

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет бізнесу та права
Кафедра економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

Аналіз та оцінка ефективності використання кадрового потенціалу
підприємства (на матеріалах ТОВ «Ренопласт»)

спеціальність 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ЕК(УП)з – 42
ДЕМЧУК Анастасія Віталіївна

(підпис)

Керівник:
Доктор філософії (PhD), старший викладач
Косінський Петро Миколайович

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
К.е.н., доцент
Гарант освітньої програми:
Шубала Ірина Володимирівна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра економіки

Ступінь вищої освіти: бакалавр

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність: 051 Економіка

Освітня програма: «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
проф. Шубалий О.М.

«__» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ДЕМЧУК Анастасія Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Аналіз та оцінка ефективності використання кадрового потенціалу підприємства (на матеріалах ТОВ «Ренопласт»)

Керівник роботи: Косінський П.М.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. №490/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «14» червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи теоретичні джерела, матеріали науково-практичних конференцій, навчальні видання, науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів з питань аналізу й оцінки та підвищення ефективності кадрового потенціалу підприємств, фінансова звітність, звіти із праці й інша документація ТзОВ «Ренопласт», ресурси глобальної мережі Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ
ПІДПРИЄМСТВА

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ДОДАТКИ. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Тракткування терміна «кадровий потенціал» у наукових джерелах

2. Основні функції кадрового потенціалу підприємства

3. Процедура формування ефективного кадрового потенціалу

4. Основні показники діяльності ТзОВ «Ренопласт»

5. Основні методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу та їх особливості

6. Зміни в структурі фонду оплати праці на ТзОВ «Ренопласт» у 2021-2023 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>1 розділ</i>	<i>Ст. вик. Косінський П.М.</i>		
<i>2 розділ</i>	<i>Ст. вик. Косінський П.М.</i>		
<i>Висновки та пропозиції</i>	<i>Ст. вик. Косінський П.М.</i>		

7. Дата видачі завдання «30» вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 30.09.2023</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 31.10.2023</i>	
3.	<i>1 розділ</i>	<i>до 30.12.2023</i>	
4.	<i>2 розділ</i>	<i>до 15.04.2024</i>	
5.	<i>Висновки та пропозиції</i>	<i>до 20.05.2024</i>	
6.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 25.05.2024</i>	
7.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 27.05.2024</i>	
8.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 31.05.2024</i>	
9.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.06.2024</i>	
10.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 07.06.2024</i>	
11.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	<i>до 14.06.2024</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (Демчук А.В.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Косінський П.М.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Демчук А.В. Аналіз та оцінка ефективності використання кадрового потенціалу підприємства (на матеріалах ТОВ «Ренопласт»). – Кваліфікаційна робота бакалавра на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 051 Економіка, спеціалізація «Управління персоналом та економіка праці». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є проведення аналізу та оцінки ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт», з метою виявлення проблем і розробки рекомендацій щодо покращення управління людськими ресурсами підприємства для підвищення його конкурентоспроможності й продуктивності.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. У першому розділі розглянуто теоретичні підходи підвищення ефективності використання кадрового потенціалу, а саме: дослідження сутності кадрового потенціалу та виявлено його роль в діяльності підприємства, розглянуто теоретичні підходи до формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу підприємства, представлено методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу.

У другому розділі подано загальну характеристику економічної діяльності та кадрового потенціалу, здійснено аналіз та оцінку показників ефективності використання кадрового потенціалу, а також мотивації працівників на ТзОВ «Ренопласт».

Ключові слова: ефективність, кадри, кадровий потенціал, персонал, аналіз ефективності, оцінка ефективності, рівень ефективності, продуктивність праці, мотивація праці.

ANNOTATION

Demchuk A.V. Analysis and assessment of the effectiveness of the use of the company's personnel potential (based on the materials of LLC "Renoplast"). – Manuscript.

Qualification work of bachelor in the specialty 051 Economics, educational program " Personnel Management and Labor Economics ". Lutsk National Technical University. Luck, 2024.

The purpose of the bachelor's thesis is to analyze and evaluate the effectiveness of the use of personnel potential of LLC "Renoplast", in order to identify problems and develop recommendations for improving the company's human resources management to increase its competitiveness and productivity.

The bachelor's qualification work consists of two sections. In the first chapter, theoretical approaches to increasing the efficiency of the use of personnel potential are considered, namely: the study of the essence of personnel potential and its role in the enterprise's activity is revealed, theoretical approaches to the formation and development of effective personnel potential of the enterprise are considered, methods of analysis and evaluation of the effectiveness of personnel potential are presented.

In the second chapter, a general description of economic activity and personnel potential is presented, an analysis and assessment of indicators of the effectiveness of the use of personnel potential, as well as the motivation of employees at LLC "Renoplast" was carried out.

Key words: efficiency, personnel, personnel potential, personnel, efficiency analysis, efficiency evaluation, efficiency level, labor productivity, labor motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	11
1.1. Сутність кадрового потенціалу та його роль в діяльності підприємства	11
1.2. Теоретичні підходи до формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу підприємства	16
1.3. Методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1. Загальна характеристика економічної діяльності та кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт»	25
2.2. Аналіз та оцінка показників ефективності використання кадрового потенціалу на ТзОВ «Ренопласт»	33
2.3. Аналіз та оцінка мотивації працівників на ТзОВ «Ренопласт»	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність теми. Аналіз та оцінка ефективності використання кадрового потенціалу підприємства є важливим аспектом управління організацією, який впливає на її конкурентоспроможність, продуктивність і стійкість на ринку.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де технологічні зміни, глобалізація і постійне зростання вимог споживачів визначають вектор розвитку, саме людський капітал стає основним джерелом інновацій та стратегічної переваги. Кадровий потенціал підприємства включає в себе не лише кількісні показники, такі як кількість працівників, але й якісні аспекти, серед яких професійні навички, мотивація, рівень освіти та досвід. Відтак, ефективне управління людськими ресурсами передбачає комплексний підхід, що охоплює залучення, розвиток, утримання та оптимізацію використання персоналу.

Дослідження даної теми спрямоване на виявлення ключових факторів, що визначають результативність кадрової політики підприємства, а також на розробку рекомендацій щодо підвищення її ефективності. У межах роботи проведено аналіз існуючих методик оцінки кадрового потенціалу з метою ідентифікації найкращих практик.

Особлива увага приділяється питанням мотивації і розвитку персоналу, оскільки саме ці елементи є критично важливими для досягнення високих показників продуктивності та інноваційної активності.

Крім того, важливо враховувати соціальні аспекти та корпоративну культуру, які відіграють значну роль у формуванні ефективного кадрового потенціалу. Впровадження програм соціальної відповідальності, підтримка балансу між роботою та особистим життям, а також створення сприятливих умов для професійного зростання та розвитку допомагають утримувати талановитих працівників і підвищують їхню лояльність. Відтак, успішне підприємство повинно постійно інвестувати у розвиток своїх кадрів,

забезпечуючи їх необхідними ресурсами для підвищення кваліфікації та професійного вдосконалення.

Підприємства, що активно розвивають свій кадровий потенціал, мають більше шансів адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними на ринку. Тому, дослідження ефективності використання кадрового потенціалу набуває особливої актуальності в умовах швидкоплинних змін та невизначеності сучасного бізнес-середовища.

Вивченням питань, що стосуються підвищення ефективності кадрового потенціалу підприємства зацікавлено багато вчених та економістів, адже це впливає, перш за все на фінансово-економічні показники діяльності підприємства і його здатність вести конкурентну боротьбу на певному ринку.

Зокрема, теоретичні та методологічні аспекти аналізу та оцінки ефективності кадрового потенціалу підприємства вивчали: Лисак В.Ю., Олійник О.С. (досліджували актуальні проблеми та передумови формування поняття «кадровий потенціал»), Іваницька С.Б., Анісова Н.В., Петрова А.О. (визначали ключові фактори, що впливають на формування та використання кадрового потенціалу підприємства), Федорова В.А., Карпенко Т.В. (досліджували проблеми формування та використанні кадрового потенціалу в контексті національної економіки), Закінян Р.А., Каховська О.В., Стенічева І.Б. (аналізували основні аспекти управління кадровим потенціалом підприємства), Краснокутська Н.С, Світлична В.Л. (займалися дослідженнями окремих аспектів оцінки ефективності кадрового потенціалу), Ладунка І.С., Буркова М.С. (досліджували методи підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств, пропонуючи різноманітні інструменти та підходи для оптимізації цього процесу) та ін.

Однак на нашу думку, мало вивченими залишаються підходи до аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу, а також пошуку шляхів його зростання, виходячи із специфіки діяльності підприємств різних галузей та секторів економіки.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає в аналізі та оцінці ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт», з метою виявлення проблем і розробки рекомендацій щодо покращення управління людськими ресурсами підприємства для підвищення його конкурентоспроможності й продуктивності.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідження сутності кадрового потенціалу та його ролі в діяльності підприємства;
- вивчення теоретичних підходів до формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу підприємства;
- визначення методів аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу;
- надання характеристика кадрового потенціалу підприємства (на прикладі ТзОВ «Ренопласт»);
- здійснення аналізу основних кадрових показників ТзОВ «Ренопласт»;
- проведення оцінки ефективності використання наявного кадрового потенціалу на ТзОВ «Ренопласт»;
- розробка висновків і пропозицій на основі проведеного дослідження.

Об'єктом дослідження виступає процес аналізу та оцінки кадрового потенціалу ТОВ «Ренопласт».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти аналізу і оцінки ефективності використання кадрового потенціалу в ТОВ «Ренопласт».

Методи дослідження. Методичною основою кваліфікаційної роботи бакалавра є положення класичної та сучасної економічної теорії, праці провідних вчених, загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень. Конкретні наукові результати одержано з використанням загальних і спеціальних методів дослідження процесів та явищ у їх взаємозв'язку і розвитку, а саме: діалектичний метод, структурно-логічний та семантичний аналіз (для уточнення та упорядкування термінології у понятійному апараті «кадровий потенціал»); метод порівняльного аналізу (для виявлення змісту

підходів до методики аналізу й оцінювання ефективності кадрового потенціалу); системно-ситуаційний метод аналізу складних економічних систем, статистичний і теоретико-економічний аналіз (для визначення існуючого стану оцінювання та аналізу рівня ефективності кадрового потенціалу підприємства); табличний метод, графічний. Обробка даних здійснювалася з використанням засобів комп'ютерної техніки і спеціального програмного забезпечення.

Інформаційною базою дослідження стали теоретичні джерела, матеріали науково-практичних конференцій, навчальні видання, науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів з питань аналізу й оцінки та підвищення ефективності кадрового потенціалу підприємств, фінансова звітність, звіти із праці й інша документація ТзОВ «Ренопласт», ресурси глобальної мережі Інтернет.

Практичне значення одержаних результатів. Викладені у даній роботі підходи щодо аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу, а також пропозиції стосовно шляхів підвищення його рівня можуть знайти практичне втілення на ТзОВ «Ренопласт», або ж подібних йому підприємствах.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були апробовані під час міжнародного наукового семінару на тему «Україна – ЄС: виклики та перспективи», організованого кафедрою економіки ЛНТУ та кафедро політики економічної та регіональної Університету Марії Кюрі-Склодовської у Любліні (UMCS) 16 травня 2024 року.

Публікації. За результатами проведених досліджень автором опубліковано тези доповіді за участі у круглому столі (0,1 д.а.).

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Основний обсяг роботи становить 53 сторінок, в тому числі 6 таблиць, 8 рисунків. Список використаних джерел з 30 найменування розміщено на 3 сторінках. Робота містить 2 додатки на 17 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

1.1. Сутність кадрового потенціалу та його роль в діяльності підприємства

В наш час, людські ресурси відіграють дуже важливе значення, зокрема, як в підвищенні ефективності діяльності підприємства, так і в процесі розвитку суспільства загалом. При цьому, слід звернути увагу на те, що результати інтелектуальної, а також фізичної праці окремої людини безпосередньо впливають, головним чином, на темпи розвитку та й інші, якісні, показники (характеристики). Тому, сьогодні важливим завданням будь-якого підприємства вважається формування оптимального кадрового потенціалу, що впливає на фінансово-економічні результати його діяльності, а також позиціонування на певному ринку товарів (послуг) тощо.

Слід звернути увагу на те, що сьогодні кадровий потенціал є дуже важливою складовою будь-якого підприємства (організації), що визначає його фінансово-економічну успішність й ефективність, адже рівень кваліфікації працівників, їх правильний (вдалий) підбір і, відповідно, управління ними мають неабиякий величезний вплив на подальші результати роботи суб'єктів господарювання. Проте, сьогодні важливою, на нашу думку, й досить актуальною проблемою є відсутність єдиного підходу до розуміння сутності кадрового потенціалу і необхідність активізації ефективної кадрової політики для подолання утвореної соціально-економічної кризи, а також ефективного управління персоналом.

На думку Л.С. Земляної, з якою ми також погоджуємось, неоднозначність підходів до розуміння терміна «кадровий потенціал» можна пояснити, перш за все, тим, що «різні автори та дослідники по-різному описують кадровий потенціал, зазначаючи ті аспекти кадрів, які для них є актуальними» [9].

Здійснивши аналіз деяких наукових джерел [1–11] стало зрозуміло, що існують різні аспекти розуміння терміна «кадровий потенціал» у різних контекстах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. – Трактування терміна «кадровий потенціал» у наукових джерелах

Трактування терміна «кадровий потенціал»	Автор (джерело)
<i>У контексті діяльності та розвитку підприємства</i>	
«Величина динамічного характеру, що відображає наступні якісні параметри – мобільність кадрів, інноваційну та трудову активність тощо» [1]	Р.А. Закінян, О.В. Каховська, І.Б. Стенічева
«Людський ресурс підприємства у вигляді безперервного багатопланового процесу, який постійно розвивається і характеризує скриті можливості» [2]	Т.В. Білорус
«Загальна (кількісна та якісна) характеристика персоналу як одного з видів ресурсів, пов'язана з виконанням покладених на нього функцій і досягненням цілей перспективного розвитку підприємства; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи (колективу), які використовуються і можуть бути використані в певний момент часу» [4]	Т.В. Білорус
«Сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства» [6]	Н.С. Краснокутська
«Сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу підприємства, які включають чисельність, склад і структуру, фізичні і психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні і креативні здібності, професійні знання і кваліфікаційні навички, комунікабельність і здібність до співпраці, відношення до праці та інші якісні характеристики» [5]	В.В. Безсмертна
«Сукупність кількісних та якісних характеристик штатних працівників підприємства, тобто освітній рівень і професійно-кваліфікаційні здібності, а також віковий ценз, які за наявності певних можливостей дають змогу виконувати окремі види робіт із максимальним рівнем ефективності» [7]	О.Г. Шпикуляк
«Певний рівень сумісних можливостей кадрів для досягнення заданих цілей» [5]	В.Ю. Лисак, О.С. Олійник
«Загальна (кількісна та якісна) характеристика персоналу як одного з видів ресурсів, пов'язана з виконанням покладених на нього функцій і досягненням цілей перспективного розвитку підприємства; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи (колективу), які використовуються і можуть бути використані в певний момент часу» [9]	Л.С. Земляна
«Категорія, що поєднує в собі сукупність загальних і професійних знань, умінь, трудових навичок і соціальних якостей працівників» [9]	Л.С. Земляна
«Потенціал зосереджений в професійній діяльності, яку можна розглядати як засіб соціально-економічної, психологічної і духовної взаємодії індивіда і трудового колективу» [9]	Л.С. Земляна; Т.М. Хаянок

Продовження таблиці 1.1

Трактування терміна «кадровий потенціал»	Автор (джерело)
«Трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал» [10]	О.А. Шаповал
«Міра здібностей, талантів та можливостей робітників, що мають змогу надати свої знання, вміння та навички у користь розвитку та процвітання компанії. Тобто сукупність визначених компонентів життєдіяльності людини» [11]	Л.В. Бондарчук, Н.П. Ніколайчук
«Вакантні посади в компанії, які згодом можуть бути укомплектовані кваліфікованими фахівцями з певним набором знань та навичок» [10]	О.А. Шаповал
<i>У розрізі аграрного підприємства</i>	
«Сукупність штатних працівників, кількісні та якісні характеристики яких за відповідної мотивації та з врахуванням особливостей сільського господарства забезпечують можливість та здатність в умовах ринкового середовища здійснювати виробничо господарську діяльність з максимальною результативністю» [8]	Л.В. Шаульська
<i>В регіональному аспекті</i>	
«Можливості працівників, якість їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудові, особистісні, психологічні і фізіологічні якості, а також, що найбільш важливо, творчі здібності» [5]	В.Ю. Лисак, О.С. Олійник
«Потенціал зосереджений в професійній діяльності, яку можна розглядати як засіб соціально-економічної, психологічної і духовної взаємодії індивіда і трудового колективу» [9]	Л.С. Земляна
<i>В національно-економічному аспекті</i>	
«Інтегрована сукупність здатностей осіб, зайнятих у суспільному виробництві, а також зареєстрованих безробітних, що мають професійну підготовку, певну кваліфікацію, володіють відповідними компетенціями, творчими здібностями, кількісні та якісні характеристики яких (як реалізовані, так і наявні, але ще не мобілізовані) за умов відповідної мотивації та з урахуванням особливостей економічного розвитку забезпечують можливість здійснювати економічну діяльність із максимальною ефективністю для національної економіки та кадрову безпеку» [3]	В.А. Федорова, Т.В. Карпенко

Примітка. Побудовано автором на основі джерел [1–11].

В цілому, кадровий потенціал розглядається як сукупність певних якісних й кількісних характеристик працівників, їхніх можливостей, вмінь, а також здатностей, що можуть бути використані на практиці для досягнення цілей підприємства, регіону чи національної економіки загалом.

У наш час, роль кадрового потенціалу в діяльності будь якого підприємства є надзвичайно важливою, адже він визначає рівень ефективності діяльності, а також конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, що в

свою чергу позначається на рівні якості вироблених ним товарів (наданих послуг), продуктивність праці найманих працівників, рівні інноваційного розвитку, здатності адаптуватись до можливих змін у бізнес-середовищі тощо.

Кадровий потенціал є одним із ключових елементів, що впливають на успішне функціонуванні підприємства, адже від рівня професіоналізму працівників і, відповідно, ефективності їх праці, в тій чи іншій мірі, вирішуються поставлені економічні, організаційні, а також науково-технічні завдання. А тому, проблеми, пов'язані з підбором, плануванням та розвитком кадрів, мають вирішальне значення для досягнення успіху підприємства.

Безумовно ефективне управління й безперервний поступовий розвиток персоналу сприяють досягненню поставлених стратегічних цілей підприємства, значному покращенню виробничих процесів, а також збільшенню його конкурентних переваг. Крім того, слід розуміти, що кадровий потенціал визначає й організаційну культуру, а також клімат у середині підприємства, що також впливає на мотивацію працівників працювати більш краще (старанніше), до того ж їхню задоволеність своїм місцем роботи й результатами праці та ін.

Таким чином зважаючи на вище викладене, розуміємо, що головною метою кадрового потенціалу підприємства є забезпечення відповідного складу та кваліфікації персоналу для досягнення стратегічних цілей підприємства. Щоб краще зрозуміти роль кадрового потенціалу у діяльності підприємства, вважаємо за необхідне розглянути його основні функції (рис. 1.1).

З рисунку 1.1 чітко видно, що кадровий потенціал підприємства виконує досить широкий спектр важливих функцій, включаючи планування, розвиток, мотивацію, управління відносинами, управління знаннями й інноваціями, адаптацію до змін та соціальну відповідальність. Ці функції допомагають підприємству забезпечувати ефективність, конкурентоспроможність і стійкість у змінному економічному середовищі.

Проте, на думку О.А. Шаповал «головна функція управління кадровим потенціалом – це поєднання особистих навичок та вмінь працівників з цілями підприємства, тобто побудова ефективної системи співпраці у трудовому

колективі» [10].



Рис. 1.1. – Основні функції кадрового потенціалу підприємства (побудовано автором на основі [1-11])

Отже, цілком очевидно, що розвиток і ефективне управління кадровим потенціалом в наш час є важливою стратегічною задачею для будь-якого підприємства. Сьогодні кадровий потенціал доцільно розглядати не лише як сукупність певних знань, вмінь й навичок працівників, але й синергетичну спроможність колективу творити, а також «інноваційно» застосовувати ці набуття для досягнення стратегічних цілей підприємства, відображаючи гнучкість, креативність і здатність до вдосконалення в умовах ринкового середовища, що знаходиться у стані постійних змін.

1.2. Теоретичні підходи до формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу підприємства

З попереднього пункту даної роботи стала очевидною важливість кадрового потенціалу для підприємства будь якого розміру, форми власності, галузі (сфери) діяльності тощо. Тому вважаємо, що сьогодні фірма, яка хоче бути успішною на ринку певних товарів (чи послуг) повинна приділити особливу увагу процесам формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу, а також використовувати для цього відповідну кадрову політику.

Питання формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу, в наш час, є особливо актуальним, адже, як зокрема стверджує О.В. Скорук, він виступає у ролі важливого фактора «конкурентної переваги як з точки зору управління персоналом, так і з точки зору стратегічного менеджменту, оскільки під час правильного його використання будь-яке підприємство може досягти успіху в умовах посилення конкуренції та зростання ризику діяльності» [13].

На нашу думку, формування й, відповідно, розвиток кадрового потенціалу є просто стратегічно важливим завданням кожного підприємства, реалізація якого забезпечить його успіх й стабільність у довгостроковій перспективі.

«Формування кадрового потенціалу є важливою функцією діяльності підприємства, що залежить, перш за все, від таких факторів, як освіта, а також ставлення (відношення) керівництва до кадрів. Висококваліфіковані фахівці є ключовим елементом успішності підприємства, і для стимулювання їх ефективної роботи рекомендується використовувати систему управління кадровим потенціалом. Також досить важливим аспектом тут є творчий потенціал працівника, який може сприяти розвитку нових можливостей у діяльності підприємства» [16].

У зв'язку із цим, пропонуємо в процесі формування кадрового потенціалу підприємства керуватись певними принципами, зокрема такими як: підбір компетентних працівників із високим рівнем відповідності посаді, що пропонується; забезпечення безпечних й комфортних умов праці персоналу;

здійснювати інвестиції у розвиток працівників тощо. Як впливатимуть запропоновані принципи на результати діяльності підприємства зображено на рисунку 1.2.

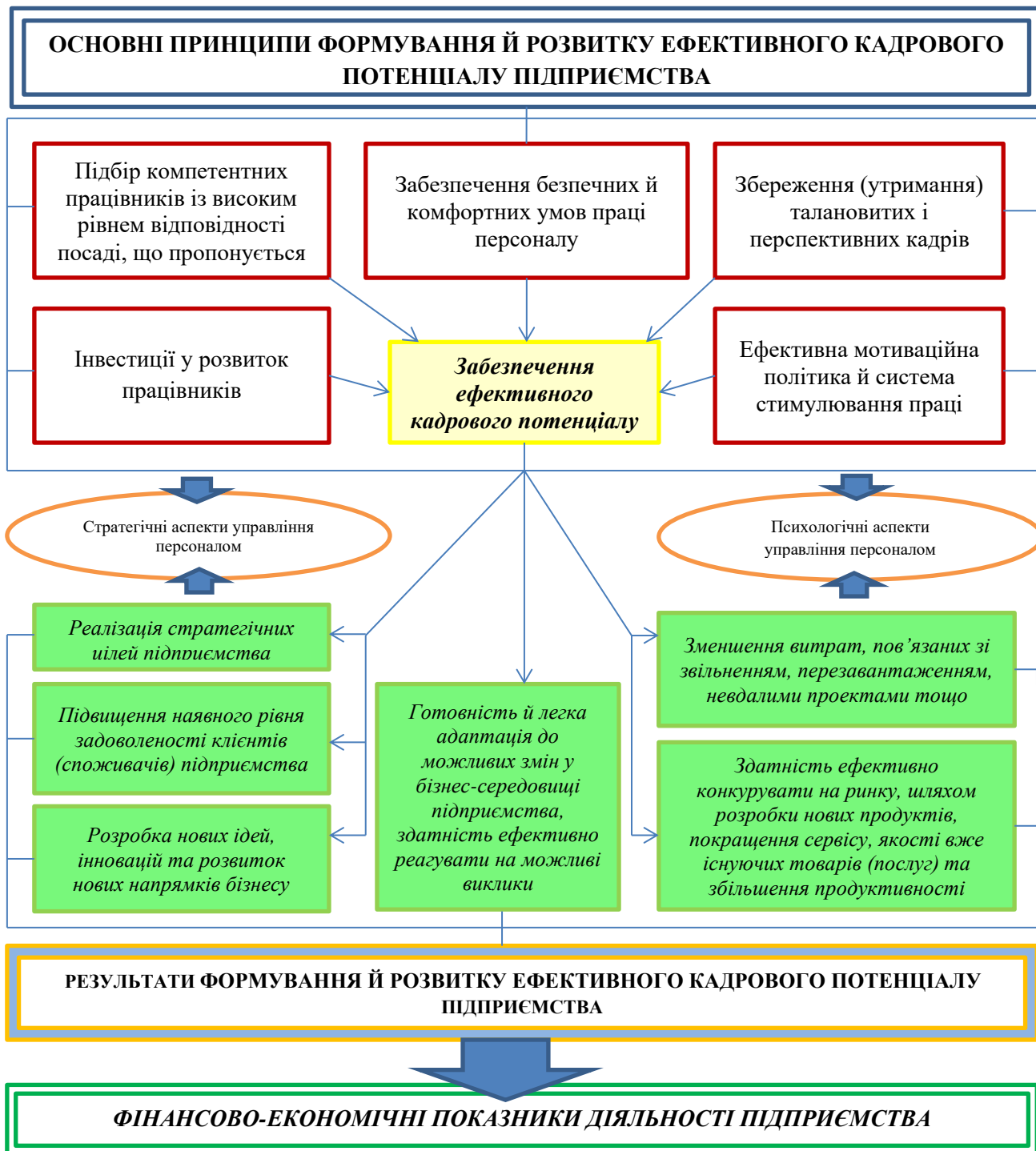


Рис. 1.2. – Принципи, що потрібно дотримуватись при формуванні й розвитку кадрового потенціалу та їхній вплив на результати діяльності підприємства

(побудовано автором на основі джерел: [14; 15])

Запропоновані у рис. 1.2 принципи формування й розвитку кадрового потенціалу можуть бути застосовані індивідуально або ж в поєднанні з іншими, залежно від конкретних потреб, а також стратегій підприємства. Чітке розуміння й дотримання цих принципів допоможе підприємствам розвивати й управляти своїм кадровим потенціалом з максимальною ефективністю.

Безпосередньо сама процедура формування й розвитку ефективного кадрового потенціалу підприємства являтиме собою певний комплексний процес, що передбачатиме виконання певних кроків у їх логічній послідовності (рис. 1.3).



Рис. 1.3. – Процедура формування ефективного кадрового потенціалу
(побудовано автором)

Варто зазначити, що зображений на рисунку 1.3 процес має бути безперервним (постійним) і вимагає систематичного вдосконалення (розвитку), а також коригування з метою забезпечення максимальної ефективності кадрового потенціалу підприємства.

«Розвиток кадрового потенціалу є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його діяльності» [12].

Розвиток кадрового потенціалу будь-якого підприємства вимагає реалізації стратегічних аспектів управління, в тому числі, включаючи розробку, а також впровадження кадрової політики, врахування сучасних тенденцій управління персоналом й відповідних наукових рекомендацій. «Рівень фінансового, організаційного, інформаційного, мотиваційного, а також науково-методичного забезпечення і визначають ефективність (рівень) розвитку кадрового потенціалу. Кожен з цих компонентів має своє значення у процесі формування ефективної системи управління персоналом, а також забезпеченні оптимальних й необхідних умов для подальшого розвитку професійних якостей працівників підприємства» [17].

Таким чином, в наш час, формування кадрового потенціалу є критично важливою функцією для успішної діяльності будь-якого підприємства. На цей процес певним чином впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори, проте саме ключовим, на нашу думку, тут є відношення (ставлення) керівництва до свого персоналу. Варто пам'ятати про те, що висококваліфіковані фахівці, які досить мотивовані до свого подальшого розвитку, створюють основу для успішної компанії. Кожен працівник має власний творчий потенціал, який може бути розвинутий за допомогою стимулювання з боку керівництва. Такий підхід дозволяє досягти максимальної продуктивності, а також забезпечити стабільний розвиток бізнес-структури.

1.3. Методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу

Кадровий потенціал є одним із важливих ключових елементів успішного функціонування будь-якого підприємства в умовах ринкових відносин, а тому варто розуміти, що низький рівень професійної підготовки кадрів ставить під загрозу ефективність його діяльності. У зв'язку із цим розвиток й управління кадровим потенціалом потребує комплексних підходів, що враховують різні економічні, соціологічні, психологічні, а також інші фактори впливу. Таким чином, аналіз і оцінка стану кадрового потенціалу є дуже необхідним етапом для визначення відповідності кадрів щодо успішного досягнення основної мети (місії) підприємства.

Зважаючи на сучасні умови, розвиток методів оцінки кадрового потенціалу підприємств є досить актуальним і, до того ж, необхідним завданням.

«Аналіз та оцінка кадрового потенціалу є процесом виявлення відповідності системи взаємодій сукупності фізичних, психологічних, особистісних і професійно-кваліфікаційних якостей окремих працівників головної мети підприємства, а також необхідна для розробки системи розширення кола потенційних можливостей сукупності кадрів» [20].

Хочемо звернути увагу на велику різноманітність поглядів серед вчених щодо аналізу й оцінки складових кадрового потенціалу підприємства. Вважаємо, що саме ця різноманітність якісного аналізу стану підприємства і створює певні можливості для його подальшого вдосконалення, а також розвитку.

Різнманітні підходи, представлені в наукових роботах деяких вчених, включають переважно графоаналітичний метод, систему показників для класифікації, комплексну оцінку якості робочої сили та ін. [4; 6; 18; 19]. Пропоновані методи дозволяють системно оцінювати і ще аналізувати різні аспекти кадрового потенціалу, що є ключовим для прийняття конкретних ефективних управлінських рішень, а також підвищення загального рівня конкурентоспроможності підприємства.

Н.В. Прижигалкіна стверджує, що «для визначення кадрового потенціалу важливими є кількісні (чисельність і структура показників, професійний стаж, тривалість та інтенсивність робочого часу) та якісні характеристики, які враховують такі фундаментальні компоненти, як фізіологічний, інтелектуальний та професійно-освітній, соціогуманістичний» [21].

Кадрова політика також виступає у вигляді одного із ключових елементів управління кадровим потенціалом підприємства. Зауважимо, що методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу допомагають оцінити вплив цієї політики на результативність підприємства. Наприклад, шляхом порівняння кількісних, а також якісних показників персоналу до й після впровадження певних (нових) заходів у системі управління персоналом (кадрами) можна оцінити і їхню ефективність. Аналіз динаміки показників кадрового потенціалу також дозволяє виявити ефективність різних аспектів кадрової політики. Таким чином, методи аналізу й оцінки допомагають перевірити вплив кадрової політики на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Тому, запровадження збалансованої і, до того ж, цілеспрямованої кадрової політики є конкретним кроком для забезпечення ефективного управління, а також використання кадрового потенціалу підприємств. При цьому основні завдання кадрової політики включають наступні дії спрямовані на: забезпечення необхідної кількості працівників (залежно від професії і кваліфікації) й збалансованої структури персоналу, створення найбільш сприятливих умов праці, а також якомога раціональне використання трудових ресурсів для забезпечення максимально ефективної роботи підприємства [22].

Погоджуємось із думкою В.Л. Світличної стосовно того, що «для вибору методик оцінки кадрового потенціалу необхідно виявити проблеми, пов'язані з такою оцінкою» [23].

В умовах ринкових відносин, вибір методів оцінки кадрового потенціалу – це індивідуальне завдання, яке вирішується керівництвом кожного конкретного підприємства. Логічно, що система оцінки повинна враховувати багато чинників, включаючи стратегічні цілі, організаційну культуру, а також

зовнішнє середовище. Використання традиційних або ж нетрадиційних методів оцінки кадрового потенціалу залежить, головним чином, від характеру, а також інноваційної активності певного підприємства. Вважаємо варто зауважити, що кожне підприємство має кілька варіантів оцінки кадрового потенціалу, проте зазвичай, як правило, обирається лише один основний методичний підхід для розробки відповідної кадрової стратегії.

На основі опрацьованих нами наукових джерел було виділено основні методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу і визначено їх особливості (відмінності) залежно від цілеспрямованості, а також застосування (рис. 1.4).

Аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Передбачає вивчення складу персоналу, його структури за категоріями, рівнем освіти, віком, стажем роботи та іншими характеристиками
Метод порівняльного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> • Використовується для порівняння показників кадрового потенціалу у звітному та попередніх періодах або для порівняння з аналогічними показниками конкурентів
Оцінка результативності заходів з управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> • Дозволяє застосувати ефективність заходів, спрямованих на зміну кадрового потенціалу, таких як програми підвищення кваліфікації, мотиваційні заходи тощо
Визначення відповідності фактичного рівня кадрового потенціалу необхідному	<ul style="list-style-type: none"> • Дозволяє перевірити, наскільки персонал відповідає потребам та стратегії підприємства
Метод порівняння фактичної використаності кадрового потенціалу з виявленою	<ul style="list-style-type: none"> • Дозволяє встановити (визначити), наскільки повно використовуються можливості працівників у порівнянні з їхнім потенціалом

Рис. 1.4. – Основні методи аналізу й оцінки ефективності кадрового потенціалу та їх особливості (побудовано автором на основі джерел: [23; 24])

Зазначені на рис. 1.4 методи дають можливість об'єктивно оцінити стан кадрового потенціалу підприємства, ідентифікувати його сильні й слабкі сторони, а також прийняти обґрунтовані управлінські рішення для підвищення ефективності управління персоналом. Кожен із цих методів показує певний

аспект кадрового потенціалу, що дозволяє здійснити комплексний аналіз, а також розробити відповідні стратегії подальшого ефективного управління персоналом.

Безумовно на кадровий потенціал того чи іншого підприємства впливають різні компоненти, що залежать, головним чином, від індивідуальних особливостей окремого взятого працівника, наприклад, таких як: стан здоров'я, моральність, творчий потенціал, активність, освіта, професіоналізм тощо. У зв'язку із цим, вважаємо доцільним розглянути за допомогою яких показників можна оцінити зазначені вище компоненти трудового потенціалу, а також на які саме показники фінансово-економічної діяльності підприємства вони впливають (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. – Показники (фактори) оцінки основних компонентів кадрового потенціалу, що залежать від індивідуальних особливостей (якостей) працівників та їх вплив на результати діяльності підприємства

Компоненти кадрового потенціалу	Показники (фактори) за допомогою яких можна проаналізувати компоненту кадрового потенціалу	На які показники фінансово-економічної діяльності підприємства впливають
<i>Здоров'я</i>	Середня тривалість життя працівників, кількість лікарняних, важких захворювань, виробничих травм тощо	Продуктивність праці; відсоток втрат робочого часу
<i>Моральність</i>	Рівень взаємовідносин між співробітниками; релігійно-культурні цінності; національність; середовище життя; виховання	Відповідність виробів чи наданих послуг встановленим стандартам якості (кількість бракованої продукції, переведеної сировини); кількість конфліктів у трудовому колективі; обсяги виробництва
<i>Творчий потенціал</i>	Кількість винаходів та патентів	Рівень інноваційного розвитку та конкурентоспроможності фірми
<i>Активність</i>	Кількість працівників, що навчаються; відвідування професійних тренінгів (семинарів, форумів); виходи на роботу у вихідні дні; кількість робочого часу відпрацьованого понад норму; обсяги перевищення плану виробництва тощо	Впливає на загальну ефективність (результативність) роботи підприємства
<i>Освіта</i>	Роки навчання; витрати на освіту із бюджету підприємства	Рівень конкурентоспроможності; показники ефективності діяльності
<i>Професіоналізм</i>	Кількість спеціально проведених заходів із навчання та підвищення кваліфікації працівників	Якість продукції; обсяги прибутку фірми

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [24].

Таким чином, у процесі формування кадрового потенціалу підприємства стає очевидною важливість здоров'я працівників, оскільки від його стану наряду залежить продуктивність праці. Тому підприємство повинно здійснювати ефективну політику стосовно підвищення стану здоров'я працівників.

Що ж стосується інших розглянутих у табл. 1.2. компонентів кадрового потенціалу підприємства, то можна зробити висновки, що:

- висока моральність може суттєво сприяти підвищенню мотивації працівників, а також зменшенню кількості конфліктів у трудовому колективі;

- стимулювання розвитку творчого потенціалу працівників, в свою чергу, може сприяти активній розробці й впровадженню інновацій та, як наслідок, підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємства на певному ринку товарів (послуг);

- важливо стимулювати зацікавленість працівників у власному активному розвитку, а також сумлінному виконанні поставлених завдань й цілей, адже це, у свою чергу, може позитивно вплинути, в кінцевому результаті, на результативність роботи підприємства;

- конкурентоспроможність підприємства значно залежить від освіти і професійних знань та вмінь працівників, а тому потрібно приділяти велику увагу розвитку персоналу, зокрема його навчання (підвищенню кваліфікації);

- важливо забезпечити належні умови для якісного навчання, а також підвищення рівня кваліфікації працівників [24].

Отже, варто зрозуміти, що сучасне управління кадровим потенціалом вимагає інноваційного підходу, спрямованого, головним чином, на накопичення необхідних знань і впровадження ефективних нововведень. У цьому контексті одним із основних завдань, що постає перед підприємством є активний розвиток його персоналу, що, у свою чергу, включає раціональний розподіл функціональних обов'язків, просування працівників по кар'єрній драбині, якісне підвищення їх кваліфікації, мотивацію, а також подальше кар'єрне планування (можливості).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика економічної діяльності та кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт»

ТзОВ «Ренопласт» – це підприємство, що спеціалізується, в основному, на виробництві металевих вікон, а також дверей, зареєстроване у порядку передбаченому згідно чинного законодавства України (код ЄДРПОУ 35353678) та знаходиться за юридичною адресою у м. Луцьку, вул. Богдана Хмельницького, 42 (поштовий індекс 43025) [25].

Також досліджуване підприємство може здійснювати й інші види господарської діяльності, такі як, наприклад: виробництво різних виробів із пластмас, установлення столярних виробів, виконання замовлень на спеціалізовані будівельні роботи, торгівля (як оптова, так і роздрібна) певними видами товарів, а також будівництво будівель (споруд) різного типу тощо [26].

Проаналізувавши основні фінансово-економічні показники діяльності ТзОВ «Ренопласт» за 2020-2023 роки, можна зробити висновок, що воно є успішним, поступово розвивається і має позитивні тенденції для подальшого розвитку, зокрема :

- досліджуване підприємство стабільно збільшує свої доходи щороку, що свідчить про його поступовий розвиток, а також й збільшення ринкової частки;
- показники чистого прибутку даного підприємства також демонструють його зростання, але не завжди рівномірне. Вважаємо, що дана ситуація пояснюється тим, що чистий прибуток корелюється зі збільшенням доходу, на його обсяг суттєво впливають фінансові витрати (мається на увазі їх підвищення чи зменшення), певні фінансові труднощі, зумовлені різними факторами зовнішнього і внутрішнього бізнес-середовища тощо;
- зростання активів вказує на певне розширення фінансових можливостей

цього підприємства, що може бути результатом вдалого інвестування в нові (інноваційні) проекти, збільшення запасів або ж розширення наявних виробничих потужностей;

- зобов'язання підприємства хоч і зростають, але самі темпи їх зростання мають тенденцію до уповільнення. Це, в свою чергу, може свідчити про контрольоване збільшення боргового навантаження, що, найбільш ймовірно, використовується для фінансування активів, а також інвестицій (рис. 2.1).

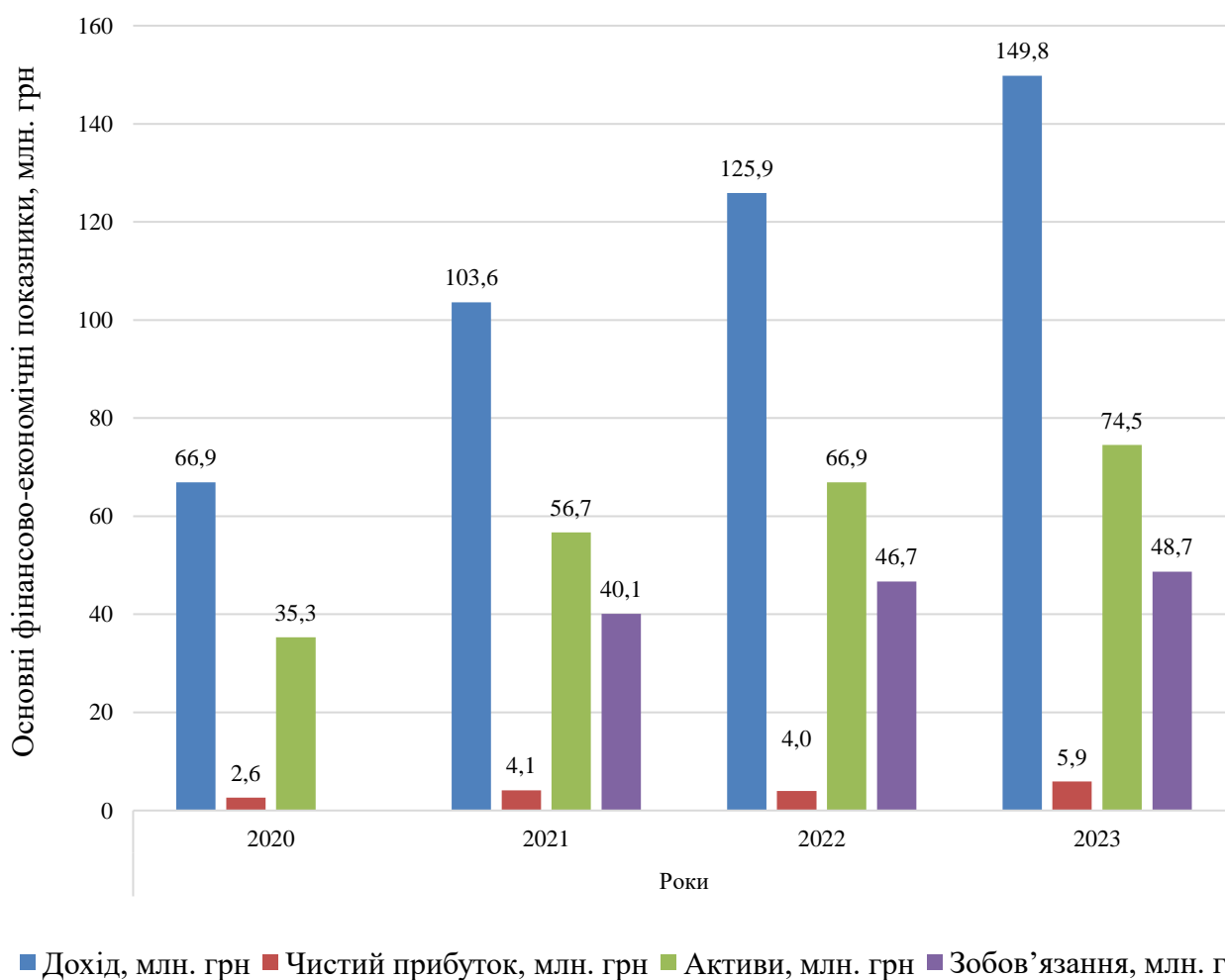


Рис. 2.1. – Основні показники діяльності ТЗОВ «Ренопласт» (побудовано автором на основі [27])

На нашу думку, успішність, а також ефективність діяльності підприємства ТЗОВ «Ренопласт» залежить, головним чином, від обраної стратегії діяльності, методів управління й особистих якостей керівників і, що найбільш важливо, від

самих працівників, а точніше їхніх навичок, вмінь, досвіду, фахових компетентностей й стимулів до ефективної праці тощо.

Вважаємо доцільно надати загальну характеристику кадрового потенціалу, як одного із найбільш важливого стратегічного ресурсу ТзОВ «Ренопласт», що визначає рівень його конкурентоспроможності на товарному ринку, адже це дасть змогу оцінити «можливість персоналу застосовувати нові знання, приймати організаційні та управлінські рішення та виготовляти інноваційну продукцію» [28].

Проведемо аналіз динаміки чисельності працівників на ТзОВ «Ренопласт» протягом 2021-2023 років з метою визначення її впливу на діяльність підприємства. Для цього розглянемо показники облікової кількості штатних працівників за кварталами та знайдемо відхилення між ними (рис. 2.2).

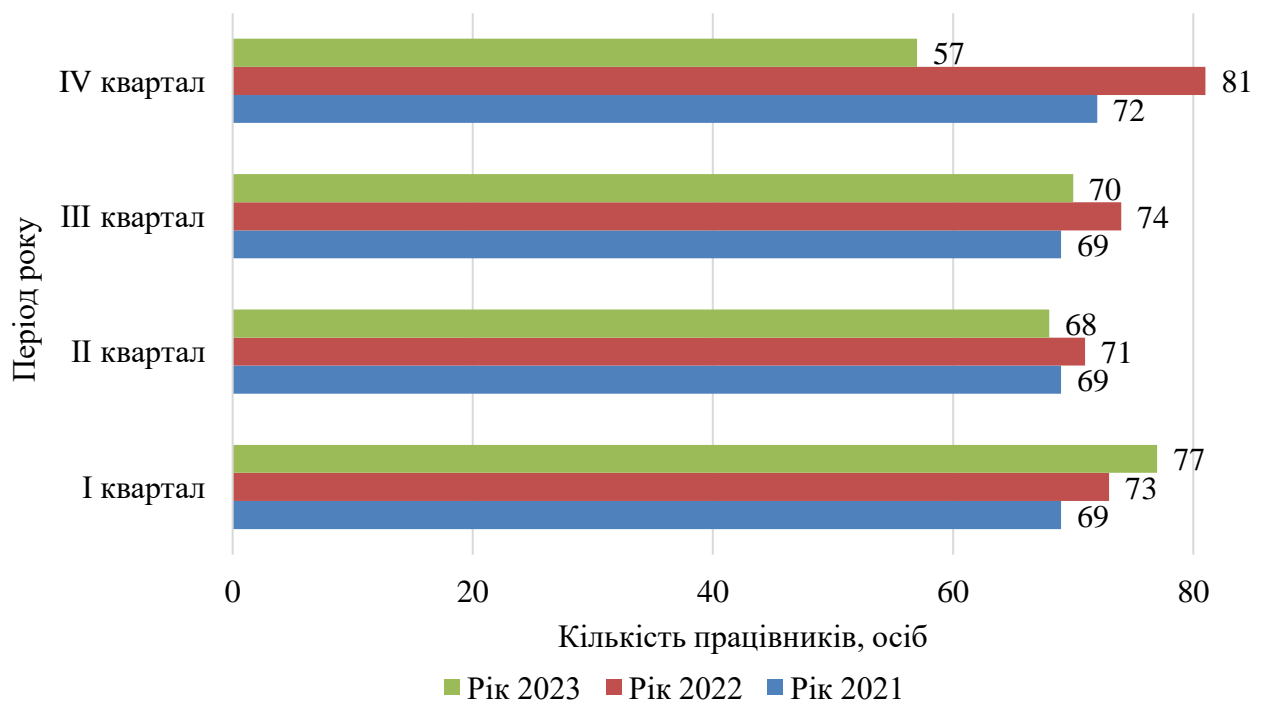


Рис. 2.2. – Облікова кількість штатних працівників ТзОВ «Ренопласт» на кінець звітного періоду у 2021-2023 рр. (побудовано автором на основі звітності із праці ТзОВ «Ренопласт»)

На основі даних, представлених на рисунку 2.2, робимо висновок, що загалом на досліджуваному підприємстві у 2021 році спостерігається стабільність у чисельності працівників з незначним зростанням у IV кварталі. У 2022 році помітні деякі коливання чисельності персоналу протягом року зі значним збільшенням у IV кварталі, що вказує на гнучку адаптацію до виробничих потреб. А у 2023 році відбулись значні коливання, а також суттєве зниження чисельності персоналу ТзОВ «Ренопласт», що може свідчити про економічні проблеми або ж зміну стратегії підприємства.

Варто взяти до уваги той факт, що за період 2021-2023 років на даному підприємстві відбувалось постійне збільшення кількості працівників у I кварталі протягом усіх аналізованих трьох років, що вказує на зростання його господарської активності на початку року.

Колівання облікової чисельності штатних працівників на кінець звітної періоду у II і III кварталах упродовж 2021-2023 років можуть бути пов'язані, головним чином, зі змінами у сезонних обсягах роботи досліджуваного підприємства.

Найбільш значне скорочення працівників за аналізований період спостерігається у IV кварталі 2023 року (-29,6%), що може вказувати на закриття великих проектів або ж оптимізацію бізнес-процесів, що, у свою чергу, потребує більш детального аналізу причин цього явища.

Загалом, на ТзОВ «Ренопласт» кількість працівників змінювалася протягом трьох останніх років, зокрема зростала в перші два роки, але 2023 рік показує тенденцію до зниження, особливо помітну в IV кварталі.

Аналіз зміни частки чоловіків й жінок в загальній структурі штатних працівників на досліджуваному підприємстві дав можливість припустити, що відбуваються певні зміни в політиці набору персоналу або ж розвитку кадрів, що, у свою чергу, призводить до зміни гендерного складу працівників у користь жінок (рис. 2.3).

Якщо розібратись більш детально, то на початку аналізованого періоду співвідношення чоловіків і жінок на ТзОВ «Ренопласт» було досить стабільним

у перших трьох кварталах 2021 року і частка чоловіків становила 75% штатних працівників підприємства, а жінок – відповідно 25%.

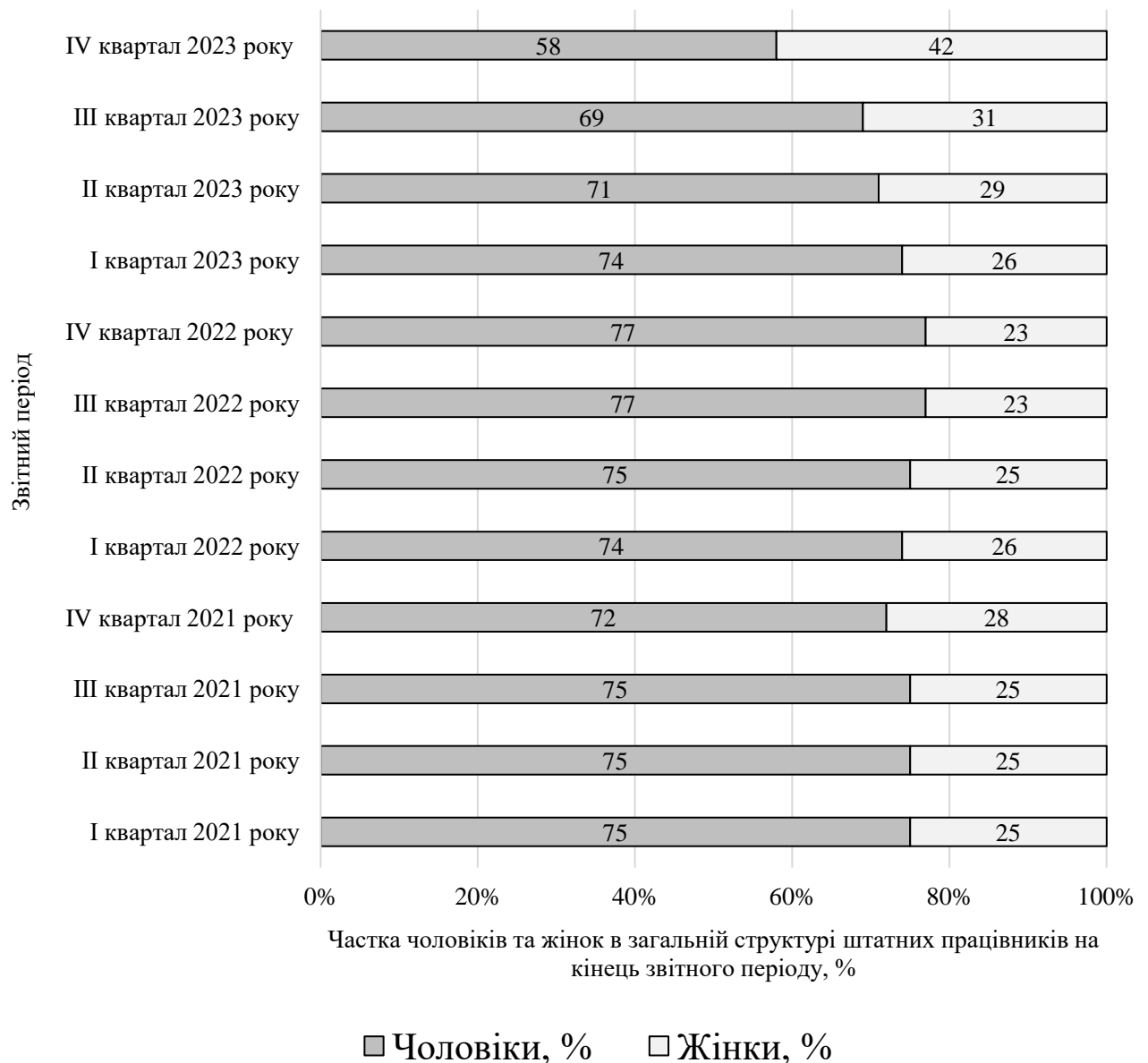


Рис. 2.3. – Частка чоловіків та жінок в загальній структурі штатних працівників на ТзОВ «Ренопласт» (побудовано автором на основі звітності із праці ТзОВ «Ренопласт»)

У IV кварталі 2021 року відбулася невелика зміна – частка жінок серед штатних працівників даного підприємства зросла до 28%, а частка чоловіків – відповідно зменшилася до 72%.

Також в 2022 році відбулися більш помітні зміни: у перших двох кварталах 2022 року відсоток чоловіків в загальній структурі підприємства «Ренопласт» змінився і становив 75-77%, тоді як відсоток жінок залишався на рівні 23-25%.

У наступних кварталах 2022 року, а також протягом усього 2023 року спостерігається поступове зменшення відсотка чоловіків серед штатних працівників і, відповідно, за рахунок цього зростання відсотка жінок. Наприкінці 2023 року відсоток чоловіків в структурі працівників підприємства суттєво зменшується до 58%, в той час як відсоток жінок досягає 42%.

Як видно із рис. 2.3, найбільш помітні зміни в структурі чисельності працівників у розподілі за статевою ознакою на ТЗОВ «Ренопласт» помітні впродовж 2022-2023 років. Вважаємо, що зазначені зміни перш за все пояснюються ситуацією в нашій державі – війні, що відбувається на її території. Багато осіб чоловічої статі поповнюють лави військових і підприємство вимушене наймати жінок, щоб не припиняти свою господарську діяльність і, ймовірно працює над спеціальними програмами розвитку кадрів для жінок, що сприяє збільшенню їхнього представництва (присутності).

Вважаємо, зазначені вище зміни частки чоловіків й жінок в загальній структурі штатних працівників ТЗОВ «Ренопласт» можуть здійснювати позитивний вплив на його кадровий потенціал, а саме:

- більш збалансований гендерний склад підприємства може неабияк сприяти різноманітності ідей, а також підходів, що сприяє створенню креативних інноваційних рішень;

- різноманітність у кадровому складі може також допомогти даному підприємству більш краще розуміти потреби різних сегментів ринку, а також швидше адаптуватися до можливих змін;

- збільшення кількості жінок, наприклад, на керівних, а також технічних й інших посадах може допомогти більш активно впроваджувати нові ідеї й методи управління, що, в кінцевому результаті, повинно сприяти підвищенню рівня ефективності господарської діяльності, і відповідно рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Таким чином, зміни в гендерному розподілі працівників, що відбулись на ТзОВ «Ренопласт» у 2021-2023 роках можуть бути позитивним чинником для кадрового потенціалу цього підприємства, за умови, якщо вони впроваджуються, а також управляються (реалізуються) ефективно.

На нашу думку, важливо провести аналіз кількості прийнятих і звільнених працівників у період 2021-2023 років на ТзОВ «Ренопласт», адже загалом це має досить значний вплив на кадровий потенціал даного підприємства. Також, вважаємо, що це допоможе визначити стан (рівень) збалансованості управління персоналом і, таким чином, дозволить сформулювати певні пропозиції стосовно мінімізації негативного впливу звільнень, а також плинності кадрів, забезпечуючи при цьому активний розвиток й належну підтримку стабільності цього підприємства.

Динаміку зміни кількості прийнятих на роботу і звільнених працівників на ТзОВ «Ренопласт» за 2021-2023 роки наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Динаміка зміни кількості прийнятих на роботу і звільнених працівників на ТзОВ «Ренопласт» за 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення					
				Абсолютне, (+/-)			Відносне, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	12	14	21	2	7	9	16,7	50,0	75,0
з них чоловіки	7	12	15	5	3	8	71,4	25,0	114,3
жінки	5	2	6	-3	4	1	-60,0	200,0	20,0
Кількість звільнених штатних працівників, осіб	4	5	45	1	40	41	25,0	800,0	1025,0
з них чоловіки	4	2	44	-2	42	40	-50,0	2100	1000
жінки	0	3	1	3	-2	1	-	-66,7	-
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів, осіб	4	5	45	1	40	41	25,0	800,0	1025,0

Примітка. Побудовано автором на основі звітності із праці ТзОВ «Ренопласт».

За період 2021-2023 років на ТзОВ «Ренопласт» загальна кількість прийнятих працівників зростала протягом усіх трьох років, що може свідчити про певне розширення діяльності підприємства або ж необхідність заміни працівників, що звільнилися. Зокрема, досить значне зростання кількості прийнятих на роботу чоловіків у 2023 році свідчить про зміщення гендерного балансу на користь чоловіків.

Разом із тим різке зростання звільнень у 2023 році на досліджуваному підприємстві, особливо серед чоловіків, вказує на значні зміни в кадровій політиці або ж певні кризові явища на ньому.

Досить значна кількість звільнень через плинність кадрів у 2023 році також свідчить про явні проблеми зі збереженням працівників на підприємстві ТзОВ «Ренопласт», що може бути пов'язано, перш за все, з умовами праці, заробітною платою або ж іншими внутрішніми факторами. Постійне зростання плинності кадрів, що досягло свого піку у 2023 році, вказує на серйозні проблеми з утриманням працівників. Це може свідчити про низький рівень задоволеності працівників або ж невідповідність їх очікувань і умов праці.

Зауважимо, що зростання плинності кадрів на досліджуваному підприємстві може мати негативний вплив, що в подальшому може відобразитись на показниках його господарської діяльності, наприклад:

- постійна заміна працівників може призводити до нестабільності робочих процесів, знижуючи ефективність, а також продуктивність;

- досить часті звільнення й прийом нових працівників можуть заважати формуванню сильної корпоративної культури, а також великої єдності в колективі підприємства;

- висока плинність кадрів може також дуже негативно вплинути на репутацію цього підприємства на ринку праці, ускладнюючи, таким чином, залучення висококваліфікованих фахівців;

- звільнення й заміна працівників, особливо з причин плинності, веде до значних фінансових витрат на рекрутинг, навчання, а також адаптацію нових працівників тощо.

Враховуючи вище наведену інформацію, можна стверджувати, що загалом ТзОВ «Ренопласт» має достатній кадровий потенціал необхідний для здійснення успішної господарської діяльності, а також подальшого розвитку. Однак, на нашу думку, досліджуваному підприємству просто необхідно зосередитися на стабілізації кадрового складу, підвищенні рівня задоволеності працівників, а також зниженні плинності кадрів, що, у свою чергу, сприятиме покращенню загального кадрового потенціалу й рівню ефективності діяльності.

2.2. Аналіз та оцінка показників ефективності використання кадрового потенціалу на ТзОВ «Ренопласт»

Вважаємо доцільним у даній роботі, здійснити аналіз показників, що характеризують рівень ефективності використання кадрового потенціалу підприємства ТзОВ «Ренопласт». Зауважимо, що аналіз даних показників є просто критично важливим для підприємства й, до того ж, виступає у ролі одного із основних інструментів для забезпечення його ефективного управління, підвищення його конкурентоспроможності, а також забезпечення стійкого розвитку тощо.

Наприклад, в результаті аналізу показників, що характеризують рівень ефективності використання кадрового потенціалу на ТзОВ «Ренопласт» можна виявити ділянки, де продуктивність є низькою, і прийняти відповідні заходи для їх покращення, а також порівняти ці показники із середніми показниками в галузі (чи регіоні), що, у свою чергу, не аби як допомагає встановити дійсно реалістичні цілі для підвищення ефективності діяльності. Окрім цього, на основі даного аналізу можна прийняти більш менш зважені й правильні управлінські рішення стосовно оптимізації витрат підприємства, стимулювання (мотивації) персоналу працювати краще, стратегічного планування кадрової політики, поліпшення показників рентабельності підприємства, поліпшення якості управління кадровим потенціалом, адаптації до змін на ринку праці й в

різних економічних умовах, а також забезпеченні збалансованого соціо-еколого-економічного розвитку тощо.

Для того, щоб провести аналіз показників, що характеризують рівень ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» пропонується використати певні показники його фінансової звітності та звітності із праці за останні роки, а саме: середньооблікової кількості штатних працівників, чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), фонду оплати праці, надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, чистого прибутку. Значення цих показників (вихідні дані для аналізу ефективності), а також динаміку їх зміни представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2. – Вихідні дані для аналізу показників ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» та динаміка їх зміни у 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення					
				Абсолютне, (+/-)			Відносне, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	70	70	70	0	0	0	0,0	0,0	0,0
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн. грн.	103,4	124,0	148,9	20,6	24,9	45,5	19,9	20,1	44,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), млн. грн	83,6	99,6	116,5	16,0	16,9	32,9	19,1	17,0	39,3
Фонд оплати праці, млн. грн	5,5	7,2	7,8	1,7	0,6	2,3	29,8	8,4	40,7
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, тис. грн	8,1	0,9	2,4	-7,2	1,5	-5,7	-88,9	166,7	-70,4
Чистий прибуток, млн. грн	4,1	4,0	5,9	-0,1	1,9	1,8	-3,2	47,4	42,7

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [27], фінансової звітності та звітності із праці ТзОВ «Ренопласт».

Загалом представлені у таблиці 2.2. показники свідчать про стабільність в чисельності працівників, а також позитивну динаміку чистого доходу і чистого прибутку підприємства у 2021-2023 роках. Незважаючи на підвищення собівартості продукції та витрат на оплату праці, ТзОВ «Ренопласт» демонструє здатність до зростання своїх доходів і підвищення рентабельності. Проте за аналізований період спостерігаються певні коливання у виплатах надбавок і доплат, що потребує додаткового аналізу для з'ясування причин, а також оптимізації витрат.

Одним із найбільш важливих показників, що дозволяє оцінити ефективність використання кадрового потенціалу підприємства, виявити можливості для його покращення, а також впливає на фінансові результати й допомагає у стратегічному плануванні і мотивації працівників є продуктивність праці.

Загалом продуктивність праці показує, скільки чистого доходу в середньому приносить один працівник за певний період часу. Цілком очевидно, що висока продуктивність праці свідчить про ефективне використання трудових ресурсів підприємства, а низька – відповідно про необхідність підвищення ефективності праці або ж перегляду організації виробничих процесів.

Зважаючи на вихідні дані аналіз показників, що характеризують рівень ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» представлені в таблиці 2.2, можемо визначити вартісний показник продуктивності праці для цього підприємства.

Для цього використаємо формулу:

$$ПП_{\text{в}} = \frac{\text{ЧД}_{\text{рп}}}{\text{СКП}}, \quad (2.1)$$

де: $ПП_{\text{в}}$ – показник вартісного вираження продуктивності праці;

$\text{ЧД}_{\text{рп}}$ – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

СКП – середньооблікова кількість працівників

В результаті визначення показників продуктивності праці, стає цікаво скільки підприємство витрачає коштів на одного працівника в процесі виробництва. Для цього розраховують середні витрати (собівартість) на одного працівника за формулою:

$$\text{СВОП} = \frac{\text{СРП}}{\text{СКП}} \quad (2.2)$$

де: СВОП – середні витрати на одного працівника;

СРП – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)

Показник середніх витрат (собівартості) на одного працівника є дуже важливим інструментом для управління будь-яким підприємством, адже він допомагає оцінити ефективність використання трудових ресурсів, порівняти витрати з іншими підприємствами, визначити рівень витрат на виробництво, а також зробити важливі висновки про необхідність оптимізації виробничих процесів. Таким чином, регулярний аналіз цього показника сприяє підвищенню ефективності підприємства, а також його конкурентоспроможності.

Розраховані, на основі даних таблиці 2.2, а також формул (1) і (2), показники продуктивності праці й середніх витрат (собівартості) на одного працівника ТзОВ «Ренопласт», а також їх відхилення за період 2021-2023 років представлені в таблиці 2.3.

Проведені нами розрахунки показали, що на досліджуваному підприємстві продуктивність праці, а також середні витрати на одного працівника за період 2021-2023 років зросли, що може свідчити про певні зміни в організації виробництва або ж впровадження більш ефективних інноваційних технологій чи обладнання.

Однак вважаємо варто звернути увагу на те, що хоча і обидва ці показники зросли, але середні витрати на одного працівника на ТзОВ «Ренопласт», за аналізований нами період, зросли швидшими темпами, ніж продуктивність праці, що, у свою чергу, може вказувати на можливу потребу в оптимізації

витрат або ж впровадження більш ефективних виробничих процесів для збільшення ефективності й раціональнішого використання ресурсів.

Таблиця 2.3. – Продуктивність праці персоналу й середні витрати на одного працівника на ТЗОВ «Ренопласт» у 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення					
				Абсолютне, (+/-)			Відносне, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1476,7	1771,0	2127,2	294,3	356,2	650,5	19,9	20,1	44,1
Середні витрати (собівартість) на одного працівника, тис. грн	1194,9	1422,6	1664,8	227,7	242,2	469,9	19,1	17,0	39,3

*Примітка. Побудовано автором на основі джерела [27], фінансової звітності та звітності із праці ТЗОВ «Ренопласт».

Вище зазначені дані безумовно є корисними для здійснення ефективного управління підприємством і можуть використовуватись на ТЗОВ «Ренопласт» при прийнятті певних рішень щодо стратегічного планування, управління персоналом, а також виробничими процесами тощо.

2.3. Аналіз та оцінка мотивації працівників на ТЗОВ «Ренопласт»

На кадровий потенціал підприємства дуже сильно впливає мотивація і стимулювання працівників до праці. Якщо працівники є достатньо мотивованими і мають ефективні стимули до праці, то це, в першу чергу, сприятиме підвищенню їх продуктивності праці, зниженню плинності кадрів на підприємстві, зумовить покращення якості праці, а також дасть змогу сформувати позитивний робочий клімат. Ефективні системи мотивації допомагають розвивати професійні навички працівників, що в кінцевому

результаті підвищує рівень конкурентоспроможності, а також забезпечує зростання успішності підприємства на ринку.

Найбільш дієвим чинником, що здатний прямо впливати на мотивацію працівників підприємства є заробітна плата, розмір якої залежить від фонду оплати праці підприємства. Фонд заробітної плати включає в себе суму коштів призначених для виплат основної заробітної плати, а також додаткової заробітної плати.

Детальніше розглянемо зміни, що відбувались у структурі загального фонду оплати праці ТзОВ «Ренопласт» у 2021-2023 роках (рис. 2.4).

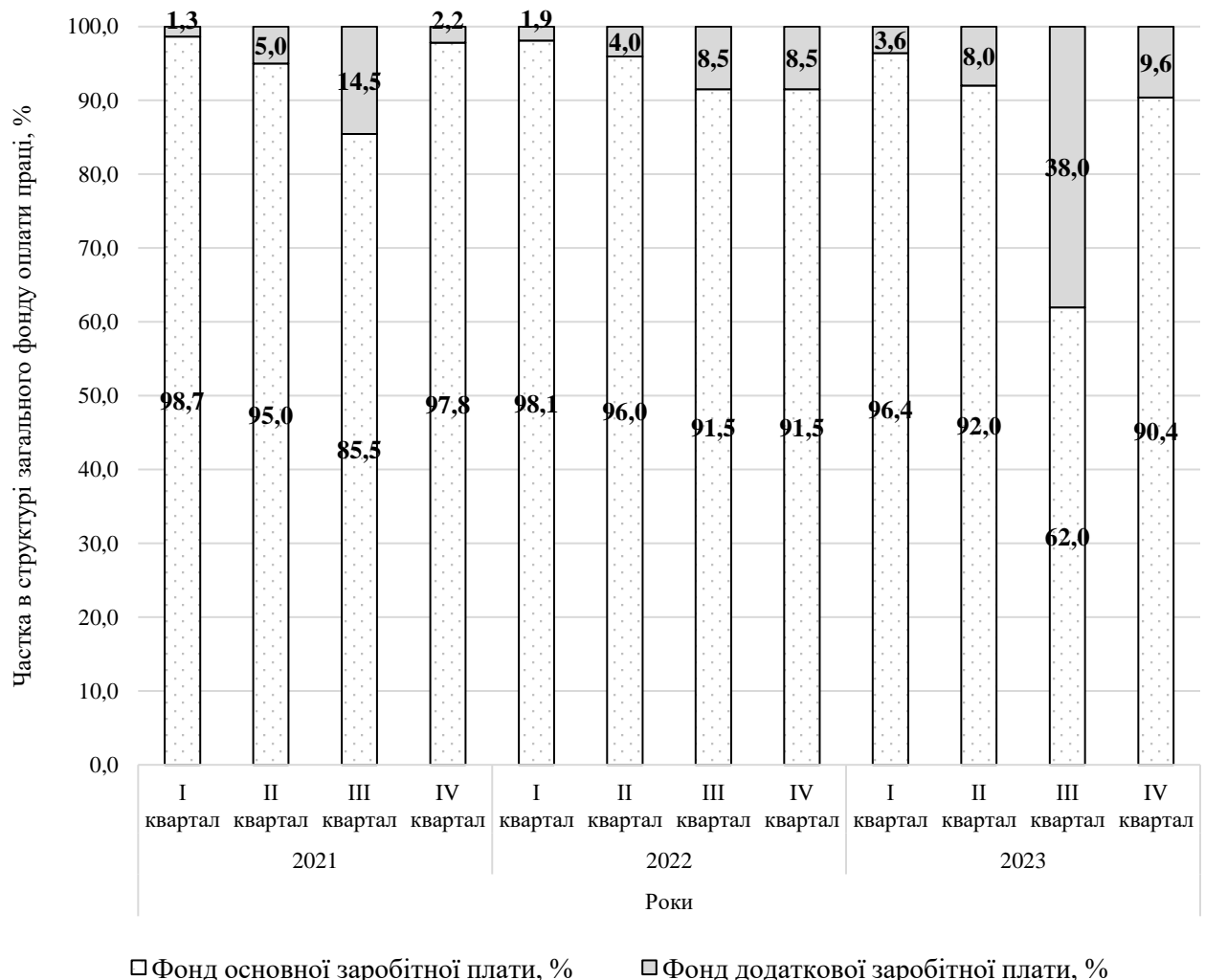


Рис. 2.4. – Зміни в структурі фонду оплати праці на ТзОВ «Ренопласт» у 2021-2023 рр. (побудовано автором на основі фінансової звітності ТзОВ «Ренопласт»)

У 2021-2023 роках фонд основної заробітної плати ТзОВ «Ренопласт» займав найбільшу частку в структурі загального фонду оплати праці, коливаючись в межах 62,0%-98,7%. Це свідчить про те, що основна частина виплат працівникам припадає на основну заробітну плату, яка є стабільною частиною доходу працівників.

Однак, у III кварталі 2021 року та III кварталі 2023 року спостерігається суттєве зниження частки фонду основної заробітної плати досліджуваного підприємства (до 85,5% і 62,0% відповідно). Такі зміни можна пов'язати з підвищенням виплат з фонду додаткової заробітної плати в ці періоди, що може включати бонуси, премії або ж інші додаткові виплати.

Що ж стосується, фонду додаткової заробітної плати ТзОВ «Ренопласт», то він має дуже малу, на нашу думку, частку в структурі загального фонду оплати праці й коливався у 2021-2023 роках в межах між 1,3% та 38,0%. Це свідчить про те, що на даному підприємстві додаткові виплати є менш значними порівняно з основною заробітною платою, але, все ж таки, відіграють важливу роль в мотивації працівників.

За аналізований період на ТзОВ «Ренопласт» найбільше зростання частки фонду додаткової заробітної плати спостерігається в III кварталі 2021 року (14,5%) та в III кварталі 2023 року (38,0%). Це, у свою чергу, може свідчити про введення додаткових (допоміжних) стимулів або ж виплати премій, що, таким чином, підвищує частку додаткової заробітної плати на досліджуваному підприємстві протягом 2021-2023 років.

У зв'язку із цим, робимо висновки, що основна заробітна плата на ТзОВ «Ренопласт» залишається стабільною і складає основну частку виплат працівникам, що є позитивним показником стабільності доходів працівників.

Частка додаткової заробітної плати є більш варіабельною, що може свідчити про використання додаткових виплат, як можливого інструменту мотивації, а також стимулювання працівників в окремі періоди.

Підвищення частки додаткової заробітної плати в певні квартали може вказувати на політику ТзОВ «Ренопласт» щодо заохочення працівників за

рахунок премій, а також інших додаткових виплат. Це може бути пов'язано, насамперед, із досягненням певних (планових чи понад планових) показників ефективності або ж завершенням важливих господарських (комерційних) проектів.

Висока частка основної заробітної плати на досліджуваному підприємстві забезпечує стабільність доходів, що може сприяти задоволеності працівників і зниженню плинності кадрів. Використання додаткових виплат, як стимулу може дещо підвищувати мотивацію працівників, сприяти підвищенню продуктивності, а також залученню кращих фахівців. Але разом із тим, вважаємо, що значні коливання частки додаткових виплат можуть створювати певну невизначеність щодо доходів, що, в кінцевому результаті, може негативно впливати на задоволеність працівників у разі зниження цих виплат.

На основі даних таблиці 2.2, пропонуємо визначити наступні показники, що визначають рівень матеріального стимулювання й мотивації працівників і також здатні характеризувати ефективність використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт»: річний фонд оплати праці на одного працівника, середня заробітна плата одного працівника, надбавки та доплати на одного працівника, частка фонду оплати праці в доходах підприємства, рентабельність праці, використавши для цього відомі нам методи розрахунку (табл. 2.4).

Упродовж 2021-2023 років, фонд оплати праці одного працівника на підприємстві «Ренопласт» стабільно зростає. Це може свідчити про покращення умов праці, а також підвищення рівня мотивації персоналу підприємства. Також таке зростання позитивно впливає на задоволеність працівників та їхню лояльність до цього підприємства.

Відповідно, за аналізований період середня місячна заробітна плата одного працівника також демонструє позитивну динаміку, що корелює із зростанням фонду оплати праці.

Вважаємо такі тенденції для ТзОВ «Ренопласт» досить позитивними, адже збільшення фонду оплати праці та середньої заробітної плати сприяє підвищенню мотивації працівників. У свою чергу, вони почуваються більш

цінними для підприємства, а також зацікавленими у виконанні своїх функціональних обов'язків, що, цілком логічно, позитивно відбивається на їхній продуктивності.

Таблиця 2.4. – Динаміка зміни показників, що визначають рівень матеріального стимулювання й мотивації працівників на ТзОВ «Ренопласт» у 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення					
				Абсолютне, (+/-)			Відносне, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Фонд оплати праці одного працівника, тис. грн	78,8	102,3	110,9	23,5	8,6	32,0	29,8	8,4	40,7
Середня місячна заробітна плата одного працівника, грн	6568,3	8524,0	9238,6	1955,7	714,5	2670,2	29,8	8,4	40,7
Надбавки та доплати на одного працівника, грн	115,7	12,9	34,3	-102,9	21,4	-81,4	-88,9	166,7	-70,4
Частка фонду оплати праці в доходах підприємства, %	5,3	5,8	5,2	0,4	-0,6	-0,1	-	-	-
Рентабельність праці, %	74,9	55,9	76,0	-19,0	20,1	1,1	-	-	-

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [27], фінансової звітності та звітності із праці ТзОВ «Ренопласт».

До того ж, вищі зарплати кращі умови праці сприяють утриманню працівників на підприємстві. Це знижує плинність кадрів, що є позитивним фактором для стабільності кадрового потенціалу.

Також слід відмітити, що підвищення рівня оплати праці на досліджуваному підприємстві призводить до того, що робить його більш

привабливим для потенційних працівників, що, таким чином, полегшує процес залучення нових кваліфікованих кадрів.

Разом із тим, за аналізований період на ТзОВ «Ренопласт» спостерігається тенденція до зниження надбавок та доплат на одного працівника із дуже значним їх зниженням у 2022 році та з частковим відновленням у 2023 році, що у свою чергу може вказувати на перегляд політики стимулювання праці. Хоча це може вплинути на мотивацію, загальне підвищення заробітної плати може компенсувати цей негативний вплив.

Незважаючи на зростання фонду оплати праці упродовж 2021-2023 років, його частка в доходах підприємства коливається, що вказує на певні зміни в доходах ТзОВ «Ренопласт». Зменшення частки у 2023 році може свідчити про зростання доходів досліджуваного підприємства більш швидшими темпами, ніж зростання фонду оплати праці. Це вказує на оптимізацію витрат, а також підвищення ефективності й свідчить про здатність підприємства ефективно управляти своїми ресурсами. Таким чином, зростання доходів без пропорційного збільшення витрат на оплату праці на ТзОВ «Ренопласт» може свідчити про підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

Що ж стосується показника рентабельності праці на ТзОВ «Ренопласт» за аналізований період, помітно, що рентабельність праці спочатку знизилась у 2022 році на 19,0%, але потім значно зросла у 2023 році на 20,1%. Це може бути пов'язано з підвищенням продуктивності праці або ж ефективнішим використанням кадрового потенціалу. Зростання показника рентабельності у 2023 році до рівня вище 2021 року є позитивним сигналом для підприємства.

Висока рентабельність праці на ТзОВ «Ренопласт» і її зростання вказує на те, що вкладені у працівників кошти приносять високий економічний результат підприємства. Це, у свою чергу, свідчить про високу ефективність використання кадрового потенціалу.

Варто зауважити, що збільшення рентабельності праці підприємства часто пов'язане зі зростанням продуктивності працівників, що є показником ефективної організації праці, а також управління персоналом.

Таким чином, проаналізовані нами показники загалом свідчать про стабільне покращення умов праці, а також підвищення зарплат, що позитивно впливає на мотивацію і лояльність працівників до досліджуваного підприємства. Крім того, збільшення фонду оплати праці і середньої зарплати, незважаючи на коливання у надбавках та доплатах, вказує на загальне покращення матеріального становища працівників. У свою чергу, зростання рентабельності праці й зменшення частки фонду оплати праці у доходах ТзОВ «Ренопласт» свідчать про ефективне управління ресурсами, а також підвищення продуктивності праці.

Отже, проведений аналіз показників, що характеризують рівень ефективності використання кадрового потенціалу на досліджуваному підприємстві свідчить про позитивну динаміку. Як стало зрозуміло, загалом, ТзОВ «Ренопласт» демонструє ефективне використання свого кадрового потенціалу, забезпечуючи зростання продуктивності праці, а також оптимізацію витрат на оплату праці своїх штатних працівників, що є ключовими факторами для його подальшого успішного розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. На основі опрацьованого нами матеріалу й інформації поданої у даній роботі стало цілком очевидно, що кадровий потенціал є ключовим фактором, що впливає на ефективність діяльності підприємства, а також розвиток суспільства в цілому. Результати інтелектуальної, а також фізичної праці окремих працівників визначають темпи розвитку і якісні показники підприємств. Тому, основним завданням будь-якого підприємства є формування оптимального кадрового потенціалу.

2. Аналіз опрацьованих наукових джерел показав, що наразі існує проблема відсутності єдиного підходу до розуміння сутності кадрового потенціалу, що обумовлює гостру необхідність активізації ефективної кадрової політики для подолання існуючої соціально-економічної кризи та здійснення ефективного управління персоналом.

3. Кадровий потенціал підприємства включає якісні й кількісні характеристики працівників, їхні можливості та вміння, які допомагають досягати цілей підприємства. Він також формує організаційну культуру й клімат, впливаючи на мотивацію і задоволеність працівників. Основна мета кадрового потенціалу – забезпечення необхідного складу та кваліфікації персоналу для досягнення стратегічних цілей підприємства.

4. Кадровий потенціал є критично важливим для успіху будь-якого підприємства. Формування і розвиток цього потенціалу вимагає відповідної кадрової політики. Висококваліфіковані фахівці є чи не ключовими чинниками для досягнення підприємством економічного успіху, і для їх ефективної роботи важливо формувати й використовувати ефективну систему управління кадровим потенціалом.

Розвиток кадрового потенціалу – один із ключових аспектів стратегії управління персоналом. Фінансове, організаційне та мотиваційне забезпечення визначає ефективність цього процесу. Успішне керівництво відіграє важливу роль у формуванні й розвитку команди, що є основою успішної діяльності

підприємства.

5. Оцінка кадрового потенціалу відіграє вагомую роль у забезпеченні ефективного управління на підприємстві. Розглянуті у даній роботі методи дозволяють врахувати різноманітні аспекти розвитку персоналу й, таким чином, визначити його відповідність стратегічним цілям суб'єкта господарювання. Адаптація розглянутих методів до умов конкретного підприємства дозволяє покращити його ефективність та конкурентоспроможність.

6. Стан здоров'я працівників має безпосередній вплив на їх продуктивність праці, а тому підприємство повинно активно працювати над політикою збереження їх здоров'я. Окрім цього, розвиток кадрового потенціалу передбачає врахування інших аспектів, наприклад, таких як моральність, творчий потенціал, освіта й навички, що впливають на ефективність економічної діяльності та показники конкурентоспроможності підприємства. Такий комплексний підхід є основою до успішного управління кадровим потенціалом і розвитку підприємства.

7. Досліджуване нами підприємство «Ренопласт» продемонструвало стабільний ріст доходів та збільшення ринкової частки протягом 2020-2023 років. Чистий прибуток впродовж цього періоду зростає, хоча не завжди рівномірно, що пояснюється фінансовими витратами та іншими факторами. Розширення активів свідчить про зростання фінансових можливостей, а зобов'язання підприємства зростають з уповільненою тенденцією, що може вказувати на контрольоване збільшення боргового навантаження для інвестицій. Дані тенденції можуть вказувати на високий (достатній) кадровий потенціал даного підприємства.

8. За період 2021-2023 років ТЗОВ «Ренопласт» пережило коливання у чисельності працівників, зі стабільністю у 2021, збільшенням у 2022 та помітним зменшенням у 2023, особливо в IV кварталі. Ці зміни можуть відображати деякі економічні проблеми чи ж стратегічні зміни у підприємстві. Також важливо відзначити зміни в гендерному складі працівників, що можуть

свідчити про кадрові зміни (зміни в кадровій політиці).

9. У 2021-2023 роках ТзОВ «Ренопласт» збільшило прийом працівників, особливо чоловіків у 2023 році, але також спостерігалось зростання звільнень, що вказує на проблеми з утриманням персоналу. Висока плинність кадрів у 2023 році може негативно вплинути на стабільність, ефективність та репутацію підприємства. ТзОВ «Ренопласт» має зосередитися на покращенні умов праці й задоволеності працівників для зниження плинності кадрів, а також підвищенні їх ефективності.

10. Продуктивність праці, як один із ключових показників ефективності ТзОВ «Ренопласт», демонструє, що підприємство здатне ефективно використовувати трудові ресурси, хоча є простір для вдосконалення.

На досліджуваному підприємстві продуктивність праці та середні витрати на одного працівника зросли у 2021-2023 роках, вказуючи на організаційні зміни або впровадження інновацій. Проте, витрати на одного працівника зростають швидше за продуктивність, що може вимагати в подальшому оптимізації витрат і підвищення ефективності виробничих процесів.

11. Збільшення фонду оплати праці супроводжується змінами в доходах підприємства, що свідчить про оптимізацію витрат та підвищення ефективності.

У 2021-2023 роках фонд основної заробітної плати на ТзОВ «Ренопласт» складав основну частку виплат заробітної плати працівникам. Однак, спостерігалися коливання у фонді додаткової заробітної плати, зокрема значне зростання в III кварталі 2021 і 2023 років, що може вказувати на підвищення бонусів та премій. Загалом, основна заробітна плата забезпечує стабільність доходів працівників, а додаткові виплати використовуються як інструмент мотивації. Проте швидше зростання витрат на одного працівника порівняно з продуктивністю може свідчити про потребу в оптимізації витрат.

Підвищення заробітної плати та покращення умов праці сприяють утриманню працівників на ТзОВ «Ренопласт» й робить підприємство більш привабливим для нових кваліфікованих кадрів.

Спостерігається зниження надбавок та доплат у 2022 році з частковим відновленням у 2023 році, що може вказувати на перегляд політики стимулювання.

12. Загалом можна зробити висновок, що підвищення продуктивності та ефективного управління ресурсами забезпечують подальший успішний розвиток ТзОВ «Ренопласт». Разом із тим, виявлено певні слабкі місця у кадровій політиці досліджуваного підприємства, що зумовило нас запропонувати певні рекомендації для підвищення ефективності його кадрового потенціалу.

Підвищення ефективності кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» – складний процес, що передбачає безпосередній розвиток кадрового потенціалу цього підприємства, виведення його на якісно новий рівень, а також являє собою досить складну систему, що включає в себе безліч взаємопов'язаних елементів. Тому, щоб значно підвищити рівень ефективності кадрового потенціалу досліджуваного підприємства потрібний, перш за все, чіткий і планомірний розвиток вмінь і професійних навичок працівників у відповідності до посталих наявних і можливих в майбутніх періодах потреб.

На зростання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» може значним чином вплинути підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

У свою чергу, це спричинить зростання продуктивності праці на підприємстві, може вплинути на зменшення чисельності працівників і більш раціональне використання фонду заробітної плати [29].

В наш час глобального (сталого) розвитку соціо-еколого-економічних систем, необхідно відзначити той факт, що сьогодні основним завданням в управлінні персоналом будь-якого підприємства є розуміння того, що кожна людина володіє найбільш головною економічною корисністю і також соціальною важливістю. А тому, розвиток кадрового потенціалу підприємства потребує значного фінансового інвестування, так само, як і інші види економічних ресурсів.

Безумовно, на розвиток кадрового потенціалу будь-якого підприємства впливає успішне ведення кадрової політики підприємства, що, в свою чергу,

обумовлюється чітким дотриманням конкретних принципів і факторів.

Перш ніж сформулювати певні пропозиції стосовно підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» необхідно визначити основні проблеми, що цьому перешкоджають.

Однією із найбільших проблем на досліджуваному підприємстві є висока плинність кадрів, що негативно впливає на стабільність робочих процесів, формування корпоративної культури, репутацію підприємства, та призводить до фінансових витрат на рекрутинг, навчання і адаптацію нових працівників. Різке зростання звільнень у 2023 році, особливо серед чоловіків, вказує на значні проблеми (їх загострення) в кадровій політиці підприємства або ж кризові явища.

У зв'язку із цим зауважимо, що низький рівень задоволеності працівників може бути однією з причин високої плинності кадрів. А тому підприємству варто здійснювати комплекс заходів, що сприяють підвищенню мотивації, адже це може сприяти збереженню працівників і підвищенню їх продуктивності.

На зниження плинності кадрів також впливає інвестування керівництва підприємства у розвиток персоналу. Це призводить до довгострокової лояльності працівників до підприємства і, у свою чергу, кваліфіковані працівники здатні більш ефективно виконувати свої обов'язки, що сприяє підвищенню продуктивності та якості роботи.

«Головним під час пошуку напрямів розвитку кадрового потенціалу є підвищена увага до людського фактору, поповнення знань у сфері управління персоналом, заснованих на сучасних досягненнях науки і техніки. Застосування сучасних технологій визначає успіх діяльності підприємства і його конкурентоспроможність» [30].

Таким чином, можемо запропонувати наступні, найбільш пріоритетні на нашу думку, напрямки підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт»:

1) зниження плинності кадрів. Для цього підприємству пропонуються такі шляхи:

- проведення регулярних опитувань задоволеності працівників для виявлення основних причин звільнень;

- запровадження програм розвитку кар'єри та навчання для працівників;
- перегляд системи оплати праці й додаткових пільг;

2) поліпшення умов праці і мотивації працівників. Цього можна досягти шляхом:

- розробки й впровадження ефективної системи матеріального і нематеріального заохочення;
- забезпечення безпечних та комфортних умов праці;
- введення гнучкого графіку роботи або (де можна) надати можливості віддаленої роботи;

3) підвищення рівня кваліфікації та постійний розвиток персоналу – передбачає реалізацію таких основних шляхів:

- регулярне проведення тренінгів і семінарів для підвищення кваліфікації працівників;
- тісна співпраця із освітніми закладами для створення програм навчання і стажування;

4) покращення комунікації і корпоративної культури підприємства – ефективна комунікація сприяє кращому розумінню цілей і завдань підприємства, а також покращує моральний дух і взаємодію в колективі. Сильна корпоративна культура сприяє збереженню працівників і підвищенню їх лояльності до підприємства. Досягти реалізації даного напрямку можна наступними шляхами:

- організація регулярних зустрічей керівництва досліджуваного підприємства із працівниками для обговорення поточних справ і планів;
- створення внутрішніх комунікаційних платформ (автоматизованих інформаційно-комунікаційних систем, що забезпечують ефективний зворотній зв'язок) для обміну певними ідеями, а також пропозиціями;
- організація різноманітних корпоративних заходів для зміцнення командного духу;

5) оптимізація кадрової політики й стратегічне планування – планування і управління кадрами повинно базуватися на детальному аналізі потреб підприємства і його стратегічних цілей. Ефективна кадрова політика сприяє більш збалансованому і продуктивному використанню трудових ресурсів. Для цього пропонується:

- розробити і впровадити на підприємстві високоефективну кадрову стратегію, що враховуватиме його поточні та майбутні потреби;

- забезпечити використання сучасних методів управління персоналом, таких як HR-аналітика і автоматизація HR-процесів;

б) стимулювання інновацій та креативності у аспекті підвищення рівня ефективності кадрового потенціалу підприємства – передбачається, що впровадження інновацій і нових підходів до роботи може підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. До того ж, стимулювання креативного підходу у працівників сприяє генерації нових ідей і рішень. Тому на ТЗОВ «Ренопласт» потрібно забезпечити:

- створення спеціальних програм для підтримки інновацій, а також креативних ідей серед працівників;

- активне впровадження механізмів для винагороди керівників і працівників за креативні рішення, раціоналізаторські пропозиції, а також різного роду інновації тощо.

Вважаємо, що реалізація зазначених пріоритетних напрямів цілком дозволить ТЗОВ «Ренопласт» підвищити ефективність використання свого кадрового потенціалу, зменшити плинність кадрів, покращити мотивацію й задоволеність працівників, а також забезпечити стабільний (сталий) розвиток підприємства. Збалансований підхід до управління персоналом сприятиме досягненню стратегічних цілей, а також зміцненню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Якщо говорити коротко, то основні напрямки розвитку кадрового потенціалу ТЗОВ «Ренопласт» стосуються надання якісної додаткової професійної освіти і передбачають наставництво працівників безпосередньо на

їхніх робочих місцях. При цьому, активне впровадження і розробка ефективної системи наставництва, а також додаткової професійної освіти може забезпечити формування «правильної» концепції подальшого розвитку досліджуваного підприємства, особливістю якої є те, що головна роль буде визнаватися за працівниками.

Зокрема, на основі результатів аналізу даних про динаміку зміни кількості штатних працівників на ТзОВ «Ренопласт» рекомендується здійснити наступні конкретні дії:

- перш за все, детально проаналізувати причини значного скорочення працівників у IV кварталі 2023 року та розробити відповідні стратегії для стабілізації чисельності персоналу підприємства. Насамперед, пропонується впровадити спеціальні заходи для підтримки стабільної чисельності працівників, включаючи програми навчання та розвитку, можливості кар'єрного зростання, а також інші стимули для підвищення лояльності працівників, зокрема, розробити довгострокову більш ефективну стратегію найму й утримання персоналу;

- враховуючи сезонні коливання у кількості працівників, розробити детальний план гнучкого управління персоналом для кращої оптимізації робочої сили в різні періоди року;

- з огляду на нестабільні показники у деяких кварталах 2021-2023 років, розробити заходи для мінімізації коливань, що можуть негативно вплинути на продуктивність і ефективність роботи підприємства;

- вжити заходів для покращення умов праці, що може включати підвищення заробітної плати, поліпшення робочих умов, а також створення більш сприятливого робочого середовища;

- впровадити заходи для оптимізації витрат, що не призводять до значних скорочень персоналу, зокрема, підвищення ефективності процесів та інвестування в інноваційні технології;

- забезпечити «прозору» комунікацію з працівниками щодо змін у чисельності персоналу та їх причин, щоб зменшити невизначеність;

- сформувати позитивну корпоративну культуру, що сприяє залученості та лояльності працівників;

- запровадити регулярний моніторинг, а також аналіз кадрової політики, щоб оперативно виявляти й реагувати на проблеми, пов'язані з плинністю кадрів тощо.

В результаті проведеного у даній роботі аналізу фонду оплати праці було виявлено, що значні коливання частки додаткових виплат можуть створювати невизначеність щодо доходів, що, у свою чергу, може негативно впливати на задоволеність працівників у разі зниження цих виплат. У зв'язку із цим на досліджуваному підприємстві пропонується:

- підтримувати стабільну основну заробітну плату, а також використовувати додаткові виплати як мотивуючий фактор;

- забезпечити максимальну прозорість у системі виплат, щоб працівники розуміли умови нарахування додаткових виплат і могли прогнозувати свої доходи.

Враховуючи відомий нам позитивний досвід зарубіжних країн та деяких відомих підприємств (компаній) у підвищенні ефективності кадрового потенціалу, можемо запропонувати певні рішення у цьому напрямку, що доможуть ТзОВ «Ренопласт» у вирішенні даної проблематики:

- забезпечити створення спеціалізованих лабораторій для генерації різноманітних ідей у саспекті підвищення рівня ефективності кадрового потенціалу, а також їх втілення на практиці;

- використовувати (де це можливо) гнучкий графік роботи, що, на нашу думку, дозволить співробітникам краще балансувати роботу та особисте життя, підвищуючи їх задоволеність і продуктивність (дана практика широко застосовується у Данії та Швеції);

- сприяти постійному вдосконаленню процесів на всіх рівнях організації – передбачається активне залучення усіх працівників до процесу поліпшення ефективності діяльності підприємства, вносячи, таким чином, свої пропозиції щодо оптимізації роботи;

- використовувати спеціальні програми для розвитку лідерських якостей серед співробітників;
- формування власної корпоративної культури, що надавала б працівникам досліджуваного підприємства високу ступінь свободи, з одночасним розумінням у всіх працівників високої відповідальності за свої дії;
- забезпечити ідентифікацію і розвиток ключових талантів всередині підприємства, створення індивідуальних планів розвитку для кожного співробітника та ін.

Отже, необхідність підвищення рівня ефективності кадрового потенціалу ТзОВ «Ренопласт» викликана прагненням підприємства до зростання, а також посилення конкурентоспроможності на ринку. Ефективне використання кадрів сприяє збільшенню продуктивності та якості виробленої продукції. Це також дозволяє оптимізувати витрати на персонал й значно покращити фінансові показники досліджуваного підприємства.

Задоволеність працівників та їх професійний розвиток ведуть до зниження плинності кадрів. Впровадження нових технологій та інновацій вимагає постійного підвищення кваліфікації персоналу. Крім того, зміни в ринкових умовах і все зростаючі вимоги клієнтів підштовхують до необхідності адаптації та підвищення ефективності роботи підприємства. Таким чином, ці заходи є критично важливими для забезпечення сталого розвитку, також подальшого успіху підприємства.

Сам процес підвищення рівня ефективності кадрового потенціалу на ТзОВ «Ренопласт» є багатограним і включає різноманітні аспекти, починаючи від аналізу поточного стану та розробки стратегій розвитку до впровадження мотиваційних програм і сучасних технологій. Важливою є також підтримка балансу між роботою й особистим життям, створення інклюзивної і відкритої корпоративної культури, а також постійний моніторинг й оцінка ефективності впроваджених заходів. Впровадження цих особливостей допоможе досліджуваному підприємству в подальшому підвищити продуктивність праці, задоволеність працівників, а також досягти довгострокового успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закінян Р. А., Каховська О. В., Стенічева І. Б. Кадровий потенціал підприємства: сутність та особливості управління. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу* : тези виступів II Міжнар. наук.-практ. конф.з пит. вищ. осв. і науки. 4–5 листопада 2021 року, м. Житомир. Житомир : Житомирська політехніка, 2021. С. 21.
2. Білорус Т. В. Кадровий потенціал в системі стратегічного управління підприємством: автореф. дис. ... кандидата екон. наук; НУХТ. Х., 2004. 20 с.
3. Федорова В. А., Карпенко Т. В. Формування та використання кадрового потенціалу національної економіки. *Проблеми економіки*. 2011. № 3. 120 с.
4. Білорус Т. В. *Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства* : монографія. Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. 174 с.
5. Лисак В. Ю., Олійник О. С. Актуальні проблеми та передумови формування поняття «кадровий потенціал». *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 709–715.
6. Краснокутська Н. С. *Потенціал підприємства: формування та оцінка* : навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 350 с.
7. Шпикуляк О. Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах. *Економіка АПК*. 2004. № 1. С. 155–159.
8. Шаульська Л. Умови розвитку трудового потенціалу. *Економіст*. 2009. №2. С. 11-27.
9. Земляна Л. С. Науково-методологічний базис кадрового потенціалу аграрного підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 207-214.
10. Шаповал О. А. Сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні фінансової стабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2023. Вип. 15. С. 231–236.
11. Бондарчук Л. В., Ніколайчук Н. П. Особливості антикризового управління персоналом. *Актуальні наукові дослідження в сучасному світі*.

2017. № 5(25). С. 77–82.

12. Іваницька С. Б., Анісова Н. В., Петрова А. О. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405> (дата звернення: 17.04.2024 р.).

13. Скорук О. В. Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 4. Ч. 3. С. 95–98.

14. Якуба М. М. Кадровий потенціал як ключовий елемент потенціалу підприємства в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. №7. С.302–305.

15. Трусова Н. В. Формування кадрового потенціалу, як складова підвищення ефективності підприємства. *Економіка і управління*. 2019. № 4 С.88–97.

16. Бурачек І. В., Дашенко В. В. Формування кадрового потенціалу та управління його розвитком на підприємстві (на прикладі ТОВ «Перший охоронний альянс»). *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 320–323.

17. Сень О. В., Коваленко М. В., Книш В. В. Розвиток кадрового потенціалу підприємства в сучасних умовах: теоретичні та практичні аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 70. С. 107–113.

18. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ : КНЕУ, 2006. 316 с.

19. Онищенко Е. Система управління кадровим потенціалом підприємства: підхід до проектування підсистем. *Вісник ТНЕУ*. 2012. № 1. С. 137–142.

20. Євтеєва О. В. Підходи і методи оцінки кадрового потенціалу підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2014. Випуск 8. Том 1. С. 125–130.

21. Прижигалкіна Н. В. Формування кадрового потенціалу аграрного сектора регіону. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2007. № 3 (42). С. 43–

48.

22. Скорук О. В. Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 4. Ч. 3. С. 95–98.

23. Світлична В. Л. Методика оцінки кадрового потенціалу підприємства в контексті економіки знань. *Економічні інновації*. 2014. Вип. 57. С. 361–367.

24. Ладунка І. С., Буркова М. С. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 421–425.

25. Ренопласт 35353678. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35353678/ (дата звернення: 18.05.2024).

26. Товариство з обмеженою відповідальністю «Ренопласт». Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/tenderer/35353678> (дата звернення: 18.05.2024).

27. Оpendатабот – країна у смартфоні. URL: <https://opendatabot.ua/c/35353678> (дата звернення: 18.05.2024).

28. Галицька У. Б. Формування та ефективність використання кадрового потенціалу. *Вісник ПДАТУ*. 2012. № 14. С. 72–78.

29. Ільч Л. М. *Ефективність відтворення трудового потенціалу України* : монографія / за ред. Л. М. Ільч. К. : Енергія плюс, 2007. 212 с.

30. Малтиз В. В., Тонких І. О., Кардашевська М. А. Методи підвищення кадрового потенціалу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С.898–902.

ДОДАТКИ