МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Модернізація системи кадрового адміністрування на ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0731-ба
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Горбань Я. Ю.
Керівник : професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук державного управління
Маркова С. В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Горбань Ярослав Юрійович

1. Тема роботи «Модернізація системи кадрового адміністрування на ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»
керівник роботи: Маркова С.В., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 15.06.2023 року № 887-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2. СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПрАТ «СК «АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маркова С. В.		
2	Маркова С. В.		
3	Маркова С. В.		

7. Дата видачі завдання 10.06.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	10.06.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	11.06.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	12.06.23-16.06.23	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.23-23.06.23	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.23-27.06.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.23-25.07.23	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.23-29.08.23	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.23-06.09.23	
9.	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.23-14.09.23	
10.	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.23-29.10.23	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.23-02.11.23	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2023	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.23-22.11.23	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2023	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2023	

Студент _____ Я. Ю. Горбань
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ С. В. Маркова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РАБОТУ МАГІСТРА……2
РЕФЕРАТ……4
ABSTRACT ……5
ВСТУП ……6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ……..
1.1 Місце і роль кадрового адміністрування в системі управління персоналом
1.2 Організація системи кадрового адміністрування ……..…….15
1.3 Види кадрового адміністрування ……..……22
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ……..26
2.1 Організаційно-економічна характеристика організації ……26
2.2 Аналіз системи управління персоналом у ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» ……32
2.3 Аналіз системи кадрового адміністрування в організації ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» ……42
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПрАТ «СК «АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ» ……..45
3.1 Система заходів з вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»……..45
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….……50
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ ……53

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 60 с., 14 рис., 18 табл., 50 джерел.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних та практичних аспектів комплексної оцінки кадрового адміністрування в системі управління персоналом.

Метою роботи є розробка заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування.

Об'єктом роботи є система кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Предметом роботи є вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Методи досліджень - описовий, порівняльний, статистичний аналіз, включаючи рейтинговий.

Основою ефективного управління є документування інформації, ефективність якого визначається виробництвом та споживанням інформації. Інформація є важливим ресурсом виробництва в сучасному суспільстві. Якісне управління можливе лише при отриманні якісної, достовірної інформації. Для того, щоб якість управління зростала, необхідно приділяти увагу правильності роботи з документами, оскільки будь-яке управлінське рішення базується на конкретному службовому документі. Кадрове адміністрування тісно пов'язане з кадровим документообігом. Кадровий документообіг є діяльністю, яка забезпечує документування кадрових процесів в організації.

У першому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні засади системи кадрового адміністрування – сутність, цілі та задачі системи кадрового адміністрування, характеристики системи кадрового адміністрування і техніки управлінської діяльності при створенні системи системи кадрового адміністрування.

У другому розділі було проаналізовано узагальнені статистичні дані про діяльність страхових компаній в України, організаційну характеристику безпосередньо ПрАТ «СК «Арсенал Страхування», результати діяльності.

В третьому розділі кваліфікаційної роботи запропонована система заходів з вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

СТРАХУВАННЯ, КАДРОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ, ПЕРСОНАЛ, ВИНАГОРОДА, ДОКУМЕНТООБІГ

ABSTRACT

Master's Qualification Thesis: 60 pages, 14 figures, 18 tables, 50 sources. Research Subject:

The combination of theoretical and practical aspects of comprehensive personnel management assessment in the human resource management system. The aim of this work is to develop measures to improve the personnel management system. The object of the research is the personnel management system in PJSC "Insurance Company Arsenal." The subject of the research is the improvement of the personnel management system in PJSC "Insurance Company Arsenal." Research Methods: descriptive, comparative, statistical analysis, including ranking. Effective management is based on information documentation, the effectiveness of which is determined by information production and consumption. Information is a crucial resource in modern society. Quality management is only possible when quality, reliable information is obtained. To improve the quality of management, attention should be paid to proper document handling, as any management decision is based on a specific official document. Personnel administration is closely related to personnel document flow. Personnel document flow is an activity that ensures the documentation of personnel processes in an organization.

The first chapter of the qualification thesis examines the theoretical foundations of the personnel management system, including the essence, goals, and tasks of the personnel management system, characteristics of the personnel management system, and management techniques when creating the personnel management system.

The second chapter analyzes aggregated statistical data on the activities of insurance companies in Ukraine, the organizational characteristics of PJSC "Insurance Company Arsenal," and the results of its activities.

In the third chapter of the qualification thesis, a system of measures for improving the personnel management system in PJSC "Insurance Company Arsenal" is proposed.

INSURANCE, PERSONNEL MANAGEMENT, PERSONNEL, COMPENSATION, DOCUMENT FLOW

ВСТУП

Актуальність даної теми полягає у недостатньому вивченні проблеми документообігу забезпечення управління в організації. Вирішення цієї проблеми в сучасних умовах передбачає формування інформаційних ресурсів організації цілеспрямовано, забезпечення ефективного функціонування інформаційних ресурсів, а також дозволяє споживачам отримати доступ до інформаційних ресурсів з мінімальними часовими та фінансовими витратами.

Кадрове адміністрування є процесом управління рухом та обліком персоналу в організації відповідно до норм діючого законодавства України.

Наявність системи адміністрування кадрів є ознакою високої корпоративної культури, надійності та стабільності компанії.

Традиційно відділ кадрів був самостійним структурним підрозділом організації, яке підпорядковується керівникові або його заступникові. Залежно від виду організації і сфери її діяльності, структури і кількості потенціалу працівників.

На сьогоднішній день ринкових відносин і жорсткої конкуренції життєздатною є тільки та організація, яка ставить правильні тактичні і стратегічні завдання.

Основою ефективного управління є документування інформації, ефективність якого визначається виробництвом та споживанням інформації. Інформація є важливим ресурсом виробництва в сучасному суспільстві. Якісне управління можливе лише при отриманні якісної, достовірної інформації. Для того, щоб якість управління зростала, необхідно приділяти увагу правильності роботи з документами, оскільки будь-яке управлінське рішення базується на конкретному службовому документі.

Кадрове адміністрування тісно пов’язане з кадровим документообігом. Кадровий документообіг є діяльністю, яка забезпечує документування кадрових процесів в організації. Завдяки грамотному введенню документації роботодавець може захистити себе та свою організацію при виникненні

спірних ситуацій, правильно оформлені кадрові документи можуть стати неперечним доказом у судовому процесі. Документи і вся інформація про них є основою управлінських рішень і надають їм юридичну силу. Робота з документами повинна бути настільки відшліфована та спрощена, щоб працівники могли зосередитись на досягненні цілей організації.

Характеризуючи ступінь наукового дослідження з даної проблематики, можна сказати, що дана тема вивчається керівниками багатьох великих організацій. Налагоджена система кадрового адміністрування є запорукою процвітання організації та мінімізації часових витрат.

Метою роботи є розробка заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування.

Об’єктом роботи є система кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Предметом роботи є вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Завданнями роботи є:

Вивчити теоретичні основи у галузі системи кадрового адміністрування.

Дослідити системи кадрового адміністрування на прикладі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Провести дослідження ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Методи дослідження: аналіз документів, метод порівняльного аналізу, аналіз практичної діяльності підприємства.

Структура кваліфікованої роботи магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Місце і роль кадрового адміністрування в системі управління персоналом

Кожен роботодавець, незалежно від того, є він фізичною особою або юридичною особою, стикається з питаннями організації праці, управління трудовими відносинами та регламентування цих процесів.

Діяльність з управління персоналом, виходячи зі своєї специфіки, яка вимагає дотримання певних регламентів, і всі дії керівника потребують документування.

Кадрова документація є конкретним результатом регламентування трудових відносин, пов’язаних з роботодавцем.

Кадрове адміністрування або процес у діловодстві є одним з найважливіших елементів управління персоналом і передбачає грамотну організацію кадрових документів [8, с. 92].

Кадрова документація є сукупністю документів, що відображають наявність персоналу та роботу з ним.

Документована інформація є основою управління, конкретним результатом якого є регламентування трудових відносин.

Таким чином, кадровий процес представляє собою галузь діяльності, яка документує і регламентує трудові відносини. Кадрова документація фіксує всю інформацію про персонал, прийом на роботу, звільнення, порядок припинення трудового договору, відпустки та інше.

Рух персоналу є базовою категорією управління персоналом, під якою розуміють: прийом, звільнення персоналу, переведення на іншу роботу, надання відпустки [15, с. 64].

Документальне оформлення будь-яких кадрових процедур є необхідним для будь-якого роботодавця, незалежно від масштабів організації та її організаційно-правової форми [21, с. 48].

Сьогодні не всі роботодавці приділяють увагу та не віддають значущості кадровому процесу як процесу документування.

Кадровий процес є сукупністю комплексних заходів, спрямованих на розробку (рис. 1.1):

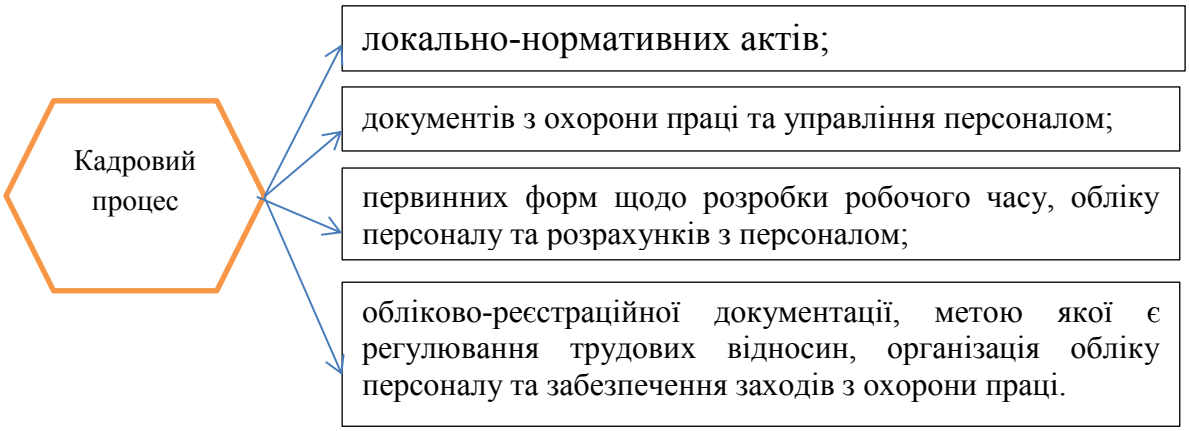


Рис. 1.1 - Сукупність комплексних заходів кадрового процесу

Кадровий процес завжди є актуальним питанням для роботодавців, для вирішення якого потрібні гарні знання трудового законодавства, а також правил ведення та оформлення документів.

Кадрове ділопроцес завжди є актуальним питанням для роботодавців, для вирішення якого потрібні гарні знання трудового законодавства, а також правил ведення та оформлення документів.

Важливість кадрової документації обумовлена тим, що кожен кадровий документ має юридичну та комерційну цінність.

Ведення кадрового процесу дозволяє роботодавцю вирішити не лише формальне документування кадрових процесів, а також грамотне оформлення документів може забезпечити безпеку для роботодавця та стати вирішальним фактором у випадку трудових спорів [6, с. 87].

Якщо вирішення трудових спорів відбуватиметься в суді, то кадрова документація в даному випадку може виступати як доказ та позитивно

вплинути на результат судового процесу. Її відсутність також може стати причиною негативних наслідків для роботодавця [18, с. 54].

Кадрове адміністрування (кадрове ділопроцес) є інструментом, який дозволяє чітко регламентувати взаємовідносини між працівником та роботодавцем, стежити за дотриманням прав та обов'язків сторін.

Документаційне забезпечення - це організація роботи з кадровими документами. Основою є кадрове ділопроцес, в яке входить повне супроводження документів від моменту створення до їх завершення та передачі в інші відділи.

Основними функціями з документаційного забезпечення управління персоналом є: передача документів працівникам для подальшого виконання, сучасна обробка та перевірка існуючої документації, друкування документів з питань кадрів, облік та зберігання документів, реєстрація, копіювання кадрової документації, контроль виконання документів, передача документів по горизонтальній та вертикальній лініях і багато інших функцій [12, с. 56].

В залежності від розмірів організації, документообіг може здійснюватись в одному підрозділі або розподілено по різних відділах. У першому випадку ділопроцес є централізованою формою взаємодії, а в другому - децентралізованою. На практиці найчастіше переважає змішана форма, коли найважливіша

У цьому випадку відповідальність за документообіг в управлінні персоналом покладається на референта керівника кадрового відділу.

На сьогоднішній день документи складаються як у паперовому вигляді, так і у електронному вигляді, призначеному для обробки на персональних комп'ютерах.

У підсистемі управління персоналом, так само як і в системі організації, впроваджуються та доповнюються наступні уніфіковані системи ведення документації [10, с. 87].

Планова система - до цієї системи включаються планові завдання з кадрів, накази, оплата праці, заявки на молодих спеціалістів.

Первинно облікова система включає облік праці та заробітної плати.

Звітно-статистична система включає баланс робочого часу, заробітної плати, звільнення працівників та продуктивності праці.

Організаційно-розпорядча система включає доповідні записки, інструкції, заяви, положення, постанови та правила, протоколи, подання, накази, рішення, статут та інші кадрові документи.

Кожне підрозділ кадрової служби розробляє, виконує та оформляє документацію, яка відповідає функціональному призначенню відділу. Відділ кадрів обов'язково веде такі кадрові документи, як: анкета, автобіографія, трудова книжка, пенсійна справа, копії документів про освіту, трудові договори та інші кадрові документи. Порядок роботи з цими документами чітко регламентується галузевими та відомчими нормативно-методичними матеріалами [26, с. 52].

У відділах управління персоналом складаються та виконуються документи згідно з кваліфікацією: направлення на працевлаштування фахівців і робітників, трудові договори (контракти), облікові картки реєстрації робочого часу працівників, заявки на необхідну кількість фахівців і робітників, план з чисельності працівників з розподілом за підрозділами та категоріями, проекти наказів з кадрових питань (про прийняття, звільнення, переведення, переміщення, винагородження тощо), графік відпусток, пропозиції щодо формування кадрового резерву для просування [30, с. 19].

Кадрове адміністрування включає такі функції (рис.1.2):.

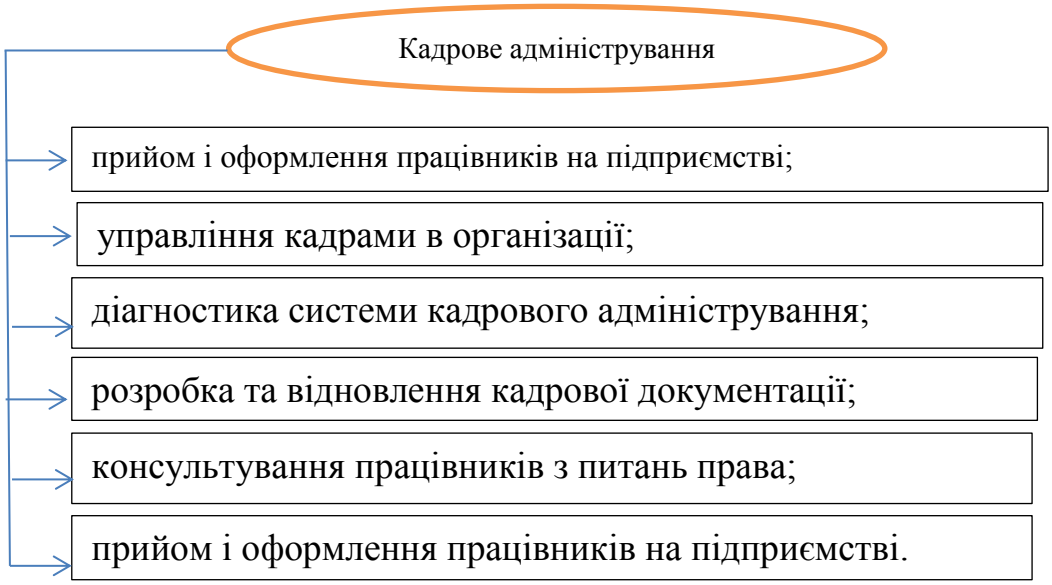


Рис. 1.2 – Функції кадрового адміністрування

Прийом і оформлення працівників на підприємстві Ця функція складається з кількох кроків, а саме:

Подання кандидатом документів. Прийом роботодавцем документів від кандидата. Розгляд роботодавцем кандидатури працівника та прийняття рішення про прийом на роботу.

Ознайомлення працівника з документами, місцевими нормативними актами та колективним договором (якщо він передбачений) [17, с. 54].

Укладання трудового договору з працівником.

Реєстрація трудового договору.

Вручення працівникові примірника трудового договору.

Прийом на роботу, видання наказу про прийом на роботу.

Реєстрація наказу про прийом на роботу.

Запис про прийом на роботу в трудову книжку.

Внесення відомостей про трудову книжку до книги обліку руху трудових книжок і вкладишів.

Оформлення особової картки працівнику.

Внесення працівника до табелю обліку робочого часу та інших документів.

Управління кадрами в організації [43, с. 41].

Ця система включає ряд функцій:

Планування персоналу.

Найм і облік персоналу.

Розвиток, оцінка і навчання персоналу.

Управління мотивацією та розвиток мотиваційних компонентів.

Соціальний розвиток персоналу.

Правове забезпечення працівників.

Інформаційне забезпечення працівників.

Забезпечення умов праці.

Забезпечення лінійного керівництва.

Діагностика системи кадрового адміністрування.

Ця функція полягає в перевірці працездатності та швидкості роботи системи кадрового адміністрування. А також наявності своєчасного оновлення регламентів та інструкцій у системі.

Розробка та відновлення кадрової документації.

Ця функція включає відновлення документів або розробку нових документів з кадрового обліку.

Консультування працівників з правових питань.

Ця функція полягає в інформаційному забезпеченні персоналу шляхом ознайомлення працівників з їх правами. Цю функцію здійснює спеціаліст з кадрів або керівник відділу управління персоналом [37, с. 41].

Документообіг - це переміщення документів в організації з моменту їх створення до закінчення строку дії. Загальна кількість вхідних і вихідних документів протягом певного періоду часу. Документообіг поділяється на рівні структурного підрозділу та централізований рівень.

Централізований документообіг включає в себе всю документацію, яка підлягає централізованому управлінню.

У структурний документообіг входять документи, які враховуються тільки в структурному підрозділі [24, с. 258].

Розрізняють три потоки документів:

Документи, створені в організації та використовувані при керуванні працівниками організації.

Документи, відправлені з організації - вихідні.

Документи, що надходять з інших організацій - вхідні.

Документи, що надходять до організації, проходять такі етапи:

Передачу до відділу для розгляду.

Попередній розгляд.

Обробку.

Розгляд керівництвом.

Реєстрацію.

Обсяг документообігу виражається загальною кількістю документів, що надійшли до організації та створених протягом попереднього періоду.

До кадрового адміністрування можна віднести атестацію персоналу.

Атестація персоналу є перевіркою їхньої професійної придатності, оцінкою знань, навичок і вмінь з метою визначення відповідності займаних посад [5, с. 105].

Завдання та цілі атестації персоналу:

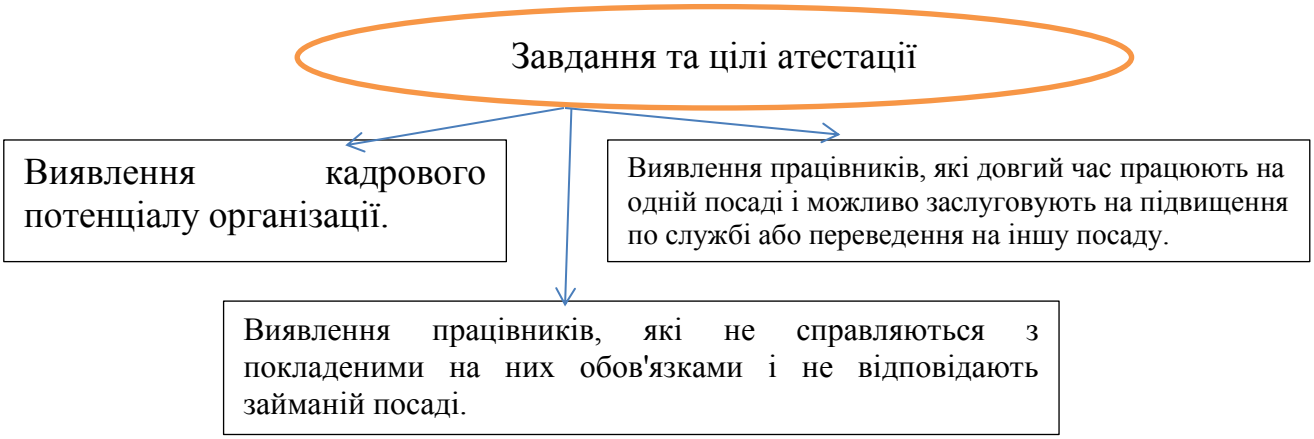


Рис. 1.3 – Завдання та цілі атестації

Можна визначити, чи потребує система мотивації, навчання перегляду та коригування [9, с. 40].

1.2 Організація системи кадрового адміністрування

Організація кадрового адміністрування (кадрового ділопроизводства) необхідна для спрощення та упорядкування роботи з працівниками, забезпечення дотримання податкового та трудового законодавства. Недбалість при оформленні документів може негативно вплинути на добробут організації, оскільки для підтвердження певних податків потрібні документальні підтвердження. Якщо у роботодавця відсутні обов’язкові документи або порушено порядок їх заповнення, його можуть притягнути до адміністративної відповідальності [36, с. 18].

Організація кадрового адміністрування необхідна для всіх організацій, незалежно від сфери їх діяльності або форми власності, оскільки ця система дозволяє працівникам правильно користуватися необхідними документами, де чітко визначений регламент заповнення документів, таких як: [41, с. 158].

Таблиця 1.1 – Організація кадрового адміністрування

Організація кадрового адміністрування
оформлення прийому на роботу, переведення або звільнення персоналу;
інструкціями та наказами керівника підприємства;
положеннями;
організація обліку персоналу;
забезпечення видачі довідок про всю трудову діяльність працівника підприємства;
забезпечення введення та зберігання трудових книжок персоналу;
оформлення документів з пенсійного страхування;
оформлення документів, необхідних для призначення пенсій працівникам та їх сім'ям;
надання документів органам соціального забезпечення;
забезпечення дотримання порядку прийому на роботу та перепідготовки працівників, які були скорочені, надання їм компенсацій і пільг, передбачених законодавством, колективним договором та галузевими угодами;
організація обліку робочого часу;
забезпечення збору, реєстрації та зберігання інформації про персонал для статистики;
організація розробки, затвердження та контролю виконання умов договорів.

Організація системи кадрового адміністрування (кадрового документообігу) складається з ряду етапів (табл. 1.2):

Етап 1: Розробка обов'язкових документів для компанії.

До цього етапу відносяться:

- розробка положень;
- розробка інструкцій по посадах;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- положення про захист персональних даних працівника;
- положення про охорону праці та протипожежну безпеку.

Етап 2: Коригування штатного розкладу.

Необхідно вивчити штатний розклад та перевірити правильність заповнення документів. Також потрібно порівняти посади, зазначені в штатному розкладі, з реальними посадами, ця інформація також важлива для різних програм, і якщо посада співробітника буде відрізнятися, можуть виникнути проблеми з розрахунком заробітної плати.

Співробітникам необхідно присвоїти табельні номери, якщо облік на підприємстві автоматизований, то табельні номери будуть присвоєні програмою, якщо ні, то потрібно буде присвоювати номери вручну,

починаючи з співробітників, які працюють найбільше часу, і закінчуючи новоприйнятими співробітниками.

Таблиця 1.2 – Етапи організації системи кадрового адміністрування

Етап 1:	Розробка обов’язкових документів для компанії.
Етап 2:	Коригування штатного розкладу.
Етап 3:	Перевірка відповідності інформації в штатному розкладі та трудових договорах.
Етап 4:	Перевірка правильності оформлення кадрових наказів.
Етап 5:	Перевірка правильності оформлення трудових книжок.
Етап 6:	Оформлення особових справ або особистих папок.
Етап 7:	Оформлення облікових книг або журналів.
Етап 8:	Складання графіка відпусток.
Етап 9:	Формування кадрових справ:
Етап 10:	Оформлення номенклатури справ.

Необхідно перевірити стан особових справ працівників та їх особових карток, якщо в даній організації вони присутні.

Етап 3: Перевірка відповідності інформації в штатному розкладі та трудових договорах.

Після складання штатного розкладу необхідно перевірити інформацію, яка міститься в ньому, з даними, вказаними в трудових договорах. Якщо інформація буде відрізнятися, то договори потрібно переробити. Якщо в договорі будь-які умови були вказані неправильно, то створюється додаткова угода з новими або зміненими умовами.

Етап 4: Перевірка правильності оформлення кадрових наказів.

Необхідно перевірити наявність та правильність оформлення наказів про прийом на роботу, переміщення співробітників. Накази повинні відповідати умовам, які прописані в трудовому договорі та штатному розкладі. Повинна бути підпис керівника та співробітника.

Етап 5: Перевірка правильності оформлення трудових книжок.

Книжки всіх штатних співробітників повинні зберігатися в організації. Якщо є книжки звільнених співробітників, то необхідно повідомити їх, що потрібно забрати трудову книжку або повідомити адресу, за якою її можна відправити. Трудові книжки неактивних співробітників необхідно зберігати окремо від інших до вимоги, але не менше ніж 50 років.

Етап 6: Оформлення особових справ або особистих папок.

Усі копії документів, отриманих від співробітників, необхідно помістити в особисті папки співробітників, після чого складається опис кожної справи, також можна зберігати копії наказів та договорів.

Етап 7: Оформлення облікових книг або журналів.

Книгу обліку руху трудових книжок та вкладишів до них, а також книгу з обліку бланків трудової книжки необхідно вести у паперовому вигляді. Кожна сторінка книги нумерується, сама книга прошивається та засвідчується печаткою організації.

Етап 8: Складання графіка відпусток.

За два тижні до Нового року необхідно затвердити графік відпусток. Роботу над ним можна починати в листопаді. При цьому потрібно враховувати побажання співробітників, можна провести опитування, якщо організація невелика, а якщо ми маємо справу з великою організацією, то потрібно надіслати керівникам відділів лист з проханням надати таку інформацію для свого відділу.

Етап 9: Формування кадрових справ:

Справи можна складати за такими темами:

«Трудові договори»;

«Особисті картки»;

«Накази щодо особового складу (прийом, звільнення, переміщення, преміювання, заохочення, відпустки без збереження заробітної плати, направлення на тривалі командировки та командировки за кордон)» (термін зберігання - 75 років); «Нормативні документи компанії (положення, інструкції)»;

«Накази щодо особового складу (звичайні та навчальні відпустки, чергування, дисциплінарні стягнення, короткострокові внутрішні командировки)» (термін зберігання - 5 років);

накази щодо особового складу мають два терміни зберігання - 5 та 75 років, тому вони розділяються на два відділи.

Етап 10: Оформлення номенклатури справ.

Номенклатуру справ можна оформити окремо для кадрових документів або включити її до загальної номенклатури справ організації. У цілому процес формування справ та складання номенклатури в кадровому документообігу не відрізняється від формування справ та складання номенклатури в загальному документообігу.

Також не слід забувати, що кадрове адміністрування включає аутсорсинг та кадровий облік [47, с. 203].

Аутсорсинг передбачає делегування певних завдань, які не є профільними для організації або працівника, але необхідні для повноцінного функціонування бізнесу, з метою зниження навантаження на працівників, щоб вони могли виконувати профільні завдання. Такий спосіб передачі деяких функцій має кілька переваг [23, с.170].

Перша перевага полягає в професійному рівні виконання завдань, що передаються на аутсорсинг. Компанії, які спеціалізуються на аутсорсингу, залучають кваліфікований персонал, який має практичні та теоретичні знання в певній сфері [28, с.51].

Ці послуги гарантують високий рівень якості обслуговування з організації обліку.

Другою перевагою є економія коштів для організації. Оскільки створення додаткового робочого місця вимагає значних витрат. Сюди входять витрати на обладнання робочого місця, а також відповідну заробітну плату кваліфікованому спеціалісту. При аутсорсингу виплачується плата, встановлена відповідно до угоди [1, с.20].

Існують наступні види аутсорсингу:

Бухгалтерський - є одним з популярних форм аутсорсингу, полягає у передачі замовником бухгалтерської звітності з метою створення звітності. При цьому відповідальність за правильність переданої інформації несе замовник.

Існують кілька варіантів взаємодії:

ведення бухгалтерського обліку;

документаційне обслуговування;

складання звіту

IT аутсорсинг - це передача великої кількості функцій, пов'язаних з обслуговуванням комп'ютерної техніки, периферійної техніки, програмного забезпечення (оновлення, налаштування, створення нового програмного забезпечення) [14, с.100].

Цей вид аутсорсингу є дуже популярним не лише у нашій країні, а й у всьому світі, що пов'язано з особливостями роботи та високими вимогами до спеціалістів [13, с.54].

Аутсорсинг персоналу є найбільш актуальним для великих мережевих компаній, де існує велика текучість персоналу. Питання, пов'язані з персоналом, є фінансово й часово затратними [16, с.187]. Спеціалізовані рекрутингові агентства беруть на себе кадрові функції щодо найму, розрахунку податків, премій. Розрахунок заробітної плати дуже рідко передається на аутсорсинг. Перш за все, кадровий аутсорсинг бере на себе функцію ведення кадрового документообігу.

– оформлення і підготовка, а також перевірка трудових договорів;

– набір та звільнення персоналу, оформлення цих процедур;

– розробка посадових інструкцій;

– заповнення і оформлення трудових книжок;

– контроль та підготовка штатного розкладу;

– розробка положень про оплату праці, матеріальну відповідальність та комерційну таємницю;

– підготовка графіка відпусток;

– підготовка та введення табелю обліку робочого часу.

При цьому агентство не несе відповідальності за роботу персоналу.

Юридичний аутсорсинг є зручним для малих і середніх підприємств. Аутсорсингова компанія може забезпечувати обслуговування та консультування з питань податкового та працевлаштування. Вона також може займатися реєстрацією, реорганізацією та ліквідацією юридичних осіб.

При цьому залучення юристів на аутсорсинг виявиться дешевшим, ніж тримати юриста в штаті [19, с.93].

Логістичний або транспортний аутсорсинг - це передача функцій логістики на аутсорсинг. Це зручно для організацій, які рідко користуються транспортними перевезеннями.

Розрізняють наступні види кадрової документації:

Документація щодо прийому на роботу:

- заява про прийом на роботу;
- наказ про прийом на роботу;
- трудовий договір (контракт про призначення на посаду);
- протокол загального збору трудового колективу.

Документація щодо звільнення з роботи:

- наказ про переведення на іншу роботу;
- заява про переведення на іншу роботу;
- подання про переведення на іншу роботу.

Документація щодо переведення на іншу роботу:

- наказ про переведення на іншу роботу;
- заява про переведення на іншу роботу;
- подання про переведення на іншу роботу.

Документація щодо оформлення похвал:

- наказ про похвалу;
- подання про похвалу.

Документація щодо оформлення відпусток:

- наказ про надання відпустки;
- графік відпусток;

– заява про надання відпустки.

Документація щодо оформлення дисциплінарних стягнень:

– наказ про накладення дисциплінарного стягнення;

– службова записка про порушення трудової дисципліни;

– пояснювальна записка про порушення трудової дисципліни.

1.3 Види кадрового адміністрування

Існують наступні види кадрового адміністрування:

Планування потреб у персоналі.

Планування використання кадрів.

Планування навчання персоналу.

Планування скорочення (звільнення) персоналу.

Планування потреб у персоналі.

Головною метою планування персоналу є своєчасне забезпечення організації персоналом необхідної кваліфікації та у необхідній кількості.

Цілі планування потреб у персоналі (рис. 1.3):



Рис. 1.3 - Цілі планування потреб у персоналі

Існують такі види планування:

– стратегічне - планування на період від 3 до 10 років. Засноване на

– довгостроковій стратегії підприємства і є складовою частиною

– стратегії управління персоналом організації.

Орієнтоване на урахування зовнішніх та внутрішніх факторів.

Оперативне планування - планування на період до 1 року (місяць, квартал). Орієнтоване на досягнення окремих оперативних цілей, таких як підбір персоналу, навчання, адаптація, атестація. Передбачає деталізований план дій співробітників у системі управління людськими ресурсами (щоденний, щотижневий), узгодження обсягу потрібних ресурсів.

Види потреби в персоналі:

Якісна потреба - потреба у кваліфікованому персоналі, який відповідатиме вимогам організації.

Кількісна потреба - Потреба у персоналі без певної кваліфікації (обслуговуючий персонал).

Планування навчання персоналу.

Навчання і розвиток персоналу - це важлива складова частина життя організації, від якої залежатиме її майбутній успіх на ринку. Для того, щоб навчання дійсно було ефективним, потрібне планування.

Стратегія навчання персоналу повинна бути узгоджена зі стратегією розвитку організації, навчання повинно бути спрямоване на досягнення цілей організації [38, с.452].

Для того, щоб здійснити планування навчання персоналу, потрібно з’ясувати поточні та довгострокові потреби організації, зрозуміти, які фахівці будуть потрібні у майбутньому та що їм необхідно вивчити [30, с.163].

Після того, як сформована група співробітників, яких необхідно направити на навчання, потрібно визначити, якими знаннями та навичками вони володіють на даний момент, які потребують удосконалення та які навички можна освоїти за допомогою навчання.

Далі можна переходити до складання індивідуальних планів навчання та розвитку, в яких повинні бути враховані потреби, інтереси та цілі самого співробітника. Це сприятиме зростанню мотивації до навчання. Виявлення очікувань персоналу, пов’язаних з навчанням, допоможе вибрати найбільш підходящі форми та методи навчання згідно з цілями стратегії навчання. Це можуть бути тренінги, дистанційне навчання, курси підвищення кваліфікації [7, с. 230].

Головною метою планування використання персоналу є відповідність розподілу співробітників по робочих місцях, основою для розподілу є відповідність кваліфікації даного працівника вимогам, що ставляться організацією до певного робочого місця.

При плануванні використання персоналу слід враховувати задоволеність працівників своїм робочим місцем, враховуючи їх кваліфікацію, мотивацію та додаткові навички. Іншою стороною планування є планування часу працівників (розробка планів використання постійної та частково задіяної робочої сили, планування робочих змін, організація використання працівників під час нестабільного робочого циклу, пов'язаного, наприклад, з продажем сезонних товарів). Також потрібно розсудливо планувати відпустки працівників, щоб організація працювала безперебійно, а підрозділи не залишалися порожніми під час відпусток.

Вибір способу навчання безпосередньо впливає на витрати на персонал. Компанія може скористатися послугами власних спеціалістів або залучити зовнішніх експертів. Також необхідно визначитися з тим, як співробітники будуть навчатися. Це може бути очна форма навчання, яка вимагатиме відповідної логістики, або розвивати неформальну форму навчання, наприклад, наставництво, коучинг.

Поняття «звільнення» і «вивільнення» працівників відрізняються одне від одного.

Звільнення - це припинення трудового договору або контракту між керівником і співробітником.

Вивільнення - це комплекс заходів для безконфліктної серйозної зміни життя людей. Оскільки відхід з роботи є серйозним потрясінням для людини, головною задачею служби управління персоналом є максимальне полегшення переходу до іншої виробничої, соціальної сфери [58, с.300].

Отже, було розглянуто місце і роль кадрового адміністрування в системі управління персоналом, в результаті чого дізналися, наскільки важлива відлагоджена система кадрового адміністрування в житті організації. Також розглянули організацію системи кадрового

адміністрування і вивчили види кадрового адміністрування. Під час вивчення ми дізналися, що система кадрового адміністрування включає багато сфер життя організації. Це свідчить про те, що система кадрового адміністрування є однією з найважливіших у успішному функціонуванні організації.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1 Організаційно-економічна характеристика організації

ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» є страховою компанією, яка займається наданням різноманітних страхових послуг на ринку. Вона має багатий досвід і добру репутацію серед своїх клієнтів.

Однією з ключових особливостей компанії є її широкий продуктовий портфель, який охоплює різні види страхування. Вона пропонує автомобільне страхування, медичне страхування, майнове страхування та інші види, що задовольняють потреби різних категорій клієнтів. Компанія прагне забезпечити надійний захист і фінансову безпеку своїх клієнтів у випадку непередбачуваних подій.

ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» прагне відповідати сучасним вимогам ринку та інноваційним тенденціям у сфері страхування. Компанія активно впроваджує нові технології та цифрові рішення, щоб полегшити процес отримання страхових послуг та покращити задоволеність клієнтів.

Компанія має високу репутацію завдяки своїй надійності, професіоналізму та відповідальному підходу до своєї діяльності. Вона ретельно обробляє страхові випадки та забезпечує своїх клієнтів високоякісними послугами.

ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» також прагне підтримувати довгострокові відносини зі своїми клієнтами.

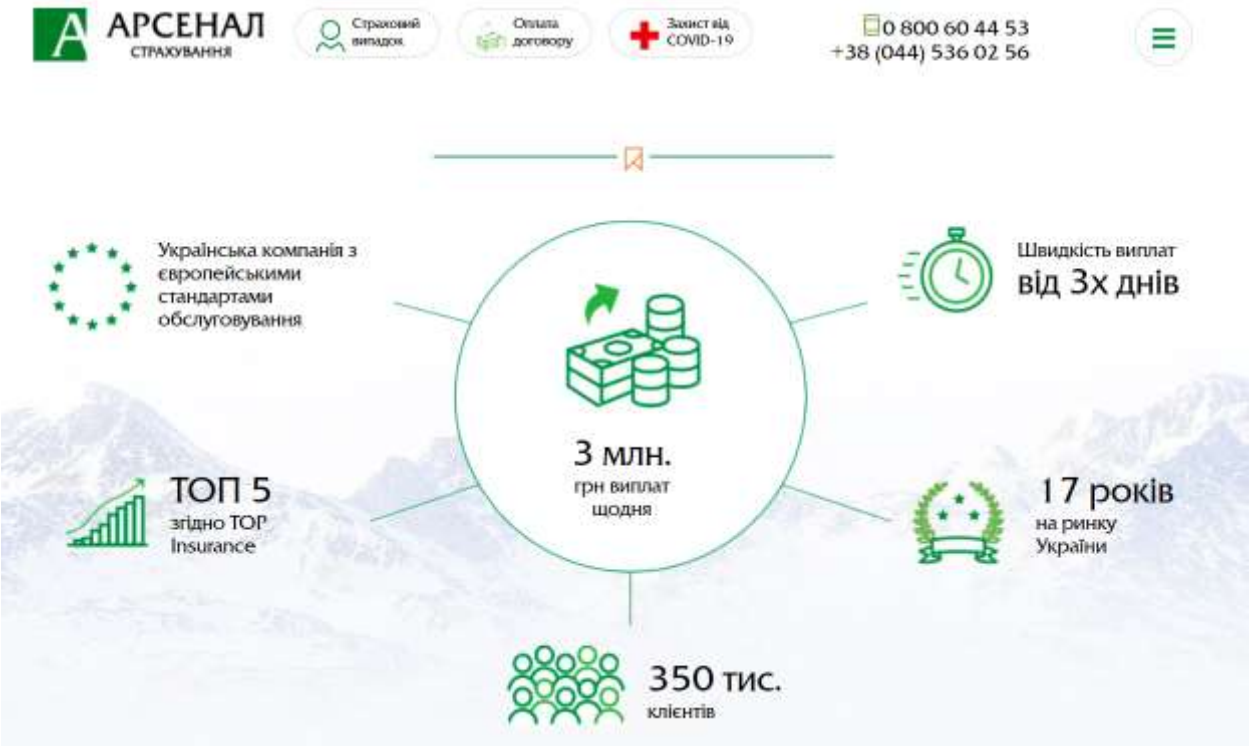


Рис. 2.1 - ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Основні принципи роботи компанії (рис.2.2):

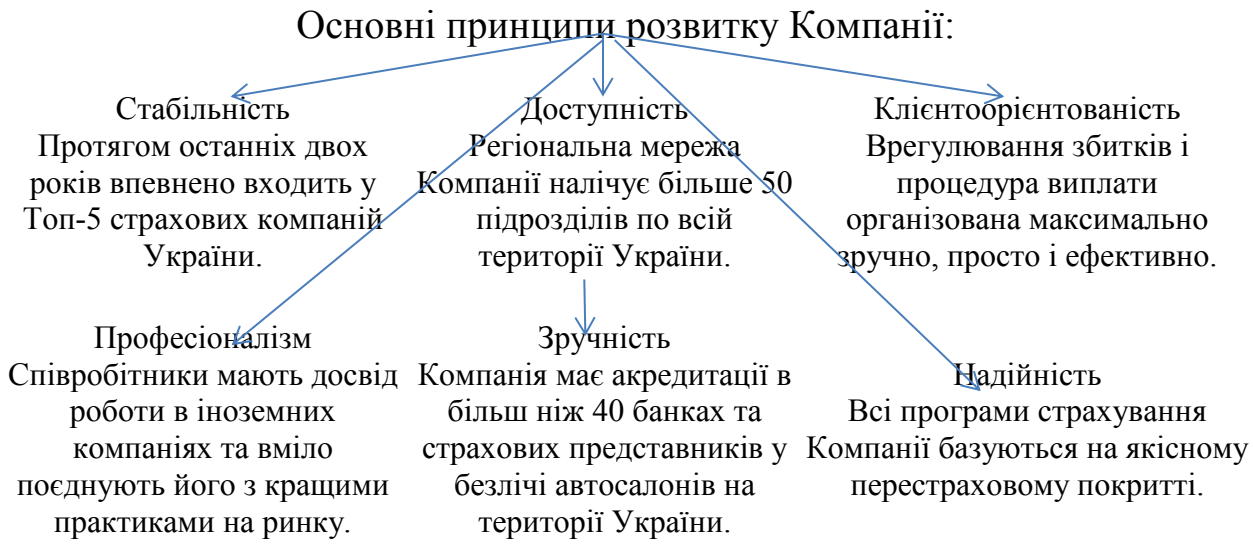


Рис. 2.2 - Основні принципи роботи компанії [25]

Паспорт підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Паспорт ПрАТ СК «АРСЕНАЛ»

Повне найменування	Приватне акціонерне товариство Страхова компанія «АРСЕНАЛ»
Скорочене найменування	ПрАТ СК «АРСЕНАЛ»
Ідентифікаційний код в Єдиному державному реєстрі підприємств і організацій України, зазначений в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань	33946038
Місцезнаходження	Фонтанська дорога, 25, м. Одеса, 65009
Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про включення до Єдиного державного реєстру відомостей про Страхову компанію	07.12.2005, 1 074 102 0000 013074
Основні види діяльності	65.12 Інші види страхування, крім страхування життя
Загальна вартість активів станом на 01.10.2022 (тис.грн)	83 441
Страхові премії станом на 01.10.2022(тис.грн)	4 123
Керівник	Авдєєв Сергій Олександрович

На засіданні Рейтингового комітету від 30.03.2023 р. Національне рейтингове агентство «Рюрік» підтвердило довгостроковий кредитний рейтинг позичальника ПрАТ «СК «АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ» на рівні uaAAA інвестиційної категорії з прогнозом «у розвитку», а також підтвердило рейтинг фінансової надійності (стійкості) страховика ПрАТ «СК «АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ» на рівні uains AAA інвестиційної категорії.

Кредитний рейтинг позичальника визначено за Національною рейтинговою шкалою, що позначається літерами «ua». Ця шкала дозволяє оцінити розподіл кредитного ризику в економіці України без урахування суверенного ризику країни та призначена для внутрішнього фінансового ринку України. [26]

Рейтинги можуть змінюватися, призупинятися або відкликатися у разі появи нової значущої інформації, недостатньої інформації для оновлення рейтингів або з інших достатніх причин, які агентство вважає необхідними для вжиття таких заходів. Рейтингові оцінки не є абсолютною мірою

кредитного ризику, а представляють думку рейтингового агентства про надійність (кредитоспроможність) об'єкта рейтингування в порівнянні з іншими об'єктами.

Визначення рівнів рейтингів здійснюється на основі спеціально розроблених авторських методик з урахуванням вимог чинного українського законодавства та міжнародних стандарті [29]

Позитивні фактори:

Компанія має достатні показники ліквідності. Високоліквідні активи станом на 01.01.2023 року становили понад 22% від загальних активів Страховика, а показник поточної ліквідності становив 281%.

Діяльність компанії характеризується низьким рівнем валютного ризику. Більшість грошових коштів і їх еквівалентів, що знаходяться на рахунках Страховика, відображені в національній валюті. Крім того, вкладні рахунки компанії мають високу розподіленість між банківськими установами.

Компанія має значний досвід роботи на страховому ринку України та сильні ринкові позиції. У 2021 році компанія була одним з лідерів за обсягом зароблених премій загалом і за окремими видами страхування, зокрема КАСКО та страхування вогневих ризиків.

Компанія має достатній запас платоспроможності. Фактичний запас платоспроможності перевищує нормативне значення станом на 01.01.2023 року.

Компанія має задовільні показники ефективності діяльності. Обсяг чистих зароблених премій у 2022 році склав 1 648 млн. грн., а чистий фінансовий результат становив 91,8 млн. грн.[22]

Компанія має високий рівень фінансової прозорості та інформаційної відкритості, що відображено в детальному розкритті інформації, необхідної для визначення кредитного рейтингу. Це знижує ступінь невизначеності при оцінці кредитоспроможності.

Негативні фактори:

Компанія має невисоку диверсифікацію страхового портфелю за видами страхування. У 2022 році основний тип страхування склав 68% від загальних страхових платежів, а три найбільші види страхування - близько 88% від загальних страхових платежів, що свідчить про високу залежність Компанії від цих ключових видів страхування.

Як і в інших українських страхових компаній, діяльність Компанії є чутливою до впливу загальнополітичних, юридичних, регіональних та макроекономічних ризиків, які характерні для України. Ескалація військової агресії Російської Федерації проти України з 24 лютого 2022 року негативно впливає на фінансові ринки та економіку в цілому, що може погіршити показники діяльності Компанії.[23]

Таблиця 2.2 - Фінансова звітність ПрАТ СК «АРСЕНАЛ» [30]

	2022	2021	2020
Дохід	0 грн	0 грн	0 грн
Чистий прибуток	4 802 000 грн	9 430 000 грн	9 513 000 грн
Активи	93 488 000 грн	82 841 000 грн	69 757 000 грн
Зобов’язання	12 576 000 грн	3 262 000 грн	10 513 000 грн

Ліцензії з обов’язкових видів страхування ПрАТ СК «АРСЕНАЛ»:

– Обов'язкове авіаційне страхування цивільної авіації

– Обов’язкове медичне страхування

– Обов’язкове особисте страхування від нещасних випадків на транспорті

– Обов’язкове особисте страхування працівників відомчої (крім тих, які працюють в установах та організаціях, що фінансуються з Державного бюджету України) та сільської пожежної охорони і членів добровільних пожежних дружин (команд)

– Обов’язкове страхування відповідальності суб'єктів туристичної діяльності за шкоду, заподіяну життю чи здоров'ю туриста або його майну

– Обов’язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів

– Обов’язкове страхування предмета іпотеки від ризиків випадкового знищення, випадкового пошкодження або псування

– Обов’язкове страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежовибухонебезпечні об’єкти та об’єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій екологічного та санітарно-епідеміологічного характеру

– Обов’язкове страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї

– Обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів

– Обов’язкове страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса

Тип страхування	Премії, тис. грн	Виплати, тис. грн	Рівень випл %
КАСКО	291599 ₴	145729 ₴	49.98 %
ОСАГО	55522 ₴	36904 ₴	66.47 %
ДСАГО	4286 ₴	1663 ₴	38.8 %
Медичне страхування	33937 ₴	14497 ₴	42.72 %
Туристичне страхування	33937 ₴	14497 ₴	42.72 %

Рис. 2.3 – Основні показника діяльності ПрАТ СК «АРСЕНАЛ» [30]

2.2 Аналіз системи управління персоналом у ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Першим кроком до успіху в управлінні потенціалом працівників є спланована робота кадрового відділу. Велике значення має робота з підвищення кваліфікації персоналу, а саме навчання, перекваліфікація працівників різних структурних підрозділів. Дослідження системи управління персоналом у ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» дозволяє переконатися в тому, що система управління персоналом є активною, організація намагається враховувати особливості зовнішньої конкуренції та середовища і своєчасно розробляє програми підготовки кадрів.

Таким чином, працівники в організації проходять стадію адаптації, проводяться різноманітні тренінги та навчальні курси. Також в організації завжди присутній дух конкуренції, оскільки керівництво регулярно проводить різні конкурси та змагання між працівниками. Це є додатковим стимулом для успішної роботи персоналу. Також існує навчання поза робочим місцем. Метод підготовки поза робочим місцем призначений передусім для отримання теоретичних знань. [30]

Навчання поза робочим місцем має кілька переваг:

Навчання проводять висококваліфіковані практики-експерти.

Для навчання використовується актуальна інформація та сучасне обладнання.

Працівники мотивуються до досягнення нових вершин у кар'єрному зростанні.

Також цей метод навчання має свої недоліки, такі як:

Вартість навчання, особливо якщо враховувати витрати на проїзд, втрати робочого місця.

Навчання більше теоретичне, при цьому іноді складно застосувати теорію на практиці.

Деякі курси можуть не відповідати вимогам організації.

Відсутність ключових співробітників на робочому місці може завдати шкоди організації.

Навчання на робочому місці є зручнішим, оскільки відбувається без відокремлення від виробництва.

Ця форма навчання обходиться значно дешевше і є більш оперативною, оскільки працівник знаходиться в робочому середовищі і зразу може застосувати свої знання на практиці.

Стратегічними напрямками діяльності з навчання та розвитку персоналу в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» визначені наступні:

Підвищення кваліфікації керівництва та робочого складу.

Розвиток управлінських навичок керівників та підготовка внутрішнього кадрового резерву.

Навчання співробітників, які працюють у відділі продажів.

Основні принципи системи навчання та розвитку персоналу:

Відповідність стратегії організації в галузі розвитку.

Спрямованість на цілі та завдання організації.

Висока якість навчальних програм.

Спрямованість навчальних програм на цільові групи працівників.

Доступність навчання для всіх співробітників ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» на всій території України.

Система навчання ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» використовує наступні види навчання:[25]

Базове навчання - це заняття, які розвивають навички у менеджерів та надають загальні знання зі страхової справи. Це навчання проходять працівники з різних підрозділів, незалежно від професійної підготовки.

Індивідуальне навчання розвиває професійні та особисті навички працівника відповідно до поставленої задачі.

Спеціалізоване навчання розвиває професійні навички працівника згідно з його спеціалізацією. Навчальні групи формуються за професійним ознакою.

За характером трудових функцій людські ресурси в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» поділяються на робітників та службовців.

У діяльності робітників переважає фізична праця. Службовці зайняті переважно розумовою працею. Специфіка праці в страховій компанії полягає в тому, що в основному це розумова праця. Тому більшість співробітників страхової організації є працівниками розумової праці. Вони об'єднуються у кілька підгруп.

Менеджери;

Спеціалісти (штатні спеціалісти дирекцій і відділів);

Технічні виконавці (оператори, кур'єри, спеціалісти).

Менеджери здійснюють функції управління; мають право приймати рішення; керують іншими працівниками. Менеджерів страхової компанії умовно можна розділити на три групи:

Вище керівництво (генеральний директор, його заступники - керівники вищого рівня управління) - відповідають за керівництво страховою організацією в цілому.

Середнє керівництво (керівники середнього рівня) - очолює основні структурні підрозділи (департаменти, дирекції, управління).

Нижче керівництво (керівники низового рівня) - працюють безпосередньо з виконавцями (керівники відділів і їх заступники, керівники груп).

Ефективність роботи страховика залежить від того, наскільки коректно побудована структура компанії, налагоджене управління та контроль між елементами структури.

Основні принципи, що використовуються в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Територіально-адміністративний - визначає форми територіальної (регіональної, національної, світової) організації страхової діяльності.

Функціональний - визначає організаційну структуру страховиків на основі галузевої та видової структури страхових операцій. Від потреб забезпечення страхових операцій залежать структура залучених спеціалістів,

групування їх за відділами, склад та кількість посередників, використання страхового фонду в комерційній діяльності.

Виділення основних функціональних областей - необхідний елемент формування організаційної структури страхової компанії. Організаційна структура повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності страховика. Функції внутрішнього середовища організацій незалежно від сфери їх економічної діяльності:

Продуктивна - забезпечення процесу виготовлення товару (послуги), планування запасів, формування витрат виробництва і т.д.;

Фінансова - забезпечення статистичного та бухгалтерського обліку, управління фінансовими потоками, оцінка економічних результатів діяльності організації, включаючи рентабельність;

Кадрова - забезпечення організації людськими ресурсами та управління персоналом; [29]

НДДКР - здійснення перспективних досліджень;

Збутова - забезпечення доставки товарів та послуг споживачам;

До функцій страхової організації відносяться:

Андеррайтинг - прийняття ризику страхувальника на страхування.

Здійснення страхових виплат.

Бухгалтерське забезпечення.

Актуарне забезпечення.

Юридичне забезпечення.

Структура управління персоналом організації - це сукупність спеціалізованих функціональних підрозділів, які взаємодіють у процесі обґрунтування, розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Під час роботи був проведений аналіз чисельності персоналу та його структури в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування». Дані про чисельність та склад персоналу внесені у таблиці:

Таблиця 2.3 - Структура та укомплектованість персоналу у філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування», м.Запоріжжя

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
Персонал, всього	267	265	272
У тому числі:			
керівники	46	46	46
спеціалісти	211	209	214
робітники	11	10	12

Виходячи з даної таблиці, ми бачимо, що на підприємстві більшість персоналу складають спеціалісти. Це пов'язано з тим, що в організації переважають сфери інтелектуальної праці. В ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» працює висококваліфікований персонал, і кількість керівного персоналу також перевищує кількість робочого персоналу. Це пов'язано з тим, що в організації існує багато відділів, які потребують якісного керівництва.

Таблиця 2.4 – Склад працівників за віком у філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування», м. Запоріжжя

Групи працівників за віком	керівники		спеціалісти		робітники	
	кількість	%	кількість	%	кількість	%
До 20	0	0	0	0	0	0
20-30	3	6,5	59	27,6	1	8,3
30-40	11	24	50	23,4	1	8,3
40-50	12	26	44	20,6	1	8,3
50-60	15	32,6	55	25,7	7	58,3
Більше 60	5	10,9	6	2,3	2	16,7
Всього	46	100	214	100	12	100

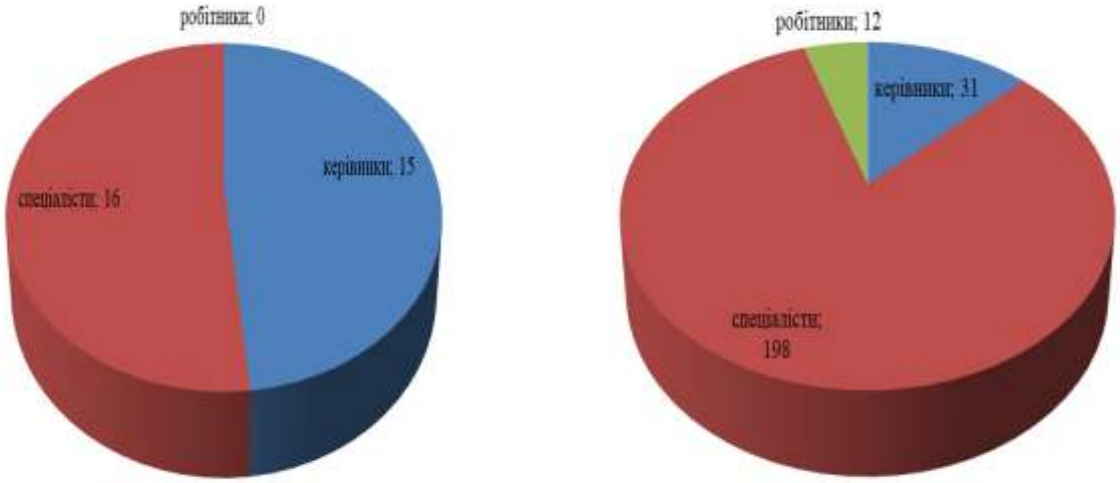
Виходячи з даної таблиці, можна зробити висновок, що колектив в організації є досить зрілим, з середнім віком співробітників 40-50 років. Молодих спеціалістів дуже мало, це пов'язано з особливістю та складністю роботи, для якої потрібні досвідчені фахівці.[29]

Таблиця 2.5 – Розподіл працівників за освітою у філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування», м. Запоріжжя

Групи працівників за освітою	керівники		спеціалісти		робітники	
	кількість	%	кількість	%	кількість	%

середня	2	4,3	56	26,1	4	33,4
середня спеціальна	7	5,2	20	9,3	1	8,3
незакінчена вища	6	13	13	6,2	1	8,3
вища	31	67,5	125	58,4	6	50

Виходячи з даної таблиці, ми можемо побачити, що всі люди, які займають керівні посади, мають вищу освіту. Також всі спеціалісти також мають вищу освіту. Це пов'язано з тим, що специфіка їх діяльності вимагає глибоких знань у вузькому напрямку, які можна отримати, навчаючись у вищих навчальних закладах.



чоловіки жінки

Рис. 2.4 – Розподіл персоналу за статтю в філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Отже, згідно рис.2.4 жінок на підприємстві значно більше, ніж чоловіків.

Таблиця 2.6 - Розподіл персоналу за трудовим стажем в філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» [30]

Групи працівників за трудовим стажем	керівники		спеціалісти		робітники	
	кількість	%	кількість	%	кількість	%
До 5 років	0	0	80	37,4	1	8,3
від 5 до 10 років	15	33	73	34,1	9	75
від 10 до 15 років	22	48	54	25,2	2	16,7
від 15 до 20, більше 30 років	9	19	7	3,3	0	0

Виходячи з даної таблиці, можна зробити висновок, що більшість працівників мають стаж від 10 до 15 років, а також значна частина співробітників має стаж від 5 до 10 років. Це свідчить про те, що колектив в організації є досвідченим, що сприятиме подальшому розвитку організації.

Також можна відзначити той факт, що організація успішно співпрацює з вищими навчальними закладами і надає свою організацію в якості бази для практики. Це успішно відображається на навичках студентів, наприклад, роботі з кадровою документацією, роботі з базою даних співробітників. Все це свідчить про те, що організація також піклується про якість майбутніх спеціалістів, які в майбутньому можуть потрапити до них в організацію.

Таблиця 2.7-Аналіз кадрових процесів у філіалі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» [30]

Показники	2019	2020	2021
Чисельність персоналу на початок року, осіб:	246	245	254
Середньоспискова чисельність:	256	255	263
Прийнято загалом, осіб:	21	20	23
Пішло загалом, осіб:	6	4	5
З них - за власним бажанням:	5	2	3
у зв'язку зі скороченням штату:	1	2	1
за порушення трудової дисципліни:	1	0	1
Чисельність на кінець року, осіб:	267	265	272
Коефіцієнт обороту за прийомом:	0,082	0,078	0,087
Коефіцієнт обороту за виходом:	0,019	0,007	0,011
Коефіцієнт текучості кадрів:	0,023	0,007	0,015
Коефіцієнт сталості кадрів:	0,099	0,099	0,099
Коефіцієнт заміщення	0,058	0,062	0,068

Коефіцієнт обороту за прийомом (Кпр):

Кпр = кількість прийнятого персоналу / середньоспискова чисельність персоналу (2.1)

2019 р. Кпр = 21/256 = 0,082

2020 р. Кпр = 20/255 = 0,078

2021 р. Кпр = 23/263 = 0,087

Коефіцієнт обороту за виходом (Кв):

Кв = кількість звільнених працівників / середньоспискова чисельність персоналу (2.2)

2019 р. Кв = 5/256 = 0,019

2020 р. Кв = 2/255 = 0,007

2021 р. Кв = 3/263 = 0,011

Коефіцієнт текучості кадрів (Ктк):

Ктк = кількість звільнених за власним бажанням і через порушення трудової дисципліни / середньоспискова чисельність персоналу (2.3)

2019 р. Ктк = 6/256 = 0,023

2020 р. Ктк = 2/255 = 0,007

2021 р. Ктк = 4/263 = 0,015

Коефіцієнт заміщення (Кз):

Кз = кількість прийнятих - кількість вибулих / середньоспискова чисельність персоналу (2.4)

2019 р. Кз = 15/256 = 0,058

2020 р. Кз = 16/255 = 0,062

2021 р. Кз = 18/263 = 0,068

Коефіцієнт постійності складу персоналу (Кпс);

Кпс = середньоспискова чисельність на початок періоду - кількістьзвільнених працівників за період / середньоспискова чисельність персоналу (5)

2019 р. Кпс = 254/256 = 0,099

2020 р. Кпс = 253/255 = 0,099

2021 р. Кпс = 261/263 = 0,099

Дані таблиці свідчать про те, що чисельність персоналу в 2021 році порівняно з 2019 роком збільшилась на 8 осіб. Рух робочої сили за прийомом значно перевищує рух за звільненням. Це свідчить про те, що організація набирає оберти і продовжує успішно рости. Завдяки цьому персонал не бажає змінювати місце роботи, оскільки він впевнений у надійності організації та перспективах власного розвитку і реалізації своїх можливостей як

спеціаліста. Оскільки організація зацікавлена у розвитку своїх працівників, у 2015 році була створена бізнес-школа «Арсенал» де проводиться навчання як офісних працівників, так і страхових агентів. Також існують курси для керівників вищого і середнього рівнів, а також співробітників, що працюють з клієнтами та фахівців з продажу. Перевагою цієї школи є наявність понад 20 висококваліфікованих викладачів, які регулярно усвідомлюють досвід у зарубіжних колег.

Заняття в бізнес-школі проводяться у формі тренінгів і семінарів, а також бізнес-ігор. Більшість навчального часу учасники відпрацьовують отримані навички та освоюють вивчені методи роботи, діляться випадками з власної практики.

Система ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» організована за територіально-матричним принципом. Це означає, що кожному співробітнику належать дві лінії підпорядкування: адміністративна (в межах визначеної територіальною структурною підрозділу, в якому співробітник зарахований у штат) і функціональна (в межах функцій, які виконує співробітник).

У зв'язку з великою кількістю завдань керівники підрозділів широко практикують делегування повноважень, оскільки в контексті розроблених планів розвитку, будь-яка спроба утримувати рішення більшості завдань в рамках будь-якого функціонального напрямку неодмінно призведе до серйозного порушення.

Для кожного структурного підрозділу розробляються Положення про відділи та затверджуються компетентними органами управління Філіалу. Ці положення визначають статус, основні завдання і функції, а також взаємини між структурними підрозділами організації

Керує діяльністю філіалу та несе персональну відповідальність за виконання покладених на нього завдань.[29]

Розподіляє обов'язки між заступниками директора філіалу.

Делегує окремі свої права та повноваження підлеглим посадовим особам (заступникам).

Керує діяльністю з виконання доходної та витратної частин бюджету філіалу.

Розглядає результати виконання бюджету філіалу та приймає заходи щодо його поліпшення, затверджує щорічні звіти про діяльність філіалу.

Затверджує структуру та штатний розпис філіалу, кошториси витрат (включаючи фонди оплати праці та інші) та звіти про їх виконання та інше.

Директору філіалу підпорядковані: директор з фінансів, директор зі страхування, директор з роботи з корпоративними клієнтами, директор зі збуту, директор з правових питань та корпоративного розвитку.

Бухгалтерія очолюється головним бухгалтером. У бухгалтерії формується інформація про господарські процеси та фінансові результати діяльності підприємства, забезпечується контроль за наявністю та рухом майна, організовується облік основних фондів, грошових коштів тощо.

Директору з фінансів підпорядковані: планово-економічний відділ та фінансовий відділ.

Планово-економічний відділ здійснює економічний аналіз господарської діяльності організації з метою забезпечення економічного підвищення ефективності, виявлення резервів, попередження збитків та непродуктивних витрат. Здійснює нарахування заробітної плати робітникам і службовцям.

Фінансовий відділ відповідає за правильний, своєчасний облік та звітність. Здійснює контроль щодо використання коштів.

Відділ андеррайтингу та перестрахування займається оцінкою ризиків, уповноважений компанії

Директору з продажу підпорядковані: відділ роботи з агентами, відділ страхування і відділ контролю якості страхових послуг.

Відділ роботи з агентами займається організацією та проведенням тренінгів і семінарів для агентів, розробкою пропозицій щодо оптимізації бізнес-процесів, організацією продажів, розвитком мережі тощо.

Відділ страхування займається залученням та пошуком клієнтів, оформленням та розірванням договорів страхування, розробкою внутрішніх інструкцій і рекомендацій, координацією роботи агентів і брокерів тощо.

Відділ контролю якості страхових послуг організує проведення робіт з контролю якості надання послуг відповідно до вимог стандартів.[29]

Організує розробку заходів щодо підвищення якості послуг. Керує проведенням заходів щодо підвищення якості послуг.

Директору з правових питань і корпоративного розвитку підпорядкований юридичний відділ.

Юридичний відділ забезпечує перевірку юридичних документів; надає юридичні консультації страхувальникам; у випадках, передбачених законодавством, приймає рішення про застосування до страхувальників фінансових санкцій, а також заходи щодо їх стягнення.

2.3 Аналіз системи кадрового адміністрування в організації ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

У ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» для впровадження системи кадрового адміністрування використовується система «Boss». Ця система зарекомендувала себе позитивно.

Впровадження системи «Boss» розпочалося у 2013 році. Одним з головних завдань було прийняття рішення про створення єдиної уніфікованої системи автоматизації розрахунку заробітної плати та управління персоналом.

У 2021 році всі відділи організації почали працювати через централізований облік персоналу. У 2019 році був запущений один з важливих проектів організації - консолідація страхових компаній. Об'єднання передбачало переведення всього персоналу до ПрАТ, зберігаючи всі пільги, стаж та статус працівників. Проведення цієї консолідації вимагало внесення деяких змін до системи «Boss».

Платформа Boss є універсальною платформою автоматизації організації, здатною розв'язувати завдання різного профілю.

«Boss» є сучасною повнофункціональною системою управління персоналом та розрахунку заробітної плати. Вона включає як традиційні

можливості обліку та управління персоналом, розрахунку заробітної плати, так і гнучкі механізми побудови технологій кадрового менеджменту, єдиної кадрової політики на основі прозорого та системного управління людським ресурсом.

Результатом автоматизації системи управління персоналом у ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» є збільшення прозорості дотримання регламентів як кадровим, так і бухгалтерським відділом в регіональних підрозділах. Зросла швидкість обміну інформацією між керівниками відділів та агентами з головним відділом. Завдяки загальній системі кадрової справи, процеси кадрового документообігу стали єдними для всіх відділів. Також у цій системі знаходиться корпоративна звітність організації, яка базується на технологіях OLAP в потрібних форматах для керівництва. Керівництво компанії швидко отримує звітність, що стосується чисельності, якості та кількості персоналу, що значно знижує ризики прийняття стратегічних та оперативних рішень. Через систему «Boss» в організації ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» здійснюється:

- Робота з персоналом.
- Облік персоналу.
- Робота з бухгалтерським відділом.
- Нарахування заробітної плати співробітникам.

Усе кадрове адміністрування, що ведеться в організації, в першу чергу проходить через головний офіс у Києві, зокрема:

Нарахування заробітної плати;

Робота розрахункового та бухгалтерського відділів.

Прийом на роботу співробітників здійснюється після схвалення конкретної кандидатури у головному офісі. Після цього приймається рішення про прийом на роботу, перевіряється трудова історія працівника, стаж, місце роботи, рівень та кількість освіти, а також причина звільнення з попереднього місця роботи. Після цього всі дані про працівника, при умові його прийому на роботу, заносяться в систему «Boss».

Було проведено опитування щодо зручності кадрового адміністрування в умовах централізації. Результати опитування представлені на рисунку 2.5.

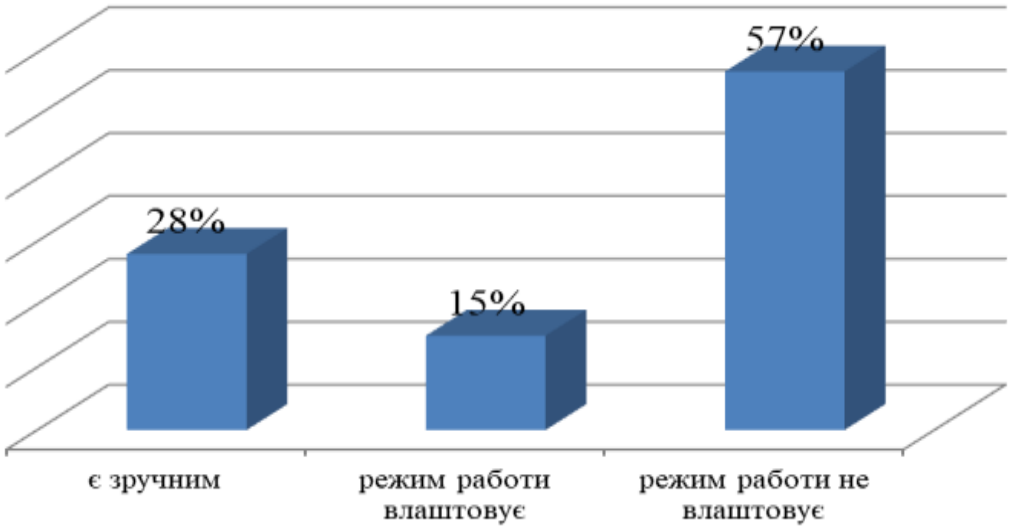


Рис. 2.5 – Результати опитування співробітників ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

З результатів опитування можна зробити висновок, що кадрове адміністрування потребує доробок і на практиці не є зручним та практичним.

Під час опитування були виявлені такі проблеми:

Централізація системи кадрового адміністрування в умовах віддаленої роботи співробітників.

Відсутність фахівців на місцях, у офісах регіональних відділів.

Відсутність регламентів взаємодії співробітників в регіональних відділах з центральним офісом.

Роздробленість існуючих регламентів.

Отже, було надано організаційно-економічну характеристику підприємства, розглянуто систему управління персоналом і описано побудову системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРАТ «СК «АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ»

3.1 Система заходів з вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Під час проведеного аналізу стану системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» було виявлено ряд проблем, які перешкоджають сприятливому розвитку організації. Для вдосконалення системи кадрового адміністрування можна запропонувати кілька рекомендацій.

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Проблема	Рекомендації	Міроприємства	Результати
1 Централізація системи кадрового адміністрування в умовах віддаленої роботи співробітників.	Спростити роботу в системі кадрового адміністрування.	Вдосконалення програмного забезпечення.	Спрощення роботи з документами в системі кадрового адміністрування.
2 Відсутність спеціалістів на місцях, у офісах регіональних відділень.	Розробка регламенту, посадових інструкцій.	Розробка регламенту взаємодії співробітників	Дозволить не мати в штаті кадрових спеціалістів у кожному з відділень.
3 Відсутність регламентів взаємодії співробітників у регіональних відділеннях з центральним офісом.	Створення посадових інструкцій, положень.	Розробка регламентів, посадових інструкцій.	Збільшення швидкості взаємодії між співробітниками різних відділів.
4.Роз'єднаність існуючих регламентів	Вдосконалення та об'єднання регламентів	Об'єднання регламентів різних сфер взаємодії в один загальний регламент.	Один загальний регламент дозволить співробітникам знайти потрібну інформацію в одному документі.

1. Централізація системи кадрового адміністрування в умовах віддаленої роботи співробітників. Ця проблема полягає в тому, що в організації ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» всі взаємодії між регіональними відділами відбуваються через центральний офіс у Києві. Це значно уповільнює процес отримання необхідної інформації для ефективної роботи персоналу.

Для вирішення цієї проблеми ми пропонуємо спростити роботу в системі кадрового адміністрування шляхом доопрацювання кадрових документів, додавання посилань, на які співробітник може натиснути, щоб отримати потрібну інформацію. Переходячи за посиланням, співробітник потрапить на документ, положення або інструкцію, які регламентують його подальші дії.

2. Відсутність фахівців на місцях, в офісах регіональних відділів. Ця проблема полягає в тому, що в регіональних відділах відсутні кадрові фахівці, немає працівників, які зможуть консультувати з питань кадрів та правильного заповнення документації.

Оскільки затримати в кожному з 29 відділів кадрових фахівців потребує значних витрат, ми пропонуємо встановити регламент взаємодії співробітників, в якому будуть визначені терміни дії конкретних документів, описані кадрові процедури, такі як прийом співробітників на роботу, звільнення або скорочення кадру, графік відпусток співробітників. Також ми пропонуємо розмістити зразки кадрових документів у загальному доступі, щоб будь-який співробітник, який має доступ до бази, міг ознайомитися з документами. Ці заходи дозволять регіональним відділам не зберігати кадровика на штаті.

3. Відсутність регламентів взаємодії співробітників у регіональних відділах з центральним офісом. Ця проблема полягає в тому, що в системі кадрового адміністрування відсутні регламенти, в яких визначений порядок дій у тій чи іншій ситуації, і співробітникам регулярно доводиться звертатися до центрального офісу для роз'яснень щодо заповнення кадрових документів та інших кадрових питань.

Для вирішення цієї проблеми ми пропонуємо розробити регламент взаємодії, завдяки якому працівники зможуть самостійно знайти відповіді на

свої питання, не надсилаючи запит до центрального офісу, що сприятиме полегшенню роботи співробітників та збільшенню швидкості взаємодії.

4. Розрізненість існуючих регламентів. Ця проблема призводить до затрат часу на пошук інформації, а також інформація може бути недоступною.

Для вирішення цієї проблеми ми пропонуємо об'єднати всі регламенти в один загальний регламент, що сприятиме полегшенню пошуку інформації. Працівник зможе знайти відповідь на будь-яке його цікаве питання в одному документі, де буде чітко визначений порядок дій.

Таблиця 3.2 - Оцінка вартості заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»

Подія	Період реалізації	Витрати
1 Доробка програмного забезпечення	1 місяць	Надіслання заявки на розгляд в головний офіс.
2 Розробка регламенту взаємодії співробітників.	3 місяці	30000 грн
3 Розробка регламентів, посадових інструкцій	3 місяці	30000 грн
4 Об'єднання регламентів різних сфер взаємодії в один загальний регламент.	3 місяці	15000 грн
Разом:		75000 грн

З таблиці 3.2 бачимо, що для реалізації запропонованих нами заходів знадобиться витратити суму у розмірі 75000 грн.

3.2 Обґрунтування економічної ефективності розроблених заходів

Під час розробки та впровадження заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування необхідно розрахувати економічну ефективність запропонованих нами заходів.

Розрахуємо ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення кадрового адміністрування у ПрАТ «СК «Арсенал Страхування»:

$$Еф = П - З, \quad (3.1)$$

де П - прибуток організації за поточний період, тис.грн.;

З - витрати на заходи щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування;

Еф = 1 159 574 - 75 000 = 1 084 574 грн.

Далі розрахуємо окупність запропонованих заходів щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування:

$$Ок = З / Еф, \quad (3.2)$$

де З - витрати на заходи щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування, тис. грн;

Еф - ефективність запропонованих заходів, тис. грн;

Ок = 75 000 / 1 084 574 = 0,07.

Отримавши розрахунки ефективності запропонованих нами заходів, ми можемо зробити висновок, що термін окупності є достатньо швидким.

Отже, були надали рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування, а також провели розрахунок економічної ефективності запропонованих рекомендацій.

Також ми встановили, що для впровадження запропонованих нами заходів потрібна сума у розмірі 75 000 грн. Термін реалізації цих заходів становитиме 3 місяці. При цьому було встановлено, що рекомендації матимуть дуже швидкий термін окупності, що свідчить про ефективність запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Під час написання кваліфікаційної роботи магістра були вирішені наступні завдання:

Вивчили теоретичні основи в галузі кадрового адміністрування.

Дослідили систему кадрового адміністрування на прикладі ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Запропонували рекомендації щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

Оцінили ефективність запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування».

У процесі написання роботи було встановлено, що кадрове адміністрування є дуже важливою складовою будь-якої організації, незалежно від її масштабів. Грамотно організована система кадрового адміністрування сприятиме не лише процвітанню організації, але й захистить роботодавця у разі виникнення спірних ситуацій у суді. Завдяки кадровому адмініструванню можна значно прискорити процеси комунікації між підрозділами організації.

Не слід забувати про важливість ведення кадрів, оскільки люди є найважливішим ресурсом в організації і, як будь-який ресурс, вимагають обліку щодо їхнього надходження та руху.

Також ми дізналися про важливість виробничого кадрового справи, яке є невід'ємною частиною кадрового адміністрування і є системою, що забезпечує безперебійну роботу документообігу в організації.

У першій главі розглянуто місце і роль кадрового адміністрування в системі управління персоналом, що дозволило нам розуміти, наскільки важлива налагоджена система кадрового адміністрування для життєдіяльності організації. Ми також розглянули організацію системи кадрового адміністрування і вивчили види кадрового адміністрування.

У другій главі були надані організаційно-економічну характеристику підприємства, розглянули систему управління персоналом. Нам вдалося встановити, що для навчання своїх співробітників організація створила власну школу з висококваліфікованими фахівцями, яка надає навчання як керівникам структурних підрозділів, так і персоналу, що працює у відділах. Також було описано побудову системи кадрового адміністрування в ПрАТ «СК «Арсенал Страхування». Були проведено опитування, в результаті якого виявлено ряд проблем, способи та рішення яких були представлені в третій главі.

У третьому розділі ми надали ряд рекомендацій, які сприятимуть покращенню системи кадрового адміністрування і, зокрема, кадрового документообігу, а також впровадженню запропонованих заходів, що дозволить організації уникнути необхідності мати спеціаліста з кадрових питань у кожному відділі. Ми розрахували економічну ефективність і дізналися, що на реалізацію наших рекомендацій потрібно 75000 грн., при цьому вони мають достатньо швидкий термін окупності.

Виходячи з таблиці структури персоналу, ми бачимо, що на підприємстві більшість працівників є спеціалістами. Це пов'язано з тим, що в організації переважають сфери інтелектуальної праці. У ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» працює висококваліфікований персонал, кількість керівництва перевищує кількість робочих працівників, що пов'язано з наявністю багатьох відділів, які потребують якісного керівництва. Робітники займаються прибиранням та забезпеченням офісів необхідними товарами.

Виходячи з таблиці складу працівників за віком, можна зробити висновок, що колектив в організації є досить зрілим, з середнім віком працівників 40-50 років. Молодих спеціалістів дуже мало, це пов'язано з особливістю та складністю роботи, для якої потрібні досвідчені фахівці. Однак молоді спеціалісти присутні і працюють на рівні з більш досвідченими колегами.

Виходячи з таблиці розподілу працівників за освітою, ми бачимо, що люди, які займають керівні посади, мають вищу освіту. Також всі спеціалісти

мають вищу освіту. Це пов'язано з тим, що специфіка їх діяльності вимагає спеціалізованих знань, які можна отримати, навчаючись у вищих навчальних закладах.

З таблиці розподілу персоналу за статтю ми дізналися, що кількість чоловіків і жінок на підприємстві практично однакова. Кількість жіночих фахівців значно перевищує кількість чоловічих, чоловіки переважають у робочому складі.

Виходячи з таблиці складу працівників за трудовим стажем, можна зробити висновок, що більшість працівників має стаж від 10 до 15 років, а також значна частина працівників має стаж від 5 до 10 років. Можна зробити висновок, що колектив в організації є достатньо досвідченим, що буде сприяти подальшому розвитку організації.

Також можна відзначити той факт, що організація успішно співпрацює з вищими навчальними закладами і надає свою організацію як базу для практики.

Отже, можна підвести підсумок, що система кадрового адміністрування є незамінною в організації в умовах тенденцій сучасного розвитку. І оскільки організація ПрАТ «СК «Арсенал Страхування» є українською компанією, потрібно дуже уважно стежити за станом кадрового адміністрування, документообігу та рухом персоналу.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Шовчко Г. В. Класифікація методів мотивації. *Управління розвитком.* 2014. № 3. С. 89-92.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_3_37 . (дата звернення: 10.11.2023)

2. Шугаев А.А. Социальные программы на предприятиях Германии . *Проблемы теории и практики управления*. 2018. № 3. С. 96–101.

3. Щербак В .Г. Розробка системи мотивації персоналу підприємства. ІІ всеукраїнська наукова конференція «Освітньо-ініціативна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 357-36

4. Державно-громадське управління освітою: досвід минулого і сучасний стан. *Рідна школа*. 2019. № 11. С. 33-35.

5. Линвинюк Л. Педагогічне стимулювання професійного зростання вчителів з низьким рівнем самооцінки. *Рідна школа*. 2019. № 11. С. 31-33.

6. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 397 с.

7. Коленда Н.В. Фактори впливу на рівень соціальної безпеки населення. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету* ім. Лесі Українки. Серія «Економічні науки». 2020. № 4(253). С. 49–53.

8. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 337 с.

9. Занюк С.С. Психологія мотивації : навчальний посібник. Київ : Либідь, 2022. 304 с.

10. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 296 с.

11. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2019. № 5. С. 93–96.

12. Нікітін Ю.О., Рукас-Пасічнюк В.Г. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 238–246.

13. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2020. № 9. С. 232–236.

14. Кравченко М.А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. *Ефективна еконо*міка. 2020. № 6. С. 36–38.

15. Шостак І.В. Грейдування як сучасна система стимулювання праці різних категорій персоналу підприємства торгівлі. *Бізнес Інфор*м. 2020. № 4. С. 315–320.

16. Авшенюк Н. М. Стандартизація професійної підготовки вчителів у Англії й Уельсі (кінець XX - початок XXI ст.) : Автореферат дис... канд. пед. наук: 13.00.04 / Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. К., 2020. С.3

17. Сбруєва А.А. Порівняльна педагогіка: Навчальний посібник.-2-ге вид.,стер. Суми: ВТД «Університетська книга», 2020. С. 94-110.

18. Christopher Day, Christopher Developing tearchers: the challenges of lifelong learning, 1999. P.1-22.

19. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посібник. К., Кондор. 2020. 296 с.

20. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2016. № 9. С. 232–236.

21. Ковальська К.В. Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями. *Формування ринкових відносин*. 2019. № 1. С. 29–33.

22. Нікітін Ю.О., Рукас-Пасічнюк В.Г. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки.* 2019. № 4. С. 238–246.

23. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств. *Вісник Запорізького національного університету: зб. наук.-техн. праць.* 2018. № 3 (7). С. 58–61.

24. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки: зб. наук. праць*. 2018. № 5. С. 81–85.

25. Перевозчикова Н. О. Особливості мотивації працівників бюджетних організацій. *Ефективна економіка.* 2019. № 11. : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1583. (дата звернення: 02.11.2023).

26. Продіус О.І. Мотивація як основа управління персоналом підприємства. Інфраструктура ринку. *Економіка та управління підприємствами.* 2018. Випуск 8. С.80-85.

27. Ревко А. М. Економічна сутність заробітної плати як каталізатора розвитку регіональних господарських систем. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Проблеми менеджменту та розвитку продуктивних сил регіону.* 2019. № 1 (64). С. 177-184.

28. Савченко Г. О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків. *Вісник Донецького національного університету*. Спецвипуск. Т. 2. Серія В «Економіка і право». Донецьк, 2019. С. 59 – 66.

29. Салова Н. А. Сучасні моделі стимулювання персоналу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власност*і. 2019. Вип. 1(1). – С. 306-311: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2019_1%281%29__52. (дата звернення: 15.11.2023).

30. Старцева В. Н. Інноваційні технології управління мотивацією персоналу як проблема сучасного менеджменту. *Вісник Нижегородського університету ім.. М. І. Лобачевського. Серія. Гуманітарні науки*. 2018. № 1. С. 92-97.

31. Стрельбіцький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2019. Вип. 10. С. 323-

333. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2015_10_60. (дата звернення: 15.11.2023).

32. Тужилкіна О.В. Мотиваційні аспекти підвищення продуктивності праці в умовах інноваційного розвитку економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 2 (66). Т. 2. С. 204–207.

33. Тужилкіна О.В. Мотивація праці як інструмент управління людськими ресурсами в умовах сучасного розвитку економіки. *Вісник Донецького національного університету. Спецвипуск.* 2019. Т. 2. Серія В «Економіка і право». С. 126-131.

34. Фоміна В. Мотивація працівників виробничої сфери. *Управління розвитком.* 2019. № 4. С. 19–20.

35. Тимошенко И. Мотивация личности и человеческих ресурсов / И. Тимошенко, А. Соснин. Киев : Изд-во Европейского ун- та, 2018. 576 с.

36. Губик Ю. Ю., Беляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2018. №17. С. 216–224.

37. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. Київ: Кондор, 2014. 296 с.

38. Михайлова Л. І. Управління персоналом. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 248 с.

39. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти. Харків: ХНАМГ, 2016. 215 с.

40. Янковська Л. А. Управління підготовкою та перепідготовкою працівників промислового підприємства в системі менеджменту персоналу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.06.02. Львів, 2008. 20 с. 260

41. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом. Київ: КОНДОР, 2017. 324 с.

42. Бутенко І. А., Курносова А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. *Економічні інновації.* 2015. № 60. С. 66–74.

43. Череп А. В., Дашко І. М. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Агросвіт*. 2012. № 15. С. 48– 50.

44. Дудукало Г. О. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2015. 20 с.

45. Семенов В. Ф., Нєчева Н. В., Куліна Ю. В. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2016. № 5. С. 147–154.

46. Олійник О. С. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом спиртових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. № 4. С. 513–516.

47. Тонюк М. О. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства. *Економіка і управління*. 2017. № 4. С. 61–65.

48. Продіус О. І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. *Причорноморські економічні студії.* 2019. № 41. С. 116–120.