

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ТА ФІНАНСІВ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: Ефективність використання персоналу підприємства

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи 051-206-02
спеціальності 051 Економіка

ОПП «Економіка підприємства»

Саакян Т.В.

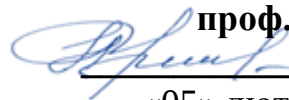
(прізвище та ініціали)

Керівник Смірнова П.В.

(прізвище та ініціали)

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 Факультет економічних відносин та фінансів, денна форма навчання
 Кафедра економіки та бізнесу
 Ступінь вищої освіти бакалавр
 Спеціальність 051 Економіка, ОПП «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
проф. В.А. Гросул



«05» лютого 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Саакян Тетяни Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема Ефективність використання персоналу підприємства

Керівник Смірнова П.В., канд. екон. наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ДБТУ від «05» лютого 2024 року № 02-02/141

Термін подання роботи «13» червня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Етапи підготовки та захисту КРБ	Терміни виконання
1. Вибір студентом теми КРБ і подання заяви на кафедру; затвердження тем і призначення наукових керівників; складання і затвердження індивідуальних завдань на виконання КРБ	5 лютого-17 лютого
2. Підготовка вступу і першого розділу КРБ	19 лютого-8 березня
3. Підготовка другого розділу КРБ	11 березня- 12 квітня
4. Підготовка третього розділу КРБ, висновків, додатків, переліку використаних джерел	15 квітня – 10 травня
5. Подання студентом завершеної КРБ науковому керівнику для перевірки на плагіат та оформлення відгуку	13 травня – 24 травня
6. Попередній розгляд КРБ на комісії від кафедри	25 травня – 31 травня
7. Доопрацювання роботи, прийняття кафедрою рішення про допуск роботи до захисту в ЕК, оформлення та рецензування	1 червня – 12 червня
8. Захист КРБ в ЕК і присвоєння випускникам кваліфікації	13 червня – 24 червня

Дата видачі завдання «05» лютого 2024 р.

Здобувач



(підпис)

Саакян Т.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Смірнова П.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра
Саакян Тетяни Володимирівни за темою
«Ефективність використання персоналу підприємства»

Кількісні характеристики роботи: обсяг: 56 стор.; табл.: 9; рис.: 2; список використаних джерел: 49 на 4 стор.

Актуальність. Сучасний бізнес швидко розвивається в умовах постійних змін у економічному, технологічному та соціокультурному середовищі. У цьому контексті актуальність використання персоналу на підприємстві стає надзвичайно важливою. Оптимальне використання людських ресурсів впливає на всі аспекти підприємницької діяльності, від підвищення продуктивності до збільшення конкурентоспроможності на ринку. Актуальність використання персоналу на підприємстві полягає в його ключовій ролі у досягненні стратегічних цілей компанії, забезпеченні її конкурентоспроможності та стабільності в умовах постійних змін. Підприємства, які ефективно використовують свій персонал, мають перевагу у грі на ринку та можуть досягти успіху у будь-яких умовах.

Стислий огляд змісту. У першому розділі роботи «Теоретичні основи використання персоналу підприємства» розглянуто сутність, види та структуру персоналу підприємства, процес формування, планування, використання та розвитку кадрів, проведено оцінку ефективності використання персоналу на підприємстві та стратегії її підвищення. Другий розділ «Аналіз формування і використання персоналу підприємства» містить загальний аналіз діяльності підприємства. Проведено оцінку діяльності та фінансового стану підприємства, аналіз процесів формування та використання персоналу на підприємстві. У третьому розділі «Підвищення ефективності використання персоналу підприємства» розглянуто основні напрями ефективного використання персоналу підприємства, обґрунтовано програму організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

Практична значимість. Запропоновано напрями ефективного використання персоналу підприємства, надано програму організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

Реальність пропозицій. Робота виконана за замовленням підприємства ТОВ «Салміт». Отримані положення, висновки та рекомендації засновуються на реальних дослідженнях.

Ефективність дослідження. Результати, отримані в процесі виконання кваліфікаційної роботи, успішно впроваджені у реальній практиці на підприємстві ТОВ «Салміт».

Ключові слова: персонал, ефективність, підприємство, планування діяльності, оцінка, структура персоналу підприємства.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність, види та структура персоналу підприємства	7
1.2. Процес формування, планування, використання та розвитку кадрів	14
1.3. Оцінка ефективності використання персоналу на підприємстві та стратегії її підвищення	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	24
2.1. Загальний аналіз діяльності підприємства	24
2.2. Оцінка діяльності та фінансового стану підприємства	27
2.3. Аналіз процесів формування та використання персоналу на підприємстві	31
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	35
3.1. Основні напрями ефективного використання персоналу підприємства	35
3.2. Програма організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу підприємства	44
ВИСНОВКИ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку економіки більшості країн світу однією з ключових проблем є ефективне управління персоналом. Завдання пов'язане з вирішенням широкого спектру викликів, що включає набір, розвиток та утримання кваліфікованого персоналу, створення сприятливого організаційного середовища, забезпечення соціального захисту працівників, а також оптимізацію робочих процесів для максимізації продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. На фоні швидких змін у технологіях, глобалізації ринків і зростаючої конкуренції, ефективне управління персоналом стає вирішальним фактором успіху для бізнесу. Це вимагає від керівництва підприємства розробки стратегічних підходів до управління персоналом, вдосконалення процесів рекрутингу, навчання та розвитку персоналу, а також розробки ефективних систем мотивації та утримання працівників. Відповідне управління персоналом допомагає підприємствам адаптуватися до змін, забезпечує їхню конкурентоспроможність і сприяє стабільному розвитку в умовах сучасного економічного середовища.

Застосування персоналу на підприємстві є актуальним аспектом у забезпеченні успішної діяльності та досягнення стратегічних цілей. Сучасні технології швидко застарівають, а конкуренція на ринку стає все більшою. Однак, компанії можуть отримати конкурентну перевагу завдяки своїм співробітникам. Інновації, творчість та вміння персоналу є ключовими факторами, що дозволяють підприємству виходити вперед у грі на ринку. Якісно підготовлений та мотивований персонал сприяє підвищенню продуктивності праці та оптимізації бізнес-процесів на підприємстві. Ефективне використання персоналу дозволяє досягати поставлених цілей швидше та з меншими витратами. У сучасному світі зміни відбуваються стрімко, і підприємствам необхідно мати гнучкість у відповіді на них. Компанії, які вміють ефективно використовувати свій персонал, здатні швидко адаптуватися до нових умов, розвиватися та залишатися

конкурентоспроможними. Персонал, який має можливість висловлювати свої ідеї та брати участь у процесі прийняття рішень, стає джерелом новаторських рішень та креативних підходів. Залученість персоналу до процесу інновацій стимулює розвиток підприємства та його здатність до постійного удосконалення. Задоволеність працівників своєю роботою, взаємне співробітництво та доброзичлива атмосфера на робочому місці мають значний вплив на продуктивність праці та загальну ефективність компанії.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розгляді теоретичних основ формування та ефективного використання персоналу, оцінці поточного стану його залучення на прикладі ТОВ «Салміт», та у розробці рекомендацій з підвищення рівня продуктивності праці, оптимізації використання робочого часу, покращення системи соціального захисту та інших аспектів.

Для досягнення визначеної цілі передбачається провести наступні заходи:

- дослідити теоретичні засади використання персоналу;
- проаналізувати формування та використання персоналу;
- провести аналіз діяльності та фінансового стану підприємства;
- дослідити основні напрями ефективного використання персоналу;
- обґрунтувати програму організаційно-економічних заходів з підвищення рівня ефективного використання персоналу.

Об'єктом проведеного дослідження є підприємство ТОВ «Салміт».

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні, методологічні та практичні питання, які стосуються оптимізації використання персоналу.

Практична значимість результатів кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні напрямів ефективного застосування персоналу та впровадженні програми організаційно-економічних заходів з підвищення рівня ефективного використання персоналу підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, види та структура персоналу підприємства

Одним із найсуттєвіших компонентів економічного прогресу є людський капітал, який складається з кваліфікованих та мотивованих працівників. Люди є головним джерелом розвитку економіки, оскільки їхня експертиза, освіта, та навички створюють основу для інновацій, технологічного прогресу та підвищення продуктивності. Успішна діяльність підприємства в значній мірі залежить від якості й ефективності його персоналу. Тому формування команди високопрофесійних фахівців, які мають не лише потрібні навички, а й мотивацію до досягнення цілей, є важливим завданням для будь-якого підприємства.

Персонал підприємства є динамічною системою, яка постійно змінюється під впливом різноманітних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Внутрішні фактори включають характер продукції, технології та організацію виробництва. Наприклад, зміна технологій може призвести до необхідності навчання персоналу новим навичкам або навіть до зміни структури персоналу для оптимального використання нових технологій.

Зовнішні фактори включають демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо. Наприклад, зміни в демографічній ситуації можуть вплинути на доступність робочої сили в певних географічних регіонах або на векторах робочої сили. Юридичні норми та стандарти суспільства можуть змінюватися, що вимагатиме від підприємства адаптації своїх кадрових політик та практик до нових вимог. Характер ринку праці, також є важливим фактором, оскільки зміни в економічному середовищі можуть вплинути на конкуренцію за талановитих працівників і на умови праці в цілому.

Таким чином, успішне управління персоналом на підприємстві вимагає уваги до обох типів факторів і гнучкості для адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Трудові ресурси представляють собою людський потенціал, доступний для використання в економічній діяльності. Це включає всіх працездатних людей, які можуть бути залучені до виробництва товарів або надання послуг. Трудові ресурси охоплюють не лише кількість працівників, а й їхні навички, знання, досвід, таланти та інші характеристики, які впливають на їхню продуктивність та вклад у виробництво.

Ці ресурси є ключовим фактором у виробничому процесі і відіграють важливу роль у розвитку економіки. Ефективне використання трудових ресурсів дозволяє підприємствам досягати більшої продуктивності та конкурентоспроможності, що в свою чергу сприяє зростанню економіки в цілому. Трудові ресурси також впливають на соціальний розвиток суспільства, забезпечуючи людям можливість отримувати дохід і задовольняти свої матеріальні потреби.

Персонал підприємства – це колектив працівників, які працюють на конкретному підприємстві або організації. Це включає всіх людей, які зайняті на підприємстві незалежно від їхніх посад, рівня кваліфікації або функцій. Персонал підприємства може складатися з різних категорій працівників, таких як менеджери, спеціалісти, технічний персонал, робітники та адміністративний персонал.

Цей колектив працівників забезпечує виконання всіх функцій і завдань підприємства, спрямованих на виробництво товарів або надання послуг, досягнення поставлених цілей та забезпечення успішної діяльності організації. Персонал підприємства є ключовим ресурсом для досягнення успіху та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Ефективне управління персоналом включає в себе набір та підбір кваліфікованих працівників, їхнє навчання та розвиток, мотивацію та стимулювання, а також створення сприятливих умов праці та корпоративної культури.

У багатьох підприємств виникає ситуація, коли вони здійснюють додаткові функції, які не пов'язані безпосередньо з їхньою основною діяльністю. Це може бути пов'язано з різноманітними обставинами, такими як виробництво додаткових товарів або послуг, підтримка інфраструктури, обслуговування персоналу тощо.

У зв'язку з цим, всіх працівників підприємства можна умовно поділити на дві групи: персонал основної діяльності та персонал неосновної діяльності. Персонал основної діяльності – це ті працівники, чия робота напряму пов'язана з виробництвом продукції або наданням основних послуг, які є основним продуктом або основним напрямом діяльності підприємства.

З іншого боку, персонал неосновної діяльності – це працівники, чия діяльність пов'язана з обслуговуванням або підтримкою основної діяльності підприємства, але не є безпосередньою частиною виробничого процесу або надання основних послуг. Це може включати адміністративний персонал, технічний персонал, відділи збуту, бухгалтерію, відділ кадрів, службу безпеки, обслуговуючий персонал тощо.

Поділ персоналу підприємства на дві групи є важливим з точки зору розрахунків заробітної плати та визначення продуктивності праці. Ця практика допомагає забезпечити точність та об'єктивність оцінки трудових показників підприємства та зручність управління персоналом.

У першу чергу, розподіл персоналу на основний та неосновний дозволяє правильно розраховувати заробітну плату. Основний персонал, який безпосередньо займається виробництвом товарів або наданням послуг, може мати специфічні умови оплати праці, такі як тарифні ставки або преміальні виплати, які визначаються за результатами їхньої праці. У той же час, неосновний персонал, який забезпечує підтримку виробничого процесу або займається адміністративно-господарською діяльністю, може мати інші умови оплати, які враховуються окремо.

Крім того, розподіл персоналу на групи дозволяє узгоджувати трудові показники з вимірниками результатів виробничої діяльності. Наприклад, для

оцінки продуктивності праці часто береться до уваги чисельність лише промислово-виробничого персоналу, який безпосередньо залучений до виробництва основної продукції або послуг. Це дозволяє отримати більш точні та порівнянні результати щодо ефективності використання працівників у виробничому процесі.

Таким чином, поділ персоналу на дві групи є важливим елементом організації робочого процесу та управління персоналом на підприємстві, що сприяє забезпеченню ефективності та оптимізації його діяльності [5].

Керівники – це особи, які займають вищі посади в організації і відповідають за прийняття стратегічних рішень, керівництво персоналом та забезпечення досягнення цілей підприємства. Вони відповідають за розвиток бізнесу, встановлення політики компанії, координацію роботи підрозділів та виконання завдань, спрямованих на досягнення успіху та зростання ефективності підприємства. Керівники можуть мати різні рівні влади і функціональні обов'язки в залежності від їхньої посади та організаційної структури компанії.

Спеціалістами вважаються особи з певним рівнем кваліфікації, знань і навичок у певній сфері або галузі. Це люди, які мають спеціалізовану освіту, досвід роботи та професійні здібності для виконання конкретних завдань або робіт. Спеціалісти можуть мати різні фахові напрямки, такі як інженерія, програмування, маркетинг, фінанси, медицина тощо. Вони володіють глибокими знаннями та експертизою у своїй галузі і здатні вирішувати складні завдання та проблеми, пов'язані з їхнім професійним напрямком.

До службовців належать працівники, які займають адміністративні посади або мають керівні функції в організації. Це можуть бути менеджери, керівники відділів, керівники проектів, а також інші працівники, які мають виключно адміністративні обов'язки без безпосередньої участі у виробничому процесі. Службовці зазвичай відповідають за управління персоналом, прийняття стратегічних рішень, взаємодію з клієнтами та партнерами, а також за виконання адміністративних та організаційних функцій. Вони мають

широкий спектр обов'язків, пов'язаних з управлінням та координацією роботи підрозділів або відділень організації.

Робітники – це працівники, які займаються фізичною або ручною працею у виробничому процесі або в інших сферах діяльності підприємства. Вони здійснюють конкретні операції, пов'язані з виробництвом товарів або наданням послуг. Робітники можуть виконувати широкий спектр завдань, включаючи монтаж, збірку, обробку матеріалів, виробничі операції на лініях виробництва, обслуговування обладнання тощо. Вони зазвичай працюють під керівництвом майстрів або інженерів, виконуючи конкретні інструкції та завдання, спрямовані на виробничий процес. Робітники можуть мати різні кваліфікаційні рівні, від низькокваліфікованих до висококваліфікованих, залежно від їхнього досвіду, навичок та освіти.

Соціальна структура персоналу підприємства визначається як розподіл працівників за різними категоріями або групами на основі різноманітних ознак. Ця структура може включати такі аспекти, як кваліфікація, статус, посадовий рівень, стаж роботи, а також інші характеристики працівників.

У соціальній структурі персоналу підприємства можуть виділятися різні категорії працівників, такі як керівники, спеціалісти, службовці, робітники тощо. Кожна з цих категорій може мати свої характеристики і відігравати різні ролі в організації.

Також важливою складовою соціальної структури є взаємини між цими категоріями працівників, їх взаємодія та комунікація, які можуть впливати на ефективність роботи підприємства. Врахування соціальної структури допомагає підприємствам в організації працівників, плануванні кадрових ресурсів та розробці стратегій управління персоналом.

Керівники на підприємстві виконують різноманітні функції загального управління, що визначаються їхніми посадовими обов'язками та рівнем відповідальності. Зазвичай їх поділяють на три рівні, що відображають їхню позицію в організаційній структурі та обсяг повноважень:

- 1) Вищий рівень управління. Цей рівень охоплює керівників, які

відповідають за загальне керівництво організацією в цілому. До цього рівня відносяться генеральний директор та інші вищі керівники, такі як директори з різних напрямків діяльності.

2) Середній рівень управління. Цей рівень охоплює керівників, які керують основними структурними підрозділами підприємства. Сюди входять начальники цехів, відділів, центрів, які забезпечують роботу та координацію діяльності підпорядкованих підрозділів.

3) Первинний рівень управління. На цьому рівні знаходяться керівники, які безпосередньо керують виконавчими працівниками та робочими процесами. Це можуть бути начальники лабораторій, бюро, змін та інші керівники, які координують роботу безпосередніх виконавців.

Професіонали відіграють ключову роль у створенні та впровадженні нових знань і технологій у виробництво. Вони займаються як теоретичним дослідженням, так і прикладними розробками, спрямованими на вдосконалення процесів виробництва та управління підприємством. Основні аспекти їхньої діяльності включають:

- теоретичні дослідження. Професіонали здійснюють наукові дослідження та аналізують актуальні проблеми виробництва та управління. Вони розробляють нові теоретичні підходи, методи та концепції, які можуть бути використані для вирішення практичних завдань;

- прикладні розробки. Професіонали розробляють конкретні рішення та технології для оптимізації виробничих процесів. Вони створюють нові продукти, методи виробництва, а також вдосконалюють існуючі технології з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства;

- вирішення проблем. Професіонали пропонують варіанти вирішення складних виробничих та управлінських проблем, які виникають на підприємстві. Вони аналізують ситуацію, розробляють стратегії дій та надають рекомендації керівництву для оптимального розв'язання цих проблем.

Фахівці відповідають за виконання спеціалізованих завдань, які пов'язані з використанням методів та знань у відповідних наукових галузях. Вони

володіють певною експертизою та спеціальними навичками, які дозволяють їм ефективно виконувати свої обов'язки. Основні професійні завдання таких фахівців можуть включати:

Бухгалтери. Вони відповідають за ведення фінансового обліку та звітності на підприємстві, а також за аналіз фінансових показників і розробку фінансових стратегій.

Касири-експерти. Ці фахівці виконують операції з обслуговування клієнтів та проведення фінансових транзакцій, володіючи високим рівнем професійної компетентності в області фінансів і обліку.

Техніки на виробництві. Вони забезпечують роботу та обслуговування технічного обладнання на підприємстві, виконуючи ремонтні роботи, налагодження та технічне обслуговування машин і устаткування.

Фахівці в галузі обчислювальної техніки. Ці спеціалісти займаються налагодженням і підтримкою інформаційних систем та комп'ютерних мереж на підприємстві, забезпечуючи їх надійну та ефективну роботу.

Інспектори з кадрів. Вони відповідають за підбір, набір та організацію роботи персоналу на підприємстві, а також за виконання правил і норм законодавства у сфері праці.

Технічні службовці забезпечують підготовку та оформлення документації, ведуть облік, здійснюють контрольні функції та забезпечують господарське обслуговування, виконуючи при цьому конкретну технічну роботу, яка часто має чітко регламентований характер. Серед таких технічних службовців можуть бути:

Касири. Вони здійснюють фінансові операції, обслуговуючи клієнтів та забезпечуючи реєстрацію фінансових транзакцій.

Діловоди. Вони відповідають за організацію та зберігання документації, ведення реєстрів та баз даних, а також за її вчасне оформлення та передачу.

Коменданти. Їхні обов'язки включають організацію роботи приміщення, контроль за дотриманням робочого режиму та забезпеченням порядку в офісних приміщеннях.

Секретарі. Вони виконують адміністративні функції, такі як прийом та обробка телефонних дзвінків, прийом та відправлення кореспонденції, організація зустрічей та засідань.

Серед робітників можна виділити декілька категорій в залежності від характеру виконуваних робіт:

Робітники, які працюють з використанням автоматів. Ця категорія включає працівників, які виконують завдання за допомогою автоматичних пристроїв чи систем, які автоматизовані для виконання певних операцій.

Робітники, які працюють з використанням машин, механізмів, приладів, установок. Ці працівники здійснюють різноманітні операції, використовуючи механічні або електронні пристрої, які полегшують виконання робіт.

Робітники, які обслуговують машини, верстати, установки, прилади. Ця категорія включає працівників, які відповідають за налагодження, обслуговування та ремонт обладнання для забезпечення безперебійної роботи виробничого процесу.

Робітники, які працюють без застосування машин і механізмів (ручна праця). Ці працівники виконують роботи вручну без використання автоматизованого обладнання або механізмів.

Робітники, які займаються ремонтом та налагодженням машин і механізмів. Ці працівники відповідають за діагностику, ремонт та підтримку ефективної роботи обладнання та машин у виробничому процесі.

1.2. Процес формування, планування, використання та розвитку кадрів

Персонал підприємства виступає не лише як об'єкт управління, але й як активна продуктивна сила, яка визначає успішність виробничого процесу. Планування, формування, раціональне використання та перерозподіл «людських ресурсів» у підприємстві стають ключовими завданнями управління персоналом.

Сучасні умови виробництва вимагають від організацій управління не лише фінансового і виробничого капіталу, але й акцентують увагу на знаннях, досвіді, трудових навичках, ініціативі та мотиваційній сфері працівників. Таким чином, кадри стають суттєвим чинником у суспільному та економічному розвитку.

Управління персоналом на підприємстві орієнтується на те, щоб кадри не лише виконували свої обов'язки, але й були активними учасниками в процесі управління. Здатність персоналу бути об'єктом і суб'єктом управління стає ключовою особливістю сучасних стратегій управління персоналом, спрямованих на досягнення високої ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Система управління персоналом спрямована на вирішення ряду ключових завдань, які мають визначальне значення для успішної діяльності підприємства:

Забезпечення потреб організації в трудових ресурсах: система управління персоналом повинна активно та повноцінно забезпечувати підприємство кваліфікованими працівниками різних спеціалізацій та рівнів кваліфікації. Це означає ефективний набір, підбір, адаптацію та розвиток персоналу з урахуванням поточних та стратегічних потреб організації.

Формування і підтримування умов праці: система управління персоналом відповідає за створення оптимального робочого середовища, яке сприяє максимальній продуктивності працівників. Це включає в себе організаційні, економічні та соціально-психологічні умови, які стимулюють ефективне виконання робочих обов'язків та підтримують високий рівень мотивації персоналу.

Забезпечення взаємозв'язку з іншими напрямками менеджменту: система управління персоналом повинна бути інтегрованою з іншими функціональними областями управління, такими як фінанси, маркетинг, операції тощо. Це дозволяє забезпечити гармонійну взаємодію між різними частинами організації та досягнути загальних стратегічних цілей підприємства.

Така система управління персоналом допомагає підприємству ефективно

використовувати свої трудові ресурси, підвищує загальну продуктивність праці та сприяє досягненню конкурентних переваг на ринку.

Управління персоналом передбачає реалізацію ряду ключових функцій, які спрямовані на ефективне управління кадрами та забезпечення високої продуктивності працівників. Основними функціями управління персоналом є:

- визначення цілей і стратегій роботи з кадрами. Ця функція передбачає встановлення основних напрямів розвитку персоналу відповідно до стратегічних цілей організації. Вона включає в себе аналіз поточного стану кадрового потенціалу, ідентифікацію ключових потреб і завдань у сфері управління персоналом;

- удосконалення системи кадрової роботи. Ця функція передбачає розробку та впровадження ефективних процедур та практик у сфері управління персоналом. Вона включає в себе розробку кадрової політики, створення процесів набору, оцінки та розвитку персоналу, а також впровадження інноваційних підходів у кадровому управлінні;

- визначення заходів, форм і методів реалізації поставлених цілей. Ця функція включає в себе розробку конкретних стратегій та програм дій з метою досягнення цілей управління персоналом. Вона передбачає вибір оптимальних методів рекрутингу, навчання та розвитку, мотивації та утримання персоналу;

- організація роботи щодо виконання прийнятих рішень. Ця функція включає в себе розподіл відповідальності за виконання прийнятих управлінських рішень між різними підрозділами та працівниками, а також координацію дій для досягнення спільних цілей;

- координація і контроль виконання намічених заходів. Ця функція передбачає систематичний моніторинг та оцінку результатів управлінської діяльності в сфері персоналу, виявлення проблемних питань та вчасне вжиття заходів для їх вирішення. Контроль забезпечує відповідність реалізації стратегій та програм планованим показникам ефективності та результативності.

Планування персоналу є однією з ключових функцій управління персоналом, яка має вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей

організації. Ця функція включає в себе кількісне, якісне, часове і просторове визначення потреб у персоналі, необхідних для ефективного функціонування та розвитку підприємства.

Основні аспекти планування персоналу базуються на стратегічних пріоритетах та кадровій політиці організації. Важливо, щоб стратегія планування персоналу відповідала стратегії розвитку підприємства та сприяла досягненню поставлених цілей.

Одним з основних завдань планування персоналу є забезпечення потрібного кількісного та якісного складу персоналу, необхідного для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Це включає у себе розробку програм підвищення кваліфікації, роботу з кадровим резервом та інші заходи, спрямовані на підготовку та розвиток кадрів.

Важливо зазначити, що планування персоналу також повинно передбачати адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, включаючи демографічні, технологічні та економічні зміни, які можуть вплинути на потреби організації у персоналі.

Отже, метою планування персоналу є забезпечення відповідного кадрового складу, який сприятиме економічному зростанню та розвитку підприємства в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі. Це дозволить підприємству ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, забезпечуючи свою конкурентоспроможність та стійкість.

Використання персоналу є важливим аспектом управління, який націлений на оптимальне використання робочого потенціалу працівників з метою досягнення стратегічних цілей організації. Цей процес передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів, спрямованих на забезпечення оптимальних умов для розвитку та використання талантів, навичок та потенціалу кожного працівника.

Розвиток персоналу є невід'ємною складовою стратегії успішного підприємства. Це системно організований процес, спрямований на постійне

підвищення кваліфікації, розвиток професійних навичок та забезпечення працівників необхідними знаннями і навичками для ефективного виконання їхніх робочих обов'язків: професійне навчання спрямоване на засвоєння працівниками нових навичок, технік та методів, які відповідають поточним та майбутнім потребам підприємства; забезпечення працівників можливістю розвитку та підвищення свого професійного рівня для зайняття більш високих посад або виконання складніших завдань; розвиток програм для ідентифікації та підготовки перспективних кандидатів на ключові керівні посади в майбутньому; систематичне оцінювання працівників для визначення їхнього потенціалу та потреб у подальшому розвитку; створення можливостей для працівників розвиватися межах підприємства; застосування систем стимулювання, які сприяють активізації бажання працівників самостійно вдосконалюватися та розвиватися (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Компоненти процесу розвитку персоналу підприємства

Розвиток персоналу є ключовим фактором для досягнення конкурентної переваги та стійкого розвитку підприємства. Ефективне планування розвитку персоналу дозволяє підприємству адаптуватися до змін в економічному середовищі та забезпечує постійне оновлення та вдосконалення робочої сили.

1.3. Оцінка ефективності використання персоналу на підприємстві та стратегії її підвищення

Оцінка ефективності використання персоналу на підприємстві є ключовим етапом у визначенні його успішності та розвитку. Цей процес передбачає аналіз різних аспектів роботи персоналу з метою виявлення потенційних проблем та можливостей для їх вирішення. Здійснення аналізу поточного стану використання персоналу на підприємстві. Це може включати оцінку показників, таких як кількість працівників, їхні навички та кваліфікація, обсяг виконаних завдань, якість роботи та інші.

Визначення ключових показників ефективності. Слід визначити ключові показники ефективності, які допоможуть в оцінці роботи персоналу: відсоток виконаних завдань в строк, рівень задоволеності працівників, швидкість вирішення проблем тощо.

Оцінка компетенцій та навичок. Проведення оцінки компетенцій та навичок працівників допоможе виявити сильні та слабкі сторони кожного з них через індивідуальні оцінки, тестування або спостереження за роботою.

Залучення до управління процесом. Важливо залучити персонал до управління процесом оцінки ефективності. Це може включати збір фідбеку від працівників щодо їхньої роботи та пропозиції щодо поліпшення умов праці.

Розвиток плану дій. На основі аналізу поточного стану та виявлених проблем слід розробити план дій з метою підвищення ефективності використання персоналу. Цей план може включати заходи з навчання та розвитку персоналу, впровадження нових методів управління, покращення умов праці тощо.

Впровадження та моніторинг. Після розробки плану дій важливо впровадити заплановані заходи та постійно моніторити їх ефективність. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегію за необхідності.

В цілому, ефективне використання персоналу на підприємстві вимагає системного підходу та постійного контролю. Залучення працівників до цього процесу та розробка стратегій підвищення їхньої продуктивності є ключовими складовими успішного управління персоналом.

До методів обліку продуктивності праці висуваються наступні вимоги:

- об'єктивність одиниць виміру. Одиниці вимірювання праці повинні бути об'єктивними;
- урахування фактичного обсягу робіт і робочого часу. Розрахунки повинні адекватно брати до уваги реальні дані;
- єдність підходів вимірювання. Всі методи вимірювання повинні мати спільні основні принципи та критерії оцінки продуктивності праці;
- наскрізність, зведеність, порівняльність. Розраховані показники продуктивності повинні бути однаковими для всіх підрозділів та категорій працівників, зведеними для усієї організації, здатними до порівняння як всередині організації, так і з іншими організаціями;
- узагальнення та універсальність. Показники повинні бути узагальненими, щоб відображати різноманітні аспекти продуктивності праці та універсальними в застосуванні до різних галузей та типів організацій.

Продуктивність праці розраховується відношення обсягу виробленої продукції до затрат праці. Враховуючи це, визначають два ключові показники: виробіток і трудомісткість.

Виробіток – це кількість виробленої продукції за певний проміжок часу, яка припадає на одного середньооблікового працівника або робітника. Вимірюється він як відношення кількості виготовленої продукції до робочого часу, який був витрачений на її виробництво. Виробіток може обчислюватися для різних періодів часу, таких як рік, квартал або місяць.

$$B = \frac{Q}{T}, \quad (1.1)$$

де B – виробіток;

Q – обсяг продукції;

T – затрати робочого часу.

Трудомісткість – вказує на затрати часу на виробництво одиниці продукції. Вона є оберненою величиною виробітку. Якщо виробіток показує кількість продукції на одиницю часу, то трудомісткість вказує, скільки часу потрібно для створення одиниці продукції.

$$T_p = \frac{T}{Q}, \quad (1.2)$$

де T_p – трудомісткість на одиницю виробленої продукції.

Продуктивність праці є ключовим показником ефективності виробництва і може бути розглянута на різних рівнях, від широкого суспільства до окремого працівника. Розрізняють наступні рівні продуктивності праці:

1) Суспільний рівень. Це загальна продуктивність праці у всій економіці країни або регіону. Вимірюється відношенням валового внутрішнього продукту (ВВП) до загальної працездатної популяції.

2) Галузевий рівень. Продуктивність праці в певній галузі або секторі економіки. Наприклад, продуктивність праці в сільському господарстві, промисловості або послуговому секторі.

3) Підприємницький рівень. Продуктивність праці в конкретному підприємстві або організації. Це відношення виробленої продукції або послуг до кількості працівників, які залучені до цього процесу.

4) Організаційний рівень. Продуктивність праці на різних відділах, підрозділах або виробничих лініях підприємства. Це може включати вимірювання продуктивності окремих команд або груп працівників.

5) Індивідуальний рівень. Продуктивність праці окремих працівників. Це відображається в їхній здатності до виконання роботи, виробничій потужності

та якості результатів.

На кожному з цих рівнів продуктивності праці можуть впливати різні фактори, такі як технології, організація виробництва, кваліфікація працівників, управління та мотивація. Ідентифікація та вирішення проблем на кожному рівні може сприяти загальному підвищенню продуктивності праці і покращенню результатів діяльності підприємства чи галузі в цілому.

Матеріально-технічні резерви на підприємстві є ключовим чинником для досягнення більшої ефективності і підвищення продуктивності праці. Вони включають в себе низку можливостей і ресурсів, які можуть бути оптимізовані, вдосконалені та ефективно використані для досягнення кращих результатів. У цьому есе розглянемо, як матеріально-технічні резерви можуть бути використані для підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Одним із головних резервів підвищення продуктивності праці є використання матеріальних ресурсів належним чином. Це означає, що компанія повинна максимально ефективно використовувати свої матеріальні активи, такі як обладнання, машини, сировина та інші матеріали. Забезпечення належного технічного стану устаткування, його своєчасне обслуговування та ремонт дозволяє підтримувати оптимальну робочу потужність та уникнути простою обладнання, що забезпечує більшу ефективність виробничого процесу і підвищує продуктивність праці працівників.

Раціональне використання технологічних можливостей виробництва також є важливим аспектом в підвищенні продуктивності праці. Це означає, що підприємство повинно максимально використовувати доступні технології та методи виробництва для забезпечення оптимального виробничого процесу. Впровадження новітніх технологій, автоматизація певних процесів та впровадження інноваційних рішень дозволяють знизити трудомісткість виробничих операцій і підвищити їх ефективність.

Раціональна організація робочих місць та виробничого процесу є ще одним важливим аспектом використання матеріально-технічних резервів. Це включає в себе оптимізацію ліній виробництва, раціональне розміщення

обладнання та робочих місць, а також забезпечення оптимальних умов для працівників. Ергономічне обладнання та робоче середовище, адаптоване до потреб людини, сприяє збільшенню продуктивності праці та зменшенню втрат часу на виконання завдань.

Організаційні резерви є одним із ключових аспектів у підвищенні продуктивності праці на підприємстві. Вони включають в себе широкий спектр можливостей, що стосуються організації виробничого процесу, робочого середовища та управління персоналом. У цьому есе ми розглянемо, як організаційні резерви можуть бути використані для підвищення продуктивності праці на підприємстві. Правильний підбір, навчання, мотивація та розвиток персоналу сприяє підвищенню їхньої ефективності та продуктивності. Раціональна організація робочих процесів, розподіл обов'язків та встановлення чітких процедур і стандартів дозволяють оптимізувати робочий процес та забезпечити кращий результат.

Впровадження системи управління якістю і стандартів роботи сприяє підвищенню продуктивності праці на підприємстві. Встановлення стандартів якості та процедур контролю допомагає уникнути помилок та знижує кількість бракованої продукції, що забезпечує більш ефективний виробничий процес.

Впровадження інноваційних технологій та методів роботи є ще одним важливим аспектом організаційних резервів. Використання сучасного обладнання, програмного забезпечення та автоматизованих систем дозволяє збільшити швидкість та ефективність виробничого процесу, зменшити витрати часу та зусиль працівників.

Узагальнюючи, матеріально-технічні та організаційні резерви підвищення продуктивності праці на підприємстві є ключовим чинником у досягненні успіху та конкурентоспроможності. Шляхом оптимізації використання матеріальних ресурсів, ефективного управління персоналом, впровадження новітніх технологій та раціональної організації виробничого процесу підприємство може досягти підвищення ефективності, забезпечити стабільний ріст та збільшити конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальний аналіз діяльності підприємства

Загальний аналіз діяльності підприємства є важливою складовою оцінки його ефективності та конкурентоспроможності. Цей аналіз включає докладне дослідження різних аспектів діяльності компанії з метою з'ясування її сильних та слабких сторін, а також виявлення можливостей для поліпшення.

Під час загального аналізу діяльності підприємства досліджуються такі ключові питання:

1) Фінансовий стан. Оцінюються фінансові показники компанії, такі як прибуток, оборотність активів, ліквідність та інші фінансові показники, що вказують на фінансове здоров'я підприємства.

2) Виробнича діяльність. Аналізується ефективність виробничих процесів, якість вироблених товарів або послуг, використання ресурсів та оптимізація виробничих процесів.

3) Маркетингова стратегія. Вивчається стратегія маркетингу, включаючи позицію компанії на ринку, рівень конкуренції, стратегії ціноутворення, маркетингові канали та рекламні зусилля.

4) Управління персоналом. Оцінюється ефективність управління персоналом, включаючи процеси найму, збереження та розвитку персоналу, мотивацію працівників та командну роботу.

5) Інноваційність. Визначається рівень інноваційності компанії, її здатність до впровадження нових технологій, продуктів та послуг.

6) Соціальна відповідальність. Аналізується вплив діяльності підприємства на соціальне середовище, включаючи питання стосовно працівників, спільноти та довкілля.

Загальний аналіз діяльності підприємства допомагає керівництву отримати повний обсяг інформації щодо всіх аспектів функціонування

компанії, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо стратегії та політики розвитку.

Предметом діяльності підприємства ТОВ «Салміт» є широкий спектр видів діяльності у відповідності до статуту та установчих документів. Види діяльності, які включені до статуту підприємства:

- виробництво та продаж товарів. Підприємство може займатися виробництвом різних товарів або продажом товарів, які воно імпортує чи виготовляє;

- надання послуг. Це може включати різноманітні послуги, такі як консультування, ремонт, обслуговування, транспортні послуги тощо;

- торгівля. Підприємство може здійснювати роздрібну або оптову торгівлю різноманітними товарами або послугами.

- виробництво інтелектуальної власності. Це може включати розробку і патентування нових продуктів або послуг, а також використання авторських прав на створені твори;

- інвестиційна діяльність. Підприємство може здійснювати інвестиції у різноманітні активи, такі як нерухомість, цінні папери, підприємства тощо.

Це лише деякі з видів діяльності, які включені у статуті підприємства. Точний перелік видів діяльності визначається статутом або установчими документами підприємства.

Підприємство – це організаційна одиниця, яка виконує певну діяльність з метою отримання прибутку або задоволення потреб ринку. Ось деякі ознаки, що характеризують підприємство: створене як юридична особа з певним статусом і правами, що визначаються законом; основною метою підприємства є виробництво товарів або надання послуг для забезпечення прибутку або задоволення потреб ринку; має свої власні фінансові ресурси, бюджет, облік та звітність, внутрішню організаційну структуру з розподілом обов’язків і функцій між різними підрозділами та підпорядкованими підрозділами, систему управління, яка включає планування, координацію, контроль і організацію роботи; здійснює наймання працівників для виконання своїх завдань і функцій;

має матеріальні ресурси, такі як машини, обладнання, сировина, технології, необхідні для виробництва товарів або надання послуг; взаємодіє з іншими суб'єктами ринку, такими як споживачі, постачальники, конкуренти, з метою задоволення попиту та отримання прибутку.

Ці ознаки визначають підприємство як окрему юридичну та економічну одиницю, яка займає визначене місце в економічній системі суспільства.

Розглянемо більш детально склад та структуру товарної продукції підприємства за досліджуваний період 2022-2023рр. у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Склад та структура товарної продукції підприємства

Види продукції	2022		2023		Відхилення 2023 від 2022	
	Виручка тис. грн.	%	Виручка тис. грн.	%	Виручка тис. грн.	%
Борошно	11819,0	18,3	10309,6	12,9	-1509,5	87,2
Комерційна діяльність	17696,3	27,4	23496,3	29,4	5800,0	132,8
Послуги по заготівельній діяльності	26544,4	41,1	34764,9	43,5	8220,5	131,0
Продукція підсобних промислів	1743,8	2,7	2317,7	2,9	573,9	132,9
Інші види діяльності та послуг	6781,4	10,5	9030,9	11,3	2249,5	133,2
Всього	64584,9	100	79919,3	100	15334,3	123,7

Інформація таблиці 2.1. показує, що виручка від продажу товарної продукції в 2023 році зросла у порівнянні з 2022 роком на 15334,3 тис. грн. і склала 79919,3 тис. грн. Реалізація борошна в 2023 році зменшилася порівняно з 2022 роком на 1509,5 тис. грн. і становить 12,9% від загального обсягу. Виручка від комерційної діяльності зросла на 5800,0 тис. грн., до 23496,3 тис. грн. Щодо послуг з заготівельної діяльності, тут виручка значно зросла у 2023 році і складає 43,56% від загального обсягу. Крім того, зросла виручка від інших видів діяльності і послуг на 2249,5 тис. грн., становлячи 9030,9 тис. грн.

Загалом, дані таблиці свідчать про те, що підприємство ТОВ «Салміт» акцентує увагу більше на наданні послуг, ніж на виробництві продукції, оскільки виручка від послуг має більшу частку у загальній структурі виручки, ніж виручка від виробництва продукції.

2.2. Оцінка діяльності та фінансового стану підприємства

Оцінка діяльності та фінансового стану підприємства є важливим етапом у процесі аналізу його ефективності та стабільності. Цей процес включає в себе аналіз різних аспектів функціонування компанії, а також оцінку її фінансового стану та здатності до досягнення стратегічних цілей.

Першим кроком у оцінці діяльності підприємства є збір та аналіз різноманітних фінансових даних, таких як звіти про прибутки та збитки, баланс, звіти про грошові потоки тощо. Ця інформація допомагає визначити фінансовий стан підприємства, його доходи, витрати, активи та зобов'язання.

Далі проводиться аналіз фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, фінансова стабільність тощо. Цей аналіз допомагає зрозуміти, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси та генерує прибуток.

Після цього важливим кроком є порівняння фінансових результатів підприємства зі своїми конкурентами в галузі або зі схожими компаніями. Це допомагає з'ясувати конкурентні переваги та недоліки підприємства.

Узагальнюючи отриману інформацію, робимо висновок про ефективність та стабільність діяльності компанії та стратегії подальшого розвитку або коригування фінансової політики. Оцінка діяльності та фінансового стану підприємства є ключовим інструментом у прийнятті управлінських рішень та досягненні успіху на зовнішньому оточенні.

Проведемо дослідження фінансової стійкості підприємства ТОВ «Салміт» у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Аналіз фінансової стійкості підприємства

№ з/П	Показники	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
				+, -	%
1.	Джерела власних коштів	-139,7	341,1	480,8	-244,1
2.	Необоротні активи	3912,3	4310,0	397,7	110,2
3.	Власні оборотні кошти	-4052,0	-3968,9	83,1	97,9
4.	Довгострокові зобов'язання	857,2	912,9	55,7	106,5
5.	Власні оборотні кошти та довгострокові позикові джерела	-3194,8	-3056,0	138,8	95,7
6.	Короткострокові кредити та позики	8149,6	9092,6	943,0	111,6
7.	Загальна сума джерел формування запасів	4954,8	6036,7	1081,8	121,8
8.	Величина запасів	4996,9	6082,0	1085,0	121,7
9.	Надлишок (нестача) власних оборотних коштів	-9048,9	-10050,8	-1001,9	111,1
10.	Надлишок (нестача) власних оборотних коштів та довгострокових позикових джерел	-8191,7	-9137,9	-946,2	111,6
11.	Надлишок (нестача) загальної величини основних джерел	-42,1	-45,3	-3,2	107,6
12.	Трьохмірний показник типу фінансової стійкості (9;10;11)	0,0,0	0,0,0		

Проведення розрахунків виявило, що у 2022 році фінансове становище підприємства було критичним, і воно перебувало у неплатоспроможному стані, знаходячись на межі банкрутства. Пройшовши до 2023 року, ситуація не поліпшилася, і фінансове становище підприємства стало ще більш кризовим та нестабільним. На це вказує значна нестача "нормальних" джерел фінансування

запасів, хоча немає невиплачених кредитів або позик, а також простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості.

У зазначеній ситуації підприємству необхідно вжити заходів для відновлення фінансової стійкості. Це може бути досягнуто шляхом поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості та прискорення обігу запасів. Такі кроки допоможуть відновити фінансову рівновагу та забезпечити стабільність діяльності підприємства.

Далі ми розглянемо фінансові коефіцієнти, які використовуються для оцінки фінансової стійкості підприємства у таблиці 2.3. та здійснимо відповідні розрахунки.

Таблиця 2.3. Аналіз відносних показників фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Показник	2022	2023	Відхилення, +/-
1.	Коеф. автономії	-0,02	0,03	0,05
2.	Коеф. співвідношення позикових та власних джерел	-64,46	29,34	93,80
3.	Коеф. забезпеченості власними оборотними коштами	-0,81	-0,65	0,16
4.	Коеф. забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-0,81	-0,65	0,16
5.	Коеф. маневреності	29,00	-11,64	-40,64
6.	Коеф. співвідношення мобільних та іммобілізованих засобів	1,28	1,41	0,13

Результати аналізу показників рентабельності свідчать про тенденцію збільшення майже всіх відповідних показників, що можна вважати позитивним розвитком ситуації на ТОВ «Салміт».

Таблиця 2.4. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства

№ з/п	Показник	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
				+, -	%
Показники рентабельності інвестицій					
1.	Коеф. генерування прибутків	0,1	0,0	-0,1	0,0
2.	Рентабельність/збитковість активів	0,0	0,0	0,0	107,4
3.	Рентабельність/збитковість інвестованого капіталу	0,5	-0,1	-0,5	-11,0
4.	Рентабельність власного капіталу	-0,3	0,1	0,4	-45,6
Показники рентабельності реалізації					
5.	Валова рентабельність реалізованої продукції	0,2	0,2	0,0	111,0
6.	Операційна рентабельність реалізованої продукції	0,0	0,0	0,0	185,2
7.	Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,0	0,0	0,0	89,9
8.	Коеф. рентабельності господарської діяльності	0,0	0,0	0,0	185,2

Порівняння динаміки рентабельності з динамікою інвестицій показує, що використання короткострокових кредитів для фінансування діяльності підприємства є вдалою стратегією, оскільки рентабельність власного капіталу зростає. Завдяки цьому, для підприємства важливо визначити оптимальне співвідношення між позиковим і власним капіталом, що сприятиме подальшому підвищенню рентабельності власного капіталу.

2.3. Аналіз процесів формування та використання персоналу на підприємстві

Аналіз процесів формування та використання персоналу на підприємстві є важливою складовою стратегічного управління людськими ресурсами. Цей аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони в управлінні персоналом і визначити можливі шляхи покращення ефективності використання людського капіталу.

Під час аналізу формування персоналу розглядаються процеси планування кадрів, набору та рекрутингу персоналу, оцінки та відбору кандидатів. Важливо визначити, чи відповідає структура персоналу потребам підприємства, чи існують недоліки в системі найму та якості підготовки нових співробітників.

Щодо аналізу використання персоналу, вивчаються такі аспекти, як продуктивність праці, задоволеність працівників, показники відтоку та збереження персоналу, а також рівень заохочення та мотивації працівників. Це допомагає виявити ефективність використання людських ресурсів, а також визначити проблемні сфери, де потрібні вдосконалення.

На підставі проведеного аналізу формування та використання персоналу можуть бути розроблені конкретні стратегії управління персоналом. Ці стратегії можуть включати заходи з покращення процесів планування кадрів, розвитку кадрів, мотивації та заохочення персоналу, а також збалансованого підходу до управління працевлаштуванням та розвитку кар'єри співробітників. Такий аналіз є ключовим етапом у формуванні стратегій управління людськими ресурсами, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналіз забезпеченості підприємства ТОВ «Салміт» трудовими ресурсами інформує про зростання загальної чисельності працівників на 14 осіб. Це збільшення сталося за рахунок збільшення адміністративно-управлінського персоналу на 6 осіб, торгово-оперативного персоналу на 15 осіб та зменшення кількості допоміжного персоналу на 7 осіб (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами

№ з/п	Показник	Од. вим.	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
					+, -	%
1	Середньообл. чисельн. працівників всього, у т.ч.:	осіб	175	190	14	108,1
2	Адмін.-управлін. персонал	осіб	26	32	6	122,5
3	Торгово-операт. персонал	осіб	114	129	15	113,1
4	Доп. персонал	осіб	35	28	-7	81,1

Таблиця 2.6. Структура персоналу підприємства

Категорії персоналу	2022	2023	Відхилення пит. ваги, %
Персонал осн. виду діяльності, всього	100,0	100,0	
у тому числі:			
Адмін.-управлін. персонал, %	15,0	17,0	2,0
Торгово-операт. персонал, %	65,0	68,0	3,0
Доп. персонал, %	20,0	15,0	-5,0

Це відображає аналіз структури персоналу підприємства: збільшення питомої ваги адміністративно-управлінського персоналу на +2%, зменшення допоміжного персоналу на -5% та збільшення торгово-оперативного персоналу на +3%.

Протягом звітної періоду на підприємство було прийнято 11 осіб, що на 3 особи менше, ніж у попередньому році. Вибуло 15 осіб, що на 13 осіб більше, ніж у попередньому році. Ці дані підтверджуються коефіцієнтами обороту з прийому, обороту з вибуття та плинності кадрів (табл. 2.7-2.8). Так, у 2023 році коефіцієнт обороту з прийому склав 6,0, що на 25% нижче, ніж у минулому році. Решта коефіцієнтів має позитивну динаміку. Коефіцієнт обороту з вибуття збільшився у 7 разів, а коефіцієнт плинності кадрів – майже у 8.

Таблиця 2.7. Аналіз руху персоналу підприємства

№ з/п	Показники	Од. вим.	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
					+, -	%
1.	Середньообл. чисельн. працівників	осіб	175	190	14	108,1
2.	Прийнято	осіб	14	11	-3	81,2
3.	Вибуло усього, у т. ч.:	осіб	2	15	13	758,3
	- за власним бажанням	осіб	2	14	12	853,1
	- за порушення дисципліни	осіб	0	1	1	541,6
	- з інших причин	осіб	0	1	0	291,6
4.	Коеф. обороту з прийому		8,0	6,0	-2,0	75,2
5.	Коеф. обороту з вибуття		1,1	8,0	6,9	701,4
6.	Коеф. плинності кадрів		0,9	7,2	6,3	789,1

Таблиця 2.8. Продуктивність праці персоналу підприємства

№ з/п	Показники	Од. вим.	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
					+, -	%
1	Товарооборот	тис. грн.	64584,9	79919,3	15334,3	123,7
2	Середньообл. чисельн.	осіб	175	190	14,2	108,1
	у т. ч.:					
	Торгово-операт. персонал	осіб	114	129	15	113,1
3	Питома вага торгово-операт. персоналу в загальній кількості	%	65,0	68,0	3,0	104,6
4	Середньорічний виробіток на 1-го торгово-операт. робітника	тис. грн.	566,6	620,0	53,3	109,4
5	Середньорічний виробіток на 1-го працівника підприємства	тис. грн.	368,3	421,6	53,3	114,5

Таблиця 2.9. Використання фонду заробітної плати підприємства

№ з/п	Показник	Од. вим	2022	2023	Відхилення 2023 від 2022	
					+, -	%
1.	Товарооборот	тис. грн.	64584,9	79919,3	15334,3	123,7
2.	Середньообл. чисельн. торгово-операт. персоналу	осіб	114,0	128,9	14,9	113,1
3.	ФОП торгово-операт. персоналу	тис. грн.	19832,1	22894,0	3061,9	115,4
4.	Середньорічна ЗП 1-го торгово-операт. робітн.	тис. грн.	174,0	177,6	3,6	102,1
5.	Кількість відпрацьованих годин 1 торгово-операт. робітн. за рік	люд /год	2920,0	2920,0	0,0	100,0
6.	Середньогодинна ЗП 1-го торгово-операт. робітн.	грн.	59,6	60,8	1,2	102,1

Протягом досліджуваного періоду з 2022 по 2023 рік річний фонд оплати праці збільшився на 15,4%, або на 3061,9 тис. грн. Середня заробітна плата працівників за цей період підвищилася на 3,6 тис. грн., що складає 2,1%, проте це може бути обумовлено зростанням мінімального рівня оплати. Щоб зробити остаточний висновок, необхідно проаналізувати показники продуктивності праці на підприємстві за 2022-2023 роки.

Результати аналізу (табл. 2.9) показують, що протягом 2022-2023 років середньорічний виробіток на одного торгово-оперативного працівника в ТОВ «Салміт» збільшився на 53,3 тис. грн.

У 2023 році спостерігається зростання обсягів діяльності на підприємстві швидше, ніж зростання чисельності працівників. Так, середньорічний виробіток на одного працівника підприємства у 2023 році зрос на 14,5%.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні напрями ефективного використання персоналу підприємства

Актуальність основних напрямів ефективного використання персоналу на підприємстві визначається динамікою сучасного бізнес-середовища та постійними змінами у вимогах до робочої сили. Зростання міжнародної конкуренції і розвиток технологій змушують підприємства шукати висококваліфікованих співробітників та забезпечувати їх ефективну роботу. Швидкий темп технологічних змін вимагає від працівників постійного навчання та адаптації до нових умов роботи. Зміна структури населення, включаючи старіння населення та різноманіття робочої сили, ставить перед підприємствами завдання збереження та приваблення талановитих працівників. Пандемія викликала значні зміни в організації робочих процесів, змусила підприємства шукати нові форми організації роботи та забезпечення безпеки працівників. Сучасні працівники віддають перевагу компаніям, які пропонують сприятливу корпоративну культуру, забезпечують баланс між роботою та особистим життям та сприяють професійному та особистісному зростанню. Суспільство стає все більш вимогливим до підприємств у плані соціальної відповідальності, включаючи дотримання прав працівників, створення безпечних умов праці та збалансований підхід до оплати праці.

Отже, основні напрямки ефективного використання персоналу залишаються актуальними у сучасних умовах, оскільки вони відповідають на виклики та потреби сучасного ринку праці та сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Ефективне використання персоналу є важливою складовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Щоб досягти цієї мети, необхідно враховувати різні аспекти, які впливають на продуктивність та задоволення

працівників. Нижче розглянемо основні напрями ефективного використання персоналу на підприємстві.

1) Ретельний відбір та найм персоналу. Починається все з правильного вибору співробітників. Підприємство повинно мати чіткі критерії підбору кандидатів, щоб забезпечити, що нові працівники відповідають вимогам посади і мають необхідні навички та досвід.

2) Професійний розвиток та навчання. Постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників дозволяє підтримувати їхню конкурентоспроможність. Підприємство може організовувати тренінги, семінари, курси або залучати зовнішніх експертів для навчання свого персоналу.

3) Створення мотиваційної системи. Важливо стимулювати працівників до досягнення високих результатів. Це може бути здійснено через фінансові бонуси, системи преміювання, винагороди за досягнення певних цілей, а також шляхом створення комфортних умов праці та можливостей для кар'єрного зростання.

4) Раціоналізація робочого процесу. Оптимізація робочих процесів допомагає використовувати робочий час більш ефективно. Це включає в себе впровадження нових технологій, вдосконалення системи управління та розробку ефективних стратегій роботи.

5) Створення командного духу. Комунікація та співпраця між працівниками є важливими складовими успіху команди. Спільні заходи, тренінги з командоутворення та розвиток комунікативних навичок допомагають підтримувати сприятливу атмосферу на робочому місці.

6) Забезпечення безпеки. Безпека працівників – це пріоритет для будь-якого підприємства. Важливо забезпечити відповідні умови праці, надати необхідний захист та проводити систематичні медичні огляди.

7) Впровадження системи зворотного зв'язку. Забезпечення можливості для працівників висловлювати свої думки, ідеї та скарги стимулює відчуття власної цінності та підвищує відданість колективу.

Використання цих напрямків допомагає підприємству створити ефективну робочу атмосферу та максимально використовувати потенціал свого персоналу.

Ефективне використання персоналу на підприємстві має значний вплив на психофізіологічний, кваліфікаційний та соціальний потенціал працівника.

- Психофізіологічний потенціал працівника:

Ефективне управління персоналом сприяє створенню сприятливих умов праці, які підтримують психічне та фізичне здоров'я працівників. Це може включати раціональне розподіл робочого часу, встановлення оптимальних навантажень та забезпечення можливостей для відпочинку та відновлення сил. Посилення психофізіологічного потенціалу працівника сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню ризику виникнення стресу та виробничого травматизму.

- Кваліфікаційний потенціал працівника:

Ефективне управління персоналом передбачає надання працівникам можливостей для професійного зростання та розвитку. Це може включати тренінги, семінари, курси підвищення кваліфікації та інші форми навчання. Розвиток кваліфікаційного потенціалу працівника дозволяє йому вдосконалювати свої навички та здібності, а також пристосовуватися до нових вимог та технологій у своєму робочому процесі.

- Соціальний потенціал працівника:

Ефективне управління персоналом сприяє створенню позитивної корпоративної культури та сприятливих міжособистісних відносин на робочому місці. Це включає створення умов для співпраці, взаємопідтримки та взаєморозуміння між працівниками, а також забезпечення соціальних гарантій та заохочень. Покращення соціального потенціалу працівника сприяє його задоволенню від роботи, підвищує мотивацію та залученість до виконання поставлених завдань.

Ефективне використання персоналу на підприємстві позитивно впливає на всі аспекти працівників, включаючи їхній психофізіологічний,

кваліфікаційний та соціальний потенціал, що в результаті сприяє підвищенню продуктивності та успішності підприємства.

Умови праці це важливий аспект життя людини, який визначається різними факторами, що включають у себе фізичне оточення, організаційні аспекти роботи, а також взаємодію з колегами та керівництвом. Умови праці можуть включати такі складові як режим робочого дня, безпеку та охорону праці, соціальні пільги, можливості для професійного зростання, а також ергономічні умови праці, які впливають на здоров'я та комфорт працівника. Умови праці визначаються законодавством, політикою підприємства, а також стандартами та нормативами безпеки та гігієни праці. Їхнє покращення сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню відсотку виробничих травм та захворювань, а також покращенню загального самопочуття та задоволення працівників від виконання своїх обов'язків.

Рациональне планування робочого місця – це важливий аспект ергономіки та організації праці, спрямований на створення оптимального середовища для виконання роботи. Воно передбачає ретельне розміщення обладнання, інструментів, матеріалів та працівників з метою максимального зручності, ефективності та безпеки.

Планування робочого місця включає в себе розгляд таких аспектів, як розташування робочого столу, стільця та інших меблів, організація робочого простору, розміщення електронних пристроїв, освітлення та вентиляція, а також розташування зон для відпочинку та перерв.

Рациональне планування робочого місця має на меті забезпечити зручність та ергономіку працівників, підвищити їхню продуктивність, знизити ризик виникнення травм та захворювань, а також сприяти загальному комфорту та задоволенню від роботи. Для досягнення цих цілей важливо враховувати індивідуальні потреби та характеристики працівників, а також використовувати сучасні стандарти та рекомендації з організації робочих місць.

Організація робочого місця відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності праці та здоров'я працівників. Основні вимоги до організації робочого місця включають:

1) Ергономіка. Робоче місце повинно бути спроектоване з урахуванням анатомічних та фізіологічних особливостей працівників. Це означає правильне розташування обладнання, меблів та інструментів, що забезпечує зручність та безпеку при виконанні роботи.

2) Освітлення. Робоче місце повинно мати достатнє природне та штучне освітлення. Це допомагає уникнути напруги очей та покращує концентрацію працівників.

3) Вентиляція. Наявність ефективної вентиляційної системи дозволяє підтримувати оптимальний рівень повітряної якості та забезпечує комфортні умови для працівників.

4) Розмір та організація простору. Робоче місце повинно мати достатню площу для зручного розташування всього необхідного обладнання та матеріалів. Оптимальна організація простору дозволяє уникнути зайвого пересування та збільшити продуктивність праці.

5) Безпека. Робоче місце повинно відповідати всім вимогам щодо безпеки та запобігання травмам. Це означає наявність необхідного захисту від потенційних небезпек, таких як загострені краї меблів чи неправильно розташоване обладнання.

6) Організація робочих процесів. Важливо, щоб робоче місце було організоване таким чином, щоб оптимізувати робочі процеси та зменшити час на пошук та переміщення матеріалів та інструментів.

Врахування цих вимог допомагає створити ефективне та комфортне робоче місце, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволення працівників.

Мотивація персоналу на підприємстві визначається комплексом факторів, спрямованих на стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей та високої продуктивності. Фінансова мотивація включає заробітну плату, премії,

бонуси та інші фінансові стимули, які надаються працівникам за досягнення певних цілей або високі результати роботи. Пропонування можливостей для навчання, підвищення кваліфікації, участь у тренінгах та семінарах сприяє збереженню мотивації працівників та розвитку їхніх професійних навичок. Створення командного середовища, підтримка колективу, відкритий діалог між керівництвом та персоналом сприяє підвищенню морального стану та взаємодії між співробітниками. Публічне визнання досягнень, відзначення успіхів працівників, надання словесної або матеріальної похвали за високу ефективність роботи стимулює їх до подальших зусиль. Створення такого середовища, де цінності, цілі та принципи компанії відповідають цінностям та очікуванням працівників, допомагає зберегти їхню мотивацію та залученість. Сприяння самореалізації та розвитку ідей співробітників, надання можливостей для втілення новаторських рішень, допомагає стимулювати їхню активність та зацікавленість у роботі.

Успішна система мотивації персоналу базується на індивідуальному підході до кожного працівника, враховуючи його потреби, мотиви та цілі, що сприяє підвищенню загального рівня задоволеності та ефективності праці.

Система мотивації персоналу впливає на загальний результат підприємства. Ось деякі ключові аспекти:

- залучення та утримання талановитих співробітників. Ця система дозволяє привернути до підприємства найкращі кадри і забезпечити їхню відданість і продуктивність у довгостроковій перспективі;

- підвищення продуктивності. Правильно налаштована система мотивації стимулює працівників до більш високих результатів та підвищення продуктивності. Це може включати премії за досягнення поставлених цілей, просування за успіхами та інші стимули;

- покращення задоволеності праці. Гарна система мотивації робить працю більш задовільною для працівників, що збільшує їхню мотивацію і робочий ентузіазм;

- зниження текучості кадрів. Існує прямий зв'язок між задоволеністю роботою та утриманням працівників на підприємстві. Якщо працівники задоволені своєю роботою та бачать перспективи кар'єрного зростання, вони менше схильні шукати інші місця праці;

- підтримка корпоративної культури. Ефективна система мотивації допомагає підтримувати цінності та цілі підприємства, сприяючи розвитку корпоративної культури і підтримці єдності команди.

Загалом, чітка система мотивації персоналу є важливою складовою успіху будь-якого підприємства, оскільки вона стимулює працівників до досягнення високих результатів та забезпечує стабільність та розвиток бізнесу.

Мотивація працівників може бути здійснена через винагороду, яка може мати як матеріальний, так і моральний характер. Матеріальна винагорода включає грошові стимули, такі як зарплата, бонуси, премії, підвищення заробітної плати, піднесення по службі тощо. Ці матеріальні заохочення можуть бути дуже ефективними для стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей та виконання завдань.

З іншого боку, моральна винагорода включає нематеріальні заохочення, такі як визнання досягнень, словесні похвали, подяки, можливість брати участь у цікавих проектах, професійний розвиток, підтримка колективу тощо. Ці аспекти моральної винагороди можуть бути також дуже важливими для мотивації працівників, особливо тих, хто цінує взаємодію, визнання та особистий розвиток.

Різноманіття мотиваційних факторів дозволяє компаніям створювати комплексні системи мотивації, які враховують індивідуальні потреби та пріоритети працівників. Комбінація матеріальних та моральних заохочень дозволяє стимулювати різні аспекти працівників, сприяючи підвищенню їхньої продуктивності та задоволеності від роботи.

Зарплата є одним з ключових мотиваційних елементів у бізнесі. Вона представляє собою матеріальну винагороду за виконану роботу та є одним із

основних чинників, який впливає на задоволення працівників від їхньої роботи і мотивацію до її виконання.

Зарплата може бути використана як інструмент для стимулювання працівників до досягнення бізнес-цілей та виконання завдань. Вона може бути узгоджена з результатами роботи, що стимулює працівників до більшого зосередження на виконанні своїх обов'язків і підвищенні продуктивності.

Зарплата також може бути використана для привертання та утримання талановитих співробітників. Конкурентоспроможна зарплата поруч із іншими перевагами може зробити компанію більш привабливою для потенційних працівників.

Проте важливо враховувати, що зарплата лише один з аспектів мотивації. Для досягнення максимального ефекту необхідно поєднувати її з іншими формами заохочення, такими як визнання досягнень, можливості для професійного розвитку, гнучкі умови роботи та дотримання робочого балансу. Такий підхід дозволяє створити більш ефективну систему мотивації, що задовольняє різноманітні потреби та очікування працівників.

Заохочувальні виплати, компенсаційні виплати, доплати та надбавки також є важливими елементами мотиваційної системи на підприємстві.

Заохочувальні виплати – це додаткові винагороди або бонуси, які працівники отримують за досягнення певних цілей або високих результатів. Ці заохочення можуть бути надані як грошові премії, так і нематеріальні заохочення, такі як подорожі, подарунки тощо. Вони стимулюють працівників до більшої працездатності та вищих результатів.

Компенсаційні виплати – це виплати, які компенсують працівникам витрати, пов'язані з виконанням їхніх обов'язків. Наприклад, це може включати компенсацію за медичні послуги, страхування життя та здоров'я, а також відшкодування за використання власного автомобіля у службових цілях.

Доплати та надбавки – це додаткові суми, які сплачуються працівникам на основі різних критеріїв, таких як рівень кваліфікації, робочий час, виконання певних завдань тощо. Наприклад, це може бути надбавка за нічну роботу, за

виконання робіт у вихідні дні, за високий рівень продуктивності чи кваліфікації.

Використання цих елементів допомагає підприємствам залучати та утримувати висококваліфікований персонал, стимулюючи їх до досягнення бізнес-цілей та підвищення продуктивності. Це важливий аспект ефективного управління персоналом, оскільки допомагає забезпечити задоволення працівників від їхньої роботи і зберегти їхню мотивацію та продуктивність.

Існує безліч мотиваційних способів, які можуть бути використані підприємствами для стимулювання свого персоналу. На досліджуваному підприємстві ТОВ «Салміт» існують такі мотиваційні способи:

- фінансова мотивація. Один з найбільш ефективних способів мотивації, який передбачає використання фінансових стимулів, таких як зарплата, бонуси, премії, акції та інші фінансові винагороди, щоб стимулювати працівників до досягнення високих результатів;

- професійний розвиток. Забезпечення можливостей для професійного росту та розвитку є мотиваційним фактором для багатьох працівників. Включає навчання, тренінги, участь у конференціях та семінарах, а також отримання нових навичок і компетенцій;

- визнання та похвала досягнень працівників є сильним мотиваційним чинником. Вони виявляються через слова подяки, нагороди, відзнаки або премії за високі результати;

- створення комфортних умов праці. Забезпечення комфортних умов праці, які включають зручне робоче середовище, гнучкий графік роботи, можливість відпочинку та відновлення;

- стимулювання творчості та ініціативи. Заохочення працівників до творчого мислення та ініціативи, надання можливостей для втілення нових ідей та проектів;

- розвиток корпоративної культури. Створення позитивної корпоративної культури, яка сприяє взаєморозумінню, співпраці та підтримці.

У підсумку, можна стверджувати, що на ТОВ «Салміт» існує система мотивації персоналу, яка позитивно впливає на діяльність підприємства. Проте, ефективність заохочувальних та компенсаційних виплат, доплат і надбавок, а також оплати праці залежить від результатів праці. Принципово важливо, щоб працівники переконувалися у стійкому зв'язку між матеріальною винагородою та їхніми зусиллями. Основною умовою в цьому випадку є наявність компонента, який визначається досягнутими результатами, у всіх аспектах мотиваційної системи.

3.2. Програма організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу підприємства

Підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві є актуальною та невідкладною задачею в сучасному бізнес-середовищі. Ця тема залежить від багатьох факторів, таких як зростання конкуренції на ринку, зміни в технологіях, динамічність економічного оточення та зміни в уподобаннях та очікуваннях споживачів. В умовах зростаючої конкуренції на ринку підприємствам доводиться шукати способи підвищення продуктивності та зниження витрат. Ефективне використання персоналу може стати важливим конкурентним перевагою, дозволяючи підприємствам забезпечити високу якість продукції та послуг при менших витратах.

Швидкі технологічні зміни та автоматизація процесів ставлять перед підприємствами виклик в адаптації персоналу до нових умов праці. Висококваліфікований та адаптивний персонал може допомогти підприємствам швидше впроваджувати нові технології та ефективно використовувати їх потенціал. Зростаючі очікування споживачів стосовно якості продукції та сервісу також підкреслюють важливість ефективного використання персоналу. Якісний обслуговуючий персонал може позитивно вплинути на задоволеність клієнтів та збільшити їх лояльність, що в свою чергу сприятиме збільшенню обсягів продажів та прибутку підприємства.

Отже, підвищення ефективності використання персоналу є ключовим фактором успішності будь-якого підприємства в сучасному конкурентному середовищі. Здатність адаптуватися до змін, підвищення професійного рівня співробітників та покращення умов праці відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності та успішності підприємства.

Навчання та професійна підготовка працівників на ТОВ «Салміт» організовується відповідно до затверджених індивідуальних планів, які включають наступні етапи:

1. Аналіз і вивчення виробничих показників конкретних підрозділів та підприємства в цілому.
2. Постійне самостійне навчання та самоосвіта.
3. Регулярне проходження курсів підвищення кваліфікації у відповідних навчальних закладах.
4. Участь у роботі семінарів, нарад, конференцій з питань, що стосуються відповідного напрямку діяльності.
5. Залучення до обговорення відповідних питань, проведення перевірок та службових розслідувань.
6. Участь у підготовці проектів та розробці планів роботи підприємства або його підрозділів на перспективу і поточний період.

Основними показниками соціального розвитку працівників на підприємстві ТОВ «Салміт» є:

- рівень заробітної плати і доходів, що включає в себе не лише величину заробітної плати, а й її динаміку, стабільність, адекватність життєвим потребам працівників, а також можливість отримання додаткових стимулів та бонусів;
- умови праці і безпека, що включають оцінку рівня безпеки та комфорту робочого середовища, наявність необхідного обладнання та інфраструктури для здійснення роботи без шкоди для здоров'я працівників;
- соціальні гарантії, що включають в себе наявність та обсяг соціального страхування, медичного обслуговування, пенсійних виплат, допомоги у складних життєвих ситуаціях;

- можливості для розвитку та професійного зростання, що включають наявність навчальних програм, тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, можливість професійного росту та кар'єрного розвитку;

- соціальні пільги і підтримка, що включає в себе різноманітні програми для покращення життєвого рівня працівників, доступ до культурних та спортивних заходів, підтримку у розв'язанні особистих проблем.

- робочий час і режим роботи, що включає організацію робочого часу з урахуванням потреб працівників, наявність гнучкого графіку роботи, можливість відпусток та відпочинку.

Ці показники відображають соціальний розвиток працівників на підприємстві та ступінь забезпечення їхніх потреб у процесі праці. Враховуючи вже виконані та потенційні завдання, ми розробимо конкретні заходи, які включимо до програми з підвищення ефективності використання персоналу в цілому.

Для створення програми заходів з підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві ТОВ «Салміт» враховуємо основні фактори, які допомагають зменшити витрати на утримання персоналу.

Тому, внутрішньовиробничі резерви підвищення ефективності використання персоналу включають наступні елементи: зниження трудомісткості виробництва, оптимізацію використання робочого часу, покращення організаційної структури підприємства, а також удосконалення системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу за допомогою сучасних методів виробництва та праці та розвиток матеріально-технологічної та інформаційної бази компанії.

При проведенні аналізу формування та використання персоналу на підприємстві, а також факторів, які поліпшують ці показники, сформуємо основні напрями розвитку. У відповідності до цих напрямків розробляється програма з підвищення ефективності формування та використання персоналу.

Програма організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу містить комплекс заходів і стратегій,

спрямованих на оптимізацію роботи персоналу з метою підвищення продуктивності та результативності підприємства. Ця програма включає такі напрямки дій:

- вдосконалення методів рекрутингу, впровадження сучасних інструментів оцінки кандидатів, створення системи моніторингу та аналізу ефективності найму;
- проведення навчань, тренінгів, семінарів та інших навчальних заходів для підвищення кваліфікації персоналу, а також розробка індивідуальних планів розвитку кар'єри для працівників;
- впровадження системи матеріальних та нематеріальних стимулів, зокрема, преміювання за досягнення результатів, системи поощрень та визнання успіхів працівників;
- аналіз та оптимізація функціональної та ієрархічної структури підприємства для підвищення ефективності комунікації та робочих процесів;
- використання інформаційних систем для обліку та аналізу даних про персонал, впровадження онлайн-платформ для навчання та спілкування працівників;
- забезпечення дотримання принципів справедливості, взаємоповаги та довіри в колективі, створення комфортних умов праці та розвитку корпоративної культури.

Ця програма спрямована на забезпечення оптимального використання людських ресурсів підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і підвищення його конкурентоспроможності (рис.3.1).

Детальне розглядання кожного напрямку підвищення ефективності використання персоналу є важливим для розуміння та успішної реалізації стратегії управління персоналом на підприємстві. Давайте розглянемо кожен з них докладніше:



Рис. 3.1. Програма організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Салміт»

1. Оптимізація процесу набору та підбору персоналу. Цей напрямок включає в себе ретельне аналізування потреб у персоналі, розроблення профілю кандидата, підбір оптимальних методів рекрутингу і підбору, а також організацію ефективних процедур інтерв'ю та оцінки кандидатів. Оптимізація цього процесу допомагає залучити в компанію відповідних та кваліфікованих співробітників.

2. Розвиток кадрового потенціалу. Цей напрямок включає в себе навчання, підвищення кваліфікації та розвиток персоналу. Це може включати проведення тренінгів, семінарів, майстер-класів, програм стажування та індивідуальних навчальних планів для працівників на різних рівнях.

3. Створення мотиваційної системи. Ефективна мотиваційна система

включає в себе розробку стимулів та заохочень для працівників, таких як матеріальні винагороди, бонусні програми, можливості кар'єрного зростання, визнання та вдячність за досягнення.

4. Оптимізація організаційної структури персоналу. Це включає в себе перегляд та вдосконалення організаційної структури підприємства з метою забезпечення ефективного використання ресурсів та оптимізації комунікації та співпраці між підрозділами.

5. Впровадження сучасних технологій та інструментів управління персоналом. Цей напрямок передбачає використання сучасних програмного забезпечення для управління персоналом, а також впровадження новітніх методів аналізу та оцінки ефективності персоналу.

6. Створення сприятливого організаційного клімату. Цей напрямок охоплює розробку політики корпоративної культури, створення сприятливого середовища для співробітництва, творчості та розвитку персоналу, а також підтримку здорового балансу між роботою та особистим життям.

Програма організаційно-економічних заходів підвищення ефективності використання персоналу є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона спрямована на оптимізацію роботи з персоналом, розвиток його потенціалу та створення мотивуючого та продуктивного організаційного середовища. Ця програма враховує різні аспекти управління персоналом, включаючи набір, навчання, розвиток кадрів, мотивацію та організаційну структуру, і розробляє комплексні заходи для їхнього оптимізованого використання. Реалізація цієї програми дозволить підприємству не лише підвищити продуктивність та ефективність праці, але й забезпечить стійкий розвиток і конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Мета даної кваліфікаційної роботи полягала в дослідженні персоналу як ключової економічної категорії. Робота спрямована на аналіз і удосконалення управління людськими ресурсами у компанії. Шляхом вивчення показників ефективності використання персоналу, виявлення та використання резервів для підвищення продуктивності праці, а також розробки конкретних заходів та програм можна оптимізувати роботу та забезпечити більш ефективне використання робочої сили на підприємстві.

Інформація таблиці 2.1. показує, що виручка від продажу товарної продукції в 2023 році зросла у порівнянні з 2022 роком на 15334,3 тис. грн. і склала 79919,3 тис. грн. Реалізація борошна в 2023 році зменшилася порівняно з 2022 роком на 1509,5 тис. грн. і становить 12,9% від загального обсягу. Виручка від комерційної діяльності зросла на 5800,0 тис. грн., до 23496,3 тис. грн. Щодо послуг з заготівельної діяльності, тут виручка значно зросла у 2023 році і складає 43,56% від загального обсягу. Крім того, зросла виручка від інших видів діяльності і послуг на 2249,5 тис. грн., становлячи 9030,9 тис. грн. Загалом, дані таблиці свідчать про те, що підприємство ТОВ «Салміт» акцентує увагу більше на наданні послуг, ніж на виробництві продукції, оскільки виручка від послуг має більшу частку у загальній структурі виручки, ніж виручка від виробництва продукції.

Проведення розрахунків виявило, що у 2022 році фінансове становище підприємства було критичним, і воно перебувало у неплатоспроможному стані, знаходячись на межі банкрутства. Пройшовши до 2023 року, ситуація не поліпшилася, і фінансове становище підприємства стало ще більш кризовим та нестабільним. На це вказує значна нестача "нормальних" джерел фінансування запасів, хоча немає невиплачених кредитів або позик, а також простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості.

У зазначеній ситуації підприємству необхідно вжити заходів для відновлення фінансової стійкості. Це може бути досягнуто шляхом поповнення

джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості та прискорення обігу запасів. Такі кроки допоможуть відновити фінансову рівновагу та забезпечити стабільність діяльності підприємства.

Результати аналізу показників рентабельності свідчать про тенденцію збільшення майже всіх відповідних показників, що можна вважати позитивним розвитком ситуації на ТОВ «Салміт».

Порівняння динаміки рентабельності з динамікою інвестицій показує, що використання короткострокових кредитів для фінансування діяльності підприємства є вдалою стратегією, оскільки рентабельність власного капіталу зростає. Завдяки цьому, для підприємства важливо визначити оптимальне співвідношення між позиковим і власним капіталом, що сприятиме подальшому підвищенню рентабельності власного капіталу.

Аналіз забезпеченості підприємства ТОВ «Салміт» трудовими ресурсами інформує про зростання загальної чисельності працівників на 14 осіб. Це збільшення сталося за рахунок збільшення адміністративно-управлінського персоналу на 6 осіб, торгово-оперативного персоналу на 15 осіб та зменшення кількості допоміжного персоналу на 7 осіб (табл. 2.5).

Це відображає аналіз структури персоналу підприємства: збільшення питомої ваги адміністративно-управлінського персоналу на +2%, зменшення допоміжного персоналу на -5% та збільшення торгово-оперативного персоналу на +3%.

Протягом звітного періоду на підприємство було прийнято 11 осіб, що на 3 особи менше, ніж у попередньому році. Вибуло 15 осіб, що на 13 осіб більше, ніж у попередньому році. Ці дані підтверджуються коефіцієнтами обороту з прийому, обороту з вибуття та плинності кадрів (табл. 2.7-2.8). Так, у 2023 році коефіцієнт обороту з прийому склав 6,0, що на 25% нижче, ніж у минулому році. Решта коефіцієнтів має позитивну динаміку.

Протягом досліджуваного періоду з 2022 по 2023 рік річний фонд оплати праці збільшився на 15,4%, або на 3061,9 тис. грн. Середня заробітна плата працівників за цей період підвищилася на 3,6 тис. грн., що складає 2,1%, проте

це може бути обумовлено зростанням мінімального рівня оплати. Щоб зробити остаточний висновок, необхідно проаналізувати показники продуктивності праці на підприємстві за 2022-2023 роки.

Результати аналізу (табл. 2.9) показують, що протягом 2022-2023 років середньорічний виробіток на одного торгово-оперативного працівника в ТОВ «Салміт» збільшився на 53,3 тис. грн. У 2023 році спостерігається зростання обсягів діяльності на підприємстві швидше, ніж зростання чисельності працівників. Так, середньорічний виробіток на одного працівника підприємства у 2023 році зрос на 14,5%.

Ефективність використання персоналу на підприємстві є ключовим етапом у дослідженні його діяльності та перспектив. Аналіз показників використання персоналу дозволив отримати чітку картину щодо його поточного стану та ефективності використання на різних рівнях організації. Дослідження показників продуктивності праці та аналіз організаційних процесів дозволили виявити потенційні резерви для підвищення ефективності використання персоналу. На основі виявлених резервів була розроблена програма організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці та оптимізацію управління персоналом. Застосування розроблених заходів і програми може призвести до покращення ефективності використання персоналу, збільшення продуктивності праці та загальної конкурентоспроможності підприємства.

Отже, ефективне використання персоналу є критично важливим для успішної діяльності підприємства. Розроблені заходи та програма можуть стати основою для подальшого покращення роботи з персоналом та досягнення стратегічних цілей організації.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про оплату праці» / Законодавство України про працю станом на 26.01.2010 р.
2. Кодекс законів України про працю / Кодекс України: К.: Велес, 2014р Адамчук В.В., Ромашова О.В., Сорокіна М.Е. Економіка і соціологія праці: Посібник для вузів. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 352 с.
3. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Людмила Балабанова, Олена Сардак,; Мін-во освіти і науки України, ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. - К.: Професіонал, 2006. – 511 с.
4. Беликова Т. Ю. Меделирование процессов мотивации персонала предприятия в современных условиях // Модели управления в рыночной экономике. – Донецк, 2003. – Вып.6. – С.195–202.
5. Грішнова О. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник/ Олена Грішнова,. – К.: Знання, 2004. - 535 с.
6. Грішнова О.А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерій визначення та показники вимірювання // Україна: аспекти праці – 2004. – №3. – С. 3–9.
7. Грішнова О.А. Смолівик П. Освіта й професійна мобільність як чинники конкурентоспроможності робочої сили // Україна: аспекти праці. – 2006. № 1. – С. 3–8.
8. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Знання, КОО, 2001. – 254 с.
9. Грішнова О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики. Том 2. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 42–50.
- 10.Грішнова О.А. Формування якості робочої сили //Конкурентоспроможність у сфері праці. – К.: 2001. – С. 117–126.
- 11.Григор'єв Л., Черненко А., Управління персоналом і регулярний менеджмент // Робота сьогодні, №5, 2000

- 12.Гринева В. Н. Теоретические и методические основы мотивации труда персонала // Управління розвитком. – Х., 2003. – N1. – С.16–22.
- 13.Гудушаури Г.В., Литвак Б.Г. Управление современным предприятием.- М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», изд-во ЕКМОС, 2004.
- 14.Дорошенко Л.С. Управление трудовыми ресурсами: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 1997. – 60с.
- 15.Данюк В. Кадрове діловодство: Навчальний посібник/ Василь Данюк, Людмила Кулаковська,. - К.: Каравела, 2006. - 239 с.
- 16.Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навчальний посібник для вузів. – К.: Кондор, 2004. – 430 с.
- 17.Егоршин А.П. Основы управления персоналом.- Учеб. пособие для студентов.- 302 стр., 2003.
- 18.Економіка виробничого підприємства: Навчальний посібник / И. М. Петрович, І.О. Будицева, І. Г. Устінова та ін.; за ред. Й. М. Петровича, – 3-є вид., випр. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2002. – 405 с.
- 19.Єлісєєва О.К. Методологія управління персоналом: статистичні методи та моделі. / О.К.Єлісєєва, О.О.Третьяк, В.В.Узунов; [Під ред. В.М.Узунова, О.К.Єлісєєвої] – Д.: ІМА–прес, 2006. – 186 с.
- 20.Єлісєєва О.К. Якість трудових ресурсів – запорука успішної роботи підприємства // Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики. – Том 2. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 72–77.
- 21.Завіновська Г. Т. Економіка праці – К.: КНЕУ, 2000.
- 22.Завіновська Г. Т.Економіка праці: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. – 300 с.
- 23.Зубко Р. Ю. Мотивація персоналу підприємства // Управління розвитком. – Х., 2006. – N8. – С.30–31.
- 24.Калина А.В. Економіка праці. Навч. пос. для студ. вищ навч. закл. – К,: МАУП, 2004р. – 272с.
- 25.Кабакова Е. Система Томаса. Инструмент управления, развития и тестирования персонала // Топ–менеджер. – 2003. – №30.
- 26.Кожанова Є.П., Опенко І.П. Економічний аналіз: Навчальний посібник. – 2-е

- вид., доправ. і доп. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2005. – 344с.
- 27.Кендюхов О.В. Классификация трудовых ресурсов // Прометей: региональный сб. науч. тр. по Економике. – Донецк: ООО «Юго–Восток, Лтд». 2004. – Вып. 15.
 - 28.Карпілянський Д. А. Мотивація персоналу до удосконалення професійної підготовки // Актуальні проблеми психології. – К., 2005. – Т.7, вип.6: Екологічна психологія. — С.163–170.
 - 29.Ковтун О.А. Процес управління персоналом підприємств як об'єкт управління // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 6 – С. 137–140.
 - 30.Кодекс законів про працю України / Законодавство України про працю. Збірник законодавчих та нормативних актів.-К.:Атіка, 2003.
 - 31.Коломієць В.М. Місце персоналу в системі трудових відносин підприємства: // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 4. – С. 169–171.
 - 32.Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337с.
 - 33.Колпаков В. Маркетинг персоналу: Навчальний посібник для студ. серед. і вищ. навч. закладів/ Віктор Колпаков,; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К.: МАУП, 2006. - 405 с.
 - 34.Крушельницька О.В. Управління персоналом : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.В.Крушельницька, Д.П.Мельничук. – 2–е вид., перероб. і допов. – К.: Кондор, 2005. – 304 с.
 - 35.Куценко В.М. Міжнародний менеджмент: навч. посібник / Міжрегіональна академія управління персоналом. – К. : МАУП, 2006. – 296с.
 - 36.Лісогор Л.С. Формування конкурентоспроможної робочої сили на ринку праці України // Конкурентоспроможність у сфері праці, К.: 2001. – С. 30–39.
 - 37.Лісогор Л.С. Шляхи забезпечення конкурентоспроможності національної робочої сили / Мотиваційний механізм формування конкурентоспроможності робочої сили. – К.: Ін-т Економіки НАН України, 2002. – С. 53–60.
 - 38.Макаровська Т.П.Економіка підприємства: Навч. посіб.–К.:МАУП, 2003.–304 с.

- 39.Манів З. О. , Луцький І. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. –К.: Знання, 2004. –580с.
- 40.Махсма М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник/ М.Б. Махсма,. - К.: Атіка, 2005. – 303 с.
- 41.Менеджмент персоналу : Навч. посіб./ За ред. Данюка В. М., Летюха В.М. –К.: КНЕУ, 2004. –398с.
- 42.Менеджмент персоналу. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003.
- 43.Мочерний СВ. Основи Економічний знань: Підручник. – К.: Видавни-чий центр «Академія», 2000. – 304 с.
- 44.Мельникова О. А. Особливості праці управлінського персоналу та їх вплив на мотивацію праці // Формування ринкової Економіки. – К., 2005. – С.385–393.
- 45.Менеджмент персоналу: навчальний посібник / В.М. Данюк, В.М. Петюх. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
- 46.Пашенко І.Н. «Економіка праці та соціально-трудові відносини» - Навч. посібник, - Львів «Магнолія 2006», 2013. – 260с.
- 47.Семенов А.: Производительность труда и перспективы Экономического роста // Экономист – 2005 – № 2.
- 48.Тимош І. М. Економіка праці: Навч. посібник. – Тернопіль: Астон, 2001.
- 49.Устинов В.А. «Економика управления предприятием» Учебное пособие.– М.: ГАУ, 2003.