

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві»

(за матеріалами ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС», м. Київ)

Студента 3 курсу 7с групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»
першого (бакалаврського)
рівня

Зубченка Максима
Миколайовича

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Миколайчук Ірина
Павлівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний Ігор
Миколайович

Київ 2023

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:
«Формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві»

Структура роботи. Випускна кваліфікаційні робота бакалавра викладена на 50 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 13 таблиць та 3 рисунків. Список використаних джерел містить 40 найменувань, викладених на 5-х сторінках. Робота містить 5 додатків, викладених на 13 сторінках.

Метою дослідження є розробка та реалізація заходів щодо формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Мета зумовила постановку наступних завдань:

- висвітлити поняття і сутність зайнятості персоналу на підприємстві
- охарактеризувати підходи до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві;
- провести дослідження кількісного та якісного складу персоналу на підприємстві ТОВ «Укренерго-Альянс»;
- оцінити ефективність політики зайнятості персоналу на підприємстві;
- запропонувати шляхи формування гнучкої політики зайнятості персоналу в ТОВ «Укренерго-Альянс».

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Укренерго-Альянс».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні проблеми політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС».

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

«Формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2019-2022 років з метою розробки програми формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві, оцінено ефективність запровадження гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Ключові слова: політика зайнятості, гнучка політика зайнятості, формування гнучкої політики зайнятості, готовність підприємства до формування, ефективність політики зайнятості.

Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

«Formation of a flexible employment policy for personnel at the enterprise»
(based on materials LLC « UKRENERGO-ALLIANS », Kyiv)

Final qualifying paper deals with the formation of a flexible employment policy for personnel at the enterprise. The work solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations for improving the process of forming a flexible employment policy for personnel at the enterprise.

The dynamics of the main indicators of the company for 2019 – 2022 years to develop a program of formation of a flexible employment policy for personnel at the enterprise, evaluated the effectiveness of the introduction of a flexible personnel employment policy at the enterprise was evaluated.

Keywords: employment policy, flexible employment policy, formation of a flexible employment policy, enterprises willingness to formation, the effectiveness of employment policy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	1
1.1. Поняття і сутність зайнятості персоналу на підприємстві	6
1.2. Підходи до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС»	17
2.1. Дослідження кількісного та якісного складу персоналу на підприємстві	16
2.2. Оцінка результативності політики зайнятості персоналу на підприємстві	25
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ГНУЧКОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС».....	37
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку економічної науки все більше уваги приділяється аналізу впливу нематеріальних факторів на економічний розвиток суб'єктів господарювання. Майно підприємства – це бездіяльні ресурси, які не можуть формувати вартість без участі людини. Більше того, саме стан людського капіталу визначає готовність сучасних підприємств до інновацій та визначає інвестиційну політику сучасних підприємств. Персонал є найбільш цінним ресурсом будь-якого підприємства, що потребує ведення обліку та ефективного управління. Результативність функціонування підприємства залежить від гнучкої політики зайнятості персоналу. Проблеми розвитку зайнятості в сучасній економіці активно обговорюються в економічній літературі, проте багато питань залишаються дискусійними. У тому числі: аналіз змісту, рис, виділення форм зайнятості, визначення умов формування і т. д.

Світовим розвитком економічної теорії накопичено багатий досвід теоретичних досліджень та практичних рекомендацій у сфері зайнятості. Рівень розробленості теорії зайнятості у працях А.Сміта, Д.Рікардо, А.Маршалла, А.Пігу, Л. Вальраса, К. Маркса, Дж. М. Кейнса, Д. Гільдера, А.Лафера, М. Фельдстайна, Р. Холла, М. Фрідмана, Е. Феліса, П. Самуельсона, М.Бейлі, Г.Беккера дуже високий.

Великий внесок у розвиток теорії зайнятості зробили також вітчизняні вчені: С.Бандур, Д.Богиня, І.Бондар, В.Гейць, В.Герасимчук, Т.Заяць, Н.Лук'янченко, Ю.Маршавін, О.Новікова, І.Петрова, В.Петюх, В.Савченко, Л.Ткаченко та ін.

Мета дослідження – розробка та реалізація заходів щодо формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Мета зумовила постановку наступних завдань:

- висвітлити поняття і сутність зайнятості персоналу на підприємстві

- охарактеризувати підходи до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві;
- провести дослідження кількісного та якісного складу персоналу на підприємстві на підприємстві;
- оцінити ефективність політики зайнятості персоналу на підприємстві;
- запропонувати шляхи формування гнучкої політики зайнятості персоналу в ТОВ «Укренерго-Альянс».

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Укренерго-Альянс».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні проблеми політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження складають історичний, системний та інституційний підходи, комплексний, кількісно-якісний, структурний та функціональний аналіз, використані для з'ясування поняття і сутності зайнятості персоналу на підприємстві, а також для характеристики підходів до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві. Емпіричною основою дослідження є вивчення гнучкої політики зайнятості персоналу в ТОВ «Укренерго-Альянс». Для аналізу кількісного і якісного складу персоналу нами використовувалися методи спостереження, аналізу, порівняння, узагальнення та метод узагальнення. Метод спостереження та метод аналізу використовувалися нами для проведення оцінки ефективності політики зайнятості персоналу на підприємстві ТОВ «Укренерго-Альянс».

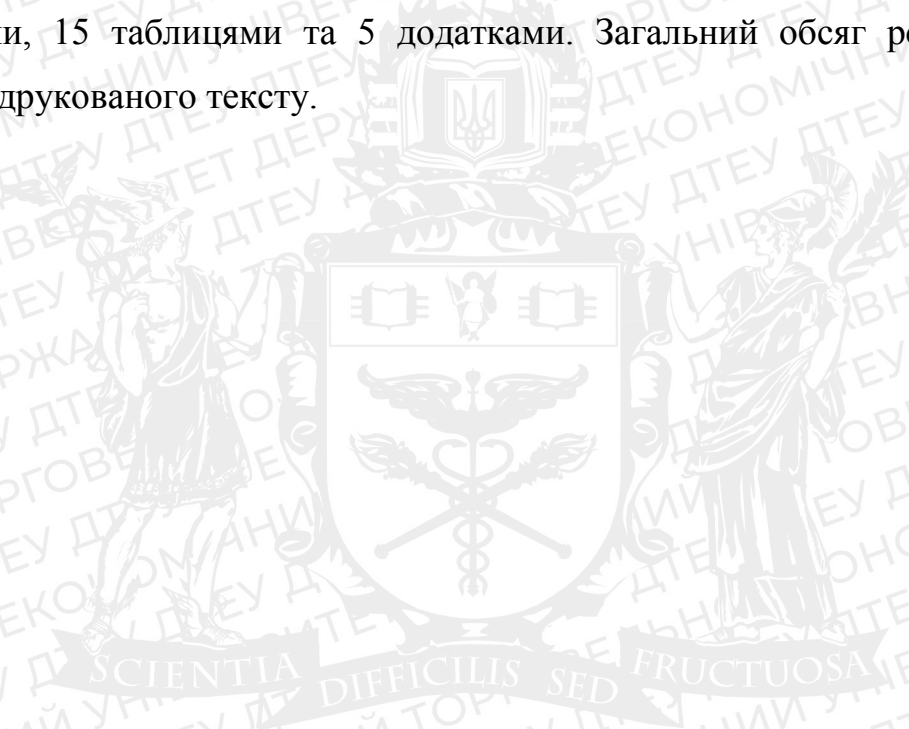
Інформаційною базою дослідження є дані щорічних статистичних звітів та звітів підприємства, звітів соціологічних досліджень, чинні нормативно-законодавчі акти України. У роботі використано публікації періодичного друку, матеріали наукових досліджень, науково-практичних конференцій та семінарів з питань зайнятості та ринку праці.

Практична значимість визначається можливістю використання розроблених методологічних рекомендацій щодо формування гнучкої

політики зайнятості на мікрорівні на конкретному підприємстві з урахуванням специфіки діяльності та у сфері управління підприємством.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці пропозицій щодо впровадження гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Структура роботи побудована відповідно до мети та завдань кваліфікаційного дослідження та включає вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел, що включає 40 джерел. Робота супроводжена 3 рисунками, 15 таблицями та 5 додатками. Загальний обсяг роботи – 70 сторінок друкованого тексту.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття та сутність зайнятості персоналу на підприємстві

Визначальну роль у розвитку суспільства загалом і розвитку будь-якого підприємства зокрема відіграють відносини, які складаються в процесах вирішення об'єктивно зумовлених завдань управління соціально-економічними процесами. У сфері праці це соціально-трудова відносина. Вони є істотною основою трудової поведінки працівників на робочих місцях; вони також визначають поведінку осіб працездатного віку на ринках праці. Так, соціально-трудова відносина впливають на таку соціально-економічну категорію, як зайнятість, а також на суміжні категорії безробіття та ринок праці [28].

Ринок праці є складною категорією з багатьма структурними компонентами та великою кількістю характеристик і параметрів. Однозначного визначення ринку праці немає. Часто її представляють як динамічну систему, в якій взаємодіють, з одного боку, роботодавці (власники засобів виробництва, підприємці), а з іншого – роботодавці (наймані працівники) [11, с.98]. Вона також представлена як динамічна система, що включає комплекс соціально-трудова відносин щодо умов найму, використання та обміну робочої сили на засоби існування, механізм її самореалізації, механізм попиту та пропозиції, які функціонують на основі інформації, отриманої у вигляді зміни ціни робочої сили [11, с. 99].

Регулювання зайнятості повинно здійснюватися з урахуванням змісту, структури та динаміки соціально-трудова відносин, які складаються на ринках праці в цілому або на окремих підприємствах зокрема. А наявність тісного зв'язку між зайнятістю, безробіттям і ринком праці передбачає, що

ефективне регулювання зайнятості можливе лише за умов подання цих трьох категорій у вигляді цілісного інституційного утворення [33, с. 30].

З точки зору практики «зайнятість» і «ринок праці» є об'єктами управлінського впливу, які взаємопов'язані таким чином, що вплив на один з них неминуче позначається на іншому: вони, по суті, являють собою цілу динаміку система. Для того, щоб управління цією системою було ефективним, необхідно інституціоналізувати їх в єдине ціле, в інститут зайнятості, сутнісною основою якого є соціально-трудова відносина [9, с. 82].

У чинному законодавстві України зайнятість представлена як суспільно корисна діяльність громадян, яка в свою чергу пов'язана із задоволенням особистих і суспільних потреб, що не суперечить законодавству України і, як правило, приносить їм заробіток, працю. дохід [2].

Інші визначення зайнятості можна знайти в навчальній та науковій літературі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення поняття «зайнятість»

Науковців	Змістовність поняття
Закон України «Про зайнятість населення» [2]	Зайнятість - це не заборонена законом діяльність громадян, пов'язана із задоволенням їх особистих і суспільних потреб з метою одержання доходу (заробітної плати) у грошовій або іншій формі. , а також діяльність членів однієї сім'ї, які провадять господарську діяльність або працюють у суб'єктів господарювання на основі їх власності, у тому числі безоплатно.
Слейко І. [7]	Зайнятість – це ступінь участі працездатного населення у діяльності, пов'язаній із задоволенням суспільних та особистих потреб, що приносить трудовий дохід.
Б. Уокер [40]	Зайнятість є формою реалізації здібностей людини
П.Друкер [30]	Зайнятість – це задоволення суспільних і особистих потреб, що приносять трудовий дохід, спрямоване на реалізацію здібностей людей, є одним із найважливіших макроекономічних показників ефективності чи неефективності розвитку підприємства і суспільства в загальний

Джерело: складено автором за [2; 7; 30; 40]

І. Слейко, стверджуючи, що всі відомі економічні теорії тією чи іншою мірою стосуються питань праці та зайнятості, пропонує розуміти зайнятість як ступінь участі працездатного населення в діяльності, пов'язаній із

задоволенням суспільних і особистих потреб, що приносять трудовий дохід [7, с. . 8]. На думку Б. Уокера, зайнятість є формою реалізації здібностей людей [40, с. 17].

Жодне з наведених вище визначень не суперечить визначенню поняття «зайнятість» у Законі України «Про зайнятість населення» [2].

З соціально-трудовими відносинами пов'язував поняття «зайнятість» і П. Друкер [30, с. 41]. Він зазначає, що дійсно ключовим є термін «відносини», який у сфері зайнятості не може бути іншим, як соціально-трудовим. Вони пов'язані із задоволенням суспільних і особистих потреб, приносять трудовий дохід, спрямовані на реалізацію здібностей людей, є одним із найважливіших макроекономічних показників ефективності чи неефективності розвитку підприємства і суспільства в цілому [30]., стор. 48].

Необхідно зазначити, що макроекономічним показником зайнятості є гнучка політика зайнятості, оскільки важливим є питання взаємодії спеціалістів з персоналу із зовнішніми джерелами пошуку персоналу. Гнучка політика зайнятості - це такі форми зайнятості, які практикуються окремими організаціями по відношенню до працівників, які в свою чергу дають їм можливість вибирати між робочим і вільним часом, зокрема, як за кількістю робочого або вільного часу, так і за режимом. використання робочого або вільного часу.

Варто зазначити, що робота будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю кадрового забезпечення. При цьому одним із головних завдань є підбір персоналу. Підбір нових співробітників не тільки забезпечує нормальне функціонування, але й закладає фундамент майбутнього успіху організації. Штатний розклад - це певний набір відповідної чисельності працівників для поповнення або для формування постійного штату працівників організації. Кадрове забезпечення – це насамперед складна система взаємопов'язаних заходів, що включає планування, наймання, відбір, розстановку, адаптацію, оцінку та розвиток персоналу, у тому числі комплексну систему забезпечення стабільності кадрового складу організації

як важливої умови подальшого та беззаперечно ефективного розвитку персоналу. організація.

Гнучка форма зайнятості є лише одним із інструментів кадрового процесу організації. Роботодавці, які використовують гнучкі форми найму для комплектування персоналу, можуть зменшити загальні витрати; може змінювати чисельність працівників без істотних негативних наслідків; може підвищити мотивацію працівників.

Швидке поширення гнучких форм зайнятості викликано можливістю скоротити витрати на виплату заробітної плати та інші витрати на персонал, не пов'язані з оплатою праці. Для найманих працівників гнучкі форми зайнятості розширюють можливості соціальної мобільності, забезпечують підвищення доходу від праці, збільшення вільного часу та дозволяють вибрати оптимальні умови праці.

Тому зайнятість персоналу є безумовно найважливішою категорією економіки праці та елементом соціально-трудових відносин на підприємстві. Проблеми зайнятості персоналу на підприємстві є надзвичайно важливими в економічному та соціальному розвитку сучасного суспільства. Трактуювання змісту зайнятості та її типології є предметом наукової дискусії в сучасній економічній теорії та економіці праці.

Підсумовуючи викладені в літературі погляди, можна сказати, що зайнятість персоналу на підприємстві – це перш за все забезпечення людей суспільно необхідною працею, яка приносить їм заробіток і трудовий дохід. Зайнятість персоналу на підприємстві можна визначити як: по-перше, економічну категорію, яка існує в усіх суспільних утвореннях; по-друге, категорія, що виражає одну зі сторін трудових відносин щодо включення працівника в процес праці, систему соціально-економічних відносин, пов'язаних із забезпеченням робочих місць людей у господарській діяльності; по-третє, розглядається більшістю авторів і як суто економічна, і як соціальна категорія, що відображає сучасну дійсність, де зайнятість знаходить широкий соціальний аспект.

1.2. Підходи до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві

Формування та моделювання гнучкої кадрової політики зайнятості на підприємстві має особливе значення для діяльності будь-якого підприємства, оскільки правильно підібраний і правильно розставлений персонал забезпечує повне використання потенціалу трудового колективу та сприяє ефективній роботі підприємства.

Насамперед зазначимо, що загальний погляд на динаміку структури зайнятості в Україні за роки реформ дає змогу вловити її прогресивні зміни: позитивні зрушення у галузевій структурі зайнятості, наближення співвідношення обробної та промислової невиробничих галузей в Україні до аналогічних показників, характерних для розвинених країн. Якщо в країнах з розвинутою ринковою економікою зміна структури зайнятості відбувається внаслідок зростання продуктивності праці та насичення потреб на певному рівні, що зумовлює зміщення галузевої та професійно-кваліфікаційної структури працівників, робочої сили, то в Україні скорочення частки зайнятих у промисловості відбулося через кризовий стан виробництва, відтік найбільш кваліфікованих кадрів, інтелектуального потенціалу багатьох підприємств в інші сфери економіки, також відбулося через Covid -19 пандемія (рис. А.1, Дод.А) і на даний час зменшення частки зайнятих пов'язане з російсько-українською війною, яка завдала надзвичайно великої шкоди економіці України загалом, та шкоди ринку праці (Рис.А2, Дод.А).

На нашу думку, доцільно було б проаналізувати статистику зайнятості у сфері ринку кабельно-провідникової продукції, оскільки досліджуване підприємство ТОВ «Укренерго-Альянс» є організацією, яка працює на ринку кабельно-провідникової та електротехнічної продукції.

Проаналізуємо динаміку обсягу ринку кабельно-провідникової продукції за 2019-2021 роки (рис. А3, Дод.А). Як бачимо, темпи виробництва, обсяги експорту та темпи імпорту за 2019-2021 роки суттєво

знизилися, що в свою чергу вплинуло на зменшення обсягу ринку кабельно-провідникової продукції у 2020 році на 13,7% та у 2021 році на 5,4%. Це пов'язано із загальноекономічними проблемами, які виникли внаслідок карантинних обмежень, запроваджених для активної протидії поширенню Covid-19; це пов'язано з порушенням логістичних ланцюгів постачання сировини та постачання готової продукції. Якщо брати до уваги повномасштабну агресію Росії проти України, то можна прогнозувати, що показник обсягу ринку кабельно-провідникової продукції у 2022 році суттєво і безперечно знизиться, а політична кон'юнктура безсумнівно вплине на ринок у майбутнє.

Доречно буде розглянути зарубіжні підходи до моделювання гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві.

Є така модель, яка називається «Бережливе виробництво». Система полягає в реалізації 5 принципів. Назва принципів починається з S:

- організація (Сейрі) - необхідно чітко відокремити ті предмети, які необхідні, залишити їх у потрібній кількості, а від непотрібних позбутися.
- охайність (сейтон) - необхідно організувати зберігання предметів так, щоб у будь-який момент їх можна було легко дістати, використати і повернути.
- прибирання (Seiso) - завжди необхідно, щоб робоче місце, територія та обладнання були в ідеальному чистому стані.
- стандартизація (Seiketsu) - організація, порядок і чистота повинні завжди підтримуватися на систематичній основі
- дисципліна (Шіцукє) – необхідно виробити звичку слідувати встановленим (стандартизованим) процедурам. Необхідно суворо дотримуватися встановлених процедур [5, с. 34].

Всі аспекти виробництва повинні підлягати стандартизації та контролю. У разі виникнення проблем їх слід виявити та негайно усунути безпосередньо біля їх джерела. Цілком очевидно, що реалізація принципів 5S спрямована на ефективну структуру робочих місць, розташованих у різних

структурних підрозділах підприємства, що суттєво полегшує управління трудовими операціями та створює умови для економії робочого часу, а, відповідно, і збільшення трудомісткості. продуктивність у всьому виробництві в цілому.

У рамках розгляду специфіки японської моделі менеджменту зазначимо, що секрет успіху японського менеджменту полягає, насамперед, у комплексному підході та полягає у взаємозв'язку багатьох факторів. До них належать: безперервний найм, внутрішньофірмові профспілки, винагорода за вислугу років, навчання на робочому місці, утворення між фірмою та іншими альянсами всередині та за її межами, важлива роль уряду в забезпеченні порядку продуктивної діяльності, почуття патріотизму. [38, с. 70].

Концепція управління японською компанією, широко відома як довічна зайнятість, розвивалася протягом кількох десятиліть і до кінця 1960-х років стала провідною формою управління працею в японських корпораціях. Довічна зайнятість фактично означає наймання працівників на тривалий період часу. Також, поряд з довгостроковим працевлаштуванням, працівникам гарантувався доступ до системи внутрішнього навчання та підвищення кваліфікації, кар'єрного зростання, а також зростання заробітної плати відповідно до рівня досвіду роботи (в межах так званого віку заробітної плати).) [38, с. 71].

Іншим підходом до моделювання гнучкої політики найму персоналу на підприємстві є принцип Ненка. Діяльність за цим принципом сприяє зміцненню і підтримці постійного рівня зайнятості працівників на народному підприємстві. При цій системі конкуренції практично немає, оскільки заробітна плата залежить не від ступеня роботи, а від віку та стажу [14, с.109].

В Японії прийнято приймати на роботу людей після закінчення середньої школи чи коледжу. Основою для цього є практичний підхід японців, тобто роботодавці в Японії проводять повне навчання працівників під час виробничих процесів. Японський працівник виконує різноманітні

функції на робочому місці, іноді кардинально змінює тип посадових функцій, набуваючи на початку кар'єри до 6 кваліфікацій, тому їх характерною рисою є їх багатофункціональність і взаємозамінність. Крім того, роботодавці сприяють створенню «працівницьких династій» – найму на роботу близьких родичів або дітей своїх працівників. Багато японських фірм здійснюють практику перерозподілу співробітників відповідно до виникаючих ситуацій [34, с. 25].

Більшість європейських підприємств порівняно недавно почали впроваджувати метод канбан («точно вчасно») та комплексне управління якістю як підхід до моделювання гнучкої політики працевлаштування персоналу на підприємстві. Значущість цієї системи полягає в тому, що підприємства починають випускати продукцію невеликими серіями з безперервним потоком поставок продукції різних зразків, тобто на всіх етапах виробничого циклу необхідний вузол або елемент доставляється до підприємства. момент наступних виробничих операцій «точно вчасно», тобто в той час, коли це необхідно, а готова продукція виготовляється і відвантажується в той самий момент, коли вона потрібна торговій мережі. Основною перевагою методу канбан є його простота, але його непросто реалізувати [10, с. 131]. Наприклад, використання цієї концепції практично неможливе без значної економії часу на реконфігурацію та переобладнання виробничого обладнання і навіть без виконання цілого ряду інших вимог, реалізація яких виявилася можливою лише з урахуванням науково-технічний розвиток. Використання системи канбан коштує дорого, але згодом витрати на її впровадження окупаються і отримується величезний виробничий ефект у результаті раціонального використання сировини, підвищення продуктивності праці та покращення якості продукції [10, с. 132].

За статистикою, за рівнем соціальної захищеності жителі Швеції займають перше місце в Європі. Навіть під час рецесії маленькій скандинавській країні вдалося вижити з мінімальними втратами. Багато в чому це завдяки працьовитості та працездатності шведів, які також відомі

своєю порядністю, дисциплінованістю та вмінням розпоряджатися своїм часом (тайм-менеджмент). Тайм-менеджмент значно полегшує життя шведів. За статистикою, шведські менеджери працюють близько 54 годин на тиждень. При цьому шведським компаніям вдається утримувати лідируючі позиції в багатьох галузях: (наприклад, телекомунікації - Ericsson, косметика - Oriflame, фінанси - банки Swedbank і SEB, автомобілебудування - Skania, побутова техніка - Electrolux), сама Швеція є однією з найбагатші та найпроцвітаючі країни [12].

Шведські менеджери надають менше значення ієрархії. Водночас 22% шведських менеджерів і 75% італійських менеджерів не визнають того факту, що ефективне управління трудовими відносинами часто передбачає ігнорування ієрархії. Організаційний склад, на думку шведського менеджменту, спрямований на скорочення вертикалі влади. Структура горизонтального управління ефективністю базується на прийнятті колегіальних управлінських рішень. Наприклад, у Франції кількість рівнів управління втричі менша, а відстань між різними відділами та співробітниками значно менша [28].

Контроль навіть у великих організаціях виглядає неформальною і неявною формою. Загалом більшість європейських підприємств не схильні сприймати управлінський контроль як належну управлінську практику. На їхню думку, якщо вдається до жорсткого контролю, то навряд чи можна думати про успішний стиль управління [37, с. 124].

На іноземних підприємствах процес прийняття рішень обговорюється і триває відносно довго, оскільки персонал іноземних організацій охоче висловлює власну точку зору. Він має як позитивні, так і негативні сторони. З одного боку, обговорення найважливіших для компанії питань дозволяє співробітникам вільно висловлювати власну точку зору, з іншого боку, прийнявши такий вердикт, необхідно чітко дотримуватися обраних установок. Така модель гнучкої політики дає змогу мінімізувати дистанцію між різними рівнями управління та посадами працівників підприємства, що

сприяє формуванню позитивного психологічного середовища, яке дозволяє працівникам проявляти творчий підхід до вирішення різноманітних проблем і питань [36, ц. 201].

Іноземні компанії намагаються підтримувати довгострокові стосунки зі своїм персоналом, тому важливо, щоб людині подобалася робота. А для того, щоб людині було цікаво працювати і намагатися виконувати поставлені перед нею завдання, дуже важливо навчитися слухати кожного [17]. Насправді це робиться за допомогою великої кількості різних методів. Одна з них – періодичні дискусії між співробітниками та їх керівництвом. Такі зустрічі відбуваються не менше двох разів на рік протягом усього періоду роботи. Там розглядаються успіхи в роботі, відсутні навички, пропозиції та ідеї, і навіть складається план майбутньої діяльності [16].

Тому досить цікавими та досить ефективними є іноземні моделі формування гнучкої політики працевлаштування персоналу, які необхідно адаптувати для формування гнучкої політики на вітчизняних підприємствах. Дуже важливо врахувати менталітет, багатонаціональний склад – все відмінні характеристики. Використання таких моделей, як ощадливе виробництво, довічне наймання, внутрішньофірмові профспілки, винагорода за вислугу років, навчання на робочому місці, канбан, принцип Ненко та інші забезпечують ефективну та безперебійну роботу будь-якого підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС»

2.1. Дослідження кількісного та якісного складу персоналу на підприємстві

Сьогодні ТОВ «Укренерго-Альянс» - це організація, яка є конкурентоспроможним підприємством і зарекомендувала себе як надійний партнер на ринку кабельно-провідникової та електротехнічної продукції.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Укренерго-Альянс» (скорочена назва ТОВ «Укренерго-Альянс») діє відповідно до Цивільного кодексу України та створене за рішенням засновників про створення Товариства на підставі Закону України «Про Товариства з обмеженою відповідальністю» та чинним цивільним законодавством України. Установчі документи приведено у відповідність до Закону України «Про товариства з обмеженою відповідальністю». Статутний капітал відповідає розміру, визначеному вищевказаним законом, і становить 62 500 грн. [23].

Організація є юридичною особою - комерційною організацією, статутний капітал якої поділений на частки в розмірах, визначених установчими документами, створеної з метою отримання прибутку. Вищим органом управління товариства є загальні збори його учасників. Управління в товаристві з обмеженою відповідальністю «Укренерго-Альянс» здійснює одноосібно директор, який одночасно є співзасновником - Шандра Є.В. Директор ТОВ «Укренерго-Альянс» виконує свої безпосередні обов'язки за принципом єдиноначальності та несе відповідальність за діяльність організації [25].

Майно "Укренерго-Альянс" складається з оборотних коштів та основних засобів, а також іншого майна. Фінансові ресурси організації формуються за допомогою прибутку від її діяльності. Товариство є

юридичною особою і має у власності відокремлене майно, яке перебуває на самостійному балансі. Більша частина майна ТОВ «Укренерго-Альянс» знаходиться у власності, відображена на самостійному балансі, статутний фонд створений у грошовій формі.

Джерелами формування власності, зокрема фінансових ресурсів, є:

- кредитні кошти, в тому числі кредити банків та інших кредитних організацій і установ;
- прибуток, отриманий в результаті діяльності;
- інші джерела, що не суперечать законодавству України [24].

На підставі відповідних ліцензій діє ТОВ «Укренерго-Альянс», яке виробляє та реалізує кабельну продукцію на ринку України [25].

Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку у вигляді раціональної та ефективної реалізації кабельної продукції.

У ТОВ «Укренерго-Альянс» управлінські рішення, як правило, приймає одноосібно директор, висока концентрація функцій, покладених на керівництво, відповідно, створює низьку взаємозамінність керівників. Водночас слід зазначити низький рівень відповідальності за прийняті рішення та їх виконання, що пояснюється великою кількістю та низькою якістю. Рівень інформованості працівників знаходиться в межах, необхідних для виконання обов'язків. Ці особливості, очевидно, впливають на економічне становище підприємства [25].

Працівникам підприємства створені безпечні умови праці, впроваджена система оплати праці з дотриманням гарантій, встановлених чинним законодавством України та умовами колективного договору. Заробітна плата є винагородою за трудовий внесок працівників у діяльність підприємства. У зв'язку з цим основну функцію заробітної плати визначають як мотивацію працівників до ефективної праці. Завданнями системи оплати праці в «Укренерго-Альянс» є диференціація оплати праці, яка, з одного боку, мотивує працівників до ефективної праці, а з іншого — має бути економічно обґрунтованою відповідно до виконуваної роботи.

Компанія проводить політику управління персоналом, спрямовану на залучення найкращих спеціалістів. Вона реалізується прогресивними методами добору, оцінки, використання кадрів і навіть створення перспективного резерву кадрів.

На даний час ТОВ «Укренерго-Альянс» є спеціалізованою організацією з реалізації наступних послуг: кабельно-провідникова; системи прокладки кабелю; монтаж електропроводки; захист і управління мережею; облік, контроль і комутація; щити і ящики; блискавкозахист і заземлення; електричні аксесуари; лампи; освітлювальні прилади; кліматичні товари (Додаток Б) [23].

ТОВ «Укренерго-Альянс» має відносини з іншими фізичними та юридичними особами в усіх сферах діяльності виключно на основі договорів. У своїй діяльності організація враховує замовлення споживачів, їх вимоги щодо якості робіт і послуг [24].

У зв'язку з повномасштабним вторгненням російських військ на територію України 24 лютого 2022 року варто проаналізувати основні фінансові показники ТОВ «Укренерго-Альянс» за 9 місяців 2021 року та 9 місяців 2022 року, зокрема проаналізуємо такі показники як: чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток, чистий прибуток (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Фінансові показники ТОВ «Укренерго-Альянс» за перші 9 місяців
2021-2022 рр., тис. грн.**

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			2022/2021 абсол., +; -	2022/2021 відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	510 447	240 213	-270 231	-52,94
Валовий прибуток	270 341	105 990	-16 4351	-60,79
Чистий прибуток	66 412	30 054	-36 358	-54,75

Джерело: складено автором за даними фін. звіту [Дод. В]

Дані показник свідчать про негативний вплив російсько-української війни на діяльність ТОВ «Укренерго-Альянс», оскільки показники такі як

чистий дохід від реалізації продукції, як валовий прибуток, як чистий прибуток скоротилися практично більше ніж половину: на 52,94%, на 60,79% і на 54,75% відповідно. Це в свою чергу вплине на фінансово-економічне становище ТОВ «Укренерго-Альянс».

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019–2021 рр. представлені у табл. 2.2 (дод. В).

Таблиця 2.2

Економічні показники діяльності ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019–2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення			
				2020/ 2019 абс., +; -	2020/201 9 відн., %	2021/ 2020 абс., +; -	2021/ 2020 відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	441504	460724	680596	19220	4,4	219872	47,7
Собівартість реалізованої продукції	475445	493747	751574	18302	3,9	257827	52,2
Середньорічна вартість основних засобів	13513	125821	291562	- 9302	- 6,9	165741	-6,9
Фондовіддача	3,26	3,66	2,33	0,4	12,27	-1,33	-36,3
Середньорічні залишки оборотних засобів	416408	504582	592185	88174	12	87603	10,9
Коефіцієнт обороту	1,06	0,91	1,14	-0,12	-14,2	0,23	25,3
Тривалість одного обороту	267,86	273,8	218,4	5,94	2,22	-55,4	-20,2
Валовий прибуток	211775	230077	365998	18302	8,6	13592	59,1
Чистий прибуток	64647	82901	88550	18254	28,2	5649	6,81
Рентабельність реалізованої продукції	44,54	46,6	48,7	2,06	4,63	2,1	4,51
Рентабельність продажу	47,96	49,94	13,01	1,98	4,13	-36,93	-74

Джерело: складено автором за даними фін. звіту [Дод. В]

Дані табл. 2.1 свідчать про таку динаміку змін: показник чистого доходу від реалізації продукції був найвищим у 2021 році і становив 680,596 тис. грн., що на 47,7% більше порівняно з 2020 роком. Зауважимо, що цей показник у 2020 році 460,724 тис. грн. який зріс лише на 4,4% порівняно з

попереднім 2019 роком. Така динаміка пов'язана з пандемією Covid-19. Найвищим у 2021 році був показник суми валового прибутку, який становив 13,592 тис. грн. більше, порівняно з 2020 роком, і становить 365,998 тис. грн., а відхилення цього показника становить 59,1%. Щодо динаміки цього показника за 2019-2020 роки, то у відсотках відхилення становить лише 8,6%. Це, в свою чергу, свідчить про позитивну динаміку. Таке покращення відбулося попри значне зростання собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), яка у 2021 році зросла на 257 827 тис. грн., що у відсотковому співвідношенні становить 52,2%.

Але суттєво зріс і чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), суттєві зміни спостерігаються і у 2021 році, коли він становив 680 596 тис. грн, що на 219 872 тис. грн (або 47,7%) більше, ніж у 2020 році. Ці зміни дозволили збільшити у 2021 році валовий прибуток, тобто загальну суму прибутку, отриманого підприємством від господарської діяльності. У 2021 році показник чистого прибутку зріс на 5649 тис. грн. і склав 88550 тис. грн., що свідчить про позитивний результат діяльності ТОВ «Укренерго-Альянс», а цьому зростанню, в свою чергу, сприяло збільшення валового прибутку на 13592 тис. грн. або на 59,2 відсотка. Щодо динаміки даного показника за 2019-2020 роки, то варто зазначити, що цей показник у 2020 році зріс на 28,2% порівняно з попереднім роком і склав 82,901 тис. грн, тоді як у 2019 році він становив 64,647 тис. грн.

Середньорічні залишки оборотних коштів підприємства за період 2019-2020 років зросли на 88,174 тис. грн, або на 12%, а за період 2020-2021 років – на 87,603 тис. грн, або на 10,9%. Збільшення оборотних активів у 2019-2021 роках на підприємстві пояснюється необхідністю поповнення оборотних активів внаслідок збільшення обсягів діяльності. Вартість основних засобів за період 2019-2020 роки зменшилася на 9302 тис. грн, або на -6,9%, а за період 2019-2020 роки – зросла на 165741 тис. грн. або на - 31,72%, причиною такої динаміки стало оновлення матеріально-технічної бази ТОВ «Укренерго-Альянс».

Дещо зросли показники повернення коштів у ТОВ «Укренерго-Альянс». На 1 грн.коштів у 2021 році припадало 2,33 грн. чистого доходу (у 2019-2020 роках – 3,26 грн. та 3,66 грн. відповідно). Підвищення рівня рентабельності капіталу у 2019-2020 роках свідчить про підвищення ефективності використання основного капіталу ТОВ «Укренерго-Альянс» у 2021 році.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів у ТОВ «Укренерго-Альянс» у 2021 році знизився і склав 1,14, що означає наступне: за рік оборотні кошти здійснили трохи більше 1 обороту. Тривалість обороту оборотних коштів склала 218,4 дня, проти 273,8 дня у 2020 році. Рентабельність продажів ТОВ «Укренерго-Альянс» має тенденцію до зниження з 47,96% у 2020 році до 13,01% у 2021 році. Зниження рентабельності продажів свідчить про зниження здатності «Укренерго-Альянс» генерувати дохід від продажів.

Чисельність всього персоналу протягом останніх трьох років була стабільною і становила 240 осіб, однак у зв'язку зі збільшенням розміру мінімальної заробітної плати фонд оплати праці у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшився на 1,31 грн і склав 1 млн 427,928 тис. грн. Також таке зростання зумовлене зростанням продуктивності праці працівників, яка у 2021 році склала 53,586 тис. грн, що на 10,983 тис. грн (або 25,8%) більше, ніж у 2020 році. достатній рівень, про що свідчить зацікавленість працівників у результатах своєї праці (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Чисельність персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019–2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення			
				2020/ 2019 +; -	2020/ 2019 %	2021/ 2020 +; -	2021/ 2020 %
Середньооблікова чисельність працівників	240	240	240	-	-	-	-
Продуктивність праці одного працівника	34167	42603	53586	8436	25	10983	25,8
Фонд оплати праці	1059984	1081824	1427928	21840	1,02	346104	1,31
Середньомісячна ЗП одного працівника	4416,6	4507,6	5949,7	91	2,1	1442,1	32

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

До структури управління політикою зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс» входять кадровий департамент (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Укренерго-Альянс»

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Підприємство має службу технічного контролю та спеціалізовану лабораторію, яка виконує різні види руйнівного та неруйнівного контролю, в тому числі радіографічний контроль, кольорову дефектоскопію, лабораторні методи контролю. Є сховище для зберігання джерел іонізуючого випромінювання, обладнане відповідно до діючих санітарних норм. Одним із найважливіших напрямків роботи підприємства є забезпечення гідного рівня життя та збереження здоров'я працівників. Це виражається в соціальних гарантіях персоналу та створенні безпечних умов праці.

Таким чином дещо підвищилася ефективність підприємства: підвищилася рентабельність виробництва та оборотність активів, хоча дещо знизилася рентабельність продажів. В цілому, за результатами аналізу рентабельності компанії можна зробити висновок про її належну

рентабельність порівняно з іншими компаніями, що займаються виробництвом та реалізацією кабельної продукції.

Не менш важливим є аналіз макросередовища ТОВ «Укренерго-Альянс», тому ми проведемо аналіз макросередовища на основі PEST-аналізу, представленого в таблиці. 1 (Додаток Ж). ТОВ «Укренерго-Альянс» працює на ринку кабельної продукції, тому політичні чинники, такі як нестабільність, пов'язана з повномасштабним вторгненням Росії на територію України, та міжнародні відносини мають сильний негативний вплив на компанію. Але податкове законодавство та його зміни можуть мати негативний вплив, якщо буде збільшення податкових платежів. Технологічні фактори також впливають на ТОВ «Укренерго-Альянс», оскільки від розвитку та вдосконалення технологій залежить якість реалізації кабельної продукції. ТОВ «Укренерго-Альянс» зазнає значного впливу економічних факторів. Таким чином, збільшення ринку позитивно впливає на прибутковість підприємства. Не менш важливим є зростання доходів населення. Велике значення має ТОВ «Укренерго-Альянс». А також такі соціальні фактори, як потреба в якісній кабельній продукції. Отже, соціальні чинники значною мірою впливають на ТОВ «Укренерго-Альянс».

Вітчизняний ринок кабельно-провідникової продукції представлений такими потужними конкурентоспроможними виробниками як: ПАТ «Азовкабель», ПАТ «ВО Бердянський кабельний завод», ПАТ «Одескабель», ПАТ «Південкабель», ТОВ «ВП «Укркабель». головними конкурентами для ТОВ «Укренерго-Альянс», але варто зазначити, що деякі з них, зокрема, ПАТ «Азовкабель» припинило свою діяльність через російсько-українську війну або ПрАТ «ВО Бердянський кабельний завод» скоротило виробництво через постійні масовані ракетні обстріли, що негативно впливає на діяльність всього підприємства. Аналіз загроз з боку конкурентних сил ТОВ «Укренерго-Альянс» наведено в таблиці 2.4.

Слід зазначити, що ТОВ «Укренерго-Альянс» зарекомендувало себе на вітчизняному ринку кабельно-провідникової продукції як підприємство, що

динамічно розвивається, і як підприємство, яке реалізує всі задумані плани. Торгова марка ТОВ «Укренерго-Альянс» добре зарекомендувала себе серед клієнтів і співпрацює з відомими брендами, продаючи їх продукцію.

Таблиця 2.4

Загрози з боку конкурентних сил ТОВ «Укренерго-Альянс»

Ймовірність реалізації загроз	Наслідки загроз		
	Руйнівні (Р)	Важкі (В)	Легкі (Л)
Висока (В)	посилення позицій конкурента	удосконалення та поява нових технологій	
Середня (С)	зменшення ємності ринку	зміна курсу валют	погіршення клімату в країні
Низька (Н)	економічна криза	зниження доходів	

Джерело: складено автором

Найбільш імовірною та руйнівною загрозою для ТОВ «Укренерго-Альянс» є посилення позицій конкурентів та важка економічна і політична криза.

Для того щоб провести аналіз конкурентного середовища необхідно для початку знати сильні та слабкі сторони підприємства. Проведений SWOT-аналіз представлений у табл. Г.2 (додаток Г).

Комплексна оцінка повноважень і загроз з урахуванням сильних і слабких сторін ТОВ «Укренерго-Альянс» представлено табл. 2.5.

ТОВ «Укренерго-Альянс» має досить сильні сторони для нейтралізації загроз і слабких сторін. Сильні сторони необхідно розвивати. ТОВ «Укренерго-Альянс» необхідно знизити собівартість, підвищити маркетинг та розвиток персоналу, ефективно формувати витрати.

2.2. Оцінка результативності політики зайнятості персоналу на підприємстві

Трудовий потенціал фірми характеризує загальна чисельність працівників, склад та структура кадрів. Основним показником трудового

потенціалу є динаміка комплектування штату персоналу за роками (2019-2021 рр.) (табл. 2.6) та середньооблікова чисельність працівників підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.5

Динаміка комплектування штату персоналу за 2019-2021 рр.

Категорії персоналу	2019	2020	2021	Відхилення			
	осіб	осіб	осіб	2020/2019 +; -	2020/2019 %	2021/2020 +; -	2021/2020 %
Керівники	2	3	1	+1	50,0	-2	-33,33
Професіонали	8	9	5	+1	12,5	-4	-55,55
Фахівці	5	20	27	+15	40,0	+7	35,0
Технічні службовці	50	54	48	+4	8,0	-6	-88,89
Робітники	175	154	159	-21	-88,0	+5	3,24
Всього	240	240	240	-	-	-	-

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Як видно із табл. 2.6 кількість керівників за останні три роки зменшилася до 1 особи, як і кількість професіоналів (до 5 осіб), фахівців за останні три роки збільшилося на 22 особи, спершу було 5 осіб, проте із постійним вдосконалення організаційної структури та кадрової політики ТОВ «Укренерго-Альянс», виникла потреба і більшій кількості фахівців, кількість технічних службовців зменшилася з 50 до 48 осіб, така динаміка і стосується сфери робітників: було у 2019 р. 175 робітників, а стала у 2021 р. – 159 осіб.

Як видно із табл. 2.5 кількість керівників за останні три роки зменшилася до 1 особи, як і кількість професіоналів (до 5 осіб), фахівців за останні три роки збільшилося на 22 особи, спершу було 5 осіб, проте із постійним вдосконалення організаційної структури та кадрової політики ТОВ «Укренерго-Альянс», виникла потреба і більшій кількості фахівців, кількість технічних службовців зменшилася з 50 до 48 осіб, така динаміка і стосується сфери робітників: було у 2019 р. 175 робітників, а стала у 2021 р. – 159 осіб.

З даних табл. 2.6 видно, що укомплектованість персоналом ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС» у 2020 році знизилась на 3% порівняно з 2019 роком та збільшилась у 2021 році на 1% порівняно з 2020 роком.

Таблиця 2.6

**Результати укомплектованості ТОВ «Укренерго-Альянс» працівниками
різних категорій посад за період 2019-2021 рр.**

Категорії персоналу	Затверджено посад за штатним розкладом	Фактично зайнятих посад	Відхилення	
			Абсол., +/-	Рівень укомп.
2019				
Керівники	3	2	-1	0,66
Професіонали	10	8	-2	0,80
Фахівці	7	5	-2	0,71
Технічні службовці	50	50	0	1
Робітники	180	175	-5	0,97
Всього	250	240	-10	0,96
2020				
Керівники	3	3	0	1
Професіонали	10	9	-1	0,90
Фахівці	25	20	-5	0,80
Технічні службовці	60	54	-6	0,90
Робітники	160	154	-6	0,96
Всього	258	240	-18	0,93
2021				
Керівники	1	1	0	1
Професіонали	5	5	0	1
Фахівці	35	27	-8	0,77
Технічні службовці	55	48	-7	0,87
Робітники	160	159	-1	0,99
Всього	256	240	-16	0,94

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Відбулося зростання кількості вакантних ставок на 10 у 2019 році, на 18 у 2020 році, на 16 у 2021 році.

Таблиця 2.7

Чисельність персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр.

Категорії персоналу	Період, рік						Відхилення			
	2019		2020		2021		2020	2020	2021	2021
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	/2019 +;-	/2019 %	/2020 +;-	/2020 %
Керівники	2	0,01	3	0,01	1	0,01	+1	50,0	-2	-33,33
Професіонали	8	0,10	9	0,11	5	0,10	+1	12,5	-4	-55,55
Фахівці	5	0,09	20	0,11	27	0,10	+15	40,0	+7	35,0
Технічні службовці	50	0,18	54	0,20	48	0,18	+4	8,0	-6	-88,89
Робітники	175	0,62	154	0,57	159	0,61	-21	-88,0	+5	3,24
Всього	240	1,00	240	1,00	240	1,00	-	-	-	-

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Дані табл.2.7 свідчать про те, що чисельність персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр. не зазнала ніяких змін, а найбільшу частку серед чисельності персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» займають робітники. Проте, слід звернути увагу на зменшення чисельності працівників протягом 2019-2020 рр. Важливе значення для якісного та кількісного аналізу персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» має проведений аналіз персоналу за статевою ознакою за 2019-2021 рр. (рис. 2.2).

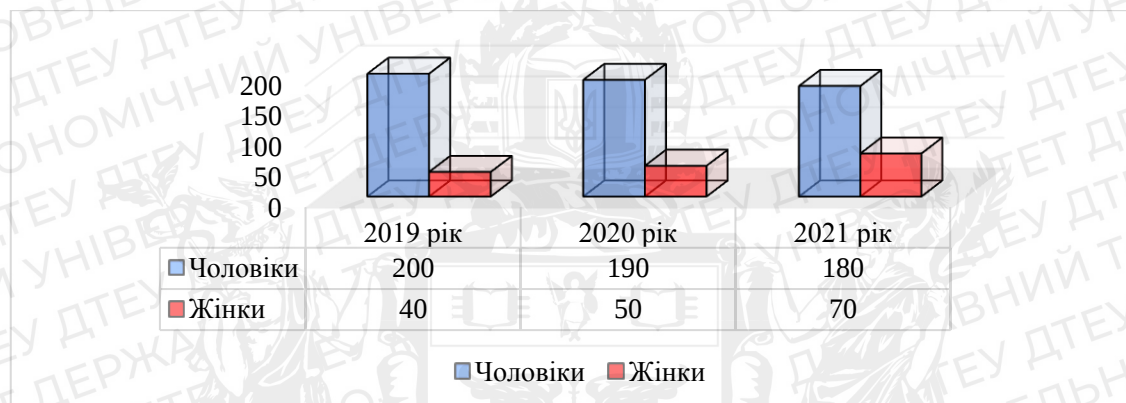


Рис. 2.2 Динаміка персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр. за статевою ознакою

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Аналіз персоналу за статевою ознакою ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр. показав, що найбільшу частину персоналу складають чоловіки, зважаючи на основний вид діяльності даного підприємства, де насамперед варто враховувати фізичну силу індивіда.

Не менш важливим фактором якісного та кількісного аналізу персоналу є освітній рівень. Подамо дані аналізу освітнього рівня персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр. на рис. 2.3. Отримані дані свідчать про те, що серед персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» переважають працівники з вищою освітою і динаміка зміни кількості таких працівників є позитивною за останні три роки. Такий освітній рівень зумовлено тим, що процеси, які відбуваються на підприємстві та управління ними потребують дуже серйозної підготовки та наявних знань у даній сфері діяльності.

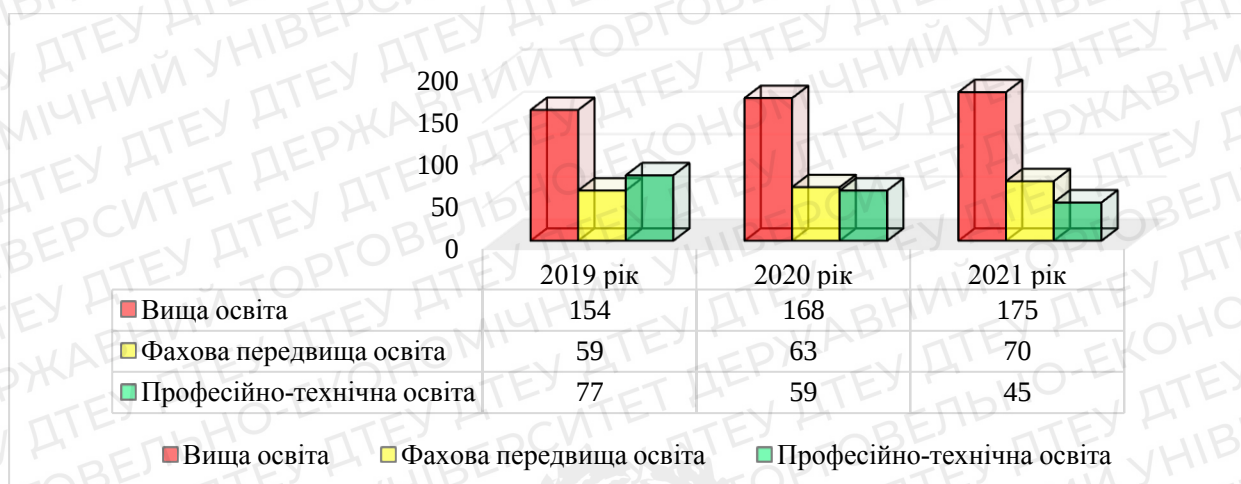


Рис. 2.3. Динаміка освітнього рівня персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» за 2019-2021 рр.

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Таблиця 2.8

Динаміка показників руху персоналу підприємства в 2019-2021 рр.

Назва показника	2019 рік	2020 рік	2021 рік	+, абсол.	+, абсол.
Середньооблікова чисельність працівників	240	240	240	-4,00	29,17
Прийнято на роботу	25	24	31	-12,90	-44,44
Кількість звільнених за рік, зокрема:	31	27	15	0,00	-47,37
– за власним бажанням	19	19	10	-30,00	-28,57
– за угодою сторін	10	7	5	-50,00	-100,00
– за порушення трудової дисципліни	2	1	0		
– закінчення строкового договору	0	0	0	-3,85	29,00
Коефіцієнт обігу з прийому	0,104	0,10	0,129	-12,40	-44,25
Коефіцієнт обігу з вибуття	0,129	0,113	0,063	-8,58	-9,86
Коефіцієнт загального обігу	0,233	0,213	0,192	-10,74	-41,67
Коефіцієнт плинності	0,121	0,108	0,063		

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

На підставі проведеного аналізу руху персоналу у табл. 2.8 виявлено, що коефіцієнт обігу з прийому у 2021 році відносно 2019 року збільшився на 2,5%; коефіцієнт обігу з вибуття скоротився на 6,6%. Чисельність прийнятих працівників у 2019 році склала 25 осіб (10,4% в загальній чисельності працівників), у 2021 році – 31 (12,9%). Число звільнених у 2021 році порівняно з 2019 роком скоротилося на 16 осіб (51,6%). Коефіцієнт плинності

у 2019 та 2020 роках дорівнює 12,1% та 10,8% відповідно. Цей показник завищений і свідчить про проблеми в кадровій політиці, небажання керівників працювати з персоналом та усувати причини невдоволення. Однак цей коефіцієнт знизився на 15,7% порівняно з 2019 роком, склавши 6,3% у 2021 році. Це говорить про те, що працівникам запропонували хороші умови роботи.

Отже, ТОВ «Укренерго-Альянс» працює на ринку кабельної продукції з 2009 року і займає лідируючі позиції, діючи відповідно до чинного законодавства України. ТОВ «Укренерго-Альянс» — велика, сучасна компанія, що стабільно розвивається, готова до жвавої конкуренції. Аналіз фінансового стану компанії показав позитивну динаміку, але у 2022 році через російсько-українську війну фінансова ситуація значно погіршилася. Кількісний та якісний аналіз персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» показав, що за останні три роки зміни чисельності персоналу на підприємстві не відбулося, серед працівників підприємства переважають чоловіки за видами діяльності підприємства, а працівники з також переважає вища освіта.

Кадрова політика ТОВ «Укренерго-Альянс» — це комплекс завдань, цілей та основних напрямів діяльності, крім того, комплекс різноманітних форм, видів, методів та відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення позитивної динаміки ефективності виробництва, якості роботи та продуктивності праці. Вона включає декілька підсистем, які виконують певні функції: підсистему професійного підбору персоналу, підсистему якості праці та методів її оцінки; підсистема набору та розстановки кадрів; підсистема мотивації праці для підвищення кваліфікації та підвищення професійної майстерності.

Науково-технічний процес, сучасні технології дали змогу скоротити кількість робіт, які потребують фізичної сили та витривалості. Наразі при прийомі людини на роботу в ТОВ «Укренерго-Альянс» не завжди важливі фізичні дані. Навпаки, розумові здібності людини можна класифікувати як здатність максимально використовувати свій інтелект - як результат

загальних психічних функцій розуміння, навчання, мислення, вирішення проблем, спостереження, здатності вступати у взаємну відносин, що є необхідним і важливим при комплектуванні персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс».

Метою роботи відділу управління працевлаштуванням ТОВ «Укренерго-Альянс» є мінімізація кількості нереалізованих можливостей, які визначаються невідповідністю потенційно сформованих у процесі навчання працездатностей та особистісних якостей з можливостями їх використання при виконанні окремих видів роботи, реальної та потенційної зайнятості в якісному та кількісному співвідношенні. Управління персоналом є ключовою ланкою в системі управління ТОВ «Укренерго-Альянс». У практичній діяльності ця сфера управління має особливі характеристики та показники ефективності, особливі технології та методи - підбір персоналу, атестація, адаптація, кар'єра та деякі інші, і ця сфера управління відноситься до служби персоналу.

Відділ кадрів створений відповідно до загальної структурної політики ТОВ «Укренерго-Альянс». Основною метою роботи кафедри є розробка та реалізація кадрової політики зайнятості відповідно до галузевих стандартів та сучасних концепцій управління персоналом. Основним завданням відділу є підбір кваліфікованих працівників для забезпечення безперебійної, якісної та ефективної роботи ТОВ «Укренерго-Альянс» та створення сприятливих умов праці.

Департамент організовує роботу з персоналом відповідно до спільних цілей розвитку ТОВ «Укренерго-Альянс» та конкретних напрямків кадрової політики для досягнення ефективного використання та підвищення кваліфікації працівників. Кожен із працівників департаменту виконує свої завдання та функції, які логічно взаємопов'язані між собою відповідно до загальної кадрової концепції ТОВ «Укренерго-Альянс».

У відділі працівник розглядається як суб'єкт трудових відносин, особа, партнер підприємства, елемент формальної організаційної структури. При

підборі персоналу керівництво ТОВ «Укренерго-Альянс» цікавиться трудовим та особистісним потенціалом, необхідним для виконання даної посади. Решта інформації важлива лише у разі прямого впливу на працездатність працівника. Наприклад, за словами директора департаменту управління зайнятістю ТОВ «Укренерго-Альянс», сімейний стан впливає на стабільність працівника, плинність кадрів, зацікавленість в отриманій заробітній платі, якість роботи; наявність дітей та виховання - за частотою вимушеного.

Співробітники відділу кадрів ТОВ «Укренерго-Альянс» виконують такі основні завдання:

1. Задоволення потреби підприємства в кваліфікованих кадрах шляхом раціонального використання трудових ресурсів і найму працівників.
2. Кадровий облік та ведення кадрової документації.
3. Забезпечення ефективного використання трудового потенціалу підприємства шляхом розстановки працівників відповідно до кваліфікаційних вимог та рівня їх професійної майстерності.
4. Оформлення трудових відносин між роботодавцем і працівником у суворій відповідності до законодавства та організація роботи з персоналом на всіх етапах цих трудових відносин. Організація раціонального розташування персоналу на основі постійного аналізу якості персоналу. Організація та проведення комплексних заходів щодо підвищення рівня трудової дисципліни працівників ТОВ «Укренерго-Альянс» з метою підвищення ефективності виробництва. Відповідно до поставлених завдань відділ виконує такі основні функції: підготовка наказів порушникам дисципліни.
5. Формування та реалізація політики щодо забезпечення соціальної захищеності працівників, розвитку соціальної інфраструктури.
6. Здійснення передбачених колективним договором заходів щодо поліпшення житлових умов і соціального захисту працівників.
7. Планує матеріальну мотивацію працівників - як фактор зайнятості.

8. Організація та здійснення професійного навчання робітників і техніків на виробництві та в спеціальних навчальних закладах.

9. Організація та здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів у навчальних центрах.

10. Організація та здійснення цільової контрактної підготовки кадрів у вищих та середніх спеціальних навчальних закладах.

Варто зазначити, що матеріальна мотивація є досить дієвим способом заохочення працівників ТОВ «Укренерго-Альянс» прагнути якісно та швидко виконувати покладені на них завдання. Саме матеріальна мотивація персоналу вважається найкращою в нашій країні, до того ж інші методи не приносять належних результатів.

Основною метою фінансової мотивації в ТОВ «Укренерго-Альянс» є стимулювання працівників, тобто заохочення їх грошовими виплатами за результатами роботи. У додатку Б наведені розміри надбавок до місячного окладу кожного працівника підприємства в розмірі, відповідному займаній посаді.

Фахівці відділу кадрів найбільше часу приділяють телефонним розмовам, роботі в архівній кімнаті (основні справи зберігаються в структурних підрозділах, решта – у секретаря, спеціально відведеної кімнати на ТОВ «Укренерго-Альянс» немає, папки з файлами знаходяться в столах і шафах, на підприємстві не використовується типовий перелік документів з певними термінами зберігання, відсутня загальна номенклатура справ), як наслідок копіювання документації, мало часу приділяється безпосередньо роботі з документами, що є основною діяльністю спеціаліста відділу кадрів. Недостатньо часу витрачається як на вихідну, так і на вхідну документацію.

Слід зазначити, що робочий день працівників апарату управління починається о 8:00 і закінчується о 17:00, з обідньою перервою з 12:00. до 13:00 год.

Фахівці відділу кадрів займаються загальним документальним обслуговуванням підприємства, тобто фактично виконують функцію

канцелярії: реєструють документи, що, в принципі, має забезпечувати централізований облік всієї вихідної та вхідної кореспонденції та розпорядчого та організаційні документи.

Фахівці відділу кадрів на ТОВ «Укренерго-Альянс», серед іншого, займаються оформленням кадрового діловодства. Особові справи та особові картки ведуться на паперових носіях, що значно гальмує роботу відділу кадрів.

Сукупність усіх обов'язків на ТОВ «Укренерго-Альянс» визначається посадовою інструкцією, що якісно покращує роботу компанії.

Отже, аналіз та оцінка кадрової політики ТОВ «Укренерго-Альянс» показали, що дана компанія реалізує відкриту кадрову політику, організація прозора для потенційних працівників будь-якого рівня, прийти і почати працювати можна як з найнижчої посади, так і з вища керівна посада. Управління політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс» складається з відділів відділу кадрів. Ефективність кадрової політики ТОВ «Укренерго-Альянс» досягається завдяки чітко визначеним завданням кожного спеціаліста цього відділу. А також завдяки професійному виконанню завдань, покладених на кожен відділ. Функції управління кадровою політикою у ТОВ «Укренерго-Альянс» є основними напрямками цього виду діяльності, створеними для реалізації певних потреб цього підприємства. Формування (становлення) кадрового складу організації є особливим етапом кадрової політики у ТОВ «Укренерго-Альянс», у процесі якого формується основа його трудового потенціалу та перспективи його подальшого розвитку.

Цей етап є особливо важливим у життєвому циклі ТОВ «Укренерго-Альянс». Від його злагодженої роботи багато в чому залежить повне і своєчасне вирішення організаційних і соціально-економічних завдань. На розбіжність між чисельністю працівників і законною потребою підприємства впливає рівень трудового потенціалу. Відповідно, дефіцит чи надлишок співробітників однаково негативно впливають на трудовий потенціал підприємства.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ГНУЧКОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «УКРЕНЕРГО-АЛЬЯНС»

У ході аналізу було виділено основні проблеми реалізації політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс». Саме на вирішення цих проблем будуть спрямовані рекомендації щодо формування гнучкої політики зайнятості персоналу.

Таблиця 3.1

Рекомендовані заходи щодо розвитку політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс»

Проблема	Рішення
Не має документального оформлення політики зайнятості	Створення документу «Положення про політику зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс»»
Недостатня управлінська кваліфікація керівництва	Підвищення управлінської кваліфікації керівництва
Недостатня увага щодо нематеріальної мотивації працівників	Розробка заходів щодо нематеріальної мотивації: корпоративні заходи
Необхідність підвищення загального рівня обслуговування клієнтів	Удосконалення системи депреміювання

Джерело: складено автором

Усі ці заходи сприятимуть удосконаленню та формуванню гнучкої політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс». Зупинимось докладніше на рекомендаціях.

Створення документу «Положення про політику зайнятості персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс»»

При розробці документу, що відображає кадрову політику організації, необхідно прагнути до того, щоб створити ефект синергізму, шукаючи, як одні практики можуть підтримувати інші, та виявляючи загальні потреби, які можуть бути задоволені ініціативами у різних галузях управління персоналом.

Під час підготовки тексту розділу «Загальні засади» слід врахувати, що політика зайнятості персоналу є довгостроковим документом, розрахованим

як мінімум на 5-річний період, і є сукупністю основних підходів підприємства до розробки системи впливів на персонал для реалізації виробленої стратегії розвитку підприємства.

Проект документа «Положення про політику зайнятості персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс»» представлений у додатку Д.

Структура документа «Положення про політику зайнятості персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс»»:

1. *Загальні положення.*
2. *Об'єкт та суб'єкт політики зайнятості.*
3. *Основні засади політики зайнятості.*
4. *Цілі та завдання реалізації політики зайнятості.*

Політика зайнятості включає три взаємопов'язані напрямки:

- планування та оптимізація чисельності та структури кадрів;
- удосконалення підготовки кадрів;
- управління людськими ресурсами.

Основна мета політики зайнятості на найближчу перспективу полягає у розвитку системи управління кадровим потенціалом в організації, заснованої на раціональному плануванні підготовки та працевлаштування кадрів, використанні сучасних освітніх технологій та ефективних мотиваційних механізмів, що дозволяють забезпечити організацію персоналом, здатним на високому професійному рівні вирішувати завдання підвищення якості продукції.

Основні концептуальні завдання щодо реалізації політики зайнятості для ТОВ «Укренерго-Альянс» полягають у наступному:

1. Забезпечення подальшого розвитку комплексної системи планування кадрових ресурсів з урахуванням структури потреби ТОВ «Укренерго-Альянс», їх раціонального розміщення та ефективного використання.
2. Підвищення професійного рівня працівників на основі подальшого розвитку системи безперервної освіти.

3. Підвищення рівня життя працівників, приведення системи оплати праці у відповідність зі складністю, кількістю та якістю наданих послуг ТОВ «Укренерго-Альянс».

4. Забезпечення правового та соціального захисту працівника, підвищення ефективності заходів з охорони праці.

Реалізація поставлених завдань має забезпечити оптимальний баланс процесів оновлення та збереження кількісного та якісного складу працівників, розвиток кадрових ресурсів відповідно до потреб ТОВ «Укренерго-Альянс», до вимог чинного законодавства та відповідно до стану ринку праці.

5. Основні напрями політики зайнятості.

6. Оптимізації кадрового складу.

7. Створення та підтримання організаційного порядку в компанії.

8. Створення системи навчання та підвищення кваліфікації.

9. Формування та зміцнення корпоративної культури компанії.

10. Заключні положення.

Впровадження такого документа дозволить документально зафіксувати цілі, завдання, принципи, напрями, механізми реалізації та формування гнучкої політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс».

Підвищення управлінської кваліфікації керівництва

Для підвищення управлінської кваліфікації керівництва ТОВ «Укренерго-Альянс» пропонується проведення тренінгу. Для проведення такого тренінгу розроблено наступну програму (табл. 3.2).

Аудиторія: тренінг розроблений та проводиться для керівників середньої та вищої ланки.

Мета: тренінг розвиває навички ефективної організації власної діяльності та діяльності підлеглих. В результаті тренінгу учасники:

— зможуть підвищити продуктивність діяльності персоналу та зміцнити свій авторитет керівника;

- набудуть навичок раціонального розподілу та використання ресурсів у тому числі і часових;
- підвищать ефективність інструментів управління співробітниками.

Таблиця 3.2

Тренінг «Ефективне керівництво» у ТОВ «Укренерго-Альянс»

Тема / Які навички розвивас	Результат
«Складові управлінської діяльності» – Сфери відповідальності керівника – Три складові авторитету – Модель «Колесо менеджменту»	Чітке розуміння керівником пріоритетів у діяльності
«Планування часу та робіт» – Постановка цілей; зв'язок цілей із планами – Методи планування робіт підлеглих – Управління проектами та планування діяльності в умовах дефіциту часу. Діаграма Ганта.	Упорядкування діяльності Раціональний розподіл та використання ресурсів у тому числі тимчасових
«Ситуаційне лідерство» – Стадії формування колективу (бізнес-команди) – Особливості управління на різних стадіях. Чотири стилі – Вибір оптимального стилю посібника	Зміцнення авторитету керівника. Підвищення продуктивності діяльності працівників
«Делегування повноважень» – Принципи делегування – Різниця між делегуванням повноважень та постановкою завдань співробітникам – Перешкоди до ефективного делегування та шляхи їх подолання – Що необхідно і що не можна делегувати – Делегування повноважень та результативність роботи підлеглих	Зниження власних часових витрат на неефективну діяльність. Підвищення відповідальності підлеглих
«Вибір інструментів мотивації» – «Стабілізатори» та «мотиватори» – Використання «Стабілізаторів» для утримання – Використання «Мотиваторів» для підвищення продуктивності	Підвищення ефективності інструментів управління

Джерело: складено автором за [7; 12; 30; 40]

Особливість тренінгу у наступному: 70% практики. Практичне відпрацювання та оцінка ефективності запропонованих технік безпосередньо на тренінгу; динамічна та легка для сприйняття форма навчання.

Далі щороку необхідно проходити такі курси, які можуть торкатися різних сторін управління в установі. Це стосується підбору персоналу, оцінки діяльності, мотивації, встановлення сприятливого соціально-психологічного клімату, корпоративної культури тощо.

Розробка заходів щодо нематеріальної мотивації:

корпоративні заходи

Наступним напрямком є розробка корпоративних заходів. Створення традицій підприємства є важливим елементом нематеріальної мотивації працівників організації.

Корпоративні заходи – це завжди свято для персоналу, будь то день народження компанії або проведення конференції. З'являється можливість поспілкуватися з колегами у неформальній обстановці. Щоб це спілкування пішло на користь як окремим співробітникам, так і корпоративній культурі загалом, менеджерам необхідно ретельно спланувати та підготувати захід.

Організація корпоративних заходів робочої спрямованості, на кшталт корпоративних семінарів, має дещо інші цілі (які ставить керівництво компанії), а тому головне у цьому випадку – знайти надійну event-компанію та доручити їй усі організаційні моменти в рамках бюджету, від вибору місця проведення семінару до виготовлення роздаткових матеріалів.

Проведення корпоративних заходів завжди відбувається з урахуванням поставленої мети керівництва, але при цьому слід пам'ятати, що головне – це згуртування команди, від нього залежить процвітання компанії. Згадка про подію має супроводжуватися лише позитивними емоціями, тому до її підготовки та проведення треба підходити не менш відповідально, ніж до роботи над проектом.

Проведення корпоративних заходів потребує певних матеріальних та тимчасових витрат, але нагородою за успішно організоване свято чи цікавий семінар буде подяка співробітників, підвищення їхнього командного духу та стимул продовжувати роботу після добре проведеного дозвілля.

Можливі заходи:

- конкурси малюнків для дітей співробітників із цінними призами;
- щорічне вшанування, невеликий бенкет, для вшанування довгожителів підприємства, тобто працівників з її заснування;
- Новий рік — проводиться не лише для співробітників, а й для дітей;
- спільний виїзд на природу (екскурсія, поїзди за грибами чи інше на вибір співробітників). 1-2 автобуси на всіх бажаючих з будь-яких підрозділів.

Рекомендується застосовувати корпоративні заходи у таких напрямках, як: формування, розвиток та підтримка командного духу; згуртування колективу, підвищення лояльності співробітників, створення атмосфери довіри та поваги у команді; розвиток комунікації між співробітниками/підрозділами; емоційна та фізична розрядка.

Удосконалення системи депреміювання

Для підвищення дисципліни працівників пропонується доповнити систему депреміювання. На підприємстві існує система депреміювання персоналу. Пропонуємо її доповнити (табл. 3.3):

- необхідно підвищити штрафи за повторне порушення трудової дисципліни;
- запровадити штраф за недотримання норм ділового етикету за наявної скарги клієнта [8, с. 390].

Таблиця 3.3

Система депреміювання працівників на підприємстві

Види депреміювання	Сума
Запізнення понад 15 хв.	150 грн
Повторне запізнення понад 15 хв.	250 грн
Запізнення понад 30 хв.	300 грн
Повторне запізнення понад 30 хв.	400 грн
Невихід на роботу (без поважної причини)	1000 грн
Повторний невихід на роботу (без поважної причини)	1200 грн
Неявка на іспит, тренінг, на загальні збори (без поважної причини)	300 грн
Відлучення з робочого місця (без дозволу менеджера)	100 грн
Повторне відлучення з робочого місця (без дозволу менеджера)	200 грн
Скарга клієнтів на неповажне ставлення, погане обслуговування	400 грн
Повторна скарга клієнтів на неповажне ставлення, погане обслуговування	600 грн

Джерело: складено автором

Заходи депреміювання підвищать рівень трудової дисципліни персоналу та сприятимуть підвищенню якості обслуговування клієнтів у ТОВ «Укренерго-Альянс».

Розіб'ємо процес впровадження нововведень у ТОВ «Укренерго-Альянс» на кілька більших етапів і проаналізуємо їх.

Етап 1. Планування: аналіз теоретичних аспектів, аналіз зовнішніх та внутрішніх ресурсів ТОВ «Укренерго-Альянс».

Етап 2. Розробка управлінських рішень: вибір методів співрішення та закріплення кадрової політики у ТОВ «Укренерго-Альянс».

Етап 3. Підготовчі заходи: наказ про призначення відповідальних, положення про політику зайнятості, положення про навчання, зміну посадових інструкцій, розробку програм та заходів у ТОВ «Укренерго-Альянс».

Етап 4. Навчання персоналу та тестування системи: реалізація програм навчання, введення системи депреміювання.

Етап 5. Використання: реалізація системи депреміювання, проведення корпоративних заходів.

Представимо впровадження проєкту для ТОВ «Укренерго-Альянс» у вигляді діаграми Ганта (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Побудова діаграми Ганта

Етапи	1 тиж.	2 тиж.	3 тиж.	4 тиж.	5 тиж.	6 тиж.	7 тиж.	8 тиж.	9 тиж.	10 тиж.	11 тиж.	12 тиж.	13 тиж.
1 Етап													
2 Етап													
3 Етап													
4 Етап													
5 Етап													

Джерело: складено автором за [7; 12; 30; 40]

Діаграма Ганта – це популярний тип стовпчастих діаграм (гістограм), який використовується для ілюстрації плану, графіка робіт з якогось проєкту [26, с. 100].

Останній п'ятий етап (впровадження) починається після завершення навчання. Впровадження даної системи має тривати 12 тижнів.

Хотілося б запропонувати додатково впровадити ті моделі формування гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві, які ми охарактеризували у підрозділі 1.2. Зокрема: бережливе виробництво, довічний набір персоналу, внутрішньофірмові спілки, винагорода за вислугою років, навчання на робочому місці, канбан, принцип Ненко та інші.

Впровадження принципів 5S націлене на ефективну структуру робочих місць, що знаходяться в промислових відділеннях, що суттєво полегшує управління трудовими операціями та формує умови для економії робочого часу, і, відповідно, для збільшення продуктивності праці на всьому виробництві загалом. Для ТОВ «Укренерго-Альянс» дана модель є оптимальною та в майбутньому може забезпечити безперебійну роботу підприємства загалом.

Для ТОВ «Укренерго-Альянс» модель «довічної зайнятості» не дуже є актуальною насамперед тим, що для більшості працівників даного підприємства властива тривала трудова діяльність в цьому підприємстві.

ТОВ «Укренерго-Альянс» повинна ширше реалізовувати власні внутрішні методи навчання для того, щоб не втрачати перспективних потенційних кадрів, які не мають вузькопрофільних навичок, а також для того, щоб забезпечувався кваліфікований розвиток працівників.

Використання моделі канбан практично неможливе без істотної економії часу на переналаштування і переобладнання виробничої техніки, а також без реалізації цілого спектра інших вимог, реалізація яких виявилася здійсненою виключно на основі науково-технічного розвитку. Застосування системи канбан обходиться дорого, але згодом її реалізації витрати окупаються і виходить величезний виробничий ефект у результаті

раціональної експлуатації сировини, зростання ефективності праці та підвищення якості продукції.

У поєднанні із системою канбан можна використовувати комплексний менеджмент якості, які позитивно впливають один на одного та роблять внесок у забезпечення ефективної роботи підприємства. За допомогою цієї системи ТОВ «Укренерго-Альянс» зможе оптимізувати діяльність на будь-яких стадіях виробництва: зменшення обсягу партії, зменшення невиконаної роботи, практичне усунення незавершених робіт та мінімізація обсягу запасів. Впровадити його не так просто, але якщо це вдасться, то виробництво у ТОВ «Укренерго-Альянс» запрацює без збоїв і робитиме внесок у ефективну роботу підприємства.

Розглянемо та розрахуємо прогнозовані значення за рахунок впровадження гнучкої політики зайнятості, зокрема як зростуть доходи, прибуток, яка буде чисельність працівників за категоріями посад та бажані компетентності.

Доходи завдяки забезпеченню оптимального балансу процесів оновлення та завдяки збереженню кількісного та якісного складу працівників, завдяки розвитку кадрових ресурсів відповідно до потреб ТОВ «Укренерго-Альянс», відповідно до вимог чинного законодавства та відповідно до стану ринку праці, повинні збільшитися в межах від 10% до 20%, тобто чистий дохід від реалізації продукції (фактичні дані за 2021 р.) може зрости до 748 655 тис. грн. або навіть і до 816 715 тис. грн.

Чисельність персоналу згідно наших прогнозів збільшиться може по кожній категорії посад від 5 до 10 осіб за рахунок впровадження гнучкої політики зайнятості, оскільки прогнозується:

- підвищення згуртованості колективу (єдність колективу, що виявляється у єдності думок, переконань, традицій, характері міжособистісних відносин, настроїв та інших., соціальній та єдності практичної діяльності);

- зростання відкритості та колективізму співробітників (організація взаємовідносин та спільної діяльності людей, товариське співробітництво, взаєморозуміння, доброзичливість та тактовність, інтерес до проблем та потреб один одного);
- забезпечення для персоналу належного рівня та якості життя сприятливих умов праці, гідну заробітну плату, необхідні соціальні послуги та ін;
- створення умови для реалізації та розвитку індивідуальних здібностей працівників (кожен несе в собі щось, що робить його унікальним, винятковим, така людина входить в організацію, саме така людина виконує певну роботу та відіграє певну роль в організації, саме такою людиною потрібно керувати, допомагаючи йому розкрити та задіяти свій потенціал у вирішенні завдань організації);
- досягнення ступеня свободи та самостійності можливість для персоналу самостійно приймати рішення, визначати методику виконання завдань, встановлювати графік та інтенсивність роботи та ін.;
- створення сприятливого соціально-психологічного клімату та можливості для комунікації, кращої поінформованості, відносна безконфліктність відносин з керівництвом та колегами та ін;
- підвищення мотивації співробітників для кращої продуктивності праці (співробітник ставитися з інтересом до діяльності, зі значимістю виконуваної роботи, зі свободою дій, можливістю реалізувати себе, а також розвивати свої вміння та здібності);
- ТОВ «Укренерго-Альянс» стане привабливим як роботодавець, що позитивно позначиться на плинності кадрів (покращення умов праці; організація та оплата праці;
- розвиненість соціальної інфраструктури, привабливість наданих послуг;

- найбільш повне використання потенціалу працівника (особистісне зростання співробітника, можливість професійного розвитку, зростає компетенції та можливість персоналу);
- забезпечення стабільності персоналу (удосконалення кваліфікації, освоювання суміжних професій, швидко орієнтуватися в будь-якій нетиповій обстановці, створювати певну ділову атмосферу в колективі та забезпечення більш високого рівня продуктивності праці).

Щодо бажаних компетентностей працівників, то очікується:

- 1) підвищення морально-етичних норм кожного співробітника, а також його ділової репутації (регулювання поведінки людини в суспільстві, її ставленням до інших людей, суспільства і себе);
- 2) підвищення продуктивності та ефективності трудової діяльності (шляхом забезпечення зручної пози та свободи трудових рухів, використання обладнання, що відповідає вимогам ергономіки та інженерної психології, високою та стійкою працездатністю людини без ознак надмірної втоми протягом тривалого часу);
- 3) підвищення якості роботи співробітників (збільшення обсягу роботи за рахунок зростання продуктивності праці; робота з використанням обґрунтованих норм праці; отримання призових місць на оглядах та конкурсах щодо вдосконалення організації праці; запровадження раціональних пропозицій; участь у русі наставництва);
- 4) покращення ставлення службовців до роботи (люди, що працюють на одному підприємстві повинні бути у згоді один з одним, бо це якраз і є одним із важливих мотивів трудової діяльності людей, який формує у працівників позитивне ставлення до праці);
- 5) підвищення творчого потенціалу службовців (виразність творчого потенціалу працівника широко варіюється в залежності, насамперед від соціального статусу працівника, а потім – від особливостей тієї чи іншої корпоративної культури);

6) підвищення розумового потенціалу працівників (потреби у досягненні мети, замість виконання завдань; потреби участі у прийнятті рішень, замість покори наказам; потреби значущої та обраної самостійно ролі, замість запропонованої ролі; потреби в наставнику, що сприяє розвитку особистості, замість знеособленого навчання; потреби у оплаті, залежної від прибутку організації, замість оплати за відпрацьований час);

7) підвищення духовного потенціалу працівників (рівень розвитку його соціально значущого світовідчуття, світосприйняття та умонастрою, що виявляється в індивідуально-неповторній формі);

8) підвищення відповідальності працівників (участь у прийнятті рішення, внесення пропозицій щодо вдосконалення роботи організації, координація діяльності організації);

9) можливість для персоналу ухвалення самостійного рішення (координацію зусиль персоналу та формування необхідних ресурсів для організації діяльності).

Звісно, що запропоновані рекомендації вимагають бюджетування і витрат (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Витрати на рекомендовані заходи щодо розвитку політики зайнятості
ТОВ «Укренерго-Альянс»**

Рішення	Витрати, грн
Створення документу «Положення про політику зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс»»	1 200
Підвищення управлінської кваліфікації керівництва	30 000
Розробка заходів щодо нематеріальної мотивації: корпоративні заходи	25 000
Удосконалення системи депреміювання	400
Всього	56 600

Джерело: складено автором

Як бачимо, загальна сума витрат для запровадження рекомендованих заходів щодо розвитку політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс»

становить 56,6 тис. грн., що не є значною сумою розходів, проте однозначно покращить результати діяльності всього підприємства.

Отже, за рахунок проведення заходів щодо розробки та формування гнучкої політики зайнятості у ТОВ «Укренерго-Альянс» можна досягнути підвищення економічної ефективності діяльності співробітників. При планомірній роботі з удосконалення та формування гнучкої політики зайнятості у ТОВ «Укренерго-Альянс» можна досягти значно більших показників. Це має стати важливим завданням системи керування персоналом кожної організації. Надалі прибуток від впровадження проекту збільшуватиметься. При цьому необхідно зазначити, що щорічно необхідно передбачити витрати на навчання та преміювання співробітників.

Зазначивши дані вище, ми можемо зробити приблизний прогноз чисельності персоналу в ТОВ «Укренерго-Альянс» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Прогноз чисельності персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс»
на 2022-2023 рр.**

Категорії персоналу	Період, рік						Відхилення			
	2021		2022		2023		2022	2022	2023	2023
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	/2021 +;-	/2021 %	/2022 +;-	/2022 %
Керівники	1	0,01	1	0,01	1	0,01	0	0	0	0
Професіонали	5	0,02	7	0,03	7	0,03	+2	+40,0	0	0
Фахівці	27	0,11	29	0,12	30	0,13	+2	+7,4	+1	+3,4
Технічні службовці	48	0,2	37	0,15	30	0,13	-11	-22,9	-7	-18,9
Робітники	159	0,66	166	0,69	172	0,70	+7	+4,4	+7	+3,6
Всього	240	1,00	240	1,00	240	1,00	-	-	-	-

Джерело: складено автором

Застосувавши наші рекомендації підприємство повинно збільшувати кількість робітників, в зв'язку з закупівлею нового обладнання та навчання роботи з ним. Зменшити кількість технічних службовців, в зв'язку з нестабільною ситуацією в країні та зменшенням доходів і робочих обов'язків.

Проаналізувавши кадрову політику ТОВ «Укренерго-Альянс», можна зробити такі висновки: аналіз кадрового складу ТОВ «Укренерго-Альянс»

свідчить, що персонал підприємства є висококваліфікованим; співробітники цінують свої робочі місця.

Плинність кадрів завжди низька; кадрова політика у ТОВ «Укренерго-Альянс» документально не закріплена, але всі необхідні напрями роботи з персоналом реалізуються; співробітники розуміють, що потрібна розробка гнучкої політики зайнятості персоналу для підвищення ефективності роботи. Як рекомендації було виділено: створення документу «Положення про політику зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс»»; підвищення управлінської кваліфікації керівництва; розробка заходів щодо нематеріальної мотивації: корпоративні заходи та удосконалення системи депреміювання.

Підвищення компетентності керівництва в управлінні призведе до покращення соціально-психологічного клімату у колективі. Поліпшиться дисципліна у колективі, співробітники зможуть показати велику зацікавленість у роботі ТОВ «Укренерго-Альянс». Підвищиться віддача від їхнього вкладу в роботу. Впровадження проекту призведе також і до покращення економічних показників. Подальше дотримання запропонованих рекомендацій дозволить підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Укренерго-Альянс».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином, в ході виконання поставлених перед нами завдань для досягнення сформульованої мети, ми прийшли до наступних висновків:

1. Встановлено, що зайнятість персоналу на підприємстві – це насамперед забезпеченість людей суспільно необхідною роботою, яка приносить їм заробіток, трудовий дохід. Зайнятість персоналу на підприємстві можна визначити як: по-перше, економічну категорію, що існує у всіх суспільних формаціях; по-друге, категорію, яка виражає одну із сторін трудових відносин щодо включення працівника у процес праці, систему соціально-економічних відносин, пов'язаних із забезпеченням робочими місцями людей у господарській діяльності; по-третє, розглянуту більшістю авторів як суто економічну, так й як соціальну категорію, що відбиває сучасну реальність, де зайнятість знаходить широкий соціальний аспект.

2. Визначено, що зарубіжні моделі формування гнучкої політики зайнятості персоналу є досить цікавими та досить ефективними, які слід пристосовувати і для формування гнучкої політики на вітчизняних підприємствах. Дуже важливо брати до уваги менталітет, багатонаціональний склад – усі відмінні характеристики. Використання таких моделей як бережливе виробництво, довічний набір персоналу, внутрішньофірмові спілки, винагорода за вислугу років, навчання на робочому місці, канбан, принцип Ненко та інші забезпечують ефективну та безперебійну діяльність будь-якого підприємства.

3. Досліджено, що ТОВ «Укренерго-Альянс» функціонує на ринку кабельної продукції з 2009 р. і займає лідируючі позиції, діє відповідно чинного законодавства України. ТОВ «Укренерго-Альянс» – велика сучасна компанія, що стабільно розвивається, готова до живої конкуренції. Аналіз фінансового стану компанії показав позитивну динаміку, проте за 2022 р. через російсько-українську війну фінансове становище значно погіршилося. Кількісний та якісний аналіз персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» показав,

що за останні три роки в компанії не було змін серед чисельності персоналу, серед працівників компанії переважають чоловіки, зважаючи на діяльність компанії, а також переважають працівники з вищою освітою.

5. З'ясовано, що у ТОВ «Укренерго-Альянс» реалізується відкрита кадрова політика, організація прозора для потенційних співробітників на будь-якому рівні. Управління політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс» складається із таких відділів як відділ кадрів, як відділ соціального розвитку персоналу та як відділ підготовки кадрів. Ефективність політики зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс» досягнута завдяки чітко визначеним завданням кожного із відділу. Функції управління політикою зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс» – це основні напрями цього виду діяльності, створені задля реалізацію певних потреб даного підприємства.

Аналіз кадрового складу підприємства свідчить, що персонал підприємства є висококваліфікованим; співробітники цінують свої робочі місця. Плинність кадрів завжди низька; кадрова політика у ТОВ «Укренерго-Альянс» документально не закріплена, але всі необхідні напрями роботи з персоналом реалізуються; співробітники розуміють, що потрібна розробка гнучкої політики зайнятості персоналу для підвищення ефективності роботи.

5. Як рекомендації формування гнучкої політики у ТОВ «Укренерго-Альянс» було виділено: створення документу «Положення про політику зайнятості персоналу у ТОВ «Укренерго-Альянс»»; підвищення управлінської кваліфікації керівництва; розробка заходів щодо нематеріальної мотивації: корпоративні заходи та удосконалення системи депреміювання. Підвищення компетентності керівництва в управлінні призведе до покращення соціально-психологічного клімату у колективі. Поліпшиться дисципліна у колективі, співробітники зможуть показати велику зацікавленість у роботі ТОВ «Укренерго-Альянс». Підвищиться віддача від їхнього вкладу в роботу. Впровадження проєкту призведе також і до покращення економічних показників. Подальше дотримання

запропонованих рекомендацій дозволить підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Укренерго-Альянс».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Київ: Офіційне вид-во Верховної Ради України, 1996. 115 с.
2. Про зайнятість населення: Закон України № 5067-VI від 05.07.2012р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17> (дата звернення: 15.11.2022)
3. Державна служба зайнятості України [Електронний ресурс] URL: <https://dcz.gov.ua>
4. Васильченко В. С. Економічна ситуація та зайнятість населення в Україні / В.С.Васильченко, В.М.Крижанівський, В.В.Онікієнко. Київ: НЦЗРТ, 2018. 281 с.
5. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. 2019. № 1 (33). С. 34.
6. Державне регулювання зайнятості: навч. посіб. / В.С.Васильченко. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2018. 456 с.
7. Слейко І. В. Політика зайнятості у перехідній економічній системі України: автореф. дис. ... к.е.н.: спец. 08.01.01 «Економічні теорія». Львів, 2020. 22 с.
8. Єлісеєва О.К. Кутова Н.Г. Стимулювання в системі управління персоналом підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 4. С. 388–392.
9. Смеляненко Л.М. Формування та регулювання новітніх форм зайнятості. *Український соціум*. 2019. № 1. С. 82-91.
10. Касич А.О., Бурба О. А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 16 (1). С. 132.

11. Колот А. М., Герасименко О.О. Соціально-трудовий розвиток в ХХІ столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна економіка. 2019. № 1. С. 97-125.
12. Колот А.М., Герасименко О.О., Герасименко Г.В. Економіка праці та соціально трудові відносини у схемах і таблицях. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2017. 376 с.
13. Павлюк Т.І. Ринок праці: теорія, методологія, практика: монографія. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 212 с.
14. Рофе А.І. Ринок праці, зайнятість населення, економіка ресурсів праці: навч. посіб. / А.І.Рофе, Б.Г.Збишко, В. В. Ішин; за ред. проф. А. І. Рофе. Миколаїв: МПК, 2017. 160 с.
15. Трудове право України: підручник: навч. видання. 2-е вид., стереот. Київ: Вікар, 2020. 725 с.
16. Арсєєнко А. Г. Глобалізація: основний зміст та соціально-економічні й політичні наслідки напередодні 21 ст. URL: <http://www.lab.org.ua/article/category/antiglobalism/691> (дата звернення: 26.11.2022)
17. Боков О. В. Нестандартні форми зайнятості як елемент гнучкості ринку праці. Державні управ-лінські студії. 2018. № 6. URL: <http://studio.ipk.edu.ua/nestandardni-formy-zaynyatosti-yak-element-hnuchkosti-rynku-pratsi/> (дата звернення: 15.11.2022)
18. Вплив російсько-української війни на ринок праці в Україні. URL: <https://jobs.dou.ua> (дата звернення: 16.11.2022)
19. Гнучкі форми зайнятості та використання робочого часу. URL: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,36/catid,130/id,3821/ (дата звернення: 15.11.2022)
20. Делягін М. Г. Світова криза: загальна теорія глобалізації. URL: <http://cis2000.com> (дата звернення: 16.11.2022).
21. Іншин М. І. Види та зміст переваг дистанційної зайнятості працівників в Україні. Теоретичні питання юриспруденції і проблеми

правозастосування: ви- клики XXI століття. 2020. № 5. С. 48–51. URL: https://library.pp-ss.pro/index.php/ndippsn_20200619/article/view/inshyn/pdf (дата звернення: 15.11.2022)

22. Обіход С. В. Нестандартна зайнятість в правління сучасними підприємствами. Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки : тези V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Житомир, 2–3 листопада 2017 р.). Житомир, 2017. С. 208–211. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/208.pdf> (дата звернення: 15.11.2022)

23. Офіційний сайт компанії «Укренерго-Альянс». URL: <https://uea.kiev.ua> (дата звернення: 16.11.2022)

24. Товариство з обмеженою відповідальністю «Укренерго-Альянс». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/36471838> (дата звернення: 16.11.2022)

25. Товариство з обмеженою відповідальністю «Укренерго-Альянс». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36471838/ (дата звернення: 16.11.2022)

26. Bilan Y., Mishchuk H., Samoliuk N., Grishnova O. ICT and Economic Growth: Links and Possibilities of Engaging. Intellectual Economics. 2019. №13(1). P. 93-104

27. Convergence or divergence: Human resource practices and policies for competitive advantage worldwide / P. Sparrow, R.S. Schuler, S.E. Jackson. The International Journal of Human Resource Management. 2020. № 2. P. 267–299.

28. Cunningham E. Great Recession, great recovery? Trends from the Current Population Survey, Monthly Labor Review, U.S. Bureau of Labor Statistics, April 2018. URL: <https://doi.org/10.21916/mlr.2018.10> (дата звернення: 17.11.2022)

29. De la Planificacion Centralizada a la Economia de Mercado: Informe sobre el desarrollo mundial. Washington: Banco Mundial, 2018. 275 p.

30. Druker P.F. Managing in time of Great Change. New York: Datton. Truman Talley Books, 2019. 143 p.
31. Druker P.F. The post-capitalist society. New York: Harper Business, 1999. 112 p.
32. Flamhaultz E.G. A model for human resources valuation: a stochastic process with services rewards. Accounting review. April, 2018. №7. P. 112-134
33. Flamhaultz E.G. Human Resources Accounting. New York: Jossey-Bass Publ., 2019. 251p.
34. Hight-commitment human resource practices and employee outcomes: The contingent roles of organisations identification. Ahmed Mohammed, Paul Bottomley, Julian Gould Williams, Wessam Abouarghoub, Sophie Lythreatis. Human Resource Management Journal. 2019. №5. P. 23-40
35. Implementation of strategic human resource management practices: a review of the national scientific production and new research paths. Journals Revista de Gestão. 2020. № 27 (3). P. 34-41
36. Lengnick-Hall C. A. Interactive human resource management and Strategic Planning / C. A. Lengnick-Hall, M. L. Lengnick-Hall. New York: Quorum Books. 2019. №5. P 196-207.
37. Mooi-Reci I, Wooden M, 'Casual Employment and Long-term Wage Outcomes', Paper presented at the Conference of the European Society of Population Economics, Berlin, June 16-18, 2017, and the Australian Conference of Economists, Adelaide, July 11-13, 2017. P. 114-130
38. Paauwe J. HRM and performance: What's next? Human Resource Management Journal. 2020. № 4. P. 68–83.
39. Toffler A. Powershift. Knowledge, Wealth and Violence at Edge of the 21st Century. New York, 2020. 310 p.
40. Walker B. et al. How does non-standard employment affect workers?: A consideration of the evidence. New Zealand Journal of Employment Relations. 2017. T. 36. №. 3. P. 15-28

ДОДАТКИ



Додаток А

Статистичні дані зайнятості в Україні



Рис. 1. Вплив локдауну на ринок праці в Україні



Рис. 2. Вплив російсько-української війни на ринок праці в Україні

Об'єм ринку 2019-2021, млн дол. США

	2019	2020	2021
Виробництво	1 051,9	937,6	903,5
Експорт	94,9	97,0	167,5
Імпорт	107,1	77,4	132,1
Об'єм ринку	1 064,0	918,0	868,2
Темп приросту, %		-13,7%	-5,4%

Рис. 3. Об'єм ринку кабельно-провідникової продукції у 2019-2021 р.

	2019	2020	2021
Всього, млн. дол. США	1052,1	937,7	904,2
Темп приросту, %		-10,9%	-3,6%
3 алюмінію	213,5	218,3	263,0
Темп приросту, %		2,3%	20,4%
3 міді	838,6	719,4	641,2
Темп приросту, %		-14,2%	-10,9%

Рис. 4. Динаміка виробництва продукції залежно від виду матеріалу

Додаток Б

ТОВ «Укренерго-Альянс»

м. Київ, вул. Турівська, 196

УКРЕНЕРГО АЛЛЯНС

Телефон / Phone: 0 800 750 132

Час роботи / Opening-hours: Пн - Пт 09:00 - 18:00

ГОЛОВНА ПРО НАС БРЕНДИ ЕЛЕКТРОТЕХНІКА КАБЕЛЬ ОБ'ЄКТИ СЕРТИФІКАТИ НОВИНИ КОНТАКТИ  УКР

Якість продукції з 2009 року

УКРЕНЕРГО АЛЛЯНС

Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРЕНЕРГО-АЛЛЯНС» працює на ринку кабельно-провідникової та електротехнічної продукції з 2009 року і є компанією, що динамічно розвивається та успішно реалізує намічені плани.



7000



24300



500+



Укренерго-Альянс

Товариство з обмеженою відповідальністю «Укренерго-Альянс» працює на ринку кабельно-провідникової та електротехнічної продукції з 2009 та є розвинутою компанією, що успішно реалізує намічені плани.

ХТО МИ

Підприємство реалізує кабельну, електротехнічну, світлотехнічну продукцію. Ми ефективно використовуємо сучасний рівень технологій та професіоналізм спеціалістів, постійно розширюючи номенклатуру складських запасів.

ТОВ «Укренерго-Альянс» відкрито для партнерства та запрошує до співпраці усі зацікавлені організації.

ЩО МИ ПРОПОНУЄМО

Укренерго-Альянс надає великий вибір товарів відомих брендів, а також товарів виготовлених на власних потужностях підприємства, «Мега-кабель» – кабельний завод, виробляє кабель різних марок і сфер застосування. Основний напрямок – мідний кабель для низьковольтних мереж та силовий алюмінієвий кабель з різними параметрами та ізоляцією.

Компанія реалізовує такі групи товарів:

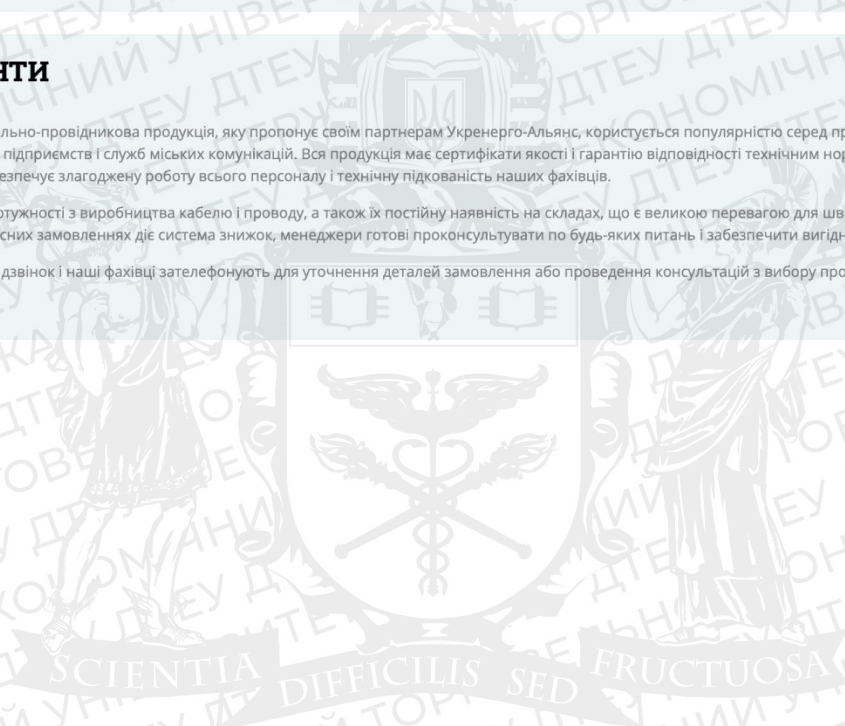
- Кабель та провід – пошук здійснюється по марці, призначенню, матеріалу провідника, характеристикам і січенню. Представлені всі необхідні аксесуари для з'єднання і монтажу.
- Системи прокладки кабелю – арматура СІП, металеві лотки, муфти, труби і коробки;
- Монтаж електропроводки – елементи з'єднання кабелю, затискачі і клеми, підрозетники, розпаечні коробки, робочий інструмент;
- Захист мережі і управління – низьковольтна автоматика для квартир, будинків та офісів, стабілізатори, реле і промислові автомати. В асортименті є великий вибір запобіжників;
- Облік, контроль і комутація – на вибір представлені електричні лічильники популярних марок, трансформатори, амперметри та вольтметри, пульти і кнопки, світлосигнальна арматура;
- Щити і бокси – різноманітний асортимент водно-розподільних щитів і боксів з можливістю вибору за кількома параметрами (тип монтажу, матеріал корпусу, кількість модулів). Є аксесуари для проведення монтажних робіт;
- Блискавкозахист та заземлення – представлений комплекс товарів для зовнішнього і внутрішнього блискавкозахисту, а також аксесуарів для забезпечення надійного заземлення;
- Електрофурнітура – група товарів, що включає розетки, вимикачі, подовжувачі, люки, перехідники, силові роз'єми і підрозетники. Доступний вибір по бренду і серії товарів;
- Лампи – категорія з великим вибором джерел освітлення, будь-яким типом ламп та аксесуарів;
- Освітлювальні прилади – представлені різні світильники, прожектори і ліхтарики для побутового та промислового використання. В асортименті представлені системи автоматичного управління освітленням;
- Клімат – товари для забезпечення обігріву приміщень і регулятори, що контролюють роботу теплового і кліматичного обладнання.

НАШІ КЛІЄНТИ

Електротехніка та кабельно-провідникова продукція, яку пропонує своїм партнерам Укренерго-Альянс, користується популярністю серед приватних клієнтів, будівельних компаній, підприємств і служб міських комунікацій. Вся продукція має сертифікати якості і гарантію відповідності технічним нормам. Досвід роботи більше 9 років, що забезпечує злагоджену роботу всього персоналу і технічну підкованість наших фахівців.

Компанія має власні потужності з виробництва кабелю і проводу, а також їх постійну наявність на складах, що є великою перевагою для швидких і великих поставок клієнтам. При комплексних замовленнях діє система знижок, менеджери готові проконсультувати по будь-яких питаннях і забезпечити вигідну угоду для обох сторін.

Замовляйте зворотній дзвінок і наші фахівці зателефонують для уточнення деталей замовлення або проведення консультацій з вибору продукції.



Додаток В

Звіт про фінансові результати ТОВ «Укренерго-Альянс»
(Звіт про сукупний дохід) за 2021 рік

Таблиця 1

І. 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	680596	460724
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(751574)	(493747)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	365998	230077
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1840	6768
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(42484)	(34322)
Витрати на збут	2150	(6629)	(5794)
Інші операційні витрати	2180	(42247)	(35072)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	7678
збиток	2195	(6939)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	20000	0
Інші фінансові доходи	2220	66180	69894
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(71888)	(67736)

Продовж табл. 1

1	2	3	4
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7353	9836
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2096	-1506
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0



Звіт про фінансові результати ТОВ «Укренерго-Альянс»
(Звіт про сукупний дохід) за 2020 рік

Таблиця 2

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	460724	441504
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(493747)	(475445)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	230077	211775
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	6768	5840
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0

Продовж табл. 2

Адміністративні витрати	2130	(34322)	(32484)
Витрати на збут	2150	(5794)	(4629)
Інші операційні витрати	2180	(35072)	(22247)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7678	0
збиток	2195	(0)	(3944)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	19121
Інші фінансові доходи	2220	69894	66020
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(67736)	(61834)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)

Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	9836	98368979
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1506	-1471
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0



Додаток Г

Аналіз макросередовища ТОВ «Укренерго-Альянс»

Таблиця Г.1

PEST-аналіз ТОВ «Укренерго-Альянс»

Група факторів	Чинник	Прояв	Вплив
1. Економічні	1.1. Зростання ринку	Збільшується	Позитивний
	1.2. Коливання, цін, валютних курсів	Курси валют коливаються	Негативний
	1.3. Інфляція	Скорочується купівельна спроможність населення	Позитивний
	1.4. Інвестиційний клімат у галузі	Позитивні тенденції, збільшення припливу інвестицій	Позитивний
	1.5. Економічне становище ключових партнерів та замовників	Задовільне	Позитивний
	1.6. Зміцнення конкурентів	Триває	Негативний
2. Політичні	2.1. Урядова не стабільність	Нестабільна ситуація на сьогодиншній день (російсько-українська війна)	Негативний
	2.2. Податкова політика	Сплачуються податки	Сильний
3. Технологічні	3.1. Науково-технічний прогрес	Поява інноваційних технологій	Позитивний
	3.2. Доступ до технологій, ліцензування	Підвищують конкурентоспроможність	Сильний
	3.3. Розвиток конкурентних технологій	Постійно розвиваються, удосконалюються	Сильний
4. Соціальні	4.1. Активність споживачів	Висока	Сильний
	4.2. Потреби населення	Зростає потреба в кабельній продукції	Сильний
	4.3 Бренд, репутація компанії	Конкуренти відомі на ринку	Позитивний

Комплексна оцінка можливостей та загроз з урахуванням сильних та слабких сторін ТОВ «Укренерго-Альянс»

Складові SWOT-аналізу	<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
	1. Розширення збуту 2. Оптимізація формування витрат 3. Підвищення рентабельності 4. Залучення нових споживачів 5. Провести ефективне просування 6. Зниження собівартості 7. Залучити нових споживачів з використанням сторін, за допомогою методів просування 8. Підвищення кваліфікації персоналу	1. Посилення конкуренції на ринку економічна криза 2. Удосконалення, поява нових технологій 3. Зменшення ємності ринку 4. Погіршення політичного клімату (російсько-українська війна) 5. Зниження цін у конкурентів 6. Зростання цін у постачальників продукції 7. Зростання цін на транспортні послуги
<i>Сильні сторони</i>	<i>Поле «СiМ»</i>	<i>Поле «СiЗ»</i>
1. Високий імідж на вітчизняному ринку 2. Широкий асортимент якісної продукції 3. Відкрите для партнерства та співпраці. 4. Великі склади, постійна наявність кабелю і приводу 5. Висока кваліфікація персоналу 6. Пропозиція якісних товарів за найнижчими оптовими цінами на вітчизняному ринку 7. Стійке фінансове становище, організаційна структура 8. Висока якість надання послуг 9. Велика кількість клієнтів (приватні підприємства, будівельні компанії, підприємства і служби міських комунікацій)	1. Розроблення та реалізація стратегії концентрованого зростання (удосконалення надання спектру послуг) 2. Збільшення рентабельності діяльності та частки ринку, проникнення на нові сегменти ринку 3. Розробка та впровадження потужної клієнтської інформаційної бази 4. Розроблення стратегії диференціації, пошук нових ідей, впровадження стратегії інтегрованого зростання 5. Розробка інновацій у напрямі створення нових технологій роздрібного та оптового продажу продукції	1. Активна співпраця з підприємствами на ринку праці 2. Постійний пошук нових послуг та удосконалення існуючих 3. Створення та розвиток автоматизованої бази даних в управлінні персоналом 4. Розроблення ефективної стратегії стимулювання працівників 5. Кваліфікація ключового персоналу дає змогу розвивати споживчі якості нововведень 6. Розробка асортиментної стратегії

<i>Слабкі сторони</i>	<i>Поле «СлМ»</i>	<i>Поле «СлЗ»</i>
1. Відсутність плану соціального розвитку персоналу 2. Висока плинність кадрів 3. Недосконала система мотивації нововведень 4. Невідповідний потребам працівників рівень оплати праці та низький рівень зацікавленості працівників у результатах праці 5. Недостатність навчання персоналу 6. Неефективне формування витрат 7. Виникнення конфліктних ситуацій в колективі 8. Можливість збільшення собівартості	1. Розробка кадрової стратегії підприємства 2. Розробка заходів з підвищення рівня стратегічного потенціалу підприємства та підтримки позитивного іміджу підприємства на ринку 3. Розробка заходів зменшення собівартості та підвищення ефективності формування видатками	1. Створення системи заохочувань для персоналу 2. Введення гнучкої політики зайнятості персоналу на підприємстві 3. Спрогнозувати зміну цін товарів у постачальника 4. Спрогнозувати зміну потреб споживачів

Джерело: складено автором

Додаток Д

Проект «Положення про політику зайнятості персоналу

ТОВ «Укренерго-Альянс»»

1. Загальні положення:

Положення про політику зайнятості розроблено відповідно до державної політики у галузі виробництва.

Основний зміст політики зайнятості визначено такими положеннями:

- пріоритети у формуванні кадрової роботи в організації відповідно до напрямів її реформування;
- принципи планування та використання кадрових ресурсів на основі вдосконалення номенклатури спеціальностей та системи сертифікації фахівців;
- нові засади системи кадрової роботи зі співробітниками організації;

На підставі цього Положення розробляються локальні нормативні правові документи, плани щодо різних аспектів політики зайнятості. Його положення враховуються для формування стратегічних напрямів розвитку організації.

2. Об'єкт та суб'єкт кадрової політики:

Суб'єктом політики зайнятості є персонал. Персонал (від лат. *persona* - особистість) – це сукупність всіх працівників підприємства, зайнятих трудовою діяльністю, а також тих, хто перебуває на балансі (що входять до штатного складу), але тимчасово не працюють у зв'язку з різними причинами (відпустки, хвороба, нагляд за дитиною і т. д.); сукупність трудових ресурсів, які знаходяться у розпорядженні підприємства та необхідні для виконання певних функцій, досягнення цілей діяльності та перспективного розвитку.

Персонал є найважливішим ресурсом організації, на який спрямована основна частина програм та заходів щодо закріплення кадрів. Об'єктом політики зайнятості є трудові відносини. Трудові відносини – це відносини, засновані на угоді між працівником і роботодавцем про особисте виконання працівником праці за плату (роботи за посадою, професією або спеціальністю або конкретного виду роботи, що йому доручається). Працівник, який вступив у трудові відносини, зобов'язаний підкорятися правилам внутрішнього трудового розпорядку, а роботодавець зобов'язаний забезпечити йому умови праці відповідно до законодавства, колективного чи індивідуального трудового договору.

Трудові відносини виникають між працівником і роботодавцем на підставі укладеного ними трудового договору.

3. Основні засади політики зайнятості:

Політики зайнятості сталого розвитку ґрунтується на наступних загальних принципах:

- формування у всіх службах та підрозділах підприємства висококваліфікованого, надійного та лояльного кадрового складу (створення згуртованого, відповідального та високопродуктивного колективу), що прагне працювати ефективно та якісно задля досягнення головної цілі установи;
- збереження, зміцнення та розвиток людських ресурсів;
- забезпечення рівних можливостей професійної та особистісної самореалізації кожному співробітнику;

- супровід трудового та соціального життя персоналу ТОВ «Укренерго-Альянс» у суворій відповідності до трудового кодексу України, до законодавчих актів, до локальних нормативних актів, до колективного договору;
- створення системи управління персоналом, що базується на економічних стимулах та соціальних гарантіях, що сприяють гармонійному поєднанню інтересів, як роботодавця, так і працівника.
- наступність наставницької роботи.

4. Цілі та завдання реалізації політики зайнятості:

Політика зайнятості включає три взаємопов'язані напрямки:

- планування та оптимізація чисельності та структури кадрів;
- удосконалення підготовки кадрів;
- управління людськими ресурсами охорони здоров'я.

Основна мета політики зайнятості на найближчу перспективу полягає у розвитку системи управління кадровим потенціалом у ТОВ «Укренерго-Альянс», що ґрунтується на раціональному плануванні підготовки та працевлаштування кадрів, використанні сучасних освітніх технологій та ефективних мотиваційних механізмів, що дозволяють забезпечити організацію персоналом, здатним на високому професійному рівні вирішувати завдання підвищення якості медичної та лікарської допомоги населенню.

Основні концептуальні завдання щодо реалізації політики зайнятості полягають у наступному:

1. Забезпечення подальшого розвитку комплексної системи планування кадрових ресурсів з урахуванням структури потреби організації, їх раціонального розміщення та ефективного використання.
2. Підвищення професійного рівня працівників на основі подальшого розвитку системи безперервної освіти.
3. Підвищення рівня життя працівників, приведення системи оплати праці у відповідність зі складністю, кількістю та якістю діяльності ТОВ «Укренерго-Альянс».
4. Забезпечення правового та соціального захисту працівника, підвищення ефективності заходів з охорони праці.

Реалізація поставлених завдань повинна забезпечити оптимальний баланс процесів оновлення та збереження кількісного та якісного складу працівників, розвиток кадрових ресурсів.

5. Основні напрями політики зайнятості:

Основні напрями політики зайнятості ТОВ «Укренерго-Альянс» побудовані відповідно до плану якості та включають наступні пункти:

- підвищення рівня кваліфікації персоналу;
- забезпечення додаткової підготовки персоналу;
- відпрацювання технології роботи з персоналом із профілактики синдрому професійного вигорання.

6. Оптимізації кадрового складу:

Оцінка професійного рівня та якості виконання функціональних обов'язків працівників проводиться відповідно до розробленої та затвердженої процедури періодичних атестацій.

Порядок компанії щодо організації роботи з оптимізації кадрового складу:

1. Визначити необхідний та достатній кількісний склад підрозділів виходячи з функціональних завдань та обсягу виконуваних робіт. Основою прогнозування

потреби у персоналі є стратегія компанії, система цілей у довгостроковій перспективі, ситуація на регіональному ринку праці та результати моніторингу персоналу.

2. Визначити кваліфікаційні вимоги до конкретних посад та робочих місць.

3. Здійснити пошук та підбір персоналу на вакантні посади відповідно до вимог до рівня кваліфікації та професійної компетенції кандидатів, до їх особистісних, професійно важливих психологічних та соціальних якостей.

4. При прийнятті працівників дотримуються вимоги трудового кодексу, встановлюється випробувальний термін щонайменше 3- місяців.

Створення ефективної системи мотивації та стимулювання персоналу Завдання функціонування системи мотивації та стимулювання персоналу полягає у забезпеченні прямої та стабільної зацікавленості кожного співробітника компанії у досягненні планованої результативності особистої трудової діяльності та колективних результатів купи, а по можливості та у покращенні результатів порівняно з планованими. Базовим компонентом системи мотивації та стимулювання співробітників компанії є механізм матеріальної винагороди, що забезпечує взаємозв'язок оплати та результатів праці.

Матеріальна винагорода співробітників складається з постійної гарантованої частини заробітної плати, яка виступає у вигляді посадового окладу, та змінної частини, яка є функцією результативності діяльності самого співробітника, його підрозділи та в цілому всієї компанії.

Порядок та механізми оплати праці працівників установи регламентуються внутрішнім нормативним документом – «Положенням про оплату праці»

7. Створення та підтримання організаційного порядку у ТОВ «Укренерго-Альянс»

Найважливішою умовою досягнення стратегічних цілей компанії є безумовне виконання усіма співробітниками своїх посадових обов'язків, неухильне дотримання трудової та виробничої дисципліни, вимогливість керівників до підлеглих, безумовне виконання підпорядкованими розпоряджень, вказівок, робочих завдань.

Основою виконавчості є організаційний порядок у ТОВ «Укренерго-Альянс», коли співробітники знають та виконують свої посадові обов'язки, зафіксовані в посадових інструкціях, керівники несуть відповідальність за прийняті рішення в рамках своєї зони відповідальності, здійснюється планування, звітність та контроль за виконанням прийнятих рішень відповідно до прийнятих та затверджених правилами, методиками та інструкціями.

Правила виробничої поведінки регламентуються «Правилами внутрішнього трудового розпорядку», посадові обов'язки, правничий та відповідальність закріплені у посадових інструкціях, інструкціях з охорони праці, положеннях та регламентах підприємства.

Оскільки організаційний порядок є основою діяльності ТОВ «Укренерго-Альянс», то будь-яке порушення вимог документів, що регламентують цей порядок, розглядатиметься як серйозний провина, що підлягає відповідному покаранню як економічного, так і адміністративного характеру, аж до звільнення винного співробітника.

8. Створення та розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації.

Високий рівень професійних компетенцій співробітників компанії має підтримуватися та розвиватися у системі постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Для визначення потреби у навчанні компанія регулярно проводить процедури оцінки та атестації персоналу. Атестація проводиться всім співробітників (крім: працівників, які відпрацювали у компанії менше року; вагітних жінок, працівників, із якими укладено терміновий трудового договору).

Навчання планується і проводиться з метою підготовки персоналу до вирішення завдань, що стоять перед компанією, і підвищення професійного рівня персоналу.

Витрати підприємства на навчання вноситься до плану бюджету на місяць і затверджуються генеральним директором ТОВ «Укренерго-Альянс».

Можлива оплата навчання заробітчан за рахунок підприємства у випадках виробничої необхідності.

9. Формування та зміцнення корпоративної культури ТОВ «Укренерго-Альянс»:

Зміцнення корпоративної культури має проводитися через загальнофірмові заходи, створені задля виховання у співробітників компанії почуття спільності, приналежності до компанії, лояльності та надійності у роботі. Створення позитивного іміджу як усередині компанії, так і поза, сприятиме вихованню та пропаганді корпоративності та позитивної соціально-психологічної атмосфери в трудовому колективі.

10. Заклучні положення:

Для реалізації політики зайнятості керівництвом розробляються та удосконалюються відповідні локальні нормативні документи, що дозволяють здійснювати досягнення поставлених цілей.

Цей документ необхідно доводити до відома керівників та співробітників для обов'язкового використання у роботі.