

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Грінченко Р.В.

(підпис)
“ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності»

на тему:

**«ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»))»**

Виконавець:

Студентка 4 курсу ЦЗФН 4 група
Ольховська А.В.

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

К.Е.Н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Орленко О.М.

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

Зміст

ВСТУП.....	3
1.1.Сутність персоналу, його класифікація та структура.....	6
1.2.Особливості планування чисельності персоналу	13
1.3.Показники та шляхи підвищення ефективності використання персоналу підприємства.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД».....	30
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»	30
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад».....	37
2.3. Аналіз ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».....	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД».....	52
3.1 Підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за рахунок вдосконалення системи мотивації.....	52
3.2.Покращення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за рахунок підвищення кваліфікації.....	59
ВИСНОВКИ.....	64
Список використаних джерел.....	67

ВСТУП

Актуальність теми. Тема персоналу підприємства та шляхів підвищення ефективності використання робочої сили є надзвичайно актуальною в сучасних умовах глобалізації та постійної зміни технологічних укладів. В умовах високої конкуренції, коли кожна компанія прагне максимізувати свою ефективність і прибутковість, ключовим фактором стає оптимізація роботи персоналу. Здатність компанії до ефективного управління своїми людськими ресурсами може значно вплинути на її ринкові позиції та стабільність. Розробка ефективних шляхів управління персоналом, які враховують зазначені зміни та виклики, є важливою не лише для виживання підприємства, але й для його довгострокового успіху і розвитку.

Люди є найціннішим активом кожної компанії, оскільки саме вони володіють інтелектом, творчими здібностями та здатністю до інновацій. Успіх будь-якої організації безпосередньо залежить від наявності кваліфікованих та мотивованих співробітників. Останнім часом важливість управління розвитком персоналу значно зросла, і ця тенденція продовжує набирати обертів, особливо у зв'язку з нестабільністю та непередбачуваністю сучасного зовнішнього середовища. Це змушує компанії розробляти та впроваджувати довгострокові стратегії розвитку свого персоналу для підтримання та підвищення конкурентоспроможності.

Персонал виступає настільки ж важливим компонентом сталого розвитку компанії, як фізичні та матеріальні ресурси. Людський капітал відіграє ключову роль у економічному зростанні сучасних економік, але він також може застарівати або знецінюватися подібно до традиційного капіталу.

В умовах, коли більшість ресурсів країни або регіону в процесі розвитку складаються з некваліфікованої праці, землі та фізичного капіталу, людський капітал виходить на перший план. Інвестиції в освіту та підвищення кваліфікації співробітників є критично важливими та сприяють стабільному зростанню компанії.

У сучасних умовах особливу увагу необхідно приділити управлінню процесами навчання та розвитку персоналу на всіх етапах життєдіяльності компанії. Також важливо розвивати і удосконалювати організаційну культуру, оскільки саме вона дозволяє компаніям створювати унікальні конкурентні переваги та формувати інтелектуальний капітал.

Основною метою дослідження виступає теоретичне обґрунтування необхідності покращення рівня використання персоналу як важливого елементу діяльності компанії з метою покращення економічних показників діяльності підприємства та посилення його конкурентних позицій на ринку.

Для реалізації поставленої мети були визначені та розглянуті наступні завдання:

- розглянути поняття «персонал» та його значення для підприємства;
- дослідити ключові показники оцінки ефективності управління персоналом на підприємстві;
- визначити шляхи підвищення ефективності використання персоналу підприємства;
- надати характеристику сучасного стану ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- проаналізувати основні техніко-економічні показники підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- оцінити ефективність використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- запропонувати потенційні варіанти підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- розрахувати ефект від рекомендованих шляхів підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».

Об'єктом дослідження є персонал як основний ресурс підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад».

Предметом дослідження виступає сукупність теоретико-методичних підходів та практичних засад щодо ефективності використання персоналу підприємства задля покращення рівня його конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи були використані методи теоретичного узагальнення, спостереження, деталізації та синтезу, графічний, порівняння та логічного узагальнення, розрахунково-аналітичний, економіко-статистичний.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».

Інформаційна база дослідження. Періодичні видання, монографії, підручники, навчальні посібники, статистичні дані, нормативно-правові акти, електронні джерела, звітність підприємства тощо.

Практичне значення результатів. Результати роботи можуть бути використані підприємством ТОВ «Телекарт-Прилад» для оцінки техніко-економічного стану підприємства та розробки можливих шляхів підвищення ефективності використання персоналу задля поліпшення зростання конкурентоспроможності на ринку, виявлення можливих напрямів використання прибутку для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок комп'ютерного тексту, містить 14 таблиць та 19 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність персоналу, його класифікація та структура

Трудові ресурси визначаються як частина економічно активного населення, здатна до праці з фізичних та духовних позицій. Розмір цих ресурсів залежить від установлених вікових меж, таких як верхній та нижній рівні працездатного віку. Це включає в себе визначення частки працездатних серед населення, що є в працездатному віці, а також кількості осіб, які беруть участь у громадській праці, або тих, хто перебуває за межами працездатного віку. Кожна країна встановлює свої вікові межі згідно із чинним законодавством. Наприклад, в Україні працездатність охоплює чоловіків у віці від 16 до 60 років та жінок у тому ж віковому діапазоні [1, с.216–217].

Трудові ресурси :

- населення в працездатному віці, за винятком непрацюючих інвалідів 1-ї і 2-ї груп, а також осіб, які одержують пенсію на пільгових умовах (такі як жінки, що народили п'ять і більше дітей і виховують їх до восьми років, або особи, які вийшли на пенсію раніше через тяжкі умови праці);
- працездатні особи, які не досягли пенсійного віку;
- працездатні особи віком від 16 років [2, с. 14–16].

Трудові ресурси, як головна продуктивна сила суспільства, виступають як носії (суб'єкти) відносин, що формуються в процесі їхнього створення, розподілу і використання. Поняття "трудові ресурси" часто порівнюють із поняттями "робоча сила" і "трудовий потенціал", що створює потребу у чіткому визначенні цих термінів. У науковому середовищі існує велика різноманітність трактувань сутності терміну "трудові ресурси" (табл 1.1).

Таблиця 1.1. – Підходи до визначення категорії трудові ресурси

Автор	Визначення
Стратійчук В. М.	Трудові ресурси відіграють ключову роль у функціонуванні як окремого підприємства, так і економіки країни в цілому. Це основний елемент трудового потенціалу нації, представлений людьми з свідомістю, волею та власними економічними та соціальними потребами. Управління цими ресурсами вимагає урахування та вирішення економічних і соціальних інтересів різних соціальних груп [3, с. 232–238].
Давидюк Т. В.	Трудові ресурси є важливим аспектом людських ресурсів і визначають переважну більшість населення країни. Це сегмент населення, обладнаний відповідними психофізіологічними, фізичними та інтелектуальними якостями, який здатний створювати матеріальні та духовні цінності, а також надавати різноманітні послуги через виконання корисної діяльності. Головною складовою цих ресурсів є населення працездатного віку, а також підлітки та особи пенсійного віку, здатні до праці [4, с.30–35].
Бойко О. О.	Трудові ресурси представляють собою ключовий актив для будь-якого підприємства, і від їхньої якості та ефективності, як правило, залежать результати й конкурентоспроможність підприємства. Трудові ресурси визначаються як працездатна частина населення, обладнана фізичним розвитком, інтелектуальним потенціалом і необхідними знаннями для участі в суспільно-корисній діяльності [5, с.30–35].

Продовження таблиці 1.1

Шульга Н. А.	Трудові ресурси визначаються як працездатна частина населення, обладнана фізичним розвитком, інтелектуальним потенціалом і необхідними знаннями для участі в суспільно-корисній діяльності. Головною складовою цих ресурсів є населення працездатного віку, а також підлітки та особи пенсійного віку, здатні до праці [6, с.293–294].
Онопрієнко І. М.	Трудові ресурси - група осіб у суспільстві, які можуть приймати участь у колективному виробництві, враховуючи рівень розвитку продуктивних сил і умови виробничих відносин, утворює термін "трудові ресурси" [7, с.206–208].
Винагородський М. Д.	Трудові ресурси - група людей працездатного віку, яка володіє необхідними фізичними та інтелектуальними здібностями та знаннями для виконання корисної діяльності [8, с.488].
Шахно А. Ю.	Частка населення країни, що за власними інтелектуальними здібностями, фізичним розвитком і знаннями спроможна працювати в народному господарстві [9, с.237–239].

Джерело: складено на основі [3,4,5,8,6,7,9]

Отже, важливо розглядати трудові ресурси як економічну категорію, а також як планово-обліковий показник, залежно від мети їх використання. Визначення трудових ресурсів як економічної категорії прямо пов'язане з умовами відтворення робочої сили, які встановлюються державою і є критерієм для визначення цих ресурсів серед населення [10, с.148–150]. Це включає встановлення меж працездатного віку та створення умов для залучення до суспільного виробництва пенсіонерів, інвалідів, періодів навчання і служби в армії та інші аспекти. Таким чином, трудові ресурси, як економічна категорія, відображають відносини стосовно населення, яке має фізичні та інтелектуальні здібності до праці, враховуючи встановлені умови відтворення робочої сили, які держава встановлює [10, с.151].

Визначення трудових ресурсів як планово-облікового показника повинно в першу чергу відображати кількісну характеристику та структуру

цих ресурсів, розрізняючи активну і пасивну їх частини. У цьому контексті, трудові ресурси як планово-обліковий показник представляють собою чисельність населення, яке зайняте в суспільному господарстві, а також незайняте, але працездатне населення. Це враховує активну і пасивну складові трудових ресурсів. Тобто, концепція трудових ресурсів для підприємства представляє собою складну соціально-економічну категорію, яка в той же час може служити мірою трудового потенціалу суспільства і функціонувати як планово-обліковий показник.

Від успішності та раціонального використання персоналу підприємства залежать такі показники, як обсяг і своєчасність виконаних робіт або наданих послуг, обсяг виробленої продукції, її собівартість, отриманий прибуток та інші економічні показники [11, с.147–154].

Якісний аспект трудових ресурсів можна розглядати через призму їх трудового потенціалу. Трудовий потенціал визначається як узагальнююча характеристика кількості, якості та ступеня сукупної здатності до праці, якою володіють індивідууми, їхні групи та всі працездатні члени населення при конкретному рівні економічного, технічного, освітнього та наукового розвитку.

Кількісний аспект трудового потенціалу характеризується тривалістю робочого часу та середніми фізичними можливостями особи для участі в праці при конкретному рівні інтенсивності. Визначення цього потенціалу може відбуватися через перемноження чисельності трудових ресурсів на час, який працівник може витратити на працю протягом року.

Однак з визначення "трудового потенціалу" можна зробити висновок, що ця економічна категорія не повністю відображає характеристику трудових ресурсів підприємства. Важливе значення при оцінці потенціалу трудових ресурсів підприємства набуває лише створена робітниками вартість та інші характеристики трудових ресурсів [11, с.149–152]. Широкий спектр визначень терміну "трудові ресурси" свідчить про складність та різнобічність проблем, пов'язаних із взаємодією людини та виробництва при створенні

матеріальних благ. Людина виступає суб'єктом праці, і це вимагає різноманітних підходів та рішень.

На сучасному етапі особливо важливою є категорія "трудові ресурси підприємства", що пояснюється зростанням теоретичного та практичного інтересу до цієї ключової галузі економіки в умовах ринкового середовища. Підприємство не лише є основною ланкою економіки, але й головним виробником матеріальних благ на внутрішньому ринку і єдиним на світовому ринку [12, с.296]. В таких умовах виникають нові виклики та можливості у формуванні та управлінні трудовими ресурсами підприємства, які раніше можливо не враховувалися через відособленість національних економік та інші чинники.

З урахуванням наведених визначень можна визначити, що категорія "трудові ресурси підприємства" як економічна категорія відображає весь комплекс економічних, соціальних і міжособистісних відносин, що існують на підприємстві в умовах ринкової діяльності [13, с.248]. Сутність поняття "трудові ресурси підприємства" виражається через кількісні та якісні характеристики. Кількісні показники визначають рівень розвитку і ефективне використання трудових ресурсів, тоді як якісні характеристики відображають рівень професійної освіти та відповідність професійно-кваліфікаційних характеристик потребам їх використання. Отже, трудові ресурси підприємства розглядаються як складова частина професійно-кваліфікаційної структури персоналу, що виникає внаслідок установалення трудових відносин і подальшого використання потенціалу працівників.

Персонал підприємства – це сукупність всіх працівників та фахівців, які зайняті на даному підприємстві або в організації «у табл. 1.2». Це включає в себе різноманітні категорії працівників, такі як менеджери, спеціалісти, робітники та інші кадрові групи, які спільно спрямовані на досягнення цілей підприємства [14, с. 123–126].

Персонал (кадри) підприємства – це сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку.

Таблиця 1.2 – Класифікація персоналу підприємства

Властивість	Тип
За характером участі в господарській діяльності	Виробничий персонал - включає в себе всіх працівників, які займаються виробництвом товарів або надають їм безпосереднє обслуговування.
	Невиробничий персонал включає працівників структур, які, хоча і фігурують у балансі підприємства, але не займаються процесами, пов'язаними з промисловим виробництвом благ.
По відношенню до виробництва	Основні робітники - безпосередньо залучені до виробничих процесів та виробництва благ.
	Допоміжні робітники - здійснюють функції обслуговування основного виробництва.
За статтю	жінки
	чоловіки
За характером виконуваних функцій	Керівники
	Спеціалісти
	Службовці
	Робітники

Джерело: складено на основі [15, с.488-501]

Керівники - це висококваліфіковані фахівці, які обіймають посади управлінського персоналу на підприємстві та його структурних підрозділах, а також виконують обов'язки їх заступників. Сюди входять директори, начальники, завідувачі, керівники та головні спеціалісти різних напрямків підприємства, такі як головний агроном, головний інженер, головний бухгалтер, головний економіст тощо.

Спеціалісти - це працівники, які мають спеціальні навички та освіту в області інженерії, техніки, економіки та інших сфер. До них відносяться агрономи, інженери, економісти, бухгалтери, оцінювачі, юридичні консультанти, соціологи і інші фахівці.

Службовці - це працівники, які займаються виключно технічними обов'язками у сфері документації, обліку, контролю комерційних послуг та господарського обслуговування.

Робітники – це група працівників, що безпосередньо приймають участь у виробництві сільськогосподарської продукції та виконанні робіт і наданні послуг в рамках виробництва. Серед них розрізняють основних працівників, які здійснюють технологічні операції, і допоміжних, що виконують завдання для підтримки основної виробничої діяльності. До категорії робітників також входять двірники, прибиральники, охоронці, кур'єри, гардеробники [16, с. 48–53].

З погляду кваліфікації працівників можна розділити на чотири категорії: висококваліфіковані, кваліфіковані, малокваліфіковані та некваліфіковані. Ці групи виконують завдання різної складності та мають відмінну професійну підготовку.

Кваліфікація працівників:

Висококваліфіковані робітники - це спеціалісти, які здійснюють особливо складні та відповідальні завдання, є значний практичний досвід і регулярно підвищують свою кваліфікацію через стажування

Кваліфіковані робітники - це працівники, які виконують складні функції і мають високий рівень кваліфікації. Вони пройшли необхідну підготовку тривалістю не менше 1–2 років і володіють значними навичками в своєму ремеслі.

Низькокваліфіковані працівники - це робітники, які можуть бути підготовлені за кілька тижнів і виконують легкі завдання. Серед них можуть бути копіювальники, контролери, ліфтери та інші.

Некваліфіковані робітники - це працівники, які виконують прості некваліфіковані або допоміжні завдання. Вони не вимагають спеціальної підготовки.

Кваліфікаційний рівень керівників, фахівців та службовців визначається на основі їхнього рівня освіти та практичного досвіду на

конкретній посаді. Виділяють фахівців найвищого рівня (особи з науковими ступенями та званнями), фахівців вищого рівня (особи із вищою спеціальною освітою та значним практичним досвідом), фахівців середнього рівня (особи із середньою спеціальною освітою та відповідним практичним досвідом) та фахівців-практиків (особи, які займають певні посади, такі як інженерно-економічні, без спеціальної освіти)

1.2 Особливості планування чисельності персоналу

Кількість персоналу на підприємстві визначається рядом факторів, таких як характер, масштаб та складність виробничих чи інших процесів, рівень їх трудомісткості, а також ступінь механізації, автоматизації та комп'ютеризації. Ці фактори формують нормативну (планову) чисельність персоналу. Більш об'єктивно персонал характеризується фактичною чисельністю, тобто кількістю працівників, які офіційно працюють в організації на даний момент [17, с.278].

Рекомендується визначати кількість працівників на основі регуляторних документів, які враховують загальні та галузеві вимоги до робочої сили. Ці матеріали служать основою для встановлення оптимальної штатної чисельності у функціональних підрозділах організацій, підприємств або окремих виконавців [17, с.279].

Важливість планування чисельності персоналу: планування продуктивності праці дозволяє визначити рівень, швидкість і фактори її зростання, а також співвідношення зростання продуктивності праці і заробітної плати. Варто зазначити, що планування продуктивності праці також є однією з умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Процедура планування та етапи: розробка плану задоволення майбутніх потреб в людських ресурсах, набір персоналу, визначення заробітної плати та пільг, розробка схем організації і структури заробітної плати, збереження і відтворення працівників, інструктаж найнятих

працівників, розробка програм навчання трудових навичок, які знадобляться для ефективного виконання роботи, розробка методик оцінки трудової діяльності та донесення їх до працівника, розробка методів переміщення працівників на посаду з великою чи меншою відповідальністю, розвиток їх професійного досвіду шляхом переміщення на інші посади чи ділянки роботи, підготовка керівних кадрів, розробка програм, що спрямовані на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів) [17, с.280–285].

Основою для розрахунку необхідної кількості персоналу служать плановий обсяг виробництва продукції, продуктивність праці та її зростання, а також інші показники, вказані у плані підприємства (норми часу та виробітку, обслуговування устаткування та робочих місць, коефіцієнти виконання норм). Також беруться до уваги дані про звільнення працівників під впливом окремих техніко-організаційних факторів. Обсяг виробництва найчастіше виражають у трудових одиницях виміру, наприклад, у нормо-годинах. Нормо-години вказують на витрати нормованого робочого часу на виготовлення продукції або виконання робіт [17, с.288].

Під оптимальною чисельністю працівників мається на увазі кількість, яка забезпечує ефективне та якісне виконання конкретних завдань при дотриманні науково обґрунтованих норм режимів праці та відпочинку. Розрахунок чисельності працівників здійснюється на основі встановленої нормативами робочої сили, при цьому враховується запланований коефіцієнт невиходу працівників через відпустки та хвороби, який визначається на підставі бухгалтерського обліку або колективного трудового договору [18, с.404].

Для визначення чисельності працівників використовуються різні типи нормативних матеріалів, такі як норма робочого часу, норма виробничого обсягу (навантаження), норма керованості, норма обслуговування, норма часу на обслуговування, норматив чисельності та типові штати (табл 1.3).

Таблиця 1.3 – Встановлення чисельності

Норма часу	це кількість часу, яку працівник або група працівників з певною кваліфікацією витрачає на виконання конкретного обсягу роботи за визначених організаційно-технічних умов.
Норма виробітку (навантаження)	це фіксована кількість роботи, яку працівник або група працівників з відповідною кваліфікацією мають виконати протягом одиниці робочого часу в умовах визначеної організації та технічного середовища.
Норма керованості	це кількість працівників, які підпорядковані одному керівнику.
Норма обслуговування	це фіксована кількість об'єктів, яку працівник або група працівників відповідної кваліфікації повинні обслуговувати протягом одиниці робочого часу в умовах визначеної організації та технічного середовища.
Норма часу обслуговування	це час, який витрачається на виконання одиниці роботи або завдання.
Норматив чисельності	це фіксована кількість працівників з певною кваліфікацією, яка необхідна для здійснення конкретних виробничих, управлінських функцій або виконання певного обсягу робіт.

Джерело: складено автором

Визначення планової чисельності персоналу залежить від специфіки підприємства, особливостей його функціонування. Ось деякі з цих особливостей:

- розрахунки для підприємств масового чи серійного виробництва відрізняються за своїм обсягом порівняно з підприємствами, що працюють над унікальними або експериментальними проектами;
- підприємство, яке радикально розширює спектр своєї діяльності, може стикнутися з більшими труднощами у розрахунках, ніж те, що просто збільшує обсяг виробництва чи надання послуг;
- для підприємств з ритмічним виробництвом протягом усього року характерні інші проблеми порівняно з тими, де виробництво має сезонний характер, що може вплинути на розрахунки кількості персоналу [19, с.668].

Чисельність персоналу визначається окремо для кожної групи працівників та загалом для всього підприємства. Визначення чисельності персоналу на підприємстві є ключовим етапом у стратегічному управлінні людськими ресурсами.

Цей процес включає в себе ретельний аналіз функцій та завдань підприємства, розрахунок робочого часу та нормування його на різноманітні фактори. Основна мета - забезпечення збалансованого та прогресивного росту кадрового потенціалу. Цей процес включає визначення загальних та додаткових потреб у персоналі на майбутній період, а також розрахунок необхідної кваліфікаційної структури персоналу [20, с. 200].

Планування чисельності персоналу на підприємстві передбачає оцінку, розрахунок та прогнозування кількості працівників, які будуть потрібні для ефективної роботи організації (рис. 1.1). Цей процес включає аналіз і прогнозування потреб, враховуючи стратегічні цілі, обсяги виробництва, зміни у внутрішньому середовищі підприємства, внутрішні та зовнішні чинники, які можуть вплинути на робочу силу.



Рис.1.1 – Процес планування персоналу

Джерело: [21]

Ефективне планування чисельності персоналу сприяє покращенню результатів діяльності підприємства. Це досягається через оптимізацію використання робочої сили та максимізацію потенціалу працівників.

Планування найбільш ефективного набору та відбору персоналу дозволяє зменшити загальні витрати на робочу силу завдяки усвідомленій, послідовній та активній політиці праці. Отже, планування персоналу є важливою складовою загального стратегічного розвитку підприємства, спрямованого на розширення та збалансований розвиток потенціалу персоналу. [21, с. 17–18].

При формуванні плану з праці враховується: явочна, облікова та середньооблікова чисельність персоналу (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Види чисельності персоналу

Джерело: [11]

Явочний склад, визначений лише для категорії "робітники", представляє собою кількість робітників, необхідних щоденно на підприємстві відповідно до наявних робочих місць для нормального функціонування виробничого процесу.

Облікова чисельність охоплює всіх постійних працівників, які фігурують у штатному розписі, включаючи робітників та працівників, що знаходяться у відпустці, на лікарняному, у відрядженні, на навчанні, виконуючи державні обов'язки або перебуваючи у декретній відпустці.

Оскільки обліковий склад може змінюватися через звільнення та прийняття нових працівників, важливо розраховувати середньооблікову чисельність, яка відображає кількість працівників на конкретну дату [22, с. 31–33].

Отже, методика обчислення планової чисельності окремих категорій працівників визначається конкретними особливостями їхньої професійної діяльності та характеристиками функціонування певного підприємства в даній галузі. Проте, незалежно від цього, вона повинна ґрунтуватися на

урахуванні можливості ефективної економії трудових витрат з урахуванням різних факторів.

Таке планування також включає аналіз наявного персоналу, його навичок, вмінь та досвіду, щоб визначити, які кадри є потрібними для досягнення більшої продуктивності та успішності підприємства. Планування чисельності персоналу є важливою складовою управління людськими ресурсами в організації. Цей процес допомагає підтримувати оптимальний рівень кількості та якості працівників для досягнення стратегічних цілей компанії [23, с.519].

На сьогоднішній день існує різноманіття методів планування чисельності персоналу, які сприяють підвищенню ефективності та точності цього процесу. До найпоширеніших з них належать метод екстраполяції, метод експертних оцінок, метод Делфі, балансовий метод, математично-статистичний метод та багато інших. Кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки, що ускладнює процес планування чисельності підприємства. Реальна потреба в кадрах – це ключовий момент оптимізації структури персоналу, підвищення ефективності його роботи й вихідною точкою планування. На сьогодні існує достатня кількість вимог щодо планування чисельності персоналу та її оптимізації. Серед них можна виокремити:

- необхідність обов'язкового прогнозування чисельності персоналу для підприємства;
- кількість працівників повинна розраховуватися на конкретний період та враховувати як зміну попиту та пропозиції на товар, що випускається, так і рівень конкуренції, фінансовий стан тощо;
- більш всебічного впровадження нормування чисельності персоналу;
- диференціація робочих місць підприємства залежно від їхньої значимості для процесу виробництва;
- врахування технологічних обмежень при плануванні скорочення чисельності працівників;

- нормування чисельності повинне сприяти постійному поліпшенню якості трудового життя персоналу [23, с.523–525].

Планування чисельності на підприємстві - це процес визначення оптимальної кількості працівників, необхідних для виконання завдань та досягнення цілей організації.

Ключові аспекти в плануванні чисельності на підприємстві включають:

- Реакція на ринкові умови: врахування внутрішніх та зовнішніх факторів ринку праці, конкурентних умов при плануванні персоналу.
- Адаптація до змін: готовність пристосовувати чисельність персоналу до змін в економічному, технологічному та організаційному середовищі.
- Кваліфікації та компетенції: забезпечення наявності кваліфікованого персоналу з необхідними навичками для виконання завдань.
- Розвиток кадрів: забезпечення можливостей для розвитку та навчання персоналу для підтримання їхньої кваліфікації та адаптації до нових вимог.

Ці аспекти взаємодіють між собою, а їх ретельне врахування допомагає підприємствам ефективно планувати свою чисельність персоналу [24, с. 215].

Щодо зменшення кількості працівників, то - це складний процес, який має психологічні наслідки як для самого персоналу, так і для організації в цілому, включаючи керівників, які приймають відповідні рішення. Ефективне керування цим процесом потребує спільних дій між лінійними керівниками та керівниками відділу кадрів. Скорочення персоналу майже завжди має негативні наслідки, особливо соціально-психологічного характеру [24, с. 217]. Тому велика увага повинна бути приділена плануванню та оптимізації кількості персоналу, щоб заздалегідь мати програму дій щодо набору, перерозподілу та, в крайньому випадку, зменшення працівників. Чисельність працівників на основі норм часу.

$$Ч_{ш} = (T_3 \div (\Phi_k \times K_{вн})) \times K_n \quad (1.1)$$

де, T_3 — загальні трудові витрати на обсяг роботи за рік, люд. -год.;

Φ_k — корисний фонд робочого часу 1 працівника за рік;

K_{BH} — запланований коефіцієнт виконання норм;

K_H — коефіцієнт, що враховує заплановані невиходи працівників за час відпустки, хвороби та ін [25, с. 73].

Розрахунок чисельності працівників базується на нормативах, які визначаються в залежності від функцій управління, конкретних професій або видів робіт.

Найбільш поширені нормативи чисельності працівників представлені у формі степеневих (логарифмічних) або лінійних багатофакторних рівнянь регресії, які враховують різні впливи у процесі розрахунку [22, с.73-75].

$$H = K \times \Phi_{1a1} \times \Phi_{2a2} \dots \Phi_{nan}, \quad (1.2)$$

$$H = K + a_1\Phi_1 + a_2\Phi_2 + \dots + a_n\Phi_n, \quad (1.3)$$

де, H — нормативна чисельність за функцією управління, чол.;

K — сталий коефіцієнт рівняння регресії (нормативної формули);

$\Phi_1, \Phi_2 \dots \Phi_N$ — чисельні значення факторів;

$a_1, a_2 \dots a_N$ — коефіцієнти регресії (показники ступеня і коефіцієнти при факторах у лінійному рівнянні, що характеризують ступінь впливу відповідного фактора на чисельність працівників за функцією управління) [25, с. 73].

Загальна нормативна чисельність професіоналів, фахівців та технічних службовців підрозділу обчислюється як сума нормативних чисельностей працівників, визначених згідно з функціями управління.

$$H_H = H_1 + H_2 + \dots + H_N, \quad (1.4)$$

де, H_H — нормативна чисельність підрозділу (організації), чол.;

$N_1, N_2, \dots, N_N$ — нормативна чисельність професіоналів, фахівців та технічних службовців по кожній функції, чол [25, с. 73].

Чисельність робітників на основі норм виробітку визначається за формулою.

$$\text{Ч} = (V \div (N_B \times K_{\text{вн}} \times \Phi_K)) \quad (1.5)$$

де, V — плановий обсяг робіт у прийнятих одиницях виміру;

N_B — норма виробітку в тих же одиницях за годину, зміну;

$K_{\text{в.н.}}$ — коефіцієнт виконання норм виробітку;

Φ_K — корисний фонд робочого часу робітника за рік, год [25, с. 74].

Чисельність працівників на основі норм навантаження визначається за формулою:

$$\text{Ч}_{\text{ш}} = (N \div N_n) \times K_n, \quad (1.6)$$

де, N — загальна кількість виконаних робіт в одиницях вимірювання за рік;

N_n — середньорічні норми навантаження в одиницях вимірювання за рік на одного виконавця;

K_n — запланований коефіцієнт невиходів працівників [25, с. 74].

Планову чисельність працівників визначають шляхом ділення трудомісткості виробничої програми на ефективний фонд робочого часу одного працівника за рік. При цьому враховується заплановане перевиконання норм часу:

$$P_{\text{пл}} = \frac{t_{\text{пл}}}{\Phi_{\text{пл}} \times K_{\text{вн}}} \quad (1.7)$$

де, $P_{\text{пл}}$ — планова чисельність робітників-відрядників;

$t_{\text{пл}}$ — планова трудомісткість виробничої програми, нормо-годин;

Фпл — плановий ефективний фонд часу одного працівника, годин;

Квн — плановий коефіцієнт виконання норм [25, с. 75].

Планова чисельність працівників-відрядників розраховується як правило на основі технологічної трудомісткості. На багатьох підприємствах широко використовується показник виробничої трудомісткості, яка включає затрати праці робітників усіх підрозділів підприємства і визначається за формулою

$$T_v = T_t + T_{обс.т} \quad (1.8)$$

де, T_v — виробнича трудомісткість;

T_t — технологічна трудомісткість (включає затрати праці працівників, що беруть участь в технологічному процесі);

$T_{обс.т}$ — трудомісткість обслуговування технологічного процесу (включає затрати праці працівників, які забезпечують проходження предметів праці через різні стадії технологічного процесу, починаючи з надходження сировини, матеріалів і покупних напівфабрикатів і закінчуючи відвантаженням готової продукції) [25, с. 76].

Ми дійшли висновку, що оптимальна чисельність персоналу повинна забезпечувати ефективність виробництва та задоволення потреб підприємства в робочій силі, уникати перевитрат на оплату праці і забезпечувати максимальний рівень продуктивності. Планування чисельності персоналу має бути гнучким і враховувати потреби у праці під час змін в умовах ринкової конкуренції та технологічного розвитку. Також важливо враховувати соціальні аспекти, забезпечуючи достатній рівень зайнятості та соціальний захист працівників.

1.3. Показники та шляхи підвищення ефективності використання персоналу підприємства

В сучасній економіці ключову роль у забезпеченні ефективності функціонування підприємств, установ і організацій в умовах ринкової нестабільності та глобальних економічних викликів відіграє персонал. Результати економічної діяльності як окремих підприємств, так і цілих галузей в значній мірі залежать від ефективного використання персоналу [26, с. 82].

Ефективне використання персоналу означає раціональне використання їхніх здібностей і вмінь шляхом удосконалення змісту роботи, покращення умов праці та виключення монотонності. Для цього працівники повинні мати безпечні та надійні умови праці, а також раціональні режими праці та відпочинку. Потенціал працівників слід реалізовувати шляхом чіткого встановлення їхніх характеристик, які впливають на ефективність роботи. Використання персоналу має відповідати цілям підприємства, при цьому враховувати інтереси працівників та дотримуватись законодавства про працю [26, с. 82].

Важливість планування чисельності персоналу полягає в забезпеченні оптимального співвідношення між кількістю працівників і потребами організації. Цей процес дозволяє ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах компанії, забезпечуючи необхідну кількість кваліфікованих працівників для досягнення поставлених цілей. Планування чисельності персоналу сприяє оптимізації витрат, зменшенню ризиків втрати талантів і недостатності робочої сили, а також сприяє розвитку стратегічного кадрового потенціалу компанії. Крім того, цей процес дозволяє забезпечити гнучкість та адаптивність організації в умовах ринкового середовища, яке швидко змінюється. Підвищення продуктивності праці є дуже важливим завданням для будь-якого підприємства, яке прагне збільшити свою конкурентоспроможність, кожне підприємство повинно розробляти програму в цьому напрямку [26, с. 84–85]. Для цього доцільно

залучити керівників та працівників на всіх рівнях і впроваджувати її на всіх етапах виробничого процесу.

Продуктивність праці - це ефективність працівників, виражена кількістю продукції або послуг, що виробили за певний період часу відносно кількості робочого часу, який був витрачений для їх виробництва «рис. 1.4». Цей показник відображає рівень продуктивності персоналу і дозволяє оцінити ефективність використання працівниками свого робочого часу для досягнення виробничих цілей [26, с. 86].

Підвищення продуктивності праці сприяє прискореному зростанню національного доходу або валового національного продукту, порівняно з темпами збільшення витрат. Зворотнє - зниження продуктивності - може спричинити інфляцію, погіршення торговельного балансу, збільшення безробіття та зниження темпів виробництва (рис.1.3.).



Рис. 1.3 – Шляхи підвищення продуктивності праці

Джерело: [13]

Фактори продуктивності праці включають об'єктивні та суб'єктивні властивості, які впливають на динаміку та ефективність праці. Серед факторів, що підвищують продуктивність праці, можна виокремити усе, що сприяє поліпшенню організації праці та виробництва, а також умов працівників. Фактори, що спричиняють зниження продуктивності праці, включають негативний вплив природних умов, організаційні недоліки виробництва та праці, а також негативні аспекти соціальної обстановки [27, с. 29]. Ці фактори можуть класифікуватися за спрямованістю їх дії на дві групи:

1. фактори, що сприяють підвищенню продуктивності праці, належить оптимізація організації праці, ефективне використання робочого часу, раціональне використання сировини, стимулювання працівників та інші заходи;
2. фактори, що знижують продуктивність праці, включають недоліки в організації праці, перешкоди у матеріально-технічному забезпеченні процесу, несприятливі природно-кліматичні умови, порушення трудової дисципліни та інші негативні аспекти [27, с. 29].

На результативність праці впливають як матеріальні, так і нематеріальні фактори. Матеріальні фактори охоплюють премії, зростання заробітної плати, бонуси і т. д. Нематеріальні фактори включають сприятливий соціальний клімат на робочому місці, комунікацію та ставлення керівництва до персоналу та інше.

Отже, ефективне функціонування підприємства неможливо без використання трудових ресурсів відповідно до потреб виробничої системи підприємства і вирішення задачі оптимального розподілу ресурсів. Одним із критеріїв підвищення ефективності управління трудовими ресурсами є підвищення продуктивності праці [27, с. 30].

Підприємство має виконувати певний обсяг завдань для забезпечення достатніх фінансових ресурсів для подальшого розвитку. Головна мета полягає у досягненні максимального прибутку за рахунок зниження витрат до мінімуму. Кожен працівник або відділ є окремою складовою витрат, тому оцінка продуктивності дозволяє з'ясувати, наскільки обґрунтовано витрати на утримання фахівців, а також визначити, чи є причиною зниження ефективності не праця спеціалістів, а зовнішні фактори [27, с. 31].

Одним з найважливіших чинників, який впливає на ефективність виробництва і на рівень продуктивності, є трудовий потенціал персоналу. Роль ефективного використання трудових ресурсів у діяльності підприємства величезна. Кожен співробітник володіє певним набором соціально-

психологічних і професійно-особистісних характеристик, які визначають його здатність до праці і впливають на ефективність його діяльності.

Досвід роботи провідних підприємств України свідчить про те, що їх головною конкурентною перевагою є унікальний трудовий потенціал [28, с. 61]. Достатньо високий рівень корпоративної культури робить підприємство привабливим для талановитих працівників, утримує їх в організації, а результати їхньої праці, в свою чергу, створюють відповідну репутацію підприємства, привертають нових споживачів та висококваліфікованих співробітників.

Основні шляхи підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства:

- підвищення ефективної кадрової роботи, тобто покращення укомплектованості штату та його відповідності потребам, раціональний рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення культурно-професійної кваліфікації персоналу підприємства.

- покращення показників продуктивності та ефективності праці – формування взаємозв'язку між показниками ефективності праці на рівні окремого працівника та загалом по підприємству з матеріальними, моральними і соціальними засобами стимулювання праці:

1. Матеріальні засоби стимулювання: це можуть бути премії, бонуси, підвищення заробітної плати або інші фінансові винагороди, які прямо відображаються на доході працівника в залежності від його внеску у продуктивність і ефективність праці.

2. Моральні засоби стимулювання: вони охоплюють похвалу, визнання, подяку за досягнення в роботі, можливість участі в конкурсах, заохочення і підтримка в індивідуальному розвитку.

3. Соціальні засоби стимулювання: це може включати забезпечення зручних і безпечних умов праці, доступ до медичного та соціального забезпечення, можливість отримання освіти або професійного розвитку, а

також створення позитивного соціального середовища на робочому місці [28, с. 62].

Формування взаємозв'язку між цими засобами стимулювання допомагає створити мотиваційну систему, яка підтримує та спонукає працівників до досягнення кращих результатів, як на індивідуальному рівні, так і на рівні підприємства в цілому.

– підвищення якості трудових ресурсів шляхом підвищення кваліфікації наявного персоналу, залучення нових висококваліфікованих спеціалістів.

– застосування соціальних факторів стимулювання праці, створення позитивної атмосфери у колективі, а також створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника [29, с. 57–59].

Метою ефективного використання персоналу є:

- забезпечення оптимальної зайнятості працівників та регулярного, рівномірного навантаження їх протягом робочого періоду;
- відповідність навичок та потенціалу працівників вимогам їх робочих місць та посад;
- здійснення періодичної зміни робочих місць з метою різноманітності завдань та гнучкості виробничого процесу;
- максимальне використання працівниками різних операцій на їхніх робочих місцях, включаючи чергування навантаження на різні групи м'язів.

Дослідження факторів, що впливають на ефективне використання персоналу, є ключовим для виявлення потенційних можливостей для підвищення продуктивності (табл. 1.4). Це особливо актуально в умовах складної економічної ситуації [29, с. 59].

Таблиця 1.4 – Фактори, які впливають на ефективність використання персоналу

Фактори	Сутність факторів
Фізіологічні	стать; вік; стан здоров'я; розумові здібності.
Технологічні та технічні	спосіб вирішення завдань; рівень складності роботи; рівень технологічного обладнання; ступінь використання науково-технічних досягнень.
Організаційні	умови праці; розмір підприємства; графік роботи; кваліфікація персоналу.
Територіальні	географічне розташування підприємства; час, що витрачається на дорогу з дому на роботу; рівень конкуренції на ринку; рівень інфляції; рівень безробіття.

Джерело: складане на основі [29]

Індивідуальні підходи можуть бути ефективні в різних ситуаціях. Тому важливо знайти ті методи, які працюють найкраще для підприємства та конкретної ситуації. Таким чином, чималі зусилля підприємців мають бути спрямовані на формування якісного складу персоналу підприємства, його стабілізацію та життєздатний розвиток, ефективну мотивацію і формування у працівників культури господарювання та зацікавленості в результатах суспільно-корисного труда [29, с. 61].

Отже, шляхи підвищення ефективності можуть бути багатограними та включати оптимізацію процесів, використання новітніх технологій, розвиток персоналу, ефективне планування та делегування завдань. Ключовою також є постійна оцінка результатів та вдосконалення підходів відповідно до конкретних потреб команди чи організації. Поєднання цих стратегій може сприяти підвищенню ефективності та досягненню поставлених цілей.

Підвищення продуктивності праці стає в сучасних умовах господарювання одним із першочергових завдань, як для окремих підприємств, так і для країни в цілому. Незаперечним є той факт, що з одного боку висока продуктивність праці сприяє створенню умов для впровадження різноманітних інновацій. З іншого боку для підвищення продуктивності

праці необхідна активізація інноваційних зрушень в усіх напрямках діяльності підприємства, особливо у сфері організації та управління на підприємстві. [29, с. 62]. Оскільки, «низька результативність діяльності суб'єкта господарювання, в тому числі низького рівня його продуктивності праці, може бути наслідком неадекватної та неефективної системи управління». Ефективне використання трудових ресурсів полягає у здійсненні оптимального розподілу обов'язків та навичок між членами команди, стимулюванні розвитку персоналу та забезпеченні сприятливого робочого середовища. Максимізація потенціалу кожного працівника, їх залучення до процесу прийняття рішень та підтримка постійного самовдосконалення дозволяють досягати високої продуктивності та ефективності у виконанні завдань.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»

Індустрія з виробництва приладів відіграє ключову роль у національній економіці, оскільки жодна галузь не може функціонувати без використання їх продукції, а інновації та прогрес тісно пов'язані із застосуванням новітнього обладнання.

ТОВ «Телекарт-Прилад» засноване у 1995 році, є провідним виробником, яке спеціалізується на виготовленні електронних приладів, інструментів та техніки. Компанія, яка є важливим національним виробником цифрових засобів зв'язку, телекомунікаційного та вимірювального обладнання, а також систем паркування, має організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю. Керує компанією Козлов Олексій Сергійович. Місцезнаходження підприємства: Україна, місто Одеса.

Відповідно до КВЕД ТОВ «Телекарт-Прилад» здійснює такі види діяльності (рис. 2.1):

Основний	Інші
• 26.51 Виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації	• 26.30 Виробництво обладнання зв'язку • 27.12 Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури • 46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням • 56.29 Постачання інших готових страв • 80.20 Обслуговування систем безпеки • 43.21 Електромонтажні роботи

Рис. 2.1 – Види діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» згідно КВЕД

Джерело: складено автором на основі [35]

Компанія "Телекарт-Прилад" застосовує лінійно-функціональну організаційну структуру, де функціональні відділи самостійно вирішують повноцінні завдання на місцях (Додаток А). У критичних ситуаціях лінійний керівник долучається до обговорення проблем, які вже були розглянуті функціональними відділами, і остаточне рішення, враховуючи їх пропозиції. Верховною керівною інстанцією є Рада засновників, тоді як директор виступає як одноосібний виконавчий орган і займається щоденним керівництвом служби в межах своїх повноважень.

Лінійно-функціональна організаційна структура управління базується на розподілі повноважень та відповідальності за функціями управління. Безпосередній вплив на виконавців мають лінійні керівники, які, в свою чергу, взаємодіють із функціональними підрозділами з вирішення управлінських завдань. Генеральному директору прямо підпорядковуються: Перший заступник генерального директора (йому підпорядковуються всі відділи, які прямо забезпечують процес виробництва) Заступник генерального директора з воєнних питань, Технічний директор, Заступник генерального директора з розвитку, Заступник генерального директора з виробництва (керує процесами виробництва продукції).

Також директорові безпосередньо підпорядковуються всі створені в межах підприємства департаменти:

- Комерційний департамент;
- Департамент супроводу системних проєктів;
- Спеціальне конструкторське бюро;
- Департамент логістики;
- Фінансовий департамент;
- Служба персоналу;
- Департамент безпеки;
- Секретаріат.

Кожен департамент у свою чергу поділяється на конкретні відділи, відповідно до своєї сфери роботи. Наприклад Фінансовий департамент

поділяється на чотири відділи: Бухгалтерія, Фінансовий відділ, Відділ матеріального обліку, Економічний відділ. У цьому департаменті, а саме в економічному відділі існує посада економіста. До основних функціональних обов'язків якого входить:

1. Робота щодо здійснення економічної діяльності підприємства, спрямованої на підвищення ефективності та рентабельності виробництва, досягнення високих кінцевих результатів за оптимального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.
2. Підготовка вихідних даних для складання проектів господарсько-фінансової, виробничої та комерційної діяльності (бізнес-планів) підприємства з метою забезпечення зростання обсягів автотранспортних послуг, що надаються підприємством, та збільшення прибутку.
3. Виконання розрахунків з необхідних матеріальних, трудових і фінансових витрат.
4. Здійснення економічного аналізу господарської діяльності підприємства та його підрозділів, виявлення резервів виробництва, розроблення заходів щодо забезпечення режиму економії, підвищення рентабельності, конкурентоспроможності, продуктивності праці, зменшення витрат, усунення втрат та непродуктивних витрат, а також виявлення додаткових можливостей.
5. Визначення економічної ефективності організації праці та виробництва, упровадження нової техніки і технології, раціоналізаторських пропозицій та винаходів.
6. Бере участь у розгляданні розроблених виробничо-господарських планів, проведенні робіт з ресурсозберігання, у впровадженні та вдосконаленні внутрішньогосподарського розрахунку, удосконаленні прогресивних форм організації праці та управління, а також планової та облікової документації тощо.

Отже організаційна структура ТОВ «Телекарт-Прилад» забезпечує такий подій праці, при якому лінійні ланки управління приймають рішення та контролюють, а функціональні - консультують, інформують, організовують, планують.

Виробничий процес «Телекарт-Прилад» включає наступні етапи (рис. 2.2.).



Рис. 2.2 – Виробничий процес ТОВ «Телекарт-Прилад»

Джерело: складено автором на основі [35]

До складу даного товариства входять наступні промислові об'єкти: приладобудівний завод (43 000 кв.м); спеціальне конструкторське бюро; випробувальний центр; інші допоміжні підрозділи.

На підприємстві «Телекарт-Прилад» спеціальне конструкторське бюро та конструкторське бюро радіозв'язку зібрали кращих фахівців у сфері

мікропрограмування, схемотехніки та розробки складних електронних систем. Ці підрозділи відповідають за створення нових моделей обладнання та механізмів, проводять випробування своїх інновацій та впроваджують їх у масове виробництво. Вони також займаються дослідженнями, удосконаленням і модернізацією виробленої продукції. Додатково, завод "Телекарт Прилад" зареєстрований в системі УкрСЕПРО та сертифікований за стандартом ISO 9001:2000, IDT. Його продукція відповідає національним стандартам ГОСТ і МЕК та має сертифікацію в Україні.

Основні види продукції «Телекарт-Прилад» наступні:

- електронні лічильники (однофазні та трьохфазні);
- автоматизовані системи контролю обліку електроенергії (АСКОЕ);
- програмні продукти, які дозволяють якісно та надійно вирішувати проблеми, що пов'язані з побудовою АСКОЕ (ПЗ «MeterCenter», ПО АСКОЕ «Альтаір», ПЗ «Консоль+», ВО «Омега»);
- пристрої телекомунікації (Контролер GSM-PLC, Контролер GSM-RF, Контролер GSM-RS485, Контролер GSM-ТП, Контролер GSM-USB, УСПД-03);
- сервісне обслуговування, яке займається калібруванням лічильників електроенергії власного виробництва, включаючи держпівірку.
- паркувальні комплекси, повноцінні системи яких складаються з шлагбаумів, паркоматів, автоматичних датчиків, контролерів, систем гарантованого електропостачання, комп'ютерного обладнання та спеціальних програмних забезпечень для паркувань;
- побутова техніка та прилади радіозв'язку;
- продукція для силових структур.

Обсяги реалізації продукції «Телекарт-Прилад» мають позитивну тенденцію до зростання протягом 2018-2022 рр., що видно з рис. 2.3.

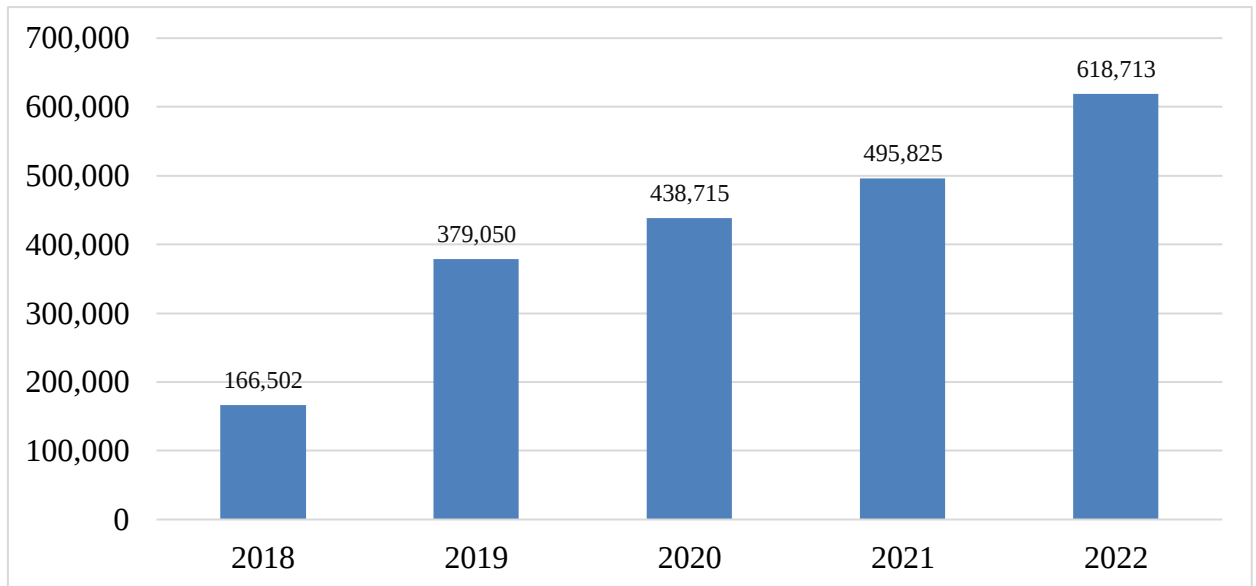


Рис. 2.3 – Динаміка обсягів реалізованої продукції ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2018-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [30]

Як видно з рис. 2.3. підприємство щороку збільшує обсяги продажів, незважаючи на ряд кризових факторів. До останніх можна віднести: тривалу пандемію COVID-19, повномасштабне вторгнення Росії в Україну, пошкодження інфраструктури, зростання цін на енергоресурси та сировину, зниження доходів населення і споживацької активності, а також високий рівень інфляція. Ці умови негативно впливають на діяльність не тільки окремих компаній, але й на загальноекономічну ситуацію в Україні та світі. Тим не менш, у 2021 році порівняно з 2020 роком обсяг продажів продукції ТОВ «Телекарт-Прилад» зріс на 61 110 грн. У 2022 році відзначено ще більше зростання, коли обсяг реалізованої продукції сягнув 618 713 тис. грн., що на 122 888 тис. грн. перевищує показник 2021 року.

Необхідним є також аналіз витрат на виробництво. Як можна побачити з рис. 2.4. загальна собівартість реалізованої продукції поступово зростає, причому у 2020 році, порівняно з 2019 роком, вона значно збільшилася на 112 563 тис. грн. У 2021 році зростання собівартості склало ще 114 381 тис. грн. У 2022 році собівартість досягла показника у 530 481 тис. грн. За даними, представленими на рис. 2.4, собівартість за останні п'ять

років неухильно підвищується, що частково зумовлено збільшенням обсягів виробництва і продажів продукції. Однак, головним чинником є підвищення цін на паливо, енергію, матеріали та інші ресурси.

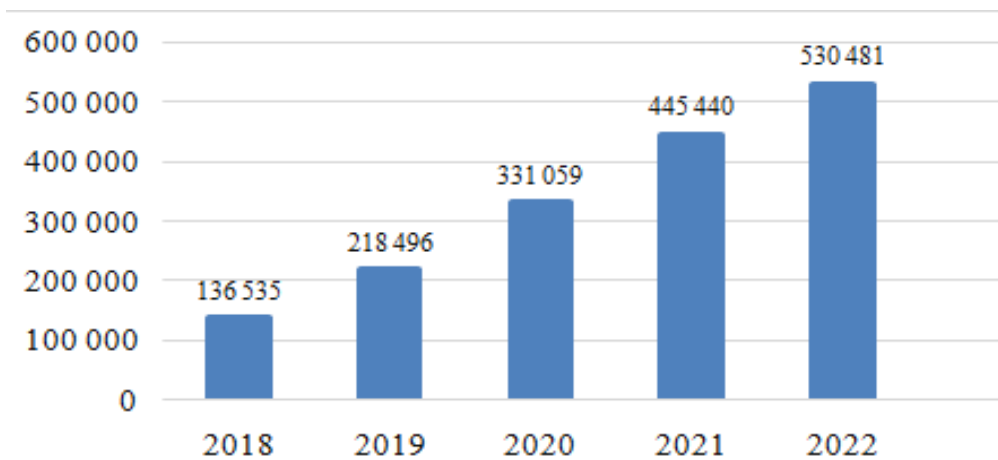


Рис. 2.4 – Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2018-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [35]

Аналіз витрат за економічними елементами також є важливим елементом оцінки ефективності бізнесу. Цей підхід дозволяє не лише зрозуміти структуру витрат, але й виявити потенційні напрямки для оптимізації та підвищення прибутковості підприємства. Динаміка структури елементів операційних витрат за 2020-2022 рр. представлено на рис. 2.5.



Рис 2.5 – Динаміка зміни структури елементів операційних витрат за 2019-2021 рр., %

Джерело: складено автором на основі [35]

ТОВ «Телекарт-Прилад» здійснює продаж своєї продукції широкому спектру клієнтів, включаючи фізичних осіб, приватні компанії, державні та комунальні установи, великі телекомунікаційні оператори, енергетичні компанії, а також промислові та медичні заклади. Компанія активно бере участь у тендерах. Змога конкурувати є критично важливою для компанії. Якщо вона не може ефективно конкурувати, це ставить під загрозу її виживання на ринку. Серед найбільших конкурентів у галузі виробництва електроприладів в Україні можна виокремити компанії, такі як ООО «НІК», TeleTec®, та ТМ VAGO. Продукція «Телекарт-Прилад» реалізується не тільки на внутрішньому ринку, але й експортується до таких країн, як Молдова, Туркменістан, Азербайджан, Казахстан, Узбекистан, Болгарія, Латвія та інші.

2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»

На сучасному етапі розвитку економіки України, забезпечення конкурентоздатності виробничих підприємств вимагає підвищення економічної ефективності їх діяльності. Виробництво у сфері приладобудування тісно пов'язане з використанням основних засобів, структура та склад яких мають велике значення (рис. 2.6).

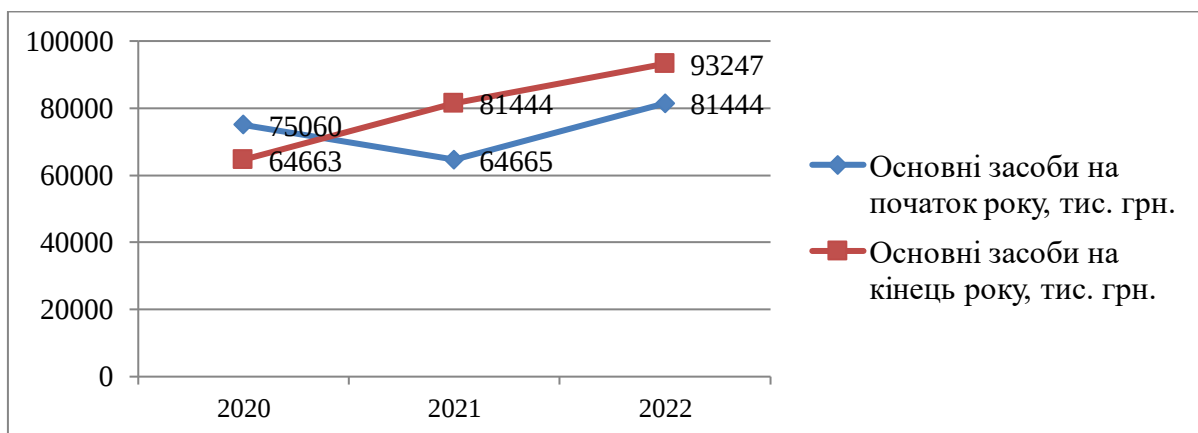


Рис. 2.6 – Динаміка основних засобів ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі [33]

Як можна побачити з рис. 2.6 протягом 2020-2022 р. загальна вартість основних засобів зростала на кінець кожного року аналізованого періоду.

Важливим є також аналіз динаміки структури основних засобів, оскільки від цього залежить здатність підприємства виробляти продукцію (рис. 2.7.).

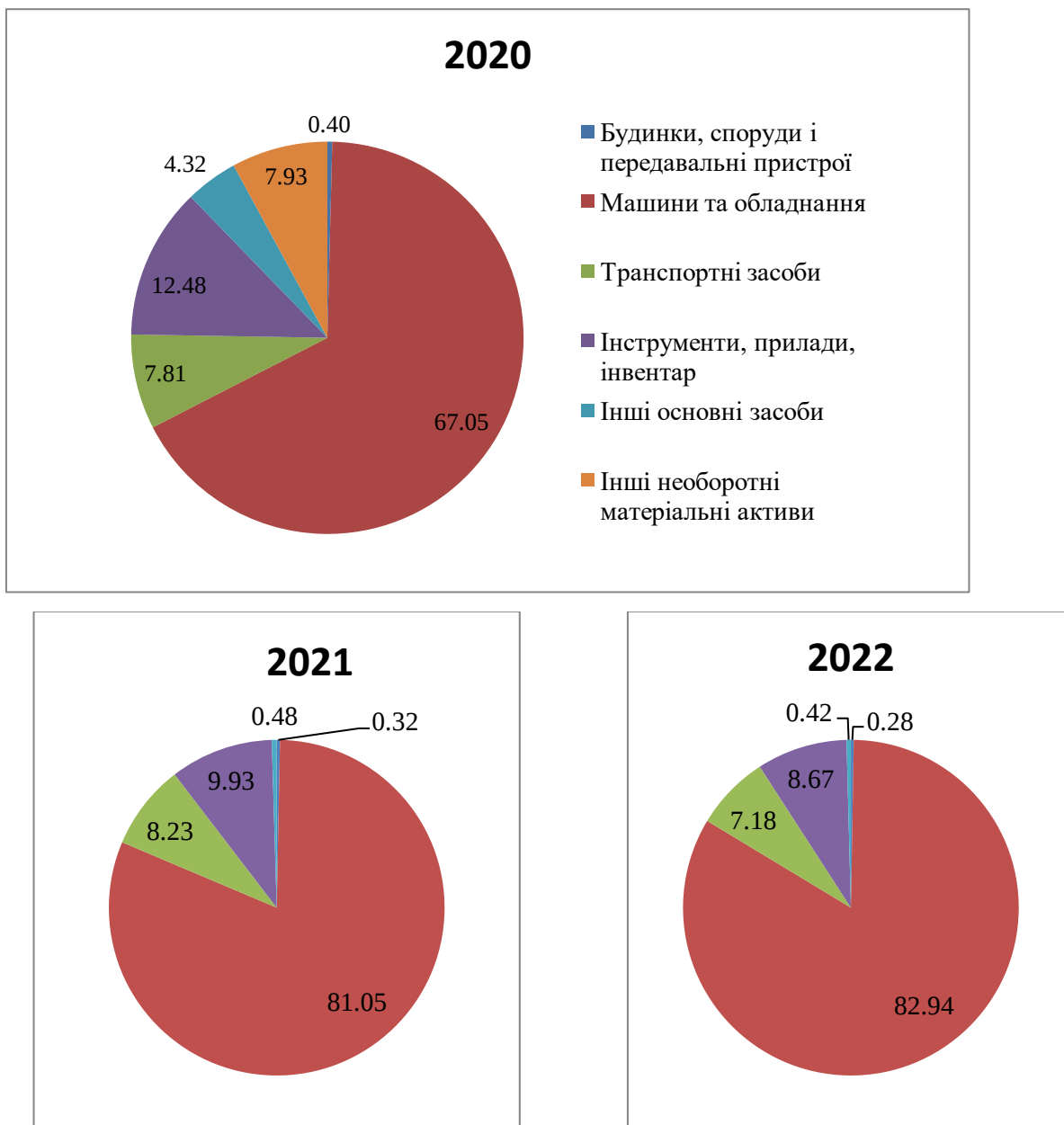


Рис. 2.7 – Структура основних засобів ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр., %

Джерело: складено автором на основі [30]

Як можна побачити з рис. 2.7 протягом 2020-2022 р. у структурі основних засобів ТОВ «Телекарт-Прилад» найбільшу частку склали машини та обладнання, складаючи 67,05% у 2020 році та збільшившись до 82,94% у 2022 році. Транспортні засоби займають стабільну частку від 7,18% до 8,23% в період з 2020 по 2022 рік. Інструменти, прилади та інвентар у 2022 році становили 8,67%.

Ефективність використання основних засобів є це одним показником, який характеризує ефективність роботи підприємства. Аналіз даних показників представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. – Аналіз показників фондовіддачі, фондомісткості та фондоозброєності ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Абс.відх.	
				2022/2020	2022/2021
Обсяг реалізованої продукції, тис.грн.	379 050	438 715	495 825	59 665	57 110
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	13 670	19 641	29 861	5 971	10 220
Середньооблікова чисельність персоналу основної діяльності, осіб	424	486	473	62	-13
Фондовіддача, грн.	27,73	22,34	16,60	-5,39	-5,73
Фондомісткість грн.	0,036	0,045	0,060	0,009	0,015
Фондоозброєність грн.	32,24	40,41	63,13	8,173	22,717

Джерело: складено автором на основі [30]

Фондовіддача показує, скільки виручки (доходу) припадає на одиницю вартості основних засобів. Так даний показник з 2020-2022 рр. поступово зменшувався. В 2022 р. порівняно з 2021 р. знизився на 5,73 грн., а в 2022 р. порівняно з 2020р. на 5,39 грн.

Фондомісткість має тенденцію до зростання з 0,036 грн. у 2020 р. до 0,045 грн. і 0,060 грн. у 2021 та 2022 рр. відповідно, що свідчить про погіршення використання основних засобів.

Проте, фондоозброєність як показник оснащеності праці основними засобами демонструє позитивну тенденцію до зростання. У 2020 р. фондоозброєність склала 32,24 тис. грн. і поступово зросла до 40,41 тис. грн

у 2021 році. В 2022 р. фондоозброєність склала 63,12 тис. грн, що пов'язано зі значним збільшенням обсягів основних засобів у вартості підприємства.

Наступним показником, який характеризує діяльність підприємства є оборотний капітал. За своєю суттю він є важливим критерієм при визначенні ефективності роботи і управління компанією. Крім того, оборотний капітал є важливою частиною власності компанії.

Динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022рр. представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+;-)			
				2022/2020		2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	379050	438715	495825	116775	30,81	57110	13,02
Середньорічний залишок оборотних засобів, тис. грн.	251 957	373 594	333 079	81122,00	32,20	-40515	-10,84
Коефіцієнт оборотності, об.	1,5	1,17	1,49	-0,33	-22	0,32	27,35
Коефіцієнт завантаження, грн.	0,67	0,85	0,67	-	26,87	-0,18	-21,18
Тривалість 1 обороту, дн	240	308	242	2	0,83	-66	-21,43

Джерело: складено автором на основі [30]

З табл. 2.2. можна побачити, що на ТОВ «Телекарт-Прилад» спостерігається більш-менш стабільна ситуація з використанням оборотних коштів. Так коефіцієнт оборотності протягом 2020-2022рр. майже не змінювався, коливаючись від 1,5 оборотів у 2020 р. до 1,49 у 2021р. Хоча у

2021 р. він мав найменшу позначку у 1,17 обортів, що менше, ніж у попередньому році на 22%. Щодо коефіцієнта завантаження, то у 2020 р. та у 2022р. на кожну гривню чистого доходу від реалізації продукції припадало 0,67 грн. оборотних коштів. А тривалість 1 обороту у 2022 р. склала 242 дні, що на 21,43 % менше, ніж у 2021р. Що свідчить про покращення використання оборотних коштів і прискорення їх оборотності.

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022рр. представлено на рис. 2.8.

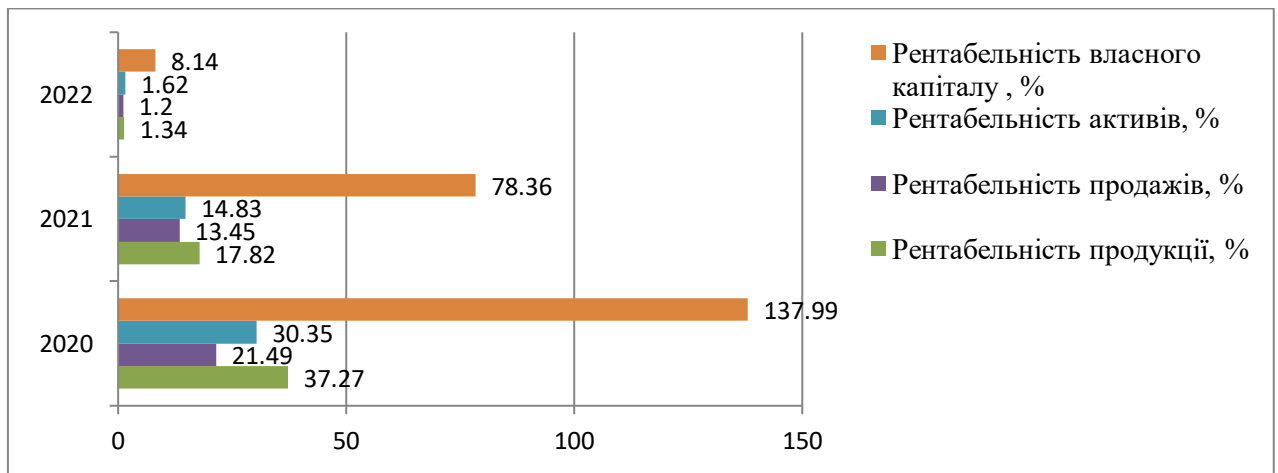


Рис. 2.8 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022рр.

Джерело: складено автором на основі [30]

Аналізуючи загальні показники рентабельності на ТОВ «Телекарт-Прилад» у 2022 р. порівняно з попередніми, спостерігається тенденція до суттєвого зниження всіх видів рентабельності даного підприємства. А саме: рентабельність продукції в 2022 р. порівняно з 2021 р. знизилась на 16,49%, а порівняно з 2020 р. - на 35,94%. Рентабельність продажів у 2022 р. знизилась на 12,25% порівняно з 2021 р. та на 20,28% порівняно з 2020 роком. Рентабельність активів у 2020 році складала 30,35%, у наступні роки відбулося скорочення цього показника до 14,83% та 1,62% в 2021 р. та 2022 р. відповідно.

Для повноцінної оцінки необхідно здійснити систематизацію основних техніко-економічних показників за 2020-2022 рр. (табл.2.3.).

Таблиця 2.3 – Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ
«Телекарт-Прилад» за 2020-2022рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+;-)			
				2022/2020		2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	379050	438715	495825	59665	57110	15,74	13,02
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	218 496	331 059	445 440	112 563	114 381	51,52	34,55
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	81 443	59 006	5 960	-22 437	-53 046	-27,55	-89,90
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	424	486	473	49	11,56	-13	-2,67
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	13670	19641	29861	5971	10220	43,68	52,03
Середньорічний залишок оборотних засобів, тис. грн.	251 957	373 594	333 079	121 637	-40 515	48,28	-10,84
Фондовіддача, грн/грн.	27,73	22,34	16,60	-5,39	-5,73	-19,45	-25,66
Фондоємність, грн/грн.	0,036	0,045	0,06	0,01	0,02	24,14	34,52
Фондоозброєність, тис. грн/ос.	38,51	40,41	61,32	1,91	20,90	4,95	51,72
Середньорічний виробіток одного працюючого, тис. грн	1067,75	902,706	1018,12	8,72	145,55	-4,65	12,79
Коефіцієнт оборотності, об.	1,50	1,17	1,49	-0,33	0,31	-21,94	26,76
Коефіцієнт завантаження, грн.	0,67	0,85	0,67	0,00	-	-0,18	-21,48
Тривалість 1 обороту, дн	240	308	242	1,61	0,67	-66	-21,48
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, коп.	57,64	75,46	89,84	17,82	14,38	30,92	19,06
Рентабельність продукції, %	37,27	17,82	1,34	-19,45	-16,49	-52,18	-92,49

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс з 379,050 тис. грн. у 2020 р. до 495,825 тис. грн. у 2022 р. Абсолютне зростання

у 2022 р. склало 59665 тис. грн. відносно 2020 р. та 57110 тис. грн. відносно 2021 . Відносне зростання у 2022 р. становило 15,74% порівняно з 2020 р. і 13,02% порівняно з 2021 р. Це свідчить про позитивну тенденцію в збільшенні доходів.

Щодо середньорічного залишку оборотних засобів, то він збільшився з 251,957 тис. грн. у 2020 р. до 333,079 тис. грн. у 2022 році. Абсолютне збільшення становило 121637 тис. грн. у 2022 р. порівняно з 2020 р., але порівняно з 2021 р. відбулося зниження на 40515 тис. грн. Коефіцієнт оборотності зменшився з 1,5 об. у 2020 р. до 1,49 об. у 2022. Зміна становила -0,01 об. порівняно з 2020 р. і 0,32 об. порівняно з 2021 р. Коефіцієнт завантаження залишився стабільним у порівнянні з 2020 р. (0,67 грн.), але знизився з 0,85 грн у 2021 р. до 0,67 грн. у 2022. Зміни склали -0,18 порівняно з 2021 роком, що відображає зниження завантаження на 21,48%. Тривалість 1 обороту змінилася з 240 днів у 2020 р. до 242 днів у 2022 р. та з 308 днів у 2021 р. до 242 днів у 2022 р. Це свідчить про покращення швидкості обороту оборотних засобів у порівнянні з попереднім роком на 66 днів.

Щодо фондівіддачі, то цей показник свідчить про рівень ефективності використання основних засобів. Зменшення фондівіддачі на 5,39 грн. у 2022 р. порівняно з 2021 р., а також на 5,73 грн. порівняно з 2020 р., вказує на те, що кожна одиниця вартості основних засобів приносила менше доходу. Це свідчить про зниження ефективності використання основних засобів. Як наслідок відбулося зростання фондомісткості з 0,036 грн. у 2020 р. до 0,060 грн. у 2022 році вказує на те, що для отримання одиниці продукції стало потрібно більше основних засобів. Що свідчити про підвищення капіталомісткості виробництва та зменшення його ефективності.

Позитивне зростання фондоозброєності з 38,51 тис. грн. у 2020 р. до 61,32 тис. грн. у 2022 р. показує, що на кожного працівника припадає більше основних засобів. Це може свідчити про збільшення масштабів виробництва або про підвищення технологічності і механізації праці.

Відносно продуктивності праці, то відбулося зниження з 1067,75 тис. грн. у 2020 р. до 1018,12 тис. грн. у 2022 р., що вказує на зниження ефективності використання людських ресурсів. При цьому зменшення відбулося незважаючи на зростання фондоозброєності, що може свідчити про недостатню ефективність використання введених основних засобів або про інші внутрішні проблеми в організації виробництва.

Витрати на одиницю реалізованої продукції є більш узагальнюючими показником. За аналізований період на підприємстві відбулося зростання витрат на одну гривню реалізованої продукції. У 2021 р. порівняно з 2020р. на 17,82 коп., а в 2022 р. порівняно з 2021 р. на 14,38 коп., що негативно характеризує діяльність підприємства.

Аналізуючи загальні показники рентабельності на ТОВ «Телекарт-Прилад» у 2022 р. порівняно з попередніми, спостерігається тенденція до суттєвого зниження всіх видів рентабельності даного підприємства. До цього призвела дія багатьох чинників. Але найважливішими з них були зростання виручки від реалізації продукції, зростання власного капіталу, собівартості та значне скорочення величини чистого прибутку.

В цілому, існує загальна тенденція до збільшення капіталомісткості виробництва, що не супроводжується пропорційним збільшенням доходу від використання основних засобів. Рекомендується переглянути стратегію використання основних фондів, можливо, зосередивши увагу на їх модернізації, заміні застарілого обладнання або оптимізації виробничих процесів. Також слід звернути увагу на поліпшення організації праці і підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення ефективнішого використання основних фондів.

2.3. Аналіз ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»

Персонал є ключовим активом будь-якого підприємства, а для галузі приладобудування, де високий рівень спеціалізації та технічних знань є критично важливими, це особливо актуально. Важливість персоналу для приладобудівного підприємства можна виділити за декількома основними аспектами:

Кадри приладобудівних підприємств включають інженерів, науковців, техніків, які є носіями унікальних знань та навичок. Їхній досвід та креативність визначають здатність компанії до інновацій, розробки нових продуктів та вдосконалення існуючих технологій.

Кваліфікований персонал гарантує високий рівень якості продукції, що є критично важливим у приладобудуванні, де точність та надійність є ключовими параметрами. Високі стандарти якості безпосередньо впливають на репутацію підприємства і його успіх на ринку.

Здатність підприємства швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах і технологіях, розширювати асортимент продукції та оптимізувати виробничі процеси залежить від професійного розвитку та гнучкості його персоналу. Інвестиції в розвиток навичок співробітників сприяють підтриманню та підвищенню його конкурентоспроможності.

Кваліфіковані та мотивовані співробітники здатні знижувати виробничі ризики, підвищувати ефективність операцій та сприяти стабільності виробничих процесів. Вони також відіграють важливу роль у відновленні та подальшому розвитку економіки регіону або країни.

Персонал формує корпоративну культуру підприємства, яка включає цінності, етику, стандарти поведінки та взаємодії всередині колективу. Здорова корпоративна культура сприяє залученню та утриманню талантів, знижує текучість кадрів та стимулює продуктивність праці.

Тому правильно розроблена стратегія управління персоналом дозволить не лише залучати кваліфікованих співробітників, але й сприятиме

активізації та зацікавленості персоналу у навчанні, мотивуватиме їх до власного розвитку, що сприятиме стабілізації діяльності підприємства. Тому продумана робота з персоналом є інвестицією у майбутнє підприємства, його інноваційний потенціал і стабільність.

Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр. представлено на рис. 2.9.

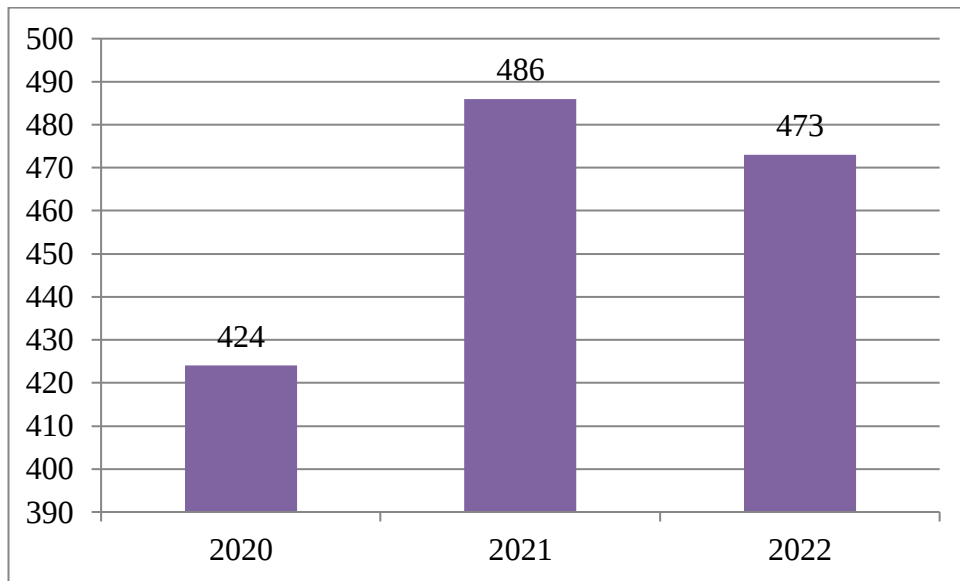


Рис. 2.9 – Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі [30]

Як можна побачити з рис. 2.9. на ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2021-2022 рр. середньооблікова чисельність персоналу скоротилася на 13 осіб або на 2,67%. А у 2022 р. порівняно з 2020 р. цей показник збільшився на 49 осіб або на 11,56 %.

Аналізуючи структуру загальної кількості персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад», можна зазначити, що висока частка інженерно-технічного персоналу (57%) вказує на високий рівень спеціалізації і фокусу на технічні аспекти діяльності підприємства. Це типово для підприємств, що займаються виробництвом складних технічних продуктів або розробкою інноваційних технологій.

Оскільки 280 працівників мають вищу освіту і працюють на інженерних посадах, можна зробити висновок про високий рівень кваліфікації персоналу. Окрім інженерів, є й працівники, які працюють на робочих посадах за верстатами з програмним керуванням, що також потребує високої кваліфікації та спеціальних знань.

Ці дані підкреслюють важливість інтелектуального капіталу для підприємства і підтверджують стратегічну орієнтацію на високий рівень управлінської та технічної компетентності. Освіта та кваліфікація співробітників є критично важливими для забезпечення інноваційності та конкурентоспроможності на високотехнологічних ринках.

Ця структура персоналу дає змогу зрозуміти, які ресурси в компанії вважаються ключовими та як це може впливати на її стратегію та бізнес-модель. Зокрема, високий відсоток інженерів та наявність високоосвічених управлінців можуть сприяти розвитку інновацій та ефективному управлінню.

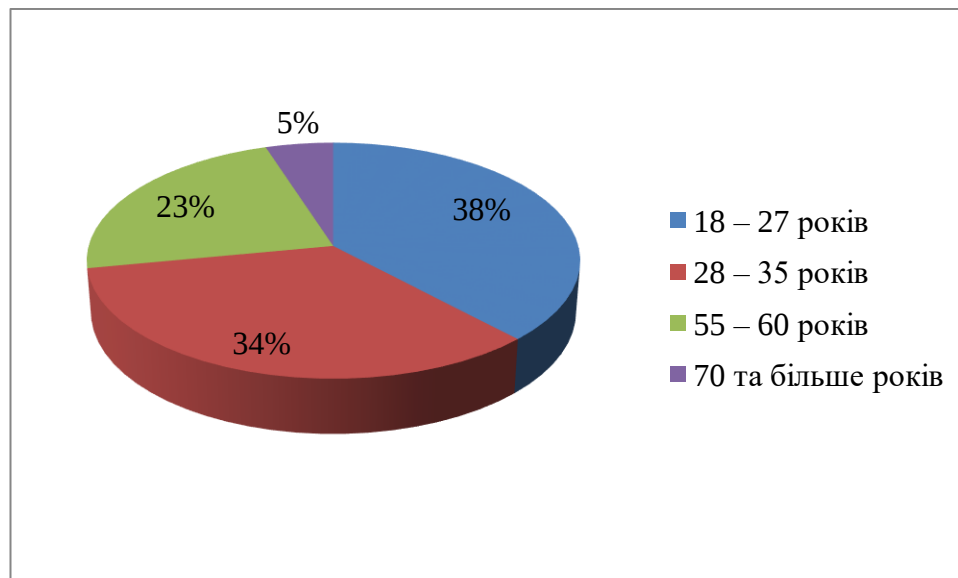


Рис. 2.10. Вікова структура персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» 2022 р.

Джерело: складено автором на основі [30]

Згідно рис. 2.10 можна побачити, що на ТОВ «Телекарт-Прилад» досить молода вікова структура персоналу, оскільки 38% співробітників молодші 27 років, а 34 % - до 35 років. Це справді має велике значення для інноваційного розвитку підприємства, особливо в умовах, які потребують

гнучкості та швидкого адаптування до змін, оскільки молодий вік співробітників може впливати на розвиток та конкурентоспроможність компанії.

Оцінка рівня продуктивності праці персоналу є важливою складовою управління будь-яким підприємством, але для галузі приладобудування це особливо критично з кількох причин. Ефективне використання трудових ресурсів дозволяє мінімізувати загальні витрати, знизити виробничі витрати на одиницю продукції, що сприяє підвищенню загальної рентабельності підприємства.

У даній галузі, де вимоги до точності та надійності продукції є високими, продуктивність праці безпосередньо впливає на якість виробів. Високопродуктивні працівники зазвичай краще дотримуються стандартів якості, що знижує ризик дефектів та повернень продукції.

Аналіз продуктивності праці за 2022-2021 роки зображено в табл.2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз рівня та динаміки продуктивності праці персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення (+;-)			
				2022/2020		2022/2021	
				абс.	відн.	абс.	відн.
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	379 050	438 715	495 825	116 775	31	57 110	13,02
Середньоспискова чисельність персоналу, осіб.	424	486	473	49	12	-13	-2,67
Загальна кількість годин, відпрацьованих усіма працівниками, люд.-годин.	66 021	78 851	79 901	13 880	21	1 050	1,33
Середньорічний виробіток одного працюючого, тис. грн.	893,986	902,706	1048,256	154	17	145,55	16,12
Середньогодинний виробіток 1 працівника, тис. грн.	5,741	5,564	6,205	0	8	0,64	11,52

Середньорічна продуктивність праці одного працівника збільшилась з 893,986тис. грн. у 2020 р. порівняно з 1048,256тис.грн. у 2021 р. Годинна

продуктивність праці одного працівника у 2022 р. склала 6,205 тис. грн. проти 5,564 тис. грн. та 5,741 тис. грн. фактичних значень цього показника у 2021 та 2020 роках відповідно.

Підвищення продуктивності праці часто пов'язане із впровадженням нових технологій та оптимізацією процесів. Це сприяє інноваційній активності на підприємстві, яка є ключовою для підтримки конкурентоспроможності у високотехнологічних галузях.

Оцінка продуктивності дає можливість визначити потреби в навчанні та розвитку співробітників. Заохочення до підвищення кваліфікації та професійного зростання не тільки підвищує загальну продуктивність, але й сприяє залученню та утриманню кваліфікованих працівників.

З усіх цих причин, систематична оцінка продуктивності праці є невід'ємною частиною стратегічного управління на приладобудівних підприємствах, дозволяючи їм забезпечити високу ефективність робіт.

Таблиця 2.5 – Динаміка фонду оплати праці
ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Абс. відх., тис. грн.	
				2022 - 2020	2022 - 2021
1. Фонд основної заробітної плати	11 502,60	23 314,30	12042,7	11 811,70	-11 271,60
2. Фонд додаткової заробітної плати	2 197,10	1429,6	1800,2	-767,50	370,60
3. Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	487,9	413,6	36,6	-74,30	-377,00
4. Премії та винагороди, що носять систематичний характер	1 325	312	756	-1 013,00	444,00
5. Оплата за невідпрацьований робочий час	384,2	704	1007,6	319,80	303,60
6. Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд.1+ряд.2)	13 699,7	24 743,9	13842,9	11 044,20	-10 901,00

З табл. 2.5 видно, що величина фонду основної заробітної плати в 2021р. на підприємстві збільшилася у порівнянні з 2020 р. на 11 811,7 тис. грн., але у 2022 р. зменшилась на 11 271,6 тис. грн. порівняно з 2021 р.

Аналіз динаміки фонду додаткової заробітної плати показав протилежну тенденцію (рис. 2.11.).

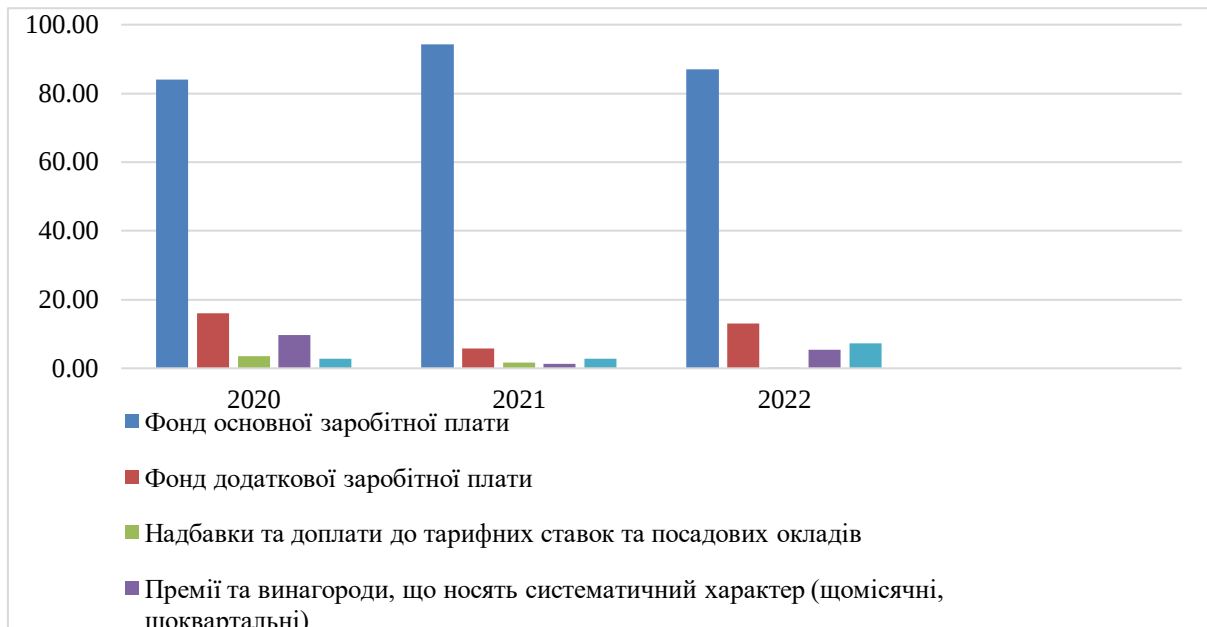


Рис. 2.11 – Структура фонду оплати праці ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр., %

Джерело: складено автором на основі [30]

Так у 2020 р. величина цього фонду дорівнювала 2 197,10 тис. грн., а у 2021 р. відбулося зменшення цього показника на 767,5 тис. грн. А у 2022 р. величина фонду додаткової заробітної плати склала 1 800,2 тис. грн. У категорії Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів поступово знижується. У 2020 р. становивши 487,9 тис. грн, а в 2022 р. лише 36,6 тис. грн. Премії та винагороди, що носять систематичний характер також поступово зменшуються.

Питома вага фонду основної заробітної плати у досліджуваному періоді змінюється, із 83,96% у 2020 р., до 94,22 % у 2021 р. і до 87% у 2022 р. Питома вага фонду додаткової заробітної у загальному фонді оплати праці на підприємстві має тенденцію до зниження з 16,04% у 2020 р. до 13% у 2022 р.

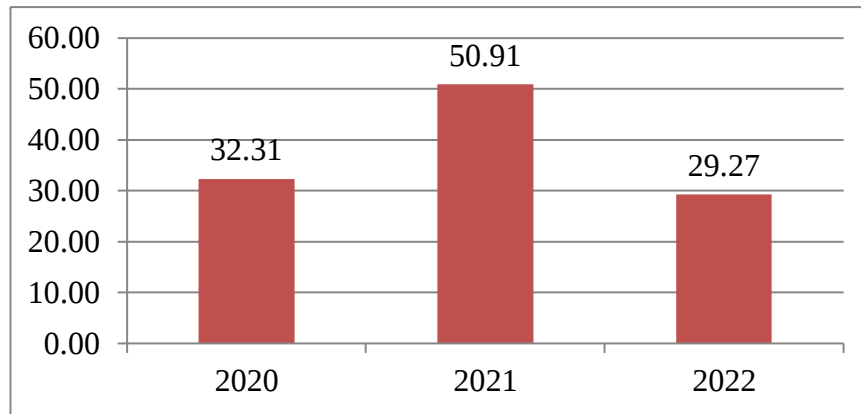


Рис. 2.12 – Динаміка рівня середньомісячної оплати праці на ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі [30]

Аналіз співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та темпами зростання витрат на оплату праці є важливим для оцінки ефективності використання персоналу на підприємстві (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка рівня оплати праці та продуктивності праці на ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022
Продуктивність праці 1 співробітника, тис. грн/ос.	893,986	902,706	1048,256
Індекс продуктивності праці	-	1,01	1,16
Середня заробітна плата 1 працівника, тис. грн/ос.	32,31	50,91	29,27
Індекс середньої заробітної плати		1,58	0,57
Коефіцієнт випередження	-	1,56	0,50

Як свідчать дані табл. 2.6 на ТОВ «Телекарт-Прилад» спостерігається неоднозначна динаміка рівня оплати праці та продуктивності праці. Так у 2021 р. на підприємстві спостерігалось випередження темпів зростання рівня оплати праці порівняно з темпами продуктивності праці, що може свідчити про те, що в умовах Ковід-19 підприємство намагалося втримати свої висококваліфіковані кадри. Проте у 2022 р. відбулася різка зміна і вже рівень продуктивності праці став значно перевищувати рівень оплати праці, що може бути пов'язане з тим, що працівники з розумінням поставилися до підприємства, яке повинно було продовжувати свою діяльність в умовах воєнного стану.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»

3.1 Підвищення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за рахунок вдосконалення системи мотивації

Як показали результати розрахунків в попередньому розділі на ТОВ «Телекарт-Прилад» у 2021 році на підприємстві було зафіксовано, що зростання заробітної плати випереджало приріст продуктивності праці, що свідчило про спроби підприємства зберегти своїх висококваліфікованих співробітників у складних умовах пандемії COVID-19. Однак у 2022 році ситуація змінилася, і продуктивність праці почала значно перевищувати рівень заробітної плати (майже в 2 рази), що може бути пов'язано з розумінням та підтримкою працівниками підприємства, яке мало продовжувати функціонувати в умовах воєнного стану. Проте довго така ситуація зберігатися не може, оскільки обов'язково призведе до зниження мотивації персоналу, зниження продуктивності, або, що найгірше зростанню плинності кадрів. Тому підприємству негайно треба покращити свою систему мотивації. Ефективність використання персоналу тісно пов'язана з мотивацією працівників, оскільки вмотивований персонал здатен значно підвищити продуктивність і якість роботи, вносячи вклад у загальний успіх організації.

Аналіз загальних показників роботи ТОВ «Телекарт-Прилад», проведений у попередньому розділі, вказав на деякі проблеми з ефективністю та виявив ряд недоліків, викликаних недосконалістю системи мотивації. Тому нами запропоновано вдосконалити наявну систему мотивації ТОВ «Телекарт-Прилад» з метою підвищення ефективності використання персоналу.

Для визначення найважливіших мотивів серед різних груп працівників та виявлення рівня їх задоволеності наявною системою мотивації було розроблено спеціальну анкету (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Анкета для виявлення мотивів персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»

Інструкція: Будь ласка, оцініть наступні твердження від 1 до 5, де 1 - повністю не згоден, а 5 - повністю згоден.	
Особисті дані:	
Ваш вік: _____	
Ваш стаж роботи на підприємстві: _____	
Ваша посада: _____	
Секція 1. Загальне ставлення до роботи	
Я задоволений(на) своєю поточною роботою.	
Я відчуваю, що мої зусилля на роботі відзначаються належним чином.	
Мені подобається моя робоча атмосфера.	
Я бачу перспективи кар'єрного зростання на цьому підприємстві.	
Мені комфортно працювати з моїми колегами.	
Секція 2. Мотиваційні фактори	
максимальний бал - 10, мінімальний - 0	
2.1. Матеріальні	
Важливим для мене є розмір заробітної плати.	
Більш цікавить розмір премії за результати роботи	
Санаторно-курортне лікування за рахунок компанії	
Оплата абонементів у спортзалі	
Медичне страхування за рахунок компанії	
Оплата навчання та підвищення кваліфікації	
2.2. Нематеріальні	
Я мотивований(на) можливостями професійного розвитку.	
Можливості підвищення кваліфікації	
Мені важливо мати гнучкий графік роботи.	
Я ціную визнання моїх досягнень з боку керівництва.	
Мені важливо відчувати себе частиною команди.	
Безпечні умови праці (наявність бомбосховища)	
Розвинута корпоративна культура	
Відкритість керівництва та налагоджений зворотній зв'язок	
Наявність програмних продуктів, здатних полегшити виконувати завдання та надавати наочні результати діяльності компанії (проєкта)	
Секція 3. Пропозиції	
Я б хотів(ла) бачити наступні зміни на роботі: _____	
Які додаткові мотиваційні заходи Ви б хотіли бачити на підприємстві? _____	
Що Вас найбільше мотивує працювати краще? _____	
Секція 4. Відкриті питання	
Що Ви цінуєте найбільше у Вашій роботі на ТОВ «Телекарт-Прилад»?	
Чи є у Вас пропозиції щодо покращення робочого середовища?	
Ваші додаткові коментарі або зауваження: _____	

Джерело: розроблено автором

Запропонована анкета базується на наукових дослідженнях і практичних розробках у сфері аналізу та оцінювання мотивації, і має на меті

ідентифікувати ключові передумови, фактори та проблеми, які впливають на мотивацію персоналу на підприємстві. Анкета включає відкриті питання, які дають змогу персоналу поділитися особистими думками, ідеями та пропозиціями, що можуть бути враховані при оптимізації системи мотивації.

Результати анкетування по секції 1. Загальне ставлення до роботи представлено на рис.3.1.



Рис. 3.1 – Результати анкетування персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» по секції 1. Загальне ставлення до роботи

Джерело: розроблено автором

З рис. 3.1. можна побачити, що в компанії спостерігається здебільшого позитивне ставлення до роботи. Проте не усі респонденти відмічають, що бачать перспективи свого кар'єрного зростання та відмічають, що їх зусилля на роботі відзначаються неналежним чином. Це вимагає відповідної реакції керівництва та розробки відповідних заходів вдосконалення наявної системи мотивації задля запобігання відтоку висококваліфікованих кадрів з підприємства. Також частина опитаних не в повній мірі задоволені своєю поточною роботою, що частково можна вирішити за допомогою певної ротації та зміни змісту праці, полегшення виконання функцій за допомогою різноманітних інструментів та застосунків (рис. 3.2.).

Google Forms
• дуже зручний інструмент для створення опитувань, який допоможе збирати зворотний зв'язок від співробітників про їх задоволеність роботою, проблеми в команді, та інші аспекти, що можуть впливати на їх продуктивність.
Trello
• інструмент управління проєктами, який може бути використаний для моніторингу завдань та проєктів, які виконують співробітники. Це допоможе відслідковувати
Asana
• ще один інструмент управління проєктами та задачами, який дозволяє створювати детальні плани проєктів, розподіляти завдання між співробітниками та відслідковувати їх виконання.
Google Analytics
• може використовуватися для аналізу внутрішніх порталів або корпоративних додатків, де співробітники витрачають час, що дозволяє аналізувати їх активність і взаємодію з корпоративними ресурсами.
Clockify
• безкоштовний інструмент для відстеження часу, який допомагає вимірювати, скільки часу співробітники витрачають на конкретні проєкти або завдання. Це важливо для аналізу продуктивності та ефективності роботи.
SurveyMonkey
• платформа для опитувань, яка має безкоштовну версію, дозволяє проводити опитування серед співробітників для збору даних про їх задоволеність роботою, а також отримати зворотний зв'язок про різні аспекти роботи компанії.
Zoho People
• це HR інструмент, який у своїй безкоштовній версії дозволяє вести облік співробітників, їх відпусток, відсутностей та різних HR подій, що може допомогти краще зрозуміти внутрішні процеси і виявити точки для оптимізації.

Рис. 3.2 – Потенційні інструменти та застосунки для полегшення роботи персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»

Джерело: складено автором

Для полегшення роботи персоналу на основі результатів аналізу продуктивності та ефективності роботи персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад» можна скористатися рядом безкоштовних інструментів, які допоможуть збирати дані, аналізувати продуктивність та виявляти можливі проблеми та області для покращення. Використання цих інструментів дозволить ТОВ «Телекарт-Прилад» оптимізувати робочі процеси, покращити внутрішню комунікацію та підвищити загальну продуктивність компанії.

Для визначення пріоритетних методів та інструментів мотивації персоналу на підприємстві було проведено експертне дослідження. У межах цього дослідження персоналу запропонували оцінити пріоритетність методів

матеріальної та нематеріальної мотивації за певним переліком, де максимальний бал становив 10, а мінімальний — 0.



Рис. 3.3 – Результати анкетування персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» щодо матеріальних мотиваторів

Джерело: розроблено автором

Як свідчать результати експертного оцінювання на рис. 3.3, можна відзначити, що для персоналу підприємства найважливішим залишається рівень оплати праці, про що відзначили всі респонденти і що підтверджується нашою гіпотезою в попередньому розділі. Також серед найважливіших матеріальних факторів було обрано оплату навчання та підвищення кваліфікації та величина премії. Актуальними засобами мотивації є санітарно-курортне лікування за рахунок компанії, що є цілком зрозумілим, особливо в умовах воєнного стану та необхідністю відновлювати не лише фізичне здоров'я, але й ментальне. Оплата абонементів у спортзалах є також вагомим матеріальним стимулом, здатним підвищити зацікавленість персоналу у підвищенні результативності праці. Оскільки похід у спортзалу також може виступати вагомим анти стресом та формою прояву піклування про стан здоров'я працівників, що також є важливим для підтримки лояльності персоналу.

Щодо нематеріальних факторів, то результати опитування представлено на рис. 3.4.



Рис. 3.4 – Результати анкетування персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» щодо нематеріальних мотиваторів

Джерело: розроблено автором

За результати експертного оцінювання нематеріальних мотиваторів, представлених на рис. 3.3, можна побачити, що вони усі досить вагомими для працівників компанії. Особливо важливими є наявність ефективних програмних продуктів найважливішим аспектом роботи. Це свідчить про високу цінність інструментів, які сприяють продуктивності та полегшують робочі процеси. Відкритість керівництва та зворотний зв'язок є важливими для співробітників, що підкреслює необхідність ефективної комунікації та прозорості у взаємодії між керівниками і працівниками. Корпоративна культура також має високу важливість. Це означає, що співробітники цінують позитивну та підтримуючу атмосферу на роботі. Безпека на робочому місці є одним з найвищих пріоритетів для співробітників, що цілком логічно, особливо в умовах сучасних викликів. Відчуття приналежності до команди є важливим для співробітників, що вказує на

значення командного духу та колективної роботи. Визнання досягнень співробітників важливо для їхньої мотивації та задоволення роботою. Гнучкий графік роботи є значущим фактором, що підвищує баланс між роботою та особистим життям. Можливості для професійного розвитку є ключовою мотивацією для співробітників, підкреслюючи важливість постійного навчання та зростання.

Варто зазначити, що оцінювання результатів підвищення мотивації на підприємстві здійснювалося експертним методом, з урахуванням реалістичного сценарію розвитку подій, який враховує високі рівні невизначеності та ризику діяльності підприємств в Україні.

За оцінками експертів прогнозуються наступні зміни основних показників діяльності підприємства за рахунок вдосконалення системи мотивації персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад»:

- Збільшення чистого доходу від реалізації в обсязі до 5,7% тис. грн.; внаслідок зменшення непродуктивних витрат праці повна собівартість може знизитися на 1,6%, водночас з'являться витрати, пов'язані із реалізацією запропонованих заходів;
- Зростання фонду оплати праці на 765,5 тис. грн.
- Зростання продуктивності праці на 5,7%

Зазначені результати показують ефективність запропонованих заходів впровадження комплексного комплексного підходу до формування системи мотивації на ТОВ «Телекарт-Прилад» та можуть бути рекомендованими до впровадження.

3.2. Збільшення ефективності використання персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» за рахунок підвищення кваліфікації

Як було визначено в попередніх розділах для аналізованого підприємства є характерним високий рівень освіченості та професіоналізму персоналу. Оскільки ТОВ «Телекарт-Прилад» є високотехнологічним підприємством, йому потрібно залучати та утримати висококваліфікованих кадрів, а також підтримувати та розвивати рівень їх професіоналізму. Тому для підприємства виникає потреба в постійному підвищенні кваліфікації персоналу, що виступає ключовим чинником у підтримці та розвитку конкурентоспроможності будь-якої компанії, а для ТОВ «Телекарт-Прилад» це має особливе значення у контексті їх спеціалізації та ринкових вимог.

Високий рівень кваліфікації дозволяє зберігати та зміцнювати ринкові позиції компанії. Технологічні інновації та зміни у ринкових умовах вимагають постійного оновлення знань та вмінь працівників. Навчання новітнім технологіям, методам виробництва та управління дозволяє компанії швидко адаптуватися до змін та утримувати лідерські позиції в галузі.

Без підвищення кваліфікації неможливо досягти суттєвого зростання продуктивності праці. Компетентні та добре навчені співробітники можуть ефективніше виконувати свої обов'язки, оптимізуючи виробничі процеси та знижуючи кількість помилок у роботі, що прямо впливає на зменшення витрат та підвищення якості продукції.

Завдяки підвищенню кваліфікації можливо досягти зростання інноваційного потенціалу. Підвищення кваліфікації сприяє розвитку творчих та інноваційних здібностей співробітників. Це, у свою чергу, може стимулювати їх до створення нових продуктів та послуг, які можуть забезпечити компанії перевагу серед конкурентів.

Постійне вдосконалення навичок персоналу сприятиме залученню та утриманню талантів. Організації, які інвестують у розвиток своїх співробітників, частіше залучають висококваліфіковані кадри та мають

нижчий рівень плинності персоналу робить компанію привабливішою для потенційних працівників.

Підвищення кваліфікації сприяє зростанню лояльності співробітників. Підтримка та розвиток персоналу вкладаються не тільки в професійні, але й в особистісні аспекти їх життя, що сприяє підвищенню загального рівня задоволеності роботою та лояльності до компанії.

Враховуючи ці аспекти, на нашу думку, ТОВ «Телекарт-Прилад» доцільно зосередити увагу на створенні систематичного та цілеспрямованого плану навчання та розвитку персоналу, який дозволить компанії забезпечити стале зростання і адаптацію до викликів сучасного динамічного бізнес-середовища.

Під час аналізу у ТОВ «Телекарт-Прилад» були виявлені деякі проблеми системи підвищення кваліфікації персоналу, зокрема недостатньо оптимізована програма навчання, відсутня ефективна система наставництва для нових працівників та відсутність врахування індивідуальних особливостей у процесі підвищення кваліфікації.

Ці недоліки дали можливість визначити ключові напрямки для вдосконалення системи підвищення кваліфікації в компанії, включно з: управлінням процесом навчання, розробкою індивідуальних планів навчання, управлінням кар'єрою співробітників, вдосконаленням системи оцінки працівників та залученням їх до процесу управління компанією. Для реалізації цих вдосконалень пропонується проведення комплексу заходів, які допоможуть вирішити поставлені завдання.

Для вирішення проблем і вдосконалення системи підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві ТОВ «Телекарт-Прилад» можна запропонувати наступні стратегічні кроки і заходи (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2 – Потенційні заходи вдосконалення системи підвищення кваліфікації персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад»

Захід	Напрямки
1. Управління процесом підвищення кваліфікації персоналу 1.1. Проаналізувати поточні навчальні потреби 1.2. Оновити навчальні програми	• провести регулярні опитування та аналізи для визначення актуальних потреб у навчанні серед співробітників; • розробити або оновити існуючі програми навчання, включаючи сучасні технології і методики, що відповідають вимогам ринку.
2. Розробка індивідуальних планів підвищення кваліфікації 2.1. Індивідуалізація навчання 2.2. Менторська програма	• розробити індивідуальні навчальні плани з урахуванням професійних потреб і кар'єрних цілей кожного працівника; • запровадити програму наставництва для нових та поточних співробітників для кращої інтеграції в колектив та розвитку професійних навичок.
3. Управління кар'єрою 3.1. Кар'єрне планування 3.2. Регулярні перегляди кар'єрного розвитку	• встановити чіткі кар'єрні траєкторії в компанії, які співробітники можуть слідувати, і підтримати їх через навчання і розвиток; • запровадити регулярні оцінки кар'єрного розвитку співробітників для стимулювання їхнього професійного зростання.
4. Вдосконалення системи оцінки персоналу: 4.1. Розробка комплексної системи оцінки 4.2. Налагодження зворотного зв'язку	• запровадити більш диференційовану систему оцінки, яка враховує якість виконаної роботи, інноваційність і внесок у командну роботу; • забезпечити регулярний і конструктивний зворотний зв'язок для співробітників щодо їхнього розвитку та результатів.
5. Залучення персоналу в процес управління підприємством робочому середовищу: 5.1. Участь у прийнятті рішень 5.2. Формування корпоративної культури	• залучати співробітників до процесу прийняття рішень через регулярні зустрічі, де кожен може висловити свої ідеї та пропозиції; • стимулювати створення культури відкритості та співпраці, що сприяє інноваційному та продуктивному розвитку

Ці заходи допоможуть ТОВ «Телекарт-Прилад» покращити процес підвищення кваліфікації персоналу, забезпечити високу конкурентоспроможність на ринку і, як наслідок, досягнути максимального прибутку.

Проте, на нашу думку, оскільки аналізоване підприємство відноситься до високотехнологічних, першим заходом повинно бути підвищення кваліфікації. Поточні витрати на впровадження заходу представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Розмір витрат на підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «Телекар-Прилад».

Напрямок витрат	Сума, тис.грн.
Оплата занять з підвищення кваліфікації	370,38
Оплата роботи фахівця з організації підвищення кваліфікації кадрів компанії за рік	81,12
Всього витрат	451,5

Підвищення кваліфікації персоналу має соціальну та економічну ефективність. Соціальна ефективність запропонованих заходів полягає в підвищенні конкурентоспроможності підприємства і його працівників, покращенні соціально-психологічного клімату в колективі та підвищенні рівня обслуговування клієнтів.

Економічна ефективність виявляється в досягненні певного економічного ефекту підприємством. Для визначення його обсягів було проведено прогнозну оцінку основних показників, що відображають ефективність діяльності всього підприємства.

В результаті впровадження цих заходів планується підвищення індексу продуктивності праці на 10,8% (середньостатистичний показник). Зростання продуктивності праці призведе до відповідного збільшення обсягу виручки ТОВ «Телекарт-Прилад», яке оцінюється в 10,8%.

Таким чином, в результаті впровадження даного заходу виручка від продажів складе:

$$B=495825 \cdot 1,108=549374,1 \text{ (тис.грн.)}$$

Потенційна економічна ефективність запропонованих заходів на ТОВ «Телекарт-Прилад» наведена в табл. 3.3.

Таблиця 3.4 – Потенційна економічна ефективність запропонованих заходів
на ТОВ «Телекарт-Прилад»

Показники	2022	За умови запровадження заходу	Зміна (+,-)	Темп зростання, %
1.Виручка від продажів, тис. грн.	495825	549374,1	53549,1	110,8
2.Собівартість, тис. грн.	445 440	445891,5	451,5	0,1
3.Валовий прибуток, тис. грн.	160554	177893,8	17339,83	110,8
4.Чисельність працівників, осіб	473	473	-	100
5.Продуктивність праці, тис. грн. / особу	1018,12	1128,077	109,957	110,8

Аналіз прогнозних показників, представлених в таблиці 3.3, дозволяє зробити висновок про те, що в результаті впровадження системи заходів щодо вдосконалення системи підвищення кваліфікації ТОВ «Телекарт-Прилад» відбудеться зростання продуктивності праці персоналу на 10,8 %. Таким чином, впровадження даного заходу сприятиме збільшенню виручки від продажів, що покращить результативність діяльності компанії.

ВИСНОВКИ

Персонал є ключовим ресурсом будь-якого підприємства, оскільки від його ефективності, мотивації та професіоналізму залежить успіх і конкурентоспроможність компанії. Мотивовані працівники демонструють вищу продуктивність, більшу залученість у робочий процес та схильність до інновацій. Вони краще виконують свої обов'язки, сприяють позитивній атмосфері в колективі та зменшують рівень плинності кадрів, що в свою чергу знижує витрати на пошук і навчання нових співробітників.

Особливості планування чисельності персоналу полягають у необхідності врахування багатьох факторів, які впливають на ефективність роботи підприємства. Перш за все, це аналіз поточних і майбутніх потреб компанії в кадрах, що включає оцінку обсягів виробництва, зміни в технологіях і стратегії розвитку бізнесу. Також важливо враховувати сезонні коливання в діяльності, можливі зміни на ринку праці та економічні умови. Планування чисельності персоналу повинно включати оцінку необхідних кваліфікацій і компетенцій працівників, прогнозування потреб у навчанні та розвитку, а також створення резерву кадрів для забезпечення безперервності бізнес-процесів. Правильне планування дозволяє оптимізувати витрати на персонал, підвищити продуктивність та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни в ринкових умовах.

Показники ефективності використання персоналу підприємства включають продуктивність праці, коефіцієнт зайнятості, рівень плинності кадрів, середній час виконання завдань та рівень задоволеності працівників. Для підвищення ефективності використання персоналу необхідно впроваджувати комплексні заходи. Це можуть бути навчання і підвищення кваліфікації співробітників, впровадження сучасних технологій та автоматизація процесів, удосконалення системи мотивації та винагороди, а також поліпшення умов праці. Також важливо проводити регулярний моніторинг і аналіз показників ефективності, щоб своєчасно виявляти та усувати недоліки. Оптимізація внутрішньої комунікації та залучення

працівників до процесу прийняття рішень також сприяє підвищенню ефективності та продуктивності персоналу.

В умовах військової агресії, сектор приладобудування України відіграє критичну роль, стикаючись одночасно з величезними викликами та можливостями. Проблема відтоку кваліфікованої робочої сили є значним ударом по промисловості, яка вимагає високих технічних знань та навичок. Разом з тим, підвищений попит на продукцію, як для військових, так і для цивільних потреб, відкриває додаткові можливості для розвитку даної компанії.

Проаналізувавши загальну характеристику діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад», можна зробити висновок, що підприємство успішно функціонує на ринку електронних приладів, незважаючи на нестабільну, часто непередбачувану і надзвичайно мінливу економічно-політичну ситуацію в Україні. ТОВ «Телекарт-Прилад» є провідним національним виробником сучасних цифрових засобів зв'язку, телекомунікаційного обладнання, обладнання для вимірювання електроенергії, систем паркування та іншого. Продукція компанії постачається як на внутрішній ринок України, так і в Молдову, Туркменістан, Азербайджан, Казахстан, Узбекистан, Болгарію, Латвію тощо. На підприємстві працюють висококваліфіковані спеціалісти.

Аналізуючи загальні показники рентабельності на ТОВ «Телекарт-Прилад» у 2022 р. порівняно з попередніми, спостерігається тенденція до суттєвого зниження всіх видів рентабельності даного підприємства. До цього призвела дія багатьох чинників. Але найважливішими з них були зростання собівартості більшими темпами, ніж зростання виручки від реалізації продукції. В цілому, існує загальна тенденція до збільшення капіталомісткості виробництва, що не супроводжується пропорційним збільшенням доходу від використання основних засобів.

Щодо показника середньорічна продуктивність праці одного працівника. як одного з найголовніших показників ефективності використання персоналу. то вона збільшилась з 893,986тис. грн. у 2020 р. порівняно з

1048,256 тис. грн. у 2021 р. Годинна продуктивність праці одного працівника у 2022 р. склала 6,205 тис. грн. проти 5,564 тис. грн. та 5,741 тис. грн. фактичних значень цього показника у 2021 та 2020 роках відповідно.

що величина фонду основної заробітної плати в 2021р. на підприємстві збільшилася у порівнянні з 2020 р. на 11 811,7 тис. грн., але у 2022 р. зменшилась на 11 271,6 тис. грн. порівняно з 2021 р.

Аналіз динаміки фонду додаткової заробітної плати показав протилежну тенденцію. Так у 2020 р. величина цього фонду дорівнювала 2 197,10 тис. грн., а у 2021 р. відбулося зменшення цього показника на 767,5 тис. грн. А у 2022 р. величина фонду додаткової заробітної плати склала 1 800,2 тис. грн.

Забезпечення належної мотивації персоналу є критично важливим завданням для керівництва. Правильні методи мотивації допомагають не тільки досягти високих показників продуктивності, але й створити стабільне і задоволене робоче середовище. Врахування потреб та очікувань працівників через системи матеріальних та нематеріальних стимулів дозволяє розвивати лояльність до підприємства та сприяє довгостроковому успіху компанії на ринку.

Підвищення кваліфікації персоналу підприємства є надзвичайно важливим для успішної роботи організації в сучасних умовах, збільшення її конкурентоспроможності, прибутковості та рентабельності. Це одне з ключових завдань для будь-якого підприємства, незалежно від його галузі та організаційно-правової форми.

В результаті запропонованих нами заходів підприємство спроможне досягнути економічний ефект у розмірі

Список використаних джерел

1. Губик Ю.Ю., Беляєв С. С., Багунц О.С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом». *Економіка та суспільство*. Мелітополь, 2018. С.216–2017.
2. Бойко О.О., Ксьоншка А.В., Перемишленікова Ю.І. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Бібліотечний вісник*. 2015. С. 14 –16.
3. Стратійчук В.М. Управління оборотними активами як елементом підприємницького потенціалу в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 232–238.
4. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. № 1. С. 30–35.
5. Бойко О.О. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Державного технологічного університету*. 2015. № 1. С. 30–35.
6. Шульга Н. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів у системі управління діяльністю автотранспортних підприємств. *Наукові записки: зб. наук. праць кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету*. Тернопіль: Економічна думка. 2014. Вип.16. С. 293–294.
7. Онопрієнко І.М. Статистичний аспект демографічної ситуації в Україні: автореф. канд. ек. наук. 2017. Миколаїв. С. 604–608. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/120.pdf>
8. Винагородський М. Д., Винагородська А. М., Шканова О., М. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2019. 488 с.

9. Шахно А. Ю. Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету. *Економічна думка*. 2014. Том 15. № 3. 237–239 с.
10. Гладир Т.С. Ресурси підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. С. 148–151.
11. Семенов В. Ф., Нєчева Н. В., Куліна Ю.В. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Одеса. 2016. С.147–154.
12. Крушельницька О.В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. Київ: Кондор, 2015. 296 с.
13. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2017. 248 с.
14. Кармінська-Бєлоброва М. В. Сучасна стратегія управління персоналом на підприємстві в умовах ринкової економіки. Держава та регіони. *Сер.: Економіка та підприємництво*. 2015. № 2. С. 123–126.
15. Гетьман О.О., Шаповал В. М. Економіка підприємства. Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 488–501 с.
16. Безсмертна В. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка та управління*. 2017. №3. С. 48–53.
17. Рибачук-Ярова, Т. В., Москаленко В. О. Запровадження планування персоналу в системі управління підприємством. *Управління розвитком підприємств в умовах трансформації економічних відносин*: кол. монографія Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2019. С. 2782–88.
18. Управління персоналом. підручник за ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
19. Болтянська Л. О., Андреева Л. О., Лисак О. І. Економіка підприємства: навчальний посібник. Херсон, 2017. 668 с.
20. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. Посібник. Харків, 2016. 200 с.

21. Комар Л.Ю. Розробка методики планування персоналу. *Управління розвитком*. 2015. № 10. С. 17–23.
22. Бербенець О.В. Управління персоналом (людськими ресурсами) як фактор збільшення капіталізації компанії. *Економіка і держава*. 2017. № 7. С. 31–33.
23. Гавриш О. А., Довгань Л. Е., Крейдич І.М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 5195–25 с.
24. Новікова М. М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти. Харків: ХНАМГ, 2016. 215-221с.
25. Базалійська Н.П., Пилипчук У.О. Управління розвитком персоналу як функціональна підсистема системи управління персоналом. *Молодий вчений*. 2014. № 6. С. 73–76.
26. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. *Галицький економічний вісник*, Т. : ТНТУ. 2015. Том 48. № 1. С. 82–86.
27. Герасименко О. Ефективність управління персоналом на підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7. С. 29–31.
28. Тонюк М.О. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства. *Економіка і управління*. 2017. №4. С. 61–62.
29. Продіус О. І., Лобінцева В. В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. *Економіка: реалії часу*. 2020. № 4. С. 57–65.
30. Фінансова звітність підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2020-2022 роки.
31. Пріб К.А., Патики Н.І. Діагностика в системі управління: навч. посіб. Київ, 2016. 432 с.

32. Орленко О. М., Танасюк І. М. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі підвищення продуктивності праці. *Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств* / за ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. С. 199–215
33. Осипов В.І. Економіка підприємства: навчальний посібник. Одеса: Маяк, 2005. 720 с.
34. Данилевич Н. М. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. *Психологічні виміри культури, економіки, управлінн: науковий журнал*. Львів. 2018. Том 11. С. 102–105.
35. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник 90 Житомирського державного технологічного університету*. 2016. № 1. С. 30–35.
36. Єлець О.П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2. С. 78–83.
37. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
38. Орленко О. М. Зростання продуктивності праці вітчизняних підприємств на засадах організаційно-управлінських інновацій. *Інфраструктура ринку*. 2017. №9. С. 66–70. URL: <http://www.market-infr.od.ua /uk/9-2017> (0, 56 д.а.).
39. Орленко О. М. Диверсифікація діяльності підприємства як умова зростання продуктивності праці на олійно-жирових підприємствах. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 23. Ч. 1. С. 116–120
40. Орленко О. М., Танасюк І. М. Основні напрями підвищення продуктивності праці персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 11(263). С. 179–196