

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

До захисту допущено»

_____ Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)
« » _____ 202__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент

на тему: Підвищення ефективності праці персоналу підприємства

Здобувача(ки) групи М-91к Масалової Поліни Олександрівни _____
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Поліна МАСАЛОВА _____
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник викладач, к.е.н., Ганна САМУСЬ _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Консультант¹⁾ _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Конотоп 2023

Примітки:

1) Ззначається за наявності

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____ Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)
«__» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Здобувача (ки) групи М-91к інституту (центру)
спеціальності 073 Менеджмент

_____ Масалової Поліни Олександрівни _____
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: Підвищення ефективності праці персоналу підприємства

Затверджено наказом по КФК СумДУ № 01-III від «24» січня 2023 р.

Термін здачі здобувачем (кою) завершеної роботи «06» червня 2023 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

- 1.Розглянути теоретичні аспекти підвищення ефективності праці персоналу підприємства.
- 2.Проаналізувати склад і структуру персоналу підприємства.
- 3.Оцінити ефективність праці персоналу досліджуемого підприємства .
- 4.Визначити заходи оптимізації ефективності праці підприємства.

Дата видачі завдання: «17» квітня 2023 р.

Керівник _____ викладач, к.е.н., Ганна САМУСЬ _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Консультант¹⁾ _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання прийнято до виконання «17» 04 2023 р. Поліна МАСАЛОВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Примітки:

1) Зазначається за наявності

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

Підвищення ефективності праці персоналу підприємства

(назва кваліфікаційної роботи)

Масаловаї Поліна Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача(ки))

Обґрунтуванням актуальності теми є значущість дослідження ефективності праці персоналу та проблем її підвищення для діяльності підприємства, що особливо важливо в сучасних умовах.

Мета роботи полягає у визначенні заходів з підвищення ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

Відповідно до мети, вирішувалися такі задачі:

-розглянуто теоретичні аспекти підвищення ефективності праці персоналу підприємства;

-проведено аналіз складу і структури персоналу ТОВ «Алютех-К»;

-здійснена оцінка ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К»;

-запропоновані заходи оптимізації ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

При виконанні роботи використовувалися методи аналізу, синтезу, статистичний, графічний, системного підходу, узагальнення.

У результаті проведених досліджень встановлено, що позитивною тенденцією на підприємстві є зниження темпів скорочення фонду робочого часу, річний виробіток одного працюючого поступово зростає. Було виявлено наступні проблеми: більше половини робіт виконуються ручною працею, а автоматизована праця не використовується зовсім; низька заробітна плата працівників; нестача працівників згідно штатного розкладу; навчання здійснюється безсистемно, високі втрати робочого часу та ін.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є персонал ТОВ «Алютех-К».

Предметом досліджень є ефективність праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

Робота викладена на 43 сторінках, у тому числі включає 4 рисунки, 21 таблицю, список цитованої літератури із 23 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ВИРОБІТОК, ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ПЕРСОНАЛ, ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛУ.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Аналіз ефективності використання праці персоналу	8
1.2 Основні проблеми підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві	10
1.3 Напрями підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АЛЮТЕХ-К».....	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	20
2.2 Аналіз складу і структури персоналу підприємства.....	21
2.3 Оцінка ефективності праці персоналу в ТОВ «Алютех-К».. ..	26
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АЛЮТЕХ-К».....	32
3.1 Заходи підвищення ефективності праці персоналу підприємства.....	32
3.2 Розрахунок ефективності запропонованих заходів	35
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

ВСТУП

Економічний стан суб'єктів господарювання обумовлюється ефективністю використання всіх елементів процесу праці: предметів праці, засобів праці та самої праці.

Ефективність використання персоналу на підприємствах пов'язана зі зростанням продуктивності праці – результуючим показником їхньої діяльності. Продуктивність праці персоналу відображає позитивні та негативні сторони діяльності будь-якого підприємства. Продуктивність живої праці розраховується як витрати часу на певному виробництві, а продуктивність суспільної праці визначається як витрати живої та суспільної праці. У зв'язку з науково-технічною революцією (НТР) питома вага витрат суспільної праці зростає, оскільки збільшується забезпечення працівників найновішим обладнанням та технікою. Проте основна тенденція фіксує той факт, що абсолютна величина витрат живої та суспільної праці на одиницю продукції знижується. Вищевикладене свідчить про сутність підвищення продуктивності суспільної праці. Підвищити продуктивність праці на підприємстві неможливо без максимально повного використання праці працівників, а також застосуванні всіх виробничих факторів.

Актуальність і значущість проблеми продуктивності праці диктується необхідністю підвищення її ефективності, яка значною мірою визначається постійними, не завжди вдалимими трансформаціями економічної системи.

Багато вчених проводили дослідження з вивчення сутності продуктивності праці, аналізу її показників, виявлення резервів підвищення ефективності праці, розробляли організаційно-економічні напрями з реалізації резервів зростання продуктивності праці на підприємствах.

Питання підвищення ефективності праці досліджувало багато вчених, а саме: Д.П. Богиня, А.Б. Бушена, В.М. Гончаров, Л.І. Михайлова, А.В. Череп, Н.А. Шпак та ін.

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Алютех-К».

Предметом дослідження є ефективність праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

Метою даної роботи є визначення заходів з підвищення ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити наступні задачі:

- розглянути теоретичні аспекти підвищення ефективності праці персоналу підприємства;
- провести аналіз ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К»;
- запропонувати заходи оптимізації ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

Методологічною основою роботи є такі методи: аналізу, синтезу, статистичний, графічний, системного підходу, узагальнення.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні аспекти підвищення ефективності праці персоналу підприємства: сутність, основні проблеми та напрями підвищення.

У другому розділі проведено аналіз складу та структури персоналу; оцінка ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К».

У третьому розділі визначено заходи з підвищення ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К» та проведений їх розрахунок.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Аналіз ефективності використання праці персоналу

Аналіз ефективності використання праці персоналу, а отже збільшення продуктивності праці працівників, відіграє важливу роль для успішної діяльності підприємства на сучасному етапі економічного розвитку та характеризує компетентність управлінця.

Продуктивність праці показує ефективність витрат на працю в матеріальному виробництві, розраховується як кількість виробів, вироблених за одиницю робочого часу, або витрати праці на одиницю виробу [1, с. 82].

Вчені класифікують продуктивність праці на такі види:

- продуктивність живої праці;
- продуктивність сукупної, суспільної праці [2, с. 69].

Так, продуктивність живої праці передбачає витрати робочого дня у певному виробництві, на конкретному підприємстві. Під продуктивністю суспільної праці розуміються витрати живої та суспільної праці. Слід звернути увагу, що у зв'язку з досягненнями НТР, удосконаленням процесу виробництва питома вага витрат суспільної праці зростає, оскільки персонал підприємства використовує у своїй діяльності обладнання, техніку, технології, програмне забезпечення, які згодом замінюються на нові, більш досконалі, модернізовані та відбувається перехід від простих машин до інноваційних. Однак головна тенденція пов'язана з тим, що абсолютна величина витрат живої та суспільної праці на одиницю виробу знижується, у зв'язку з чим виражається сутність зростання продуктивності суспільної праці [2, с. 71].

При дослідженні продуктивності праці персоналу необхідно розглядати приватні, узагальнюючі та допоміжні показники, виходячи з яких проводиться оцінка її рівня [3, с. 105].

Серед показників продуктивності праці виділяють виробіток продукції,

який є найпоширенішим та універсальним показником. Слід врахувати, що найбільш наочно продуктивність праці відображена в показнику виробітку, що вимірюється в натуральній формі або в умовних одиницях. Зазначимо, що показник виробітку, який вимірюється у грошовому вираженні, використовується для розрахунку продуктивності праці на підприємствах, що виробляють різну продукцію [3, с.106].

Основні функції продуктивності праці відображені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні функції продуктивності праці [4, с.151].

Функції	Напрями
Організаційна	Оцінка конкурентоспроможності та якості продукції; Спосіб зниження витрат; Чинник зростання доходу; Оцінка вартості робочої сили; Спосіб виникнення інфляції
Економічна	Оцінка пріоритетів структурної перебудови; Засоби перерозподілу ресурсів; Метод раціоналізації організаційного розвитку підприємства
Управлінська	Оцінка прийнятих рішень щодо споживання виробничих ресурсів, зокрема людського ресурсу; Управління витратами
Соціальна	Розрахунок раціональних пропорцій працівників; Виділення обмеження у сфері зайнятості; Предмет укладання та заключення договорів та угод між працівником та роботодавцем; Основа для розрахунку прожиткового мінімуму
Розподільча	Розподіл інвестицій у високопродуктивні сфери економіки; Критерії раціонального співвідношення розподілу праці; Перспективні заходи щодо збільшення продуктивності праці
Стимулююча	Засіб мотиваційного стимулювання; База для розрахунку ставки мінімальної заробітної плати; Поділ грошових ресурсів на зарплату на основі вкладеної працівниками праці; Узгодженість та взаємозв'язок між заробітною платою та кінцевими результатами трудової діяльності

Отже, основні функції продуктивності праці організаційна, економічна, управлінська, соціальна, розподільча, стимулююча.

1.2 Основні проблеми підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві

У ринкових умовах будь-яка організація (соціально-економічна система) постійно змушена шукати шляхи підвищення своєю конкурентоспроможності [5, с.35].

Конкурентоспроможність організації залежить від ефективності роботи співробітників, які беруть участь в створенні товарів і послуг. Важливий фактор, що впливає на ефективність робочого процесу, визначає умови взаємодії співробітників у рамках спільної діяльності із суб'єктом перетворення певною цілі [5, с.39].

Різноманітність виробничих відносин, соціальні комунікації підприємства, а також характер зовнішніх зв'язків і макроекономічні процеси здійснюють певний вплив на якість праці кожного працівника [2, с. 105].

Вони формують певну атмосферу, згладжують чи посилюють виникаючі непорозуміння та протиріччя природного або штучного характеру, створюють різні проблеми, головними з яких є:

- наявність неофіційного ринку праці та непостійної зайнятості населення з низькою якістю умов праці та практичною відсутністю соціального забезпечення;
- збільшення питомої ваги тимчасово та частково зайнятих, а також плінності кадрів, змінюваності робочих місць і професій.
- продовження процесу «Витоку мізків» і «професійних рук» в країни з найкращими умовами роботи та життя;
- зростання потреби в технічних кадрах і кваліфікованих робітниках-фахівцях високого рівня;
- слабка мобільність, динамічність і гнучкість професійних якостей трудових ресурсів різних рівнів, низька якість їх адаптації до нових вимог та технологій;
- великі втрати часу в роботі (до 30 %), низька раціональність та

інтенсивність праці, невиправдані переміщення людей, матеріалів, коштів праці та транспорту;

– низький стан або відсутність впровадження ощадливого виробництва та наукової організації праці на підприємствах;

– професійний недолік інституту менеджменту на всіх рівнях виробництва, в першу чергу серед керівництва первинної (лінійної) ланки;

– недостатня кількість підприємств, на яких керівник-новатор готовий та зацікавлений в перетвореннях з метою підвищення продуктивності праці;

– правова слабкість системи керівництва організацій та їх підрозділів, позбавлених практичної можливості звільняти недбайливих працівників [6, с.178].

Очевидно, що наведений список проблем зростання продуктивності носить далеко не повний характер, який відображає широкий діапазон складнощів від макрорівня до завдань, що підлягають рішенню на місцях [6, с.179]. На регіональному та первинному рівнях економіки помітно виділяються проблеми управління, на яких слід зупинитись більш детально.

Практично будь-яку з наведених проблем неможливо вирішити без відповідних управлінських впливів. Справді, щоб досягати будь-яких цілей і отримувати відповідні результати необхідно добре знати ситуацію, передбачати варіанти її розвитку та вміти вчасно прийняти рішення на основі наявних ресурсів, знань та мобілізувати їх на досягнення задуманого [7].

Інноваційна парадигма в зростанні продуктивності праці стає невід'ємним компонентом господарської діяльності, тим не менше, вона є не єдиною у загальній системі нагальних проблем зростання продуктивності, що спричяє прискореному розвитку та успіху (рисунок 1.1) [8, с. 92].



Рисунок 1.1 Управління проблемами на основі парадигми системи підвищення продуктивності праці

Проблеми управління зростанням продуктивності праці :

- недостатнє охоплення підприємств системою стратегічного планування;
- недостатня орієнтація всіх видів діяльності на стратегічні цілі;
- вразливість якості планування та програм виробництва з їх коригуванням;
- слабкий моніторинг та відсутність, діагностики процесів реалізації планів;
- недоліки в забезпеченні планів мотивацією, інформацією і потрібними ресурсами;
- відсутність планів по продуктивності праці;
- недоліки ув'язування продуктивності праці з конкретними цілями підприємства;
- відсутність показників результативності та оцінок підрозділів підприємства;
- наявність зайвих рівнів управління і надлишок середнього ланки управління;
- відсутність інформаційної взаємодії всіх рівнів управління підприємства;
- розбіжність функціональних та реальних обов'язків керівництва компаній;
- дублювання однакових функцій різними працівниками та підрозділами;
- відсутність нормування праці в компаніях;
- порушення функціональних взаємозв'язків та надлишок горизонтальних комунікацій;
- дефіцит інформації про процеси, що підвищують продуктивність праці;
- проблеми доступу до закордонних технологій [9, с. 18];

- відсутність механізмів управління удосконаленням процесів;
- недостатній рівень організації виробничих процесів;
- невчасне забезпечення ресурсами запланованих процесів;
- складність, а також низька інформаційна та консультаційна доступність забезпечення основними технологічними процесами;
- висока ступінь зносу основних фондів;
- слабка ступінь оновлення технологій;
- низький рівень автоматизації виробництва;
- «кадровий голод» на грамотних інженерів, технологів і інноваційних менеджерів»;
- мала ступінь інтеграційних процесів (кластерів, технопарків, інкубаторів);
- низький рівень впровадження, системи "Кайзен", ощадливості;
- низький рівень системи соціально-економічної та культурної вузівської підготовки кадрів по формуванню спеціалістів-особистості;
- слабка мотивація до культури праці, виробництва та міжособистісного спілкування;
- недостатня інформаційна, соціально-культурна та економічна компонента в зростає продуктивності праці працівників;
- обмежена ініціація соціального спілкування та комунікативності;
- низька мотивація публічності, а також позитивна репутація та особисті потреби в конкурентних перевагах і досягненнях;
- слабке прагнення людей до ідейною і культурної самореалізації;
- непереконливі трудові та культурні мотиви спонукання працівників до успіхів у компетентності та професійному зростанні;
- слабка мотивація по придбанню нових економічних знань, освоєння суміжних професій, нових навичок, умінь та вироблення ідей;
- низький ступінь інформатизації з самоствердження, цільовим ціннісним орієнтирам, міжособистісним контактам і психологічної стійкості;

– відсутність систем розвитку таких важливих якостей людини як воля, наполегливість, впевненість в собі і послідовність в діях [10, с. 34].

Наведені проблеми, підлягають рішенню, бажано розглядати з двох точок зору:

– виявлення вагомості, важливості кожної групи, її впливу на зріст продуктивності праці;

– вибору черговості, пріоритетності включення груп у процес усунення проблем [11, с. 92].

Тим не менш, очевидним бачиться комплексне рішення наведених взаємопов'язаних проблем, хоча в практичному сенсі все й одразу вирішити просто неможливо [12, с.167].

Треба думати, що, по перше, наведений список проблем не носить завершений характер і може бути доповнено, по-друге, кожна галузь та її первинна ланка - конкретне підприємство може внести корективи.

Можливо включення і нових елементів. Однак, якщо ми хочемо отримати якісні результати, то черговість включення груп проблем в процес їх дозволу, очевидно, залишиться. Мова йде про те, що, насамперед, доведеться вирішувати завдання людського чинника, тобто. соціально-культурні проблеми, як основи дій, спрямованих на підготовку необхідних умов [13, с.12].

І це завдання, завдання мобілізації людей на успіх шляхом усвідомлених і очевидних дій усіх сторін має бути вирішена найретельнішим чином [13, с.13].

Людина в системі виробництва, його ціннісні орієнтири, мотивація та задоволеність працею у поєднанні зі здоровим морально- психологічним кліматом в колективі стає передумовою і головною рушійною силою успішного вирішення будь-яких проблем [14. с.92].

Тільки такий підхід може створити умови для успішної реалізації завдань інших груп, надати цільовий вплив на успішність отримання належних результатів [14, с.93].

1.3 Напрями підвищення ефективності використання персоналу на підприємстві

Власник капіталу дуже зацікавлений в максимізації продуктивності праці так же, як і керівник-менеджер, одержує певні моральні та матеріальні преференції. Не байдужим до цього повинен залишатися і працівник, як виконавець і головна дійова особа тріади, яка отримує підвищену зарплату та мотивуючі бонуси [15, с.201].

Очевидним стає, що перед керівником будь-якої організації форми власності має стояти завдання створення досяжної стійкої зв'язки між мотивами, що спонукають до праці, результатами досягнення цілей підприємства, заробітної плати і одержуваною винагородою [16, с. 7].

Для цього керівництво повинно грамотно використовувати весь арсенал коштів, що знаходяться в його розпорядженні - методи, прийоми і коштів управління [16, с.8].

Зростання продуктивності праці в масштабах економіки всієї країни виражається в підвищенні ВВП і конкурентоспроможності виробництва, збільшення реальної заробітної плати та якості життя всього населення [17, с.150].

Такий підхід до зростання продуктивності праці може стати основою для розробки та застосування різних мотивів спонукання працівників до успіхів зі сторони системи управління підприємства та організації.

Ця основа може бути розширена і зміцнена, якщо згадати залежність між виробітком і трудомісткістю. З цієї закономірності видно, що підвищення продуктивності праці досягається двома взаємопов'язаними способами: підвищенням виробітку будь-якої продукції в одиницю часу або зменшенням трудомісткості тієї ж продукції [18].

Якщо по якійсь причині трудомісткість не знизилася, значить і виробіток залишився колишнім. Конкретне підвищення виробітку на підприємстві характеризується наступними індикаторами:

- вивільненням частини реальної живої праці в виробництві;
- збільшенням обсягу продукції, що випускається;
- прагненням до здешевлення продукції, що випускається;
- нарощуванням конкурентних переваг продуктів;
- зростанням громадської значимості підприємства та його іміджу [2, с.217].

Звідси висновок: якщо всього цього не відбувається, значить, не буде й зростання продуктивності праці. Більше того, ототожнення продуктивності праці з її рентабельністю є явно недостатнім.

Зріст продуктивності праці викликає сумнів в наступних випадках:

- при зростанні обсягів виробництва продукції та незмінних трудовитратах на одиницю продукції;
- зі збільшенням обсягу випуску продукції за рахунок активізації трудової діяльності працівників, але цінової неконкурентоспроможності продукту на ринку;
- при незмінних або зменшуваних трудових витратах внаслідок падіння попиту продукції через її якість або старіння;
- при незмінному (постійному) обсязі випуску готової продукції;
- при зменшенні витрат: заробітної плати та якості трудових ресурсів (наприклад, економії на підготовку або перепідготовку кадрів) [19, с.83].

На превеликий жаль, багато підприємців не зовсім чітко уявляють собі складності та все багатство переваг, що одержуються при зростанні продуктивності праці. Ці переваги в своєму різноманітті ведуть не тільки до скорочення витрат виробництва, але і до підвищення конкурентоспроможності даної продукції, сприяють нарощуванню власного потенціалу та стійкості розвитку підприємства [20, с.4].

На основі проведеного вище аналізу, можливо говорити про те, що конкурентоспроможність підприємств залежить виключно від збалансованості трудових ресурсів та соціального співробітництва. Однак, забезпечення

реального зростання продуктивності праці є дуже складним процесом, що часом веде до оманливих результатів.

Спроможне привести до зниження обсягів продажів, зменшення продуктивності та конкурентоспроможності товару.

Успішна реалізація будь-якого товару може бути успішною лише при її відповідності вимогам ринку та високому попиту. Більш того, світовий досвід показав, що чим вище якість готової продукції, тим продуктивніше сама праця, що пов'язана з більшою продуктивністю праці [21, с.125].

Це підвищення може досягатися подорожчанням ресурсів, більш дорогою технологією або зростанням витрат на програми підвищення якості. Але головний результат полягає у підвищенні обсягів реалізації якісної готової продукції та призводить до зростання продуктивності праці, компенсуючи матеріальні втрати від поправного та непоправного браку, що підвищує якість [21, с.127].

Виділяють наступні параметри мікро- і макrorівня:

- умови сучасного виробництва, які характеризуються постійно зростаючими фізичними, психологічними та інтелектуальними навантаженнями на працівників;
- тенденцію погіршення здоров'я працездатного населення в країні [16, с.10].

Необхідно створення сприятливих умов працівникам з обов'язковим дотриманням санітарно-гігієнічних вимог і безпеки праці у поєднанні з можливостями профілактики здоров'я та соціального розвитку працівника. У протилежному випадку економічна компонента продуктивності праці неминуче буде знижуватися, перевищуючи допустимі межі [4, с.230].

До способів покращення продуктивності праці слід віднести:

- Перебування в постійному спілкуванні з працюючим персоналом;
- Розумно та рівномірно розподіляти обов'язки;
- Вирішувати конфлікти;

– Тривалість робочого дня необхідно довести до рівня, встановленого законом, тобто до 8 годин, що зменшить внутрішньозмінні втрати;

– Також дуже важливо використання нових технологій та обладнання, підвищення кваліфікації, як робітника, так і управлінського персоналу;

– Автоматизація робочого процесу;

Зменшення непродуктивних витрат. Аналіз результатів продуктивності праці дозволяє визначити ступінь використання трудових ресурсів та робочого часу [22, с.190].

Підвищення ефективності використання праці – це одна з умов успішної роботи. Ефективність підвищення використання праці персоналу впливає і на розвиток всієї країни [20, с.6].

Отже, для підвищення ефективності діяльності персоналу, в першу чергу необхідно оцінити персонал, уявити об'єктивну картину про кожного працівника, а потім розробляти методи, орієнтовані на кожну людини індивідуально - когось потрібно навчати і розвивати, а для когось необхідно раціональна організація праці та тимчасових витрат.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АЛЮТЕХ-К»

2.1 Організаційно -економічна характеристика підприємства

ТОВ «Алютех-К», зреєстровано за адресою 07400, Київська обл., м. Бровари, вул. Оникієнка, 61.

Це виробничо-збутова компанія, яка має в розпорядженні високотехнологічні виробничі лінії. ТОВ «Алютех-К» займається виробництвом воріт, жалюзі, алюмінієвих перегородок, секційних воріт та ін. [23].

Вищим органом управління є загальні збори учасників. Виконавчим органом управління є директор.

Роботу підприємства забезпечують наступні відділи: якості, технологічний, конструкторський, комерційний, закупівель, кадрів.

Основні економічні результати діяльності ТОВ «Алютех-К» за аналізований період наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності
ТОВ«Алютех-К»

Показники	Рік			Абсолютне відхилення			Темп зростання, %		
	2019	2020	2021	2020 р. до 2019р.	2021р. до 2020р.	2021р. до 2019р.	2020р. до 2019 р.	2021 р. до 2020р.	2021 р. до 2019р.
Виторг, тис.грн.	477046	533 346	484 999	56 300	-48 347	7 953	111,80	90,94	101,67
Собівартість, тис. грн.	423232	482 567	458 446	59 335	-24 121	35 214	114,02	95,00	108,32
Прибуток, тис.грн.	50092	41508	21437	-8584	-20071	-28 655	82,86	51,65	42,80
Чистий прибуток, тис.грн.	33543	30671	13202	-2872	-17469	-20 341	91,44	43,04	39,36
Середньорічна оплата праці, тис.грн.	540	562	622	25	57	82	104,63	110,09	115,19
Вартість основних коштів, тис.грн.	68780	56021	62806	-12759	6785	-5 974	81,45	112,11	91,31

Продовження таблиці 2.1

Чисельність персоналу, чол.	155	151	143	-4	-8	-12	97,42	94,70	92,26
Фондовіддача, грн. / грн.	6,94	9,52	7,72	2,58	-1,8	1	137,18	81,09	111,24
Рентабельність обороту, %	11,28	32,72	20,51	21,44	-12,21	9,23	290,07	62,68	181,83
Рентабельність продукції, %	12,72	10,52	5,79	-2,19	-4,73	-6,93	82,70	55,04	45,52
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, разів	2,43	2,6	2,02	0,16	-0,58	-0,41	107,00	77,69	83,13
Коефіцієнт завантаження	0,41	0,38	0,5	-0,03	0,11	0,09	92,68	131,58	121,95
Тривалість обороту оборотних коштів, дні	150	141	181	-10	40	31	94,00	128,37	120,67

Отже, як видно з таблиці 2.1 річний виторг за 2021 р. склав 484 999 тис. грн. За аналізований період мало місце підвищення виторгу на 1,67%.

Зниження чистого прибутку у 2021 р. порівняно з 2019 р. склало 60,64%. Фондовіддача в 2020 р. у порівнянні з 2019 р. суттєво збільшилася на 37,18%, але в 2021 р. ситуація змінилася, і фондовіддача за рік скоротилася на 18,91%. Незважаючи на те, що загальне підвищення становило 11,24%, спостерігається негативна тенденція щодо зниження ефективності використання основних фондів.

Проведений аналіз свідчить про негативну динаміку рентабельності продукції. Зниження у 2021 р. порівняно з 2019 р. становило 54,48%. Рентабельність продажів за 3 роки збільшилася на 81,83%. Слід зазначити, що ефективність використання оборотних коштів знизилася, так як оборотність оборотних коштів скоротилася, а тривалість обороту збільшилася за 3 роки.

2.2 Аналіз складу і структури персоналу підприємства

Станом на 2021р. в ТОВ «Алютех-К» працювало 143 чол. Склад і

структура трудових ресурсів за 2019 - 2021рр. представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Склад трудових ресурсів ТОВ «Алютех-К» за 2019 – 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				2020р. до 2019 р.		2021 р. до 2020 р.	
				чол.	%	чол.	%
Чисельність, чол.	155	151	143	-4	-3	-8	-5
із них:							
до 20 років	15	13	12	-2	-13	-1	-8
21-30 років	46	45	43	-1	-2	-2	-4
31-40 років	54	55	53	1	2	-2	-4
41-50 років	21	24	22	3	14	-2	-8
старше 50 років	19	14	13	-5	-26	-1	-7
із них:							
чоловіки	98	92	83	-6	-6	-9	-10
жінки	57	59	60	2	4	1	2
із них:							
Вища освіта	68	67	65	-1	-2	-2	-3
Професійно-технічна	74	73	71	-1	-1	-2	-3
Середня повна	13	11	7	-2	-16	-4	-36

Вікову структуру персоналу представлено на рисунку 2.1.

Як видно з рис.2.1., значна частина персоналу ТОВ «Алютех-К» – це люди середнього, найбільш працездатного віку – від 31 до 50 років.

Питома вага людей старшої вікової групи складає не більше 12%. При цьому спостерігається зниження частки молоді до 20 років.

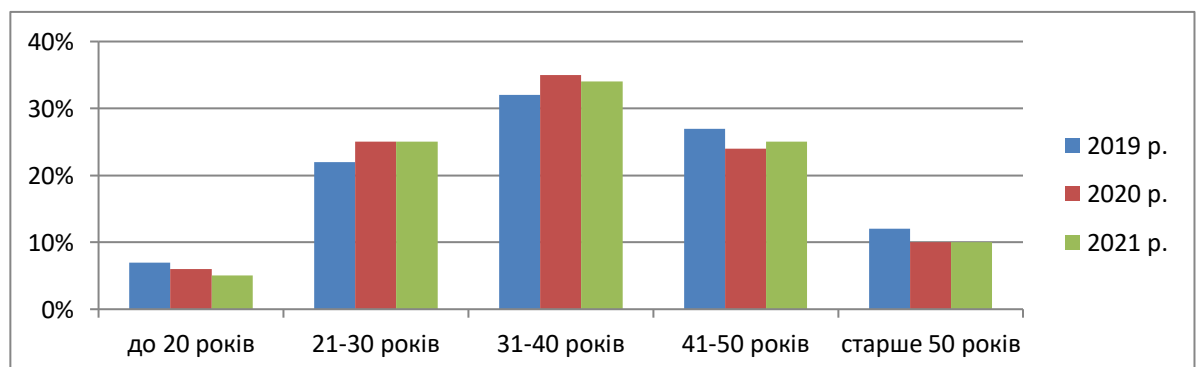


Рисунок 2.1. Вікова структура персоналу ТОВ «Алютех-К» за 2019 -

2021рр.

Розподіл персоналу ТОВ «Алютех-К» за статтю представлено на рисунку 2.2 .

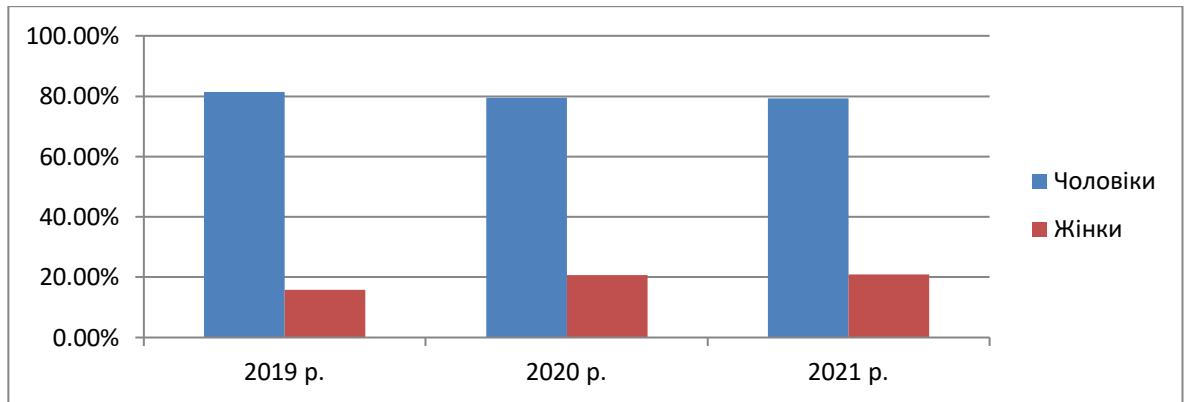


Рисунок 2.2 Розподіл за статтю персоналу ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

За період 2019-2021 рр. у структурі персоналу переважала питома вага чоловіків, але спостерігається незначне зростання питомої ваги жінок в останні роки.

Структура персоналу ТОВ «Алютех-К» за рівнем освіти представлена на рисунку 2.3.

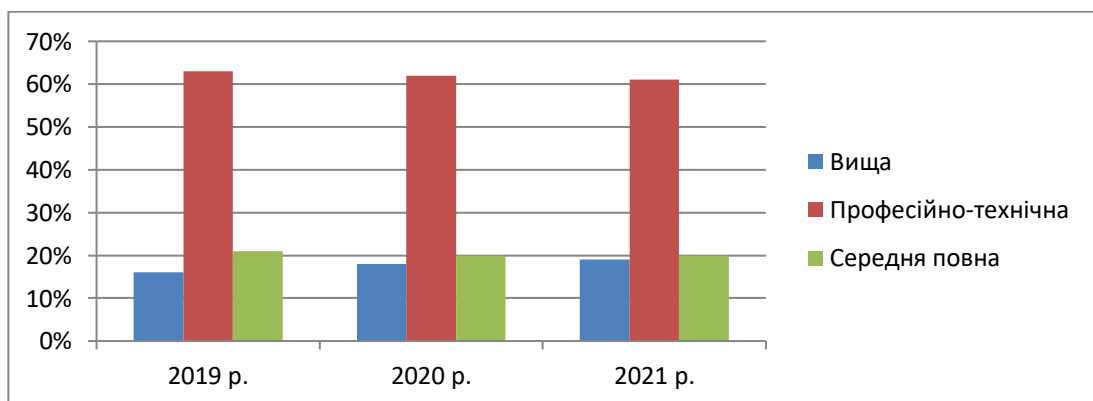


Рисунок 2.3 Освітня структура персоналу ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Як видно з рис.2.3. частка працівників з вищою освітою 2021р. збільшилася порівняно з 2019р. на 3%, а частка працівників із середньою освітою навпаки скоротилася за три роки на 1%.Забезпеченість підприємства

трудовами ресурсами наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Забезпеченість трудовими ресурсами ТОВ «Алютех-К» за 2019 –2021рр.

Категорії	2019р.	2020р.	2021р.	У % до попереднього року		У % до 2019р
				2020	2021	
Промислово-виробничий персонал, всього:	155	151	143	98	95	92
в тому числі:						
Робітники	135	131	124	97	95	92
ІТР:	20	19	18	101	95	97
із них:						
Керівники	12	11	10	96	98	95
Фахівці	7	7	7	114	93	105
Службовці	1	1	1	97	76	74

Як видно з даних таблиці 2.3 за період з 2019 по 2021 рр. чисельність персоналу по всім категоріям скоротилася на 12 осіб і склала 92,26%.

За 2020р. зменшення склало 2,6%, в 2021р. - 8 осіб або 5,3%.

Чисельність робітників у 2020р. порівняно з 2019р. скоротилася на 11 чол. і становила 91,62%, а 2021р. проти 2020р. – на 4 особи чи 3,1%. У чисельності персоналу йде зменшення чисельності ІТР на 1 особу або на 34%. Це відбулося за рахунок скорочення числа керівників у 2020р., у 2021р. - кількість керівників також скоротилося на 1 особу.

Зміну структури трудових ресурсів представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Зміна структури трудових ресурсів ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Категорії	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення			
							2020р. до 2019 р.		2021р. до 2019 р.	
	Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%		
ПВП, всього:	155	100	151	100	143	100	-4,00	0,00	-8,00	0,00
в тому числі:										
Робітники	135	87	131	86,8	124	86,7	-4,25	-0,50	-7,09	-0,10
ІТР:	20	13	19	13,2	18	13,3	0,25	0,50	-0,91	0,10
із них:										
Керівники	12	8	11	7,9	10	8,2	-0,47	-0,10	-0,20	0,30
Фахівці	7	4	7	4,9	7	4,8	0,89	0,70	-0,54	-0,10
Службовці	1	1	1	0,5	1	0,4	-0,02	0,00	-0,18	-0,10

Кваліфікаційний склад робітників по підприємству наведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Кваліфікаційний склад робітників ТОВ «Алютех-К» за 2019 -2021рр.

Розряд робітників	Число робітників			Зміни			
	2019р.	2020р.	2021р.	Кількість чол.-до		%	
				2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
3	28	22	20	-6	-2	-21,43	-9,09
4	32	30	23	-2	-7	-6,25	-23,33
5	44	45	47	1	2	+2,27	+4,44
6	31	34	34	3	0	+8,79	-0,26
Всього	135	131	124	-4	-7	-3,14	-5,41

З даних таблиці 2.5 видно, що йде скорочення робітників, за певними розрядами, що можливо пояснити їх переходом на інші розряди.

У таблиці 2.6 представлено динаміку кваліфікаційного рівня робітників по розрядах.

Таблиця 2.6 – Динаміка питомої ваги кваліфікаційного рівня робітників ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Розряд робітників	2019р.		2020р.		2021р.		Відхилення	
	Кіль-ть	пит. вага	Кіль-ть	пит. вага	Кіль-ть	пит. вага	2020	2021
3	28	20,69	22	16,79	20	16,13	-3,91	-0,65
4	32	23,65	30	22,89	23	18,55	-0,76	-4,34
5	44	32,52	45	34,33	47	37,91	1,82	3,58
6	31	23,14	34	25,99	34	27,41	2,85	1,42
Всього	135	100	131	100	124	100	0,00	0,00

На підставі таблиці 2.6 видно, що скорочується питома вага робітників, які мають 3-й розряд з 3,91% в 2020р. до 0,65% в 2021р.

Для робітників, що мають 5 розряд характерне стабільне зростання – 1,82% 2020р. і 3,58% в 2021р. Це каже про те, що кваліфікаційний рівень у 2021р. вище кваліфікаційного рівня в 2020р. і 2019 р, що, безумовно, підвищує ефективність роботи.

Аналіз коефіцієнтів руху кадрів представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз руху кадрів ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення	
				2020 р. до 2019р.	2021 р. до 2019р.
Середньооблікова чисельність	155	151	143	-4	-8
Прийнято на роботу	22	18	12	-4	-6
Звільнено, всього	26	26	35	0	9
в т.ч.				0	0
-за власним бажанням	18	21	24	3	3
-через порушення трудової дисципліни	5	7	6	2	-1
-інші статті	3	-2	5	-5	7
Пропрацювали на протязі всього року	107	107	96	0	-11
Коефіцієнт по прийому	0,142	0,119	0,084	-0,023	-0,035
Коефіцієнт з вибуття	0,168	0,172	0,245	+0,004	+0,073
Коефіцієнт плинності	0,148	0,185	0,210	+0,037	+0,024
Коефіцієнт сталості	0,690	0,709	0,671	+0,018	-0,037

З таблиці 2.7 видно, що з 2020р. різко зменшується прийом на роботу.

Коефіцієнти вибуття та плинності мають тенденцію до зростання. Коефіцієнт плинності кадрів порівняно з 2019р. збільшився на 0,037 та порівняно з 2020р. на 0,024.

Чисельність працівників, які звільнилися за власним бажанням за 2019-2021 рр. збільшилось на 6 осіб, через порушення трудової дисципліни на 1 особу. На підприємстві спостерігається незначна плинність кадрів, тобто підприємство працює стабільно у плані зацікавленості персоналу, його мотивації.

2.3 Оцінка ефективності праці персоналу в ТОВ «Алютех-К»

Аналіз ефективності праці персоналу в ТОВ «Алютех-К» почнемо із аналізу використання трудових ресурсів (табл. 2.8.)

З таблиці 2.8 видно, що такий показник як фонд робочого часу постійно зменшується. Зменшення становило 274,42 тис. год. у 2020р. та 44,37 тис. год. у 2021р. Позитивною тенденцією є зниження темпів скорочення фонду робочого часу. Зменшення сталося за рахунок зміни чисельності робітників, кількості відпрацьованих днів одним робітником, тривалості робочого дня.

Таблиця 2.8 – Аналіз використання трудових ресурсів ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				2020р. до 2019 р.		2021р. до 2019 р.	
				сума	%	сума	%
Середньорічна чисельність робітників (ЧР)	155	151	143	-4	-2,58	-8	-5,30
Відпрацьовано за рік одним робітником:							
-днів (Д)	215	204	204	-11	-5,12	0	0,00
-годин (Г)	1710	1626	1628	-83	-4,88	1,61	0,10
Середня тривалість робочого дня (Т), год.	7,95	7,97	7,98	0,02	0,25	0,01	0,13
Фонд робочого часу, тис.год.	264994	245570	232790	-19424	-7,33	-12780	-5,20

Як видно з наведених даних, підприємство використовує наявні трудові ресурси недостатньо повно. У середньому одним робітником відпрацьовано в 2020р. та 2021 р. 204 дня замість 215 у 2019 р., в силу чого втрати робочого часу на одного робітника збільшилися на 11 днів, а на всіх - на 1 573 дня, або 12 505 год. (1 573 *7,95). Загальні втрати робочого часу - 12 505 год. або 5,09% (12) 505 / 245570).

Проведемо аналіз використання фонду робочого часу (табл.2.9.)

Таблиця 2.9 – Аналіз використання фонду робочого часу ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				2020р. до 2019 р.		2021 р. до 2020 р.	
				на 1 робітника	на всіх робітників	на 1 робітника	на всіх робітн.
Неявки на роботу, чол. дн.	34	37	45	3	453	8	1144
У том числа: щорічні відпустки	20	21,5	24	1,5	226,5	2,5	357,5
Додаткові відпустки	5	7	11	2	302	4	572
Хвороби	3	2,5	3	-0,5	-75,5	0,5	71,5
Прогоули	4	3	4	-1	-151	1	143
Простої	2	3	3	1	151	0	0
Непродуктивні витрати робочого часу, год.	18	21	26	3	453	5	715

Отже, втрати робочого часу виникли із-за додаткових відпусток, прогулів та непродуктивних втрат робочого часу.

Найбільш узагальнюючими показниками продуктивності праці є середньорічний виробіток продукції одним працюючим.

На підставі таблиці 2.10 видно, що річний виробіток одного працюючого зріс на 33,87% в 2020р. і на 65,22% в 2021р. Річний виробіток робітників так само зріс в 2020р. він збільшився на 34,66%. У 2021р. зростання виробітку склало 65,48%.

Таблиця 2.10 – Аналіз продуктивності праці ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				2020р. до 2019 р		2021р. до 2019 р.	
				сума	%	сума	%
Реалізація продукції, тис.грн.	477046	533346	484999	56300	11,80	-48347	-9,06
Чисельність персоналу, чол	155	151	143	-4,00	-2,58	-8,00	-5,30
Робітників, чол.	135	131	124	-4,25	-3,14	-7,09	-5,41
Питома вага робітників, %	0,8709	0,86755	0,86713	-0,00342	-0,392	-0,0004	-0,05
Відпрацьовано одним робітником за рік, днів	215	204	204	-11,00	-5,12	0,00	0,00
Тривалість робочого дня, год.	7,95	7,97	7,98	0,02	0,25	0,01	0,13
Відпрацьовано:							
усіма робітниками за рік, тис.год.	231287	213101	201831	-18186	-7,86	-11269,7	-5,29
у тому числі одним робітником, люд. / год.	1709,25	1625,88	1627,92	-83,37	-4,88	2,04	0,13
Середньорічний виробіток, тис.грн.							
одного працюючого, тис.грн.	3077,72	3532,09	3391,60	454,38	14,76	-140,49	-3,98
одного робітника, тис.грн.	3525,45	4069,23	3911,88	543,78	15,42	-157,35	-3,87
Середньоденний виробіток робітника, тис.грн.	16,40	19,95	19,18	3,55	21,65	-0,77	-3,87
Середньогодинний виробіток робітника, тис.грн.	2,06	2,50	2,40	0,44	21,34	-0,10	-3,99

Зміни виробітку працюючих відбулися за рахунок зменшення питомої ваги робітників, кількості відпрацьованих днів одним робітником та ін.

Дані для аналізу фонду оплати праці представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз фонду оплати праці ТОВ «Алютех-К» за 2019 - 2021рр.

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				2020р.		2021р.	
				сума	%	сума	%
Об`єм виробництва, тис.грн.	477046	533346	484999	56300	11,80	-48347	-9,06
ФОП, тис.грн.	14036,01	11658,15	11336,76	-2377,86	-16,94	-321,39	-2,76
Змінна частина	11228,81	9326,52	9069,41	-1902,29	-16,94	-257,11	-2,76
Постійна частина	2807,2	2331,63	2267,35	-475,57	-16,94	-64,28	-2,76
Трудоміскість	0,28	0,25	0,26	-0,04	-13,21	0,01	4,09
Середньогодинна заробітна плата 1 робітника	38,19	35,15	34,14	-3,05	-7,97	-1,01	-2,88

На підставі поданих даних видно, що динаміка ФОП має стійку тенденцію до скорочення. У том числі за рахунок зменшення постійної частини на суму 475,57 тис.грн. в 2020р. та 64,28 тис.грн. в 2021р. і змінної частини на суму 1 902,29 тис.грн. в 2020р. і 257,11 тис.грн. в 2021р.

Технічний рівень підприємства та продуктивність праці виробничого персоналу також характеризується рівнем механізації та автоматизації виробництва та праці. Аналіз технічного рівня підприємства представлена у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12– Динаміка зміни технічного рівня ТОВ «Алютех-К»

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	Абсолютное відхилення 2020р./2019р.	Абсолютное відхилення 2021р./2020р.
Кількість робітників, зайнятих ручною працею, чол.	96	89	89	-7	0
Кількість робітників, зайнятих механізованою працею, чол.	39	42	35	3	-7
Загальна чисельність робітників, чол.	135	131	124	-4	-7
Ступінь охоплення робітників ручною працею	0,71	0,68	0,72	-0,02	0,04
Ступінь охоплення робітників механізованою працею	0,29	0,32	0,28	0,02	-0,04
Робочий час, витрачений на ручні роботи, люд. / год.	39552	21632	21424	-17920	-208
Робочий час, витрачений на механізовані роботи, люд. / год.	16480	9193,6	7498,4	-7286,4	-1695,2

Продовження таблиці 2.12

Загальне число відпрацьованих людино-годин працівниками, тис. люд. / год.	56032	30825,6	28922,4	-25206,4	-1903,2
Коефіцієнт ручної праці	0,71	0,70	0,74	0,00	0,04
Коефіцієнт механізації праці	0,29	0,30	0,26	0,00	-0,04
Обсяг робіт, вироблених ручним способом, тис.грн.	49756	32412	39423	-17344	7011
Обсяг робіт, вироблених механізованим способом, тис.грн.	35 272	21 546	32 362	-13725,8	10816,2
Об`єм виконаних робіт, тис.грн.	85028	53 958	71 785	-31069,8	17827,2
Коефіцієнт ручної праці виконання робіт	0,59	0,60	0,55	0,015515	-0,051509
Коефіцієнт механізації робіт	0,41	0,40	0,45	-0,01551	0,0515085

З даних, представлених в таблиці 2.12 видно, що в динаміці змін технічного рівня підприємства за досліджуваний період практично не спостерігалось. Зокрема, можливо помітити, що праця виробничих робітників ТОВ «Алютех-К» більше, чим на 70% є ручною. Число робітників, зайнятих механізованою працею складає близько 30%. Більше 55% виконаних робіт, виконуються ручною працею, а автоматизована праця не використовується зовсім. Це не може говорити про ефективну організацію праці на підприємстві і високий рівень продуктивності основного персоналу.

Отже, рівень середньорічного виробітку підприємства зріс в 2020 р., але у 2021 р. щодо 2020 р. спостерігається незначне зниження даного показника.

Підприємство має резерви для підвищення продуктивності праці працівників, які не повністю використані в трудовій діяльності ТОВ «Алютех-К».

Перевитрати фонду заробітної плати не відбуваються, але при цьому спостерігається зниження суми прибутку та рентабельності.

Таким чином, слід відзначити, що ТОВ «Алютех-К» ефективно використовує персонал. У той же час необхідні заходи, спрямовані на підвищення продуктивності праці робітників.

На підприємстві існують наступні проблеми:

- низька заробітна плата працівників;
- нестача працівників згідно штатного розкладу;
- навчання здійснюється безсистемно;
- високі втрати робочого часу;
- методика відбору полягає в анкетуванні та вивченні особистих даних.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «АЛЮТЕХ-К»

3.1 Заходи підвищення ефективності праці персоналу підприємства

На сьогоднішній момент управління персоналом здійснюють співробітники кадрового відділу ТОВ «Алютех-К» по всіх підрозділах підприємства. Працівники кадрової служби ТОВ «Алютех-К» тільки здійснюють ведення документації. А специфіка та особливості персоналу кожного структурного підрозділу не враховуються.

Також не приділяється увага ні мотиваційним аспектам, ні системності в навчанні, планування персоналу також не проводиться.

Пропонується для підвищення ефективності праці в ТОВ «Алютех-К» прийняти одного спеціаліста по роботі з персоналом.

Розрахуємо одноразові витрати на запровадження посади спеціаліста по роботі з персоналом, розрахунки представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1– Витрати на впровадження посади спеціаліста по персоналу

Стаття витрат	Кількість	Вартість, грн.
1. Устаткування робочого місця:		
- меблі (стіл, 2 стільця, стелаж, шафа, сейф)	1 комплект	25000
- комп'ютер	1	30000
- офісна техніка (принтер, факс, телефон)	1 комплект	10000
2. Програмне забезпечення (1С)	1	25000
3. Пошук і прийом персоналу		5000
4. Інше (канцелярські товари і тощо)		5000
Всього		100000

Розрахуємо, як зміняться поточні витрати із введенням посади спеціаліста з кадрів, результати розрахунків наведемо в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Поточні витрати на запровадження посади фахівця по кадрам

Стаття витрат	За місяць, грн.	За рік, грн.
1. Заробітна плата	15000	180000
2. Соціальні відрахування	3300	39600
3. Обслуговування ПЗ	1000	12000
4. Канцелярські товари	500	6000
Всього	19800	237600

Поточні витрати ТОВ «Алютех-К» збільшаться на 19,8 тис. грн. на місяць або на 237,6 тис.грн. в рік.

Впровадження посади спеціаліста по кадрам дозволить підвищити забезпеченість підприємства персоналом, а, отже, і збільшити дохід компанії. Також спеціаліст по персоналу, при використанні інструментів планування і контролю, зможе скоротити втрати робочого часу та підвищити продуктивність праці.

Розрахуємо одноразові витрати на вдосконалення процесу відбору і набору персоналу, результати розрахунків представимо в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Одноразові витрати на вдосконалення відбору та набору персоналу

Стаття витрат	Кількість	Вартість,грн.
1. Друк плакатів для навчальних закладів	10	1000
2. Розробка макета для друкованих ЗМІ	1	500
3. Друк оголошень	1000	1000
4. Послуги юриста	1	2500
5. Послуги психолога-соціолога	1	3000
6. Інше	-	5000
Всього	-	13000

Таким чином, одноразові витрати на вдосконалення процесу відбору та набору персоналу складуть 13 тис.грн.

У таблиці 3.4 розрахуємо, як зміняться поточні витрати. За керування роботою молодих фахівців та подання звітів щодо їх роботи фахівці щомісяця будуть отримувати по 5000 грн. Тобто відсутнє тимчасове обмеження процесу

адаптації.

Таблиця 3.4 – Поточні витрати на вдосконалення процесу відбору та набору персоналу

Стаття витрат	У місяць, грн.	У рік, грн.
1. Доплата наставникам (5 чол. по 5 тис.грн.)	25 000	300 000
2. Соціальні відрахування	5 500	66 000
3. Інформація в друкованих ЗМІ	20 000	240 000
4. Розповсюдження оголошень	500	6000
5. Інші	2000	24 000
Всього	51 000	612 000

Поточні витрати ТОВ «Алютех-К» збільшаться на 51 тис. грн. в місяць або на 612 тис.грн. в рік.

Для оцінки робочих місць формується атестаційна комісія. У таблиці 3.5 розрахуємо витрати на навчання працівників.

Таблиця 3.5 – Витрати на організацію процесу оцінки персоналу

Стаття витрат	Кількість	Вартість, грн.
1. Оплата експертної комісії	5 чол.	100 000
2. Документація для проведення оцінки +канцелярські товари	-	5000
3. Інше (обіди, чаювання та інше)	-	50000
Всього	-	155000

Таким чином, витрати на організацію процесу оцінки персоналу складуть 155 тис.грн. Розрахуємо, як зміняться поточні витрати в таблиці 3.6.

Планується, що в 2022 р. підвищать кваліфікацію не менше 30 осіб.

Таблиця 3.6 – Поточні витрати на вдосконалення процесу відбору та набору персоналу

Стаття витрат	на 1 працівника, грн.	У місяць, грн.	У рік, грн.
Навчання (30 чол.)	25000	62500	750000
Всього	25000	62500	750000

Поточні витрати ТОВ «Алютех-К» збільшаться на 62,5 тис.грн. вмісяць

або на 750 тис.грн. в рік.

3.2 Розрахунок ефективності запропонованих заходів

Проведемо розрахунок ефективності запровадження посади фахівця з персоналу. За оцінками експертів у таблиці 3.7 складемо прогноз зміни виторгу від реалізації продукції. За реалістичним прогнозом приріст виторгу складе 2% в рік.

У таблиці 3.7 проведемо розрахунок економічною ефективності впровадження заходів по створенні посади спеціаліста з персоналу щодо створення посади спеціаліста з персоналу

Таблиця 3.7 – Розрахунок економічної ефективності впровадження заходів.

Показники	Формула для розрахунку	Значення показника
1. Відносне вивільнення чисельності працівників, чол.	$Eч = ЧР_1 \times \left(1 + \frac{P}{100}\right) - ЧР_2 \quad (3.1)$ <p>де, Eч - відносне вивільнення чисельності працівників; $ЧР_1$ – чисельність до застосування заходів; $ЧР_2$ - чисельність після впровадження заходів</p>	$Eч = 143 \cdot (1 + 2/100) - 144 = 1,86$
2. Зростання продуктивності праці, %	$ПТр = \frac{Eч}{(ЧР - Eч)} \times 100 \quad (3.2)$ <p>де, ПТз – зростання продуктивності праці; $ЧП$ - чисельність працівників.</p>	$ПТП = 1,86 / (143 - 1,86) * 100 = 1,32\%$
3. Річна економія собівартості заробітної плати, тис.грн.	$Eз/п = З * Eч \quad (3.3)$ <p>Eз/п - річна економія собівартості по заробітної плати; $З$ – середньорічна заробітна плата працівника; $Eч$ - умовна економія чисельності.</p>	$Eз/п = 622,0 * 1,8 = 1119,6$
4. Економія соціальних відрахувань, тис.грн	$Eс/в = Eз/п \times \frac{H}{100} \quad (3.4)$ <p>H - % відрахування по соціальним виплатам.</p>	$Eс/в = 1119,6 * 0,22 = 246,31$
5. Економія щодо умовно- постійних витрат, тис.грн.	$Eу/п = \left(\frac{Y}{B_1} - \frac{Y}{B_2}\right) \times B_2 \quad (3.5)$ <p>Y - умовно-постійні витрати; B - виторг підприємства до і після впровадження заходів.</p>	$Eу = (99837/484 - 999 - 99837/581 - 999) * 581999 = (0,206 - 0,171) * 581999 = 16878$
6. Умовно-річна економія від застосування заходів, тис.грн.	$Eу/р = Eз/п + Eс/в + Eу/п \quad (3.6)$	$Eу/р = 1119,6 + 246,31 + 16878 = 20369$
7. Річний економічний ефект від впровадження заходів, тис.грн.	$Eр = Eу/р - Eн \times \text{Вод}, \quad (3.7)$ <p>$Eр$ - річний економічний ефект від впровадження заходів; Вод - витрати на захід.</p>	$Eг = 20369 - 0,25 * 612 = 20216$

Згідно даними таблиці 3.7, захід по впровадженню посади спеціаліста з персоналу призведе до наступних результатів:

- відносне вивільнення чисельності працівників становить 1,86 особи.
- зріст продуктивності праці - 1,32%,
- річна економія від впровадження заходів - 20369 тис.грн.
- річний економічний ефект від впровадження заходів - 20216 тис.грн.

Проведемо розрахунок ефективності заходу щодо вдосконалення процесу відбору і набору персоналу. Реалістичний прогноз – приріст виторгу становитиме 3% на рік. Розрахунок економічної ефективності впровадження заходів з вдосконалення процесу відбору та набору персоналу зробимо по методиці, представленою в таблиці 3.7.

$$E_{\text{ч}} = 143 * (1 + 3 / 100) - 143 = 4 \text{ чол.}$$

$$P_{\text{п}} = 4 / (143 - 4) * 100 = 2,88\%$$

$$E_{\text{з/п}} = 622,0 * 2,88 = 1791,36 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{с/в}} = 1791,36 * 0,22 = 394,09 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{у}} = (99837 / 484 - 999 - 99837 / 632499) * 632499 = (0,205 - 0,158) * 632499 = 29727 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{у/г}} = 1791,36 + 394,09 + 29727 = 31912,69 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{г}} = 31912,69 - 0,25 * 155 = 31873,9 \text{ тис.грн.}$$

Згідно з методикою, представленою в таблиці 3.6, заходи вдосконалення процесу відбору та набору персоналу призведе до наступних результатів:

- відносне вивільнення чисельності складає 4 особи,
- зріст продуктивності праці - 2,88%,
- річна економія від впровадження заходів – 31912,69 тис.грн,
- річний економічний ефект від впровадження заходів – 31873,9 тис.грн.

Розробка програми навчання працівників. Впровадження даного заходу дозволить скоротити плинність кадрів, а разом із цим і витрати на звільнення і пошук нового персоналу, крім того, набір більш кваліфікованого персоналу і

постійний контроль зі сторони наставників дозволить підвищити продуктивність праці і зменшити втрати робочого дня. За оцінками експертів, приріст виручки складе 4% на рік. Розрахунок економічної ефективності впровадження заходу щодо розробки програми навчання працівників зробимо по методиці, представленою в 3.6 таблиці.

$$E_{\text{ч}} = 143 * (1 + 3 / 100) - 143 = 4 \text{ чол.}$$

$$\text{ПТП} = 4 / (143 - 4) * 100 = 2,88\%$$

$$E_{\text{з/п}} = 622,0 * 2,88 = 1791,36 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{с/в}} = 1791,36 * 0,22 = 394,09 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{у}} = (99837 / 486\,999 - 99837 / 632499) * 632499 = (0,205 - 0,158) * 632499 = 16878 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{у/г}} = 1791,36 + 394,0 + 16878 = 19063,36 \text{ тис.грн.}$$

$$E_{\text{г}} = 19210 - 0,25 * 750 = 18875,86 \text{ тис.грн.}$$

Згідно з методикою, представленою в таблиці 3.6, заходи впровадженню посади фахівця з персоналу призведе до наступних результатів:

- відносне вивільнення чисельності працівників складає 4 особи,
- зріст продуктивності праці - 2,88%,
- річна економія від впровадження заходів – 19063,36 тис.грн.
- річний економічний ефект від впровадження заходів – 18875,86 тис.грн.

Впровадження даних заходів дозволить підвищити кваліфікацію фахівців, а укладання угоди про те, що навчений співробітник зобов'язаний пропрацювати в ТОВ «Алютех-К» не менше 3 років, дозволить знизити плинність кадрів.

У таблиці 3.8 наведемо розрахунок сукупного ефекту від реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.8 – Розрахунок сукупного ефекту від запропонованих заходів

Показники	Прийом в штат спеціаліста по персоналу	Вдосконалення методики підбору, відбору та набору персоналу	Розробка програми навчання працівників	Всього
Одноразові витрати, тис.грн.	10	13	155	178
Відносне вивільнення чисельності, чол.	1,86	4	4	9,86
Зріст продуктивності праці, %	1,32	2,88	2,88	7,08
Річна економія собівартості заробітної плати, тис.грн.	1 119,6	1 791,36	1 791,36	4702,32
Економія соціальних відрахувань, тис.грн.	246,31	394,09	394,09	1034,49
Економія по умовно-постійним витратам, тис.грн.	16878	29727	16878	63483
Умовно-річна економія від впровадження заходів, тис.грн.	20369	31912,69	19063,36	71345,05
Річний економічний ефект від впровадження заходів, тис.грн.	20216	31873,9	18875,86	70965,76

Як видно із таблиці 3.8 одноразові витрати становитимуть 178 тис.грн., продуктивність праці зросте на 7,08%. Річна економія собівартості по заробітній платі становитиме 4 702,32 тис.грн. Річний економічний ефект складе 70965,76 тис.грн.

Отже, дуже важливо для підвищення ефективності праці пропонувати заходи з економічним і соціальним ефектом.

ВИСНОВКИ

Із даної роботи зробимо такі висновки:

1. Продуктивність праці показує ефективність витрат на працю в матеріальному виробництві, розраховується як кількість виробів, вироблених за одиницю робочого часу, або витрат праці на одиницю виробу.

Основні функції продуктивності праці організаційна, економічна, управлінська, соціальна, розподільча, стимулююча.

2. У ринкових умовах будь-яка організація постійно змушена шукати шляхи підвищення своєю конкурентоспроможності, яка залежить від ефективності роботи співробітників. Різноманітність виробничих відносин здійснюють певний вплив на якість праці кожного працівника. Вони створюють різні проблеми: непостійна зайнятість населення; плинність кадрів, змінюваність робочих місць і професій, недостатня кількість підприємств, на яких керівник-новатор готовий та зацікавлений в перетвореннях з метою підвищення продуктивності праці та ін.

3. У теорії пропонуються наступні способи покращення продуктивності праці та поради для керівників: перебувати в постійному спілкуванні з працюючим персоналом; виконувати своєчасне управління персоналом; тривалість робочого дня необхідно довести до рівня, встановленого законом, тобто до 8 годин, що зменшить внутрішньозмінні втрати; також дуже важливо використання нових технологій і обладнання, підвищення кваліфікації, як робітника, так і управлінського персоналу.

4. Проаналізована діяльність виробничо-збутової компанії ТОВ «Алютех-К», яка має в розпорядженні високотехнологічні виробничі лінії. ТОВ «Алютех-К» займається виробництвом воріт, жалюзі, алюмінієвих перегородок, секційних воріт та ін.

5. Станом на 2021р. в ТОВ «Алютех-К» працювало 143 чол. Значна частина персоналу ТОВ «Алютех-К» – це люди середнього, найбільш працездатного віку – від 31 до 50 років. За період 2019-2021 рр. у структурі персоналу переважала питома вага чоловіків, але спостерігається незначне

зростання питомої ваги жінок за останні роки. Частка працівників з вищою освітою 2021р. збільшилася порівняно з 2019р. на 3%, а частка працівників із середньою освітою навпаки скоротилася за три роки на 1%. За період з 2019 по 2021 рр. чисельність промислово-виробничого персоналу по всіх категоріях скоротилася на 12 осіб і склала 92,26%. Кваліфікаційний рівень персоналу у 2021р. вище кваліфікаційного рівня в 2020р. і 2019 р., що, безумовно, підвищує ефективність роботи. Коефіцієнти вибуття та плинності мають тенденцію до зростання. Коефіцієнт плинності кадрів порівняно з 2019р. збільшився на 0,037 та порівняно з 2020р. на 0,024. В цілому, на підприємстві спостерігається незначна плинність кадрів, тобто підприємство працює стабільно у плані зацікавленості персоналу, його мотивації.

6. Позитивною тенденцією є зниження темпів скорочення фонду робочого часу. Річний виробіток одного працюючого зріс на 33,87% в 2020р. і на 65,22% в 2021р. Річний виробіток робітників так само зріс в 2020р. він збільшився на 34,66%. У 2021р. зростання виробітку склало 65,48%.

Число робітників, зайнятих механізованою працею складає близько 30%. Більше 55% виконаних робіт, виконуються ручною працею, а автоматизована праця не використовується зовсім. Це не може говорити про ефективну організацію праці на підприємстві і високий рівень продуктивності основного персоналу.

7. На підприємстві існують наступні проблеми: низька заробітна плата працівників; нестача працівників згідно штатного розкладу; навчання здійснюється безсистемно; високі втрати робочого часу; методика відбору полягає в анкетуванні та вивченні особистих даних.

8. Для підвищення ефективності праці персоналу ТОВ «Алютех-К» було запропоновано посаду спеціаліста по роботі з персоналом. Проведено розрахунок ефективності запровадження посади фахівця з персоналу, доведено ефективність запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
2. Акулов, М. Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. та ін, Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 328 с.
3. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. Управління персоналом: Ч. 1. Одеса: Одеський нац. ун-т, 2016. 252 с.
4. Богиня Д.П., Грیشнова О.А. Основи економіки праці: навч. посібник. 3-тє вид., стер. К.: Знання-Прес, 2002, 313 с.
5. Балабанова Л. В., Стельмашенко О. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія. Донецьк: Дон НУЕТ, 2012. 238 с.
6. Грузіна І. А., Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
7. Мідляр А.К., Махначова Н.М. Підвищення емоційного інтелекту керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 13 . URL: <https://www.global-national.in.ua>. (дата звернення: 14.05.2023)
8. Орленко О.М. Продуктивність праці як критерій ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 2. С. 91–95.
9. Погорелова Т. О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. № 27 (1199). С. 17– 21.
10. Гончаров В.М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 2. С. 33–37.
11. Швець І. Б., Коваленко Т. В. Комплексна оцінка якості управління

персоналом: монографія. Донецьк : ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. 159 с.

12. Копець Г. Р., Рачинська Г. В., Дзюбіна К. О. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2014. № 811: Логістика. С. 168–175.
13. Зелінська Г. О., Андрусів У. Я. Глобалізаційні виклики та конкурентноспроможність персоналу підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. 2(110). с.11–18.
14. Застрожнікова І.В. Кадровий потенціал в системі економічного потенціалу сучасного підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 91–95.
15. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: «Коридор». 2003. 296с.
16. Мороз Л.І. Психофізіологічні чинники управління працездатністю промислово-виробничого персоналу підприємства. Інноваційна економіка і менеджмент у сучасному світі : колективна монографія. Одеса, 2019. С. 6–21.
17. Волянська-Савчук Л. В. Сучасне поняття системи управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 7. Ч. 2. С. 149–153.
18. Шахно А.Ю., Короленко О.Б., Марендич Р.С. Проблеми та перспективи зростання продуктивності праці людського капіталу в умовах глобалізації. *Економіка. Управління. Інновації. Серія «Економічні науки»*. 2016. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_20 (дата звернення: 05.05.2023)
19. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. *Галицький економічний вісник*. ТНТУ. 2015. Т. 48. № 1. С. 82–92. URL: <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/48/135.pdf> (дата звернення: 05.05.2023)
20. Богиня Д.П., Шевченко А.Ф. Ефективність праці в ринковій економіці. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 4. С. 3–6.
21. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва.

Харків: Вид-во ХНАМГ, 2012. 215 с.

22. Танасюк І., Орленко О. Основні напрями підвищення продуктивності праці персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 11. С. 179–196.

23. Товариство з обмеженою відповідальністю «Алютех-К». URL: <https://www.ua-region.com.ua/ru/36058469> (дата звернення: 14.05.2023).