

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління розвитком персоналу підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ», м. Київ)

Студентки 2м курсу 8 групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Менеджмент персоналу»

Котенко
Валерії Миколаївни

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

Жуковська Валентина
Миколаївна

Гарант освітньої
програми:
доктор економічних наук,
професор

Жуковська Валентина
Миколаївна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття, принципи та методи розвитку персоналу підприємства	6
1.2. Підходи до управління розвитком персоналу у відповідності до стратегії та етапу життєвого циклу підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»	22
2.1. Ідентифікація впливу факторів середовища на процес розвитку персоналу підприємства.....	22
2.2. Оцінка ефективності системи управління розвитком персоналу	30
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»	38
3.1. Розробка плану заходів з управління розвитку персоналу підприємства.....	38
3.2. Прогнозна оцінка ефективності підприємства в результаті впровадження плану заходів з розвитку персоналу.....	47
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Кадровий потенціал компанії є найважливішим стратегічним чинником, що визначає її успіх. Якісні та кількісні характеристики персоналу визначають можливість реалізації стратегії розвитку, структурної перебудови, розширення виробництва, зростання якості продукції та продуктивності праці. Саме заходи, що сприяють удосконаленню системи розвитку персоналу, дозволяють збільшити кадровий потенціал компанії.

Сучасні підходи до управління корпоративними структурами ґрунтуються на необхідності максимального розкриття потенціалу працюючих в них людей, коли персонал розглядається як ключовий чинник, що визначає ефективність використання всіх інших ресурсів підприємства. Як показує досвід найбільш успішних вітчизняних і зарубіжних компаній, інвестиції в персонал, створення умов для професійного зростання працівників і підвищення рівня їх самостійності дають швидку і високу віддачу на вкладені кошти.

Управління системою розвитком персоналу набуває так само все більшого практичного значення, розглядається як фактор підвищення конкурентоспроможності, довгострокового розвитку організації. В Україні відзначається гостра кадрова проблема, пов'язана з нестачею кваліфікованих кадрів. Сучасні підприємства змушені не просто адаптуватися до нових економічних умов господарювання, а й функціонувати в рамках швидко мінливого зовнішнього середовища і гострої конкуренції. Для підвищення конкурентоспроможності комплексу і його інноваційної перебудови необхідний висококваліфікований персонал, здатний виконати ці завдання. Саме тому вдосконалення системи розвитку персоналу на підприємстві набуває актуальності зважаючи на виклики цифрової трансформації та нових умов функціонування організацій з огляду на пандемічну ситуацію.

Питання дослідження розвитку персоналу розглянуто у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: А. Г. Бабенко, Р. О. Винничук, Дж. Джуліоні, М. С. Дороніної, О.І. Драган, П.В. Журавльова, Г. М. Захарчина, Б. Кей, А. О. Климчук, Н. Є. Муромець, В. А. Савченко та інших.

Проте аналіз основних досліджень і публікацій з даної проблеми показав, що питання управління розвитком персоналу підприємства потребує постійного вдосконалення та адаптації, що обумовлено економічними та соціальними викликами сьогодення.

Мета роботи: узагальнення теоретичних та практичних аспектів управління персоналом підприємства та розроблення пропозицій щодо його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- розкрити сутність, принципи та методи розвитку персоналу підприємства;
- визначити підходи управління розвитком персоналу у відповідності до стратегії підприємства;
- проаналізувати практичні аспекти розвитку персоналу на ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»;
- оцінити ефективність системи управління розвитком персоналу підприємства;
- розробити план заходів щодо розвитку персоналу;
- провести прогностичну оцінку ефективності запропонованої програми розвитку персоналу за результатами підвищення рівня.

Об'єкт дослідження: процес розвитку працівників на ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» м. Київ, вул. Університетська, 13А.

Предмет дослідження: інструменти управління персоналом підприємства.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних авторів з проблем управління розвитком персоналу підприємства, наукові статті з проблематики дослідження, аналітичні дослідження зарубіжних консалтингових компаній Gartner McKinsey, Global Institute та Forrester Research, інформація та фінансова звітність суб'єкту дослідження.

Методи дослідження. У роботі використовувалися наступні методи: методи теоретичного узагальнення і порівняння при визначенні теоретичних аспектів управління розвитком персоналу, методи функціонального аналізу – при аналізі ефективності використання та розвитку персоналу, емпіричний – при зборі статистичного матеріалу, його систематизації й узагальненні, графічний - при наочному відображенні результатів дослідження. Для проведення кореляційного аналізу використано програму MS Excel.

Наукова новизна дослідження полягає у розробленні заходів щодо вдосконалення системи розвитку персоналу на підприємстві, зокрема за допомогою сучасних інноваційних технологій, у тому числі використання корпоративної соціальної мережі та програми VibriImage.

Практичне значення отриманих результатів полягає у з'ясуванні теоретичних аспектів розвитку персоналу та його значення для підприємства, оцінки сучасного стану розвитку персоналу підприємства та розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності його використання, зокрема впровадження корпоративної соціальної мережі та використання програми VibriImage для контролю психоемоційного стану людини, що дозволить як підвищити продуктивність праці працівників так і зекономить кошти на рекрут персоналу.

Апробація результатів викладена у публікації статті у збірнику «Управління розвитком персоналу підприємства» (Додаток А).

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 52 сторінки, в т. ч. 13 таблиць, 12 рисунків. Список використаних джерел містить 34 найменування, викладених на 3 сторінках. Робота містить 4 додатки, викладених на 16 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття, принципи та методи розвитку персоналу підприємства

Розвиток персоналу, як конкретна специфічна частина системи управління персоналом підприємства, сфокусовано на використанні цього процесу з метою досягнення економічної і соціальної ефективності підприємства.

Розвиток персоналу має спиратися на комплекс заходів, що включають професійне навчання, підвищення кваліфікації та планування кар'єри персоналу всередині організації, для підвищення рівня компетентності адміністративних кадрів.

Забезпечення організації компетентними співробітниками повинно бути погоджено зі стратегією розвитку персоналу і цілями, які ставить перед собою організація. Значення розвитку персоналу для організації і значне розширення потреб у ньому в сучасних умовах призвело до того, що компанії безпосередньо зацікавлені в підвищенні кваліфікації та рівня компетентності своїх співробітників [1, с.265].

Основні аспекти системи розвитку персоналу в організації:

1. Професійний розвиток персоналу являє собою процес підготовки співробітників до виконання нових виробничих функцій, заняттю нових посад, вирішення управлінських завдань і т.п.

2. Базовими формами професійного розвитку персоналу можна вважати семінари для співробітників маркетингового відділу компанії, бізнес-курси для комерційних агентів, вивчення англійської мови інженерами і конструкторами, робота керівників підрозділів за профілем їх відділу на посаді рядового співробітника.

3. Професійний розвиток персоналу в сучасних організаціях включається і в показники для оцінки ефективності роботи окремих співробітників.

4. Від рівня компетентності та професійних навичок може залежати і розмір оплати праці адміністративного персоналу [2, с.87].

Розвиток персоналу для підприємства виражається як процес підготовки співробітників для виконання нових виробничих, комерційних або управлінських функцій. Відповідно до цього цілями розвитку персоналу може виступати підвищення трудового потенціалу персоналу в цілому, підвищення ефективності праці, зниження плинності кадрів, підготовка управлінських працівників та ін.

Основними напрямками розвитку персоналу виступають:

- збереження або підвищення працездатності і трудових навичок співробітників;
- адаптація персоналу до мінливих умов;
- підготовка ключових співробітників для виконання більш важливих функцій на більш високому рівні управління;
- організація методологічного підвищення кваліфікації персоналу [5, с.37].

Фундаментальними принципами системи розвитку персоналу в організації виступають:

- цілісний характер системи розвитку персоналу, що забезпечує системність використання і спадкоємність конкретних видів і форм розвитку персоналу;
- проєктивний характер розвитку персоналу на основі прогнозу майбутніх умов розвитку організації і її потреб в навичках персоналу;
- гнучкість застосовуваних форм і методів розвитку персоналу, можливість їх поелементного застосування, поділу на етапи;
- професійне, соціальне і матеріальне стимулювання розвитку людських ресурсів;
- конкретизація можливостей і потреб організації в розвитку персоналу виходячи з соціально-економічних особливостей її діяльності.

Згідно Закону України «Про професійний розвиток працівників» (ст.4) основними напрямками діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників є:

- розроблення поточних та перспективних планів професійного навчання працівників;
- визначення видів, форм і методів професійного навчання працівників;
- розроблення та виконання робочих навчальних планів і програм професійного навчання працівників;
- організація професійного навчання працівників;
- добір педагогічних кадрів та фахівців для проведення професійного навчання працівників безпосередньо у роботодавця;
- ведення первинного та статистичного обліку кількості працівників, зокрема тих, які пройшли професійне навчання;
- стимулювання професійного зростання працівників;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників безпосередньо у роботодавця або в навчальних закладах, як правило, не рідше ніж один раз на п'ять років;
- визначення періодичності атестації працівників та організація її проведення;
- проведення аналізу результатів атестації та здійснення заходів щодо підвищення професійного рівня працівників [26].

Розвиток персоналу має здійснюватися за допомогою трьох взаємодоповнюючих напрямків роботи (рис.1.1).



Рис. 1.1. Напрямки розвитку персоналу підприємства

Джерело: складено автором за [24]

Для досягнення стратегічних цілей підприємства, слід використовувати різні моделі управління розвитком персоналу. Під останніми слід розуміти певну сукупність ознак та елементів, що відрізняють компанію у поведінці відносно розвитку його персоналу. Нині можна виділити 4 основних моделі, які найбільш широко використовуються менеджерами вітчизняних та зарубіжних підприємств [25]:

1. Модель конкурентних переваг (створення умов для конкуренції серед працівників для зростання конкурентоздатності самого підприємства). Серед недоліків можна назвати високу конфліктність в колективі, постійні стреси у працівників, плинність кадрів, низьку згуртованість тощо;

2. Модель підтримки працівників (підвищення якості трудового життя працівників). Попри всі явні переваги даної моделі, існує ризик того, що персонал не завжди готовий "віддавати" компанії стільки, скільки отримав від неї.;

3. Модель підтримки суспільства (створення соціально-відповідального підприємства);

4. Модель людського розвитку (включає всі переваги попередніх моделей, тобто спрямована на розкриття і реалізацію всебічного потенціалу працівника). Варто зазначити, що модель людського розвитку вкрай важка на етапі реалізації, оскільки вимагає великих фінансових, організаційних та управлінських вкладень .

Систему розвитку персоналу можна розкрити за допомогою акроніми ADDIE:

A (NeedsAssesment) – виявлення потреб у навчанні (тобто кого і чому треба навчити);

D (ProgramDesign) – планування корпоративної програми навчання (тобто в які терміни, за яку вартість та якими методами проводити навчання);

D (ProgramDevelopment) – розробка методичних рекомендацій та навчальних програм для навчання різних категорій персоналу;

I (Program Implementation) – проведення навчання за планом;

E (Evaluation) – оцінка проробленої роботи.

Консультанти пропонують наступну технологію визначення потреби персоналу в розвитку [27]:

- проведення асесмент-центру відповідно до профілю посади;
- визначення відповідності співробітника вимогам профілю посади, виявлення і аналіз невідповідності (гар-аналіз);
- складання картотеки перспективних співробітників, в якій встановлюється черговість застосування тих чи інших заходів з розвитку;
- планування дій щодо подолання невідповідності компетенцій співробітників вимогам посади, поєднання різних видів, закріплення результатів навчання;
- оцінка ефективності розвитку.

Існує декілька факторів, які визначають необхідність розвитку персоналу в сьогоденні (рис.1. 2).

Розвиток персоналу для кожного підприємства є важливим напрямом виробничих інвестицій. Пріоритетність інвестицій в розвиток персоналу визначається необхідністю підвищення ділової активності кожного працівника з метою подальшого успішного розвитку організації, упровадження нових технологій, зростання продуктивності праці тощо.

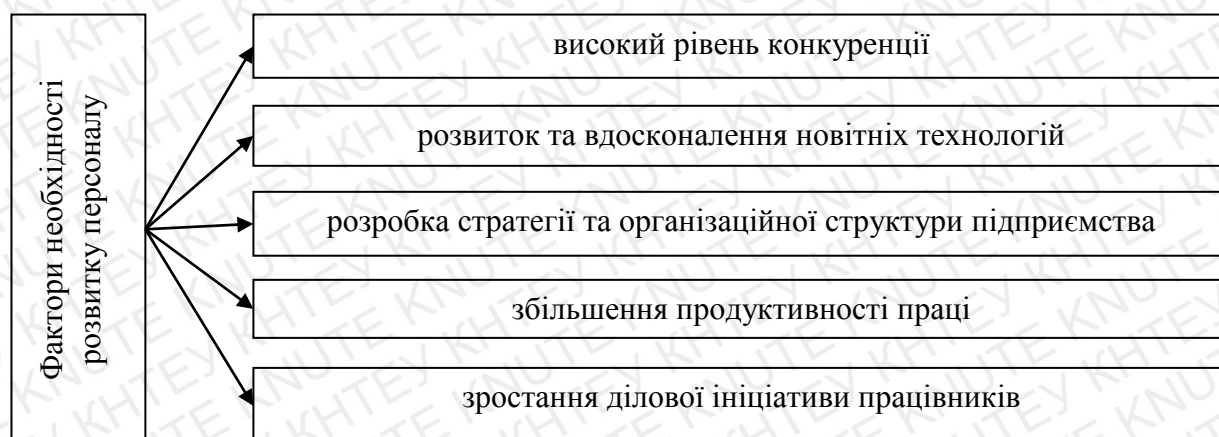


Рис.1.2. Фактори, що впливають на необхідність розвитку персоналу

Джерело: складено автором за [22]

Успішний розвиток персоналу обумовлений трьома факторами: знаннями, можливостями і поведінкою працівників.

Знання є основою розвитку здібностей персоналу, сприяє формуванню особистого потенціалу. Можливості виражають умови використання отриманих знань, визначають їх корисність, реалізацію. Розвиток персоналу пов'язаний насамперед з приведенням у відповідність знань працівників та їхніх можливостей. Виходячи зі своїх можливостей і на основі своєї діяльності співробітники набувають необхідного досвіду.

Поведінка персоналу все більшу роль відіграє за групового управління, солідарного стилю лідерства. Розвиток персоналу неможливо забезпечити тільки на основі підвищення знань і можливостей. Необхідно враховувати особливості поведінки, взаємовідносин, міжособистісних і неформальних комунікацій.

Методи розвитку персоналу можна умовно поділити на директивні, інтерактивні та особистісні (рис. 1.3).

В основі директивних методів лежить взаємодія персоналу з наставником/тренером/інструктором тощо. Відносно новою методикою розвитку персоналу є секондмент, який полягає у стажуванні працівника в іншому відділі або навіть в іншій компанії.

Інтерактивні методики припускають діяльну участь персоналу в навчанні, при цьому велика роль відводиться сучасним технічним можливостям, впершу чергу інтернету.

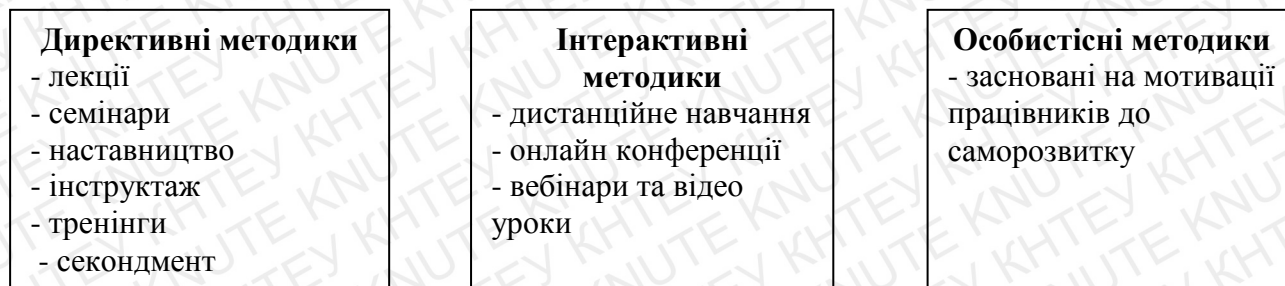


Рис.1.3. Методики розвитку персоналу

Джерело: складено автором за [28]

Особистісні методи засновані на самонавчанні персоналу. Тут на перший план виходить завдання мотивації. Практикуються різні способи підвищення мотивації: «круглі столи», регулярне обговорення отриманого досвіду всім колективом тощо. Необхідно, щоб співробітник чітко усвідомлював всі плюси самостійного освіти. Одним з видів самонавчання можна назвати ротачію персоналу.

Цікавим методом розвитку персоналу є мотивування їх до навчання. Мотивація персоналу може покращуватися шляхом матеріального заохочення, низького рівня кількості стресових ситуацій, нематеріальним спонуканням (визнання заслуг працівника, підвищення авторитету) та завдяки сприятливому загальному рівню організаційної культури в організації [31, с.56-58].

Виокремлюючи інтелектуальний потенціал людини як здатність накопичувати, використовувати й генерувати нові знання, логічно припустити, що синергія інтелектуального потунціалу працівників створюватиме благодатне підґрунтя для розвитку новацій. Керівникам підрозділів підприємства торгівлі сьогодні потрібно знаходитись на «лезі» знань у сфері своєї діяльності. З цією метою кадрові служби акцентують увагу на розробці методичного інструментарію та програм розвитку талантів, лідерства, емоційного інтелекту тощо [10, с.82].

У сучасних концепціях професійного розвитку персоналу методи та технології розвитку часто пов'язують з теорією горизонтального розвитку. Горизонтальний розвиток, згідно з уявленнями Торберта і Кігана, це розвиток компетенцій співробітника, його знань та навичок. За теорією в процесі горизонтального розвитку прийнято виділяти чотири етапи [28, с.78]:

- неусвідомлена некомпетентність;
- усвідомлена некомпетентність;
- усвідомлена компетентність;
- неусвідомлена компетентність.

До сучасних методів навчання персоналу можна віднести такі, як онлайн навчання, гейміфікацію, навчання за допомогою кейсів тощо. Детальніше ознайомитися з методами можна за допомогою таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні методи розвитку персоналу

Метод	Сутність
Buddying»	Метод ґрунтується на наданні інформації. Метод відрізняється від наставництва тим, що тут немає вчителя і учня, тут основна мета - психологічна підтримка.
Shadowing	Зазвичай застосовується для працівників, які не мають аналогічного досвіду роботи. Такий працівник на певний час стає ніби «тінню» більш досвідченого працівника
«Actionlearning»	Навчання дією
StoryTelling	Метод полягає в тому, щоб за допомогою міфів і історій з життя організації навчати молодих співробітників правилам роботи в компанії
Поведінкове моделювання.	З його допомогою відбувається навчання навичкам міжособистісного спілкування та формування установок.
Метафорична гра	Це форма організації активної роботи учасників, спрямована на вироблення нових форм діяльності та зміни установок в поведінці
Ділова гра	Це така форма навчання, коли відпрацювання навчальної тематики відбувається на основі ситуацій, а також дається матеріал, що моделює ті або інші аспекти професійної діяльності слухачів.
Гейміфікація	Застосування елементів, технологій і практик ігор до різних сфер життя і діяльності
Електронне навчання	Система дистанційної освіти, яка дозволяє навчати співробітників без відриву від робочого процесу, проводити періодичний контроль знань і навичок, підвищувати кваліфікацію.

Джерело: складено автором за [3; 8; 14]

Для досягнення гідних результатів слід віддавати перевагу комплексному підходу: комбінувати різні методики, що враховують особливості аудиторії. Схема розвитку персоналу повинна бути послідовною і структурованою.

Серед переваг розвитку персоналу можна назвати такі: [24, с. 124]:

- Розкриття потенціалу та подальше використання в роботі можливостей працівників;
- Зміцнення корпоративної культури підприємства;
- Підготовка майбутнього менеджменту компанії;
- Полегшення впровадження інноваційних змін;
- Підвищення ефективності роботи всієї організації.

Отже, система розвитку персоналу - це цілеспрямований комплекс інформаційно-організаційних і освітніх елементів, безпосередньо пов'язаних з виконанням співробітниками своїх трудових обов'язків, використовуваних для підвищення кваліфікації працівників організації. У зв'язку з цим для системи розвитку персоналу важлива інформація про професійну придатність і схильності працівників, а також про вимоги до функціональних обов'язків працівника на конкретній посаді і найбільш типові ситуації в процесі їх виконання.

1.2. Підходи до управління розвитком персоналу у відповідності до стратегії та етапу життєвого циклу підприємства

Стратегія розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства визначає основні напрямки розвитку персоналу, розраховані на довгострокову перспективу і враховують стратегічні цілі і орієнтири діяльності підприємства.

Стратегія розвитку підприємства і стратегія розвитку її персоналу взаємозалежні і взаємопроникні.

Зміна стратегічних орієнтирів розвитку тягне підприємства за собою зміну стратегії розвитку його персоналу, і навпаки - якісні і кількісні зрушення в

структурі персоналу тягнуть за собою необхідність коригування і внесення змін в стратегічні плани розвитку підприємства в цілому (рис. 1.4).



Стратегія управління розвитком персоналу підприємства спирається на ті ж підходи, що і стратегія управління людськими ресурсами в цілому. Зміст інноваційної, техніко-технологічної та стратегії якості продукції багато в чому визначають сукупність перспективних вимог до персоналу підприємства, а сам стратегічний підхід до розвитку персоналу полягає в забезпеченні сталої конкурентної переваги підприємства, за допомогою нарощування конкурентоспроможності персоналу і забезпечення гарантії його професійного зростання і розвитку на довгострокову перспективу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Розвиток стратегії розвитком персоналу в відповідності зі стратегією підприємства

Стратегії підприємства	Вимоги до стратегії розвитку персоналу
Стратегія забезпечення максимальної якості виробленої продукції	Працівники, які перебувають на ключових постах, і колектив в цілому повинні володіти максимально професійним рівнем і компетентністю, що дозволяє реалізувати рівень якості незалежно від витрат на виробничі та технологічні збої Стратегія розвитку персоналу повинна бути орієнтована на підвищення професійних навичок і кваліфікації працівників, що включають освоєння сучасних систем забезпечення якості виробленої продукції
Стратегія інноваційного зростання і розвитку промислового підприємства	Передбачає впровадження найбільш прогресивних технологій, вимагає від працівників максимальної гнучкості, широкої професійної ерудиції, готовності до сприйняття нових технологій і видів техніки Стратегія розвитку персоналу повинна включати професійне навчання та перепідготовку персоналу в частині освоєння передових технологій і методик роботи і придбання навичок роботи з новітнім обладнанням та технікою
Техніко - технологічна стратегія розвитку підприємства	Спирається на внутрішній науково-технічний потенціал промислового підприємства. Дана стратегія вимагає від працівників ініціативи, творчості, активної участі в проведених науково-дослідних роботах Стратегія розвитку персоналу спрямована на стимулювання творчої активності персоналу, заохочення прагнення до участі в модернізації виробничих процесів підприємства

Джерело: складено автором за [24]

Стратегія розвитку персоналу - узагальнююча модель дій, спрямованих на формування сукупності вимог до персоналу і рівнем ефективності його роботи, який необхідний підприємству для досягнення поставлених бізнес-цілей.

На етапі формування стратегії розвитку персоналу:

а) планують, який персонал (за чисельністю, типу, освіти, кваліфікації та ін.) необхідний для реалізації стратегії і підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства;

б) досліджуються загальні тенденції кадрової структури підприємства, що включають такі показники, як плинність, рекрутингова активність, кількість співробітників пенсійного віку і т.д. [6, с.324]

Всі ці дані в подальшому застосовуються для вдосконалення системи підбору, навчання, розподілу функцій між співробітниками і підрозділами - тобто створення збалансованого потенціалу робочої сили. Аналіз збалансованого потенціалу персоналу дозволяє виділити ключові типи співробітників, наявність яких на підприємстві необхідно для його подальшого розвитку. Після цього визначається, які програми розвитку персоналу повинні бути розширені, а які, навпаки, скорочені.

Після завершення формування стратегії розвитку персоналу приступають до розробки механізму системи управління розвитком персоналу, що включає в себе методичне, технічне, інформаційне та організаційне забезпечення, за допомогою якого здійснюється реалізація розробленої стратегії розвитку персоналу підприємства.

Систему розвитку персоналу підприємства слід розглядати переважно як систему управління професійним досвідом працівників, що складається з соціальних інститутів професійного розвитку, причому переважно виходячи із завдань підприємства. Її основне завдання в накопиченні, як в суспільстві, так і в конкретному підприємстві, необхідного професійного досвіду працівників. Вона включає сукупність елементів (методів, засобів, соціальних інститутів), які, впливаючи на об'єкт розвитку (персонал), задають зміни його здібностей, адекватних потребам професійного досвіду підприємства. В підприємства може і не бути ряду елементів системи управління професійним досвідом персоналу. Наприклад, компанії можуть займатися роботою з професійної орієнтації, професійних відбором, професійним навчанням, доручаючи це іншим організаціям [11, с.34].

На практиці існує кілька основних підходів до управління розвитком персоналу. Перший підхід до розвитку персоналу - традиційний - реалізується у вигляді моделі вертикального просування співробітників. Мета такого розвитку - підготовка перспективних співробітників до заняття керівних посад. Підготовка спрямована на виявлення та оцінку їх організаційних здібностей, і розвиток

лідерського потенціалу. Вона зосереджена на розширенні знань і навичок, необхідних для виконання управлінських функцій. В основі цієї моделі розвитку - робота з кадровим резервом.

Даний підхід, крім очевидних переваг (повнота вирішуваних завдань, обґрунтованість прийнятих рішень, широкий спектр застосовуваних методів), має недоліки. Зокрема, в більшості організацій призначення наступників на посаді керівників відбувається, якщо працівники звільняються з організації або самі переходять на іншу посаду. Відсутність або недотримання плану вивільнення призводить до зниження зацікавленості кандидатів з кадрового резерву до професійного розвитку, а в ряді випадків і до того, що перспективні співробітники покидають організацію [17, с.98].

Такий підхід дозволяє вирішувати виключно внутрішні завдання компанії по самозабезпечення кадрами кваліфікованих керівників і зовсім не враховує стратегічні аспекти управління людськими ресурсами підприємства.

Другий підхід орієнтований на розвиток компетенції працівників без обов'язкової зміни посадового статусу.

Він базується на гнучких програмах підготовки працівників, які створюються під конкретні завдання організації. Більшість фірм - від великих до зовсім невеликих - використовують гнучке навчання як необхідний елемент організаційного розвитку. В основі третього підходу - метод управління за цілями, що дозволяє регулювати і направляти діяльність працівників через визначення поточних завдань і перспективних цілей [23, с.180].

При цьому відбувається постійна оцінка потенціалу працівника, і виявляються напрямки його розвитку. Безумовна перевага такого підходу до розвитку персоналу в тому, що в рамках управління по цілям створюється ефективний механізм, що включає всі компоненти професійного розвитку персоналу:

- цілі і завдання організації визначають структуру ключових компетенцій співробітників;

- оцінка співробітників зосереджена на визначенні їх професійного та особистісного потенціалу і встановлення його відповідності з майбутніми потребами організації;
- професійне навчання базується на індивідуальному підході до розвитку конкретного співробітника;
- рішення про професійному просуванні співробітника підкріплено результатами систематичної оцінки його діяльності та потенціалу;
- мотивація формується за рахунок створення зацікавленості працівника в розвитку і підкріплюється можливостями професійного та кар'єрного росту.

Таким чином, відмінні риси даного підходу: гнучкість, мобільність, обґрунтованість і орієнтованість підготовки співробітників на вирішення завдань організації. Його недоліки: працівники та керівники більшою мірою зосереджені на вирішенні завдань найближчого часу, так як діяльність підлеглих планується на місяць, квартал, рік - формальне ставлення до визначення цілей персоналу на рівні підрозділів.

Четвертий підхід знаходить вираз в теоріях і практиці створення само розвиваючих організацій. Концепція полягає в тому, що в організації можливе створення механізму, який «запускає» і підтримує процеси саморозвитку. Основні принципи тут - орієнтація на лідерство, командну роботу, змагальність, партнерство [28, с.231]. Незважаючи на очевидну складність реалізації даного підходу, в світовій та вітчизняній практиці вже накопичено досвід побудови організацій такого типу. При цьому, розвиток персоналу включає:

- управління персоналом, спрямоване на підвищення адаптаційних здібностей підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища;
- процесуальні функції, що включають визначення кадрових потреб, набір, розвиток, нарощування потенціалу та ефективне використання персоналу;
- профільні функції - контролінг, маркетинг, інформаційне обслуговування та організація управління розвитком персоналу.

План розвитку працівника повинен включати:

- завдання на певний період, виконання яких забезпечить перехід до наступного етапу посадового зростання;
- заходи по професійному та особистісному розвитку (самостійні заняття, вивчення спеціальної літератури, наставництво керівника / тренера, стажування);
- план підвищення кваліфікації співробітника в навчальних закладах (при необхідності);
- план кар'єрного росту.

Для оцінки впливу факторів на результативність розвитку персоналу в організації можна використати кореляційний аналіз.

Під кореляційним аналізом розуміється метод виявлення наявності зв'язку і розрахунок її тісноти між показниками [4, с.402]. Суть даного методу полягає в побудові та проведенні аналізу економіко-математичної моделі, складеної у вигляді рівняння регресії, яке характеризує залежність ознаки від його чинників.

Виділимо основні етапи кореляційно-регресійного аналізу:

1. Попередній теоретичний аналіз сутності явища, який дає можливість знайти причинно-наслідкові зв'язки між ознаками, встановити переважні фактори, визначити вимірювані результативні і факторні ознаки.
2. Підготовка первинної інформації, яка визначає достатність одиниць спостереження, гомогенності комплексу розглянутих ознак і близькості їх розподілу до нормального.
3. Вибір моделі зв'язку між результативною ознакою і факторами на базі вибору декількох аналітичних функцій.
4. Дослідження близькості зв'язку між результативною ознакою і факторами, а також між факторами на основі побудови матриці парних лінійних коефіцієнтів кореляції і усунення впливу факторів.
5. Вибір першорядних чинників, переведених у факторну модель - рівняння множинної регресії, на основі відповідних статистичних методів.
6. Розрахунок параметрів рівняння множинної регресії і оцінка значущості відібраних факторів, коефіцієнтів кореляції і регресії за допомогою критеріїв t -

Стьюдента і F - Фішера.

7. Аналіз отриманих результатів.

Аналіз взаємозв'язку між ознаками поводиться на основі матеріалу вибіркового спостережень. Тому необхідно перевірити чи мають отримані залежності закономірний, а не випадковий характер. З цією метою оцінюється значимість показників кореляції і регресії [8, с.75].

Кореляційний аналіз може здійснюватися вручну з використанням формул, або за допомогою програмних засобів, зокрема MS Excel. Тут же можна побудувати діаграми розкиду (розсіювання) з метою наочного уявлення про зв'язки між досліджуваними факторами кореляційного аналізу та результативною ознакою.

Отже, стратегія розвитку підприємства визначає основні напрямки розвитку персоналу, розраховані на довгострокову перспективу і які враховують стратегічні цілі і орієнтири діяльності підприємства. Стратегія розвитку підприємства і стратегія розвитку її персоналу взаємозалежні і взаємопов'язані. Зміна стратегічних орієнтирів розвитку підприємства визначає зміну стратегії розвитку його персоналу, і навпаки - якісні і кількісні зрушення в структурі персоналу зумовлюють необхідність коригування і внесення змін в стратегічні плани розвитку підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

2.1. Ідентифікація впливу факторів середовища на процес розвитку персоналу підприємства

Предметом діяльності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» є надання послуг з питань комерційної діяльності та управління, зокрема з бухгалтерського обліку та аудиту, консультування з питань оподаткування та у сфері права.

На ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» виділяють категорії працівників: адміністративно - управлінський персонал, фахівці, службовці та обслуговуючий персонал.

Фахівці є основною категорією працівників.

До категорії АУП відносять директора, начальників відділів та головного бухгалтера.

До категорії фахівців відносять спеціалістів з бухгалтерського обліку та юристів.

До категорії службовців відносять працівників відділу програмно - технічного забезпечення та служби безпеки, а також секретаря - референта.

До допоміжних відносять працівників відділу господарського забезпечення.

Обов'язки бухгалтерів –аудиторів ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»:

◆ належним чином надавати аудиторські послуги, перевіряти стан бухгалтерського обліку і звітності замовника, їх достовірність, повноту і відповідність чинному законодавству та встановленим нормативам;

- ◆ повідомляти власників, уповноважених ними осіб, замовників про виявлені під час проведення аудиту недоліки ведення бухгалтерського обліку і звітності;
- ◆ зберігати в таємниці інформацію, отриману при проведенні аудиту та виконанні інших аудиторських послуг. Не розголошувати відомостей, що становлять предмет комерційної таємниці, і не використовувати їх у своїх інтересах або в інтересах третіх осіб;
- ◆ відповідати перед замовником за порушення умов договору відповідно до чинних законодавчих актів України;
- ◆ обмежувати свою діяльність наданням аудиторських послуг та іншими видами робіт, які безпосередньо стосуються надання аудиторських послуг у формі консультацій, перевірок або експертиз.

Основні обов'язки фахівців – юристів:

- здійснення юридичних досліджень та правового аналізу;
- надання порад і консультацій та інших видів юридичної допомоги клієнтам;
- підготовка договорів, процесуальних та інших юридично значимих документів;
- здійснення представництва клієнтів на переговорах і в органах державної та місцевої влади;
- здійснення представництва клієнтів у спорах з іншими особами (у тому числі в судах та арбітражах);
- участь у заходах, спрямованих на розвиток бізнесу фірми;
- підготовка статей, повідомлень про зміни в законодавстві та інших публікацій;
- участь у конференціях, семінарах та програмах професійного розвитку.

В таблиці 2.1 проаналізуємо структуру кадрового складу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки.

Частка управлінського персоналу невисока, на кінець 2019 року склала 15,6% проти 13,6% у 2017 році, частка допоміжного персоналу теж невисока – у 2019 році 6,2% проти 8% у 2017 році.

Таблиця 2.1

Кадровий склад ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

Категорії персоналу	2017		2018		2019		Відхилення 2017/2019	
	люд.	%	люд.	%	люд.	%	люд.	доля, %
Адміністративно-управлінський персонал	17	13,6	20	13,8	25	15,6	8	47,0
Основний персонал	100	80	115	79,3	126	78,2	26	26,0
Допоміжний персонал	10	8,0	10	6,9	10	6,2	-	-
Разом	125	100	145	100	161	100	36	28,8

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Б)

При цьому, найбільше збільшилась чисельність основного персоналу, загалом на 26 осіб, або на 26%, управлінський персонал збільшився на 8 осіб, або на 47%, чисельність допоміжного персоналу не змінилась. Загалом, за останні три роки чисельність персоналу збільшилась на 36 осіб, або на 28,8%.

Наглядно динаміку структури кадрового складу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки зобразимо на рис.2.1.

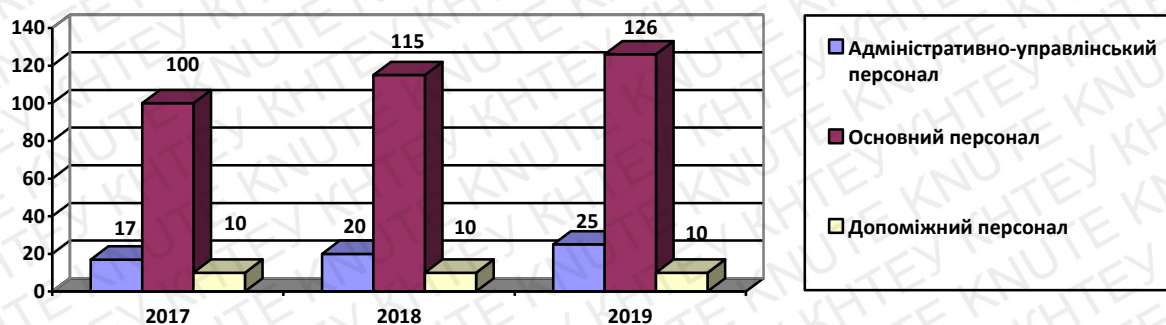


Рис.2.1. Структура кадрового складу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки, осіб

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Б)

Як бачимо на рис.2.1, досліджуване підприємство ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» має оптимальну структуру кадрового складу, де біля 80% складає основний персонал, частка управлінського та допоміжного персоналу невисока, і не зважаючи на збільшення персоналу структура його суттєво не змінилась.

Для повної характеристики персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» нам потрібно проаналізувати персонал за статтю в динаміці. Основні дані та їх порівняння зведемо в таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Гендерний склад працівників ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

	Чисельність, осіб.			Структура, %			Зміна 2019/2017р	
	2017р	2018р	2019р	2017р	2018р	2019р	Абс.+/-	Відн.%
Чоловіки	25	36	48	20	25	30	23	92
Жінки	100	109	113	80	75	70	13	13
Разом	125	145	161	100,0 0	100,0 0	100,0 0	36	28,8

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Б)

Аналізуючи гендерний склад персоналу досліджуваної компанії відмітимо, що в компанії працюють переважно жінки, і хоча їх частка у структурі персоналу щороку зменшувалась, з 80% у 2017 році до 70% на кінець 2019 року, в той же час, чисельність працюючих жінок у ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» збільшилась на 13 осіб, або на 13%.

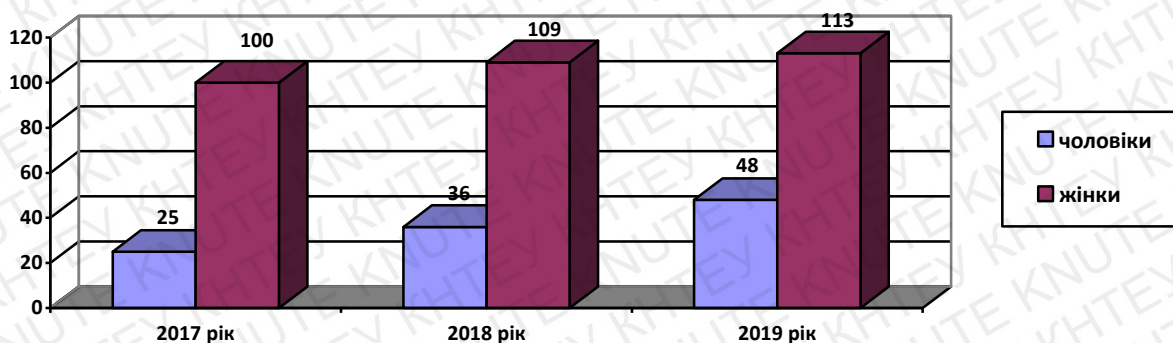


Рис.2.2. Структура персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за статтю за 2017-2019 роки, осіб

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Б)

Як бачимо на рис.2.2, чисельність працюючих чоловіків у компанії збільшилась з 25 осіб у 2017 році до 48 осіб на кінець 2019 року, тобто позитивна динаміка склала 23 осіб чоловічої статі або 92% приросту за останні три роки.

У ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» особлива увага приділяється кадровому потенціалу, який забезпечує досягнення поставлених завдань. Основним завданням, яке вирішує кадрова служба компанії, є розвиток кваліфікації персоналу.

В основі кадрової політики лежать наступні принципи:

- Досягнення стратегічних цілей діяльності компанії.
- Розгляд персоналу як довгострокові інвестиції, який представляє собою загальнокорпоративні ресурси.
- Створення найбільш оптимальних умов, які дозволяють забезпечити ефективну роботу персоналу.
- Систематизація у вирішенні кадрових питань.
- Участь лінійних керівників процесах, пов'язаних з вирішенням поточних завдань діяльності компанії.
- Забезпечення контролю і оцінки діяльності працівників компанії через моніторинг основних показників.
- Досягнення високого рівня професіоналізму для всіх працівників.

- Створення команд на всіх рівнях корпоративної роботи.
- Забезпечення гідної винагороди за працю.
- Закріплення кадрів, формування ефективної системи мотивації.

Управління персоналом в компанії здійснюється на трьох рівнях: керівники рівня топ - менеджменту, лінійні керівники і фахівці кадрової служби. Основним завданням, яке вирішує рівень топ - менеджменту, є розробка стратегічної політики в сфері управління персоналом. На рівні лінійних керівників забезпечується оперативне управління працівниками, здійснюється управління поточною трудовою діяльністю. До завдань кадрової служби входить організація і забезпечення моніторингу всіх систем в сфері управління персоналом.

Виділяють кілька напрямів кадрової роботи в компанії, кожне з яких містить перелік робіт, що дозволяє точно слідувати заданим напрямкам діяльності. Кадрова служба повинна забезпечити реалізацію стратегії в сфері управління персоналом. Укрупнені напрямки робіт наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Напрями розвитку персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

№	Напрями	Сутність
1.	Обліково-організаційна робота	Забезпечується кадрове діловодство, облік персоналу
2.	Планування і підбір персоналу	Здійснюється виявлення потреб в персоналі в різних підрозділах компанії, що дозволяє своєчасно здійснювати підбір фахівців потрібної кваліфікації. Приділяється увага і особистісним якостям працівників.
3.	розвиток персоналу	Активно реалізується система навчання, що дозволяє працівникам опанувати новими методами роботи, а також удосконалювати професійні навички і підвищувати кваліфікацію
4.	Мотивація і стимулювання	Забезпечується стабілізація складу фахівців високої кваліфікації через використання найбільш ефективних мотиваторів і стимулів
5.	Розвиток корпоративної культури	Реалізація корпоративної культури в рамках стратегії та філософії діяльності компанії. Основною метою є створення згуртованих команд на рівнях лінійних підрозділів, які володіють корпоративними нормами і стандартами поведінки

Джерело: сформовано на основі опрацювання інформації ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

В сфері планування кадрів також ведуться в усіх напрямках, здійснюється контроль, який дає можливість корегувати напрямки діяльності в тому випадку, якщо допускаються відхилення.

У таблиці 2.4 відображені форми робіт в сфері розвитку персоналу. Так як від кваліфікації персоналу залежить ефективність роботи всієї системи в цілому, то, відповідно, в ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» також приділяється велика увага розвитку співробітників, що дозволяє не тільки підвищувати їм свою кваліфікацію, а й забезпечувати більш ефективний вплив на персонал.

Таблиця 2.4

Форми розвитку персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

№п/пп	Форми	Напрями
1	Оцінка та атестація	Розробка положень щодо проведення поточної оцінки та атестації, підготовка супутньої документації, формування комісій для проведення процедур атестації проведення атестації Оцінка відповідності займаних посаді Розробка рекомендацій щодо розвитку професійних якостей працівника
2	Планування навчання	Виявлення потреби в навчанні Розробка програм навчання з урахуванням кваліфікаційних вимог, вибір методів навчання для кожного конкретного випадку Формування бази даних за заявками на навчання Складання графіка навчання
3	Організація навчання та перевірка знань	Організація внутрішнього навчання Проведення тренінгів і семінарів з удосконалення методів робіт в аудиторській сфері, контроль ефективності їх проведення Підвищення кваліфікації керівників Оцінка ефективності навчання Оцінка рівня знань, умінь, навичок, компетенцій

Джерело: сформовано на основі опрацювання інформації ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

Перелік навчальних програм, які можуть бути включені в індивідуальний план навчання працівника та відповідно профінансовані Компанією (у певній частині витрат), представлені у нижченаведеній таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Види навчання персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

Вид навчання
МВА, АССА, DipFR, CFA, семінари та тренінги в Україні та закордоном, курси іноземних мов, AMP (advanced management program), семінари та тренінги в Україні та закордоном, CIPA, CAP, Курси аудиторів, HR Бізнес Школи, LLM
Отримання сертифікатів «ІС: Професіонал» та «ІС: Спеціаліст» за конфігураціями: «ІС: Підприємство 8. Управління торгівлею для України» «ІС: Підприємство 8. Управління виробничим підприємством для України» «ІС: Бухгалтерія 8 для України» «ІС: Підприємство 8. Заробітна плата та управління персоналом для України» «ІС: BAS ERP»

Джерело: сформовано на основі опрацювання інформації ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток В)

Під семінарами та тренінгами мається на увазі:

- Професійні тренінги та тренінгові програми по тематиці, що пов'язана з професійною діяльністю працівника Компанії;
- Тренінги та тренінгові програми на тему лідерства, управління та розвитку ділових якостей.

Працівник Компанії може отримати навчання, що не входить до вищенаведеного переліку та не передбачається для даної посади за виконання наступних умов:

- ✓ виникнення «виробничої» необхідності отримання додаткових професійних знань;
- ✓ виявлення працівником прагнення до розвитку та покращення своїх навичок, а також лояльності до Компанії;
- ✓ виконання працівником своїх посадових обов'язків, що засвідчується його безпосереднім керівником під час проведення щорічної оцінки діяльності;
- ✓ отримання згоди Керівника підрозділу/практики;
- ✓ ухвалення Директором Компанії.

Беручи до уваги проектний вид робіт, працівники на одній і тій самій посаді можуть виконувати різний обсяг робіт та відігравати різну роль в досягненні

Компанії своїх цілей та стратегій, що унеможливилює встановлення загальних цінових обмежень на навчання. Виходячи з цього, цінові обмеження для навчання встановлюються для кожного окремого працівника і визначаються Керівником підрозділу/практики разом з Директором Компанії.

Отже, система розвитку персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» також досить обширна. Забезпечується нормативна база на локальному рівні, реалізуються активні методи навчання - тренінги та семінари. Система навчання, оцінки та атестації персоналу реалізується планово, що має виключити непередбачені ситуації і сприяти оптимальному завантаженні персоналу, який продовжує виконувати трудові функції на період навчання працівників, коли вони відірвані від виконання робочих обов'язків.

2.2. Оцінка ефективності системи управління розвитком персоналу

Загалом керівництво досліджуваної компанії зацікавлено у активному розвитку персоналу та отримання віддачі від людського потенціалу.

На рівні лінійних керівників ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» формуються аналітичні звіти, що лежать в основі системи планування і підбору персоналу. Використовуються рекомендовані методики оцінки потенційних працівників.

Проводиться моніторинг ринку праці для виявлення фахівців даної кваліфікації, а також аналіз рівня оплат праці в аудиторській сфері в цілому по Україні. Сформовано кадровий резерв, проводиться активна робота з потенційними працівниками, включеними в нього.

Реалізуються програми адаптації для нових співробітників на підставі рекомендацій і програм адаптації. Працівники компанії беруть активну участь в реалізації процедур наставництва.

В той же час, але в системі моніторингу ринку праці не приділяється увага випускникам навчальних закладів, які отримують спеціальності, затребувані компанією. Також можна відзначити, що при проведенні співбесід з претендентами фахівці з кадрів не повідомляють негативне рішення людині, яка подавала резюме.

Активно проводиться навчання, оцінка та атестація працівників. Навчання реалізується як на національному рівні, так і на місцевому рівні. Працівники в обов'язковому порядку проходять курси підвищення кваліфікації, беруть участь в тренінгах і семінарах. Розвинена система оцінки, яка дозволяє досліджувати професійні і особистісні навички працівників.

При цьому, можна виділити недолік, пов'язаний з відсутністю систематизації в сфері участі працівників в програмах компанії в сфері розвитку персоналу: працівники можуть направлятися на навчання або семінари без урахування графіка роботи, в зв'язку з чим навантаження перерозподіляється між рештою фахівців.

Широко використовуються методи матеріальної та нематеріальної мотивації: проводяться конкурси, є соціальна підтримка, забезпечується виплата матеріальної допомоги у важких життєвих ситуаціях. Працює система санкцій, які розглядаються як негативні мотиватори, наприклад, при виявленні скарг від клієнтів працівника штрафують на суму від 10 до 20% окладу.

Кращим працівникам за підсумками роботи за рік надаються путівки в зарубіжні країни або в межах України.

Корпоративна культура розвинена, всі працівники ознайомлені з принципами корпоративної культури, дотримуються дрес - коду, застосовують у трудовій сфері правила спілкування, передбачені стандартами поведінки компанії. Працівники активно формують фонд взаємодопомоги, направляючи в нього щомісячно 3% заробітної плати для надання матеріальної допомоги працівникам, які опинилися в скрутній ситуації. Проводяться активні заходи для підвищення згуртованості колективу. Щомісяця оцінюється психологічний клімат у

трудовому колективі. Також проводиться моніторинг психологічного клімату безпосередніми лінійними керівниками. Забезпечується турбота про здоров'я і відпочинку працівників. Але можна відзначити формальний підхід до оцінки психологічного клімату в колективі з боку деяких лінійних керівників, що складають аналітичні звіти по даному напрямку.

В таблиці 2.6 проаналізуємо продуктивність праці ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки.

ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за останні три роки значно збільшила обсяг доходу від реалізації послуг загалом на 33 939 тис. грн., або на 57,7% з 2017 по 2019 роки, що мало позитивний вплив на збільшення продуктивності праці персоналу не зважаючи на збільшення їх чисельності.

Таблиця 2.6

**Оцінка продуктивності праці на ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»
за 2017-2019 роки**

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна 2019/2017 р	
				Абс.+-	Відн.,%
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	58 796	72 372	92 735	33 939	57,7
Чистий прибуток/збиток, тис.грн.	5 446	23	1 935	-3 511	- 64,5
Чисельність персоналу, осіб	125	145	161	36	28,8
Продуктивність праці тис.грн.	470,3	499,1	576	105,7	22,5

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Г)

Також досліджувана компанія отримує чималий чистий прибуток від ведення господарської діяльності, хоча у 2019 році обсяг чистого прибутку значно менше ніж у 2017 році(-3 511 тис. грн., або -64,5%) Як бачимо з табл.2.6. за аналізований період значно підвищилась продуктивність праці персоналу компанії. що вказує на активний розвиток як компанії так і персоналу.

Наглядно динаміку чисельності персоналу та продуктивності праці ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» зобразимо на рис.2.3.

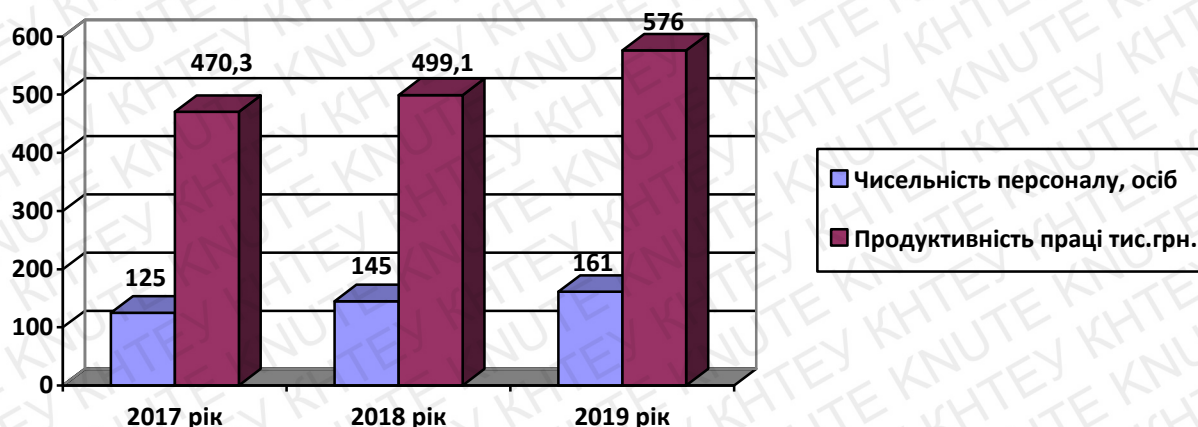


Рис.2.3. Динаміка чисельності персоналу та продуктивності праці у ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Б, Г)

Як бачимо на рис.2.3, зростання чисельності персоналу майже пропорційне зростанню продуктивності праці яка за останні три роки збільшилась на 105,7 тис. грн на 1 працівника, або на 22,5%.

Системи оплати праці, що використовується на ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ», є з'єднувальною ланкою між нормуванням праці й тарифною системою, а також засобом для досягнення певних кількісних і якісних показників.

Фонд оплати праці ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» складається з основної заробітної плати, додаткової та інших компенсаційних виплат. Розмір основної заробітної плати всіх працівників залежить від відпрацьованого часу, виробітку та посадових обов'язків.

Заохочувальні виплати одержують працівники різних категорій у вигляді винагород та премій за підсумками року.

В таблиці 2.7 проаналізуємо заробітну плату персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2016-2018 роки.

Таблиця 2.7

Динаміка заробітної плати ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Зміна 2019/2017 р	
				Абс.+	Відн.,%
Фонд оплати праці, тис.грн.	33 951	47 044	61 530	27 579	81,2
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	22 634	27 037	31 848	9 214	40,7

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Г)

Як бачимо з табл. 2.7, за 2017 -2019 роки фонд заробітної плати ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» збільшився на 27 579 тис.грн., або на 81,2%, що вказує на значне збільшення матеріальної мотивації персоналу. Середньомісячна заробітна плата працівників компанії значно перевищує середню заробітну плату в Україні, і склала у 2017 році – 22 634 грн., у 2018 році – 27 037 грн., у 2019 році - 31 848 грн., тобто загалом позитивна динаміка за 2017 -2019 роки – 9 214 грн., або 40,7%.

Наглядно динаміку заробітної плати персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки зобразимо на рис.2.4.

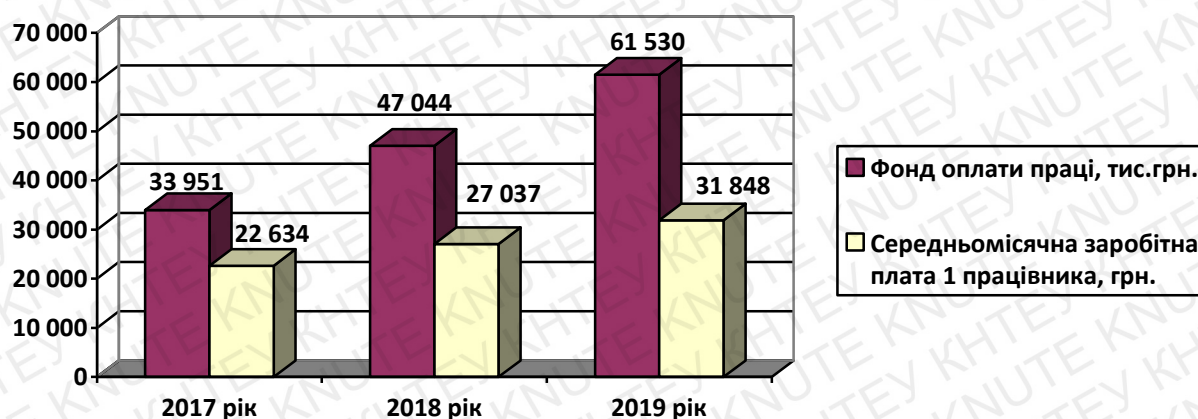


Рис.2.4. Динаміка структури фонду заробітної плати персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки, тис.грн.

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Г)

Як бачимо на рис.2.4, за аналізований період суттєво збільшився фонд заробітної плати досліджуваної компанії, і не зважаючи на збільшення чисельності персоналу середньомісячна заробітна плата одного працівника мала значну позитивну динаміку.

Для визначення ефективності розвитку персоналу та впливу факторів таких як середньомісячна заробітна плата нами було використано кореляційний аналіз, який ми провели у програмі MS Excel.

Таблиця 2.8

Вихідні дані для кореляційного аналізу впливу факторів на розвиток персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

	Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	Продуктивність праці тис.грн.
2017 рік	22634	470,3
2018 рік	27037	499,1
2019 рік	31848	576

Таблиця 2.9

Результати кореляційно –регресійного аналізу

Показник	Вплив середньомісячної заробітної плати на продуктивність праці
Коефіцієнт кореляції	0,973
Коефіцієнт детермінації	09,947
Коефіцієнт регресії	0,01154
Фактичний критерій Фішера	18,51

Джерело: сформовано автором

Коефіцієнт кореляції (r) дорівнює 0.973

Зв'язок між досліджуваними ознаками - прямий, тіснота (сила) зв'язку за шкалою Чеддока - вельми висока.

Число ступенів свободи (f) становить 1

t -критерій Стьюдента дорівнює 4.245

Критичне значення t -критерію Стьюдента при даному числі ступенів свободи становить 12.706. $t_{\text{набл}} < t_{\text{крит}}$, залежність ознак статистично не значима ($p = \text{NaN}$)

Рівняння парної лінійної регресії: $y = 201.52477 + 0.01154 * x$

Можлива економічна інтерпретація параметрів моделі: збільшення X_1 (заробітної плати) на 1 грн призводить до збільшення Y (продуктивності праці) в середньому на 0,01154 тис.грн. Статистична значимість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації і критерію Фішера. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 94.74% загальної варіабельності Y пояснюється зміною факторів X_j .

Коефіцієнт детермінації r^2 дорівнює 0.947 (факторна ознака x визначає 94.69999999999999% дисперсії залежної ознаки y)

Середня помилка апроксимації (характеризує адекватність регресійної моделі) становить 1.9%

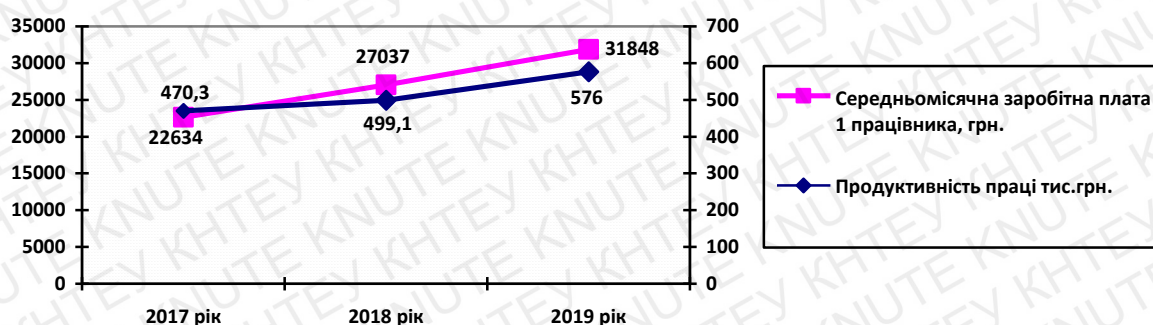


Рис.2.5. Взаємозв'язок заробітної плати та продуктивності праці персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки

Джерело: сформовано на основі опрацювання фінансової звітності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» (Додаток Г)

Грунтуючись на проведених розрахунках, можемо зробити висновок, що застосування системи розвитку персоналу, яка впливає на заробітну плату працівників істотно впливає на продуктивність праці працівників. Усвідомлення того, що процес мотивації, стимулювання, розвитку та збереження компетентних працівників є ключовими факторами успіху в сучасних умовах, має сформуувати у керівництва компанії передумови до активізації реформування політики управління трудовим потенціалом і вдосконалення системи матеріального розвитку персоналу.

Отже, продуктивність праці персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки збільшилась, при цьому суттєво збільшились обсяги реалізації та фонду заробітної плати. В компанії застосовують оплату праці в залежності від особистого внеску кожного працівника в результат такої роботи, що значно підвищує ефективність розвитку персоналу яка впливає на продуктивність праці та прибутковість компанії. Заробітна плата працівників напряду залежить від рівня розвитку, що відповідно впливає на продуктивність праці персоналу компанії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

3.1. Розробка плану заходів з управління розвитку персоналу підприємства

Політика управління розвитком персоналу організації включає наступні елементи: планування потреби у персоналі, адаптація, навчання, підвищення кваліфікації, формування корпоративної культури. На елементах і моделях політики управління розвитком персоналу заснована поточна діяльність організації. І в залежності від використання моделей політики управління розвитком персоналу залежить ефективність діяльності організації.

Роботодавець зацікавлений знизити плинність кадрів та збільшити продуктивність праці персоналу, тому нині є актуальним використання інноваційних технологій в управлінні розвитком персоналу.

Корпоративна соціальна мережа - все частіше можна почути про цю новинку на ринку бізнес-інструментів. Якщо раніше колеги переважно вели ділову переписку по електронній пошті, в корпоративному порталі або в месенджерах для командної роботи, то зараз роблять це за допомогою корпоративної соціальної мережі (КСМ)[8, с.76].

У багатьох організаціях є корпоративні портали, рішення для спільного контролю і обліку завдань, пошта в решті-решт. Проте КСМ стала затребуваним продуктом.

Це пояснюється перш за все тим, що є два типи інструментів: призначені для вирішення виключно робочих питань (облік часу, постановка задач, відстеження воронки продажів) і допомагають вибудувати комунікації між

співробітниками. Немає потреби пояснювати, що мотивована і згуртована команда працює ефективніше. Корпоративна соціальна мережа вирішує якраз завдання об'єднання організації, служить інформаційним центром і дозволяє кожному працівникові відчувати свою значимість і корисність для фірми.

Корпоративні соціальні мережі в майбутньому стануть головним комунікаційним каналом для зауважень та прийняття рішень щодо роботи, виробленої компаніями, вважають експерти Gartner[33].

На відміну від порталу, корпоративна соціальна мережа призначена насамперед для спілкування. Вона орієнтована на рядових співробітників і ефективно вирішує їхні проблеми, тому її відвідуваність набагато вище [21]. Функціонал інструменту об'єднує можливості звичайних соцмереж і корпоративного порталу:

- персональні сторінки користувачів;
- база контактів, де зберігається інформація про кожного співробітника;
- самостійна публікація контенту;
- широкі можливості для спілкування і обміну інформацією (форуми, чати, коментарі до записів);
- створення і ведення тематичних груп;
- новинні стрічки;
- нагадування та оповіщення і т. д.

Завдяки всьому цьому корпоративна соціальна мережа перетворюється в потужний інструмент управління «людськими ресурсами». З цієї точки зору вона:




- підвищує лояльність персоналу до компанії (співробітники, які беруть активну участь в житті організації, демонструють велику залученість);
- формує корпоративну культуру і доносить її принципи до кожного члена колективу;
- сприяє командоутворенню;
- допомагає новачкам швидко адаптуватися;

- стимулює співробітників до отримання знань та полегшує процес навчання (за рахунок різноманіття джерел інформації, швидкого доступу до них, а також завдяки оперативному зворотньому зв'язку з колегами);
- дає можливості для професійного та особистісного зростання (наприклад, в процесі спільного обговорення бізнес-задач);
- надає HR-менеджеру багатий матеріал для планування розвитку персоналу, аналізу ділових та особистих якостей співробітників, оцінки психологічного клімату в компанії.

Успішне ведення бізнесу немислимо без грамотної стратегії розвитку персоналу. Удосконалення професійного рівня і особистісних якостей співробітників вимагає застосування сучасних методів та інструментів. Одне з ефективних рішень в управлінні «людським капіталом» - корпоративна соціальна мережа(далі – КСМ).

Таблиця 3.1

Корпоративна соціальна мережа в структурі внутрішніх комунікацій

Напрями	Комунікації	Інструменти
Вертикальне. зверху -вниз		Корпоративний портал Електронні розсилки Стенди, інформаційні дошки
Горизонтальні, односторонні		Корпоративна пошта Месенджери(вайбер, вацап)
Горизонтальне, вертикальне, багатостороннє		Корпоративна соціальна мережа

Корпоративна соціальна мережа так само, як поліс ДМС, безкоштовні фітнес і обіди, - показник турботи про співробітника, визнання його цінності. Це в деякій мірі гарантує приплив фахівців високого класу, націлених на довгострокову співпрацю. Інша вагома функція соціальної мережі - швидка адаптація новачків за рахунок можливості оперативного пошуку потрібної інформації без участі наставника. Картки співробітників, корпоративна структура, офісні традиції, режимні моменти, робочі процедури - відповіді на ці питання легко знайти в КСМ[15].

Низька ефективність роботи кожного співробітника, викликана стресом від щоденних навантажень, виливається в низьку ефективність бізнес-процесів. Кожен працівник протягом дня повинен мати можливість відволіктися від виконання посадових обов'язків - наприклад, поспілкуватися з колегами. Соціальна мережа дозволяє зробити це всередині компанії, при цьому співробітник «не вимикається» з робочого процесу.

Корпоративна соціальна мережа створює спільний простір, в якому кожен може поспілкуватися з колегою, обмінятися досвідом, де б той не перебував. Крім того, система оповіщень миттєво доносить всю важливу інформацію про події в компанії до кожного працівника. Відкрита середовище дозволяє підвищити ефективність роботи компанії. Кожен співробітник, кожен відділ відчуває себе частиною колективу, чітко уявляє, як його дії співвідносяться з діями колег.

Корпоративний портал або електронна пошта не здатні прискорити комунікації між співробітниками. До того ж люди уникають спілкування в робочих «інструментах» чисто психологічно. У корпоративної же соцмережі, створеної за образом і подобою всім добре знайомих класичних соцмереж, співробітники контактують значно легше, поступово переносячи в КСМ рішення робочих питань. Скорочується час на обговорення проектів і їх узгодження.

В КСМ весь створюваний користувачами контент - кейси, контактна інформація по клієнтам, обговорення проектів - формує унікальну інформаційну базу, яка залишається у відкритому доступі навіть після звільнення того чи іншого працівника. Звичайно, з точки зору зберігання інформації корпоративний портал зручніше, але на ньому зазвичай публікуються офіційні відомості - зразки документів, розпорядження і т.д. Мережа ж більш гнучка, вона збирає і зберігає масу неофіційних даних, що викладаються користувачами[9, с.145-148].

Корпоративна соціальна мережа знижує ризик витоку важливої інформації в компанії, оскільки співробітники перестають спілкуватися по роботі в звичайних соціальних мережах або месенджерах. Наслідки витоку даних можуть бути з ризиками - від розриву відносин з контрагентами до втрати прибутку або частки

ринку. З впровадженням корпоративної соцмережі стає малоймовірним, щоб хтось із колег через непорозуміння або дурості опублікував в них щось дуже важливе для компанії. Все спілкування на робочі теми ведеться в КСМ, отже, ризик витоку стає мінімальним, оскільки корпоративні соцмережі мають дуже високий рівень захисту. Ще один момент - можливість вільного спілкування керівництва з підлеглими через закритий канал з приводу важливих кроків, що здійснюються компанією.

Деякі сучасні компанії проводять перевірку працівників на лояльність до компанії з використанням технічних засобів. Новітньою розробкою вчених, що поєднує в собі останні досягнення в області психології і біометрії, є безконтактний аналіз психоемоційного стану людини - система Vibralmage. Дана технологія безконтактно проводить моніторинг рівня емоцій, визначає рівень стресу, тривоги і агресивності людини, а також здійснює детекцію брехні в режимі реального часу. Безконтактність системи дозволяє перевірити благонадійність співробітників, не принижуючи їх власної гідності і не завдаючи їм ніякої шкоди.

В даний час розробники виділили три основні групи емоцій. «Перша - маркери, що дозволяють визначити, чи говорить людина правду чи брехню. Друга - маркери, які сигналізують про небезпеку людини для оточуючих, тобто рівні його агресії, напруженості і т. п. І третя група маркерів відноситься до емоційних станів і дозволяє оцінити рівень тривоги, напруженості, симпатії-антипатії і інших параметрів» [18, с.11]. Програма дозволяє відстежувати ті чи інші характеристики людини в візуальному режимі безпосередньо на екрані комп'ютера. Єдине, що потрібно крім самої програми, це проста веб-камера. Аналізувати за допомогою програми можна як бесіду людини, зняту за допомогою веб-камери, так і відеоматеріал з зовнішніх камер спостереження і навіть телепередачі і ролики YouTube.

Програма побудована на фіксації найменших м'язових та інших рухів, пов'язаних в кінцевому рахунку з тонкою взаємодією центральної нервової

системи, вегетативно-судинної системи і м'язів обличчя. На підставі багаторічних досліджень і польових випробувань вдалося виявити залежність між обсягом пульсу, тими чи іншими змінами м'язів обличчя (вібраціями) і емоційним станом, установками та іншими параметрами. Причому, ступінь ця не поступається, а в багатьох випадках перевершує показники поліграфа. Автори розробки додали до назви своєї програми слово «аура», оскільки їм вдалося візуалізувати ці дрібні вібрації. В результаті, при застосуванні програми можна візуально відстежувати різні реакції і навіть наміри людини.

Програма *VibraImage* дозволяє проводити психофізіологічну детекцію вербальної і невербальної брехні в автоматичному, автоматизованому і ручному режимах. Всі існуючі в даний час технічні засоби детекції брехні реєструють зміни різних психофізіологічних параметрів людини, при цьому вважається, що суттєва зміна психофізіологічних параметрів спостерігається, коли людина хвилюється, збуджений і каже неправду. У спокійному стані людини його психофізіологічні параметри і емоції менш значно змінюються в часі, отже, порівнявши відомий спокійний стан з відповіддями які нас цікавлять можна визначити, коли людина говорить правду, а коли говорить неправду. Програма дозволяє фіксувати і порівнювати психофізіологічні параметри людини в різні моменти часу при використанні різних сучасних методик опитування. Система *VibraImage* проводить вимірювання і аналіз в часі більш 40 незалежних параметрів, що характеризують емоційний стан людини. Стандартний метод визначення брехні заснований на оцінці емоційної реакції людини на поставлене запитання. Після закінчення тесту оператор може проконтролювати результати роботи системи в спеціальному створюваному файлі [29].

Значення амплітуди і частоти вібрацій голови людини розрізняються в кожній точці простору і виводяться на екран у вигляді псевдокольорового зображення. Кожна точка (піксель) амплітудного вібробразування відображає накопичене за певний час відносно переміщення елемента зображення.

На відміну від амплітудного, кожна точка частотного віброзображення має фізичну розмірність частоти (Гц), так як реально відображає частоту зміни сигналу в кожному елементі зображення. Тому, наведена колірна шкала (рис.3.1) відградує в Гц, тобто фіолетовий колір частотного віброзображення відображає діапазон вібрацій (0-1) Гц, синій відображає діапазон вібрацій (2-4) Гц, зелений відображає діапазон вібрацій (5-8) Гц, червоний відображає діапазон вібрацій (9-10) Гц.






10Гц		Червоний колір - активності та агресії
9		Жовтий колір - активної настороженості
8		
7		Зелений колір - гарного самопочуття і нормального активного стану
6		
5		
4		Синій колір - спокою, втоми
3		
2		
1		

Рис.3.1. Псевдокольорова шкала частотного віброзображення

Джерело: складено автором на основі [30]

Зовнішнє (навколо голови) порядкове відображення максимальної частоти і середньої амплітуди віброзображення виглядає як аура і більш інформативно відображає стан людини, ніж внутрішнє віброзображення. Колір зовнішнього віброзображення кодується за тією ж же кольоровою шкалою, що і внутрішнє віброзображення (рис.3.2), і відображає максимальну частоту в кожному рядку.

Розмір зовнішнього віброзображення визначається середньою амплітудою для цього рядка. Будь-яка нерівномірність в кольорі і розмірі зовнішнього віброзображення характеризує рух об'єкта і психофізіологічний стан.



Рис.3.2. Віброзображення людини в спокійному стані

Джерело: складено автором

Нормальний стан людини (рис.3.2) характеризується більш рівномірним зовнішнім віброзображенням, а для напруженого стану людини або стану стресу (рис.3.3) характерні велика просторова і колірна нерівномірність зовнішнього віброзображення.



Рис.3.3. Віброзображення людини в тривожному стані

Джерело: складено автором

Будь-яка асиметрія зовнішнього віброзображення (форма, колір) свідчить про відхилення від психічної або фізіологічної норми. Колірна нерівномірність зовнішнього віброзображення характеризує психофізіологічну неврівноваженість стану людини. Будь - який розрив рівномірності зовнішнього віброізображення характеризує певне відхилення від психофізіологічної норми. Ідеальне зовнішнє віброзображення - моно кольорове, симетричне і рівномірне.

Програму Vibralmage можна використовувати як для оцінки лояльності співробітників, їх адаптації в колективі ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» а

також при підборі персоналу, що дозволить значно скоротити витрати робочого часу і фінансові кошти на рекрутмент.

Адже досконале вивчення як співробітника, так і кандидата, і необхідність мінімізації помилок стає на перше місце, що якісно вирішує програма VibraImage. Більш того, незаперечною перевагою системи VibraImage є її безконтактний принцип дії. У той же час, здобувач або співробітник може навіть не здогадуватися, що система в даний момент активна і аналізує його психоемоційний стан і визначає, чи правду каже здобувач. Бажання показати себе з кращого боку властиво кожному, тим більше яскраво це проявляється у людини на співбесіді. Але, найчастіше, з цієї причини процес співбесіди перетворюється в постійне «прикрашання» кандидатом своїх здібностей і створює безліч проблем для фахівця з кадрів. Саме в такий момент VibraImage демонструє, наскільки правдивий здобувач [30].

Таким чином, система VibraImage вирішує цілий ряд проблем аналітики і рекрутингу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» зокрема:

- допоможе глибше пізнати співрозмовника;
- дозволить визначити проблеми в колективі;
- виявить можливості співрозмовника;
- викриє брехню;
- знизить напругу кандидата під час співбесіди.

Система VibraImage в своїй роботі може з легкістю замінити цілий ряд психологічних тестів, зекономить час кадрових менеджерів і кошти ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» а якщо врахувати, що компанія набирає персонал, то щоб уникнути помилок при підборі персоналу і зменшення плинності кадрів використання даної програми при рекрутменту для компанії є актуальним.

Система дуже проста в управлінні і не вимагає окремого фахівця, нею може користуватися будь-який співробітник, який володіє навичками роботи на комп'ютері, тому зайвих витрат на освіту кадровика не буде потрібно. І

найголовніше - завдяки системі VibraImage ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» звільняється від необхідності постійного звернення до кадрових агентств, що, безумовно, ефективно заощадить її кошти.

Таким чином, застосовуючи систему VibraImage для аналітики і підбору персоналу, в ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» можна вирішити такі завдання:

- визначити, наскільки правдивий кожен співрозмовник;
- виявити конфліктні ситуації в колективі;
- оцінити проблеми адаптації співробітника;
- дослідити характер співрозмовника і визначити його подальші перспективи роботи в компанії;
- може працювати безконтактно, а значить непомітно для здобувача або співрозмовника;
- дозволить заощадити кошти на підборі персоналу, проводячи його самостійно і не звертаючись до кадрових агентств.

Отже, удосконалення професійного рівня і особистісних якостей співробітників вимагає застосування сучасних методів та інструментів, що можна вирішити завдяки створенню корпоративної соціальної мережі. Використання програми VibraImage в ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» дозволить вирішити проблему оцінки, адаптації та підбору персоналу.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності підприємства в результаті впровадження плану заходів з розвитку персоналу

За результатами досліджень вчені в McKinsey Global Institute визначили чотири основні області, в яких платформи для спільної роботи найбільш ефективно підвищують продуктивність праці офісного персоналу [34] (див.табл.3.2):

Електронна пошта. Близько 28% часу (11,2 години на тиждень) в середньому витрачається на відповіді і читання електронної пошти (Skype/Viber/Telegram). При використанні корпоративних соціальних мереж, тимчасові витрати скорочуються на цілих 30% (приблизно на 4 години на тиждень), за рахунок можливості пошуку створених повідомлень [34].

Пошук і збір інформації. 19% (7,6 годин в тиждень) в середньому, витрачається на пошук внутрішньої інформації, якою володіють певні співробітники в компанії. Знову ж таки, через можливість пошуку серед абсолютно всього створеного контенту ця цифра може бути зменшена майже на 35% (до ~ 4,9 годин в тиждень), економлячи, в середньому, 2,7 години на одного співробітника [34].

Спілкування і спільна робота. Використання телефону, електронної пошти, особистих зустрічей між співробітниками займає близько 5,6 годин робочого тижня (14%). За допомогою внутрішньої соціальної мережі, співробітник може безпосередньо звернутися до потрібної людини, минаючи поштовий ящик, і не захарашуючи його, що допоможе компанії заощадити до 35% робочого часу (2 години) на одного працівника [34].

Виконання конкретних завдань. Працівники компанії на виконання завдань витрачають найбільшу кількість часу, приблизно 39% або 15,6 годин на тиждень. Внутрішні соціальні мережі допомагають збільшити продуктивність праці приблизно на 15% (2,3 години на тиждень).

З одного боку корпоративні інструменти дозволяють централізувати всі робочі процеси в одному місці, а з іншого - всі співробітники можуть використовувати дані функції для безпосереднього виконання завдань [34].

Таблиця 3.2

Очікувані результати впровадження корпоративної соціальної мережі

	Витрати часу,%	Можливе збільшення продуктивності,%	Збільшення робочого часу, годин
Перегляд та листування електронною поштою та Skype/Viber/Telegram	28	25-30	7-8,5
Пошук та отримання інформації	19	30-35	5,5-6,5
Комунікації та спільна робота	14	25-35	3,5-5,0
Функціональні завдання	39	10-15	4,0-6,0
Всього	100	20-25	20-25

Джерело: узагальнено автором за [34]

Тобто, завдяки запровадженню корпоративної соціальної мережі продуктивність праці персоналу може збільшитись як мінімум на 20%. Якщо прийmemo за базисні показники 2019 року, планова продуктивність праці за рахунок збільшення продуктивності робочого часу складе:

$$Ппл = \frac{576 * 120}{100} = 691,2 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно дохід компанії від реалізації послуг:

$$Дпл = 691,2 * 161 = 111283,2 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta Д = 111283,2 - 92735 = 18548,2 \text{ тис. грн.}$$

Тобто, дохід компанії збільшиться на 18 548,2 тис. грн.

Як було зазначено в попередньому пункті роботи, в процесі підбору персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» користується послугами кадрових агентств, в той же час використання програми VibraImage дозволить відмовитися від їх послуг, тобто необхідно розрахувати чи можлива економія коштів компанії при придбанні даної програми.

Вартість повного пакету програми VibraImage становить 200 тис. грн.

У поточному році компанія планує збільшити чисельність персоналу ще на 30 осіб, у зв'язку з розширенням сфери послуг.

З урахуванням того, що вартість підбору персоналу становить в середньому 12-18% передбачуваного окладу шуканого персоналу, відповідно витрати на підбір персоналу для ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» до кінця поточного року складуть:

- середня місячна заробітна плата рядового співробітника становить 22 000 грн.

- в рік

$$12 * 22\ 000 = 264\ 000 \text{ грн}$$

- витрати на необхідну кількість персоналу (14% річного окладу):

$$B = \frac{264000 \times 30 \times 14\%}{100} = 1108800 \text{ грн}$$

- економія коштів при підборі персоналу:

$$E = 1\ 108,8 - 200 = 908,8 \text{ тис. грн.}$$

Крім економічного ефекту в сумі 908,8 тис. грн. використання системи VbraImage при аналітиці персоналу матиме також і ефект від економії робочого часу менеджменту відділу по роботі з персоналом.

Як зазначає В. А. Мінкін «в середньому на підбір одного кандидата в США витрачається до 16-18 чол. / год., В Японії - до 48 чол. / год.» [18, с.15]. По Україні даних немає, тому автор приймає в середньому 30% робочого часу менеджера з підбору персоналу. При середній робочий тиждень 42 години річна економія робочого часу використання програми VbraImage складе:

52 – кількість тижнів у році, 42 години робочий день.

$$E_{p.ч.} = \frac{52 \times 42 \times 30\%}{100} = 655,2 \text{ год} \approx 82 \text{ дн} \approx 15,6 \text{ тижнів}$$

Отже, менеджер з підбору персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» при використанні даної програми може використовувати 82 робочих дн або майже 15,6 тижнів робочого часу більш ефективно, наприклад, для оцінки адаптації персоналу.

Таким чином, при використанні інформаційної системи VibraImage в ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»:

- скорочуються фінансові витрати на роботу з документацією та інформацією по підбору персоналу;
- представлення всіх даних і документів стає консолідованим;
- доступ до потрібної інформації відбувається дуже швидко;
- суттєво економиться робочий час менеджменту персоналу;
- в документи оперативно вносяться актуальні дані;
- всі відомості, що містяться в системі, надійно захищені;
- на навчання нових фахівців витрачається мінімальна кількість часу;
- можна обмінюватися даними з зовнішніми інформаційними системами.

Отже, в результаті пропонованих заходів, впровадження корпоративної соціальної мережі продуктивність персоналу зросте не менше як на 20%, що збільшить дохід ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» на 18 548, 2 тис.грн. Використання програми VibraImage заощадить ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» 908,8 тис.грн. при підборі кадрів, його оцінці, з урахуванням того що продуктивність праці збільшиться в середньому по ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» на 20%, ще необхідно відмітити суттєвий і соціальний ефект. Адже, в результаті використання програми VibraImage зменшить навантаження

на менеджерів з підбору кадрів компанії. При цьому ми не враховуємо, що завдяки запропонованим заходам досліджувана компанія може залучити висококваліфікований персонал, завдяки чому підвищиться конкурентоспроможність ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ».

Таким чином, в результаті розроблених рекомендацій, зокрема впровадження корпоративної соціальної мережі продуктивність персоналу зросте не менше як на 20%, що збільшить дохід ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» на 18 548, 2 тис.грн., використання програми VibraImage ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» зможе заощадити 908,8 тис. грн. при підборі персоналу в зв'язку зі збільшенням персоналу. Також, необхідно врахувати синергетичний ефект від скорочення робочого часу менеджерів компанії для підбору кадрів на 82 робочих дні. Дану програму можна використовувати для оцінки лояльності та адаптації персоналу, що актуально в нинішніх ринкових умовах діяльності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Теоретичний аналіз дає нам підстави стверджувати, що система розвитку персоналу - це цілеспрямований комплекс інформаційно-організаційних і освітніх елементів, безпосередньо пов'язаних з виконанням співробітниками своїх трудових обов'язків, використовуваних для підвищення кваліфікації працівників організації. У зв'язку з цим для системи розвитку персоналу важлива інформація про професійну придатність і схильності працівників, а також про вимоги до функціональних обов'язків працівника на конкретній посаді і найбільш типові ситуації в процесі їх виконання.

Стратегія розвитку підприємства визначає основні напрямки розвитку персоналу, розраховані на довгострокову перспективу і які враховують стратегічні цілі і орієнтири діяльності підприємства. Стратегія розвитку підприємства і стратегія розвитку її персоналу взаємозалежні і взаємопов'язані. Зміна стратегічних орієнтирів розвитку підприємства визначає зміну стратегії розвитку його персоналу, і навпаки - якісні і кількісні зрушення в структурі персоналу зумовлюють необхідність коригування і внесення змін в стратегічні плани розвитку підприємства в цілому.

Система розвитку персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» також досить обширна. Забезпечується нормативна база на локальному рівні, реалізуються активні методи навчання - тренінги та семінари. Система навчання, оцінки та атестації персоналу реалізується планово, що має виключити непередбачені ситуації і сприяти оптимальному завантаженні персоналу, який продовжує виконувати трудові функції на період навчання працівників, коли вони відірвані від виконання робочих обов'язків.

Продуктивність праці персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» за 2017-2019 роки збільшилась, при цьому суттєво збільшилися обсяги реалізації та фонду заробітної плати. В компанії застосовують оплату праці в залежності від особистого внеску кожного працівника в результат такої роботи, що значно підвищує ефективність розвитку персоналу яка впливає на продуктивність праці та прибутковість компанії. Заробітна плата працівників напряду залежить від рівня розвитку, що відповідно впливає на продуктивність праці персоналу компанії.

Удосконалення професійного рівня і особистісних якостей співробітників вимагає застосування сучасних методів та інструментів, що можна вирішити завдяки створенню корпоративної соціальної мережі. Використання програми VibraImage в ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» дозволить вирішити проблему оцінки, адаптації та підбору персоналу.

В результаті розроблених рекомендацій, зокрема впровадження корпоративної соціальної мережі продуктивність персоналу зросте не менше як на 20%, що збільшить дохід ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» на 18 548, 2 тис.грн., використання програми VibraImage ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ» зможе заощадити 908,8 тис.. грн. при підборі персоналу в зв'язку зі збільшенням персоналу. Також, необхідно врахувати синергетичний ефект від скорочення робочого часу менеджерів компанії для підбору кадрів на 82 робочих дні. Дану програму можна використовувати для оцінки лояльності та адаптації персоналу, що актуально в нинішніх ринкових умовах діяльності ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ».

Такими чином, мета дослідження досягнута, поставлені завдання виконано, проте з врахуванням розвитку сучасних інноваційних теорій питання розвитку персоналу організації потребує подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоусова А. Ю., Лисянський Е. О., Омеляненко М. О. Професійний розвиток персоналу. *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 264-269.
2. Бородатий В. П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: ЦНЛ. 2010. 272 с.
3. Буковинська М.П., Сладкевич В.П. Управління персоналом: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 704 с.
4. Гирман А. П., Новиков В. А. Оценка персонала на предприятии: некоторые теоретические и методологические аспекты. *Бизнес Информ*. 2017. №3. С. 400–404.
5. Данюк В. М. Безперервний розвиток персоналу як домінуючий чинник інноваційного виробництва. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 36-49.
6. Дяків О. В. Соціальна відповідальність роботодавця за розвиток персоналу. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 322-328.
7. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом: теорія та практика: колективна монографія. / за заг. ред. д. е. н., проф. Драган О. І. К.: Кафедра, 2017. 272 с.
8. Жавела К. А., Жавела А. К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73-78.
9. Журавлев П. В., Кулапов, М.Н., Сухарев С. А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. Монография. М.: Изд-во Рос.экон. акад., Екатеринбург: Деловая книга. 2015. 232 с.
10. Жуковська В. М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації. Монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 352 с.

11. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект: монографія. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2015. 282 с.
12. Зеркаль А. В. Розвиток персоналу підприємств на основі формування комерційної свідомості та компетенцій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 36(1). С. 121-124.
13. Кей Б., Джулиони Дж. Помогите им вырасти или смотрите, как они уходят. Развитие сотрудников на практике. / пер. с англ. Коробейников А. М.: Манн Иванов Фербер, 2013. 176 с.
14. Климчук А. О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 283 с.
15. Козлова О. А., Сичова М. Н. Інноваційні методи навчання персоналу: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Міжнародний журнал прикладних і фундаментальних досліджень*. 2018. № 6. С. 160-164.
16. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навчальний посібник. К.: КНЕУ. 2010. 224 с.
17. Крамаренко В. І., Холод Б.І. Управління персоналом фірми: навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2012. 272 с.
18. Минкин В.А. Обзор применений технологии виброизображения Современная психофизиология. под ред. В. А. Минкина и др. СПб. : МП «Элсис»- 2019. С.9-17
19. Миколайчук І. П. Формування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. Д.: ДДАУ. 2015. С.43-49
20. Муромець Н. Є., Мирошніченко Ю. В., Савченко І. Г. Управління персоналом в системі менеджменту організації: монографія / ред. Н. Є. Муромець. Харків: Панов А. М., 2019. 192 с.
21. Назайкинский С.В. Актуальні проблеми трансформації навчання персоналу в організації. *Вісник РДГУ. Серія «Економіка. Управління. Право»*. 2018. № 3. С. 23-34.

22. Олійник О. О. Розвиток персоналу як складова корпоративної соціальної відповідальності. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2016. № 1. С. 175-184.
23. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія / Бабенко А. Г. та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. Г. Бабенка. Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. 327 с.
24. Плугіна Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 323-327.
25. Про професійний розвиток працівників: Закон України № 4312-17 від 12.01.2012р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>(дата звернення 01.05.2020р.)
26. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу: монографія / Дороніна М. С. [та ін.]. Харків: ІНЖЕК, 2014. 361 с.
27. Савченко В. А. Розвиток персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 505 с.
28. Словник термінів з управління персоналом: навч. видання / за заг. ред. Драган О.І. К.: Вид-во «Кафедра», 2016. 155 с.
29. Татаревська М.С., Савченко Г. О., Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. Одеса: Атлант. 2013. 427 с.
30. Система контролю психоемоціонального состояния человека VibraImage: Техническое описание. Версия 10.1. URL: http://www.psymaker.com/downloads/VI10_ManualRus.pdf
31. Torbert W. Action inquiry : the secret of timely and transforming leadership / Bill Torbert // San Francisco, CA : Berrett-Koehler. - 2014. - 248 p.
32. Forrester Research URL: <https://go.forrester.com/research/customer-centric/>
33. Research & Advisory URL: <https://www.gartner.com/en/products>
34. Technology & Innovation URL: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/technology-and-innovation>

ДОДАТКИ

Додаток Б

Таблиця Б.1

Чисельність персоналу ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

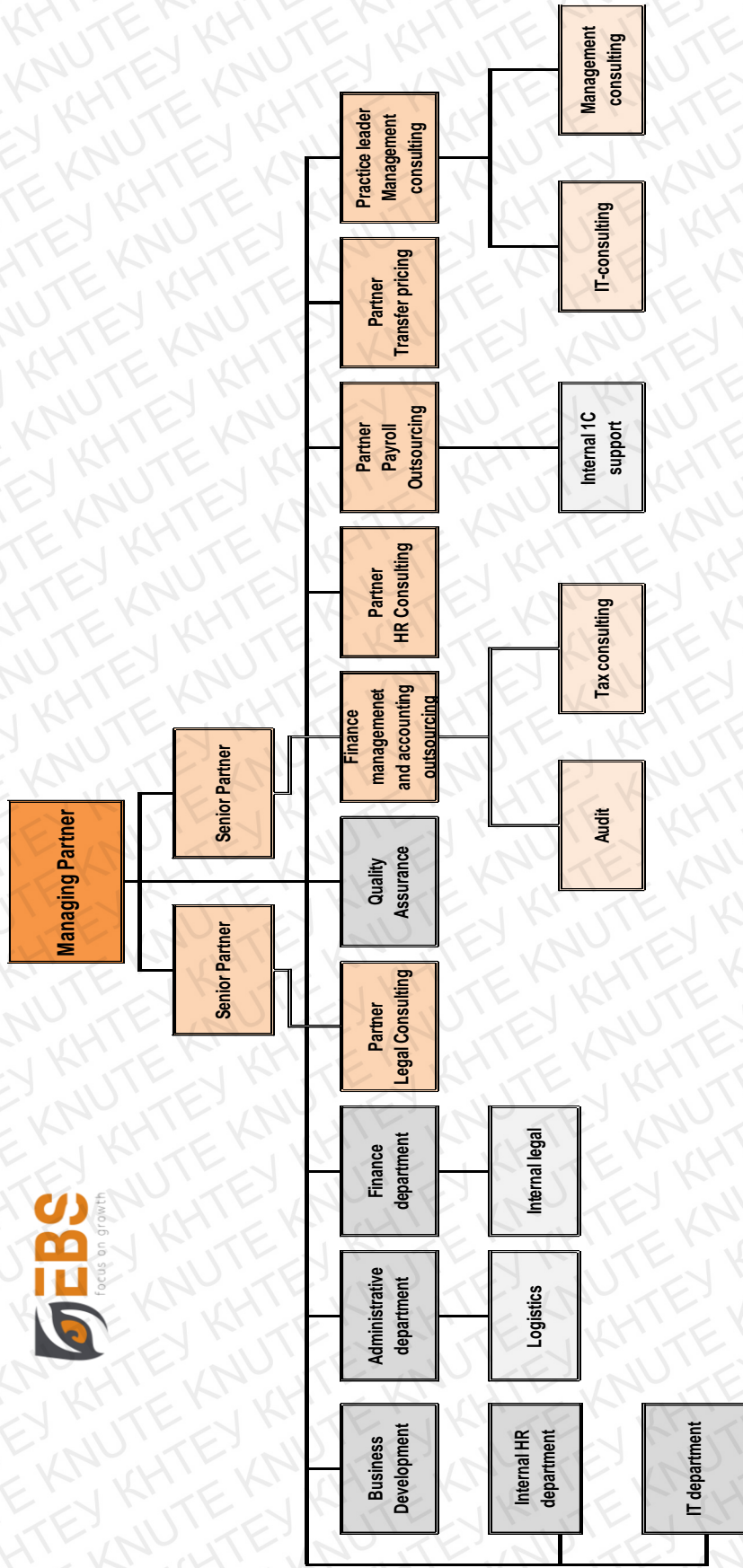
Рік	Адміністративний персонал	Операційний персонал	Обслуговуючий персонал	Відсоток чоловіків	Відсоток жінок	Загальна чисельність
2017	15	100	10	20	80	125
2018	20	115	10	25	75	145
2019	25	126	10	30	70	161

Таблиця Б.2

Середньооблікова чисельність персоналу
ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»

Середньооблікова чисельність персоналу	
Рік	Чисельність
2017	125
2018	145
2019	161

Рисунок Б.1



Додаток В**Види навчання ТОВ «ЕМЕРДЖЕКС АУТСОРСІНГ»**

Перелік навчальних програм, які можуть бути включені в індивідуальний план навчання працівника та відповідно профінансовані Компанією (у певній частині витрат), представлені у нижченаведеній таблиці.

Таблиця В.1

Вид навчання
<p>МВА, ACCA, DipFR, CFA, семінари та тренінги в Україні та закордоном, курси іноземних мов, AMP (advanced management program), семінари та тренінги в Україні та закордоном, CIPA, CAP, Курси аудиторів, HR Бізнес Школи, LLM</p>
<p>✓ Отримання сертифікатів «1С:Професіонал» та «1С:Спеціаліст» за конфігураціями:</p> <ul style="list-style-type: none"> • «1С:Підприємство 8. Управління торгівлею для України» • «1С:Підприємство 8. Управління виробничим підприємством для України» • «1С:Бухгалтерія 8 для України» • «1С:Підприємство 8. Заробітна плата та управління персоналом для України» • «1С:BAS ERP»

Під семінарами та тренінгами мається на увазі:

- Професійні тренінги та тренінгові програми по тематиці, що пов'язана з професійною діяльністю працівника Компанії;
- Тренінги та тренінгові програми на тему лідерства, управління та розвитку ділових якостей.

Працівник Компанії може отримати навчання, що не входить до вищенаведеного переліку та не передбачається для даної посади за виконання наступних умов:

- виникнення “виробничої” необхідності отримання додаткових професійних знань;
- виявлення працівником прагнення до розвитку та покращення своїх навичок, а також лояльності до Компанії;
- виконання працівником своїх посадових обов'язків, що засвідчується його безпосереднім керівником під час проведення щорічної оцінки діяльності;
- отримання згоди Керівника підрозділу/практики;
- ухвалення Директором Компанії.

Беручи до уваги проектний вид робіт, працівники на одній і тій самій посаді можуть виконувати різний обсяг робіт та відігравати різну роль в досягненні Компанії своїх цілей та стратегій, що унеможливорює встановлення загальних цінових обмежень на навчання. Виходячи з цього, цінові обмеження для навчання встановлюються для кожного окремого працівника і визначаються Керівником підрозділу/практики разом з Директором Компанії.

Додаток Г

Додаток І
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку І "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджек Ауторсінг"	Дата (рік, місяць, число)	2018	01	01
Територія	СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ	за ЄДРПОУ	32525549		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	8038900000		
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КОПФГ	240		
		за КВЕД	69.20		
Середня кількість працівників	136				
Адреса, телефон	вулиця Університетська, буд. 13/А, СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 03110		2497905		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12	53
первісна вартість	1001	751	811
накопичена амортизація	1002	739	758
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	2 177	5 559
первісна вартість	1011	3 868	8 250
знос	1012	1 691	2 691
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 191	5 614
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	32	41
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 199	4 199
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	46	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	270	440
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 228	1 095
Гроші та їх еквіваленти	1165	5 812	6 345
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	5 812	6 345
Витрати майбутніх періодів	1170	460	581
Частка перестрахувача у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	130	571
Усього за розділом II	1195	11 177	13 272
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	13 368	18 886

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	19	19
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 970	8 272
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	7 989	8 291
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	2 575	2 474
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2 575	2 474
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 575	2 474
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	642	1 261
розрахунками з бюджетом	1620	1 035	1 863
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	499
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	10	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	251
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 117	4 746
Усього за розділом III	1695	2 804	8 121
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	13 368	18 886

Керівник

Вольська Олена

Головний бухгалтер

Мацюк Аліна Анатоліївна

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджент Аутсорсінг"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ	за СДРПОУ	2019	01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	32525549	
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КОПФГ	8038900000	
		за КВЕД	240	
Середня кількість працівників	157		69,20	
Адреса, телефон	вулиця Університетська, буд. 13/А, СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 03110		2497905	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності				V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	53	155
первісна вартість	1001	811	1 009
накопичена амортизація	1002	758	854
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	64
Основні засоби	1010	5 559	8 214
первісна вартість	1011	8 250	12 653
знос	1012	2 691	4 439
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Зашишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	5 614	8 435
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	41	56
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4 199	7 471
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	14
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	14
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	440	3 170
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 095	1 103
Гроші та їх еквіваленти	1165	6 345	4 821
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	6 345	4 821
Витрати майбутніх періодів	1170	581	992
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	571	596
Усього за розділом II	1195	13 272	18 223
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	18 886	26 658

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	19	19
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8 272	8 295
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Виучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	8 291	8 314
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	2 474	3 186
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2 474	3 186
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 474	3 186
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 261	606
розрахунками з бюджетом	1620	1 863	1 650
у тому числі з податку на прибуток	1621	499	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	4
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	251	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	4 746	12 898
Усього за розділом III	1695	8 121	15 158
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незаробленого пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	18 886	26 658



*ЕП Вольська
Олена
ЕП Піскунова
Вікторія
Вячеславівна*

Вольська Олена

Піскунова Вікторія Вячеславівна

Визначено в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток І
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку І "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджекс Аутсорсінг"	Дата (рік, місяць, число)	2020, грудень	КОДИ
Територія	СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ	за ЄДРР	12523530	12523530
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КЄАТУУ	8038900000	8038900000
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КОПФГ	240	240
		за КВЕД	69.20	69.20
Середня кількість працівників	161			
Адреса, телефон	вул. Університетська, 13-А, м. Київ, СОЛОМ'ЯНСЬКИЙ Р-Н, 03110		2497905	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				V
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Кол за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	155	79
первісна вартість	1001	1 009	1 059
накопичена амортизація	1002	854	980
Незавершені капітальні інвестиції	1005	64	-
Основні засоби	1010	8 214	6 643
первісна вартість	1011	12 653	13 323
знос	1012	4 439	6 680
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	31 451
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Зашишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	8 435	38 175
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	56	78
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 471	9 226
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	14	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	14	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 170	5 457
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 103	1 103
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 821	5 907
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	4 821	5 907
Витрати майбутніх періодів	1170	992	855
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	596	1 220
Усього за розділом II	1195	18 223	23 846
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	1 433
Баланс	1300	26 658	63 454

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	19	19
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8 295	10 206
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Виучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	8 314	10 225
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	13 738
Довгострокові забезпечення	1520	3 186	3 531
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	3 186	3 531
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	3 186	17 269
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	606	465
розрахунками з бюджетом	1620	1 650	1 236
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	3
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	4	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12 898	34 259
Усього за розділом III	1695	15 158	35 960
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незаробленого пенсійного фонду			
	1800	-	-
Баланс	1900	26 658	63 454



ЕП Вольська
Олена
ЕП Піскунова
Вікторія
Вячеславівна

Вольська Олена

Піскунова Вікторія Вячеславівна

Визначено в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджес Аутсорсінг"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2018	01	01
32525549		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2017 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	58 796	51 177
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(40 420)	(34 548)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	18 376	16 629
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	2 346	690
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(11 168)	(8 498)
Витрати на збут	2150	(671)	(470)
Інші операційні витрати	2180	(2 314)	(577)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 569	7 774
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	47	86
Інші доходи	2240	-	10
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(5)	(41)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6 611	7 829
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 165)	(1 371)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5 446	6 458
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 446	6 458

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	618	528
Витрати на оплату праці	2505	33 951	25 405
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 943	4 759
Амортизація	2515	1 023	321
Інші операційні витрати	2520	10 994	12 614
Разом	2550	52 529	43 627

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Вольська Олена

Головний бухгалтер

Мацюк Аліна Анатоліївна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджекс Аутсорсінг" за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2019	01	01
32525549		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	72 372	58 796
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(55 374)	(40 420)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	16 998	18 376
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3 354	2 346
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(12 787)	(11 168)
Витрати на збут	2150	(4 268)	(671)
Інші операційні витрати	2180	(3 317)	(2 314)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	6 569
збиток	2195	(20)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	49	47
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(5)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(5)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	24	6 611
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1)	(1 165)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	23	5 446
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	23	5 446

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	743	618
Витрати на оплату праці	2505	47 044	33 951
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 632	5 943
Амортизація	2515	1 965	1 023
Інші операційні витрати	2520	14 400	10 994
Разом	2550	72 784	52 529

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Вольська
Олена
ЕП Піскунова
Вікторія
Вячеславівна

Вольська Олена

Піскунова Вікторія Вячеславівна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Емерджекс Аутсорсінг" за ЄДРПОУ _____

(найменування)

Дата (рік, місяць, число) 2020 01 01

32525549

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2019 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	92 735	72 372
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(74 735)	(55 374)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	18 000	16 998
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	13 350	3 354
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(15 247)	(12 787)
Витрати на збут	2150	(2 526)	(4 268)
Інші операційні витрати	2180	(12 898)	(3 317)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	679	-
збиток	2195	(-)	(20)
Доход від участі в капіталі	2200	2 188	-
Інші фінансові доходи	2220	27	49
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(632)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(307)	(-)
Інші витрати	2270	(2)	(5)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 953	24
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(18)	(1)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 935	23
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 935	23

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	975	743
Витрати на оплату праці	2505	61 530	47 044
Відрахування на соціальні заходи	2510	11 598	8 632
Амортизація	2515	2 427	1 965
Інші операційні витрати	2520	17 477	14 400
Разом	2550	94 007	72 784

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Вольська
Олена
ЕП Піскунова
Вікторія
Вячеславівна

Вольська Олена

Піскунова Вікторія Вячеславівна