

**ВСП «ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ  
КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ»**

**З В І Т**

Назва практики	Практична підготовка : виробнича (переддипломна) практика
Циклова комісія	Економіки, управління та адміністрування
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма	Торговельний менеджмент
Прізвище, ім'я, по батькові здобувача	Лазюк Олександра Сергіївна
Курс, академічна група	4 курс, група МБ-21

### Календарний графік проходження виробничої (переддипломної) практики

№ з/п	Назва робіт	Тижні проходження практики			Відмітки про виконання
		1	2	3	
1	Організаційно-економічна характеристика об'єкту практики	+			Виконано
2	Планування, управління та контроль діяльності на підприємстві	+			Виконано
3	Характеристика товарної політики підприємства		+		Виконано
4	Розробка заходів для покращення роботи торговельного підприємства (організації, установи)		+		Виконано
5	Індивідуальне завдання			+	Виконано
6	Складання та захист звіту			+	Виконано

Керівник практики: \_\_\_\_\_



Тетяна БОЛОТОВА

(посада, ім'я, прізвище)

Товариство з обмеженою відповідальністю «Харківський завод підйомно-транспортного устаткування» розташоване в Східній Україні.

Юридична адреса підприємства: 61019, м. Харків, просп. Новобаварський, 118.

Метою діяльності ТОВ «ХЗ ПТУ» є задоволення потреб у різних видах продукції, товарів, робіт, послуг, отримання прибутку і на його основі розширення виробництва та реалізації виробничо-економічних та соціально-культурних інтересів даного суспільства та осіб, працюючих за наймом.

Форма керування ТОВ «ХЗ ПТУ» побудована на підприємстві за принципом єдиноначальності. Керівник підприємства – генеральний директор, з яким укладений трудовий договір (контракт).

Основною сферою діяльності підприємства є:

- проектування, виготовлення й поставка на внутрішній і зовнішній ринки підйомно-транспортного устаткування:

- організація виробництва, випуск та продаж пратцен-кранів, які по своїх технічних показниках відповідають світовим стандартам і практично не мають аналогів у країнах СНД.

- поповнення обігових коштів підприємства: придбання матеріалів, готових і покупних виробів, кабельної продукції, яка б дозволила скоротити виробничий цикл монтажу вантажопідйомного устаткування й збільшити обсяги продукції.

Підприємство працює з індивідуальними замовниками. Покупцями є підприємства України, Казахстану, Болгарії, Угорщини.

Структура підприємства складається з 5 підрозділів основного виробництва, 5 підрозділів допоміжного виробництва та 23 самостійних відділів технічних служб та служб заводоуправління.

Для того, щоб побачити повну картину роботи підприємства необхідно розрахувати основні техніко-економічні показники його діяльності. Інформаційною базою аналізу є матеріали планових документів, дані бухгалтерського і статистичного обліку та звітності підприємства.

Повний перелік основних техніко-економічних показників ТОВ «ХЗ ПТУ» та їх розрахунків за 2019-2023 рр. наведені у таблиці 1.

За даними, наведеними у таблиці 1 можна зробити такі висновки:

Обсяг товарної продукції за 5 років швидко зростає, але зміни відбувалися таким чином: 2020 р. до 2019 р. – зниження на 23 %, 2021 р. до 2020 р. – зростання на 9 %, 2022 р. до 2021 р. – зростання на 21 %, 2023 р. до 2022 р. – 54 %. Таким чином, зростання за 5 років становить 55 %. На базі вищенаведених показників можемо провести факторний аналіз зміни обсягу товарної продукції за період 2019-2023 рр.

Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами та ефективність їх використання – головний фактор, що впливає на обсяг випуску товарної продукції, і як наслідок, обсяг її реалізації. Аналіз забезпеченості підприємства кваліфікованими кадрами та надлишку чи нестачі робітників у провідних виробничих підрозділах за професіями і спеціальностями має важливе значення для поліпшення технічного процесу. Аналіз професійного складу кадрів здійснюють способом порівняння необхідної і фактичної чисельності робітників за кожною професією.

Отже, проведемо факторний аналіз випуску товарної продукції За формулою (1):

$$ВП = ЧР \times РВ, \quad (1)$$

де ВП – випуск продукції, тис. грн.;

ЧР – чисельність робітників, чол.;

РВ – річний виробіток на одного робітника, грн./чол.

Таблиця 1 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «ХЗ ПТУ» за 2019-2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.		% до 2019 р.
		абс. знач.	% до 2019р.	абс. знач.	% до 2020р.	абс. знач.	% до 2021 р.	абс. знач.	% до 2022 р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Обсяг товарної продукції, робіт, послуг, тис.грн	142 723,00	109 394,00	76,65	119 663,00	109,39	144 279,00	120,57	221 509,00	153,53	155,20
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн	149 354,00	122 921,00	82,30	146 958,00	119,55	137 904,00	93,84	231 549,00	167,91	155,03
3. Середньоспискова чисельність працюючих, чол	959,00	786,00	81,96	645,00	82,06	581,00	90,08	541,00	93,12	56,41
- робітників, чол	218,00	180,00	82,57	143,00	79,44	127,00	88,81	127,00	100,00	58,26
4. Середньорічний виробіток одного робітника, тис грн	654,69	607,74	92,83	836,80	137,69	1 136,06	135,76	1 744,17	153,53	266,41
5. Фонд оплати праці, тис.грн.	29 437,00	24 987,00	84,88	25 799,00	103,25	28 300,00	109,69	36 723,00	129,76	124,75
6. Середньомісячна зарплата одного працівника, грн.	2 491,20	2 627,80	105,48	3 294,50	125,37	4 014,00	121,84	5 585,00	139,14	224,19
7. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	123 448,00	80 982,00	65,60	124 667,00	153,94	108 838,00	87,30	182 423,00	167,61	147,77

## Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
8. Адміністративні витрати та витрати на збут	17 674,00	18 501,00	104,68	18 662,00	100,87	20 354,00	109,07	20 548,00	100,95	116,26
9. Валовий прибуток, тис.грн.	25 906,00	41 939,00	161,89	22 291,00	53,15	29 066,00	130,39	49 126,00	169,02	189,63
10. Чистий прибуток (збиток) всього, тис.грн.	-13 419,00	721,00	-	-935,00	-	-10 288,00	-	3 519,00	-	-
11. Рентабельність реалізованої продукції, послуг, %	5,83	23,56	403,89	2,53	10,75	6,74	266,34	14,08	208,79	-
12. Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн	31 469,00	29 780,00	94,63	27 047,00	90,82	24 368,00	90,10	23 301,00	95,62	74,04
13. Фондовіддача, грн.	4,75	4,13	86,97	5,43	131,64	5,66	104,16	9,94	175,59	209,38
14. Фондомісткість, грн.	0,22	0,27	123,46	0,23	83,03	0,17	74,72	0,11	62,28	47,71
15. Фондоозброєність, грн./чол.	32,81	37,89	115,46	41,93	110,68	41,94	100,02	43,07	102,69	131,25

Необхідна інформація для проведення розрахунку наведена у таблиці 2

Таблиця 2 – Фактори, що впливають на зміну обсягу товарної продукції

Період, роки	Обсяг випуску продукції (ВП), тис. грн.	Чисельність робітників (ЧР), чол.	Річний виробіток на одного робітника (РВ), грн./чол.
2019	142 723,00	218,00	654,69
2023	221 509,00	127,00	1 744,17
Приріст, $\Delta$	78 786,00	-91,00	1 089,47

Отже, виходячи з таблиці 2:

– зміна ВП за рахунок зниження чисельності робітників визначається за формулою (2):

$$\Delta ВП_{\text{ч}} = \Delta ЧР \times РВ_{2019}, \quad (2)$$

де  $\Delta ВП_{\text{ч}}$  – зміна випуск продукції за рахунок зниження чисельності робітників, тис. грн.;

$\Delta ЧР$  – приріст чисельності робітників, чол.;

$РВ$  – річний виробіток на одного робітника за 2019 р., грн./чол.

Результат розрахунків складе:  $\Delta ВП_{\text{ч}} = (-91,00) \times 654,69 = -59 576,7$  тис. грн.

Тобто, за рахунок зниження чисельності, випуск продукції мав знизитись на 59 578 тис.грн.

– зміна випуску продукції за рахунок зростання річного виробітку визначається за формулою (3):

$$\Delta ВП_{\text{в}} = ЧР_{2023} \times \Delta РВ, \quad (3)$$

де  $\Delta ВП_{\text{в}}$  – зміна випуск продукції за рахунок зростання річного виробітку, тис. грн.;

$ЧР_{2023}$  – приріст чисельності робітників, чол.;

ΔPB – приріст річного виробітку на одного робітника, грн./чол.

Результат розрахунків складе:  $\Delta B_{PB} = 127 \times 1\,089,47 = 138\,362,7$  тис. грн.

За проведеними розрахунками ми можемо побачити, що зростання обсягу випуску продукції у 2023 . до 2019 р. на 78 786,00 тис. грн. зумовлений впливом таких факторів:

– за рахунок зниження чисельності, випуск продукції мав знизитись на 59 578 тис. грн.

– за рахунок зростання річної виробітки, випуск продукції мав вирости на 138 362,7 тис. грн., у тому числі: за рахунок індексу цін виробників складає 134 446 тис. грн.; за рахунок зростання продуктивності праці 3 917 тис. грн. Найвищий рівень чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг припав на 2023 рік та склав 231 549,00 тис. грн., як наслідок зростання обсягів виробництва та збуту продукції.

Чисельність працівників на ТОВ «ХЗ ПТУ» з кожним роком знижується на 10-20 %, так у 2023 р. середньоспискова чисельність працівників складала 541 чол., з них робітників – 127 чол., відповідно, у 2019 р. – 959 чол., з них 218 робітників. Причинами зниження чисельності працівників є оптимізація процесів виробництва та недостатньо високий рівень заробітної платні.

Незважаючи на зниження чисельності працівників фонд оплати праці щороку зростає на 10-20 %, що свідчить про постійне зростання середньомісячної заробітної платні на підприємстві.

Середньомісячна заробітна плата працівників збільшується з кожним роком, відповідно, до росту мінімальної заробітної платні по Україні.

Собівартість реалізованої продукції змінюється відповідно до обсягів реалізованої продукції, тобто при зниженні обсягу реалізації вона знижується, при зростанні – зростає.

Валовий прибуток останні 2 роки виріс майже на 30000 тис. грн., як наслідок зростання обсягів реалізації.

Середньорічна вартість основних фондів знижується майже на 5 % за рахунок зносу основних фондів. Капітальні вкладення на протязі даного періоду не значні і були спрямовані на підтримку промислового обладнання.

Фондовіддача зростає, як наслідок зростання чистого доходу від реалізації та зниження середньорічної вартості основних фондів.

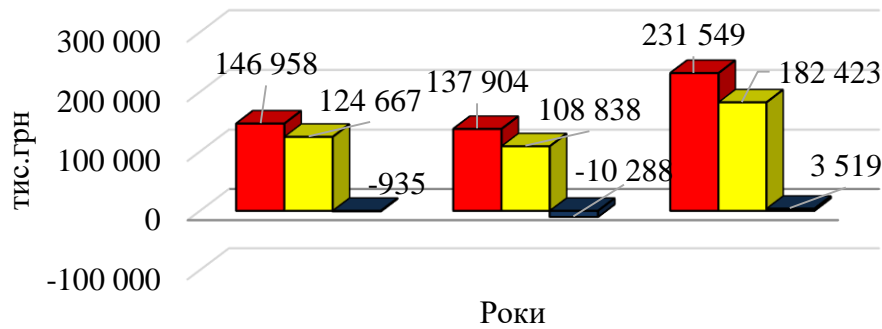
Фондомісткість знижується, як наслідок зниження середньорічної вартості основних фондів та зростання обсягу виробництва продукції.

Фондоозброєність зростає, у зв'язку з тим, що темп зниження середньорічної вартості основних фондів нижче, ніж темп зниження середньоспискової чисельності працівників. Фактори, що впливають на даний показник приведені у таблиці 3.

Таблиця 3 – Фактори, що впливають на зміну фондоозброєності підприємства

Період	Зростання/зниження показника, %		
	Фондоозброєність, грн./чол.	Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	Середньоспискова чисельність працюючих, чол.
2020-2019 рр.	115,46	94,63	81,96
2021-2020 рр.	110,68	90,82	82,06
2022-2021 рр.	100,02	90,10	90,80
2023-2022 рр.	102,69	95,62	93,12
2023-2019 рр.	131,25	74,04	56,41

Результати проведених аналітичних розрахунків за трьома основними показниками діяльності організації (а саме: виручка від реалізації продукції, робіт, послуг, собівартість реалізованої продукції та чистий прибуток (збиток) за 2021-2023 рр. відображені на рисунку 1.



- Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг
- Собівартість реалізованої продукції
- Чистий прибуток (збиток) всього

Рисунок 1 – Порівняння зміни основних техніко-економічних показників ТОВ «ХЗ ПТУ» за 2021-2023 рр.

Отже, довгостроковий успішний досвід роботи ТОВ «ХЗ ПТУ» на ринку, індивідуальний підхід до кожного клієнта, висока якість продукції, обов'язковість при виконанні контрактів дозволили цьому підприємству не тільки вижити в умовах становлення ринкової економіки, але і зайняти одне з провідних місць на ринку підйомно-транспортного устаткування.

У зв'язку з тим, що формування потенціалу підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію з зовнішнім середовищем і забезпеченням високої якості реалізації, важливо визначити, які саме фактори обумовлюють розвиток його елементів і впливають на їхню збалансованість і ефективність використання.

Зрозуміло, що в основі побудови системи цих факторів повинен лежати принцип сфери впливу на елементи потенціалу, відповідно до якого усі фактори можна класифікувати на зовнішні, внутрішні та динамічні здібності відносно формування та розвитку потенціалу підприємства та персоналу.

Характеристика системи управління персоналом, як відкритої, динамічної, адаптивної, в силу таких її ознак, як самоорганізованість та керованість, свідчить про її мінливість. Включеність системи в навколишнє середовище, взаємодії з нею, а також обумовленість змін наявністю взаємозв'язків між елементами

системи дозволяють говорити про фактори, що впливають на процес зміни. У найзагальнішому вигляді фактори визначаються як «значимі, латентні змінні, що знаходяться в певній (різної по тісноті і характеру) взаємозв'язку з досліджуваним об'єктом або процесом». Тому під факторами ми будемо розуміти всі ті явища, процеси, які впливають на управління персоналом та визначають зміну його основних характеристик і особливостей.

Облік чинників дозволяє:

- вибрати оптимальні для організації підхід, концепцію, загальні принципи і стратегію управління персоналом, які повніше б відповідали умовам функціонування організації;

- оцінити існуючий стан в управлінні персоналом з точки зору його адекватності ситуації, що склалася;

- визначити напрямки зміни діючої системи управління персоналом відповідно до змін у дії факторів;

- спрогнозувати розвиток управління персоналом на основі очікуваної динаміки факторів.

При виділенні факторів, що впливають на управління персоналом, найчастіше звертається увага на його залежність від умов зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Вченими також виділяються зовнішня система, проміжна система, виробнича система, внутрішня система факторів (або ж різняться укрупнено три групи факторів: ієрархічна структура організації, культура і ринок). Це свідчить про існування кількох підходів, проте загальним для них є диференціація за принципом «зовнішній- внутрішній» щодо системи. На основі наявних в літературі матеріалів, а також результатів опитування експертів ми уточнили і доповнили класифікації. Зокрема, за джерелом виникнення нами виділені зовнішні, внутрішньоорганізаційні і внутрішньосистемні чинники. До внутрішніх факторів впливу на систему управління персоналом можна віднести:

- вмотивованість персоналу підприємства;

- спроможність підприємства дати можливість персоналу навчатися та розвиватися як за професією, так і в інших сферах;
- згуртованість колективу;
- міжособистісні зв'язки між керівниками та підлеглими;
- бажання персоналу працювати на благо підприємства.

Самий розповсюджений та зручний спосіб виявлення проблемних внутрішньоорганізаційних факторів – це проведення опитування серед робітників підприємства.

Ми пропонуємо провести тестове опитування – анкета на визначення ступеня задоволеності працівника умовами праці. Бланк опитування:

## **АНКЕТА НА ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЯ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРАЦІВНИКА УМОВАМИ ПРАЦІ**

Інструкція:

Будь ласка, вкажіть, в якому мірі ви задовольняєте наступні сторони вашої роботи (обведіть круг відповідної цифри, використовуючи шкалу):

- |                              |                         |
|------------------------------|-------------------------|
| 1 - абсолютно не задовольняє | 4 - скоріше задовольняє |
| 2 - не задовольняє           | 5- повністю задовольняє |
| 3 - середнє відношення       |                         |

При оцінці балів нижче 4-х просимо обов'язково заповнити коментар.

Параметр	Бал	Коментарі
1. Важність Вашої роботи	1 2 3 4 5	
2. Перспективи професійного та службового росту	1 2 3 4 5	
3. Взаємовідносини з керівником	1 2 3 4 5	
4. Умови праці (шум, освітленість, температура, чистота та ін.)	1 2 3 4 5	
5. Надійність місця роботи	1 2 3 4 5	
6. Розмір оплати	1 2 3 4 5	
7. Те, наскільки ефективно організована робота в цілому	1 2 3 4 5	

8. Взаємовідносини, що склалися з товаришами по роботі	1 2 3 4 5	
9. Можливості для прояву самостійності та ініціативи в роботі	1 2 3 4 5	
10. Режим роботи	1 2 3 4 5	

За допомогою даного опитування ми побачимо на скільки умови праці на підприємстві відповідають нормам та наскільки задовольняють бажанням робітників, щодо комфортності робочого місця, емоційної атмосфери та фінансової забезпеченості. Які з запропонованих факторів стимулюють їх до роботи, які навпаки не дають змоги працювати в нормальному режимі.

У даному опитуванні були наведені 10 факторів. Кожен респондент повинен був поставити біля фактору цифру, яка найбільш відповідає своєю характеристикою відношенню працівника до даної позиції (1 – абсолютно не задовольняє; 2 – не задовольняє; 3 – середнє відношення; 4 – скоріше задовольняє; 5 – повністю задовольняє).

В опитуванні приймали участь 50 працівник ТОВ «ХЗ ПТУ» різних вікових категорій та посад, що вони займають (управлінців, робітників цехів та працівників адміністративної частини).

По результатам опитування, які наведені у таблиці, були виявленні позитивні фактори, що найбільш мотивують працівників та тримають на підприємстві, та негативні фактори, які провокують підвищення рівня плинності кадрів на підприємстві.

Отже, за результатами наведеними у додатку Ж ми бачимо, що до факторів-мотиваторів відносяться ті позиції, що пов'язані з міжособистісними відносинами на підприємстві. Що стосується факторів-демотиваторів, то до них відносяться позиції, пов'язані більш з матеріальними стимулами.

За проведенням опитуванням найнижчий бал, отримав фактор «Розмір заробітної плати» – це означає, що працівники підприємства ТОВ «ХЗ ПТУ» більш за все незадоволені розміром заробітної платні. Тому ми провели аналіз рівня заробітної платні на підприємствах Харкова та Харківської області.

Таблиця – Результати відповідей до «Анкети на визначення ступеня задоволеності працівника умовами праці»

№ питання \ № анкети	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Всього	Середня оцінка кожного працівника
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	4	3	5	3	4	2	4	5	4	5	39	3,90
2	5	3	5	3	4	3	5	5	3	5	41	4,10
3	4	3	3	3	4	3	5	5	3	5	38	3,80
4	4	5	3	4	4	3	5	5	3	5	41	4,10
5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	42	4,20
6	3	4	3	4	3	3	5	5	4	5	39	3,90
7	5	4	4	4	3	3	4	5	2	4	38	3,80
8	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	41	4,10
9	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	38	3,80
10	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	42	4,20
11	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	41	4,10
12	5	4	5	3	3	4	3	5	4	5	41	4,10
13	4	3	3	4	4	4	3	5	3	5	38	3,80
14	4	3	4	4	5	4	2	3	3	5	37	3,70
15	4	3	4	4	4	2	4	4	3	5	37	3,70
16	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	33	3,30
17	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	41	4,10
18	5	4	5	4	4	4	2	4	5	4	41	4,10
19	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	40	4,00
20	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	43	4,30
21	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	41	4,10

## Закінчення таблиці

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
22	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	37	3,70
23	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	37	3,70
24	3	5	3	4	3	3	3	3	4	4	35	3,50
25	3	5	5	4	5	4	3	3	4	4	40	4,00
26	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	42	4,20
27	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	38	3,80
28	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	39	3,90
29	4	5	3	4	3	4	3	5	2	5	38	3,80
30	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	41	4,10
31	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	42	4,20
32	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	40	4,00
33	4	4	4	5	3	3	3	5	3	5	39	3,90
34	5	4	4	5	3	3	4	5	4	5	42	4,20
35	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	42	4,20
36	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5	38	3,80
37	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	40	4,00
38	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	41	4,10
39	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	38	3,80
40	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	40	4,00
41	4	5	3	5	3	4	5	4	2	5	40	4,00
42	4	5	3	5	3	3	5	5	3	4	40	4,00
43	5	5	4	3	4	3	5	5	3	4	41	4,10
44	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	40	4,00
45	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	38	3,80
46	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	38	3,80
47	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	39	3,90
48	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	40	4,00
49	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	40	4,00
50	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	42	4,20
Всього	206	205	206	191	182	177	189	218	182	223	-	-
Середня оцінка по кожному критерію	4,12	4,1	4,12	3,8	3,6	3,5	3,8	4,36	3,6	4,5	40	-

На ТОВ «ХЗ ПТУ» середньомісячна заробітна плата працівників збільшується з кожним роком, відповідно, до росту мінімальної заробітної плати по Україні, але все одно її рівень недостатньо високий, щоб бути мотивуючим фактором для поліпшення кадрової політики підприємства.

Для відстеження показників з заробітної плати підприємства кожні 4 роки ТОВ «ХЗ ПТУ» зобов'язане надавати звіт 7-ПВ – «Звіт про заробітну плату за професіями окремих працівників».

Достатня забезпеченість підприємства людськими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень кваліфікації робітників мають велике значення для збільшення обсягів реалізації продукції, як наслідок отримання прибутку. Від забезпеченості підприємства людськими ресурсами та ефективності їх використання залежать об'єм та своєчасність виконання всіх робіт, загальна задоволеність персоналу від процесу та результату виконання завдань.

Аналіз чисельності безпосередньо пов'язаний з аналізом динаміки чисельного складу працівників, як відображується у звітності у вигляді звіту з праці (форми 1-ПВ (місячна) та 1-ПВ (квартальна)). Тому проведемо аналіз динаміки плинності штатних працівників на ТОВ «ХЗ ПТУ».

Отже, проаналізуємо кожен з коефіцієнтів, наведених у таблиці.

Таблиця – Аналіз динаміки плинності штатних працівників на ТОВ «ХЗ ПТУ»

Показник \ Квартал	На початок 2023 р.	1	2	3	4	Рік
Кількість прийнятих штатних працівників	-	26	15	17	18	76
Кількість звільнених штатних працівників	-	34	37	30	48	149

Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни)	-	28	26	17	34	105
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	571	563	541	528	498	498
Середньооблікова кількість штатних працівників	574	563	547	531	523	541
Кількість працівників, що проробили весь рік	-	-	-	-	-	487
Коефіцієнт динаміки кількості зайнятих	-	-0,01	-0,04	-0,02	-0,06	-0,13
Коефіцієнт обороту по прийому штатних працівників	-	0,05	0,03	0,03	0,03	0,14
Коефіцієнт обороту по вибуттю штатних працівників	-	0,06	0,07	0,06	0,09	0,28
Коефіцієнт плинності штатних працівників	-	0,05	0,05	0,03	0,07	0,19
Коефіцієнт сталості штатних працівників	-	-	-	-	-	0,90

1. Коефіцієнт динаміки числа зайнятих розраховується за формулою (4):

$$K_{\partial} = \frac{\text{Прийняття-Звільнення}}{\text{Початкове сальдо}}, \quad (4)$$

Даний коефіцієнт за кожним кварталом 2023 р. склав негативний результат (1 квартал – (-0,01), 2 квартал – (-0,04), 3 квартал – (-0,02), 4 квартал – (-0,06), за рік – (-0,13)), це свідчить про те, що за цей період кількість звільнених працівників більше ніж прийнятих.

2. Коефіцієнт обороту по прийому штатних працівників розраховується за формулою (5):

$$K_{np} = \frac{\text{Кількість прийнятих штатних працівників}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}}, \quad (5)$$

Розрахунки наведені у таблиці показують те, що прийняття робітників складає 0,03-0,05 від середньооблікової чисельності штатних працівників по-квартально, а за рік складає 0,14.

3. Коефіцієнт обороту по вибуттю штатних працівників розраховується за формулою (6):

$$K_{\text{в}} = \frac{\text{Кількість звільнених штатних працівників}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}}, \quad (6)$$

Цей коефіцієнт складає 0,06-0,09 від середньооблікової чисельності штатних працівників по-квартально, за рік – 0,28.

Значення цих коефіцієнтів, ще раз підтверджує, що кількість звільнених перевищує кількість прийнятих штатних працівників.

4. Коефіцієнт плинності штатних працівників розраховується за формулою (7):

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}}, \quad (7)$$

Вибуття працівників за власним бажанням від 0,03 до 0,07 від середньооблікової чисельності штатних працівників по-квартально, за рік – 0,19. Коефіцієнт обороту по вибуттю штатних працівників, що дорівнює 0,28, складається з двох складових: кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів – 0,19 та кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва та праці – 0,08.

Зміна даних коефіцієнтів за 2023 р. представлена на рисунку.

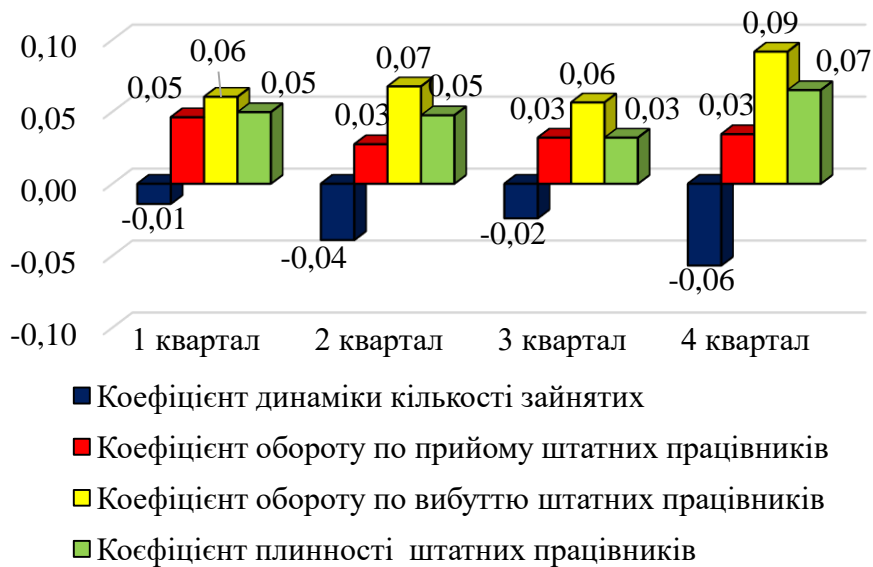


Рисунок – Аналіз динаміки плинності штатних працівників на ТОВ «ХЗ ПТУ»

5. Коефіцієнт сталості штатних працівників розраховується за формулою (8):

$$K_{n.c.} = \frac{\text{Кількість працівників, що проробили весь рік}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}}, \quad (8)$$

За 2023 р. даний коефіцієнт складає 0,90, що свідчить про те, що 90 % штатних працівників на ТОВ «ХЗ ПТУ» пропрацювали більш ніж 1 рік на даному підприємстві.

Особливу увагу при аналізі підприємства приділяють причинам звільнення працівників з підприємства.

Аналіз причин звільнення потребує не лише вивчення ситуації на підприємстві, але, в равній мірі, точнішої інформації про індивідуальне положення зацікавлених осіб.

Тому було проведено опитування серед співробітників ТОВ «ХЗ ПТУ» для визначення типу трудової мотивації працівника та прихильності до підприємства. Бланк опитування наведено.

## АНКЕТА ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКА ТА ПРИХИЛЬНОСТІ ДО ПІДПРИЄМСТВА

Інструкція. Уважно прочитайте питання та всі варіанти відповідей, які до нього надаються. У кожному питанні є приказ, скільки варіантів відповідей ви можете надати. Більшість питань потребують надати тільки один чи два варіанти відповідей. Якщо в такому питанні Ви обираєте будь-який з наведених варіантів, обведіть цифру цієї відповіді. Якщо ні один з варіантів Вас не влаштовує, напишіть Вашу відповідь самі в полі «Інше».

### Тестовий матеріал

1. Ваша позиція в організації:

- 1) управляючий
- 2) працівник
- 3) робітник

2. Ваша стать:

- 1) чоловіча
- 2) жіноча

3. Ваш вік: \_\_\_\_ років

4. Як довго ви працюєте в даній організації?

\_\_\_\_ років / \_\_\_\_ місяців

5. Що ви найбільше цінуєте у своїй роботі? Дайте одну або дві відповіді

1. Що я часто сам вирішую, що і як мені робити.
2. Що дає мені можливість проявляти те, що я знаю і умію.
3. Що я відчуваю себе корисним і потрібним.
4. Що мені за неї непогано платять.
5. Особливо нічого не варто, але ця робота мені добре знайома та звична.
6. Інше: \_\_\_\_\_

6. Який вираз із нижче перерахованих Вам підходить більше всього? Дайте тільки одну відповідь

1. Я можу забезпечити своєю працею себе і свою сім'ю приємним доходом.
2. У своїй роботі я – повний хазяїн.

3. У мене достатньо знань і досвіду, щоб впоратися з будь-якими труднощами в моїй роботі.

4. Я - цінний, незамінний для організації працівник.

5. Я завжди виконую те, що від мене вимагають .

6. Інше: \_\_\_\_\_

7. Як ви любляете працювати? Дайте одну або дві відповіді

1. Віддаю перевагу робити те, що мені знайомо, звично.

2. Необхідно, щоб в роботі постійно з'явилося щось нове, щоб не стояти на місці.

3. Щоб точно було відомо, що потрібно зробити і що я за це отримаю.

4. Віддаю перевагу працювати під повну особисту відповідальність.

5. Готовий(а) робити все, що потрібно для організації.

6. Інше: \_\_\_\_\_

8. Припустимо, що вам пропонують іншу роботу в Вашій організації. За яких умов Ви б на це погодилися? Дайте одну або дві відповіді

1. Якщо запропонують набагато більшу зарплатню.

2. Якщо інша робота буде більш творчою та цікавою, ніж нинішня.

3. Якщо нова робота дасть мені більше самостійності.

4. Якщо це дуже потрібно для організації.

5. Інше: \_\_\_\_\_

6. При всіх випадках я б перемогла (бажала) залишитися на тій роботі, до якої звик(ла).

9. Спробуйте визначити, що для вас означає Ваш зарібок? Дайте одну чи дві відповіді

1. Плата за час і силу, витрачені на виконання роботи.

2. Це, перш за все, плата за мої знання, кваліфікацію.

3. Оплата за мою трудову участь у загальних результатах діяльності організації.

4. Мені потрібен гарантований зарібок - хай невеликий, але щоб він був.

5. Який би він не був, я его заробив (ла) сам (а).

6. Інше: \_\_\_\_\_

10. Як ви відноситеь до перерахованих нижче джерелам доходу? Дайте відповідь по кожній строчці: поставте галочку в тій колонці, яка найбільше відповідає вашій думці

з/п	Джерело доходу	Дуже важливо	Не дуже важливо	Взагалі не важливо
1	Заробітна плата і премії, пенсії, стипендії			
2	Доплати за кваліфікацію			
3	Доплати за важкі та шкідливі умови			
4	Соціальні виплати і пільги			
5	Доходи від капіталу, акцій			
6	Будь-які додаткові підробітки			
7	Підробітки, але не будь-які, а тільки по своїй спеціальності			
8	Доходи від особистого господарства, дачного господарства			
9	Виграш в лотерею, казино та ін.			

11. На яких принципах, на вашу думку, повинні будуватися відносини між працівником і організацією? Дайте лише одну відповідь

1. Працівник повинен ставитися до організації як до свого дому, віддавати їй все і разом переживати труднощі і підйоми. Організація повинна відповідно оцінювати відданість і праця працівника.
2. Працівник продає організації свою працю, і якщо йому не дають хорошу ціну, він має право знайти іншого покупця.
3. Працівник приходить в організацію для самореалізації і ставиться до неї, як до місця реалізації своїх здібностей. Організація повинна забезпечувати працівнику таку можливість, щоб витягувати з цього вигоду для себе і на цій основі розвиватися.
4. Працівник витрачає на організацію свої сили, а організація повинна натомість гарантувати йому зарплату і соціальні блага.
5. Інша: \_\_\_\_\_

12. Як Ви вважаєте, чому в процесі роботи люди проявляють ініціативу, вносять різні пропозиції? Дайте одну або дві відповіді

1. Чи відчувають особливу відповідальність за свою роботу.
2. Через прагнення реалізувати свої знання і досвід, вийти за встановлені роботою рамки.
3. Найчастіше через бажання поліпшити роботу своєї організації.
4. Просто хочуть «виділитися» або завоювати прихильність начальства.
5. Чи хочуть заробити, оскільки будь-яка корисна ініціатива повинна винагороджуватися.
6. Інше: \_\_\_\_\_

13. Яке судження про колективну роботу Вам ближче? Дайте одну або дві відповіді

1. Колектив для мене дуже важливий, одному хороших результатів не досягти.
2. Краще працювати автономно, але також відчуваю себе добре, коли працюю разом з цікавими людьми.
3. Мені потрібна свобода дій, а колектив найчастіше цю свободу обмежує.
4. Щоб впорядкувати і в колективі, але платити повинні з особистих результатів.
5. Мені подобається працювати в колективі, так як там я - серед своїх.
6. Інше: \_\_\_\_\_

14. Уявіть, що у вас з'явився шанс стати власником Вашої організації.

Скористаєтеся Ви цією можливістю? Дайте одну або дві відповіді

1. Так, тому що я зможу брати участь в управлінні організацією.
2. Так, тому що це може збільшити мій дохід.
3. Так, так як справжній працівник повинен бути співвласником.
4. Навряд чи: на заробіток це не позначиться, участь в управлінні мене не цікавить, а роботі це завадить.
5. Ні, не потрібні мені зайві турботи.
6. Інше: \_\_\_\_\_

15. Уявіть, що Ви зараз шукаєте роботу. Вам пропонують кілька робіт. Яку з них Ви виберете? Дайте одну або дві відповіді

1. Найбільш цікаву, творчу.
2. Найбільш самостійну, незалежну.
3. За яку більше платять.
4. Щоб за не надто великі гроші, не потрібно особливо «надриватися»
5. Не можу уявити, що я піду з нашої організації.
6. Інше: \_\_\_\_\_

16. Що Ви, перш за все, враховуєте, коли оцінюєте успіхи іншого працівника у Вашій організації? Дайте одну або дві відповіді

1. Його зарплату, доходи, матеріальне становище.
2. Рівень його професіоналізму, кваліфікації.
3. Наскільки добре він «влаштувався».
4. Наскільки його поважають в організації.
5. Наскільки він самостійний, незалежний.
6. Інше: \_\_\_\_\_

17. Якщо положення у Вашій організації погіршаться, на які зміни у Вашій роботі і положенні Ви погодитеся заради того, щоб залишитися на роботі? Можете дати будь-яке число відповідей

1. Освоїти нову професію.
2. Працювати неповний робочий день або перейти на менш кваліфіковану роботу і менше отримувати.
3. Перейти на менш зручний режим роботи.
4. Працювати більш інтенсивно.
5. Погоджуся просто терпіти тому, що діватися нікуди.
6. Інше: \_\_\_\_\_
7. Швидше за все, я просто піду з організації.

18 (1) Якщо Ви - КЕРІВНИК, то, що Вас приваблює в цій посаді найбільше? Дайте один або два відповіді

1. Можливість приймати самостійні, відповідальні рішення.
2. Можливість принести найбільшу користь організації.
3. Високий рівень оплати.
4. Можливість організовувати роботу інших людей.
5. Можливість найкращим чином застосувати свої знання і вміння.
6. Інше: \_\_\_\_\_
7. Нічого особливо не приваблює, за керівникові не тримаюся.

18 (2) Якщо Ви не є керівником, то хотіли б Ви їм стати? Дайте один або два відповіді

1. Так, оскільки це дасть можливість приймати самостійні, відповідальні рішення.
2. Не проти, якщо потрібно для користі справи.
3. Так, так як при цьому я зможу краще застосувати свої знання і вміння.
4. Так, якщо це буде належним чином оплачуватися.
5. Ні, професіонал може відповідати тільки за самого себе.
6. Ні, керівництво мене не приваблює, а добре заробити я можу і на своєму місці.
7. Так, чим я гірший за інших?
8. Ні, це занадто велике навантаження для мене.
9. Інше: \_\_\_\_\_

За допомогою цього опитування ми виявимо ступінь прихильності робітників до підприємства, наскільки вони віддані своїй роботі та основні їх цілі на роботі. З боку підприємства ми розглянемо на скільки діє система мотивації на робітників.

В анкетуванні прийняло участь 50 чоловік. У тому числі:

- управлінці – 8 чоловік, з них 6 чоловіків та 2 жінки, середній вік склав 44,5 роки, середній стаж роботи 8,5 років;
- працівники – 18 чоловік, з них 9 чоловіків, 9 жінок, середній вік 43,5 років, середній стаж роботи 12,17 років;
- робітники – 24 чоловіка, з них 17 чоловіків та 7 жінок, середній вік – 39,54, середній стаж 10,31 роки.

Розподіл по категоріях респондентів, що приймали участь у анкетуванні наведений у рисунку.

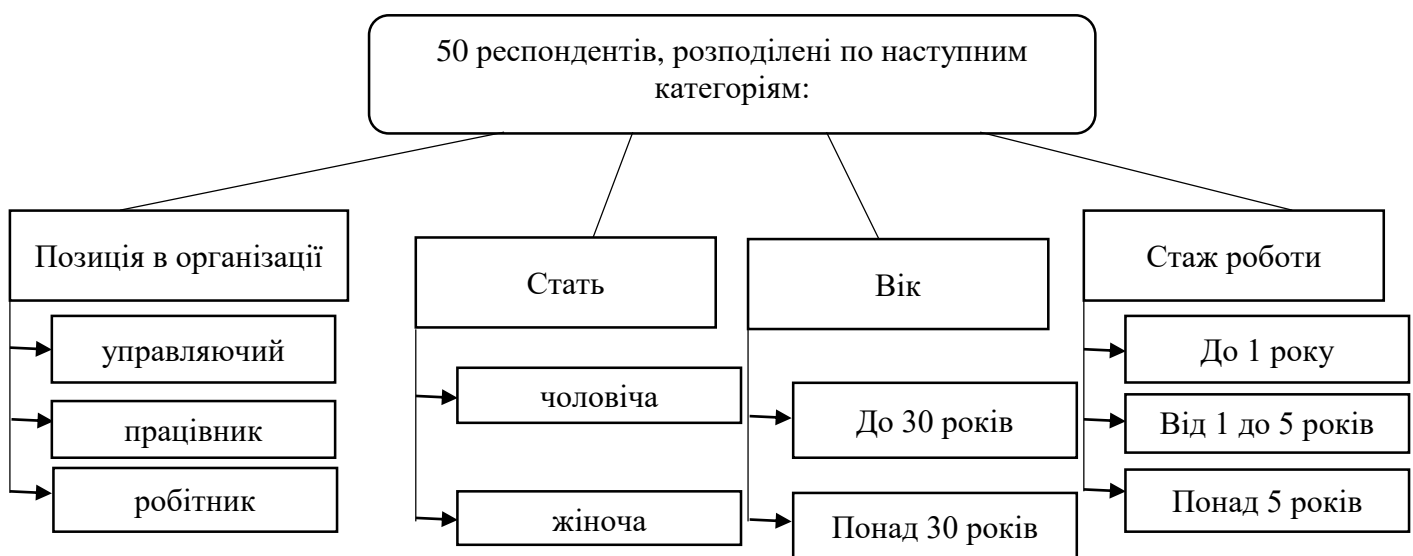


Рисунок – Розподіл по категоріях респондентів

Взагалі участь прийняли 32 чоловіка, 18 жінок, середній вік усіх анкетованих склав 41,76 років, середній стаж 10,69.

На запитання «Що Ви найбільше цінуєте в своїй роботі» можна було надати одну або дві відповіді. Управлінський персонал найбільше приваблює можливість самому вирішувати, що як робити – 6 відповідей, відчувати себе

корисним і потрібним – 5 відповідей. Для працівників і робітників більш головне мати можливість проявити свої знання та уміння – 12 та 13 відповідей відповідно, та відчувати себе корисним і потрібним – 9 та 13 відповідей. Результати відповідей по даному питанню наведено у додатку К.

Аналізуючи відповіді на питання «Який вираз із нижче пререрахованих Вам підходить більше всього» анкети маємо: управлінці вважають, що вони цінні та незамінні для організації, проте працівники і робітники у своїй більшості виконують те, що від них вимагають.

На питання «Як Ви любляете працювати?» найбільша кількість відповідей припала на варіант «Необхідно, щоб в роботі з`являлось щось нове, щоб не стояти на місці» причому цієї відповіді дотримуються люди віком понад 30 років та зі стажем роботи понад 5 років, а також управлінці, крім того віддають перевагу працювати під повну власну відповідальність.

Аналіз відповідей на питання анкети про відношення до джерел доходу показав, що всі учасники анкетування одностайно вважають, що дуже важливо, щоб джерелом доходу були заробітна плата, премії, пенсії, стипендії, доплати за кваліфікацію, соціальні виплати і пільги.

На питання щодо принципів, на яких повинні будуватися відносини між працівником і організацією 29 з 50 чоловік відповіли, що працівник повинен ставитися до організації як до свого дому, віддавати їй все і разом переживати труднощі і підйоми.

При аналізі питання № 12 були виявлені 2 основні причини прояву ініціативи та внесення змін людьми, що працюють в організації. Перша – відчують особливу відповідальність за свою роботу (19 відповідей), друга – через прагнення реалізувати свої знання і досвід, вийти за встановлені роботою рамки – було надано 17 відповідей.

За допомогою питання «Яке судження про колективну роботу Вам ближче» було проаналізовано відношення співробітників підприємства до колективу.

На питання «Уявіть, що у Вас з'явився шанс стати власником Вашої організації. Скористаєтеся Ви цією пропозицією?» 41 людина відповіла, що скористалася б такою можливістю, але за різних умов:

- 16 – тому що зможуть брати участь в управлінні організацією;
- 13 – тому що це зможе збільшити їх дохід;
- 12 – тому що справжній працівник має бути співвласником.

Відповідаючи на запитання «Що Ви перш за все враховуєте, коли оцінюєте успіхи іншого працівника в Вашій організації?» (можна було давати одну або дві відповіді) респонденти віддали перевагу професіоналізму та кваліфікації – 31 відповідь.

17 питань було спрямоване на те, що наскільки співробітники віддані своїй організації (у даному питанні можна було давати будь-яку кількість відповідей). Отже, якщо положення в організації погіршаться люди готові:

1. Освоїти нову професію – 30 відповідей.
2. Перейти на менш зручний графік роботи – 23 відповіді.
3. Працювати більш інтенсивно – 20 відповідей.
4. Працювати неповний робочий день або перейти на менш кваліфіковану роботу і менше отримувати – 11 відповідей.
5. Погодяться терпіти, бо діватися нікуди – 6 відповідей.
6. Покинуть організацію – 2 відповіді.

Питання 18 дало змогу проаналізувати, що керівників більш за все приваблює в їх посаді та чи хотіли б звичайні працівники отримати посаду керівника. Отже керівників найбільше приваблює те, що вони можуть принести найбільшу користь організації, найкращим чином застосувати свої знання і вміння та організувати роботу інших людей.

В свою чергу більшість працівників хочуть займати посаду керівника з таких причин:

1. Зможуть краще застосувати свої знання та вміння – 17 відповідей.
2. Якщо буде належним чином оплачуватися робота – 14 відповідей.

3. Це дасть можливість приймати самостійні, відповідальні рішення – 5 відповідей.

5 Працівників не хочуть займати керуючу позицію, бо вважають це занадто великим навантаженням.

Результати відповідей на ключові запитання анкети приведені у графічному вигляді.

### РЕЗУЛЬТАТИ ВІДПОВІДЕЙ КЛЮЧОВИХ ЗАПИТАНЬ «АНКЕТИ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКА ТА ПРИХИЛЬНОСТІ ДО ПІДПРИЄМСТВА»

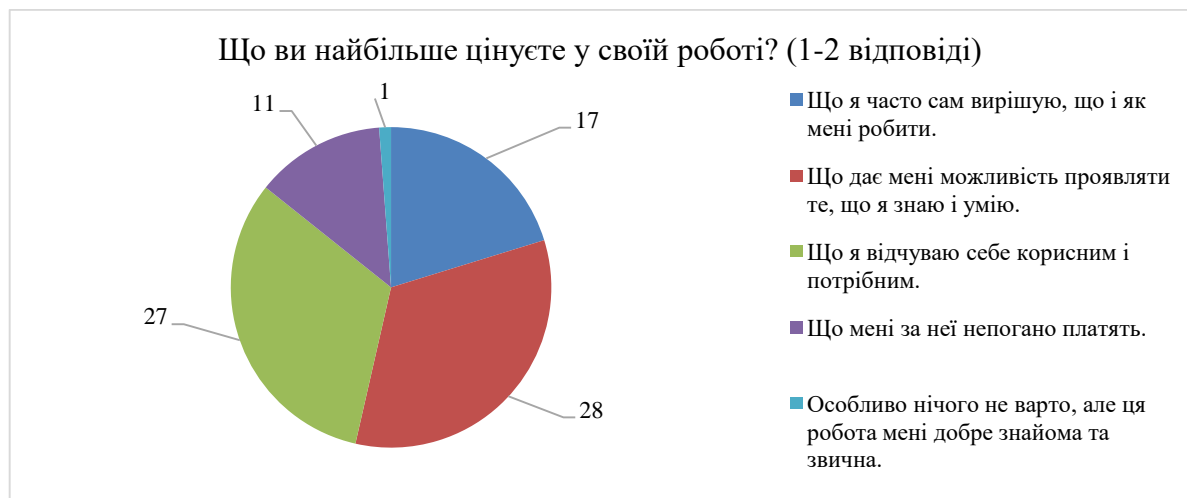


Рисунок – Результати відповідей на запитання № 5



Рисунок – Результати відповідей на запитання № 6



Рисунок – Результати відповідей на запитання № 7



Рисунок– Результати відповідей на запитання № 11

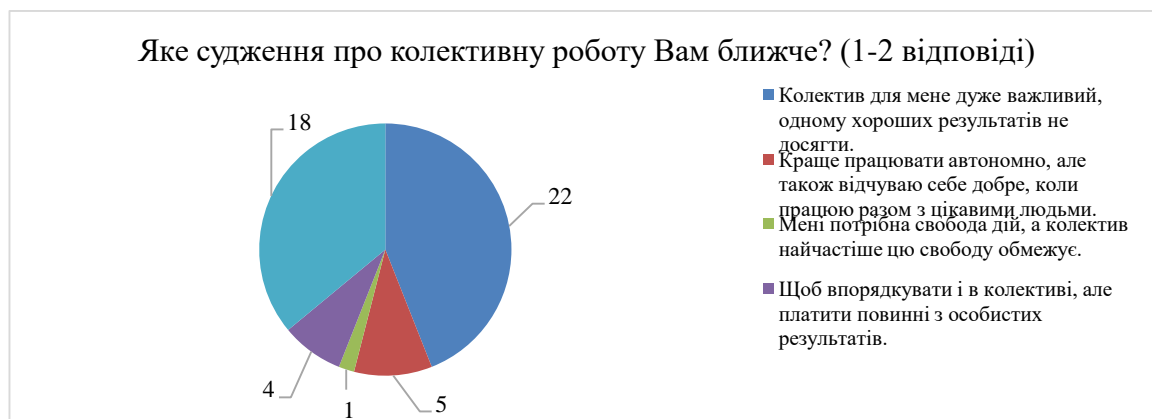


Рисунок – Результати відповідей на запитання № 13

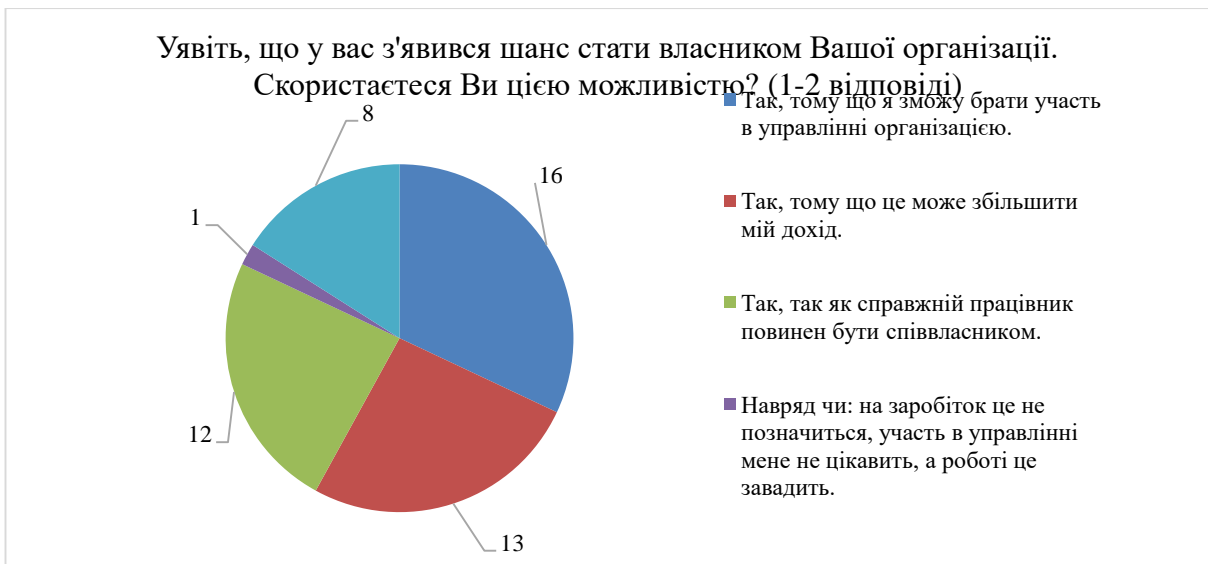


Рисунок – Результати відповідей на запитання № 14

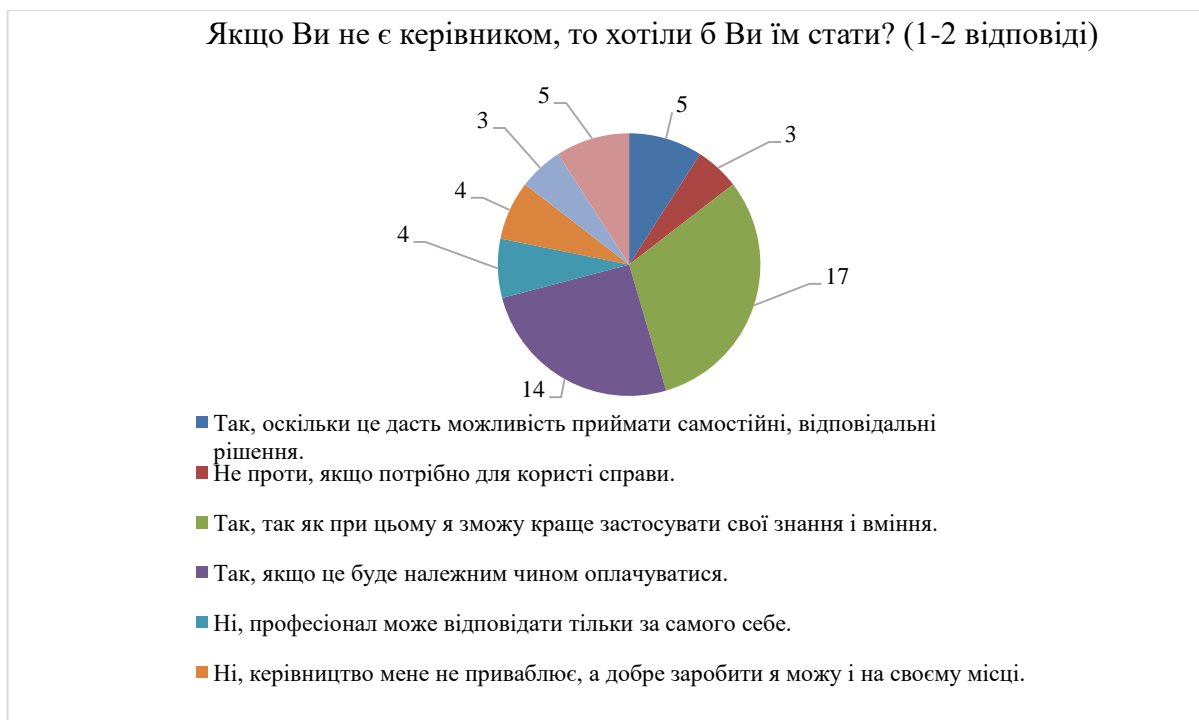


Рисунок – Результати відповідей на запитання № 18 (2)

Отже, за результатами анкетування можна сказати, що велика кількість співробітників ТОВ «ХЗ ПТУ» мають намір продовжувати працювати та розвиватися на підприємстві, але більша частина людей готові перейти в інші організації, якщо їм запропонують більшу заробітну платню або цікавішу роботу. Головним фактором, що втримує людей на підприємстві є гарний колектив, в якому 90 % співробітників відчувають себе добре та впевнені в своїх

колегах та підлеглих. Також виявлено ще один негативний – нечітка постановка задач та визначення їх виконавців. Дана проблема заважає роботі підприємства у всіх сферах діяльності.

Виходячи з проведеного загального аналізу роботи ТОВ «ХЗ ПТУ» можна зробити висновок, що це підприємство з багатолітнім стажем та вже доброю репутацією не лише на території України, а й країн СНГ та Європи. Завдяки цьому у ТОВ «ХЗ ПТУ» завжди є замовлення та сфера збуту виготовленої продукції.

Основними факторами-мотиваторами співробітників підприємства є ті, що пов'язані з міжособистісними відносинами на підприємстві. Що стосується факторів-демотиваторів, то до них відносяться позиції, пов'язані більш з матеріальними стимулами. А основним матеріальним стимулом є заробітна платня, яка у 2023 р. була нижчою ніж по Харкову і Харківській області в середньому на 640 грн.

Беручи до уваги те, що у багатьох співробітників підприємства є бажання «рости» на своїй посаді, то необхідно прийняти певні міри для того, щоб забезпечити співробітників постійною роботою, чіткими завданнями, відповідним робочим місцем, високою заробітною платою та постійною можливістю розвиватися як по спеціальності, так і в інших сферах діяльності.

В ході аналізу роботи ТОВ «ХЗ ПТУ» було виявлено такі проблеми як:

- не правильна організація процесу найму та адаптації;
- велика плинність кадрів;
- не достатньо високий рівень відданості працівників підприємству;
- не достатньо налагоджений документообіг, що пов'язаний з рухом персоналу.