторинг
5.	Розвиток корпоративної культури	<ul style="list-style-type: none"> • корпоративні заходи; • впровадження спільних цінностей; • залучення працівників до прийняття рішень
6.	Використання сучасних технологій	<ul style="list-style-type: none"> • платформи для автоматизації HR-процесів; • системи дистанційного навчання; • створення системи HR-аналітики

* Складено автором самостійно.

Дистанційне навчання: комфорт і доступність. Дистанційне навчання стає дедалі популярнішим завдяки розвитку технологій і зростанню потреби в гнучких формах навчання. Воно надає можливість працівникам навчатися у зручній для них час і темп.

Переваги дистанційного навчання:

- гнучкість – працівники можуть навчатися в будь-який час, суміщаючи навчання з робочим графіком;
- доступність – навчальні матеріали, такі як відеолекції, презентації чи інтерактивні курси, доступні онлайн з будь-якого місця;
- економія часу й ресурсів – дистанційне навчання дозволяє уникнути витрат на подорожі та організацію навчальних заходів.

Наставництво – це ефективний метод навчання, який ґрунтується на передачі знань і досвіду від досвідчених працівників до новачків або менш досвідчених співробітників. Такий підхід забезпечує персоналізоване навчання й формує довгострокову підтримку в професійному розвитку.

Переваги програм наставництва:

- індивідуальний підхід – наставник працює з підопічним, враховуючи його особисті потреби та цілі;
- прискорена адаптація – нові працівники швидше адаптуються до корпоративної культури та специфіки роботи;
- передача знань – наставники допомагають зберігати й передавати знання, накопичені у компанії.

Тренінги та семінари, дистанційне навчання й програми наставництва є ключовими інструментами для розвитку трудового потенціалу на сучасному підприємстві. Кожен із цих методів має свої переваги, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників, зростанню їхньої мотивації та ефективності роботи. Комплексне впровадження цих підходів допоможе підприємству створити команду професіоналів, здатних успішно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання.

2. Удосконалення системи мотивації як ключ до розвитку трудового потенціалу. Мотивація працівників – це не просто інструмент управління, а основа, яка визначає рівень залученості, продуктивності та задоволеності роботою. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» удосконалення системи мотивації є важливим кроком на шляху до ефективного управління трудовим потенціалом і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Від якісної мотивації залежить

не лише успішність виконання завдань, але й стабільність колективу, а також довгостроковий розвиток компанії.

Сучасний ринок праці змінюється швидкими темпами. Працівники дедалі частіше шукають не просто стабільне місце роботи, а організації, які пропонують можливості для розвитку, визнання та балансу між роботою й особистим життям. Якщо мотиваційна система підприємства не відповідає сучасним потребам, це може призвести до таких проблем: зниження продуктивності, відтоку талановитих працівників, зниження лояльності та залученості персоналу.

Тому для успішного розвитку підприємства необхідно створити комплексну систему мотивації, яка враховує різні потреби та очікування співробітників.

Ключові напрями вдосконалення системи мотивації [33, с. 121]:

1) розробка індивідуалізованих підходів до мотивації. Кожен працівник має свої унікальні потреби, тому універсальні підходи до мотивації можуть бути недостатньо ефективними. Індивідуалізація дозволяє враховувати: кар'єрні амбіції; особисті пріоритети (наприклад, баланс між роботою й особистим життям); особливості виконуваних завдань.

Молоді спеціалісти можуть бути зацікавлені в додаткових навчальних програмах, тоді як досвідчені працівники більше цінуватимуть можливість брати участь у стратегічних проектах.

2) посилення матеріальної мотивації. Матеріальні стимули залишаються важливим елементом мотиваційної системи. До них належать: бонуси та премії (регулярні премії за виконання або перевиконання планових показників); програми участі у прибутках (коли працівники отримують частку від досягнутого фінансового результату); оплата навчання (компенсація витрат на курси, сертифікацію чи здобуття додаткової освіти).

Ці заходи не лише підвищують лояльність персоналу, але продемонструють, що компанія цінує внесок кожного співробітника.

3) впровадження нематеріальних стимулів. Нематеріальна мотивація може бути не менш ефективною за фінансову. Вона спрямована на задоволення

психологічних і соціальних потреб працівників: визнання досягнень, кар'єрні перспективи, гнучкі умови праці.

4) покращення соціального забезпечення. Система мотивації має враховувати соціальні потреби працівників, забезпечуючи їм додатковий комфорт:

- медичне страхування;
- програми корпоративного відпочинку;
- компенсації за транспорт або харчування;
- організація заходів для сімей працівників.

Такі заходи створюють відчуття турботи з боку компанії та зміцнюють лояльність до роботодавця.

5) залучення працівників до прийняття рішень. Працівники, які відчують свою причетність до стратегічних завдань компанії, стають більш залученими й мотивованими. Для цього можна впровадити регулярні зустрічі, де співробітники можуть пропонувати ідеї та отримувати зворотний зв'язок, а також розробити програми участі в прийнятті важливих рішень, особливо щодо поліпшення робочих процесів.

б) використання сучасних HR-технологій. Для ефективного управління мотивацією можна впроваджувати цифрові рішення:

- системи оцінювання продуктивності (платформи для моніторингу досягнень і розрахунку бонусів);
- мобільні додатки для зворотного зв'язку (швидкий обмін інформацією між працівниками та керівництвом);
- гейміфікація (інтеграція елементів гри у процес роботи для підвищення зацікавленості) [40, с. 180].

Впровадження комплексної системи мотивації забезпечить підвищення продуктивності праці, зменшення плинності кадрів, покращення корпоративного клімату, зростання конкурентоспроможності.

Удосконалення системи мотивації є одним із головних інструментів розвитку трудового потенціалу. Поєднання матеріальних і нематеріальних

стимулів, індивідуалізований підхід, соціальні гарантії та використання сучасних технологій створюють умови для формування лояльної, залученої й ефективної команди. ТОВ «ЯРА ПЛЮС», впроваджуючи ці підходи, може закласти міцний фундамент для стабільного зростання та успішного розвитку в майбутньому.

3. Адаптація до сучасних викликів та змін ринку. У сучасному світі бізнес середовище характеризується високою динамічністю, непередбачуваністю та постійними змінами. Для компаній, таких як ТОВ «ЯРА ПЛЮС», здатність адаптуватися до нових викликів і тенденцій є вирішальним фактором виживання та успіху. Розвиток технологій, зміни в потребах споживачів, глобалізація та економічні кризи – усе це створює нові реалії, до яких підприємство повинно бути готовим.

Постійний розвиток технологій змінює підходи до виробництва, управління та взаємодії з клієнтами. Автоматизація, штучний інтелект і цифровізація відкривають нові можливості, але водночас вимагають інвестицій у технічну модернізацію та навчання персоналу.

Сучасні споживачі шукають інноваційні продукти, які відповідають їхнім специфічним потребам, часто акцентуючи увагу на екологічності, якості та естетиці.

Конкуренція зростає через розширення ринків. Локальні компанії стикаються з тиском міжнародних гравців, які пропонують аналогічні товари за конкурентними цінами. Коливання курсів валют, інфляція та економічні кризи можуть впливати на витрати та попит, змушуючи компанії переглядати свої стратегії. Зростає попит на екологічно чисті матеріали, що змушує компанії шукати інноваційні рішення для виробництва продукції з урахуванням принципів сталого розвитку.

Інвестування в технології є обов'язковою умовою для забезпечення конкурентоспроможності. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» може реалізувати такі заходи:

- впровадження сучасного обладнання для вдосконалення виробничих процесів;

- використання програмного забезпечення для управління логістикою, продажами та персоналом;
- розробка нових видів продукції, які відповідають сучасним запитам клієнтів.

Постійний моніторинг тенденцій ринку дозволяє швидко реагувати на зміни. Для цього необхідно проводити дослідження потреб клієнтів, вивчати діяльність конкурентів та прогнозувати зміни попиту на основі аналітичних даних.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» може впровадити цифрові аналітичні платформи, які допоможуть прогнозувати ринкові тенденції та приймати обґрунтовані рішення.

Матрична організаційна структура, яку використовує компанія, вже є гнучким інструментом, але її можна вдосконалити:

- 1) забезпечити швидке переналаштування ресурсів для виконання пріоритетних завдань;
- 2) оптимізувати комунікацію між функціональними та проектними підрозділами;
- 3) створювати тимчасові міждисциплінарні команди для вирішення конкретних завдань.

Адаптація неможлива без підготовки працівників. Компанія має запровадити регулярні тренінги щодо нових технологій і методів роботи, курси підвищення кваліфікації для ключових працівників та програми розвитку лідерських навичок для керівників.

Освічений і адаптивний персонал здатний швидше впроваджувати зміни та знаходити ефективні рішення.

Зміни на ринку часто відкривають нові ніші для продуктів. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» може розглянути:

- розширення лінійки барвників і добавок для різних галузей;
- розробку інноваційних продуктів із доданою вартістю, таких як полімери зі спеціальними властивостями (вогнестійкість, електропровідність);
- вихід на нові ринки, включаючи міжнародні.

Співпраця з навчальними закладами для стажування та працевлаштування молодих фахівців дозволяє компанії оновлювати трудовий потенціал. Молоді працівники приносять свіжі ідеї, нові підходи до роботи та швидше освоюють сучасні технології.

Адаптація до сучасних викликів дозволить ТОВ «ЯРА ПЛЮС»:

- підвищити конкурентоспроможність продукції;
- зміцнити позиції на ринку;
- забезпечити стале зростання в умовах мінливих економічних реалій;
- покращити ефективність роботи внутрішніх процесів;
- знизити залежність від зовнішніх чинників, таких як економічні кризи чи коливання попиту.

Адаптація до сучасних викликів і змін ринку – це безперервний процес, який вимагає гнучкості, інноваційності та стратегічного підходу. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має всі можливості для того, щоб ефективно реагувати на нові реалії, забезпечуючи не лише стабільність, але й стале зростання. Інвестиції в технології, навчання персоналу, вдосконалення продуктового портфеля та організаційної структури є ключем до успішного подолання сучасних викликів і збереження конкурентних переваг.

Оптимізація організаційної структури. Організаційна структура є основою функціонування будь-якого підприємства, оскільки визначає, як розподіляються завдання, повноваження та відповідальність між співробітниками. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» оптимізація організаційної структури – це не лише спосіб покращити координацію внутрішніх процесів, але й можливість підвищити адаптивність до змін ринку та ефективність реалізації стратегічних цілей.

Ефективна організаційна структура сприяє чіткішому розподілу ролей і функцій між працівниками, покращенню комунікації між підрозділами, швидшому прийняттю рішень і реагуванню на зміни в ринкових умовах та Підвищенню продуктивності за рахунок зниження дублювання функцій і неефективності.

Для компаній, які працюють у динамічному ринковому середовищі, таких як ТОВ «ЯРА ПЛЮС», оптимізація організаційної структури дозволяє ефективніше управляти ресурсами, розвивати трудовий потенціал і впроваджувати інновації.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» використовує матричну структуру, яка поєднує функціональні підрозділи (закупівлі, продажі, маркетинг) і проектні команди. Проте її можна вдосконалити:

- підсилення координації між функціональними й проектними командами (чітко визначення повноважень і зон відповідальності, щоб уникнути конфліктів або дублювання завдань);
- створення гнучких проектних груп (залучення спеціалістів із різних підрозділів залежно від потреб конкретного проекту);
- регулярний моніторинг ефективності (оцінка роботи кожної проектною командою та внесення коригувань у розподіл ресурсів).

Для підвищення ефективності роботи функціональних департаментів можна об'єднувати підрозділи з подібними завданнями, щоб зменшити дублювання функцій; впровадити нові ролі, наприклад, спеціаліста з управління змінами, який допомагатиме компанії адаптуватися до нових викликів; чітко розмежувати обов'язки між керівниками функціональних підрозділів і проектних команд.

Для швидкого реагування на зміни ринку важливо делегувати частину повноважень із верхнього рівня управління до функціональних і проектних команд. Це дозволить зменшити бюрократію, підвищити швидкість прийняття рішень, надати більше відповідальності працівникам, що позитивно вплине на їхню мотивацію.

Оптимізація структури неможлива без використання сучасних технологій, які сприяють автоматизації й аналізу:

Переваги оптимізації організаційної структури

- 1) підвищення продуктивності. Чіткий розподіл завдань і відповідальності дозволяє працівникам зосереджуватися на своїх функціях і уникати дублювання роботи;
- 2) зменшення витрат. Ефективніше використання ресурсів і зниження адміністративних витрат;
- 3) гнучкість та адаптивність. Оптимізована структура дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни та впроваджувати інновації.
- 4) покращення комунікації. Зменшення ієрархічних бар'єрів сприяє кращій взаємодії між підрозділами;
- 5) мотивація працівників. Делегування відповідальності та участь у прийнятті рішень підвищують залученість і задоволеність працівників.

Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» оптимізація організаційної структури дозволить підвищити ефективність роботи команди, скоротити час виконання проектів і впровадження нових продуктів, зміцнити корпоративну культуру через покращення комунікації між співробітниками, забезпечити стале зростання компанії, незважаючи на виклики ринку.

Оптимізація організаційної структури – це не разовий захід, а постійний процес, який дозволяє підприємству адаптуватися до змін і забезпечувати ефективно використання своїх ресурсів. ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має всі можливості для вдосконалення своєї матричної структури, впровадження сучасних технологій та підвищення рівня децентралізації. Ці заходи забезпечать підприємству стабільний розвиток, гнучкість і готовність до нових викликів.

5. Розвиток корпоративної культури як основа успіху підприємства. Корпоративна культура – це невидимий, але потужний механізм, який визначає атмосферу, цінності та взаємини всередині компанії. Для підприємств, таких як ТОВ «ЯРА ПЛЮС», розвиток корпоративної культури є важливим інструментом не лише для створення комфортного робочого середовища, але й для досягнення стратегічних цілей.

Сучасні компанії усвідомлюють, що успішна корпоративна культура сприяє підвищенню залученості співробітників, покращенню продуктивності та

формуванню позитивного іміджу організації. Розвиток культури вимагає системного підходу, орієнтованого на цінності, спільні цілі та індивідуальні потреби працівників.

Основні напрями розвитку корпоративної культури ТОВ «ЯРА ПЛЮС»:

- 1) формування спільних цінностей;
- 2) підвищення комунікації між працівниками;
- 3) заохочення професійного зростання;
- 4) організація корпоративних заходів;
- 5) визнання та мотивація;
- 6) підтримка балансу між роботою та особистим життям.

Забезпечення балансу між професійними обов'язками та особистими потребами працівників є важливим компонентом корпоративної культури.

Лідери відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури. Вони повинні бути прикладом для наслідування, дотримуватися задекларованих цінностей і активно залучатися до процесів змін.

Розвиток корпоративної культури – це довготривалий і багатогранний процес, який потребує зусиль усіх рівнів організації. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» він є стратегічним кроком на шляху до підвищення ефективності роботи, залучення талантів і створення гармонійного середовища для професійного та особистого зростання співробітників. Інвестуючи в культуру, компанія створює фундамент для свого сталого розвитку та успіху.

6. Використання сучасних технологій. Сучасні технології стають основним інструментом трансформації бізнесу, дозволяючи підприємствам оптимізувати процеси, знижувати витрати, підвищувати продуктивність і швидко реагувати на зміни в ринкових умовах. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» впровадження інноваційних рішень є важливим кроком на шляху до сталого розвитку, зміцнення ринкових позицій і підвищення конкурентоспроможності.

Сучасні технології охоплюють широкий спектр інструментів, від автоматизації виробничих процесів до використання штучного інтелекту для

аналізу даних. Їх впровадження дозволяє підприємствам вирішувати такі ключові завдання:

- оптимізувати управління внутрішніми процесами;
- покращити якість продукції та обслуговування клієнтів;
- підвищити точність прогнозування ринкових тенденцій;
- скоротити час виконання завдань і знизити витрати.

Автоматизація є основою для підвищення ефективності роботи. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» це може включати:

- автоматизовані системи виробництва – впровадження обладнання з числовим програмним управлінням, яке дозволяє точно контролювати якість продукції та знижувати відходи.
- CRM-системи – для ефективного управління взаєминами з клієнтами, моніторингу замовлень та збереження історії співпраці.
- ERP-системи – для інтеграції різних процесів підприємства, таких як закупівлі, логістика, управління персоналом і фінанси.

Аналіз великих обсягів даних дозволяє компаніям отримувати глибше розуміння ринку, клієнтів і внутрішніх процесів. Завдяки Big Data ТОВ «ЯРА ПЛЮС» може прогнозувати попит на продукцію, аналізувати ефективність продажів і маркетингових кампаній, виявляти тренди та адаптувати свої стратегії до змін.

Впровадження цифрових рішень для роботи з персоналом сприяє ефективному розвитку трудового потенціалу. Штучний інтелект відкриває нові можливості для автоматизації та оптимізації процесів:

Автоматизація та цифровізація дозволяють співробітникам зосередитися на виконанні завдань, які потребують творчого підходу, делегуючи рутинні операції технологіям. Зниження кількості помилок, економія часу на виконання завдань і оптимізація ресурсів сприяють зменшенню операційних витрат.

Технології дозволяють контролювати якість на кожному етапі виробництва та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів. Завдяки

швидкому реагуванню на запити, персоналізованим пропозиціям і своєчасній доставці компанія зміцнює довіру клієнтів.

Використання сучасних технологій – це не просто тренд, а необхідність для підприємств, які прагнуть зберегти конкурентні позиції на ринку. Для ТОВ «ЯРА ПЛЮС» інтеграція інноваційних рішень у виробничі, управлінські та навчальні процеси відкриває нові можливості для розвитку, підвищення ефективності роботи та задоволення потреб клієнтів. Успішне впровадження технологій забезпечить підприємству стійкість, гнучкість і готовність до викликів майбутнього.

Сучасні HR-технології є потужним інструментом для управління розвитком трудового потенціалу.

Цифровізація управління трудовим потенціалом дозволить підприємству більш ефективно використовувати ресурси та вдосконалювати роботу з персоналом.

Основні напрями розвитку трудового потенціалу ТОВ «ЯРА ПЛЮС» мають бути спрямовані на формування системи безперервного навчання, вдосконалення мотиваційних механізмів, оптимізацію організаційних процесів і впровадження сучасних технологій. Інтеграція цих заходів дозволить не лише підвищити ефективність роботи співробітників, але й забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах швидкозмінного ринку. Компанія, яка інвестує в свій трудовий потенціал, здатна залишатися конкурентоспроможною та досягати високих результатів у довгостроковій перспективі.

3.2. Зарубіжний досвід розвитку трудового потенціалу підприємства та можливості його застосування

Для удосконалення системи формування трудового потенціалу на підприємствах України варто звернути увагу на практики, які успішно використовуються в інших країнах. Зокрема, досвід Швеції, США, Німеччини та

Японії пропонує ефективні підходи до розвитку кадрів, що можуть бути адаптовані до українських реалій.

Управління трудовим потенціалом у розвинених країнах характеризується комплексним підходом, який включає широкий спектр функцій, спрямованих на забезпечення професійного розвитку працівників і стимулювання їхньої залученості. Водночас світова практика демонструє також високу увагу до розвитку інноваційного потенціалу, що є основою конкурентоспроможності сучасних підприємств. Вивчення цих практик дозволяє виявити недоліки вітчизняних систем і сформулювати напрями для їх вдосконалення.

У Швеції впроваджено інноваційний підхід до підтримки зайнятості — створення інфотек. Це робочі центри, які надають безкоштовні послуги з профорієнтації, пошуку роботи, а також можливостей для підвищення кваліфікації чи перекваліфікації. Вони доступні всім громадянам, незалежно від того, чи вони працевлаштовані, чи ні.

Ключовими особливостями шведської моделі є [45, с. 401]:

- державна підтримка – фінансування інфотек забезпечується за рахунок державного бюджету;
- партнерство між державою, центрами зайнятості та профспілками – прикладом є організація ALT, яка займається розвитком персоналу, підвищенням кваліфікації працівників і орієнтує їх на конкретні посади, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній.

Цей підхід демонструє, як через інтеграцію інституцій можна створити ефективну систему підтримки зайнятості та професійного розвитку.

Японія виділяється своїм акцентом на постійному саморозвитку та самоосвіті працівників. Самостійне навчання є невід'ємною частиною японської корпоративної культури, і ця звичка прищеплюється ще з дитинства. В компаніях діють програми підтримки працівників, які бажають вдосконалювати свої навички: доступ до бібліотек знань і тренінгів та субсидії на додаткову освіту.

Проте в Україні проблема недостатньої мотивації до самоосвіти залишається актуальною. Для її вирішення варто впроваджувати практики

стимулювання, такі як компенсація витрат на навчання, нагороди за здобуття нових кваліфікацій тощо.

Японія є прикладом країни, де безперервне навчання розглядається як невід'ємна частина процесу праці. Основою японського підходу є концепція «гнучкого працівника», яка передбачає підготовку співробітників за кількома спеціальностями.

Такий підхід забезпечує високу адаптивність персоналу до змін і підвищує продуктивність праці.

У США особливий акцент робиться на професіоналізмі фахівців у галузі управління персоналом. У великих корпораціях близько 30% спеціалістів із HR мають найвищий освітній рівень – дипломи магістрів і докторів наук, що дозволяє вирішувати такі завдання, як адаптація системи управління персоналом до швидких змін науково-технічних концепцій та підготовку працівників для роботи в транснаціональних корпораціях.

Крім того, розвиваються програми відбору, підвищення кваліфікації та вдосконалення систем оплати праці. Аналогічні тенденції спостерігаються в провідних європейських компаніях, що свідчить про їхню актуальність у міжнародному бізнесі.

У Німеччині ще з 1980-х років спостерігався ріст частки фахівців із кадрових питань серед управлінців. Провідні підприємства ФРН визначили пріоритетними такі напрями:

- підвищення рівня оплати праці;
- підготовка та підвищення кваліфікації кадрів.

Проте менше уваги приділяли питанням оцінювання кадрів і їхнього просування кар'єрними сходами. Це створює простір для вдосконалення, враховуючи сучасний попит на персонал із високим рівнем адаптивності.

Кадрові служби компаній у Німеччині виконують значно ширший спектр завдань, ніж у багатьох інших країнах. Основні функції включають: управління трудовою політикою, планування штатного розкладу, підбір, розстановка кадрів і управління персоналом, організація навчання, управління винахідницькою

діяльністю, соціальні аспекти: медичне обслуговування, організація харчування, охорона праці.

Такий комплексний підхід дозволяє ефективно управляти персоналом і створювати умови для його професійного розвитку.

Великобританія приділяє значну увагу перепідготовці управлінського персоналу. Основними структурами, які забезпечують цей процес, є:

- академічні курси у провідних університетах;
- приватні центри і спеціалізовані фірми, які надають послуги з тренінгу та консультування;
- курси безперервного навчання менеджменту при навчальних закладах;

Ця модель забезпечує гнучкість і різноманітність підходів до підвищення кваліфікації менеджерів.

Використання міжнародного досвіду може сприяти створенню ефективної системи управління трудовим потенціалом в Україні. Основні кроки [49, с. 56]:

1. Запровадження інформаційних центрів на кшталт інфотек. Такі центри можуть стати платформами для профорієнтації, навчання й перекваліфікації;

2. Стимулювання самоосвіти. Підприємства можуть підтримувати працівників через фінансування додаткового навчання чи створення корпоративних програм розвитку;

3. Розвиток професіоналізму HR-фахівців. Через співпрацю з університетами та бізнес-школами, забезпечення підвищення їхньої кваліфікації.

4. Фокус на підвищенні оплати праці та кваліфікації. Для забезпечення конкурентоспроможності компаній і утримання талантів.

5. Адаптація до потреб ринку. Гнучкий підхід до управління персоналом відповідно до змін у технологіях та попиті на продукцію.

Запозичення найкращих практик із Швеції, США, Німеччини та Японії може значно покращити систему управління трудовим потенціалом в Україні. Поєднання державної підтримки, корпоративних ініціатив і культури постійного саморозвитку дозволить створити умови для професійного зростання

працівників, підвищення їхньої конкурентоспроможності та, зрештою, зміцнення економіки країни.

Досвід розвинених країн демонструє ефективність комплексного підходу до управління трудовим і інноваційним потенціалом. Водночас адаптація цих практик в Україні потребує врахування економічної ситуації, культурних особливостей і специфіки окремих галузей.

У сучасних умовах економічної невизначеності формування та розвиток потенціалу вітчизняних підприємств є одним із ключових завдань для забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Використання світового досвіду, адаптованого до українських реалій, дозволяє знижувати ризики та підвищувати ефективність управління потенціалом. На основі аналізу зарубіжних практик розроблено послідовну модель адаптації світового досвіду, що охоплює етапи діагностики, аналізу, адаптації та впровадження.

Основними напрямками є аналіз «вузьких місць», визначення пріоритетів і врахування специфіки місцевих умов.

Особливу увагу слід приділити трудовому та інноваційному потенціалу, використовуючи багатоканальний підхід до аналізу іноземних практик.

Адаптація світового досвіду допоможе вітчизняним підприємствам не лише вирішити актуальні проблеми, але й закласти основу для сталого розвитку в умовах постійних змін ринку та економічного середовища.

ВИСНОВКИ

Управління розвитком трудового потенціалу є ключовим аспектом ефективності підприємства, який потребує системного підходу, включаючи планування, організацію, мотивацію та контроль. Аналіз сучасних викликів і можливостей дозволяє формувати стратегії, які інтегрують інноваційні практики та враховують специфіку ринку і потреби персоналу. Реалізація цих стратегій сприяє зростанню конкурентоспроможності, створює умови для безперервного розвитку працівників і забезпечує стабільність у довгостроковій перспективі.

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства вимагає інтеграції різноманітних методів, які включають адміністративні, економічні, соціально-психологічні, інноваційні та комплексні підходи, що сприяють адаптації до сучасних викликів. Застосування кожного методу має свої переваги й обмеження, тому їхнє гармонійне поєднання дозволяє враховувати специфіку підприємства, підвищувати мотивацію працівників та забезпечувати ефективність у досягненні стратегічних цілей.

Системний підхід до управління розвитком трудового потенціалу забезпечує цілісність, адаптивність і узгодженість між цілями організації та потребами працівників, сприяючи сталому зростанню продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

ТОВ «ЯРА ПЛЮС» займає провідну позицію на ринку барвників та добавок для полімерів, пропонуючи продукцію високої якості, що постачається від надійних європейських виробників.

Попри високий рівень якості продукції та професіоналізм команди, у 2023 році спостерігається загальне зниження обсягів продажів більшості товарів, що, можливо, пов'язано із загальними ринковими тенденціями чи змінами в попиті.

Аналіз чисельності персоналу компанії свідчить про тенденцію до скорочення кількості співробітників із 2021 до 2023 року, що, ймовірно, є частиною процесу оптимізації бізнесу. Водночас компанія демонструє позитивні зміни в структурі персоналу: збільшення частки працівників із вищою освітою до 93% у 2023 році та зростання частки жінок серед персоналу до 67%.

Матрична організаційна структура ТОВ «ЯРА ПЛЮС» забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, ефективність управління проектами та високу мотивацію працівників.

Система управління трудовим потенціалом ТОВ «ЯРА ПЛЮС» має низку позитивних аспектів, таких як гнучка структура, високий рівень кваліфікації працівників та розвиток корпоративної культури. Водночас існують певні виклики, які потребують вирішення:

- оптимізація чисельності персоналу та зменшення навантаження на співробітників;
- впровадження систематичних програм навчання та професійного розвитку;
- удосконалення мотиваційних механізмів, включаючи індивідуальні підходи до стимулювання;
- інтеграція сучасних HR-технологій для підвищення ефективності управління персоналом.

Розвиток трудового потенціалу є ключовим стратегічним пріоритетом для ТОВ «ЯРА ПЛЮС», що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність, ефективність роботи та досягнення довгострокових цілей компанії.

Основні напрями розвитку трудового потенціалу підприємства охоплюють безперервне навчання, вдосконалення системи мотивації, адаптацію до сучасних викликів, оптимізацію організаційної структури, розвиток корпоративної культури та інтеграцію сучасних технологій.

Впровадження системи безперервного навчання через тренінги, дистанційні курси та програми наставництва дозволяє співробітникам постійно вдосконалювати свої навички, що є важливим для адаптації до швидкозмінного ринку.

Удосконалення системи мотивації через індивідуалізовані підходи, матеріальні та нематеріальні стимули сприяє підвищенню залученості працівників, їх лояльності та продуктивності.

Адаптація до сучасних викликів ринку через впровадження цифрових технологій, залучення молодих фахівців та розвиток гнучкості управління допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним у динамічному середовищі.

Оптимізація організаційної структури через вдосконалення комунікацій, делегування повноважень і моніторинг ефективності дозволяє знизити витрати, підвищити швидкість прийняття рішень та адаптивність до змін.

Розвиток корпоративної культури сприяє формуванню сприятливого робочого середовища, що підвищує мотивацію співробітників, зміцнює командний дух і залученість у досягнення стратегічних цілей.

Використання сучасних технологій, таких як автоматизація, аналіз великих даних і CRM-системи, дозволяє оптимізувати процеси, покращити якість продукції та знизити операційні витрати.

Інтеграція сучасних HR-технологій забезпечує ефективне управління трудовим потенціалом, спрощуючи процеси рекрутингу, адаптації, оцінки та розвитку персоналу.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ «ЯРА ПЛЮС» сформувати сильну команду професіоналів, адаптовану до сучасних викликів, та забезпечити стабільний розвиток і стійку позицію на ринку в умовах швидких змін.

Використання світового досвіду, адаптованого до українських реалій, дозволяє знижувати ризики та підвищувати ефективність управління потенціалом.

Основними напрямками є аналіз «вузьких місць», визначення пріоритетів і врахування специфіки місцевих умов.

Особливу увагу слід приділити трудовому та інноваційному потенціалу, використовуючи багатоканальний підхід до аналізу іноземних практик.

Адаптація світового досвіду допоможе вітчизняним підприємствам не лише вирішити актуальні проблеми, але й закласти основу для сталого розвитку в умовах постійних змін ринку та економічного середовища.