

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 персоналу на підприємстві (на матеріалах ТзОВ «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) – 42
МАГЕРА Марта Сергіївна

(підпис)

Керівник:
К.е.н., доцент
Гордійчук Антоніна Іванівна

(підпис)

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

(підпис)

Луцьк – 2025 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

МАГЕРА Марта Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Аналіз та оцінка ефективності використання персоналу на підприємстві (на матеріалах ТзОВ «Ренопласт»)

Керівник роботи: Гордійчук А.І.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «17» січня 2025 р. №28/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «14» червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи

навчальні посібники та підручники, монографії, фахові наукові періодичні видання, нормативно-правові акти, статистична звітність та управлінські дані ТзОВ «Ренопласт», Інтернет-ресурси у відкритому доступі та ін.

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

ВСТУП

*РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЕФЕКТИВНОСТІ
ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ*

*РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ
ТЗОВ «РЕНОПЛАСТ»*

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ДОДАТКИ. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Показники вимірювання ефективності використання персоналу

2. Найбільш відомі універсальні платформи пошуку персоналу

3. Форми ефективного розвитку персоналу підприємства

4. Основні економічні показники роботи ТзОВ «Ренопласт»

5. Аналіз фондо-, технічно- та енергоозброєності персоналу

6. Динаміка показників ефективності використання персоналу підприємства

7. Порівняння впливу факторів на зміну прибутку на 1 працівника

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>1 розділ</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		
<i>2 розділ</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		
<i>Висновки та пропозиції</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		

7. Дата видачі завдання «30» вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 30.09.2024</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 31.10.2024</i>	
3.	<i>1 розділ</i>	<i>до 31.12.2024</i>	
4.	<i>2 розділ</i>	<i>до 15.04.2025</i>	
5.	<i>Висновки та пропозиції</i>	<i>до 20.05.2025</i>	
6.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 25.05.2025</i>	
7.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 27.05.2025</i>	
8.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 31.05.2025</i>	
9.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.06.2025</i>	
10.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 07.06.2025</i>	
11.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	<i>до 14.06.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (Магера М.С.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Гордійчук А.І.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Магера М.С. Аналіз та оцінка ефективності використання персоналу на підприємстві (на матеріалах ТзОВ «Ренопласт»). – Кваліфікаційна робота бакалавра на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 051 Економіка, освітня програма «Управління персоналом та економіка праці». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра полягає у проведенні аналізу та оцінки ефективності використання персоналу виробничого підприємства на основі даних ТзОВ «Ренопласт». Об'єктом дослідження є процес аналізу та оцінки ефективності використання персоналу ТзОВ «Ренопласт». Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти здійснення аналізу та оцінки ефективності використання персоналу виробничого підприємства ТзОВ «Ренопласт».

У першому розділі представлено теоретичні засади вивчення процесів ефективності використання персоналу підприємств, вивчено суть та складові ефективності використання персоналу; досліджено методи пошуку та відбору ефективного персоналу на підприємстві; розглянуто форми ефективного розвитку персоналу на підприємстві.

У другому розділі представлено аналіз та оцінка ефективності використання персоналу ТзОВ «Ренопласт», розглянуто організаційну характеристику економічної діяльності підприємства; проведено аналіз показників руху й озброєності персоналу підприємства; проведено факторний аналіз та оцінку ефективності використання персоналу підприємства.

Висновки та пропозиції містять обґрунтування заходів для підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

Ключові слова: персонал, ефективність використання персоналу, рух персоналу, розвиток персоналу, рентабельність персоналу.

ANNOTATION

Magera M.S. Analysis and evaluation of the efficiency of personnel use at the enterprise (on materials of LLC "Renoplast"). – Manuscript.

Qualification work of bachelor in the specialty 051 Economics, educational program "Human resource management and labor economics". Lutsk National Technical University. Luck, 2025.

The purpose of the bachelor's thesis is to analyze and evaluate the efficiency of using the personnel of a manufacturing enterprise based on the data of Renoplast LLC. The object of research is the process of analyzing and evaluating the efficiency of personnel use at Renoplast LLC. The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of analyzing and evaluating the efficiency of personnel utilization at the production enterprise "Renoplast" LLC.

The first section presents the theoretical foundations of studying the processes of efficiency of use of personnel of enterprises, examines the essence and components of efficiency of use of personnel; investigates the methods of search and selection of effective personnel at the enterprise; considers forms of effective personnel development at the enterprise.

The second section presents an analysis and evaluation of the efficiency of personnel use at Renoplast LLC, considers the organizational characteristics of the enterprise's economic activity; analyzes the indicators of movement and armament of the enterprise's personnel; conducts a factor analysis and evaluates the efficiency of personnel use.

The conclusions and suggestions contain substantiation of measures to improve the efficiency of the enterprise's staff.

Keywords: personnel, efficiency of personnel use, personnel movement, personnel development, personnel profitability.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Сутність та складові ефективності використання персоналу	10
1.2. Методи пошуку та відбору ефективного персоналу на підприємстві	14
1.3. Форми ефективного розвитку персоналу на підприємстві	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТЗОВ «РЕНОПЛАСТ»	23
2.1. Загальна характеристика економічної діяльності підприємства	23
2.2. Аналіз показників руху й озброєності персоналу підприємства	32
2.3. Факторний аналіз та оцінка ефективності використання персоналу підприємства	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність теми. Питання підвищення ефективності використання персоналу на українських підприємствах набувають виняткової актуальності в умовах повномасштабної війни, оскільки вони безпосередньо впливають на життєздатність бізнесу та економічну стійкість країни. Адже, війна спричиняє дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію, вимушену міграцію та втрату працездатності, що вимагає максимально раціонального використання доступних трудових ресурсів. Значно зростає рівень стресу та психоемоційного навантаження на працівників, що негативно впливає на їхню продуктивність та вимагає від підприємств активної психологічної підтримки. Змінюються умови праці та вимоги до гнучкості, оскільки підприємства змушені адаптуватися до безпекових ризиків, частих повітряних тривог та перебоїв з енергопостачанням.

Необхідність оптимізації витрат стає критично важливою, і ефективне використання персоналу дозволяє мінімізувати непродуктивні витрати на оплату праці та уникнути скорочення штату. Також росте важливість швидкої адаптації до змін, оскільки підприємства мають оперативно переорієнтувати виробництво, змінювати логістику та освоювати нові ринки, що вимагає від персоналу високої гнучкості та готовності до перекваліфікації. Крім того, війна посилює конкуренцію за трудові ресурси, особливо за рідкісних фахівців, і ефективне управління персоналом стає ключовим фактором для утримання талановитих співробітників.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи бакалавра полягає у проведенні аналізу та оцінки ефективності використання персоналу виробничого підприємства на основі даних ТзОВ «Ренопласт». Для її досягнення виникає необхідність вирішення таких завдань:

- вивчити суть та складові ефективності використання персоналу;
- дослідити методи пошуку та відбору ефективного персоналу на підприємстві;
- розглянути форми ефективного розвитку персоналу на підприємстві;

- представити організаційну загальну характеристику економічної діяльності підприємства;
- провести аналіз показників руху й озброєності персоналу підприємства;
- провести факторний аналіз та оцінку ефективності використання персоналу підприємства;
- обґрунтувати заходи для підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес аналізу та оцінки ефективності використання персоналу ТзОВ «Ренопласт».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти здійснення аналізу та оцінки ефективності використання персоналу виробничого підприємства ТзОВ «Ренопласт».

Методи дослідження. При написанні представленої бакалаврської кваліфікаційної роботи загалом використано сукупність наукових методів: системний підхід – для обґрунтуванні визначення ефективності використання персоналу підприємства; методи логічного узагальнення – для подання характеристики підприємства-об'єкта дослідження; аналізу та синтезу – для проведення аналізу показників руху й озброєності персоналу підприємства; індукції, дедукції – при представленні підходів до аналізу та оцінки ефективності використання персоналу підприємства; табличний і графічний аналіз – при побудові аналітичних таблиць і діаграм для аналізу і оцінки ефективності використання персоналу підприємства; програмно-цільовий метод – при обґрунтуванні сукупності заходів для підвищення ефективності використання персоналу на підприємства. зниження собівартості продукції підприємства; факторного економічного аналізу – при проведенні аналізу впливу факторів на зміну показника рентабельності персоналу підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали: навчальні посібники та підручники, монографії, фахові наукові періодичні видання, нормативно-правові акти, статистична звітність та управлінські дані ТзОВ «Ренопласт», Інтернет-ресурси у відкритому доступі та ін.

Практичне значення одержаних результатів. Методичні підходи до аналізу й оцінки ефективності використання персоналу виробничого підприємства можуть бути використані ТзОВ «Ренопласт» для вирішення проблем у цій сфері.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були апробовані під час участі на науково-практичному заході.

Публікації. Основні теоретичні положення і практичні результати дослідження були викладені в одних тезах доповідей обсягом 0,1 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на 50 сторінках комп'ютерного тексту, в тому числі 10 рисунків та 4 таблиці. Список використаних джерел складається з 45 найменувань і представлений на 5 сторінках. Робота містить 3 додатки, викладених на 16 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та складові ефективності використання персоналу

Ефективність використання персоналу є інтегральною характеристикою результативності та раціональності використання людського капіталу в організації. Вона відображає ступінь досягнення організаційних цілей за рахунок праці співробітників та співвідношення між отриманими результатами (ефектом) та витратами на залучення, розвиток та утримання персоналу. У сучасних умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції, максимізація ефективності використання персоналу стає одним з найважливіших стратегічних завдань для будь-якого підприємства.

На думку Н. Мінчак «ефективність персоналу виходить за рамки простої продуктивності. Це поняття охоплює системну оцінку результативності управління людськими ресурсами» [26].

Колектив авторів Л. Лутай., В. Шпандарук вважають, що «ефективне управління персоналом це чітке визначення потреб у персоналі, його розвитку та розподілу відповідно до стратегічних цілей організації» [24].

На думку О. А. Грішнєвої «ефективність визначається як універсальна категорія, що характеризує загальну результативність будь-якої людської діяльності»[10]. Вона концептуалізується як співвідношення між досягнутим корисним результатом (ефектом) та обсягом ресурсів (затрат), витрачених на його отримання. Ця метрика дозволяє оцінити раціональність використання ресурсів та ступінь досягнення поставлених цілей

С. Мочерний вважає, що «ефективність – це здатність системи, процесу чи проєкту генерувати бажаний результат, що вимірюється співвідношенням досягнутого ефекту до ресурсів, витрачених на його отримання. Це ключовий

показник результативності, який демонструє, наскільки раціонально використовуються наявні ресурси для досягнення поставлених цілей» [27].

Таким чином, ефективність персоналу є цілісною концепцією, що вимагає системного підходу до її вимірювання та управління. Вона є не просто кінцевим показником, а динамічним відображенням здатності організації раціонально використовувати свої людські ресурси, створювати умови для їхнього розвитку та взаємної вигоди, забезпечуючи тим самим свою конкурентоспроможність на ринку продукції та послуг, а також статус привабливого роботодавця. Усвідомлення цієї комплексності є ключовим для побудови ефективних систем управління персоналом у сучасних організаціях. Ефективність персоналу включає два взаємопов'язані аспекти:

Економічна ефективність визначається через відношення отриманих економічних результатів (прибуток, обсяг продажів, додана вартість) до витрат на персонал (фонд оплати праці, соціальні відрахування, витрати на навчання, підбір тощо).

Соціальна ефективність характеризує ступінь задоволення потреб співробітників, рівень їхньої мотивації, залученості, лояльності, розвиток потенціалу та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Висока соціальна ефективність є фундаментом для стабільної та високої економічної віддачі.

Ефективність використання персоналу є критично важливим чинником для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Цей аспект слід розглядати інтегровано з іншими ключовими складовими, такими як фінансовий стан, виробничі процеси та організаційна структура, оскільки їх синергетична взаємодія визначає загальний рівень конкурентоспроможності. В умовах економічних реформ питання оцінки ефективності та оптимізації використання кадрового потенціалу набуває особливої актуальності.

Для забезпечення ефективного використання людського капіталу в організації розроблено системи управління персоналом. Ці системи об'єднують розгалужену низку функціональних підсистем, кожна з яких спрямована на

вирішення широкого кола завдань. Їхня головна мета – оптимізувати роботу з кадрами та забезпечити досягнення високих виробничих результатів.

У контексті економічної науки, трудові ресурси визначаються як та частина населення країни, яка володіє необхідним фізичним розвитком, розумовими здібностями та знаннями для здійснення трудової діяльності у народному господарстві. Це широке поняття, що охоплює потенціал суспільства до виробничої праці.

В сучасній економічній літературі виділяють такі основні показники вимірювання ефективності (рис.1.1).

Показники продуктивності праці	<ul style="list-style-type: none"> • Виробіток • Трудомісткість • Прибуток на одного працівника
Показники якості праці та персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Відсоток браку • Рівень кваліфікації персоналу
Показники витрат на персонал	<ul style="list-style-type: none"> • Питома вага витрат на персонал у загальних витратах або в обсязі виручки • Витрати на навчання та розвиток на одного працівника
Показники мотивації та залученості	<ul style="list-style-type: none"> • Індекси задоволеності персоналу • Індекси залученості персоналу
Показники плинності та стабільності персоналу	<ul style="list-style-type: none"> • Коефіцієнт плинності кадрів • Коефіцієнт стабільності кадрів • Час закриття вакансії
Показники ефективності використання робочого часу	<ul style="list-style-type: none"> • Коефіцієнт використання робочого часу • Рівень прогулів • Час простоїв

Рис.1.1. Показники вимірювання ефективності використання персоналу
(згруповано автором за джерелом [7])

Персонал підприємства, на відміну від трудових ресурсів у цілому, являє собою сукупність працівників, які класифікуються за різними професійно-кваліфікаційними рівнями та безпосередньо зайняті на конкретному

підприємстві, входячи до його офіційного облікового складу. До облікової кількості штатних працівників включаються всі наймані особи, які уклали письмовий трудовий договір (контракт) та виконували постійну, тимчасову або сезонну роботу протягом одного дня або більше.

На відміну від інших ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, інформаційних), найманий працівник характеризується унікальною властивістю суб'єктністю. Ця особливість виявляється у його здатності активно реагувати на запропоновані умови праці, зокрема, відмовлятися від них або ініціювати їхні зміни. Такий аспект підкреслює, що персонал є центральним і стратегічним ресурсом будь-якого підприємства, оскільки якість та ефективність його діяльності безпосередньо детермінують кінцеві результати функціонування організації. Аналіз рівня забезпеченості підприємства персоналом є невід'ємною частиною управлінського контролю. Його проведення спрямоване на ідентифікацію внутрішніх резервів економії робочої сили, що обумовлені низкою чинників

Робоча сила підприємства аналізується за кількісними та якісними (атрибутивними) параметрами. Кількісна характеристика визначається чисельністю працівників, яка відображає потенційну сукупність живої праці, що доступна суспільству в певний період для задоволення його потреб, включаючи процеси її відтворення. Сучасні демографічні тенденції, такі як від'ємний природний приріст, механічна рухомість населення (міграція) та інтенсивний відтік молоді за кордон, спричиняють деформацію вікової структури працездатних та призводять до зменшення приросту робочої сили. Ці фактори, поряд з нерівномірним територіальним розподілом трудових ресурсів та низькою ефективністю їх використання, актуалізують необхідність раціонального управління робочою силою. Для вирішення цієї поширеної проблеми в сучасних умовах рекомендується впровадження новітніх технологій.

1.2. Методи пошуку та відбору ефективного персоналу на підприємстві

У сучасних умовах динамічного та глобалізованого ринку праці, ефективний підбір персоналу є критично важливою функцією управління людськими ресурсами, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства. Процес підбору, який охоплює етапи пошуку (рекрутингу) та відбору (селекції) кандидатів, еволюціонував від інтуїтивного підходу до науково обґрунтованої системи, що базується на методології та використанні спеціалізованих інструментів.

Метою підбору є не лише заповнення вакантних позицій, а й залучення та інтеграція в організаційну структуру індивідів, які володіють необхідними компетенціями, відповідають корпоративній культурі та здатні ефективно сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства. Досягнення цієї мети вимагає застосування диференційованих методів пошуку, що охоплюють як внутрішні джерела (наприклад, внутрішній рекрутинг через просування або ротацию), так і зовнішні канали.

Останні десятиліття характеризуються значним зростанням ролі онлайн-платформ у процесі пошуку персоналу. Ці цифрові ресурси, що варіюються від універсальних сайтів до професійно орієнтованих соціальних мереж та нішевих спеціалізованих платформ, трансформували традиційні підходи до рекрутингу. Вони забезпечують безпрецедентне охоплення аудиторії, швидкість обміну інформацією та можливість для цільового та сегментованого пошуку. Однак, ефективність їх використання тісно пов'язана з розумінням їхніх унікальних характеристик, переваг та обмежень.

Таким чином, розгляд методів підбору (рис 1.2) персоналу та аналіз функціоналу сучасних онлайн-платформ для пошуку роботи стає необхідним для формування комплексного підходу до управління талантами.

Внутрішній рекрутинг є стратегічною складовою системи управління людськими ресурсами, що передбачає залучення та переміщення наявних працівників підприємства на вакантні посади. Цей метод ґрунтується на

принципі розвитку та ефективного використання внутрішнього кадрового потенціалу, що сприяє оптимізації організаційної структури та підвищенню операційної ефективності.

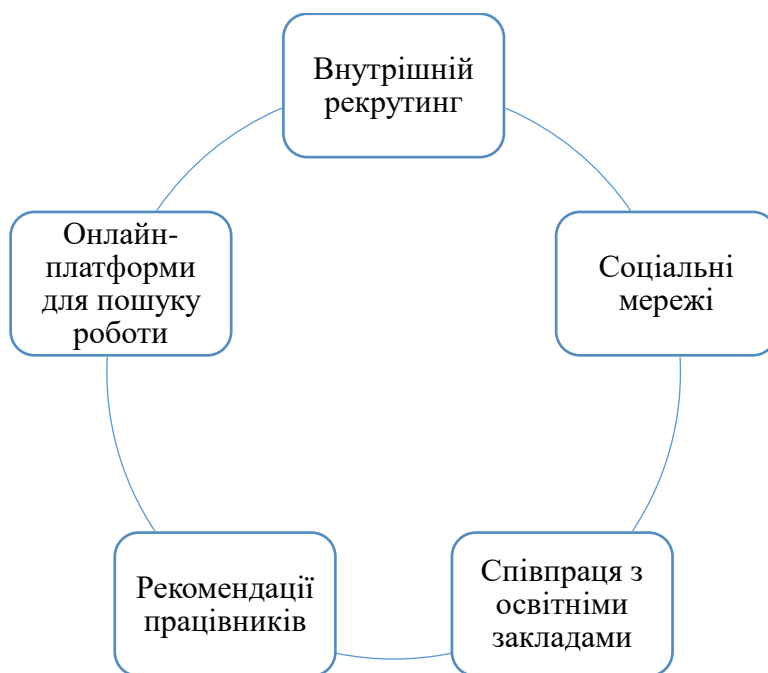


Рис.1.2. Методи пошуку персоналу (побудовано автором за джерелом [23])

Внутрішній рекрутинг може реалізовуватися через декілька основних механізмів, зокрема через переміщення працівників на вищу посаду в ієрархічній структурі, що зазвичай супроводжується розширенням функціональних обов'язків, підвищенням рівня відповідальності та винагороди. Цей механізм є ключовим для стимулювання кар'єрного зростання та розвитку лідерського потенціалу. Горизонтальне переміщення працівників на іншу посаду аналогічного рівня відповідальності та складності. Переведення може здійснюватися з метою розширення компетенцій працівника, подолання дефіциту кадрів у певному підрозділі або збалансування навантаження.

«Онлайн-платформи для пошуку роботи (або джоб-сайти, дошки оголошень про вакансії) є одними з найпоширеніших та найефективніших інструментів у сучасному рекрутингу»[15]. Вони представляють собою цифрові майданчики, що агрегують вакансії від роботодавців та резюме від кандидатів, забезпечуючи

двосторонню комунікацію та сприяючи встановленню взаємовигідних трудових відносин. Типи онлайн платформ для пошуку кандидатів (рис.1.3).

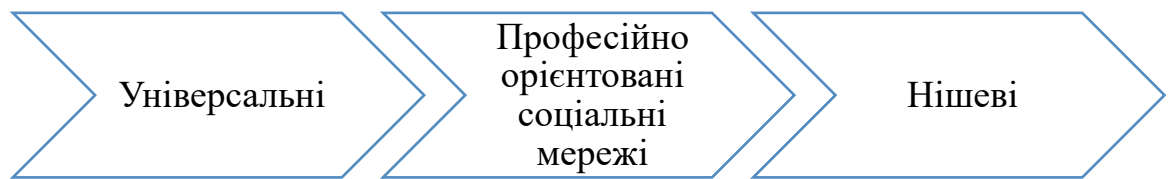


Рис.1.3. Типи онлайн платформ для пошуку персоналу
(побудовано автором за джерелом [15])

Універсальні онлайн-платформи для пошуку кандидатів є ключовим інструментом для рекрутингу широкого спектра спеціалістів. Вони відрізняються від нішевих платформ тим, що не фокусуються на певній галузі. Їхня головна перевага це широке охоплення аудиторії. Завдяки великій кількості відвідувачів, які активно шукають роботу, такі платформи дозволяють охопити максимально широке коло потенційних кандидатів. На них розміщуються вакансії від робітничих спеціальностей до керівних позицій у різних галузях (торгівля, виробництво, маркетинг, бухгалтерія, адміністративна робота тощо). Окрім публікації вакансій, роботодавці можуть переглядати та фільтрувати великі бази резюме, що дозволяє знаходити кандидатів, які не завжди активно відгукуються на оголошення.

Найбільш відомі універсальні платформи пошуку персоналу в Україні та світі (рис. 1.4).

Якщо говорити про централізовану базу даних вакансій, то варто відмітити, що вона дозволяє роботодавцям публікувати детальні описи вакансій, вказуючи вимоги до кандидата, функціональні обов'язки, умови праці та рівень винагороди. Це забезпечує легкий доступ до інформації для мільйонів потенційних кандидатів. Шукачі роботи можуть створювати та розміщувати свої резюме, які містять інформацію про досвід, освіту, навички та бажані умови праці. Це дозволяє роботодавцям активно шукати кандидатів, використовуючи фільтри за різними критеріями.

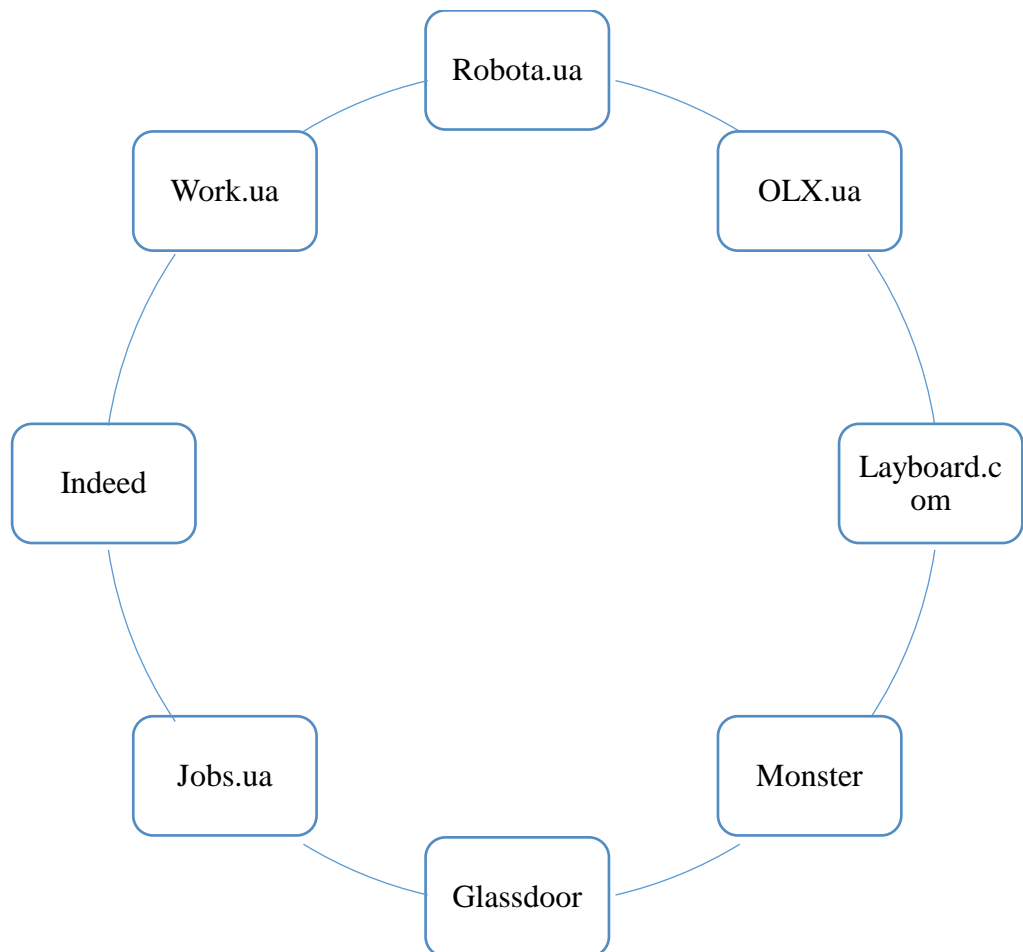


Рис.1.4. Найбільш відомі універсальні платформи пошуку персоналу в Україні та світі (побудовано автором за джерелом [15])

Сама система пошуку та фільтрації кандидатів це розширений алгоритм пошуку, який дозволяють як кандидатам, так і роботодавцям точно фільтрувати інформацію за ключовими словами, галуззю, рівнем посади, географічним розташуванням, рівнем заробітної плати та іншими параметрами.

«Професійно орієнтовані соціальні мережі є унікальним сегментом онлайн-платформ, які поєднують функціонал традиційних соціальних мереж з акцентом на професійні контакти, кар'єрний розвиток, обмін знаннями та пошук роботи. мережі професійних зав'язків та наданні можливостей для більш глибокої» [19]. Вони відрізняються від універсальних сайтів тим, що фокусуються на побудові оцінки кандидатів через їхні професійні профілі, активність у спільнотах та рекомендації колег. Ці профілі виступають як розширене резюме, включаючи не лише досвід та освіту, а й навички (з підтвердженнями від інших користувачів),

рекомендації, публікації, участь у проектах та портфоліо. Користувачі можуть додавати один одного до «контактів», обмінюватися повідомленнями, стежити за діяльністю колег та лідерів думок у своїй галузі.

Нішеві платформи для пошуку персоналу або спеціалізовані сайти це онлайн-ресурси, які фокусуються на вакансіях та кандидатах у певній галузі, професії або для конкретного типу роботи (наприклад, фріланс, віддалена робота). На відміну від універсальних сайтів, які охоплюють широкий спектр сфер, нішеві платформи створюють цільове середовище для пошуку та відбору висококваліфікованих фахівців у вузьких сегментах ринку праці.

Головна відмінність нішевих платформ полягає у їхній спеціалізації. Вони збирають аудиторію, яка має специфічні знання, навички та досвід, що робить пошук більш ефективним і цілеспрямованим. Кандидати, що реєструються на таких платформах, зазвичай вже зацікавлені у роботі в конкретній галузі, що значно підвищує релевантність відгуків. Функціонал пошуку та фільтрації налаштований під особливості певної професії або галузі.

«Багато нішевих платформ інтегрують нові розділи, блоги, форуми та спільноти, присвячені специфіці галузі, що додатково приваблює цільову аудиторію та підвищує їхню залученість» [35]. Сучасний ринок праці характеризується динамізмом та глобалізацією, що зумовлює постійну еволюцію методів залучення та відбору персоналу. У цьому контексті онлайн-платформи для пошуку роботи набувають статусу не просто інструменту, а інтегрального компонента стратегії управління людськими ресурсами підприємств. Їхня ефективність базується на здатності агрегувати значні обсяги інформації про вакансії та кандидатів, забезпечувати швидкий та цільовий доступ до цільової аудиторії, а також оптимізувати початкові етапи рекрутингового процесу.

Таким чином, платформи для пошуку роботи є не просто рекламними майданчиками, а складними екосистемами, що вимагають від рекрутерів глибокого розуміння їхнього функціоналу, цільової аудиторії та здатності інтегрувати їх у загальну стратегію управління талантами. Оптимальна стратегія рекрутингу передбачає комбіноване використання різних типів платформ, що

дозволяє максимально ефективно залучати кандидатів, оптимізувати витрати та забезпечувати підприємство необхідними кадровими ресурсами для досягнення стратегічних цілей.

1.3. Форми ефективного розвитку персоналу на підприємстві

Розвиток персоналу – це системний процес, спрямований на підвищення професійних знань, навичок і компетенцій працівників, а також на розвиток їхнього потенціалу для досягнення стратегічних цілей організації. Ефективний розвиток персоналу є інвестицією в майбутнє підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність та адаптивність до змін. Форми розвитку персоналу представлено на рисунку 1.5. Розглядаючи наставництво варто зауважити, що це є однією з ключових форм розвитку персоналу на підприємстві, що передбачає довгострокову взаємодію між досвідченим працівником. Цей процес виходить за рамки простого навчання професійним навичкам, охоплюючи також розвиток кар'єри, особистісний ріст, соціалізацію та інтеграцію в корпоративну культуру.

У контексті управління людськими ресурсами, наставництво розглядається як стратегічний інструмент, спрямований на трансфер знань, розвиток компетенцій, соціалізацію та інтеграцію працівників в організаційне середовище, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємства.

«Коучинг є інтерактивним процесом, що ґрунтується на партнерській взаємодії між коучем та клієнтом (коучі). Його ключовою метою є розкриття внутрішнього потенціалу особистості, підвищення її ефективності та сприяння досягненню визначених цілей» [32]. У контексті управління людськими ресурсами, коучинг розглядається як високоефективний інструмент розвитку персоналу, що відрізняється від традиційних методів навчання та наставництва своєю орієнтацією на самостійний пошук рішень та внутрішню трансформацію індивіда.

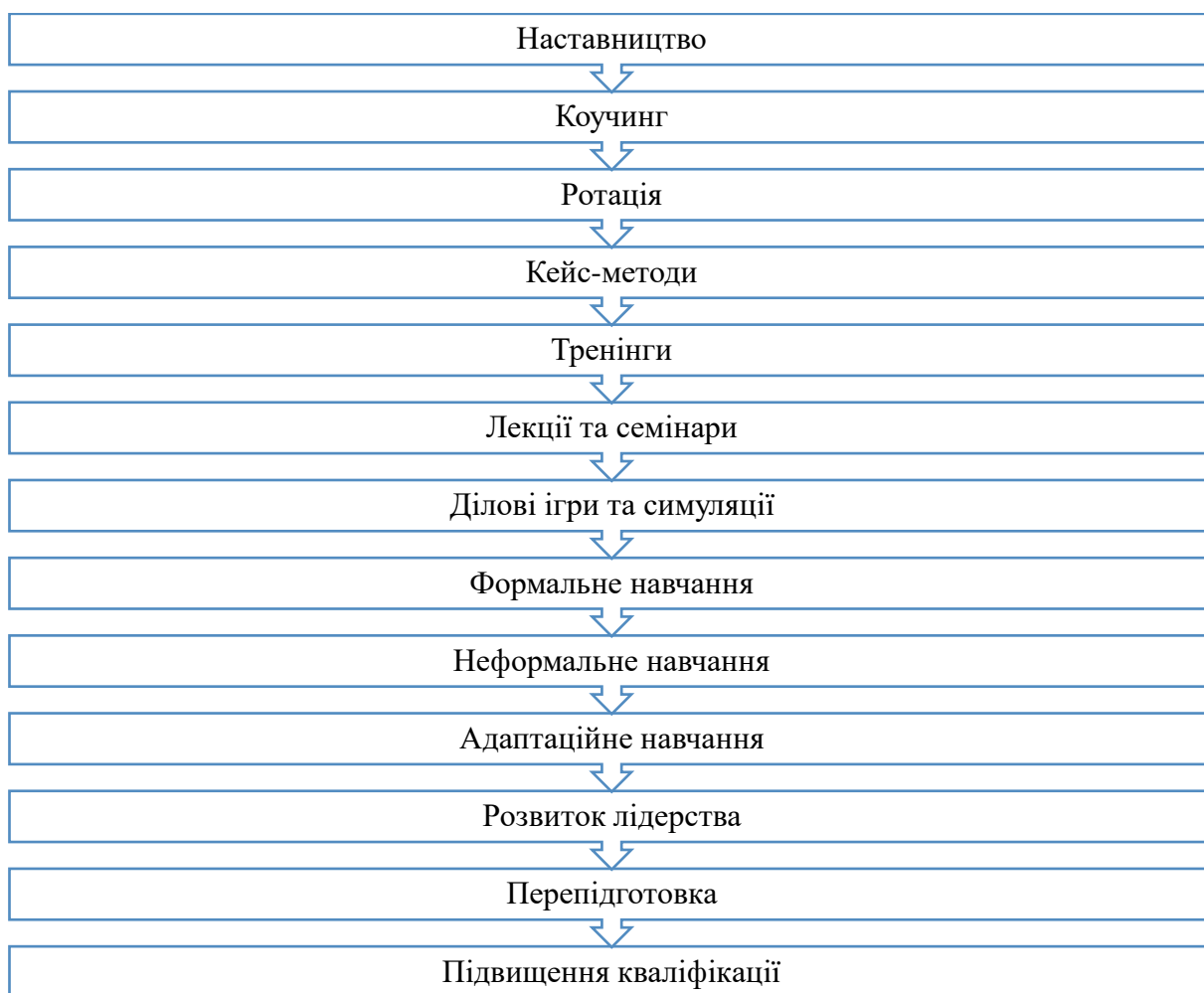


Рис.1.5. Форми ефективного розвитку персоналу підприємства (побудовано автором за джерелом [28])

Ключовим принципом коучингу є віра в те, що клієнт вже володіє всіма необхідними ресурсами для вирішення своїх завдань, а роль коуча полягає в тому, щоб допомогти йому ці ресурси активувати та ефективно використовувати.

Коучинг є потужним, методологічно обґрунтованим інструментом розвитку персоналу, що дозволяє не лише покращити індивідуальну та командну продуктивність, а й сприяє розкриттю потенціалу працівників, формуванню лідерських якостей та підвищенню організаційної адаптивності. Його інтеграція в систему управління людськими ресурсами дозволяє підприємствам створювати культуру безперервного навчання та розвитку, що є критично важливим для забезпечення їхньої довгострокової конкурентоспроможності.

Під ротацією персоналу розуміється систематичне переміщення працівників між підрозділами в межах однієї організації. Це не просто зміна робочого місця, а цілеспрямований управлінський інструмент, спрямований на розвиток компетенцій, розширення кругозору працівників та оптимізацію використання людських ресурсів. У системі управління персоналом ротація відіграє ключову роль як у індивідуальному розвитку співробітників, так і у підвищенні загальної організаційної ефективності. Ротація передбачає, що працівник проводить певний період часу на одній посаді, набуває необхідних навичок та досвіду, а потім переходить на іншу посаду, що може бути на тому ж ієрархічному рівні (горизонтальна ротація) або на вищому (вертикальна ротація).

«Кейс-метод, або метод конкретних ситуацій є інтерактивним методом навчання, який ґрунтується на аналізі реальних або гіпотетичних ситуацій (кейсів)» [36]. Його головна суть полягає у зануренні учасників у певну проблему або контекст, що вимагає аналізу, прийняття рішень та обґрунтування власної позиції. Цей метод активно використовується в бізнес-освіті, юридичній практиці, медицині, а також у програмах розвитку персоналу. Основна ідея кейс-методу полягає у створенні навчальної ситуації, максимально наближеної до реальних професійних викликів. Кейс — це детальний опис конкретної проблеми, ситуації чи події, яка мала місце в організації (або є її реалістичною симуляцією). Він може включати різноманітні дані: факти, статистику, конфлікти, мотивації учасників, зовнішні та внутрішні фактори.

Тренінг є однією з ключових форм активного навчання, що спрямована на цілеспрямоване формування та вдосконалення професійних знань, навичок і компетенцій учасників. На відміну від традиційних лекційних методів, тренінг характеризується високим ступенем інтерактивності, практичною орієнтацією та інтенсивною взаємодією між учасниками та тренером. У системі управління персоналом тренінги відіграють важливу роль у підвищенні ефективності працівників, адаптації до змін та досягненні організаційних цілей.

«Ділові ігри та симуляції є інтерактивними, динамічними методами навчання та розвитку персоналу, що базуються на імітаційному моделюванні

реальних або гіпотетичних професійних ситуацій, процесів та систем» [40]. Їхня наукова цінність полягає в здатності створювати контрольоване, безпечне середовище для відпрацювання комплексних навичок, прийняття рішень та розуміння наслідків дій у контексті, максимально наближеному до реальної професійної діяльності. Ці методи активно використовуються в бізнес-освіті, управлінні, військовій справі, медицині та інших галузях, де ціна помилки в реальному житті є високою.

Розвиток лідерства систематичний процес формування, вдосконалення та розкриття лідерських якостей, навичок та потенціалу індивідів на всіх рівнях організації. У контексті сучасного динамічного та непередбачуваного бізнес-середовища, де конкурентоспроможність залежить від здатності швидко адаптуватися та інновації, розвиток лідерства перетворюється з бажаної ініціативи на стратегічний імператив. Він є невід'ємною складовою системи управління людськими ресурсами, спрямованою на забезпечення стійкого організаційного зростання.

«Адаптаційне навчання є спеціалізованою формою розвитку персоналу, що спрямована на сприяння швидкій та ефективній інтеграції нових співробітників в організаційне середовище» [10]. Воно виходить за рамки ознайомлення з посадовими обов'язками, охоплюючи широкий спектр заходів, що забезпечують соціалізацію, аккультурацію та формування необхідних компетенцій для успішного функціонування в новій ролі та колективі. Успішне адаптаційне навчання є критично важливим для зменшення плинності кадрів, підвищення продуктивності праці та формування лояльності до компанії з перших днів.

Розвиток персоналу є ключовим стратегічним пріоритетом для будь-якої організації, що прагне до сталого зростання та конкурентоспроможності в умовах постійних змін. Різноманіття форм розвитку від навчання на робочому місці до формальних програм та інноваційних методик дозволяє компаніям системно підходити до підвищення кваліфікації та розкриття потенціалу працівників.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТЗОВ «РЕНОПЛАСТ»

2.1. Загальна характеристика економічної діяльності підприємства

ТЗОВ «Ренопласт» є юридичною особою, ідентифікованою за кодом 35353678, яка була офіційно зареєстрована 28 серпня 2007 року. На момент останнього оновлення даних, 16 травня 2025 року, компанія активно функціонує та має чинну реєстрацію. Її юридична адреса розташована у Волинській області, а саме у місті Луцьк.

Керівництво організації здійснюється директором Залевським Павлом Миколайовичем, що відповідає за стратегічне управління та операційну діяльність. Фінансовий облік та звітність забезпечує бухгалтер Рудик Тетяна Іванівна, інформація про яку актуальна станом на 30 квітня 2025 року. Статутний капітал ТЗОВ «Ренопласт» становить значну суму, а саме 3 млн. грн, що відображає фінансову основу підприємства.

Серед засновників компанії, які забезпечили її створення та розвиток, є Медко Михайло Богданович, Залевський Павло Миколайович та Рижук Іван Андрійович. Основним видом діяльності підприємства є виробництво металевих дверей та вікон. Додатково компанія займається будівництвом житлових та нежитлових будівель. Також «Ренопласт» здійснює оптову торгівлю деревиною та будівельними матеріалами. Детальна інформація доступна на веб-порталі Opendatabot.ua [37].

25.12 Виробництво металевих дверей і вікон.

22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас.

22.29 Виробництво інших виробів із пластмас.

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель.

43.32 Установлення столярних виробів.

43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.

46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням.

47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах.

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Виробничі потужності ТзОВ «РЕНОПЛАСТ» розташовані у місті Нововолинськ Волинської області. Завод поділений на три основні цехи: виготовлення склопакетів, виготовлення ПВХ конструкцій та виготовлення алюмінієвих конструкцій. Згідно з основними видами діяльності та інформацією про виробництво, основний фокус ТзОВ «РЕНОПЛАСТ» (Луцьк) – це віконно-дверні системи та супутні конструкції.

ТзОВ «РЕНОПЛАСТ» (ТМ «Вікна Волині») – це багатопрофільне підприємство, що спеціалізується на виробництві та встановленні світлопрозорих та огорожувальних конструкцій. Компанія має повний цикл виробництва, включаючи власні лінії з виготовлення склопакетів, металопластикових та алюмінієвих конструкцій.

Склопакети – це один з ключових елементів вікна, що займає понад 90% його площі та впливає на шумову та теплову ізоляцію. «РЕНОПЛАСТ» виготовляє однокамерні та двокамерні, енергозберігаючі склопакети у відповідності до вимог ДСТУ EN 1279-1:2022. Для виробництва використовується сучасне обладнання. Також вони пропонують теплу дистанційну рамку SWISSPACER.

Компанія виробляє металопластикові вікна та двері будь-якої складності, включаючи арочні та трапецієвидні. Профілі можуть бути як українського, так і німецького виробництва. Окрім металопластикових, «РЕНОПЛАСТ» також спеціалізується на виготовленні різноманітних алюмінієвих конструкцій, включаючи вікна та двері.

Компанія пропонує рішення для скління фасадів та створення офісних перегородок, забезпечуючи сучасний та функціональний дизайн. Виготовляються скляні двері, що доповнюють асортимент світлопрозорих

конструкцій. В асортименті також присутні ворота та захисні ролети, що забезпечують безпеку та функціональність. Вся продукція комплектується необхідною фурнітурою.

На рисунку 2.1 представлено ієрархічну організаційну структуру управління ТзОВ «РЕНОПЛАСТ», яка характеризується чітко визначеними рівнями підпорядкування та функціональною спеціалізацією відділів.

На вершині цієї ієрархії розташовані Загальні збори засновників, які виконують функції вищого органу управління, відповідального за стратегічне планування та прийняття ключових рішень.

Безпосередньо під Загальними зборами засновників знаходиться Директор, який є одноосібним виконавчим органом, відповідальним за загальне керівництво та координацію діяльності підприємства.

Під Директором структурується дві основні функціональні гілки управління.

Перша ланка – заступник директора з виробництва, який відповідає за весь виробничий цикл компанії. Під його безпосереднім підпорядкуванням знаходяться ключові виробничі та допоміжні підрозділи:

- цех склопакетів – спеціалізується на виробництві склопакетів;
- цех ПВХ конструкцій – відповідає за виготовлення металопластикових виробів;
- цех алюмінієвих конструкцій – займається виробництвом алюмінієвих систем;
- складське господарство – забезпечує зберігання сировини та готової продукції;
- транспортно-логістичний відділ – відповідає за організацію транспортування та логістичні операції;
- охорона – забезпечує безпеку на підприємстві;
- загально-господарський відділ м. Нововолинськ виконує загально-господарські функції на виробничому об'єкті в Нововолинську.

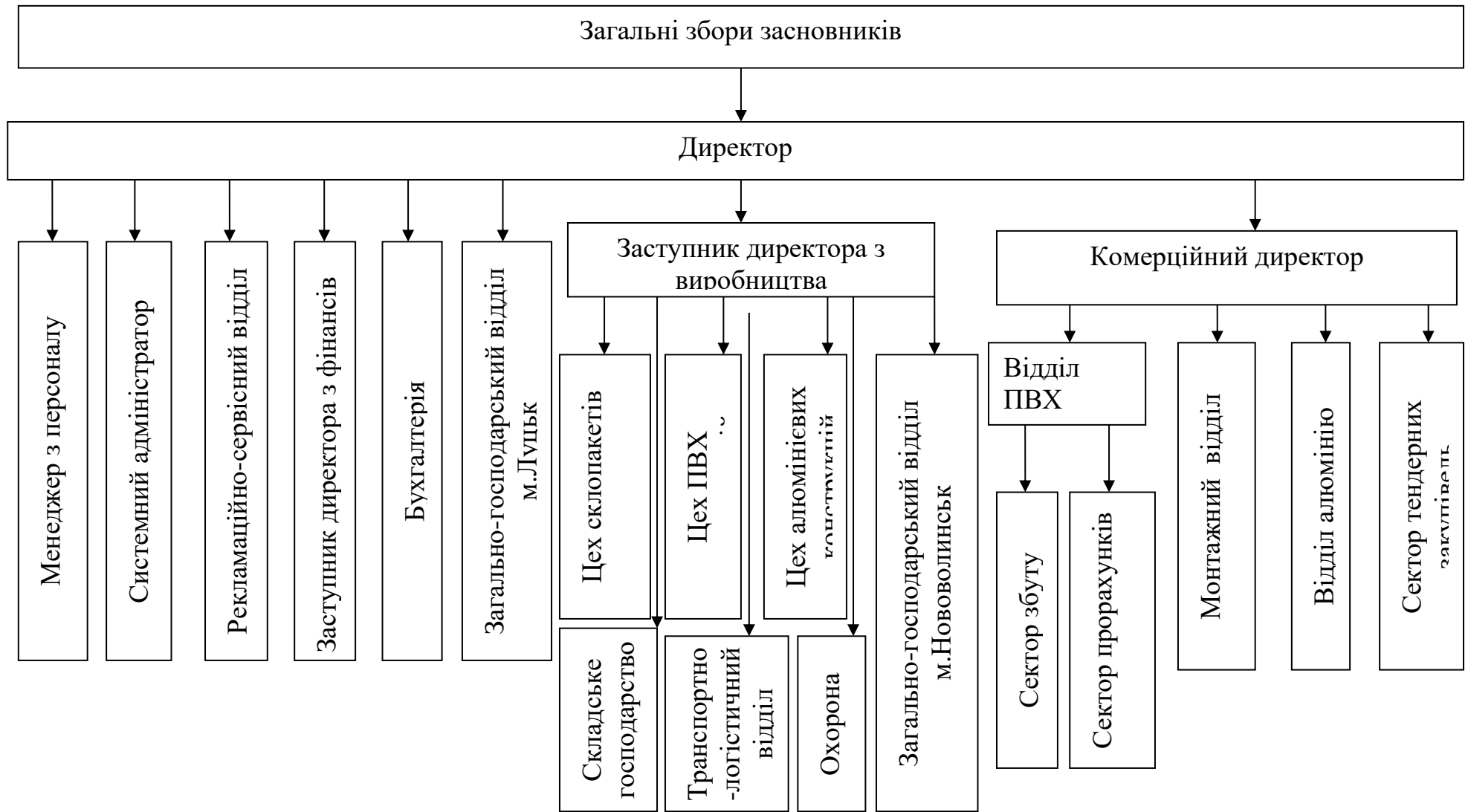


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТзОВ «РЕНОПЛАСТ»

Друга ланка – комерційний директор, який відповідає за комерційну діяльність підприємства, включаючи продажі та взаємодію з клієнтами. Йому підпорядковані:

- відділ ПВХ – відповідає за продажі та роботу з клієнтами щодо продукції з ПВХ;

- відділ алюмінію – відповідає за продажі та роботу з клієнтами щодо алюмінієвих конструкцій;

- монтажний відділ – забезпечує встановлення виготовленої продукції;

- сектор збуту – відповідає за реалізацію продукції;

- сектор прорахунків – виконує розрахунки вартості замовлень;

- сектор тендерних закупівель – займається участю в тендерах.

Окрім цих двох основних гілок, директору безпосередньо підпорядковані також інші функціональні підрозділи, які забезпечують загальну діяльність підприємства:

- менеджер з персоналу – відповідає за управління людськими ресурсами;

- системний адміністратор – забезпечує функціонування інформаційних систем;

- рекламацийно-сервісний відділ – займається розглядом рекламаций та наданням сервісних послуг;

- заступник директора з фінансів – відповідає за фінансове управління підприємством.

- бухгалтерія – здійснює бухгалтерський облік та фінансову звітність.

- загально-господарський відділ м. Луцьк виконує загально-господарські функції в Луцьку, де, імовірно, знаходиться головний офіс або один з ключових об'єктів.

Таким чином, організаційна структура ТзОВ «РЕНОПЛАСТ» є лінійно-функціональною, де кожен відділ має чітко визначені обов'язки та спеціалізацію, а керівництво здійснюється за принципом єдиноначальності на кожному рівні, що сприяє ефективній координації та контролю за виробничими та комерційними процесами.

Надалі вивчено динаміку основних показників роботи підприємства за 2022-2024 роки (табл. 2.1).

Динаміка валюти балансу демонструє стабільне зростання протягом досліджуваного періоду. У 2022 році цей показник становив 66945,6 тис. грн, зростаючи до 74456,4 тис. грн у 2023 році та досягаючи 144891,2 тис. грн у 2024 році. Абсолютний приріст склав 7511 тис. грн у 2023 році (11,2%) та значні 70435 тис. грн у 2024 році (94,6%), що свідчить про суттєве розширення масштабів діяльності підприємства.

Власний капітал ТЗОВ «Ренопласт» також демонструє позитивну динаміку. З 2022 по 2024 рік він збільшився з 20209,4 тис. грн до 30453,2 тис. грн. Абсолютний приріст у 2023 році становив 5546 тис. грн (27,4%), а у 2024 році – 182 тис. грн (10,7%), що свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Обсяг виробництва показує стабільне зростання з 123968 тис. грн у 2022 році до 148905 тис. грн у 2023 році та 145529,2 тис. грн у 2024 році. Хоча у 2024 році спостерігається невелике абсолютне зниження на 3376 тис. грн (-2,3%) порівняно з 2023 роком, загальна тенденція є позитивною, відображаючи розширення виробничої діяльності. Чистий дохід від реалізації продукції відображає аналогічну динаміку до обсягу виробництва. З 123967,6 тис. грн у 2022 році він зріс до 148904,8 тис. грн у 2023 році, а потім дещо знизився до 145529,2 тис. грн у 2024 році. Відносне зниження у 2024 році склало -2,3%, що може бути пов'язано з оптимізацією цінової політики або зміною асортименту.

Операційні витрати демонструють зростання з 120979,9 тис. грн у 2022 році до 142615,3 тис. грн у 2023 році, а потім незначне зниження до 140824 тис. грн у 2024 році. Динаміка операційних витрат в цілому корелює з динамікою чистого доходу, що свідчить про управління витратами відповідно до обсягів реалізації.

Цей показник демонструє стабільність з невеликими коливаннями: 0,976 у 2022 році, 0,958 у 2023 році та 0,968 у 2024 році. Це свідчить про відносну стабільність ефективності використання операційних ресурсів на одиницю реалізованої продукції.

Таблиця 2.1. Основні економічні показники роботи ТЗОВ «Ренопласт» за 2022-2024 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення					
				2023р. до 2022р.		2024р. до 2023р.		2024р. до 2022р.	
				абсол.	%	абсол.	%	абсол.	%
Валюта (актив або пасив) балансу на кінець періоду, тис. грн.	66945,6	74456,4	144891,2	7511	11,2	70435	94,6	77946	116,4
Власний капітал на кінець року, тис. грн.	20209,4	25755,4	30453,2	5546	27,4	4698	18,2	10244	50,7
Обсяг виробництва у відпускних цінах, тис. грн.	123968	148905	145529	24937	20,1	-3376	-2,3	21562	17,4
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	123967,6	148904,8	145529,2	24937	20,1	-3376	-2,3	21562	17,4
Операційні витрати, тис. грн.	120979,9	142615,3	140824	21635	17,9	-1791	-1,3	19844	16,4
Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,976	0,958	0,968	-0,018	-1,9	0,01	1,0	-0,008	-0,8
Валовий прибуток (збиток "-"), тис. грн.	24384,4	32369,5	40336,8	7985	32,7	7967	24,6	15952	65,4
Чистий прибуток (збиток "-"), тис. грн.	4002,8	5899,00	5732,2	1896	47,4	-167	-2,8	1729	43,2
Залишкова вартість основних фондів на кінець року, тис. грн.	20306	25123	29465	4817	23,7	4341	17,3	9158	45,1
Коефіцієнт зносу основних фондів на кін. року	0,45	0,45	0,48	0,000	-0,1	0,0	6,7	0,03	6,6
Фондовіддача основних засобів, грн.	3,37	3,27	2,58	-0,096	-2,9	-0,7	-21,2	-0,79	-23,5
Дебіторська заборгованість на кін. року, тис. грн.	10588,1	10930,7	14026,2	343	3,2	3095,5	28,3	3438	32,5
Кредиторська заборгованість на кін. року, тис. грн.	32572	19503	73925	-13069	-40,1	54422	279,1	41353	127,0
Рентабельність власного капіталу, %	19,8	22,90	18,8	3,1	15,6	-4,1	-17,8	-1,0	-5,0
Рентабельність продажу, %	3,2	3,96	3,9	0,7	22,7	0,0	-0,6	0,7	22,0
Рентабельність активів, %	6,0	7,92	4,0	1,9	32,5	-4,0	-50,1	-2,0	-33,8
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	70	70	83	0	0,0	13,0	18,6	13	18,6
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	7161,0	7760,4	11148,5	599	8,4	3388,1	43,7	3988	55,7
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника, грн.	8525	9239	11193	714	8,4	1954,0	21,1	2668	31,3

Примітка. Побудовано на основі Додатку А.

Валовий прибуток демонструє значне зростання: з 24384,4 тис. грн у 2022 році до 32369,5 тис. грн у 2023 році та 40336,8 тис. грн у 2024 році. Абсолютний приріст у 2023 році становив 7985 тис. грн (32,7%), а у 2024 році – 7967 тис. грн (24,6%), що підкреслює зростаючу ефективність основної діяльності.

Чистий прибуток демонструє значне зростання, особливо у 2023 році. З 4002,8 тис. грн у 2022 році він зріс до 5899 тис. грн у 2023 році та 5732,2 тис. грн у 2024 році. Хоча у 2024 році спостерігається незначне зниження на 167 тис. грн (-2,8%) порівняно з 2023 роком, загальна тенденція є позитивною, що свідчить про успішну фінансову діяльність.

Залишкова вартість основних фондів показує стабільне зростання: з 20306 тис. грн у 2022 році до 25123 тис. грн у 2023 році та 29465 тис. грн у 2024 році. Це вказує на розширення або оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Коефіцієнт зносу незначно коливається, що може бути пов'язано з темпами введення в експлуатацію нових основних фондів та їх списанням. У 2022 році він становив 0,45, у 2023 році – 0,45, а у 2024 році – 0,48.

Фондовіддача основних засобів демонструє коливання: 3,37 у 2022 році, 3,27 у 2023 році та 2,58 у 2024 році. Зниження цього показника у 2024 році (-21,2%) може свідчити про інвестування у нові основні фонди, які ще не досягли повного виробничого потенціалу, або про певне зменшення ефективності їх використання.

Дебіторська заборгованість збільшується протягом періоду: з 10588,1 тис. грн у 2022 році до 10930,7 тис. грн у 2023 році та 14026,2 тис. грн у 2024 році. Значний приріст у 2024 році (28,3%) може вказувати на розширення обсягів продажів у кредит або подовження термінів розрахунків з дебіторами.

Кредиторська заборгованість також демонструє значне зростання: з 32572 тис. грн у 2022 році до 19503 тис. грн у 2023 році, а потім значне зростання до 73925 тис. грн у 2024 році. Різке збільшення у 2024 році (279,1%) може свідчити про активне залучення короткострокових джерел фінансування.

Рентабельність власного капіталу показує позитивну динаміку: 19,8% у 2022 році, 22,9% у 2023 році та 18,8% у 2024 році. Хоча у 2024 році

спостерігається зниження на 4,1% порівняно з 2023 роком, загалом показник залишається на прийнятному рівні.

Рентабельність продажу демонструє відносну стабільність з незначними коливаннями: 3,2% у 2022 році, 3,96% у 2023 році та 3,9% у 2024 році. Це свідчить про стабільну прибутковість від основної діяльності.

Рентабельність активів показує позитивну динаміку у 2023 році, проте знижується у 2024 році. З 6,0% у 2022 році вона зросла до 7,92% у 2023 році, а потім знизилася до 4,0% у 2024 році (-50,1%). Це може бути пов'язано зі значним зростанням валюти балансу (активів) у 2024 році, яке не супроводжувалось пропорційним зростанням чистого прибутку.

Чисельність працівників збільшується: 70 осіб у 2022 році, 70 осіб у 2023 році та 83 особи у 2024 році. Збільшення штату у 2024 році на 13 осіб (18,6%) свідчить про розширення діяльності та збільшення потреби у персоналі.

Фонд оплати праці збільшується пропорційно зростанню чисельності працівників: 7161,0 тис. грн у 2022 році, 7760,4 тис. грн у 2023 році та 11148,5 тис. грн у 2024 році. Значний приріст у 2024 році на 3388,1 тис. грн (43,7%) свідчить про зростання витрат на оплату праці.

Середньомісячна заробітна плата також демонструє зростання: 8525 тис. грн у 2022 році, 9239 тис. грн у 2023 році та 11193 тис. грн у 2024 році. Збільшення на 1954 тис. грн (21,1%) у 2024 році є позитивним показником, що свідчить про підвищення рівня оплати праці на підприємстві.

Отже, аналіз динаміки основних показників ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 роки демонструє загалом позитивну тенденцію до розширення масштабів діяльності, зростання обсягів виробництва та реалізації, а також збільшення прибутковості. Підприємство демонструє зміцнення власного капіталу та активне управління зобов'язаннями. Хоча спостерігаються деякі коливання окремих показників, таких як фондоддача та рентабельність активів у 2024 році, що потребує подальшого поглибленого аналізу причин, загальна динаміка свідчить про ефективне функціонування та розвиток ТзОВ «Ренопласт» протягом досліджуваного періоду. Зростання чисельності персоналу та середньої

заробітної плати також вказує на позитивні соціальні аспекти діяльності підприємства.

2.2. Аналіз показників руху й озброєності персоналу підприємства

Для подальшого аналізу ефективності використання персоналу ТзОВ «Ренопласт» важливо також вивчити абсолютні й відносні показники динаміки чисельності персоналу на даному підприємстві протягом звітного періоду. Також не менш важливе значення має вивчення й показників озброєності працівників ТзОВ «Ренопласт» щодо забезпеченості основними фондами й матеріально-енергетичними цінностями.

Тому на початковому етапі проведено аналіз прийняття й вибуття персоналу на ТзОВ «Ренопласт» 2022-2024 рр. (рис. 2.2).

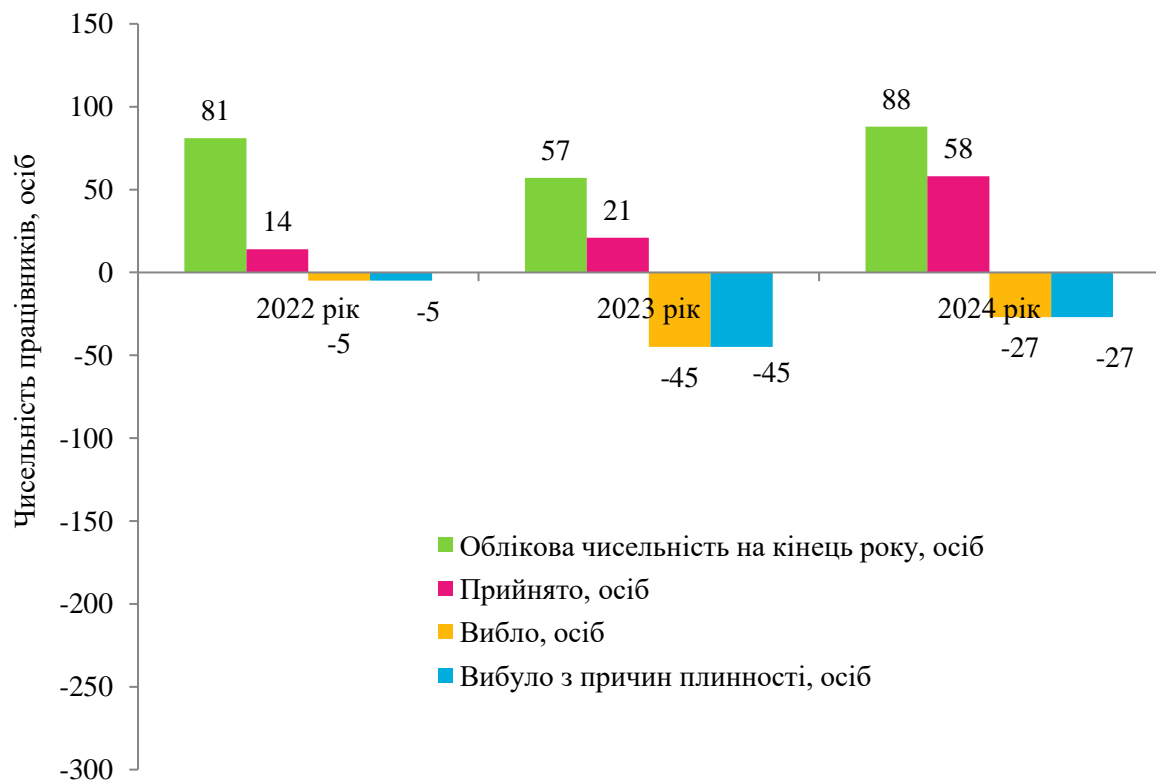


Рис. 2.2. Аналіз динаміки показників прийняття і вибуття персоналу на ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр. (побудовано автором)

Як бачимо у 2023 році відбулося зниження облікової чисельності працівників ТзОВ «Ренопласт» – з 81 осіб до 57 осіб. Але у наступному 2024 році цей показник знову збільшився навіть до рівня вищого за 2022 рік – 88 осіб. Тобто в умовах збільшення середньооблікової чисельності показник облікової чисельності загалом має тенденцію до зростання. Це відбулося й через те, що після 2022 року суттєво збільшилися обсяги прийняття персоналу – з 14 осіб у 2022 році до 58 осіб у 2024 році. В цей же час показники вибуття також значно зросли – з 5 осіб у 2022 році до 27 осіб у 2024 році, при цьому більшість вибулі були переважно з причин плинності кадрів. Отже, на підприємстві доцільно надалі звернути основну увагу на розгляд причин плинності кадрів і зробити адекватні заходи для виправлення такої ситуації.

На рисунку 2.3 також представлено результати аналізу щодо зміни коефіцієнтів руху персоналу на ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр.

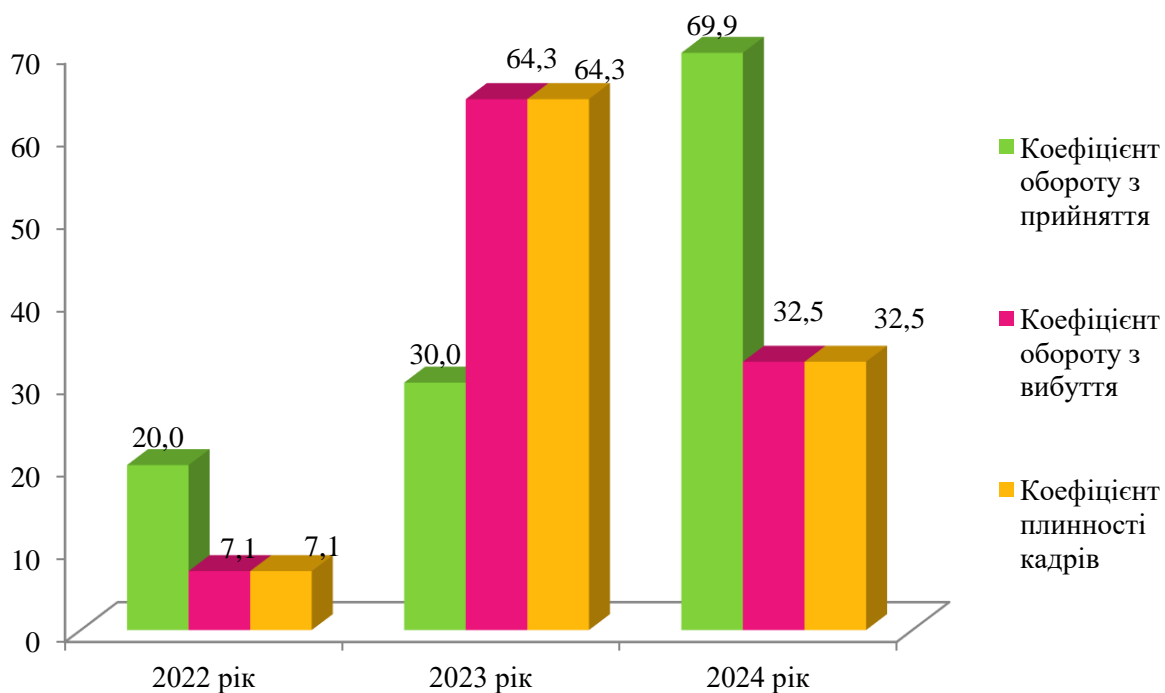


Рис. 2.3. Аналіз динаміки коефіцієнтів руху персоналу на ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр. (побудовано автором)

Проведений аналіз динаміки коефіцієнтів руху персоналу ТзОВ «Ренопласт» показує, що після 2022 року відбулося різке збільшення коефіцієнта

обороту з прийняття персоналу – з 20,0% до 69,9% у 2024 році. Тоді як зростання коефіцієнта обороту з вибуття загалом було більш поступальним – з 7,1% у 2022 році до 32,5% у 2024 році. Також значно звертає увагу й аналогічне зростання коефіцієнта плинності кадрів – з 7,1% у 2022 році до 32,5% у 2024 році. Такі значні зміни загалом говорять про негативні тенденції зміни вказаних коефіцієнтів руху персоналу на даному підприємстві. При цьому, видно, що значення розглянутих коефіцієнтів вибуття та плинності кадрів у 2022 році та 2024 році не перевищували значення коефіцієнта обороту з прийняття персоналу, а в інших періодах навпаки.

На подальшому етапі аналізу вивчимо показники озброєності працівників ТзОВ «Ренопласт». Для цього проведемо аналіз фондо-, технічно- і енергоозброєності його персоналу протягом 2022-2024 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Аналіз фондо-, технічно- та енергоозброєності персоналу ТзОВ «Ренопласт» протягом 2022-2024 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Середньорічна вартість, тис. грн.					
- основних фондів	36834	45544,6	56489,8	8710,6	10945,2
- активної частини	19522	24594	32199	5072	7605
Середньооблікова чисельність працівників, особу	70	70	83	0	13
Спожито електроенергії, тис.кВт.г.	6038	5984	6491	-54	507
Фондоозброєність, грн./особу	526,2	650,6	680,6	124,4	30,0
Технічна озброєність, грн./особу	278,9	351,3	387,9	72,5	36,6
Енергоозброєність, тис.кВт.г./особу	86,3	85,5	78,2	-0,8	-7,3

Примітка. Побудовано автором.

Бачимо, що результати розрахунків показують, що на рівні постійного зростання вартості основних фондів – на 8710,6 тис грн у 2022-2023 рр. та на 10945,2 тис грн у 2023-2024 рр., зокрема їх активної частини – загалом відповідно

на 5072 тис грн та 7605 тис грн, підприємству вдалося певним чином покращити ряд показників щодо озброєності праці працівників.

Цьому також сприяло збільшення середньооблікової чисельності працівників підприємства – з 70 осіб до 83 осіб. В результаті показник фондоозброєності збільшився з 526,2 грн/ особу у 2022 році до 680,6 грн/особу у 2024 році, або у 1,3 рази. Аналогічною тенденцією до збільшення характеризувався й показник технічної озброєності, який збільшився з 278,9 грн/особу до 387,9 грн/особу, або у 1,4 рази. Крім того, також аналізуючи зміну показника енергоозброєності працівників, ми можемо побачити, що він навпаки зменшувався високими темпами – з 86,3 тис.кВт.г./особу у 2022 році до 78,2 тис.кВт.г./чол. у 2024 році, або на 9,3% за період, що стало наслідком ефективнішого використання електроенергії на підприємстві.

Надалі для наочності у вигляді діаграми вивчено й динаміку розрахованих у попередній таблиці показників фондо-, технічно- і енергоозброєності персоналу ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр. (рис. 2.4).

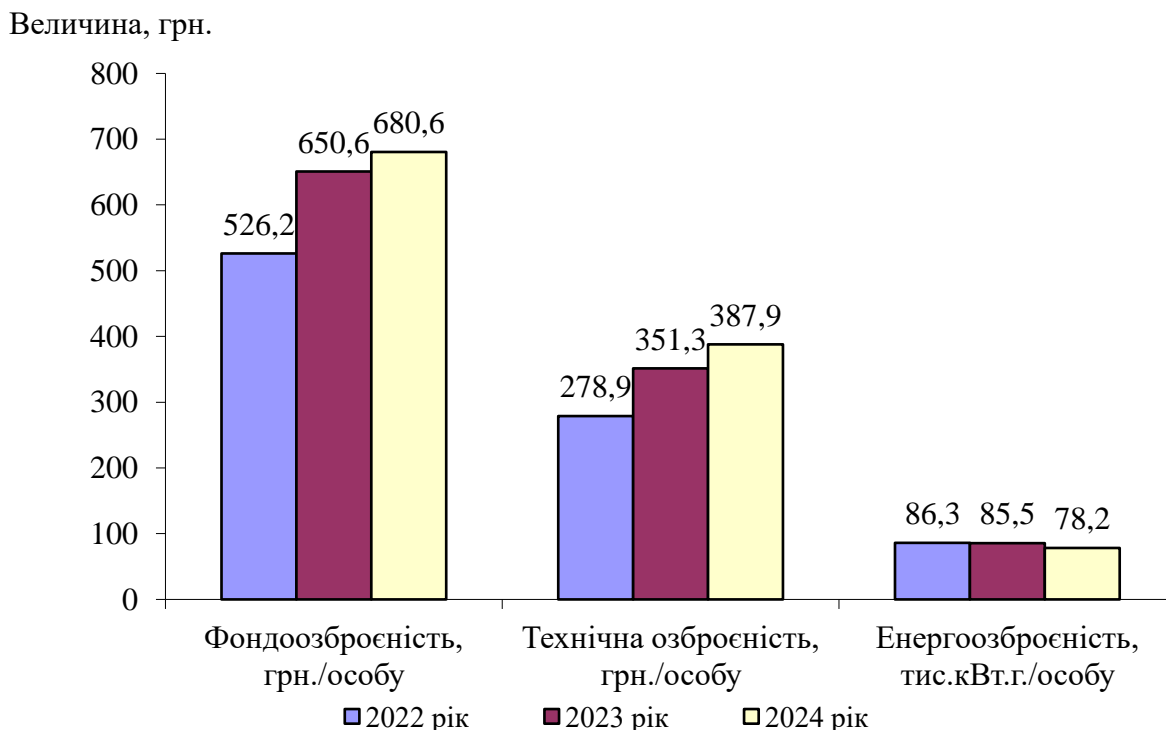


Рис. 2.4. Порівняння динаміки показників фондо-, технічно- та енергоозброєності персоналу ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр.

(побудовано автором)

Отже, можна також констатувати, що на ТзОВ «Ренопласт» переважали позитивні тенденції як по зміні показників руху персоналу, так і по зміні показників його озброєності, що значно сприяє підвищенню ефективності використання персоналу протягом звітного періоду.

2.3. Факторний аналіз та оцінка ефективності використання персоналу підприємства

На подальшому етапі вивчено динаміку основних показників ефективності використання персоналу підприємства у 2022-2024 роках (табл. 2.3).

Загалом виробіток продукції в середньому на 1 працівника мав тенденцію до зниження з 1771 до 1753 тис грн, або 1,0%, а в розрахунку на 1 робітника – на 2,8%. Аналізуючи показник рентабельності персоналу, бачимо, що він збільшився – з 57,2 тис грн на особу у 2022 році до 69,1 тис грн у 2024 році.

З іншого боку, видно, що показник фонду робочого часу в середньому на одного штатного працівника ТзОВ «Ренопласт» також поступово зменшувався – з 1949 год у 2022 році до 1916 год у 2024 році, або на 1,7%.

Поряд з цим бачимо, що питома вага відпрацьованого часу в загальному фонді робочого часу підприємства мала тенденцію до зростання – з 82,6% у 2022 році до менших 83,7% у 2024 році.

Крім того, про підвищення ролі персоналу на підприємстві свідчить зростання питомої ваги витрат на оплату праці в операційних витратах підприємства – з 5,9% до 7,9% у 2024 році.

Надалі відбулося вивчення зміни показника зарплатомісткості виробництва продукції (сума зарплати в середньому на 1 грн товарної продукції), який свідчить про незначне збільшення з 0,06 грн до 0,08 грн у 2024 році, що свідчить про зростання частки витрат на оплату праці в зальних обсягах виробництва даного підприємства протягом звітного періоду.

Таблиця 2.3. Динаміка показників ефективності використання персоналу підприємства у 2022-2024 роках

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення, +/-			Відносне відхилення, %		
				2023/2022	2024/2023	2024/2022	2023/2022	2024/2023	2024/2022
Виробіток продукції (тис. грн.) в середньому на одного:									
- працівника	1771	2127	1753	356	-374	-18	20,1	-17,6	-1,0
- робітника	2339	2757	2274	418	-484	-65	17,9	-17,5	-2,8
Рентабельність персоналу (Чистий прибуток у розрахунку на 1 працівника), тис грн./особу	57,2	84,3	69,1	27	-15	12	47,4	-18,0	20,8
Фонд робочого часу в середньому на одного штатного працівника, год	1949	1936	1916	-13	-20	-33	-0,6	-1,1	-1,7
Питома вага відпрацьованого часу в загальному фонді робочого часу, %	82,6	83,1	83,7	0,5	0,6	1,1	0,6	0,7	1,3
Питома вага витрат на оплату праці в операційних витратах підприємства, %	5,9	5,44	7,9	-0,5	2,5	2,0	-8,1	45,5	33,7
Зарплатомісткість виробництва продукції (сума зарплати в 1 грн товарної продукції), грн.	0,06	0,05	0,08	-0,01	0,02	0,02	-9,78	47,0	32,6
Чистий дохід від реалізації продукції на 1 грн витрат на оплату праці, грн.	17,31	19,19	13,05	1,88	-6,13	-4,26	10,84	-32,0	-24,6
Витрати на підвищення кваліфікації та профнавчання у розрахунку на 1 працівника, тис. грн.	4,48	5,04	6,13	0,56	1,09	1,65	12,50	21,6	36,8

Примітка. Побудовано автором.

Надалі детальніше вивчено динаміку зміни показника чистого доходу від реалізації продукції у розрахунку на 1 грн витрат на оплату праці, який показує, що його незначне зниження з 17,31 грн до 13,05 грн, або загалом на 24,6% до

рівня 2022 року було викликане переважно меншими темпами зростання витрат на оплату праці на підприємстві. Тобто можна говорити, що кожна гривня зарплати стала давати меншу віддачу у 2024 році порівняно з 2022 роком.

На наступному етапі аналізу вивчено динаміку витрат на підвищення кваліфікації й профнавчання у розрахунку на 1 працівника, які протягом аналізованого періоду загалом зросли на незначну величину – з 4,48 тис грн у 2022 році до 6,13 тис грн у 2024 році, або на 36,8%, що говорить про значний обсяг вкладень підприємства в дані напрями розвитку у звітному періоді.

Отже, для підсумування цього аналізу можна також робити висновок про покращення більшості показників, які відображають ефективність використання персоналу даного підприємства у 2022-2024 роках.

Серед узагальнюючих показників ефективності використання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» переважна більшість фахівців разом із показником продуктивності праці виділяють і показник рентабельності персоналу, який розраховується як відношення чистого прибутку й середньооблікової чисельності працівників підприємства. Тобто цей показник по-суті характеризує суму чистого прибутку, який припадає у середньому на 1 працівника даного підприємства. Відповідно на основі вказаного показника можна також зробити висновок, яку суму прибутку у середньому забезпечує підприємству в середньостатистичний працівник.

Надані проведемо факторний аналіз рівня рентабельності персоналу, який доцільно проводити на основі простих факторних моделей, які дещо детальніше викладені у працях Г. Савицької [34].

«Модель дозволяє оцінити вплив на зміну рентабельності персоналу таких трьох факторів:

- рентабельності продажу;
- оборотності капіталу;
- капіталозброєності.

Дана факторна модель будується у вигляді добутку цих трьох факторних показників, а розмір впливу визначених факторів на загальну зміну показника

рентабельності персоналу оцінюється переважно за методом абсолютних різниць» [34].

Загалом дані для проведення факторного аналізу зміни рентабельності персоналу ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр. представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Дані для факторного аналізу рентабельності персоналу ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхилення		
				2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Чистий прибуток підприємства, тис.грн.	4003	5899	5732	1896	-167	1729
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	70	70	83	0	13	13
Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	123968	148905	145529	24937	-3376	21562
Середньорічна сума капіталу, тис.грн.	66945,6	74456,4	144891	7511	70435	77946
Прибуток на одного працівника, тис.грн.	57,2	84,27	69,1	27,09	-15,21	11,88
Рентабельність продукції, %	3,2	3,96	3,9	0,7	0,0	1
Рентабельність продажу, %	3,2	3,96	3,9	0,7	0,0	1
Коефіцієнт оборотності капіталу	1,852	2,000	1,004	0,1	-1,0	-1
Сума капіталу на одного працівника, тис.грн.	956,4	1063,7	1745,7	107,3	682,0	789

Примітка. Побудовано автором.

Тому, як бачимо з даної таблиці спостерігалися переважно позитивні тенденції більшості показників, які також впливають на зміну показника рентабельності персоналу підприємства у поточному періоді. Позитивні тенденції спостерігалися переважно щодо зміни показника капіталоозброєності персоналу й суми капіталу підприємства, також відбувалося збільшення середньооблікової чисельності працівників даного підприємства.

Розглянуті тенденції надалі можуть стати визначальними і для вивчення впливу факторів на зміну показника рентабельності персоналу підприємства в аналізованому періоді.

Отже, на наступному етапі проведено розрахунок і порівняння впливу факторів на розмір прибутку в розрахунку на 1 працівника за 2022-2024 рр., а його результати представлено на рисунку 2.5.

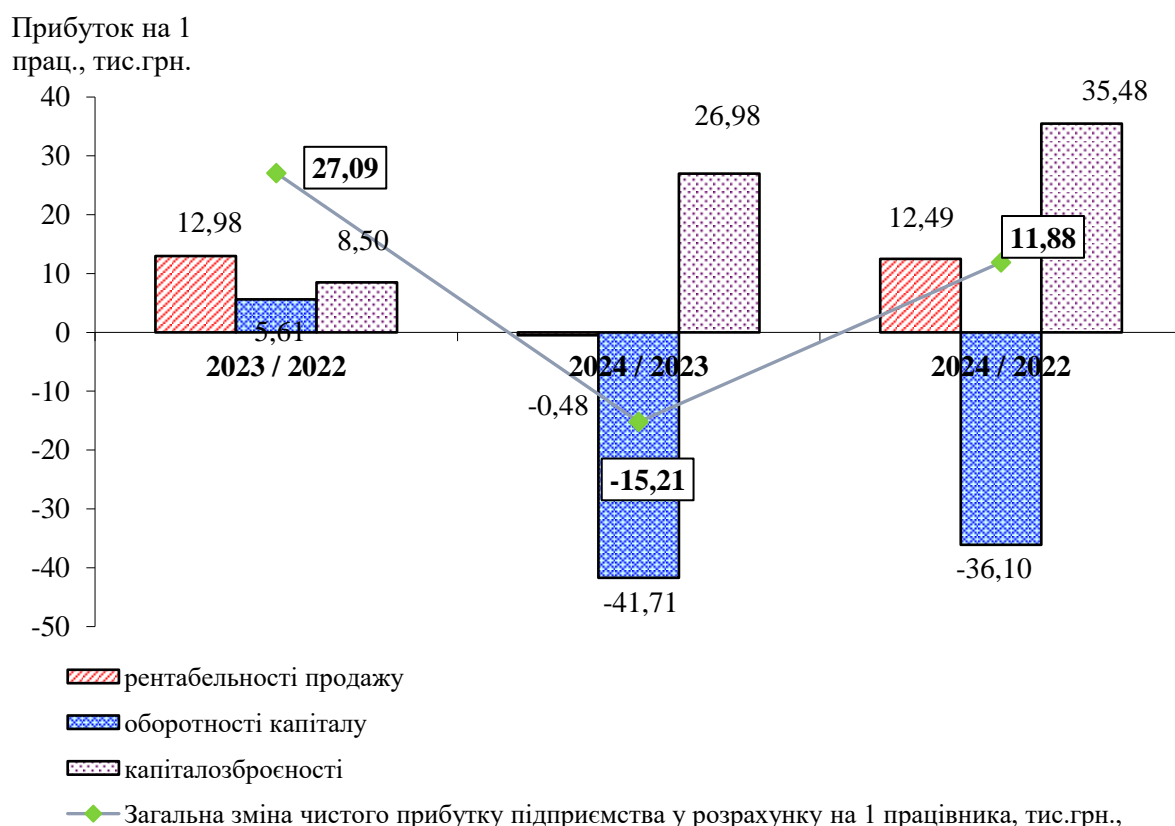


Рис. 2.5. Порівняння впливу факторів на зміну прибутку на 1 працівника ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 рр.

Видно, що позитивний вплив на зміну цього показника протягом аналізованого періоду мала зміна показників капіталозброєності (+35,48 тис грн) та рентабельності продажу (+12,49 тис грн), який був більшим, ніж негативний вплив оборотності капіталу (-36,10 тис грн), що загалом призвело до позитивного збільшення й рівня рентабельності персоналу на 11,88 тис грн. протягом 2022-2024 років.

Отже, на основі проведеного аналізу загалом можна дати позитивну оцінку ефективності використання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» у звітному періоді, особливо у 2024 році, що було підтверджено у процесі аналізу зміни показника рентабельності персоналу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній кваліфікаційній роботі бакалавра у підсумку отримано ряд нових результатів за підсумками проведеного аналізу та оцінки ефективності використання персоналу на матеріал ТзОВ «Ренопласт», що дозволило згрупувати певні висновки:

1. Тракткування поняття «ефективність персоналу» виходить за межі суто економічних показників, формуючи багатогранний підхід, що охоплює економічний, соціальний та організаційний виміри. Це не просто співвідношення між витратами на персонал і отриманими результатами, а інтегральна характеристика, яка відображає якість використання людського капіталу та його внесок у загальну результативність діяльності організації.

Економічна ефективність фокусується на вимірюванні фінансової віддачі від інвестицій у персонал, оцінюючи, наскільки праця працівників сприяє зростанню прибутку, обсягу продажів. Водночас, соціальна ефективність підкреслює важливість задоволення потреб працівників, їхньої мотивації, залученості, лояльності та створення сприятливого внутрішнього середовища. Ігнорування цього аспекту може призвести до високої плинності кадрів та зниження продуктивності в довгостроковій перспективі. Нарешті, організаційна ефективність оцінює, як управління персоналом сприяє реалізації стратегічних цілей компанії, її адаптивності до змін, інноваційності та здатності формувати потужний кадровий резерв.

2. Аналіз різноманітних типів платформ – універсальних сайтів, професійно орієнтованих соціальних мереж та нішевих спеціалізованих ресурсів – демонструє їхню комплементарність та унікальні переваги. Універсальні платформи (наприклад, Work.ua, Robota.ua, Indeed) є незамінними для масового рекрутингу та заповнення вакансій широкого профілю, забезпечуючи максимальне охоплення аудиторії та швидкість отримання відгуків. Проте вони часто вимагають значних зусиль для фільтрації нерелевантних заявок.

Крім того, ці платформи є потужним інструментом для формування та підтримки бренду роботодавця, що є критично важливим для залучення висококваліфікованих талантів у конкурентному середовищі.

Водночас, ефективність використання будь-якої платформи залежить від низки факторів, включаючи якість складання оголошень, швидкість зворотного зв'язку з кандидатами, а також здатність HR-спеціалістів застосовувати аналітичні інструменти для оцінки результативності своїх кампаній. Обмеження, такі як потенційна велика кількість нерелевантних відгуків на універсальних платформах або висока вартість преміум-сервісів на спеціалізованих, підкреслюють необхідність комплексного та адаптивного підходу до рекрутингу.

3. Наставництво та коучинг забезпечують передачу неявних знань, психосоціальну підтримку та прискорене розкриття особистісного потенціалу. Вони створюють міцний фундамент для розвитку лідерських якостей та формування кадрового резерву, а також сприяють інтеграції нових працівників через адаптаційне навчання. Ротація персоналу є ефективним інструментом для розширення кругозору співробітників, розвитку міжфункціональних компетенцій та підвищення їхньої універсальності. Це дозволяє краще розуміти складність організаційних процесів та формувати гнучку й адаптивну робочу силу.

4. Традиційні форми, такі як лекції та семінари, залишаються незамінними для систематизованої передачі теоретичних знань та концептуальних основ. Проте їхня ефективність значно зростає у поєднанні з тренінгами, які фокусуються на практичному відпрацюванні навичок через інтерактивні вправи, та діловими іграми й симуляціями, що дозволяють в безпечному середовищі набувати досвіду прийняття рішень у комплексних ситуаціях. Успіх програм розвитку персоналу залежить від комплексного підходу, де різні форми навчання інтегровані в єдину систему, що відповідає стратегічним цілям компанії та індивідуальним потребам працівників. Важливо не лише інвестувати у навчання, а й постійно оцінювати його ефективність, забезпечувати зворотний зв'язок та

створювати культуру безперервного розвитку. Адже інвестиції в персонал – це інвестиції в майбутнє, які забезпечують підприємству необхідний людський капітал для досягнення амбітних цілей та утримання конкурентних переваг на ринку.

5. ТзОВ «Ренопласт» демонструє позитивну динаміку розвитку протягом 2022-2024 років, що відображається у зростанні ключових економічних показників. Зокрема, спостерігається суттєве збільшення валюти балансу на 116,4% та власного капіталу на 50,7%, що свідчить про зміцнення фінансової основи та розширення масштабів діяльності підприємства. Обсяг виробництва та чистий дохід від реалізації продукції зросли на 17,4% за аналізований період, незважаючи на незначне зниження у 2024 році, що може бути зумовлене оптимізацією цінової політики або зміною асортименту. При цьому, операційні витрати на 1 грн реалізованої продукції залишаються відносно стабільними, підтверджуючи ефективність управління витратами.

6. Валовий прибуток збільшився на 65,4%, а чистий прибуток – на 43,2%, що свідчить про підвищення рентабельності основної діяльності підприємства. Зростання залишкової вартості основних фондів на 45,1% вказує на активне оновлення та розширення виробничих потужностей. Хоча фондвіддача основних засобів знизилася на 23,5%, це може бути пов'язано з інвестиціями у нові активи, які ще не досягли повного виробничого потенціалу. Збільшення дебіторської заборгованості на 32,5% та значне зростання кредиторської заборгованості на 127,0% свідчать про активне управління оборотним капіталом та залучення зовнішніх джерел фінансування.

7. Водночас, чисельність працівників зросла на 18,6%, а середньомісячна заробітна плата – на 31,3%, що підкреслює позитивні соціальні аспекти розвитку компанії. Загалом, ТзОВ «Ренопласт» демонструє сталий розвиток, ефективне управління виробничою та фінансовою діяльністю, що забезпечує зростання прибутковості та зміцнення ринкових позицій.

Аналіз динаміки показників руху та озброєності персоналу ТзОВ «Ренопласт» за 2022-2024 роки виявив неоднозначні, проте загалом позитивні

тенденції. Спостерігається значне зростання облікової чисельності працівників з 81 особи у 2022 році до 88 осіб у 2024 році, що супроводжується інтенсифікацією як процесів прийняття (з 14 до 58 осіб), так і вибуття (з 5 до 27 осіб) персоналу. Зростання коефіцієнтів обороту з прийняття (з 20,0% до 69,9%) та вибуття (з 7,1% до 32,5%), а також коефіцієнта плинності кадрів (з 7,1% до 32,5%) свідчить про активний рух робочої сили, що вимагає уваги до причин плинності.

8. Показники озброєності праці демонструють стабільне покращення: фондоозброєність збільшилася з 526,2 грн/особу до 680,6 грн/особу, а технічна озброєність – з 278,9 грн/особу до 387,9 грн/особу, що є наслідком зростання вартості основних фондів та їх активної частини. При цьому енергоозброєність знизилася з 86,3 тис. кВт.г./особу до 78,2 тис. кВт.г./особу, що може бути інтерпретовано як підвищення ефективності використання енергоресурсів. Загалом, динаміка показників озброєності праці свідчить про зміцнення матеріально-технічної бази підприємства. Незважаючи на певну плинність кадрів, загальне збільшення чисельності та покращення умов праці сприяють підвищенню ефективності використання трудових ресурсів ТЗОВ «Ренопласт».

9. Аналіз ефективності використання персоналу ТЗОВ «Ренопласт» за період 2022-2024 років демонструє комплексний характер динаміки показників. Незважаючи на незначне зниження виробітку продукції на одного працівника (на 1,0%) та робітника (на 2,8%), рентабельність персоналу зросла на 20,8%, сягнувши 69,1 тис. грн на особу у 2024 році, що свідчить про підвищення прибутковості від їхньої праці.

10. Зменшення фонду робочого часу на одного штатного працівника (на 1,7%) компенсується зростанням питомої ваги відпрацьованого часу (на 1,3%), що може вказувати на оптимізацію використання робочого часу. Збільшення питомої ваги витрат на оплату праці в операційних витратах до 7,9% та зростання зарплатомісткості виробництва до 0,08 грн/грн свідчать про підвищення ролі персоналу у структурі витрат та виробництва. Показник чистого доходу від реалізації на 1 грн витрат на оплату праці знизився на 24,6%, що потребує

детальнішого вивчення причин для забезпечення адекватної віддачі від інвестицій у заробітну плату.

11. Зростання витрат на підвищення кваліфікації та профнавчання на 36,8% підкреслює інвестиції підприємства у розвиток людського капіталу. Факторний аналіз рентабельності персоналу підтвердив позитивний вплив капіталоозброєності (+35,48 тис. грн) та рентабельності продажу (+12,49 тис. грн), що компенсувало негативний вплив оборотності капіталу (-36,10 тис. грн). Отже, загальна оцінка ефективності використання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» є позитивною, що відображається у зростанні рентабельності персоналу, незважаючи на окремі варіації показників.

Для подальшого підвищення ефективності використання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» рекомендується впровадження комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію кадрових процесів та розвиток людського капіталу. Насамперед, необхідно ретельно проаналізувати причини плінності кадрів, особливо зважаючи на зростання відповідного коефіцієнта, та розробити ефективні програми для їх утримання, включаючи покращення умов праці, системи мотивації та кар'єрного зростання. З метою підвищення продуктивності праці, яка демонструє незначне зниження на одного працівника, доцільно впровадити сучасні технології та обладнання, що дозволить автоматизувати рутинні операції та зосередити зусилля персоналу на більш складних і креативних завданнях.

Важливим напрямом є оптимізація системи оплати праці для забезпечення адекватної віддачі від інвестицій у заробітну плату, оскільки спостерігається зниження чистого доходу від реалізації продукції на 1 грн витрат на оплату праці. Це може включати перегляд структури заробітної плати, впровадження преміальних систем, орієнтованих на конкретні показники ефективності, та перегляд тарифних ставок з урахуванням ринкових тенденцій. Крім того, незважаючи на вже існуючі інвестиції, необхідно збільшити обсяги та підвищити якість програм з підвищення кваліфікації та професійного навчання персоналу. Це сприятиме не лише зростанню професійних компетенцій, а й адаптації

працівників до нових технологій та виробничих процесів, що, в свою чергу, позитивно позначиться на загальній продуктивності та рентабельності підприємства.

Надалі, для забезпечення стабільного зростання рентабельності персоналу, слід вдосконалювати систему управління та контролю якості праці, стимулюючи відповідальність та ініціативність працівників. Також доцільно розглянути можливість розширення соціального пакету та впровадження програм лояльності, що сприятиме підвищенню задоволеності персоналу та зниженню показників плинності. Загалом, системний підхід до управління персоналом, що включає як економічні, так і соціальні аспекти, є ключовим для досягнення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТзОВ «Ренопласт» на ринку.

Стратегія підвищення ефективності використання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» має охоплювати декілька ключових напрямів, спрямованих на оптимізацію кадрових процесів та розвиток людського капіталу.

1. Оптимізація кадрових процесів та утримання персоналу.

Передусім, необхідно розробити та впровадити комплексну програму управління плинністю кадрів, що включатиме глибокий аналіз її причин, розробку та реалізацію заходів з підвищення задоволеності працівників, таких як вдосконалення системи мотивації, покращення умов праці та створення сприятливого мікроклімату. Важливо також розробити чіткі шляхи кар'єрного зростання та професійного розвитку для працівників, що сприятиме їх довгостроковому утриманню на підприємстві та підвищенню лояльності.

2. Розвиток та навчання персоналу.

Стратегічним напрямом є системне підвищення кваліфікації та професійного навчання персоналу. Це передбачає регулярне оновлення знань та навичок працівників відповідно до сучасних вимог ринку та впровадження нових технологій. Інвестиції у розвиток компетенцій сприятимуть не лише підвищенню індивідуальної продуктивності, а й здатності підприємства адаптуватися до змінних умов бізнес-середовища.

3. Вдосконалення системи оплати праці та мотивації.

Для забезпечення підвищення ефективності праці персоналу необхідно оптимізувати систему оплати праці, прив'язавши її до конкретних результатів та показників ефективності. Це може включати впровадження гнучких систем преміювання, бонусних програм та інших форм матеріального заохочення, що стимулюватимуть працівників до досягнення вищих результатів. Окрім матеріальної мотивації, слід розвивати нематеріальні стимули, такі як визнання досягнень, можливості для професійного розвитку та участь у прийнятті рішень.

4. Модернізація виробничих процесів та технологій.

Зниження виробітку продукції на одного працівника вказує на необхідність модернізації виробничих процесів та впровадження сучасних, більш продуктивних технологій. Автоматизація рутинних операцій та використання інноваційного обладнання дозволить підвищити продуктивність праці, знизити частку ручної праці та оптимізувати використання робочого часу.

5. Покращення управління та контролю якості праці.

Ефективне використання персоналу також вимагає вдосконалення системи управління та контролю якості праці. Це передбачає чітке визначення функціональних обов'язків, встановлення вимірюваних показників ефективності (KPI) для кожного працівника та підрозділу, а також регулярний моніторинг та аналіз досягнутих результатів. Впровадження ефективних систем зворотного зв'язку та механізмів оцінки дозволить своєчасно виявляти проблемні зони та вживати коригувальні заходи для підвищення ефективності.

Оптимізація кадрових процесів та забезпечення ефективного утримання персоналу на ТзОВ «Ренопласт» вимагають системного підходу та впровадження низки цілеспрямованих заходів.

1. Покращення системи адаптації та інтеграції персоналу.

Для зниження плинності кадрів та прискорення інтеграції нових співробітників, критично важливим є впровадження комплексної програми адаптації. Це передбачає розробку чітких інструкцій та ознайомлення з корпоративною культурою з першого дня роботи. Доцільно призначати

наставників із числа досвідчених працівників, які забезпечуватимуть інформаційну, професійну та психологічну підтримку новачкам протягом випробувального терміну. Регулярні зустрічі керівництва з новими співробітниками та зворотний зв'язок щодо їхньої адаптації допоможуть своєчасно виявляти та вирішувати потенційні проблеми.

2. Розвиток системи мотивації та заохочення.

Для утримання цінного персоналу та підвищення його лояльності необхідно переглянути та вдосконалити систему матеріального та нематеріального заохочення. Це включає розробку прозорої та справедливої системи преміювання, яка буде прив'язана до індивідуальних та командних результатів, а також до показників успішності підприємства. Окрім фінансових стимулів, важливим є визнання досягнень працівників через публічні відзнаки, корпоративні заходи та надання додаткових можливостей для професійного зростання. Впровадження соціальних пакетів, що можуть включати медичне страхування, компенсацію витрат на спорт чи відпочинок, також сприятиме підвищенню привабливості робочих місць.

3. Формування та розвиток кадрового резерву.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства та мінімізації ризиків, пов'язаних із відтоком ключових спеціалістів, необхідно активно формувати кадровий резерв. Це передбачає ідентифікацію потенційно перспективних співробітників, розробку для них індивідуальних планів розвитку, що включають навчання, участь у крос-функціональних проектах та ротацію. Створення чітких шляхів кар'єрного зростання всередині компанії, а також просування власних кадрів на керівні посади, є потужним мотиваційним фактором для утримання кваліфікованих працівників.

4. Удосконалення внутрішніх комунікацій та корпоративної культури.

Ефективне утримання персоналу значною мірою залежить від сприятливого мікроклімату та відкритої корпоративної культури. Це передбачає розвиток двосторонніх комунікацій між керівництвом та співробітниками, створення механізмів для зворотного зв'язку (наприклад, регулярні опитування

задоволеності персоналу, скриньки для пропозицій). Важливо також розвивати командний дух через організацію спільних корпоративних заходів, спортивних змагань та волонтерських ініціатив, що сприятиме підвищенню згуртованості колективу та його лояльності до компанії.

В умовах повномасштабної війни в Україні, система управління персоналом на ТзОВ «Ренопласт» вимагає суттєвої трансформації та адаптації до викликів, пов'язаних з безпековими ризиками, міграційними процесами, змінами на ринку праці та психологічним станом співробітників.

Пріоритетним завданням є забезпечення фізичної та психологічної безпеки працівників. Це включає розробку та впровадження чітких протоколів дій під час повітряних тривог, організацію безпечних укриттів на виробничих потужностях та регулярне проведення інструктажів з техніки безпеки в умовах воєнного стану. Доцільно запровадити програми психологічної підтримки та консультування для співробітників, які постраждали від стресу або травматичних подій, а також організувати тренінги з управління стресом та розвитку психологічної стійкості. Створення «гарячої лінії» або чату психологічної підтримки може стати важливим каналом допомоги.

В умовах нестабільності необхідно максимально підвищити гнучкість графіків роботи та форматів зайнятості. Це може включати розширення можливостей для дистанційної роботи там, де це можливо, запровадження гнучких змінних графіків та оптимізацію робочого часу. Важливо розробити системи взаємозаміни та крос-функціонального навчання, що дозволить оперативно перерозподіляти функції між працівниками у разі їхньої відсутності чи мобілізації. Створення резервного кадрового фонду з числа тимчасово переміщених осіб або фахівців, готових до швидкого перенавчання, також є актуальним.

Система компенсацій та соціального пакету повинна бути переглянута з урахуванням зростання вартості життя та інфляційних процесів. Доцільно розглянути можливість індексації заробітної плати та надання додаткових форм матеріальної підтримки, таких як цільова допомога, компенсація за транспортні

витрати або допомога з житлом для внутрішньо переміщених працівників. Важливим елементом є розширення медичного страхування та включення до нього послуг психологічної реабілітації, а також підтримка сімей мобілізованих співробітників.

В умовах невизначеності відкриті та прозорі комунікації є ключовими для підтримання довіри та зниження рівня тривоги. Регулярні брифінги керівництва щодо стану справ на підприємстві, планів розвитку та безпекової ситуації дозволяють уникнути чуток та дезінформації. Заохочення зворотного зв'язку від працівників, впровадження механізмів для подання пропозицій та скарг, а також залучення персоналу до прийняття рішень (особливо тих, що стосуються їхньої безпеки та умов праці) сприятиме підвищенню залученості та мотивації.

Програми навчання та розвитку мають бути скориговані з урахуванням нових реалій. Це включає посилення навчання з кризового менеджменту, першої домедичної допомоги та психологічної підтримки. Доцільно розвивати навички багатозадачності та стресостійкості. Також важливо інвестувати у професійне перенавчання працівників, які втратили свої робочі місця або були мобілізовані, з метою їхньої подальшої реінтеграції на підприємстві або на ринку праці після повернення до цивільного життя.

Комплексна реалізація зазначених заходів дозволить ТзОВ «Ренопласт» не лише підвищити ефективність використання персоналу, а й забезпечити стабільне функціонування та розвиток підприємства в складних умовах війни, зміцнивши його конкурентні позиції на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О. Моніторинг ефективності використання персоналу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. Вип. 44. С. 242-258.
2. Бабчинська О. І. Механізм управління розвитком персоналу на інноваційно активних підприємствах. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 82-86.
3. Бабчинська О. І., Горшков М. А. Ефективне управління розвитком персоналу в інноваційно-активних підприємствах для підвищення конкурентоздатності. *Ефективна економіка*. 2024. № 9.
4. Балан О. Д. Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності плодоовочевих підприємств. *Агросвіт*. 2024. № 16. - С. 71-78.
5. Братусь Г. А., Мазур Ю. В., Карбовська Л. О. Удосконалення системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 21. С. 7-11.
6. Бугас В. В., Бугас В. В., Кочірко М. Р. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. *European scientific journal of economic and financial innovation*. - 2021. - № 2. - С. 48-54.
7. Васюткіна Н. В., Самітов Р. О., Колісник М. О. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1. С. 31-37
8. Венгер О., Венгер В., Холодулін А. Методи кар'єрного розвитку співробітників у системі управління персоналом на промисловому підприємстві в умовах сучасних викликів. *Humanities studies*. 2024. Вип. 21. С. 202-212
9. Гордеева-Герасимова Л. Ю. Управління персоналом підприємства: теоретичний аспект. *Молодий вчений*. 2023. № 12. С. 163-167.
10. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. К.: Знання, 2004. 328 с..

11. Гудзь М. В., Стародуб К. О. Впровадження інноваційних технологій управління персоналом на металургійному підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. - № 3. С. 160-168.

12. Гурей І. І. Покращення компетенцій персоналу як напрям публічного управління інвестиційним потенціалом підприємств. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 4. С. 26-32.

13. Далик В. П., Білоус В. О., Кіндратів Р. В., Кулеба Б. В., Стасюк П. В., Неведров В. О. Цифрові технології в управлінні персоналом на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2023. № 12(1). - С. 53-63.

14. Дем'яненко Т., Янчак. Ю. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка*. 2024. - Вип. 19.

15. Дергалюк Б. В., Шлагов В. Д. Управління персоналом на підприємствах у ситуації нестабільності та війни: виробничі та соціальні фактори. *Ефективна економіка*. 2024. № 5.

16. Дращнер Д., Лебідь Д. Особливості розроблення стратегії управління персоналом підприємства в умовах війни. *Empirio*. 2024. Т. 1, № 2. С. 95-105.

17. Жернова Є. В. Стратегія управління персоналом підприємства в цифровій економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 209-219.

18. Завальський В. В. Мотиваційні аспекти професійного розвитку персоналу на підприємствах ЄС: досвід для України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 24. С. 138-144.

19. Кір'ян О. І., Логвінова О. С., Місце технологій в роботі управлінського персоналу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка*. 2020. Вип. 9.

20. Коваленко Ю. О., Губа О. П. Удосконалення механізму управління персоналом підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 11. - С. 28-31.

21. Коваль З. О., Мандибур А. А. Аналіз можливостей інтегрування міжнародного досвіду мотивування персоналу в систему управління українських підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 172-176.
22. Корнілова І. М., Яблоновський В. М. Методи навчання персоналу підприємства: вектори цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2023. Вип. 2. - С. 54-61.
23. Кравченко М. О., Смертіна Є. Є. Управління плинністю персоналу на вітчизняних підприємствах в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2024. - № 2.
24. Лутай Л. А., Шпандарук В. О. Дослідження ефективності системи управління персоналом на підприємствах. *Економіка розвитку*. 2013. № 3. - С. 82-85 2.
25. Марценюк Л. В., Махінько І. В. Особливості формування систем управління розвитку персоналу підприємства. *Агросвіт*. 2024. № 24. С. 40-44.
26. Мінчак Н.Д. Шляхи формування ефективної системи управління розвитком і використання персоналу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Т. 28, № 9. С. 57-60.
27. Мочерний С. В. Економічна теорія: підручник. К.: Видавничий центр «Академія», 2004. 486 с.
28. Обиденнова Т. С., Васильєва М. О., Ковальов В. М., Михальченко., Г. Г. Методи організації роботи персоналу підприємств в сучасних умовах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка*. 2021. Вип. 10.
29. Обиденнова Т., Лещенко А. Інноваційні методи мотивації професійного розвитку персоналу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія : Економіка*. 2024. Вип. 18.
30. Перчук О. В., Вовченко Р. С. Управління персоналом підприємств в умовах ризиків та загроз війни: соціальні та виробничо-економічні чинники і пріоритети. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. Дергалюк Б. В.
31. Пестовська З. С. Тайм-менеджмент в управлінні персоналом: досвід ЄС для українських підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 182-186.
32. Погуда Н. В. Методи оцінки персоналу на підприємствах туристичного та готельного бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 58. С. 77-82.

33. Романюк М. Д., Романюк Т. М. Вагомість впливу нематеріальних чинників на мотивацію персоналу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 19(1). С. 329-336.

34. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. К.: Знання, 2004. 654 с.

35. Сербенівська А. Актуальні проблеми мотивації персоналу на підприємствах з урахуванням особливостей воєнного стану. // *Empirio*. - 2024. - Т. 1, № 1. С. 122-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/emp_2024_1_1_16

36. Ткаченко В. В. Використання CRM-системи як інноваційної системи управління персоналом підприємства. *Агросвіт*. 2024. № 17. С. 115-122.

37. ТОВ «Ренопласт»: сторінка на Інтернет-порталі Opendatabot.ua: <https://opendatabot.ua/c/35353678>

38. Топішко Н. П., Душко Н. І., Галецька Т. І. Сучасні підходи до управління професійно-особистісним розвитком персоналу ІТ-підприємств (досвід компанії "Softserve"). *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка*. 2024. № 32. С. 54-60.

39. Устіловська А. С., Восило О. О. Розвиток персоналу транспортного підприємства через організацію тренінг-хабу з запровадженням онлайн-платформи дистанційного навчання. *Економічний простір*. 2025. № 197. - С. 287-291.

40. Хитра О. В. Професійний добір персоналу на підприємствах індустрії гостинності з використанням сучасних рекрутингових технологій. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2023. Вип. 17. С. 167-180.

41. Чайка І. П., Хурса О. В. Удосконалення політики мотивації персоналу підприємства в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 400-405.

42. Шаповал О. А. Вплив кадрових ризиків на систему менеджменту персоналу як складову кадрової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 1. - С. 73-77.

43. Шашовець Й. П. Удосконалення підходів до оцінювання ефективності праці персоналу підприємств у сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 63. С. 99-103.

44. Шульга О. А. Напрями удосконалення соціально-економічного механізму мотивації персоналу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 130-134.

45. Щербініна С. А., Власенко М. В. Застосування цифрових технологій в управлінні персоналом сучасного підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. №9.

ДОДАТКИ

Додаток А
Фора № 1 „Баланс”
ТзОВ «Ренопласт»

Додаток Б
Фора № 2 „Звіт про фінансові результати”
ТЗОВ «Ренопласт»

Додаток В
Форма № 1-ПВ (квартальна)
ТЗОВ «Ренопласт»