

Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

Тема: Шляхи підвищення ефективності використання  
трудових ресурсів підприємницької структури

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: \_\_\_\_\_ / Карінцева О.І. /

Керівник роботи: \_\_\_\_\_ / Весперіс С.З. /

Виконавець: \_\_\_\_\_ / Сердюк А. І. /  
П.І.Б.

Група: \_\_\_\_\_ ПЕ – 71  
шифр

## ЗМІСТ

<b>РЕФЕРАТ .....</b>	<b>3</b>
<b>ВСТУП .....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ.....</b>	<b>6</b>
1.1 Сутність і зміст дефініції «трудові ресурси» .....	6
1.2 Показники використання трудових ресурсів підприємницької структури .....	9
1.3 Напрями вдосконалення ефективності праці персоналу підприємницької структури .....	12
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПрАТ НІЖИНСЬКИЙ ЗАВОД СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ..</b>	<b>16</b>
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування .....	16
2.2 Аналіз стану і руху трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш .....	20
2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш.....	23
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИС- ТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПрАТ НІЖИНСІЛЬМАШ .....</b>	<b>26</b>
3.1 Проблеми і шляхи поліпшення використання трудових ресурсів ..	26
3.2 Економічне обґрунтування заходів щодо зменшення плинності кадрів на ПрАТ Ніжинсільмаш.....	28
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>31</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>33</b>

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра.* Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 22 найменування. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра становить 34 сторінки, у тому числі 14 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел на 2 сторінках.

*Мета кваліфікаційної роботи бакалавра* – розробка практичних напрямків та рекомендації щодо шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємницької структури.

*Задачі дослідження* полягають у визначенні сутності та змісту дефініції «трудові ресурси»; наведенні характеристики основних показників використання трудових ресурсів підприємницької структури; обґрунтуванні напрямів вдосконалення ефективності праці персоналу підприємницької структури; наведенні організаційно-економічної характеристики ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування; аналізі стану і руху трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш; аналізі ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш; розробці заходів з підвищення ефективності використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш.

*Об'єкт дослідження* – виробничо-господарська діяльність ПрАТ Ніжинсільмаш.

*Предмет дослідження* – система управління трудовими ресурсами та напрямки її поліпшення.

*Ключові слова:* ТРУДОВІ РЕСУРСИ, ПЕРСОНАЛ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПЛІННІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

## ВСТУП

На результати господарської діяльності підприємницької структури, динаміку виконання планів підприємств і організацій прямий вплив має ефективність використання трудових ресурсів. Аналіз використання трудових ресурсів дозволяє виявити резерви підвищення ефективності за рахунок продуктивності праці, більш раціонального використання чисельності працівників та їх робочого часу. Все зазначене визначає достатньо високу ступінь як суспільної, так і практичної значимості питання підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємницької структури.

Тематика управління використанням трудових ресурсів підприємницьких структур вже досить довго знаходиться в зоні уваги науковців, проте до сьогодні не втратила своєї актуальності. Однак, незважаючи на велику кількість наукових розробок з означеної проблематики, питання підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах залишаються досі дискусійними.

Тому питання управління ефективністю використання трудовими ресурсами є актуальним у сучасних умовах господарювання, що і визначило тему дослідження.

Методологічну і теоретичну основу дослідження при написанні кваліфікаційної роботи бакалавра склали наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, фахівців у галузі управління трудовими ресурсами на підприємстві. Дослідженню проблеми ефективності використання трудових ресурсів присвячені роботи Д. Богині, М. Винагородського, О. Гривківської, Т. Давидюк, Т. Житник, О. Захарова, Є. Качан, А. Кондакової, І. Макарової, В. Маслової, В. Перебийніса, С. Струмліна та інших.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка практичних напрямків та рекомендації щодо шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємницької структури.

Реалізація поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- визначити сутність та зміст дефініції «трудові ресурси»;

- охарактеризувати основні показники використання трудових ресурсів підприємницької структури;
- обґрунтувати напрями вдосконалення ефективності праці персоналу підприємницької структури;
- навести організаційно-економічну характеристику ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування;
- проаналізувати стан і рух трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш;
- проаналізувати ефективність використання трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш;
- розробити заходи з підвищення ефективності використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ПрАТ Ніжинсільмаш.

Предметом дослідження є система управління трудовими ресурсами та напрямки її поліпшення.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи з питань управління трудовими ресурсами, офіційні статистичні матеріали, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної бакалаврської роботи міститься у розробці відповідних заходів з підвищення ефективності управління трудовими ресурсами, яка дозволить поліпшити показники діяльності не лише досліджуваного суб'єкта господарювання, але й інших підприємницьких структур аналогічного профілю.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ

### 1.1 Сутність і зміст дефініції «трудові ресурси»

Однією з головних проблем розвитку України відповідно до викликів сучасного суспільства є реалізація процесів модернізації соціального і економічного господарства. Так, потрібною умовою виступає не лише наявність робочої сили як такої, але наявність «людських ресурсів», відмінною рисою яких є мотивація і наявність здібностей і бажання до набуття відповідної освіти і практичного досвіду, що у підсумку формує їх трудовий потенціал.

З точки зору української системи менеджменту дуже важливим є усвідомлення того, що інвестування у людський капітал кожного конкретного підприємства є достатньо ефективним, тому що сприяє зростанню таких показників як продуктивність праці, її результативність. Варто зауважити, що перебіг таких процесів у окремій структурі забезпечує постійне економічне зростання країни в цілому.

З точки зору економіки ресурсами розуміють сукупність всіх елементів, які напряму або опосередковано приймають участь у виробничому процесі або наданні послуг. Таким чином, однією із головних особливостей поняття «ресурси» є наявність відкритого зв'язку із виробничим процесом. Варто зауважити, що аналіз «ресурсів» з цієї точки зору може виступати доказом того, що процес використання ресурсів має на увазі їх зміну і розцінювання ресурсів як виробничих факторів.

Під економічними ресурсами прийнято розуміти сукупність суспільних і природних сил, залучених у процес виробництва продукції або надання послуг. Всі ресурси поділяють на 4 групи – природні, матеріальні, трудові і фінансові.

Поняття «трудові ресурси» вперше було введено в науковий обіг академіком С. Г. Струмиліним у 1922 році: «трудові ресурси - планово-облікова категорія, що характеризує частину населення, яка знаходиться в працездатному віці». Як фінансово-економічну категорію це поняття означало частину населення,

що володіє необхідним фізичним розвитком, розумовими здібностями і знаннями [19]. Трохи пізніше І. К. Макаровою було запропоновано інше поняття: трудові ресурси - це конкретна сукупність працездатного населення, що бере участь в суспільному виробництві [11].

М. А. Пархомчук, Д. І. Дорошенко, В. А. Головіна впевнені, що стійкість економічного зростання і розвиток підприємства залежить від рівня забезпеченості трудовими ресурсами, їх раціонального використання, високого рівня продуктивності праці [16].

Д. П. Богиня визначає трудові ресурси як «основну продуктивну силу суспільства, найактивнішу в економічному відношенні частку населення, що складається з трудящих міста та села і забезпечує розширене відтворення суспільного продукту» [1].

Т. В. Давидюк наголошує на тому, що трудові ресурси є «сукупністю членів суспільства, здатних брати участь у суспільному виробництві при даному розвитку продуктивних сил і в межах виробничих взаємовідносин» [6].

За визначенням Є. О. Олійник «трудові ресурси будь-якого суб'єкта господарювання необхідно розглядати двояко: робоча сила — продукт природи з отриманням соціально-економічних функцій; ресурси — все те, що може бути спожито з користю для суспільного блага. Тому ресурс — це все те, що витрачається у процесі виробництва готового продукту, із чого суспільство може отримати користь» [15].

Для відображення повної сутності поняття «трудові ресурси» пропонується наступне визначення трудових ресурсів. Трудові ресурси - це певна група людей, що має необхідні фізичні і розумові здібності для участі в суспільно-корисній діяльності з урахуванням можливого їх залучення у процесі створення нових товарів і послуг та інших матеріальних благ. Трудові ресурси підприємства є головним ресурсом кожного підприємства, від якості й ефективності використання якого багато в чому залежать результати діяльності підприємства і його конкурентоспроможність.

Існує ряд показників, наявність яких дозволяє характеризувати ту чи іншу групу трудових ресурсів:

1. Трудові ресурси, структура яких дозволяє сформувати уяву про процес їх розподілу відповідно до ряду ознак – демографічні ознаки (статева належність, вікова категорія, наявність певного рівня освіти або професії, місце проживання тощо); зайнятість особи у тій чи іншій сфері діяльності і місця проживання; національна належність, належність до певної релігійної концесії тощо. Розгляд структури трудових ресурсів відповідно до цих перелічених ознак дає можливість планування певної кількості робочих місць у тій чи іншій галузі національної економіки з урахуванням її стану на поточний момент, а також рівень розвитку ринку трудових ресурсів. Особливо важливим виступає процес врахування освітньої структури трудових ресурсів, відповідно до якої можна надати характеристику процесу професійного і кваліфікаційного розвитку трудових ресурсів тієї чи іншої підприємницької структури або галузі.
2. Кількісний показник трудових ресурсів (їх чисельність) прийнято визначати наступним чином:

$$T = P_{\text{тр}} - P_{\text{інв}} + P_{\text{пен}} + P_{\text{мол}}, \quad (1.1)$$

де  $T$  – чисельність трудових ресурсів (кількісний показник);

$P_{\text{тр}}$  – кількість населення у працездатному віці;

$P_{\text{інв}}$  – кількість населення працездатного віку, яке не працює (відповідно до встановлених державою правових норм);

$P_{\text{пен}}$  – чисельність працюючих, які досягли пенсійного віку;

$P_{\text{мол}}$  – кількість працюючих підлітків, які не досягли 16-річного віку.

Трудові ресурси підприємницької структури виступають як найважливіший елемент такого показника як його продуктивні сили. Це пов'язано з тим, що саме трудовим ресурсами визначаються темпи росту продуктивності праці, зростання обсягів виробництва продукції, її якість, що у сукупності визначає успішність і ефективність діяльності всього підприємства в цілому [17].



## **1.2 Показники використання трудових ресурсів підприємницької структури**

Від грамотного використання трудових ресурсів у підприємницькій структурі в цілому залежить результативність процесу виробництва і якість виробленої продукції. Забезпеченість трудовими ресурсами, їх ефективність використання і рівень продуктивності праці мають значний вплив на зростання обсягів виробництва і реалізації продукції на підприємстві, а також підвищення ефективності самого виробничого процесу в цілому.

Проведення аналізу на підприємстві необхідне для вироблення стратегії його розвитку, для контролю виконання поставлених завдань і оцінки результатів їх реалізації. Аналіз дозволяє визначити поточний економічний стан елементів підприємства і спрогнозувати перспективи його розвитку в майбутньому з урахуванням вимог ринку [9].

Процес аналізу трудових ресурсів у підприємницькій структурі, як правило, складається з наступних послідовних етапів:

1. Визначення необхідних для аналізу показників, що характеризують стан і ефективність використання трудових ресурсів підприємства за певний період часу.
2. Розрахунок значень даних показників і визначення динаміки їх зміни в порівнянні з минулими періодами.
3. Визначення факторів і причин, що вплинули на зміну показників стану і використання трудових ресурсів підприємства.
4. Аналіз кожного виявленого фактору як окремо, так і у взаємозв'язку з іншими факторами.
5. Визначення ступеня впливу аналізованих показників на якість і обсяг виробленої та реалізованої продукції.
6. Розробка рекомендацій на підставі проведеного аналізу для прийняття рішень щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів [8].

Таким чином, аналіз стану і використання трудових ресурсів у підприємницькій структурі є одним з найважливіших аспектів аналітичної роботи,

так як саме він, в силу значної ролі трудових ресурсів у фінансово-господарській системі підприємства, є основним фактором підвищення ефективності виробництва.

Аналіз трудових показників дозволяє більш точно оцінити техніко-економічний потенціал підприємства, визначити напрямки більш ефективного використання персоналу підприємства та поліпшення діючих умов праці і форм оплати, виявити шляхи розвитку соціально-трудових відносин тощо.

Основними завданнями аналізу стану і використання трудових ресурсів підприємницької структури є виявлення і оцінка рівня виконання поставлених цілей, визначення шляхів подальшого зростання продуктивності праці, ефективного управління фондом заробітної плати і визначення способів збільшення виробництва продукції [20].

Процес виконання встановлених виробничих завдань і фінансова стійкість підприємства безпосередньо взаємопов'язані зі ступенем ефективного використання трудових ресурсів на підприємстві. З метою раціонального управління трудовими ресурсами підприємства, необхідно ефективно використовувати існуючі методики визначення та аналізу показників, що характеризують стан і ефективність використання трудових ресурсів. До того ж, необхідно вміти правильно інтерпретувати результати аналізу трудових ресурсів підприємства, для прийняття на їх основі управлінських рішень і вироблення стратегії розвитку підприємства.

Протягом багатьох років багато економістів і вчені розробляють різні методи аналізу стану і використання трудових ресурсів та фонду заробітної плати підприємства. Існуючі методи постійно доповнюються і розширюються в силу мінливості ринкових умов [17].

До основних завдань аналізу стану та ефективності використання трудових ресурсів підприємницької структури можна віднести:

- 1) аналіз забезпеченості трудовими ресурсами (оцінка стану трудових ресурсів);
- 2) аналіз руху трудових ресурсів;
- 3) аналіз використання робочого часу;

- 4) аналіз продуктивності праці і трудомісткості виробленої продукції;  
 5) аналіз витрат на оплату праці [8].

Варто відзначити, що на структуру трудових ресурсів підприємницької структури значний вплив мають особливості виробництва, його спеціалізація і масштаби виробничого процесу.

Таким чином, відповідно до завдань комплексного аналізу стану і використання трудових ресурсів підприємницької структури, можна виділити основні показники і коефіцієнти, які можуть бути використані при проведенні даного аналізу (табл.1.1).

Таблиця 1.1 - Показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів

<b>Завдання аналізу</b>	<b>Використовувані показники та коефіцієнти</b>
Аналіз забезпеченості трудовими ресурсами (оцінка стану трудових ресурсів)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• чисельність працівників на певну дату;</li> <li>• абсолютне і відносне відхилення чисельності працівників (за різними категоріями);</li> <li>• середньорічна чисельність працівників;</li> <li>• структура працівників підприємства (за різними ознаками)</li> </ul>
Аналіз руху трудових ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• коефіцієнт обороту по прийому;</li> <li>• коефіцієнт обороту по звільненню;</li> <li>• коефіцієнт плинності;</li> <li>• коефіцієнт сталості кадрів</li> </ul>
Аналіз використання робочого часу	<p>Показники використання фонду робочого часу, в тому числі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• календарний фонд часу;</li> <li>• номінальний фонд часу;</li> <li>• явочний фонд часу;</li> <li>• корисний фонд робочого часу</li> </ul>
Аналіз продуктивності праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• середньорічний виробіток;</li> <li>• середньоденний виробіток;</li> <li>• середньогодинний виробіток;</li> <li>• трудомісткість продукції</li> </ul>
Аналіз витрат на оплату праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники економії / перевитрати по фонду оплати праці;</li> <li>• середня сума оплати праці на одного працівника;</li> <li>• співвідношення темпів зростання продуктивності праці та / або темпів зростання обсягу виробленої продукції і темпів зростання оплати праці.</li> <li>• показник зарплаторентабельності</li> </ul>

Результати аналізу трудових ресурсів підприємства можна використовувати для прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління

підприємницькою структурою, а також для отримання надійних і достовірних аналітичних даних та їх практичного використання в менеджменті.

В цілому, на базі проведеного аналізу стану і використання трудових ресурсів підприємницької структури повинні бути вироблені управлінські рішення, спрямовані на ефективний розвиток і вдосконалення існуючих трудових ресурсів.

### 1.3 Напрями вдосконалення ефективності праці персоналу підприємницької структури

Ефективність праці персоналу підприємницької структури безпосередньо впливає на забезпечення її стійких конкурентних позицій в сучасному світі.

Удосконалення ефективності праці персоналу організації може проводитися за такими напрямками (рис. 1.1) [5].



Рисунок 1.1 - Напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємницької структури

Удосконалення трудового процесу являє собою комплекс функцій і послідовність виконання складових частин трудового процесу: операцій, прийомів, трудових рухів і дій. Особлива увага приділяється визначенню

обґрунтованості кількості операцій і послідовності виконання, а також можливості суміщення операцій в часі.

Основними напрямками роботи щодо вдосконалення трудового процесу є скорочення кількості операцій; поєднання операцій в часі; заміщення складних трудових прийомів більш простими, їх оптимізація та раціоналізація; збільшення питомої ваги всіх основних операцій; збільшення питомої ваги машинних операцій.

Удосконалення прийомів і методів праці є підвищення продуктивності за допомогою вдосконалення прийомів і методів праці, які застосовуються на підприємстві. Удосконалення прийомів і методів праці може здійснюватися за двома напрямками: раціоналізація праці і впровадження передового досвіду.

Раціоналізація праці - створення нових, раніше не використовуваних прийомів і методів праці. Впровадження передового досвіду - визначення прогресивних прийомів і методів праці, які раніше застосовувалися на підприємствах, і їх поширення серед співробітників [9].

Удосконалення поділу і кооперації праці - впровадження таких форм праці, які відповідають культурно-технічному рівню працівників, відповідають сучасним умовам і створюють умови для постійного зростання якості і продуктивності праці. Удосконалення поділу і кооперації праці повинно здійснюватися в певній послідовності. Спочатку необхідно проаналізувати і оптимізувати розподіл праці, і лише потім удосконалювати його кооперацію.

Одним з найбільш перспективних напрямків є суміщення професій, даний напрямок може підвищити рівень кваліфікації виконавців тієї чи іншої роботи, зробіть роботу більш відповідальною. Укрупнення операцій є одним із способів боротьби з монотонністю виконуваної роботи і передбачає логічно закінчене виготовлення продукції або напівфабрикату, що підвищує інтерес працівника до здійснення трудового процесу [17].

Раціоналізація робочих місць і вдосконалення їх обслуговування; підвищення продуктивності можна домогтися за допомогою раціонального планування робочого місця, оснащення кожного робочого місця засобами праці, а також своєчасного та якісного забезпечення робочих місць всім необхідним.

Основною метою організації та обслуговування робочого місця є створення таких умов трудової діяльності, при яких підвищення продуктивності праці не сприятиме збільшенню фізичних витрат працівників.

Основними напрямками організації та обслуговування робочого місця є оснащення робочого місця - успішна організація робочих місць, яка крім основних засобів праці вимагає відповідного технологічного та організаційного оснащення, яке створює можливість більш ефективного використання засобів і предметів праці, раціональних прийомів і методів трудового процесу; раціональне планування робочого місця - розміщення всіх елементів виробничого процесу відповідно до принципів економії виробничих площ і рухів [20].

Удосконалення умов праці - поліпшення і оздоровлення праці за допомогою створення оптимальних санітарно-гігієнічних, психофізіологічних і естетичних умов трудового процесу.

Удосконалення режимів праці і відпочинку є складовою частиною організації праці і має як економічні, так і соціальні цілі. Режим праці і відпочинку повинен забезпечувати виконання виробничої програми підприємства, в той же час, знижуючи втомлюваність працівників, підвищення рівня їх здоров'я, забезпечення високої працездатності протягом усього робочого часу.

Зміцнення дисципліни праці передбачає дотримання розпорядку робочого дня, встановленого на підприємстві. Стан трудової дисципліни визначається ступенем використання робочого часу, відсутністю або наявністю простоїв з особистих причин. Порушення трудової дисципліни призводить до порушення всього виробничого процесу і може позначитися на результатах діяльності всього підприємства.

Удосконалення мотивації співробітників і стимулювання праці передбачає аналіз системи мотивація персоналу, яка існує в організації. На основі отриманих в результаті аналізу даних визначається потреба в певних категоріях персоналу, і приступають до розробки необхідної системи мотивації, потім організуються заходи щодо вдосконалення мотивації у співробітників.

Планування кар'єри співробітників, перекваліфікація кадрів показує, що найчастіше працівники підприємств не знають перспективи своєї роботи, шляхи

кар'єрного росту, що свідчить про неякісну постановку роботи з персоналом, про відсутність планування ділової кар'єри працівників. При визначенні напрямів удосконалення ефективності праці персоналу організації слід орієнтуватися на характер виконуваних робіт, умови праці визначаються для кожного виробництва, цеху або дільниці, а також для кожного робочого місця [22].

Таким чином, можна зауважити, що в даний час відбуваються значні зміни в сфері праці, які стосуються як характеру трудової діяльності, так існування ринку праці. Дані перетворення протікають паралельно і суттєво впливають один на одного. Актуальною проблемою в області вдосконалення ефективності праці трудових ресурсів підприємницької структури є ускладнення взаємозв'язків між виробничим і соціальним аспектами трудової діяльності. Завдання підвищення продуктивності і задоволеності працею носять складний динамічний характер і повинні розглядатися на одному рівні, так як вирішення виникаючих протиріч між даними аспектами вимагає спеціального механізму вирішення і пошуку компромісів [3].

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПрАТ НІЖИНСЬКИЙ ЗАВОД СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування

Об'єктом дослідження бакалаврської роботи обрано ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування (далі ПрАТ Ніжинсільмаш), основним напрямом діяльності якого є розробка, серійний випуск та реалізація технологічного устаткування для птахівництва. Підприємство розташоване за адресою: 16610, Чернігівська обл., м. Ніжин, вул. Шевченка, 109/1.

Керівником підприємства є Коробко Володимир Юрієвич.

Основні види продукції, що випускаються:

- Устаткування для птахівництва, інкубатори і брудери;
- Інше обладнання для сільського господарства, садівництва, лісового господарства, птахівництва та бджільництва;
- Частини до устаткування для птахівництва, інкубаторів і брудерів.

Підприємство спеціалізується на виробництві:

1. Обладнання для птахівництва типу:

- ОКН – для кліткового утримання курей-несучок (3, 4, 5 ярусні різних розмірів);
- ОАРМ – для кліткового вирощування ремонтного молодняку курей-несучок (3, 4, 5 ярусні різних розмірів);
- ОКБП – для кліткового утримання батьківського поголів'я курей (2, 3 ярусні різних розмірів);
- ОКП – для кліткового утримання перепелів (5, 6 ярусні різних розмірів);
- ОПБ-2 – для підлогового вирощування бройлерів (різних розмірів).

2. Устаткування для подачі кормів: Бункери завантаження сухих кормів типу ЗСК та ЗКП різних модифікацій та завантажувачі типу ЗСК 3-х секційний на



шасі МАЗ, 4-х секційний на шасі МАЗ, 5-ти секційний на шасі КАМАЗ; та типу ЗКП.

3. Товари народного споживання:

Причіп автомобільний, глушники тракторні.

Матеріально-технічною базою підприємства є:

- 1) штампувально-заготівельні дільниці;
- 2) дільниця по виготовленню сітчастих деталей та деталей із дроту;
- 3) зварювальні дільниці;
- 4) механічна дільниця;
- 5) дільниця по виготовленню деталей з пластмаси та гуми;
- 6) фарбувальна дільниця, яка включає підвісний конвеєр ланцюговий довжиною 150 м;
- 7) дільниця гальванопокриття;
- 8) складальна дільниця, яка включає обладнання власного виробництва по складанню вузлів з подальшим випробуванням;
- 9) дільниця по комплектуванню.

Виробничих потужностей достатньо для серійного виробництва.

Виробництво в повному обсязі забезпечене випробувальними стендами, контрольно-вимірювальними засобами для проведення контрольних випробувань, передбачених технічними умовами.

Висококваліфікований колектив інженерно-технічних працівників ПрАТ Ніжинсільмаш постійно знаходиться у творчому пошуку поліпшення технічних характеристик, якості і надійності техніки, що випускається, а також продовжує розробку нових видів продукції для галузі птахівництва.

У 2007 році на підприємстві була впроваджена і функціонує система управління якістю ДСТУ ISO 9001-2001.

Результати діяльності ПрАТ Ніжинсільмаш за 2017 – 2019 роки представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз динаміки фінансових результатів ПрАТ Ніжинсільмаш у 2017 – 2019 р.р.

Показники	Значення по роках, тис.грн			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	відносне %
Виручка	331340	425682	520023	188683	156,9
Собівартість продаж	274020	354073	434126	160106	158,4
Валовий прибуток	57320	71609	85897	28577	149,9
Комерційні витрати	15462	19721	23980	8518	155,1
Управлінські витрати	28170	31797	35423	7253	125,7
Прибуток від продажу	13688	20091	26494	12806	193,6
Доходи від участі у інших організаціях	896	1558	2220	1324	247,8
Відсотки до отримання	1056	1346	1636	580	154,9
Відсотки до виплати	430	556	681	251	158,4
Інші доходи	56	69	82	26	146,4
Інші витрати	112	123	134	22	119,6
Прибуток до оподаткування	15154	22386	29617	14463	195,4
Податок на прибуток	3182	4701	6220	3037	195,4
Чистий прибуток	11972	17685	23397	11426	195,4

За результатами аналізу можна зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду показники фінансових результатів значно поліпшились. Так, валовий прибуток зріс на 28577 тис. грн або на 49,9%. Цьому сприяло збільшення виручки на 56,9%. При цьому собівартість реалізованої продукції зросла на 58,4%, що склало 160106 тис. грн. Прибуток від продажу зріс на 93,5%, а чистий прибуток – на 95,4%. Таке зростання викликано зростанням прибутку від продаж, доходів від участі у інших організаціях, відсотків до отримання та інших доходів, а також зниженням відсотків до виплати.

Проведемо аналіз фінансової стійкості підприємства. Цей аналіз дозволить визначити, наскільки організація є фінансово незалежною, як змінюється рівень цієї залежності і чи відповідає стан активів і пасивів підприємства задачам її фінансово-господарської діяльності. Показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники фінансової стійкості ПрАТ Ніжинсільмаш

Показник	Рекомендоване значення	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017 (+/-)
		2017	2018	2019	
Коефіцієнт капіталізації	Не більше 1,5	1,1	0,95	0,8	-0,3
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,4 ... 0,6	0,5	0,49	0,5	-
Коефіцієнт фінансування	Не менше 0,7	1,2	1,1	0,9	-0,3
Коефіцієнт фінансової стійкості	Не менше 0,6	0,6	0,6	0,5	-0,1

Як бачимо із отриманих результатів аналізу, що практично всі показники за період 2017 – 2019 р.р. знаходяться у межах рекомендованих значень крім коефіцієнта фінансової незалежності, який у 2019 році був менше рекомендованого значення. Загалом, динаміка розрахованих показників є позитивною, що дозволяє говорити про правильність менеджменту підприємства.

Не менш важливим є аналіз ділової активності підприємства, результати якого також можуть охарактеризувати ефективність діяльності підприємницької структури (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз ділової активності ПрАТ Ніжинсільмаш

Показник	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017 (+/-)
	2017	2018	2019	
Коефіцієнт оборотності активів	1,8	1,95	2,0	+0,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,2	3,5	3,9	+0,7
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,4	2,5	2,7	+0,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,3	5,2	5,0	-0,3
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,1	4,3	4,6	+0,5

За результатами проведеного аналізу можна зазначити, що зростання коефіцієнта оборотності активів у 2019 році свідчить про ефективніше використання засобів у звітному періоді. Збільшення коефіцієнта оборотності власного капіталу на 0,7 у 2019 році говорить про те, що досліджуване підприємство почало вводити власні засоби у оборот. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2019 році порівняно із 2017 роком збільшився на 0,3, що свідчить про зростання швидкості обороту мобільних активів. Зменшення у 2019 році коефіцієнта дебіторської заборгованості на 0,3 свідчить про повільніше

погашення купівельної заборгованості. Зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості порівняно із 2017 роком на 0,5 свідчить про поліпшення платоспроможності ПрАТ Ніжинсільмаш.

## 2.2 Аналіз стану і руху трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш

Аналіз стану і руху трудових ресурсів розпочинаємо з оцінки забезпеченості ПрАТ Ніжинсільмаш персоналом. Під час аналізу проведемо оцінку забезпеченості досліджуваного підприємства персоналом у розрізі категорій за даними штатного розпису; проаналізуємо структуру персоналу за 2017 – 2018 р.р. за статево-віковою ознакою; проведемо аналіз складу і структури співробітників ПрАТ Ніжинсільмаш за освітою; вивчимо показники руху трудових ресурсів підприємницької структури; проаналізуємо використання робочого часу на підприємстві; проведемо аналіз фонду заробітної плати, а також оцінимо рентабельність персоналу досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.4 – Оцінка забезпеченості ПрАТ Ніжинсільмаш персоналом у розрізі категорій за даними штатного розпису

Категорія працюючих	2017		2018		2019		% забезпеченості		Відхилення 2019 до 2017 (+/-)
	план	факт	план	факт	план	факт	2017	2019	
Керівники	5	6	5	6	5	7	120,0	140,0	+1
Спеціалісти	10	12	10	11	10	13	120,0	130,0	+1
ІТР	8	10	8	9	8	8	125,0	100,0	-2
МОП	26	22	26	25	26	32	84,6	123,0	+10
Технічні виконавці	13	11	13	11	13	12	84,6	92,3	+1
Робітники	60	66	60	69	60	71	110,0	118,3	+5
<b>Разом</b>	<b>122</b>	<b>127</b>	<b>122</b>	<b>131</b>	<b>122</b>	<b>135</b>	<b>104,1</b>	<b>110,7</b>	<b>+17</b>

Таким чином, аналізуючи дані таблиці 2.4 можна зазначити, що за аналізований період 2017 – 2019 р.р. ПрАТ Ніжинсільмаш практично повністю забезпечено трудовими ресурсами крім технічних виконавців, яких на кінець періоду не вистачало у обсязі 1 людини, хоча у останній рік було прийнято на роботи 1 працівника цієї категорії. Загалом протягом 2017 – 2019 р.р. чисельність працюючих зростає на 17 осіб і перевищувала планову потребу на 10,7 %.

Проаналізуємо структуру персоналу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз структури персоналу ПрАТ Ніжинсільмаш за статевовіковою ознакою

Вік/стать	2017		2018		2019		Відхилення 2019 до 2017 (+/-)
	чол	%	чол	%	чол	%	
До 25 років	23	18,1	25	19,1	27	20,0	+4
25 ... 35 років	43	33,9	46	35,1	49	36,3	+6
35 ... 45 років	29	22,8	32	24,4	35	25,9	+6
45 ... 60 років	22	17,3	20	15,3	17	12,6	-5
Понад 60 років	10	7,9	8	6,1	7	5,2	-3
<b>Разом</b>	<b>127</b>	<b>100,0</b>	<b>131</b>	<b>100,0</b>	<b>135</b>	<b>100,0</b>	<b>+8</b>
Чоловіки	86	67,7	90	68,7	92	68,1	+6
Жінки	41	32,3	41	31,3	43	31,9	+2
<b>Разом</b>	<b>127</b>	<b>100,0</b>	<b>131</b>	<b>100,0</b>	<b>135</b>	<b>100,0</b>	<b>+8</b>

Отримані дані свідчать про те, що персонал підприємства постійно оновлюється за віком, що є позитивним для сфери діяльності підприємницької структури. До трудового колективу приходять молоді за віком фахівці, які здатні отримувати нові знання і підвищувати ефективність виробництва. Відповідно до таблиці 2.5 можна зазначити, що найбільша кількість персоналу сформована у віковому діапазоні 25 ... 45 років – від 56,7% у 2017 році до 62,2 % у 2019 році. За даними класифікації персоналу за статевою ознакою (табл. 2.4) видно, що переважна більшість співробітників – чоловіки (68,1 % у 2019 р.), що в першу чергу пов'язано із специфікою виробництва.

Проведемо аналіз складу співробітників ПрАТ Ніжинсільмаш за освітою (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз складу і структури персоналу ПрАТ Ніжинсільмаш за освітою

Освіта	2017		2018		2019		Відхилення 2019 до 2017 (+/-)
	чол	%	чол	%	чол	%	
Середня	21	16,5	22	16,8	23	17,0	+2
Середньо- спеціальна	17	13,4	18	13,7	19	14,1	+2
Середньо-технічна	62	48,8	63	48,1	64	47,4	+2
Вища	27	21,30	28	21,4	29	21,5	+2
<b>Разом</b>	<b>127</b>	<b>100,0</b>	<b>131</b>	<b>100,0</b>	<b>135</b>	<b>100,0</b>	<b>+8</b>

Проведений аналіз показав, що більшість працівників мають середньо-технічну освіту (47,4 % у 2019 році) і вищу освіту (21,5% у 2019 році), що позитивно характеризує діяльність керівництва підприємства щодо формування персоналу, хоча потрібно намагатись підвищувати рівень освіти і кваліфікації працівників. Протягом аналізованого періоду спостерігається незначне зростання кількості працівників, які мають відповідну освіту.

Важливим для підприємства є стабільність персоналу. Тому наступним аналізом буде аналіз руху трудових ресурсів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники руху трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш

Показник	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	темп росту %
Середньоспискова чисельність, чол	127	131	135	+8	106,3
Прийнято на роботу, чол	23	20	27	+4	117,4
Звільнено з роботи, чол:	23	22	19	-4	82,6
у тому числі за власним бажанням	18	18	16	-2	88,9
звільнено за прогули та інші порушення трудової дисципліни	5	5	3	-2	60,0
Коефіцієнт обороту по прийому	0,18	0,15	0,20	+0,02	111,0
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,18	0,17	0,14	-0,04	77,8
Коефіцієнт плинності кадрів	0,14	0,14	0,12	-0,02	85,7

За даними таблиці 2.7 можна зробити висновки, що за аналізований період чисельність персоналу зросла на 8 осіб, що свідчить про відтворення трудових ресурсів на підприємстві ПрАТ Ніжинсільмаш. У 2019 році на підприємство прийняли 27 чоловік, а звільнилось 19 осіб, з яких 16 за власним бажанням і 3 за порушення трудової дисципліни. На початку досліджуваного періоду за порушення трудової дисципліни було звільнено 5 осіб, що на 40% більше, ніж у 2019 році; це свідчить про зміцнення трудової дисципліни. Зростання на 11% коефіцієнта обороту по прийому засвідчує про формування на підприємстві осередка лояльних працівників. Зменшення коефіцієнта плинності на кінець досліджуваного періоду засвідчує, що трудові ресурси підприємства стабілізуються, хоча така плинність кадрів може становити загрозу для ефективної діяльності підприємства (середній по галузі коефіцієнт плинності становить 0,04).

## 2.3 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш

Для аналізу ефективності використання трудових ресурсів спочатку проаналізуємо використання фонду робочого часу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз використання робочого часу ПрАТ Ніжинсільмаш

Показники	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	темп росту %
Календарна кількість днів, днів:	365	365	365	-	-
у тому числі вихідні і святкові	101	101	101	-	-
Номінальний фонд робочого часу, дні	264	264	264	-	-
Неявки на роботу, дні:	42	40	35	-7	83,3
у тому числі щорічні відпустки	28	28	28	-	-
за хворобою	14	12	7	-7	50,0
Явочний фонд робочого часу, дні	222	224	229	+7	103,2
Середня тривалість зміни, год	8	8	8	-	-
Ефективний фонд робочого часу одного працівника, год	1776	1792	1832	+56	103,2

Таким чином, на основі проведено аналізу можна зауважити, що в цілому протягом аналізованого періоду на підприємстві не відбувалось суттєвих змін щодо номінального фонду робочого часу, проте у 2019 році порівняно з 2017 роком зменшились втрати робочого у зв'язку із хворобою на 7 днів, що дозволило збільшити ефективний час робочого часу одного працівника на 3,2% або на 56 годин на рік.

Проведемо аналіз динаміки фонду заробітної плати досліджуваного підприємства за 2017 – 2019 р.р. (табл. 2.9).

З проведеного аналізу видно, що в цілому показники по заробітній платі за аналізований період зростають, що є позитивним для підприємства і працівників.

Для більш повного аналізу ефективності використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш проведемо аналіз рентабельності і продуктивності праці персоналу (табл.2.10).

Таблиця 2.9 – Аналіз динаміки заробітної плати ПрАТ Ніжинсільмаш

Показники	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	темп росту %
Середньоспискова чисельність працівників, чол	127	131	135	8	106,30
Середня кількість відпрацьованих днів	264	264	264	-	-
Середня тривалість робочого дня, год	8	8	8	-	-
Річний фонд заробітної плати, тис.грн	25146	26724	29565	4419	117,57
Заробітна плата одного робітника, грн	16500	17000	18250	1750	110,61
Середньорічна заробітна плати, грн	198000	204000	219000	21000	110,61
Середньоденна заробітна плата, грн	750	773	830	80	110,61
Середньогодинна заробітна плата, грн	93,8	96,6	103,7	9,9	110,61

Таблиця 2.10 – Аналіз рентабельності і продуктивності праці персоналу ПрАТ Ніжинсільмаш

Показники	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	темп росту %
Виручка, тис.грн	331340	425682	520023	+188683	156,9
Прибуток від продажу, тис.грн	13688	20091	26494	+12806	193,6
Середньоспискова чисельність працівників, чол	127	131	135	+8	106,3
Прибуток на одного працівника, тис.грн	108	153	196	+88	182,09
Середньорічний виробіток на одного працівника, тис.грн	2609	3249	3852	+1243	147,64
Рентабельність обороту, %	4,13	4,72	5,09	+0,96	-
Час, відпрацьований працівниками: людино-днів	28194	29344	30915	+2721	109,65
людино-годин	225552	234752	247320	+21768	109,65
Продуктивність праці, тис.грн: середньорічна	2609	3249	3852	+1243	147,64
середньоденна	11,75	14,64	17,35	+5,60	147,64
середньогодинна	1,47	1,83	2,17	+0,70	147,64

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду спостерігається стійке зростання прибутку на одного працівника (на 82,09% за період 2017 – 2019 р.р.) і середньорічного виробітку на одного працівника (на 47,64% за цей самий період), що забезпечило зростання рентабельності обороту на 0,96 п.п. Крім того, спостерігається стійке зростання продуктивності праці працівників (на 47,64% за аналізований період).



Порівнюючи темпи зростання продуктивності праці (47,64%) і заробітної плати (10,61%) можна зробити висновок про те, що на підприємстві вибрана ефективна система оплати праці, яка сприяє зростанню продуктивності праці і, відповідно, підвищує ефективність використання трудових ресурсів.

Трудомісткість – витрати робочого часу на одиницю або весь обсяг виготовленої продукції. Зростання продуктивності праці відбувається в тому числі і за рахунок зниження трудомісткості продукції. Тому зниження трудомісткості продукції є одним із найважливіших факторів підвищення продуктивності праці. Досягти зниження трудомісткості можливо за рахунок впровадження заходів НТП, механізації і автоматизації виробництва і праці, а також збільшення поставок з кооперації, перегляду норм виробітку тощо.

Таблиця 2.11 – Аналіз динаміки трудомісткості продукції  
ПрАТ Ніжинсільмаш

Показники	Значення по роках			Відхилення 2019 до 2017	
	2017	2018	2019	абсолютне (+/-)	темп росту %
Виручка, тис.грн	331340	425682	520023	188683	156,95
Загальна кількість відпрацьованих людино-годин	225552	234752	247320	21768	109,65
Витрати праці на 1 тис.грн продукції, год	0,68	0,55	0,48	-0,21	69,87

За даними таблиці 2.11 видно, що протягом періоду 2017 – 2019 р.р. спостерігається суттєве зменшення (майже на 30%) витрат праці на 1 тис. грн виробленої продукції, що позитивно характеризує підприємство у плані як ефективності використання трудових ресурсів, так і організації виробництва.

Таким чином, на основі проведеного ґрунтовного аналізу використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш можна зауважити, що основними проблемами є:

- висока плинність кадрів;
- нестача висококваліфікованих співробітників;
- малоефективна управлінська праця.

Заходи щодо вирішення цих проблем будуть докладно розглянуті у наступному розділі.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПрАТ НІЖИНСІЛЬМАШ**

### **3.1 Проблеми і шляхи поліпшення використання трудових ресурсів**

У всіх економічних системах головною продуктивною силою є людина, персонал підприємницької структури. Своєю працею вона створює матеріальні і духовні цінності. Чим вищим є людський капітал, тим краще працює така підприємницька структура.

Люди, персонал є на підприємстві одночасно і економічними ресурсами, і основними факторами виробництва. Без взаємодії людей, робітників немає ані виробництва, ані споживання, ані ринку. Персонал організацій, робітники підприємства щільно зв'язані між собою під час трудової діяльності, не лише створюють новий продукт, виконують роботи і надають послуги, але й формують нові соціально-трудова відносини. В умовах вільного ринку соціально-трудова сфера стає основою життєдіяльності всіх людей, окремих професійних груп робітників і цілих виробничих колективів.

Модель виробничої поведінки працівників під час трудової діяльності має враховувати не лише вплив зовнішніх факторів з боку одного керівника або всього організаційного оточення, але й багатьох внутрішніх людських мотивів. Включаючись у трудову діяльність, кожного робітника у будь-якій організації цікавлять не лише загальні цілі і результати роботи, але й власні потреби. Працівника цікавить, що він має конкретно робити і у яких умовах працювати, які витрати фізичних і розумових зусиль від нього будуть потрібні, від яких свобод він має відмовитись на користь спільної справи, з якими людьми і як йому потрібно буде взаємодіяти, як буде оцінюватись його праця і яка за це буде винагорода, скільки він буде особисто отримувати за свою роботу тощо. Від цих і цілого ряду інших факторів залежить не лише задоволення людини собою, своєю взаємодією з організацією, але й мотивація його особистого ставлення до роботи, величина трудового внеску у спільні виробничі і фінансові результати діяльності організації. Поєднання особистих і суспільних мотивів діяльності людини на

підприємстві є у сучасних умовах однією із найважливіших задач соціального планування і управління трудовими ресурсами.

Для реалізації високої якості робочої сили необхідно, щоб:

- праця робітника була добре організована;
- не було перерв у роботі з організаційно-технічних причин;
- робота відповідала професійній підготовці;
- робітник не відволікався на виконання не властивих йому функцій;
- були створені санітарно-гігієнічні умови, які б забезпечували достатній рівень інтенсивності праці тощо.

Велику роль відіграє і соціально-психологічне оточення, яке сприяє взаємодії виконавців у процесі роботи, появі стимулів до високопродуктивної і ефективної праці.

Поліпшення використання трудових ресурсів необхідне для досягнення більш ефективної роботи підприємства. Головним показником є продуктивність праці, тому що відповідно до її зростання можливо говорити про ефективніше і якісніше використання трудових ресурсів.

Задача будь-якого підприємства міститься у розробці заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи.

Виявлені проблеми використання трудових ресурсів у ПрАТ Ніжинсільмаш та шляхи їх розв'язання відобразимо у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Проблеми і шляхи вирішення використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш

<b>Проблема</b>	<b>Шляхи вирішення</b>
Висока плинність кадрів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поліпшення умов праці;</li> <li>- максимально повне використання здібностей працівників;</li> <li>- удосконалення комунікацій і навчання;</li> <li>- стимулювання персоналу;</li> <li>- підвищення ступеня привабливості праці і виконуваних видів діяльності;</li> <li>- планування кадрів та їх відбір</li> </ul>
Нестача високваліфікованих співробітників	<ul style="list-style-type: none"> <li>- утримання працюючих співробітників;</li> <li>- створення умов для переходу спеціалістів з інших організацій;</li> <li>- створення власної системи підготовки кваліфікованих кадрів</li> </ul>
Малоефективна управлінська праця	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усунення втрат робочого часу;</li> <li>- суміщення професій;</li> <li>- удосконалення кадрової політики і систем оплати праці;</li> <li>- інформатизація управлінської праці;</li> <li>- впровадження системи електронного документообігу</li> </ul>

Використання запропонованих рішень дозволить підвищити ефективність управління трудовими ресурсами і рівень прийняття управлінських рішень, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства і його успіх, ефективність управління оплатою праці.

### **3.2 Економічне обґрунтування заходів щодо зменшення плинності кадрів на ПрАТ Ніжинсільмаш**

Достатня забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягів реалізації товарів і підвищення ефективності діяльності організації в цілому. Зокрема, від рівня забезпеченості організації трудовими ресурсами та ефективності їх використання залежать обсяг і своєчасність виготовлення продукції, виконання робіт і надання послуг, ефективність використання основних засобів і, як результат, - обсяг реалізації товарів, їх собівартість і витрати обігу, прибуток і ряд інших економічних показників. Аналіз трудових ресурсів дозволяє розкрити резерви підвищення ефективності за рахунок продуктивності праці, більш раціонального використання чисельності робітників і їх робочого часу.

Плинність кадрів є основною проблемою, з якою стикається майже кожна сучасна підприємницька структура. Частина співробітників досягає пенсійного віку і йде за заслужений відпочинок, частина звільняється з різних причин. Високий рівень плинності кадрів вказує на серйозні недоліки в управлінні трудовими ресурсами і управлінні підприємницькою структурою в цілому.

Плинність кадрів - невід'ємна частина роботи організації. Жоден, навіть найдосвідченіший і кваліфікований керівник, не зможе повністю виключити даний процес в своєму колективі. Але якщо детально вивчити основні чинники, що впливають на рівень мобільності персоналу як усередині організації, так і поза нею, можна і потрібно провести роботу в цьому напрямку. Причому, при розробці

заходів, спрямованих на стабілізацію кадрів, важливо забезпечити можливість оптимального поєднання особистих, колективних, громадських інтересів.

В цілому ротація персоналу - це природний і корисний процес, тому що нові співробітники приносять з собою свіжі ідеї, методи і прийоми роботи. Погіршення умов роботи і зниження мотивації персоналу має істотний вплив на плинність кадрів.

Якщо керівництво організації не вживає заходів щодо утримання співробітників, то і у тих, що звільняються, і у тих, що залишаються в організації працівників, складається враження про те, що їх не цінують. У цьому випадку ставлення до роботи стає відстороненим, знижується довіра до роботодавця. Проведення ряду заходів здатне зупинити плинність кадрів і підвищити лояльність, не підриваючи авторитету організації і її керівництва.

Кампанія по закріпленню кадрів може складатися з наступних етапів:

- розробка системи відбору та адаптації персоналу;
- розробка системи мотивації персоналу, виражена у вигляді матеріального і нематеріального стимулювання праці;
- створення системи наставництва для новоприйнятих працівників;
- створення тимчасових груп працівників для виконання певних проектів;
- проведення оцінки працівників і формування кадрового резерву;
- розробка програм ротації, підвищення кваліфікації персоналу з метою розвитку персоналу та побудови кар'єри;
- проведення атестації робочих місць за умовами праці та їх своєчасне оснащення технічними новинками.

З метою виключення помилок при підборі персоналу необхідно вжити ряд заходів:

- розробити єдиний стандарт підбору персоналу та затвердити його у керівника;
- розробити і запровадити єдиний механізм прийняття рішення щодо кандидатів;
- визначити оптимальний процес прийняття рішення щодо кандидатів;

- прийняти на роботу кваліфікованого фахівця з підбору персоналу та поставити перед ним завдання розробки системи оцінки особистісних якостей кандидата з урахуванням єдиного стандарту підбору і особливостей конкретної вакансії, розробки схеми оцінки професійних якостей кандидата за участю фахівців галузі;

- в повному обсязі інформувати кандидатів про особливості роботи, посадові обов'язки, системі заохочень і покарань тощо;

- заздалегідь планувати потреби в персоналі, тому що у організації при звільненні працівника є два тижні на підбір нового спеціаліста.

Щоб уникнути аврального підбору повинен бути сформований кадровий резерв, а в організації необхідно розробити і впровадити принцип взаємозамінності фахівців.

Передбачається, що впровадження запропонованих вище заходів щодо зменшення плинності кадрів на ПрАТ Ніжинсільмаш дозволить зменшити цей коефіцієнт з 0,12 до 0,04 (середня по галузі).

Нижче представлено розрахунок економії грошових засобів за рахунок зменшення плинності кадрів (табл. 3.2)

Таблиця 3.2 – Розрахунок економії грошових засобів за рахунок скорочення плинності кадрів на ПрАТ Ніжинсільмаш

Показники	Плинність кадрів 0,12	Плинність кадрів 0,04	Економія
Середньоспискова чисельність, чол	135	135	
Звільнено з роботи за власним бажанням, чол	16	5	11
Вартість заміни одного працівника, грн	10800	10800	
Сума витрат на заміну персоналу, грн	172800	54000	118800

Таким чином, можна зазначити, що впровадження заходів щодо зменшення плинності кадрів дозволять сформувати сталий трудовий колектив, а також отримати ефект у сумі 118 800 грн.

Робота по скороченню плинності, створення стабільних кадрів повинна носити постійний характер, оскільки проблему плинності не можна вирішити остаточно за допомогою одного разу розробленої та впровадженої системи заходів. Ця проблема буде виникати як відображення якісних змін в робочій силі, всезростаючих потреб людини.

## ВИСНОВКИ

Проблема підвищення ефективності використання трудових ресурсів є актуальною практично для всіх підприємств, незалежно від форм власності, розміру та фінансового стану.

На основі проведеного у кваліфікаційній роботі бакалавра аналізу дефініції «трудові ресурси» можна відзначити, що під трудовими ресурсами варто розуміти певну групу людей, що має необхідні фізичні і розумові здібності для участі в суспільно-корисній діяльності з урахуванням можливого їх залучення у процеси створення нових товарів і послуг та інших матеріальних благ. Аналіз трудових показників дозволяє більш точно оцінити техніко-економічний потенціал підприємства, визначити напрямки більш ефективного використання персоналу підприємства та поліпшення діючих умов праці і форм оплати, виявити шляхи розвитку соціально-трудових відносин тощо. Основними завданнями аналізу стану і використання трудових ресурсів підприємницької структури є виявлення і оцінка рівня виконання поставлених цілей, визначення шляхів подальшого зростання продуктивності праці, ефективного управління фондом заробітної плати і визначення способів збільшення виробництва продукції.

Завдання підвищення продуктивності і задоволеності працею носять складний динамічний характер і повинні розглядатися на одному рівні, так як вирішення виникаючих протиріч між даними аспектами вимагає спеціального механізму вирішення і пошуку компромісів.

Об'єктом дослідження бакалаврської роботи обрано ПрАТ Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування, основним напрямом діяльності якого є розробка, серійний випуск та реалізація технологічного устаткування для птахівництва.

Під час аналізу ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ Ніжинсільмаш проведено оцінку забезпеченості досліджуваного підприємства персоналом у розрізі категорій за даними штатного розпису; проаналізовано структуру персоналу за 2017 – 2019 р.р. за статево-віковою ознакою; проведено аналіз складу і структури співробітників ПрАТ Ніжинсільмаш

за освітою; вивчено показники руху трудових ресурсів підприємницької структури; проаналізовано використання робочого часу на підприємстві; проведено аналіз фонду заробітної плати, а також оцінено рентабельність персоналу досліджуваного підприємства.

На основі проведеного ґрунтовного аналізу використання трудових ресурсів на ПрАТ Ніжинсільмаш виявлено, що основними проблемами є висока плинність кадрів; нестача висококваліфікованих співробітників; малоефективна управлінська праця.

Для подолання виявлених проблем запропоновано комплекс заходів, які стосуються поліпшення умов праці; максимально повного використання здібностей працівників; удосконалення комунікацій і навчання; стимулювання персоналу; підвищення ступеня привабливості праці і виконуваних видів діяльності; планування кадрів та їх відбору; утримання працюючих співробітників; створення умов для переходу спеціалістів з інших організацій; створення власної системи підготовки кваліфікованих кадрів; усунення втрат робочого часу; суміщення професій; удосконалення кадрової політики і систем оплати праці; інформатизація управлінської праці; впровадження системи електронного документообігу для поліпшення управлінської праці.

Для боротьби із плинністю кадрів запропоновано і економічно обґрунтовано доцільність розробки єдиного стандарту підбору персоналу; розробки і запровадження єдиного механізму прийняття рішення щодо кандидатів; визначення оптимального процесу прийняття рішення щодо кандидатів на вакантні посади; повного інформування кандидатів про особливості роботи, посадові обов'язки, системі заохочень і покарань тощо; планування потреби в персоналі, тому що у організації при звільненні працівника є два тижні на підбір нового спеціаліста.

Робота по скороченню плинності, створення стабільних кадрів повинна носити постійний характер, оскільки проблему плинності не можна вирішити остаточно за допомогою одного разу розробленої та впровадженої системи заходів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богиня Д. П. Основи економіки праці: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. К. : Знання-Прес, 2011. 314 с.
2. Буряк П. Ю. Економіка праці і соціально-трудова відносина: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2012. 440 с.
3. Винагородський М. Д., Винагородська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 488 с.
4. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2013. 285 с.
5. Гривківська О. В., Соловійова Ж. В. Проблеми мотивації праці управління персоналу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 9 (87). С. 86–91.
6. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 1(47). С. 30–35.
7. Дюжева М. Б., Роговская Н. И. Особенности формирования кадрового резерва. *Наука о человеке: гуманитарные исследования*. 2016. №1. С. 220–225.
8. Захарова О. В. Особливості оцінки руху персоналу підприємства. *Формування ринкової економіки* : зб. наук. пр. Спец. вип.: Праця в ХХІ столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток : у 2 т. – Т. 1. Київ : КНЕУ, 2012. С. 439-452.
9. Качан Є. П., Дяків О. П., Островерхов В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч. посіб. / за ред. Є. П. Качана. К.: Знання, 2010. 407 с.
10. Кондакова А. А. Текучесть кадров: подходы и классификация понятий. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2017. URL: <http://e-koncept.ru/2017/470006.htm>. (дата звернення: 30.03.2021).
11. Макарова И. К. Управление персоналом: Учебник. М.: Юриспруденция, 2012. 304 с.

12. Маслова В. М. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления ДАНА, 2012. 159 с.
13. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2014. 492 с.
14. Никифорова Л. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании. *Кадровое дело*. 2006. № 2. С. 20-25
15. Олійник Є.О. Характеристика понять «робоча сила» і «трудо́ві ресурси» в економіці *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу №3 (19), 2012*, с. 102 – 105.
16. Пархомчук М. Трудовые ресурсы *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2010. № 2. С. 12.
17. Перебийніс В. І., Житник Т. П. Управління використанням трудових ресурсів на підприємствах : монографія. Полтава : ПУСКУ, 2008. 332 с.
18. Сегизбаева А.К. Текучесть кадров – всегда ли есть связь с материальной мотивацией персонала. *Universum: экономика и юриспруденция : электрон. научн. журн*. 2021. 4(79). URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/11486> (дата звернення: 30.03.2021).
19. Струмилин С. Г. Проблемы экономики труда М. Госполитиздат. 2011.
20. Шахно А. Ю. Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 15. № 3. С. 237-245.
21. Шляга О. В. Застосування мотиваційного моніторингу на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2. С. 38-46.
22. Шпак Н. А. Развитие людського потенціалу, як фактор економічного зростання. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету, серія «Економічні науки»*. № 2 (58). 2012. С. 275–280.