

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»
Директор інституту

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)
« ____ » _____ 2021р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри

(підпис) Березянюк Т.В.
(прізвище та ініціали)
« ____ » _____ 2021р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: «Напрямки використання інформаційних технологій в управлінні персоналом»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗУП-5-1

Гребенюк Ольга Сергіївна

(підпис)

Керівник к.е.н., доц. Безпалько Олена Вікторівна

(підпис)

Рецензент к.е.н., доц. Скригун Наталія Петрівна

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____

(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Т.В. Березянюк

“26” жовтня 2020 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Гребенюк Ользі Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Напрямки використання інформаційних технологій в управлінні персоналом»

керівник роботи Безпалько Олена Вікторівна. к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 19 жовтня 2020 року № 843-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Закони України; законодавчі акти, прийняті Верховною Радою; Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти використання інформаційних технологій в управлінні персоналом на підприємстві. Розділ 2. Оцінка системи управління персоналом в ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Розділ 3. Практичні рекомендації щодо розвитку діючої системи управління персоналом ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за допомогою інформаційних технологій. Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу Результати дослідження відображено в 26 таблицях, 28 рисунків та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ 19 жовтня 2020 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

З№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	19.10.20 - 25.10.20 р.	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 31.10.20 р.	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1 «Теоретичні аспекти використання інформаційних технологій в управлінні персоналом на підприємстві»	До 12.11.20 р.	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Оцінка системи управління персоналом в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»»	До 06.12.20 р.	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Практичні рекомендації щодо розвитку діючої системи управління персоналом ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за допомогою інформаційних технологій»	До 31.12.20 р.	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	До 07.01.21 р.	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	До 15.01.21 р.	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 01.02.21 р.	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 15.01.21 р.	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи	10.02.21 р.	<i>виконано</i>

Здобувач _____
(підпис)

О. С. Гребенюк _____
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

О. В. Безпалько _____
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гребенюк О. С. Напрямки використання інформаційних технологій в управлінні персоналом. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 рр.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування сутності та ролі інформаційних технологій в системі управління персоналом, описані основні функції, а також розглянуто математичне та програмне забезпечення інформаційних технологій в управлінні персоналом.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод», проаналізовано його кількісний та якісний кадровий склад, ефективність використання персоналу, проведена оцінка результативності системи управління персоналом та застосування в ній інформаційних технологій за допомогою економічних показників та опитування співробітників підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано основні напрямки використання інформаційних технологій в управлінні персоналом та заходи щодо підвищення ефективності системи управління персоналом за допомогою інформаційних технологій досліджуваного підприємства на підставі зарубіжного досвіду. Запропоновано створення комплексної інформаційної системи управління персоналом, до змісту якої входять навчання співробітників ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Здійснені економічні розрахунки ефективності впровадження запропонованих заходів з обґрунтуванням позитивного впливу на основні техніко-економічні показники підприємства.

Ключові слова: інформаційна технологія, система, управління персоналом, ефективність, автоматизація.

ABSTRACT

Grebenuyk O.S. Directions of using the information technologies in personnel management – Manuscript.

Graduate work for the bachelor's degree was performed on the materials of PrAT «Ternopilskij molokozavod» for 2018-2019.

The first section of the work is carried out the theoretical substantiation of the essence and role of information technologies in the personnel management system, are described the main functions, and also are considered the mathematical and software of information technologies in personnel management in the enterprise.

The second section of the work is provided an organizational and an economic characteristics of PrAT «Ternopilskij molokozavod», is analyzed its quantitative and qualitative structure of staff, the effectiveness of personnel management system and the using of information technology, due to economic indicators and surveys of employees.

The third section of the work is substantiated the main directions of using information technologies in personnel management and measures to improving the efficiency of the personnel management system with the help of information technologies. It was proposed to create a comprehensive information system of personnel management, the content of which includes training for employees of PrAT «Ternopilskij molokozavod».

Were performed the economic calculations of the effectiveness in implementation the proposed measures with the justification of the positive impact on the main technical and economic indicators of the enterprise.

Key words: information technology, system, personnel management, efficiency, automation.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Сутність та класифікація інформаційних технологій	9
1.2. Основні функції інформаційних технологій управління персоналом	16
1.3. Математичне та програмне забезпечення інформаційних технологій в управлінні персоналом	23
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»	30
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства	30
2.2. Аналіз кількісного та якісного складу персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	43
2.3. Аналіз результативності системи управління персоналом та застосування інформаційних технологій в ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	57
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ..	70
3.1. Сучасний світовий досвід використання інформаційних технологій в системі управління персоналом	70
3.2. Основні напрями використання інформаційних технологій в управління персоналом на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та економічне обґрунтування запропонованих нововведень	79
3.3. Оцінка економічної ефективності та інвестиційної доцільності застосування корпоративної інформаційної системи на підприємстві.....	89
ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	99
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасній економіці, що характеризується інтенсивними змінами – дуже важливими є максимально швидке ухвалення правильних управлінських стратегічних рішень і створення ефективної системи корпоративного управління. Одним із результативних напрямків удосконалення управління підприємством та його персоналом – є розробка та впровадження сучасних інформаційних систем і технологій.

На сучасному етапі, інформаційні технології досить активно впливають на повсякденну діяльність будь-якого підприємства і стали вже невід’ємними складниками інформаційної інфраструктури. Інформаційні технології дають змогу досліджувати, аналізувати, оцінювати велику кількість інформації та взаємопов’язувати різні процеси управління між собою. Вони дозволяють: швидко, якісно і надійно виконувати облік, зберігання і обробку даних; значно скоротити управлінський персонал підприємства та вплинути на його продуктивність; своєчасно і якісно вести аналіз і прогнозування господарської діяльності підприємства; забезпечувати його конкурентоспроможність та прибутковість.

Інформаційні технології розвиваються надзвичайно швидкими темпами і захоплюють все ширші сфери діяльності таким чином, що будь-яке конкурентоспроможне підприємство у майбутньому не зможе бути сформоване та ефективно функціонувати без детального аналізу можливостей застосування інформаційних технологій. Саме тому, тема напрямків використання інформаційних технологій в діяльності підприємства є досить актуальною і є одним із важливих компонентів будь-якої управлінської діяльності, яка підтримується сукупністю інформаційних ресурсів та програмно-апаратних засобів обчислювальної техніки та зв’язку.

Питанню застосування інформаційних технологій управління персоналом присвячено праці вітчизняних вчених, серед них: О. П. Буйницька, В. Б. Василів, Н.І. Вінтоніва, О.А. Гавриш, М.П. Денисенко, Н.В. Кисляк, І.В.

Журавльова, Л.В. Сергієва, Ж. М. Жигалкевич, Р.В. Ільєнко, Н.С. Орлова, М. Є. Шкурат, К.М, Сокол та інших дослідників.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних і практичних засад щодо напрямків використання інформаційних технологій в управлінні персоналом, як фактору підвищення ефективності та результативності системи управління; проведення аналізу та оцінки, виділення основних методів підвищення рівня автоматизації роботи в ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Об'єктом дослідження є процес та напрямки застосування інформаційних технологій в управлінні персоналом на підприємстві.

Предметом є теоретичні та практичні аспекти дослідження інформаційних технологій управління персоналу, проблеми, пов'язані з їх використанням в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та шляхи їх вирішення.

Задля досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було поставлено і вирішено такі *завдання*:

- досліджено теоретичні аспекти використання інформаційних технологій в управлінні персоналом на підприємстві;
- здійснено аналіз діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його основних техніко-економічних показників;
- проаналізовано ефективність використання персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- оцінено результативність системи управління персоналом та застосування інформаційних технологій в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- визначено основні напрямки застосування інформаційних технологій в управлінні персоналом на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;

- обґрунтовано ефективність та доцільність впровадження запропонованих заходів щодо застосування корпоративної інформаційної системи на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети були використані наступні *методи дослідження*: описові, проблемно-тематичні, статистичні та аналітичні методи, а також метод індукції, дедукції та синтезу. При розробленні заходів з використання інформаційних технологій управління персоналом на підприємстві та оцінки доцільності їх впровадження було використано методи економічного аналізу.

Інформаційне забезпечення: нормативно-правове забезпечення кадрової служби на підприємстві, фінансова звітність підприємства, періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються тематики дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний обсяг роботи – 95 сторінок, який містить 26 таблиць, 28 рисунків і 4 формули. Список використаних джерел складається з 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та класифікація інформаційних технологій

Поняття технологія при перекладі з грецького *techné* – означає мистецтво, майстерність, вміння, що в свою чергу пов'язано перш за все з процесами. Процес – це сукупність певних дій, що спрямовані на досягнення конкретної цілі, мети. Процес повинен визначатися обраною суб'єктом стратегією і реалізовуватися за допомогою сукупності коштів і методів [31].

Термін «інформаційна технологія» базується на понятті «матеріальна технологія», яке є досить стійким і з'явилося в наукового-технічному обороті в зв'язку з проблемами організації виробництва. Під матеріальною технологією розуміють сукупність методів обробки, виготовлення, зміни стану, властивостей, форми сировини, матеріалу або напівфабрикату, здійснюваних у процесі виробництва продукції. Інформація є одним з найцінніших ресурсів суспільства поряд з такими традиційними матеріальними видами ресурсів, як нафта, газ, корисні копалини, тощо, а отже, процес її переробки за аналогією з процесами переробки матеріальних ресурсів можна сприймати як технологію [10; 12]. Графічне зображення поняття «інформаційна технологія» як аналог до матеріальної зображена на рис. 1.1.

Ціллю матеріальної технології виробництва – випуск продукції, що задовольняє потреби і попит суспільства, а ціллю інформаційної технології є виробництво інформації для її аналізу людиною і прийняття на її основі правильного рішення з виконання будь-якої дії. Якщо мова йде про інформаційну технологію на підприємстві, то матеріалом тут виступає

інформація і готовою продукцією також виступає інформація, але вона є якісно новою, яка характеризує стан об'єкта, процесу або явища.

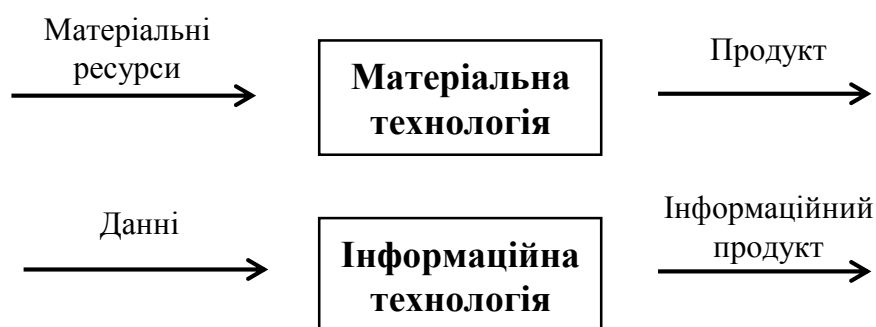


Рис. 1.1. Інформаційна технологія як аналог технології переробки матеріальних ресурсів

Джерело: Складено автором на основі [12].

Для порівняльного аналізу, в таблиці 1.1 наведені основні компоненти обох видів технологій. [10; 31; 12].

Таблиця 1.1

Зіставлення основних компонентів матеріальної та інформаційної технологій

Компоненти технологій для виробництва продуктів	
Матеріальних	Інформаційних
Підготовка сировини і матеріалів	Збір даних або первинної інформації
Виробництво матеріального продукту	Обробка даних і отримання результатної інформації
Збут вироблених продуктів споживачам	Передача результатної інформації користувачеві для прийняття на її основі рішень

Джерело: Складено автором на основі [31].

До теперішнього часу інформаційні технології пройшли кілька еволюційних етапів, зміна яких визначалася, перш за все, розвитком технічного прогресу, появою нових технічних засобів переробки інформації [31].

Інформаційні технології реалізуються в автоматизованому і традиційному (паперовому) видах. Автоматизована інформаційна технологія – це системно організована технологія для основних процесів управління на підприємстві; це сукупність методів і засобів реалізації операцій збору, реєстрації, передачі, накопичення, пошуку, опрацювання і захисту інформації за допомогою застосування програмного забезпечення, засобів обчислювальної техніки і зв'язку. Тобто автоматизована інформаційна технологія передбачає існування комплексу відповідних технічних засобів, що забезпечують реалізацію інформаційного процесу, і системи управління цим комплексом технічних засобів [10].

У сучасному суспільстві основним технічним засобом інформаційних технологій є персональний комп'ютер. Впровадження персонального комп'ютера в інформаційну сферу та застосування телекомунікаційних засобів зв'язку визначили новий етап розвитку інформаційної технології і, як наслідок, вплинули на зміну її назви за рахунок приєднання одного з синонімів: «нова», «комп'ютерна» або «сучасна». Прикметник «нова» підкреслює новаторський, а не еволюційний характер технологій – вони істотно змінюють зміст різних видів діяльності на підприємствах [12; 36, с.26-27].

Основними принципами нової (комп'ютерної) інформаційної технології є інтерактивний (діалоговий) режим роботи з комп'ютером; інтегрованість (стикування, взаємозв'язок) з іншими програмними продуктами; та гнучкість процесу зміни як даних, так і постановок завдань [30].

Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій спостерігається і розширення сфери їхнього застосування. Раніше застосування інформаційних технологій зводилося до автоматизації бухгалтерського обліку, а сьогодні спостерігається впровадження інформаційних технологій у такі процеси, як аудит, маркетинг, управління персоналом, тощо. З будь-яких даних, звітів про роботу підприємства можна отримати масу корисних зведень, а саме інформаційні технології дозволяють одержати максимум користі з усієї

навної інформації. Ефективне використання інформаційних технологій дозволяє приймати правильні стратегічні рішення й уникати можливих помилок в управлінні підприємством в умовах динамічного ринку та глобалізації економічного простору. Саме цим фактом і пояснюється розвиток інформаційних систем – для прийняття грамотного управлінського рішення необхідно постійно тримати під контролем різні аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства та становище в ринковому середовищі, що швидко змінюється [22].

Отже, інформаційні технології характеризуються наступними основними властивостями:

- предметом обробки та об'єктом процесу є данні (інформація);
- ціллю процесу є отримання якісно нової інформації;
- засобами здійснення процесу є програмні, апаратні та програмно-апаратні обчислювальні комплекси;
- критеріями оптимізації процесу є своєчасність доставки інформації користувачу, її надійність, достовірність, повнота [3, с. 27].

Метою використання будь-якої інформаційної технології – є отримання потрібної інформації необхідної якості на заданому носії. Інформаційні технології містить у собі множину програмних рішень автоматизації бізнесів-процесів конкретного підприємства – основна їх особливість – це здатність до адаптації і подальшого розвитку [10; 22].

Базова класифікація інформаційних технологій за способом їх реалізації ділиться на традиційні та нові. Традиційні інформаційні технології управління існували в умовах централізованої обробки даних и до масового використання персональних комп'ютерів та програмного забезпечення були орієнтовані головним чином на зниження трудомісткості процесів формування регулярної звітності та документації на підприємстві. Нові інформаційні технології пов'язані з інформаційним забезпеченням процесу управління в реальному часі. Це ті технології, що базуються на використанні комп'ютерів, активній

участі користувачів (які не є професіоналами у галузі програмування) в інформаційному процесі, широкому застосуванні пакетів прикладних програм загального і проблемного спрямування, використанні режиму реального часу і доступу користувача до віддалених баз даних і програм завдяки мережі Інтернет [24 с.28].

Інформаційні системи підприємства або організації характеризуються специфічними ознаками, на відміну від інформаційних систем інших призначень. Вони орієнтовані на реалізацію управлінських рішень на базі широкого використання засобів обчислювальної техніки й економіко-математичного моделювання [22]. На рис. 1.2 представлена класифікація інформаційних технологій, з точки зору накопичення й обробки інформації діяльності підприємства.

За типом інтерфейсу користувача, інформаційні технології можна розглядати із погляду можливостей доступу даного користувача до інформаційних і обчислювальних ресурсів. Пакетні інформаційні технології включають можливість впливу людини на опрацювання інформації, поки воно здійснюється в автоматизованому режимі. Це можливо за допомогою організації опрацювання, що засноване на виконанні програмно-заданої послідовності операцій над заздалегідь накопиченими в системі й об'єднаними у пакет даними. Діалогові інформаційні технології дають користувачеві необмежену можливість взаємодії з інформаційними ресурсами, що в реальному часі знаходяться в системі, одержуючи таким чином всю необхідну інформацію для вирішення функціональних задач на різних рівнях і прийняття рішень. Інтерфейс мережних інформаційних технологій дає користувачеві засоби доступу до територіально розподілених інформаційних та обчислювальних ресурсів завдяки розвинутим засобам зв'язку, що і робить такі інформаційні технології широко використовуваними і багатофункціональними [12; 34].

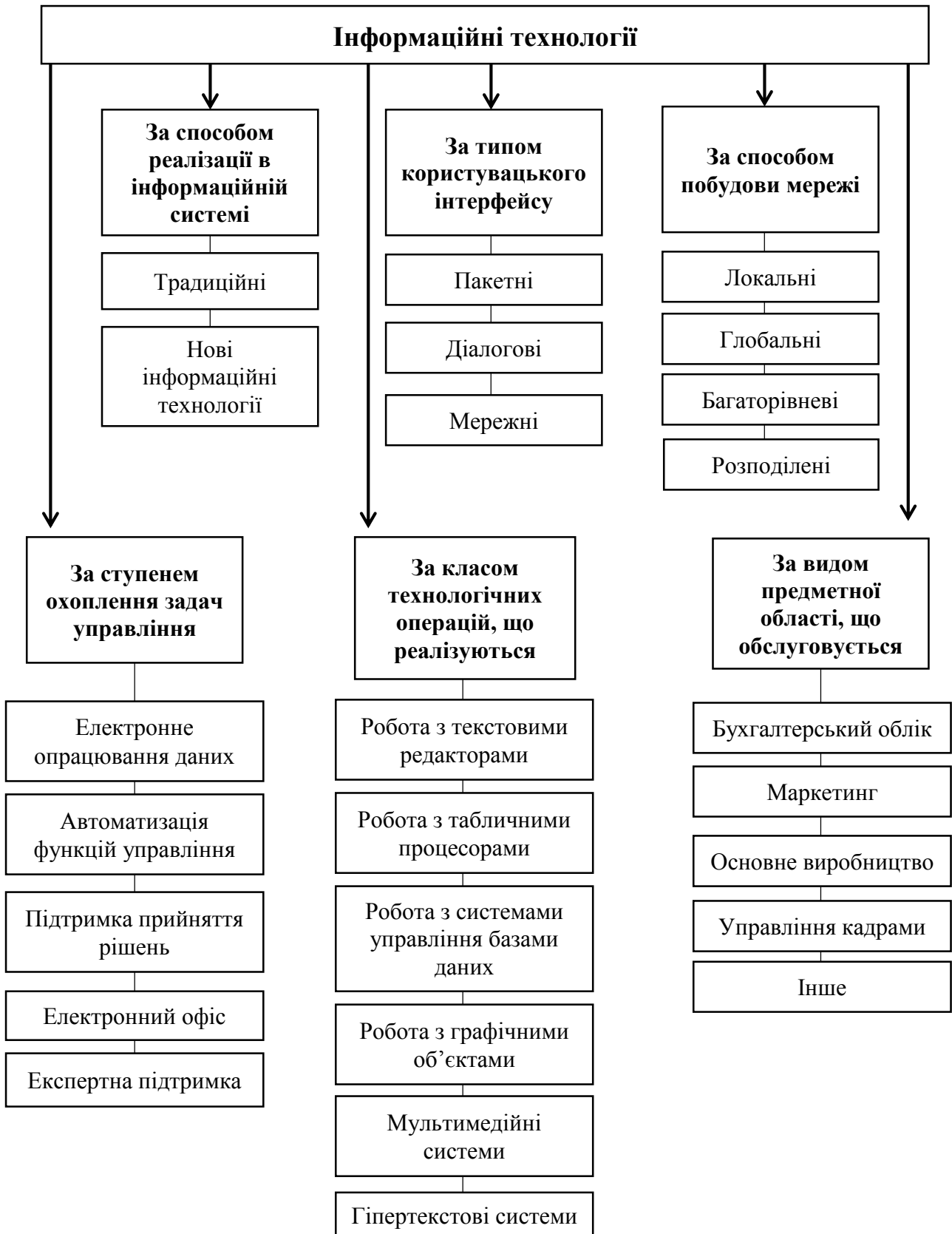


Рис. 1.2. Класифікація інформаційних технологій

Джерело: Складено автором на основі [10; 22].

Класифікація інформаційних технологій за класом технологічних операцій, що реалізуються розглядаються в програмному аспекті і включають в себе: текстове опрацювання, електронні таблиці, автоматизовані банки даних, опрацювання графічної і звукової інформації, мультимедійні та інші системи. На сучасному етапі, спостерігається тенденція до об'єднання різних типів інформаційних технологій у єдиний комп'ютерно-технологічний комплекс, що зветься інтегрованим. Він підтримує єдиний спосіб подання даних і взаємодії користувачів із компонентами системи, забезпечує інформаційні й обчислювальні потреби фахівців у професійній роботі [10; 12]. Більш детальна класифікація комп'ютерних інформаційних технологій залежно від типу інформації, що опрацьовується, представлена на рис. 1.3.м

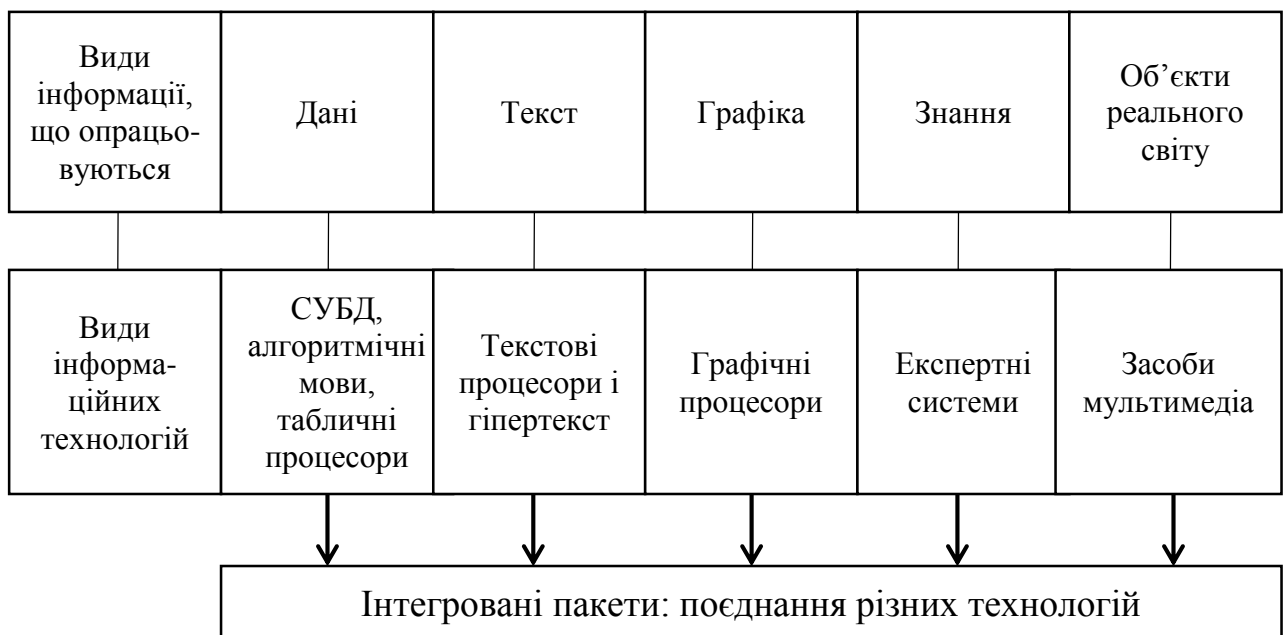


Рис. 1.3. Класифікація комп'ютерних інформаційних технологій

Джерело: Складено автором на основі [10].

Отже, інформаційні технології – це процес, що використовує сукупність засобів і методів збору, обробки, передачі, накопичення, опрацювання, зберігання, подання і використання даних (первинної інформації) для отримання інформації нової якості про стан об'єкта, процесу або явища (інформаційного продукту). Кожна з перерахованих фаз перетворення і

використання інформації реалізуються за допомогою специфічної технології, які в зальному утворюють інформаційну систему [1].

На сучасному етапі, інформаційні технології є одним із ефективних напрямків удосконалення управління підприємством, їх основною роллю та задачами є комплексність охоплення функцій управління; ефективність використання комп'ютерно-телекомунікаційного обладнання і програмного забезпечення; адаптивність функціональної та інструментальної структури технологій до особливостей підприємства. В сучасному світі, в жорсткій конкурентній боротьбі може перемогти те підприємство, яке використовує в управлінні сучасні інформаційні технології та системи

1.2. Основні функції інформаційних технологій управління персоналом

Операційна функція інформаційних технологій – це забезпечення своєчасності, обсягу і точності введення, обміну, зберігання, перетворення і видачі інформації. Стратегічне завдання інформаційних технологій – це підтримка конкурентоспроможності підприємства за рахунок підвищення ефективності його діяльності, яка, в свою чергу, базується на збереженні та примноженні знань, корневих компетенцій компанії та професійних компетенцій персоналу, на забезпеченні ефективних організаційних комунікацій, на підвищенні продуктивності індивідуальної та колективної праці [7].

Основними функціями інформаційних технологій на підприємстві виступають пошук, збір, обробка, з зберігання необхідних даних, вироблення нової інформації, рішення оптимізаційних задач (рис. 1.4).

Окрім даних функцій, перед інформаційними технологіями ставиться завдання не тільки автоматизувати трудомісткі, регулярно повторювані рутинні операції переробки великої кількості даних, а й шляхом переробки

даних отримати принципово нову інформацію, необхідну для прийняття ефективних, правильних стратегічних управлінських рішень. Використання інформаційних технологій значно скорочує витрати інших видів ресурсів, при цьому інформаційні технології не тільки дозволяють економити, а й призводять до принципово нових рішень, які починають складати суть операційної діяльності підприємства. Багато видів сучасної діяльності не можуть здійснюватися поза інформаційних технологій [14].

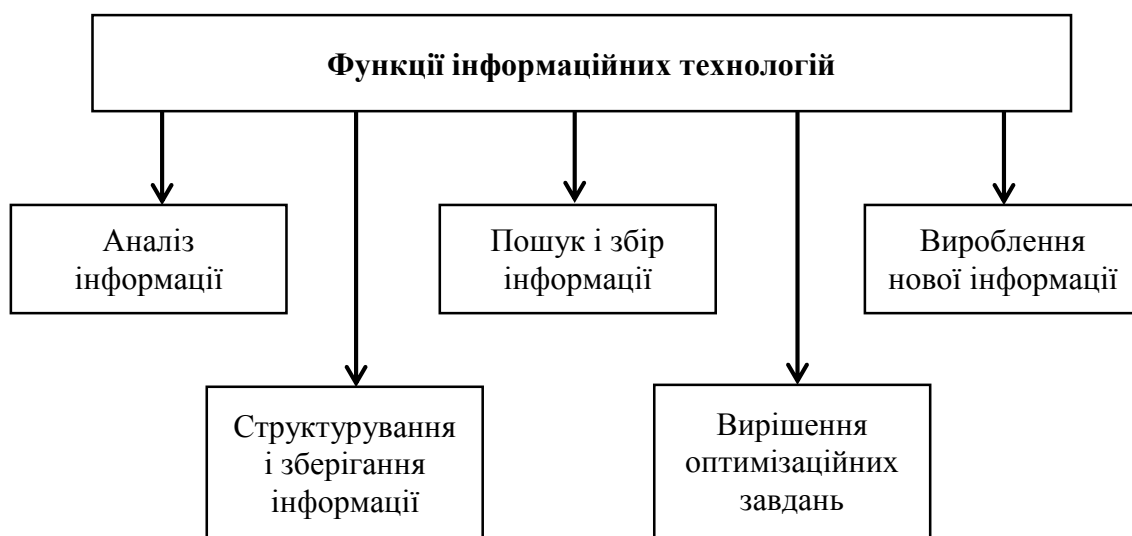


Рис. 1.4. Основні функції сучасних інформаційних технологій

Джерело: Складено автором на основі [14].

В управлінні персоналом на підприємстві під потоком інформації розуміється чинний в межах цієї системи рух різних інформаційних сукупностей: паперових документів, усних повідомлень, інформаційних файлів, файлів зі звуковими ефектами і графічними зображеннями, тощо в заданому напрямленні, до конкретного суб'єкта і для певних цілей, джерелами виникнення і одночасно приймачами інформації є конкретні бізнес-процеси, що пов'язані з управлінням персоналу [31]. Функції інформаційних технологій прямо пропорційно залежать від цих основних процесів, які включає в себе управління персоналом на підприємстві: оцінка праці та результатів діяльності персоналу; розрахунок та начислення заробітної плати; вирішення обліково-

аналітичних кадрових завдань; найм, оцінка і підбір кандидатів на вакантні позиції; формування кадрової політики, стратегічного і оперативного управління персоналом.

Процес формування кадрової політики, стратегічного і оперативного управління персоналом базується на бізнес плануванні, в процесі якого формуються плани випуску продукції або надання послуг, потреба в матеріальних, фінансових та трудових ресурсах. Базуючись на даних показниках, кадрова служба планує необхідну чисельність персоналу, фактично здійснює прийом і звільнення працівників, а також їх розподіл по робочих місцях і регулювання їх діяльності. Інформаційні технології у процесі формування стратегії управління персоналом будуть виконувати наступні функції: [31; 41]:

- 1) робота з персоналом на рівні відділу кадрів;
- 2) соціологічні дослідження;
- 3) психологічні аспекти підготовки та перевірки персоналу;
- 4) нормування праці;
- 5) оплата праці;
- 6) планування трудових показників;
- 7) оперативно-виробниче управління трудовими показниками;
- 8) організація праці;
- 9) соціальне і медичне обслуговування;
- 10) техніка безпеки.

Для формування бізнес-плану підприємства, спеціальні пакети інформаційних технологій проводять комп'ютерний аналіз інвестиційних проектів, де передбачені наступні модулі: суть пропонованого проекту; опис підприємства; опис продукції чи послуг; план маркетингу; інвестиційний план; виробничий план; організаційний план; фінансовий план; показники ефективності інвестиційного проекту; опис можливих сценаріїв реалізації проекту; аналіз чутливості інвестиційного проекту [41; 37].

Функціями різновиду інформаційних технологій «Експертні системи» – є вирішення проблем, зведення та пояснення отриманих висновків. Експертні системи – це перший етап у створенні штучного інтелекту, вони можуть застосовуватись для різних предметних областей та використовуватись як основа маркетингових досліджень в галузі управління персоналом, відбору, оцінці і розстановці кадрів. Також за допомогою інформаційних експертних систем можна проводити комп'ютерне психофізіологічне обстеження і тестування працівників, профорієнтацію, профвідбір, прийом на роботу, скорочення штату, атестацію, отримувати рекомендації по найбільш ефективному використанню кожного працівника, створювати профілі професій і посад, оцінювати профпридатність працівника, сумісність колективу та інші функції [31].

Функції інформаційних технологій, що пов'язані з формування стратегічного плану соціального розвитку персоналу представлено на рис. 1.5.

Процес підбору персоналу на підприємстві – це сукупність заходів, що направлені на залучення персоналу певної кваліфікації. В умовах сучасних інформаційних технологій може бути кілька варіантів підготовки і відправки резюме або оголошення про відкриту вакансію:

- у формі довільного текстового файлу, сформованого в текстовому редакторі, що підключається в режимі роботи з e-mail;
- у формі файлу, підготовленого в програмі Word і підключеного в режимі передачі повідомлення по e-mail;
- в онлайн-режимі [31].

Інформаційні технології у підборі персоналу виконують функції оптимізації процесу проведення співбесіди та відбору працівників. За їх допомогою, створюються формалізовані оціночні форми і тести, проводяться регулювання актуального стану бази даних претендентів на вакансію за результатами первинної співбесіди (видалення інформації або поповнення архіву кандидатів, регулювання складу інформації, необхідної для проведення співбесіди) [7].

Інформаційні технології дозволяють в межах фірми створити міні-біржу праці, яка включала б в себе дві інформаційні бази: базу вакантних робочих місць з урахуванням заданих професійних вимог та базу претендентів на ці або інші робочі місця.

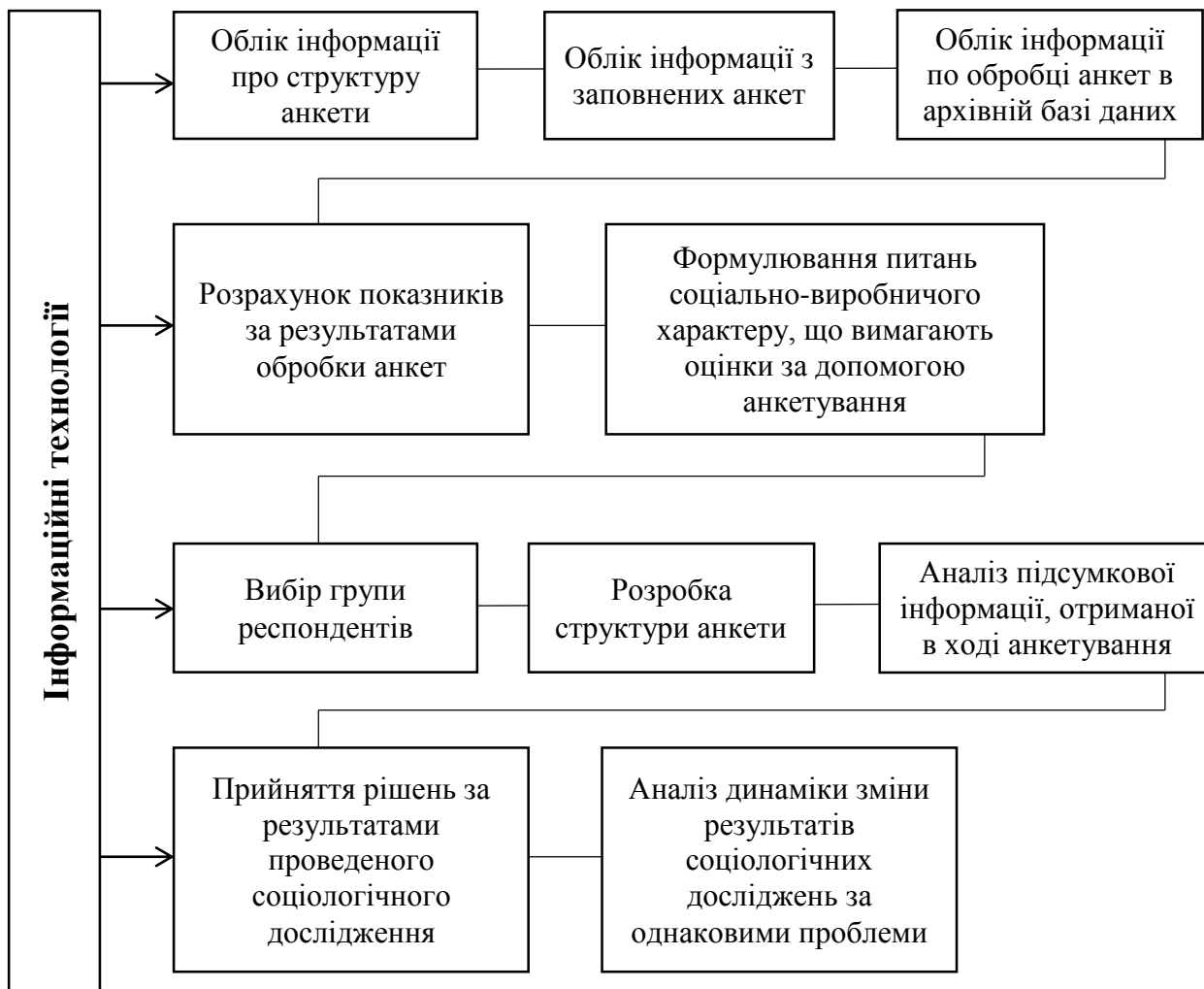


Рис. 1.5. Функції сучасних інформаційних технологій з формування стратегічного плану соціального розвитку персоналу

Джерело: Складено автором на основі [14].

В обліково-аналітичній кадровій роботі, інформаційні технології дозволяють виконувати довідкову роботу та підготовку різних статистичних даних, з функцією повного автоматичного формування тексту, як результату конкретного дії з даними по працівнику. Використовуючи інформаційні технології, обліково-аналітична інформація по кадрам зберігатиметься як

завгодно довго і буде доступною для потрібного користувача. Щодо облікової діяльності процесу звільнення, то інформаційні технології виконуватимуть функції фіксації в базі даних на підставі автоматично створеного наказу про звільнення та здійснюватимуть розрахунок коефіцієнтів плинності за різні інтервали часу, що необхідні для оцінки діяльності підприємства та його системи управління [13].

Розрахунок та начислення заробітної плати займає одне з центральних місць у системі обліку та управління персоналом. Інформаційні технології значно полегшують цей процес та виконують наступні функції:

- встановлювати терміни проведення розрахунків з персоналом по оплаті праці;
- своєчасно і правильно відносити в собівартість продукції (робіт, послуг) суми нарахованої заробітної плати і відрахувань органам соціального страхування;
- збирати і групувати показники по праці і заробітної плати і складання необхідної звітності.

Інформаційні системи автоматично формують пакет різних вихідних документів: відомості на виплату авансу, розрахунково-платіжні відомості на різні виплати, розрахункові листки, звіт за відомостями, видаткові та прибуткові касові ордери, звіт по відділах і статей нарахувань і утримань, звіт по соціальному страхуванню, список за виконавчими листами, список по перерахуванням через касу, список утриманих страхових внесків, дані по формуванню звіту для Пенсійного фонду, особові рахунки, довідки про середню заробітну плату, довідки про сукупний дохід при звільненні, звіт з праці, довідки до податкової інспекції, підсумковий звіт в податкову інспекцію – співробітникові відділу залишається здійснювати лише функцію контролю [30].

Оцінка праці спрямована на зіставлення змісту, якості та обсягу фактичної праці з плановим результатом праці, що представлений у технологічних картах, планах і програмах підприємства. Оцінка персоналу дає

можливість оцінити якість, кількість та інтенсивність праці, дозволяє вивчити ступінь підготовки кожного працівника до виконання саме того виду діяльності, яким він займається, а також виявити рівень його потенційних можливостей для оцінки перспектив його професійного зростання на підприємстві [10; 12].

Інформаційні технології в даному процесі відіграють наступні функції:

- аналіз виконання посадових інструкцій;
- розподіл функцій за посадами;
- зберігання та оновлення посадових інструкцій і кваліфікаційних вимог;
- аналіз відповідності кваліфікаційних посадових вимог і кваліфікацій співробітників;
- формування планів підвищення кваліфікації співробітників і кар'єрного зростання;
- ведення журналів: прийнятих на роботу, звільнених, претендентів на вакансії, вакансій, посадових інструкцій, посад, посадових кваліфікаційних вимог, плану перепідготовки кадрів;
- підготовка аналітичних записок про відповідність кваліфікації співробітників займаним посадам;
- ведення списків співробітників для призначення на комісію з переатестації;
- ведення обліку норм часу і виробітку.

Отже, функції інформаційних технологій управління персоналом пов'язані з основними процесами, що включає в себе дана система. Кожна інформаційна технологія орієнтована на окремий процес, а їх сукупність складає корпоративну інформаційну систему управління персоналом. Основною функцією кадрових співробітників, в даних умовах, є контроль за проведенням автоматизованих процесів, аналіз та оцінка періодичної звітності, яку формують інформаційні технології. Основна мета інформаційних технологій управління персоналом – це повернути і утримати

цінних фахівців на підприємстві, тому вони дозволяють працювати не тільки з кількісними, але і з якісними показниками персоналу. Інформаційна система управління персоналом є досить гнучкою, що дозволяє корегувати її функції та, в результаті, отримувати якісну, правильну інформацію для прийняття рішень та підвищувати ефективність системи управління персоналу на підприємстві.

1.3. Математичне та програмне забезпечення інформаційних технологій в управлінні персоналом

Так як, в сучасних умовах, стрімко зростає попит на застосування інформаційних технологій, збільшується і спектр технічних засобів, комп'ютерної техніки та цифрових електронних засобів комунікації, створюються нові обчислювальні системи і мережеві, до можливостей яких входить не лише накопичення, збереження, перетворення інформації, а й максимальне наближення даного програмного забезпечення до повноцінного робочого місця фахівця або керівника, який приймає рішення [22].

Сучасне математичне та програмне забезпечення, що є основою інформаційних технологій управління персоналом виникло та активно функціонує завдяки наступним технічним досягненням:

- містким засобам зберігання інформації (жорсткі та лазерні диски, флеш-пам'ять);
- цифровим засобам зв'язку, які не накладають суттєвих обмежень на відстань та час (глобальні комп'ютерні мережі);
- апаратним та програмним засобам автоматизованої опрацювання інформації (вибірка, сортування, подання в потрібній формі) [22].

Набір певного програмного та математичного забезпечення в розрізі інформаційних технологій управління персоналом дозволяють

автоматизувати і вдосконалити бізнес процеси в таких областях, як управління кадрами, розрахунок та виплата заробітної плати, табельний облік та документообіг [31].

В загальному, поняття «інформаційна система» являє собою сукупність програмно-апаратних засобів, методів і персоналу, використаних для зберігання, обробки і видачі конкретної інформації для досягнення поставленої мети. Інформаційна система управління – це модель, що складається з взаємодіючих рівнів ієрархії. В основі цієї моделі лежить шар різного математичного та програмного забезпечення, що визначають апаратну платформу інформаційних технологій [31; 41].

Математичне забезпечення інформаційних технологій управління персоналом – це сукупність математичних методів, моделей, алгоритмів обробки інформації, які використовуються при вирішенні функціональних та проектних завдань в інформаційній системі. До засобів математичного забезпечення відноситься наступне:

- засоби моделювання процесів управління персоналом;
- типові завдання управління персоналом;
- методи математичного програмування, математичної статистики, теорії масового обслуговування [41].

Використання математичних методів значно підвищують ефективність експлуатації комп'ютера, застосовуються при описі числової, економічної інформації, її структур та операцій. Основні математичні методи представлені на рис. 1. 6.

Оскільки інформаційний процес – це складна система взаємопов'язаних процедур, кожна з яких виконує кілька операцій, що утворюють певну групу або тип, то для її використання і створення необхідно застосовувати математичне моделювання, де інформація виступатиме як предмет і продукт праці. Моделлю називають умовний образ реального об'єкта або процесу, який створюється для більш глибокого вивчення дійсності, так як досить складно дослідити реальний процес чи об'єкт безпосередньо. Процес моделювання

включає три елементи: об'єкт дослідження, суб'єкт (сам дослідник) і модель [31].

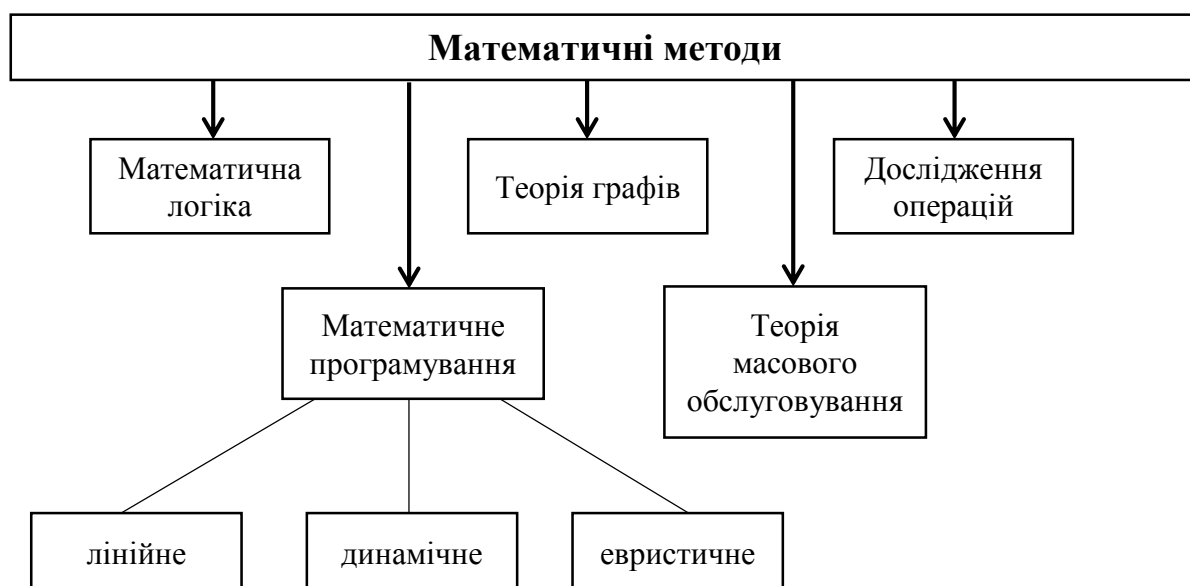


Рис. 1.6. Основні методи математичного забезпечення

Джерело: Складено автором на основі [12].

Процес інформаційного математичного моделювання носить циклічний характер і включає наступні етапи [31]:

- 1) постановка проблеми та її якісний аналіз.
- 2) побудова математичної моделі – формалізація проблеми, вираз її у вигляді конкретних економічних залежностей і відносин;
- 3) математичний аналіз моделі – аналітичне дослідження моделі з використанням математичних прийомів;
- 4) підготовка вихідної інформації – використання методів теорії ймовірностей, математичної статистики;
- 5) чисельне вирішення – розробка алгоритмів, складання програм, безпосереднє проведення розрахунків;
- 6) аналіз чисельних результатів і їх застосування.

Математичне забезпечення складається з сукупності алгоритмів – кінцевим набором дій, що дозволяють механічно вирішувати конкретне

завдання з класу йому подібних. До основних властивостей математичних алгоритмів відносяться [31]:

- детермінованість (визначеність) - набір вказівок алгоритму повинен бути точний і зрозумілий, забезпечувати однозначність результату процесу при заданих вихідних даних;
- дискретність – розчленованість алгоритму на окремі елементарні етапи, можливість виконання не викликає сумнівів;
- масовість – припускає, що алгоритм повинен бути придатний для вирішення всіх завдань даного типу;
- результативність - наявність таких варіантів вихідних даних, для яких реалізується обчислювальний процес та через кінцеве число етапів повинен зупинитися і видати вихідний результат.

Програмне забезпечення – це сукупність програм для реалізації цілей і завдань інформаційних технологій, а також нормального функціонування комплексу технічних засобів. Програмне забезпечення є однією із центральних підсистем сукупної інформаційної системи на підприємстві, адже саме програмне забезпечення виділяє порядок та алгоритми функціонування технічних засобів при виконанні процесів обробки даних та забезпечує нормальну роботу усіх технічних пристроїв та інших програмних засобів [51].

Необхідність в розробці та удосконаленні програмного забезпечення при використанні інформаційних технологій обумовлюється наступними моментами:

- працездатністю технічних засобів, оскільки без програмного забезпечення комп'ютер не може здійснити ні обчислювальних, ні логічних операцій;
- інтерфейсом, що полегшує і покращує взаємодію користувача з комп'ютером;
- скороченням циклу рішення задачі від її постановки до кінцевого результату на комп'ютері;
- підвищенням ефективності використання ресурсів технічних засобів.

До загальносистемного програмного забезпечення відносяться програми, що орієнтовані на користувача і призначені для вирішення типових задач, пов'язаних з обробкою інформації. Основна їх функція – це розширення можливостей комп'ютерів, контролю та управління процесом обробки даних. Спеціальне або прикладне програмне забезпечення – це сукупність програм, що розроблені при створенні конкретної інформаційної системи чи технології [31].

Програмне забезпечення обліку та управління персоналом були розроблені з винайденням перших засобів автоматизації що посилалися на апаратні платформи (від мейнфреймів до ПК), а також інструментальних засобів (від PL-1, Clipper до FoxPro). З часом програмне забезпечення модифікувалося та розширювало свою функціональність під вплив науково-технічного прогресу, відповідно, на початковому етапі розвитку інформаційних HR технологій існували лише локальні програми з управління персоналом та коли з'явилися ERP-системи, модулі управління персоналом були органічно інтегровані в них [52]. Еволюція автоматизованих систем управління персоналом та кадровою політикою представлена в табл. 1.2.

На сучасному етапі, на ринку представлені та доступні як вітчизняні, так і західні інформаційні системи автоматизованого управління персоналом.

Представлене на ринку програмне забезпечення для управління персоналом за їх функціональною спрямованістю можна поділити на такі типи:

- програми для розрахунку заробітної плати, які є додатком до бухгалтерських програм;
- системи групового аналізу персоналу, які націлені на виявлення тенденцій та здійснення прогнозів щодо розвитку підприємства;
- багатфункціональні експертні системи для атестації та підвищення кваліфікації персоналу;
- комплексні системи управління персоналом, що передбачають створення штатного розкладу, створення та зберігання інформації щодо кожного

окремо взятого співробітника, повне відображення руху кадрів підприємства та розрахунок заробітної плати [52].

Таблиця 1.2

**Зіставлення основних компонентів
матеріальної та інформаційної технологій**

Групи	Характеристика	Функції	Приклад
Група I	вільно поширювані програми, що створені непрофесіоналами	автоматизація окремих функцій	«WDATEOK», «Кадри», «Відділ кадрів і ДОП», «Табель»
Група II	розробки програмістів певної організації з метою економії коштів	автоматизація функцій відповідно до специфіки підприємства	«SLS-Кадри», «STAFF-Кадри», «Triamant»
Група III	бухгалтерські системи з включенням функціонального модуля «Кадри», через різницю в повноті облікової картки та різницю вибірок, створюють проблеми при використанні	забезпечення бухгалтерського обліку повноцінною інформацією	«IC Зарплата і кадри», «Platinum», «Ultima-S», «Scala», «Галактика», «БОСС-Кадровик»
Група IV	комплексні системи автоматизації діяльності підприємства, що створені на основі використання системи баз даних	повноцінне відображення рівня розвитку програмно-апаратного забезпечення діяльності підприємства	«Orakl-Кадри», «NS2000»

Джерело: Складено автором на основі [52].

Отже, математичне та програмне забезпечення відіграють важливу роль в оптимізації управління кадрами на підприємстві, вони дозволяють звести в єдину інформаційну систему, спростити, зробити зручнішою та ефективнішою роботу HR-департаменту. Дане програмне забезпечення дає можливість координувати не лише дії різних департаментів, але і роботу різних каналів взаємодії між персоналом і керівництвом. Крім того, математичне та програмне забезпечення дає працівникам відділу персоналу доступ до повної інформації про працівника, необхідної для якнайкращого планування, оцінки,

контролю бюджетів по фонду оплати праці, навчанню, відрядженням, тощо. При впровадженні інформаційних систем та технологій управління персоналом, а підприємство здатне отримати економічний, організаційний та соціальний ефект:

- підвищення продуктивності праці персоналу;
- зниження витрат на управління;
- ефективне використання професійних якостей працівника;
- скорочення термінів та підвищення якості прийняття управлінських рішень;
- ведення трудової історії працівника та створення належного резерву для заміни керівного складу [52; 43].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1. Загальна техніко-економічна характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було створено у 1957 році, але в той час, від здійснював свою діяльність, як міський молокозавод. Через економічну ситуацію у 90-х роках підприємство почало занепадати, переробка молока зменшилась майже в два рази, порівняно з 1957 роком, враховуючи те, що тоді завод працював ще на старих потужностях. У 2000 році міськмолокозавод було реорганізовано і він став називатись ЗАТ «Тернопільський молокозавод», а у 2002 році з'явилася торгова марка «Молокія». В цей же період часу, на завод прийшла нова команда управлінців і у 2011 році ЗАТ «Тернопільський молокозавод» став ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Тривалий період реконструкції тривав до 2018 року і, на сучасному етапі, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - одне з найпотужніших молочних підприємств України, що розробляє інноваційні напрями розвитку. Саме в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було випущено перше в Україні молоко з йодованим білком та запроваджено новітню поглиблену очистку молока.

Юридичною адресою підприємства є м. Тернопіль, Тернопільської області, вулиця Лозовецька 28. За організаційно-правовою формою є приватним акціонерним товариством з ідентифікаційним кодом юридичної особи 30356917. Статутний капітал підприємства складає 15000000 грн. Уповноваженим представляти інтереси підприємства у правовідносинах з третіми особами, а також головою правління акціонерного товариства з 1999

року, є Ковальчук Віталій Володимирович. Інформація про володіння акціями емітента посадовими особами, станом на 2019 рік, представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Інформація про володіння посадовими особами акціями
ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Посада	ПІБ фізичної особи	Кількість акцій (шт.)	Від загальної кількості акцій (у відсотках)
1	2	4	5
Голова правління	Ковальчук Віталій Володимирович	128642724	34,30
Член правління	Барановський Сергій Степанович	128103556	34,16
Член правління	Величко Володимир Богданович	37312500	9,95
Член правління	Солтис Віктор Петрович	0	0
Член правління	Демчик Степан Сергійович	0	0
Голова Наглядової ради - акціонер	Кушнір Віктор Васильович	2811767	0,75
Член Наглядової ради - акціонер	Ковальчук Валерій Володимирович	37312500	9,95
Член Наглядової ради - акціонер	Ковальчук Ольга Михайлівна	16507440	4,41
Член Наглядової ради - акціонер	Редько Василь Олександрович	2185226	0,58
Член Наглядової ради - акціонер	Гуйда Вячеслав Миколайович	8925186	2,38
Голова Ревізійної комісії	Вакуленко Олег Дмитрович	0	0
Член Ревізійної комісії	Дзьоба Андрій Петрович	0	0
Член Ревізійної комісії	Гісь Володимир Ярославович	0	0
Разом		361800899	96,48

Джерело: Складено автором на основі [59].

Основними напрямками діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є виробництво широкого асортименту класичної молочної продукції (молоко, сметана, масло, кисломолочний сир, кефіри та йогурти), які мають короткі терміни зберігання, при цьому максимально зберігають природні цінні якості молока.

Другорядними напрямками діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, олією, тваринним маслом та жирами, неспеціалізована оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами, будівництво житлових і нежитлових виробами.

Провідною стратегією діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його головною конкурентною відмінністю є виготовлення лише натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів, яка здатна задовольнити смаки споживачів та не здійснює шкідливого впливу на навколишнє середовище.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» входить в п'ятірку підприємств за обсягами виробництва питного фасованого молока в Україні. Розглянемо найбільших конкурентів підприємства та структуру українського ринку молока станом на 2019 рік (рис. 2.1).

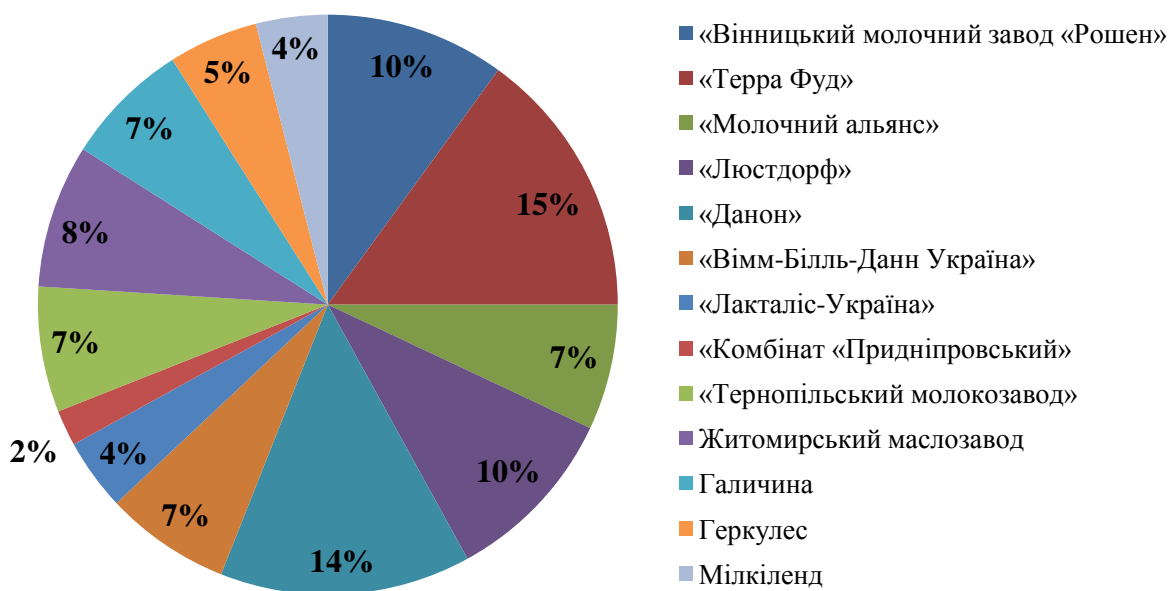


Рис. 2.1. Частки ринку виробників молочної продукції в Україні у 2019 році
Джерело: Складено автором на основі [60].

Таким чином, можна зробити висновок, що головними конкурентами є «Терра Фуд», «Вінницький молочний завод «Рошен», «Данон», «Люстдорф», «Житомирський маслозавод» та «Галичина», а частка ринку ПрАТ «Тернопільський молокозавод» складає 7%.

Враховуючи те, що продукція, яку виготовляє ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має короткі терміни зберігання, то основними ринками збуту є області, які розташовані географічно недалеко від підприємства: Вінницька, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Житомирська та Київська. В даних регіонах створені філії торгової марки «Молокія» зі спеціальним холодильним обладнанням, складами, транспортом та персоналом. Завдяки такому налагодженому процесу, доставка продукції у кожен регіон здійснювалася щоденно. Тобто кожного дня споживачі можуть отримати свіжий продукт.

Діяльність ПрАТ "Тернопільський молокозавод" відповідає міжнародним стандартам, є безпечними для працівників та якісними для споживання, що підтверджено сертифікатом ДСТУ ISO 9001. ТМ «Молокія» гарантує вісім ознак якості та безпеки продукції: Fresh-milk technology; тільки натуральне молоко; без додавання рослинних жирів; без консервантів; без стабілізаторів; без ГМО; готовий продукт не піддається термізації; виготовлено згідно з ДСТУ; використання Pure-пак упакування та короткий термін зберігання.

Продукція ПрАТ "Тернопільський молокозавод" неодноразово визнавалася в числі кращих за результатами галузевих, регіональних та національних дегустацій: ТМ «Молокія» - фіналіст конкурсу «100 кращих товарів України»; диплом та нагорода в акції «Народний бренд 2011»; сертифікат "Standard ISO 22000 : 2005", виданий компанією BUREAU VERITAS.

Найвищим органом управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є рада акціонерів. Очолює завод голова управління, який несе відповідальність за діяльність підприємства, відповідає за стратегію і політику, рішення

акціонерів та їх реалізацію. В його підпорядкуванні знаходяться функціональні керівники, які є відповідальними за оперативну роботу на підприємстві. В загальному, організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - це сукупність всіх ланок управління, що забезпечує безперервну та прибуткову діяльність підприємства (рис. 2.2).

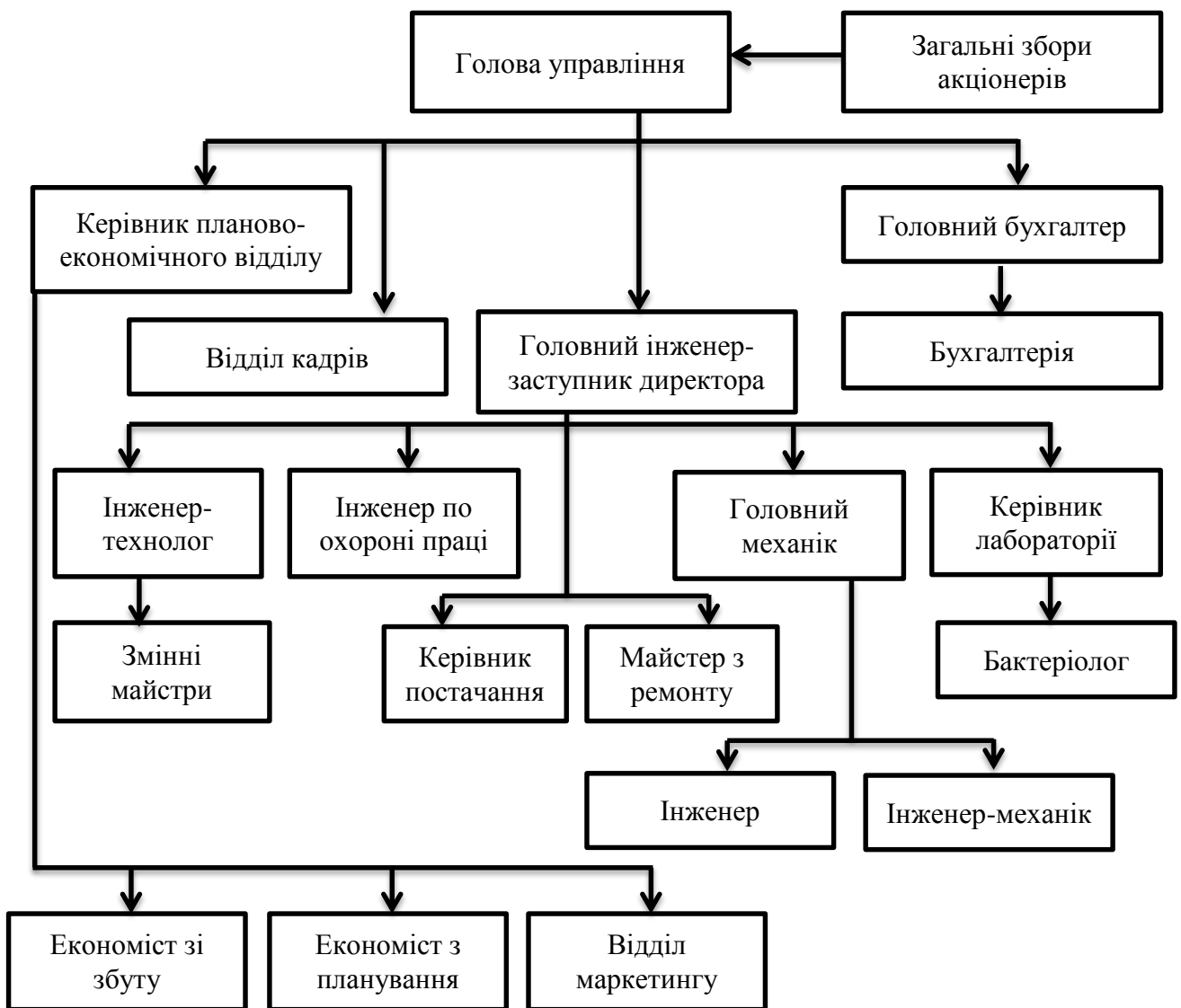


Рис. 2.2. Організаційна структура управління в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Джерело: Складено автором на основі [60].

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» контролює усі етапи виробництва – від фермерського господарства до доставки готової продукції, тому що

працює без дистриб'юторів та посередників. Обсяги виробництва продукції щороку зростають на 25-30 %, від початку функціонування заводу, значно розширився асортимент продукції, ринки реалізації та вдосконалилась система доставки сировини. Виробничі потужності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дозволяє переробляти близько 300 тонн молока в день, а кількість персоналу складає більше тисячі осіб. Приміщення заводу включає в себе наступні корпуси: головний виробничий корпус з адміністративним, котельня, складські приміщення, заправочний блок пункт, водяний резервуар та дільниці по виробництву масла та цільномолочної продукції.

Структура основних засобів виробничого призначення в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Структура основних засобів виробничого призначення в
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн.)		Відхилення абсолютне +/-	Відхилення відносне, %
	2018	2019	2018	2019
будівлі та споруди	35021	48080	13059	37,29
машини та обладнання	109818	160529	50711	46,18
транспортні засоби	6616	12173	5557	83,99
інші	567	2733	2166	382,01
Усього основних засобів виробничого призначення	152022	223515	71493	47,03

Джерело: Складено автором на основі [59].

Первісна вартість основних засобів на кінець 2018 року склала 152022 тис. грн., а на кінець 2019 року – 223515 тис. грн. (на 47,03% більше). Орендованих основних засобів немає. Використання засобів здійснюється за їх цільовим призначенням для здійснення діяльності ПрАТ «Тернопільський

молокозавод». В структурі основних фондів найбільшу долю займають машини та обладнання -71,8%, а найменшу інструменти, прилади та інвентар – 1%. Суттєвих змін у складі та структурі основних засобів не відбувалося (рис. 2.3).

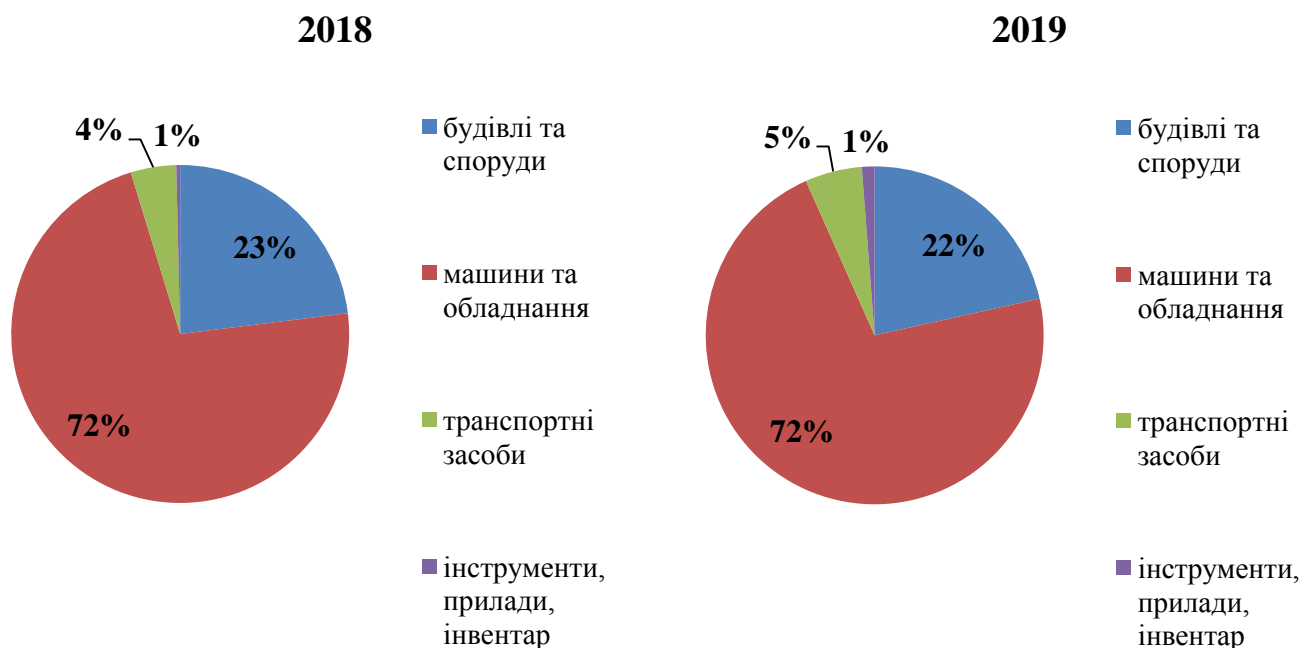


Рис. 2.3. Динаміка зміни структури основних засобів виробничого призначення в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки
Джерело: Складено автором на основі [59].

В ПрАТ "Тернопільський молокозавод" застосовується німецька технологія очистки молока з подальшою низькотемпературною пастеризацією - "FRESH MILK TECHNOLOGY". В цехах ПрАТ "Тернопільський молокозавод" встановлено обладнання фірм «Tetra Pak» (Швеція), «Biostal», «Mleczmasz», «Dozo-pak», «Spomasz», (Польща), «Index-6» (Болгарія), що дає можливість переробляти до 300 т молока на добу.

Обсяги виробництва основних видів продукції в ПрАТ "Тернопільський молокозавод" за 2018-2019 роки представлені у табл. 2.3.

**Обсяги виробництва основних видів продукції в
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

Основний вид продукції	2018		2019		Відхилення			
	т.	тис. грн.	т.	тис. грн.	абсолютне, +/-		відносне, %	
					т.	тис. грн.	т.	тис. грн.
Цільномолочна продукція	45183	671709	48234	708679	3051	36970	6,75	5,50
Масло	1959	159856	2738	273714	779	113858	39,77	71,23
Казеїн	1716	199940	1925	278593	209	78653	12,18	39,34
Разом	48858	1031505	52897	1260986	4039	229481	8,27	22,25

Джерело: Складено автором на основі [59].

Отже, можемо зробити висновок, що загальні обсяги виробництва в натуральних та грошових одиницях мають тенденцію до зростання, про що свідчать додатні значення абсолютних та відносних відхилень.

Динаміка зміни структури обсягів виробництва основних видів продукції в ПрАТ "Тернопільський молокозавод" представлена на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Динаміка структури обсягу виробництва основних видів продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [59].

Найбільшу питому вагу у структурі виробництва складає цільномолочна продукція, яка користується великим попитом у споживачів – 65% у 2018 році та 56% у 2019.

Для вилучення з сирого молока бактерій та спор на підприємстві використовують спеціальне обладнання – бактофуги. ПрАТ "Тернопільський молокозавод" - єдине підприємство в Україні, яке використовує дане обладнання та технологію - молоко має класифікацію "Екстра", яке за своїми характеристиками і смаковими якостями найбільш наближене до свіжовидоєного та має продовжений термін зберігання, оскільки після очищення бактофугою в ньому орієнтовно 4-10 тисяч бактерій.

У таблиці 2.4 відображено дані аналізу реалізованої продукції в асортименті ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2018 – 2019 роках.

Таблиця 2.4

**Обсяги реалізації основних видів продукції в
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

Основний вид продукції	2018		2019		Відхилення			
	т.	тис. грн.	т.	тис. грн.	абсолютне, +/-		відносне, %	
					т.	тис. грн.	т.	тис. грн.
Цільномолочна продукція	45183	671709	45203	956710	20	285001	0,04	42,43
Масло	2129	173728	2716	266935	587	93207	27,57	53,65
Казеїн	1767	205882	1925	288249	158	82367	8,94	40,01
Разом	49079	1051319	49844	1511894	765	460575	1,56	43,81

Джерело: Складено автором на основі [59].

Отже, найбільша частка реалізації продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» також належить цільномолочній продукції – 64%. Обсяги реалізації продукції мають позитивну тенденцію до зростання, у 2019 році показник склав 49844 т. або 1511894 тис. грн., що на 1,56% і 43,81% більше ніж в минулому році, відповідно. Загальна динаміка зміни обсягів

виробництва та реалізації основних видів продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки зображена на рис. 2.5.

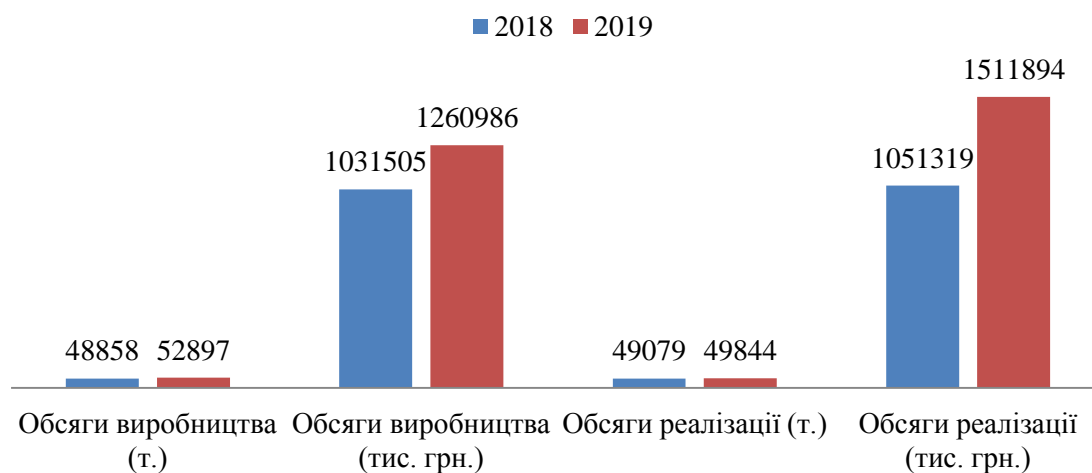


Рис. 2.5. Динаміка обсягу виробництва і реалізації основних видів продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [59].

Якщо порівняти обсяги виробництва та реалізації продукції, то помітно, що не вся продукція була реалізована. Причиною цього може бути видача «пайків» працівникам підприємства, використання продукції для дослідницьких та представницьких потреб.

Асортимент продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна умовно поділити на чотири основних групи:

- класична цільномолочна група (молоко, кефір, сметана, вершки, йогурт, кисломолочний сир);
- функціональна молочна група (продукти, збагачені йодованим білком, лактулозою та біфідобактеріями – молоко, кефір, йогурт, кисломолочний сир);
- масло (вагове, фасоване у пергаментну упаковку та фольгу);
- казеїн технічний, сир кисломолочний для плавлення.

Під торговою маркою «Молокія» ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє широкий асортимент продукції, ширина і глибина якого представлена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Асортимент продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Ширина асортименту продукції	Глибина асортименту продукції
Молоко	- Молоко «Відбірне» 2,5 % - Молоко «Відбірне» 3,4 % - Молоко «До кави» 2,5 % - Молоко «Казкове» 1,6 % - Молоко «Казкове» 2,5 % - Молоко «Казкове» 3,4 % - Молоко «Доброї ночі» 3,6 %
Йогурт	- Йогурт «СМУЗІ» Полуниця-Банан-Базилік 2,0 % - Йогурт «СМУЗІ» Груша-Яблуко-Липа 2,0 % - Йогурт «СМУЗІ» Персик-Маракуя-Меліса 2,0 % - Йогурт білий 1,6 % - Йогурт білий +пробіотики 2,5 % - Йогурт білий безлактозний 2,5 % - Йогурт білий «по-грецьки» 8 % - Йогурт «Лісова ягода» 1,4 % - Йогурт «Абрикос» 1,4 % - Йогурт «Злаки» 1,4 % - Йогурт «Полуниця» 1,4 %
Кефір	- Кефір питний 1,0 % - Кефір питний 2,5 % - Кефір густий 1,0% та 2,5 %
Масло	- Масло солодковершкове екстра 82 % - Масло солодковершкове селянське 72,5 % - Масло солодковершкове селянське 72,5 %
Сир кисломолочний	- Сир кисломолочний 5,0 % - Сир кисломолочний нежирний 0,2 % - Сир кисломолочний 9,0 %
Сметана	- Сметана 15 %, 20% та 30% - Сметана «Відбірна» 15 % та 20%
Айран	- Напій кефірний «Айран I Run» нежирний

Джерело: Складено автором на основі [60].

Структура реалізації продукції у розрізі асортиментних груп в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлена на рис. 2.6.

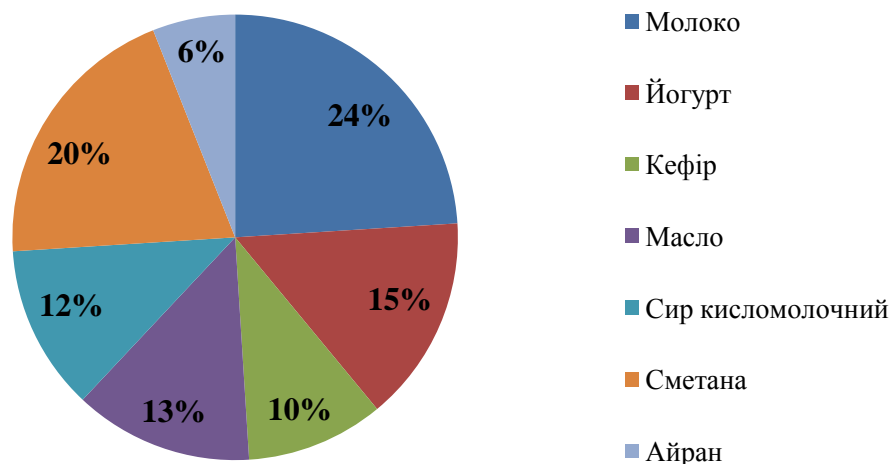


Рис. 2.6. Структура реалізації продукції у розрізі асортиментних груп в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [60].

З рисунку видно, що найбільшим попитом користуються молоко, сметана та йогурт, відповідно цих продуктів підприємство виготовляє найбільше (24%, 20% та 15 %).

Економічну ефективність та доцільність існування ПрАТ «Тернопільський молокозавод» оцінимо за допомогою системи основних техніко-економічних показників (таб.2.6), використовуючи фінансову звітність підприємства.

Таким чином, основним видом діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є переробка молока та виробництво сиру, оптова торгівля молочними продуктами, яйцями та харчовими оліями та жирами, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Ширина асортименту продукції підприємства включає в себе: молоко, йогурт, кефір, масло, сир кисломолочний, сметана та айран.

Основними ринками збуту є регіони, що знаходяться поблизу заводу: : Вінницька, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська,

Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Житомирська та Київська області. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» основний свій оборот отримує в результаті виробництва та реалізації цільномолочної продукції.

Таблиця 2.6

**Основні техніко-економічні показники діяльності
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 – 2019 роки**

№ з/п	Найменування показника	Роки		Відхилення	
		2018	2019	абсолютне, ±	відносне, %
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1640455	1902225	261770	15,96
2.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	1172345	1522871	350526	29,90
3.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	1480	1493	13	0,88
4.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	144800	173087	28287	19,54
5.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	970317	1228697	258380	26,63
6.	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	202028	294174	92146	45,61
7.	Інші операційні доходи, тис. грн.	8722	5501	-3221	-36,93
8.	Адміністративні витрати, тис. грн.	36094	39421	3327	9,22
9.	Витрати на збут, тис. грн.	119465	164214	44749	37,46
10.	Інші операційні витрати, тис. грн.	14810	15618	808	5,46
11.	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	1140686	1447950	307264	26,94
12.	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. грн.	40381	80422	40041	99,16
13.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	13172	42550	29378	223,03
14.	Продуктивність праці, тис. грн.	1108,42	1274,10	165,68	14,95
15.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, тис. грн.	97,84	115,93	18,09	18,49

Джерело: Складено автором на основі [додаток Б].

Дослідивши основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» слід відмітити збільшення виручки (на 15,96% - 1902225 тис. грн.) та чистого доходу (29,9% - 1522871 тис. грн.) від реалізації продукції за досліджуваний період (2018-2019 роки).

Ідентично зміні рівня доходів від реалізації збільшився і показник собівартості реалізованої продукції, у 2019 році показник зріс на 258380 тис. грн. або на 26,63%.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у 2019 році збільшилися на 307264 тис. грн. або на 26,94% та склали 1447950 тис. грн. Позитивна тенденція збільшення рівня доходів від реалізації продукції обумовили прибутковість діяльності підприємства, зокрема валовий прибуток у 2019 році склав 92146 тис. грн., що на 45,61% перевищує показник 2018 року, а чистий прибуток у 2019 році збільшився на 29378 тис. грн. та склав 42550 тис. грн..

Проаналізувавши трудовий потенціал підприємства, можна зробити висновок, що середньооблікова кількість працівників збільшилась на 13 осіб, при цьому зріс і фонд оплати праці – на 28287 тис. грн. або на 19,54% у 2019 році, порівняно з 2018.

Позитивним аспектом є і зростання продуктивності праці, якщо у 2018 році показник становив 1108,42 тис. грн. на одного працівника, то у 2019 році значення показника збільшилося на 14,95% і становило 1274,1 тис. грн. на одного працівника.

2.2 Аналіз кількісного та якісного складу персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Результат діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в значній мірі залежить від складу та ефективності використання його людських ресурсів. Рівень кількісного та якісного складу персоналу визначає рівень

ефективності функціонування підприємства, так як від особистих властивостей працівників, їх загальноосвітнього і кваліфікаційного рівня залежить якість управлінських рішень і результати їх реалізації.

Розглянемо основні дані та розрахуємо показники, що характеризують персонал ПрАТ «Тернопільський молокозавод», використовуючи дані статистичного звіту форми № 1-ПВ «Звіт з праці» та внутрішнього документообігу, яка ведеться hr-спеціалістами підприємства за період 2018 – 2019 років.

Структура персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2018-2019 років представлена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Аналіз структури працівників ПрАТ «Тернопільський молокозавод»
за 2018–2019 роки**

Показники	2018		2019		Відхилення	
	осіб	%	осіб	%	абсолютне +/- осіб	у структурі, +/- %
Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	1480	100	1493	100	13	*
1.Виробничий персонал - робітники	1243	83,99	1255	84,06	12	0,07
2.Інженерно-технічні працівники, із них:	237	16,01	238	15,94	1	-0,07
- керівники	135	9,12	135	9,04	0	-0,08
- фахівці	102	6,89	103	6,90	1	0,01

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Таким чином, в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» станом на 2019 рік, середньооблікова чисельність штатних працівників збільшилася на 13 осіб. У структурі персоналу основну частку працівників складає виробничий персонал (рис. 2.7) – робітники, що пов’язано з специфікою підприємства.

Так, зокрема, в 2018 році чисельність виробничого персоналу становила 1243 особи, що складає 83,99 % від загальної чисельності, а в 2019 – 1255 осіб і 84,06% відповідно. Збільшення чисельності робітників пов’язано зі щорічним

зростанням обсягів виробництва, розширення асортименту продукції та відкриттям нових цехів та ліній.

Управлінський персонал (інженерно-технічний) в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» включає в себе керівників та фахівців, а його частка в середньообліковій кількості штатних працівників складає 16%, з яких 9% припадає на категорію керівників.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» характерним є збільшення чисельності персоналу, про що свідчать позитивні абсолютні відхилення.

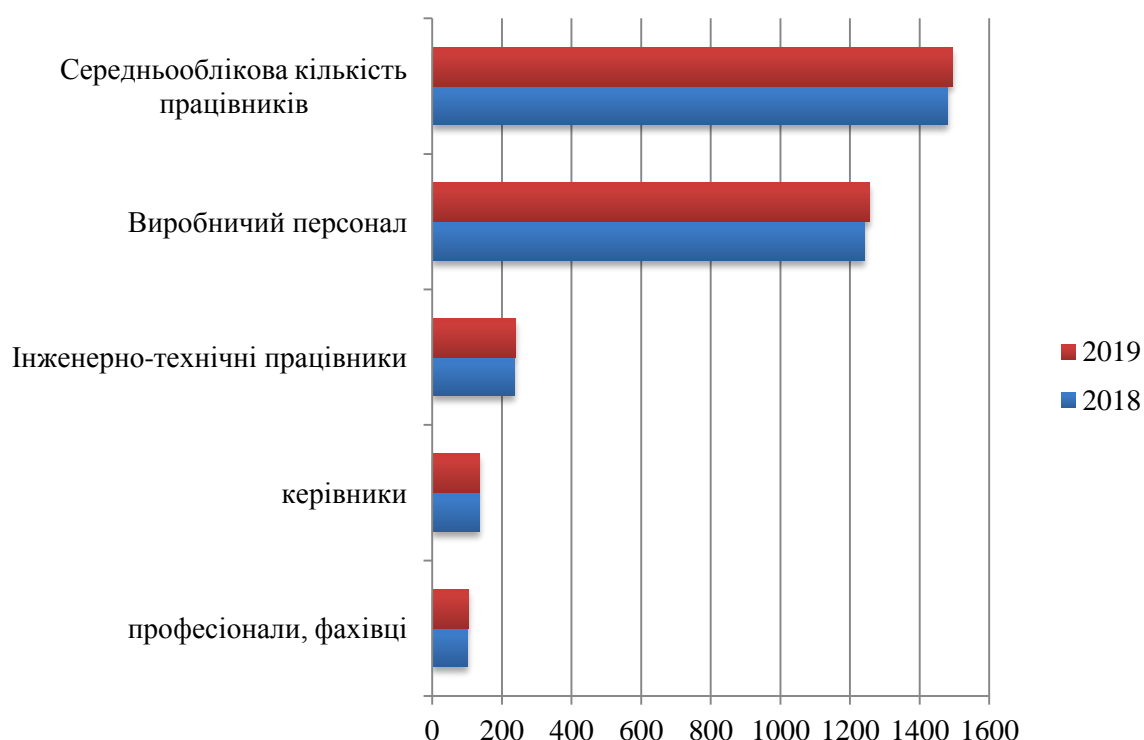


Рис. 2.7. Динаміка структури персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Проаналізуємо кількість персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за такими класифікаційними ознаками, як стать, вік, рівень освіти та стаж роботи. Вихідні дані представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Склад і структура персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»
за класифікаційними ознаками (2018-2019 роки)**

№	Показник		2018 рік		2019 рік		абсолютне, +/-, осіб	у структурі, %
			Кі-сть, осіб	%	Кі-сть, осіб	%		
1	Середньооблікова чисельність штат. працівників, осіб		1480	100	1493	100	13	*
2	Стать	чоловіки	623	42,09	628	42,06	5	-0,03
		жінки	857	57,91	865	57,94	8	0,03
3	Вік	15-35 років	463	31,28	485	32,48	22	1,20
		30-49 років	776	52,43	780	52,24	4	-0,19
		50-54 років	95	6,42	97	6,50	2	0,08
		55-59 років	70	4,73	65	4,35	-5	-0,38
		Понад 60 років	76	5,14	66	4,42	-10	-0,71
4	Рівні освіти	професійно-технічна освіта	370	25,00	372	24,92	2	-0,08
		неповна вища освіта	860	58,11	863	57,80	3	-0,31
		повна вища освіта	250	16,89	258	17,28	8	0,39
5	Стаж роботи	до 1	98	6,62	100	6,7	2	0,08
		від 1 до 5 років	378	25,54	412	27,60	34	2,05
		від 5 до 10 років	428	28,92	402	26,93	-26	-1,99
		від 10 до 20 років	330	22,30	340	22,77	10	0,48
		від 20 до 30 років	140	9,46	142	9,51	2	0,05
		від 30 до 40 років	71	4,80	69	4,62	-2	-0,18
		від 40 років і більше	35	2,36	28	1,88	-7	-0,49

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Аналізуючи дані таблиці 2.8, можемо зробити висновки, що за гендерною структурою, жінок в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» працює більше ніж чоловіків. Зокрема, питома вага працівників жіночої статті персоналу складає у 2018 році – 57,91%, а у 2019 році – 57,94% (рис. 2.8).

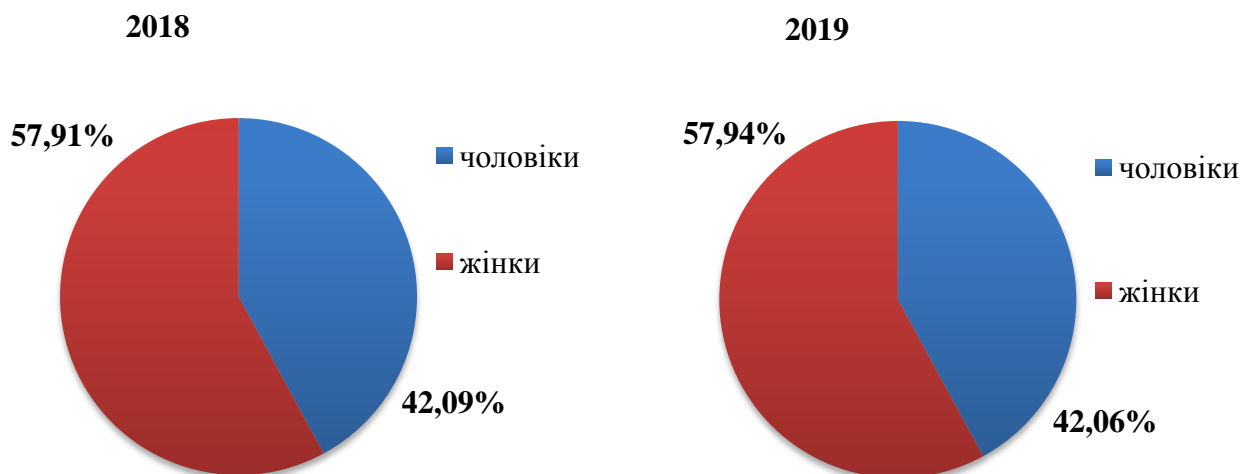


Рис. 2.8. Динаміка структури персоналу за гендерною ознакою в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Більшу частку працюючих в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» складають люди у віці від 30 до 49 років, за ними йде молодь з віком від 15 до 35 років, найменшу кількість працюючих складають люди пенсійного віку (рис.2.9). Так, на кінець 2019 року кількість працівників вікової категорії від 30 до 49 років склала 780 осіб, що на 4 особи більше ніж у 2018 році. Вікова категорія від 15 до 35 років має найбільший абсолютний приріст, так у 2019 році чисельність молоді збільшилася на 22 особи та склала 485 осіб. Загалом, за динамікою зміни чисельність персоналу за 2018 – 2019 в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за різними віковими категоріями має тенденцію до зростання, негативні абсолютні відхилення мають вікові категорії 55-59

років та понад 60 років, в сумі кількість працівників даних категорій у 2019 році зменшилася на 15 осіб.

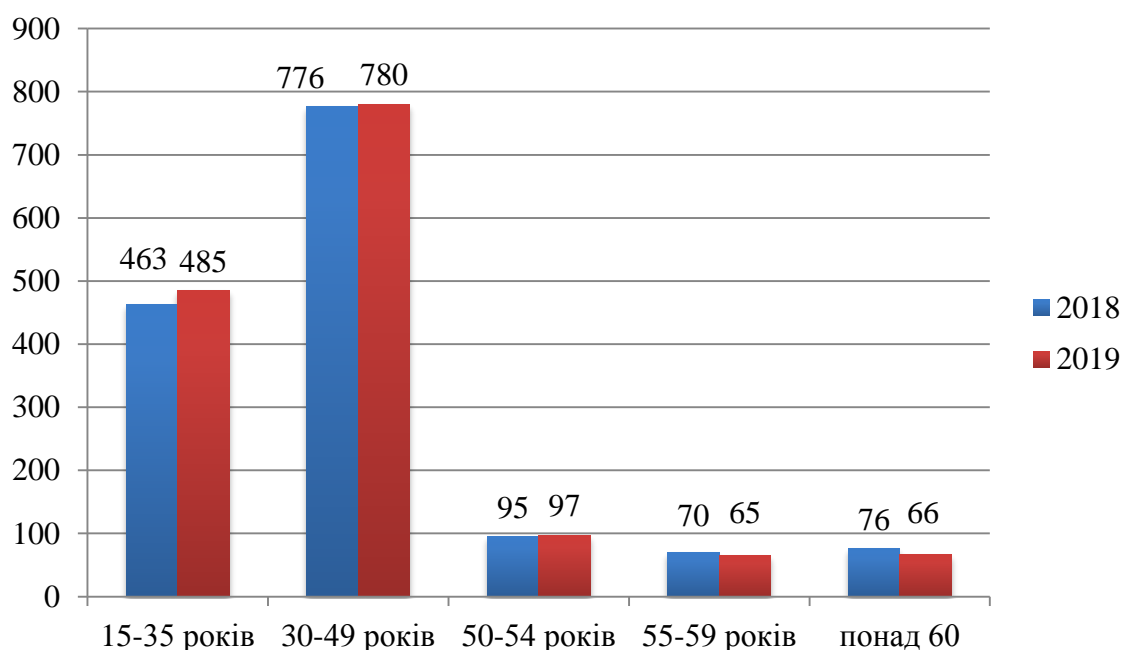


Рис. 2.9. Динаміка структури персоналу за віковою ознакою в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» характерним є присутність у більшій частині персоналу неповної вищої освіти, що пов'язано з великою часткою робітників (виробничий персонал) у структурі персоналу, більшість з них має професійно-технічну освіту (рис. 2.10). Повну вищу освіту в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має 17% персоналу. У 2019 році категорія працівників з даним рівнем освіти має найбільший приріст, так кількість персоналу з повною вищою освітою зросла на 8 осіб і склала 258 осіб, в той час як кількість працівників з неповною вищою освітою зросла на 3 особи, а кількість персоналу з професійно-технічною освітою збільшилась лише на 2 особи.

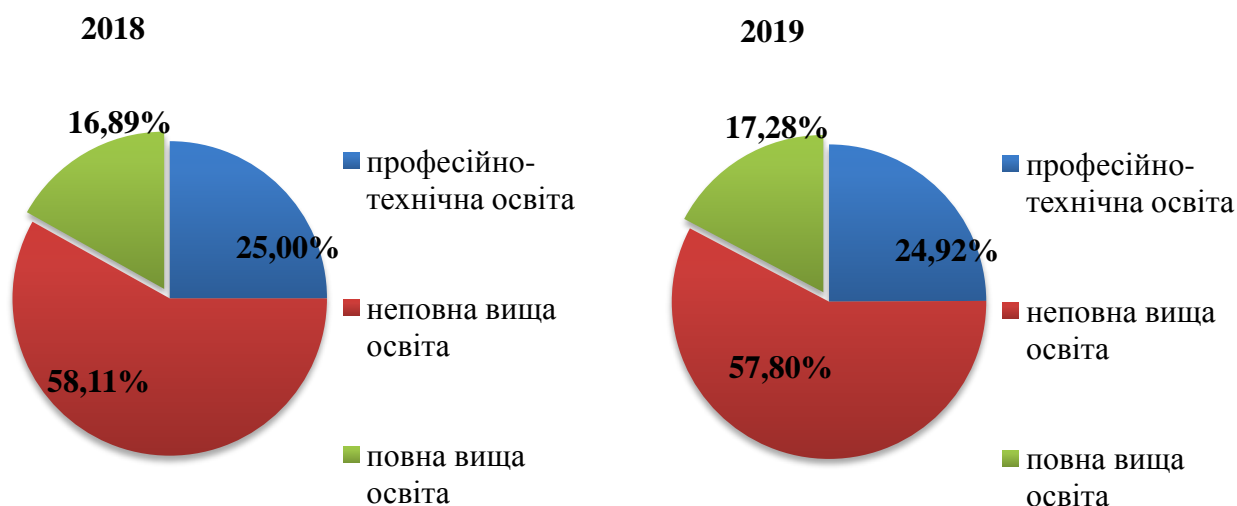


Рис. 2.10. Динаміка структури персоналу за рівнем освіти в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Аналізуючи дані таблиці 2.8 можемо зробити висновок, що найбільша кількість персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має стаж роботи від 1 до 5 років та від 5 до 10 років (рис. 2.11).

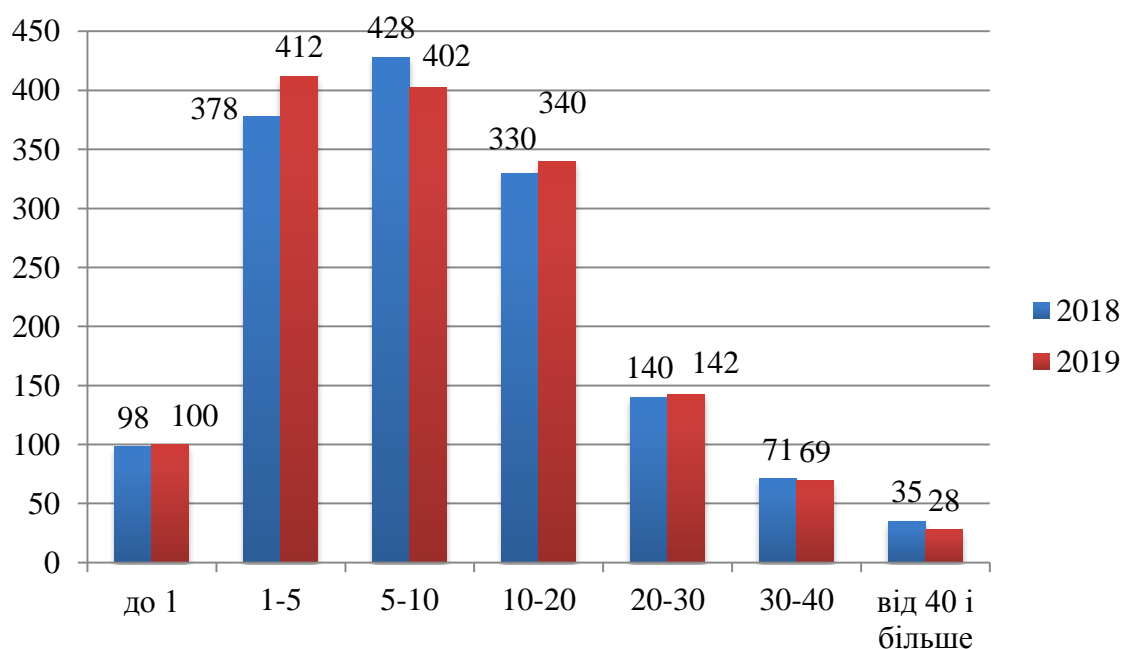


Рис. 2.11. Динаміка структури персоналу за стажем роботи в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Зокрема у 2018 році кількість працівників зі стажем від 1 до 5 років склала 378 осіб, а у 2019 році даний показник збільшився до 412 осіб. І навпаки, категорія працівників зі стажем роботи від 5 до 10 у 2018 році склала 428 осіб, а у 2019 році зменшилась до позначки 402 особи. Це свідчить про те, що політика ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спрямована на молодих і амбітних фахівців, які тільки розпочинають свою кар'єру.

Людські ресурси є головною частиною виробничого процесу підприємства. Будь-які інформаційні технології в сфері управління не будуть ефективними і не принеситимуть очікуваних результатів без кваліфікованого та мотивованого на ці результати персоналу. Саме процес стимулювання працівників пов'язаний із заробітною платою.

Таблиця 2.9

**Аналіз динаміки структури фонду оплати праці
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне +/- тис. грн.	відносне ,%	у структурі, %
1	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	144800	100	173087	100	28287	19,54	*
2	Фонд основної заробітної плати	94770,52	65,45	103310,33	59,69	8539,8	9,01	-5,76
3	Фонд додаткової заробітної плати	49397,73	34,11	69081,3	39,91	19683,9	39,85	5,8
4	Заохочувальні та компенсаційні виплати	631,75	0,44	695,07	0,4	63,3	10,02	-0,03

Джерело: Складено автором на основі [Додаток В].

Проаналізувавши кількісний та якісний склад працівників ПрАТ «Тернопільський молокозавод», дослідимо як зміна середньооблікової чисельності персоналу вплинула на динаміку та структуру фонду оплати праці. Фонд оплати праці ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (див. табл. 2.9) включає в себе: фонд основної заробітної плати, фонд додаткової заробітної плати, заохочувальні та компенсаційні виплати.

Проаналізувавши дані табл. 2.9 слід зазначити що рівень фонду оплати праці працівників ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його складових за період 2018-2019 років має позитивну динаміку, про що свідчать абсолютні та відносні відхилення. Динаміка зміни структури фонду оплати праці ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки представлена на рисунку 2.12.

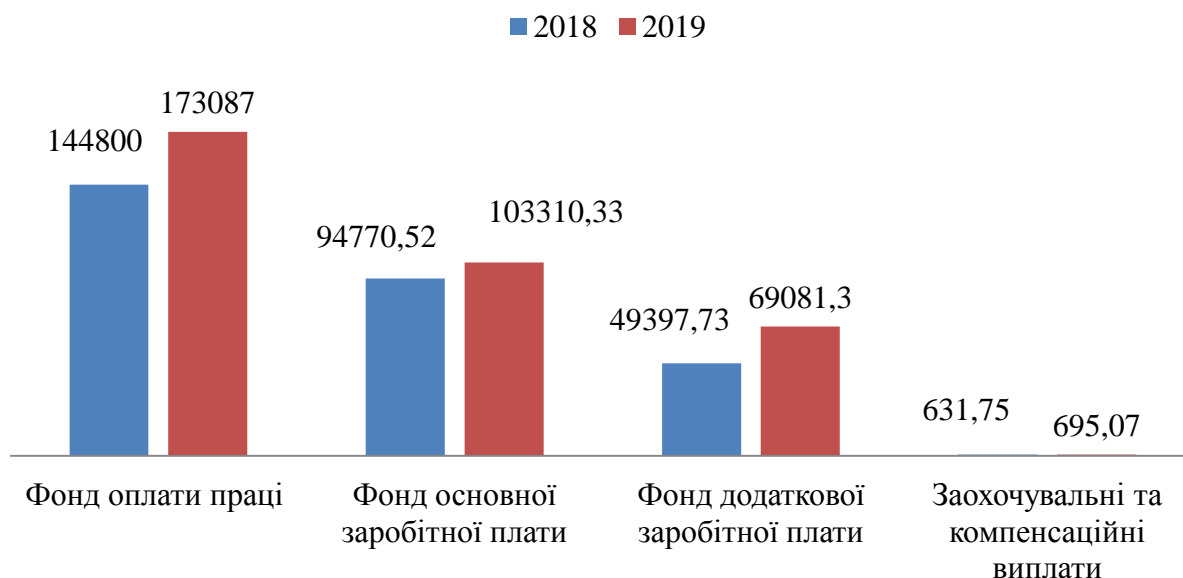


Рис. 2.12. Динаміка зміни структури фонду оплати праці в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [додаток В].

Так, у 2019 році, порівняно з 2018 фонд оплати праці збільшився на 28287 тис. грн. або на 19,54%. Згідно даним, фонд основної заробітної плати у 2019 році збільшився на 8539,8 тис. грн. або 9,01%; фонд додаткової

заробітної плати - на 19683,9 тис. грн. або 39,85 % та заохочувальні і компенсаційні виплати - на 63,3 тис. грн. або на 10,02%.

Проаналізуємо динаміку зміни середньої заробітної плати персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Необхідні розрахункові дані представлені у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Аналіз динаміки середньої заробітної плати персоналу в
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				Абс., ±	Відн., %
1	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб всього, в т. ч.:	1480	1493	13	0,88
1.1	виробничий персонал	1243	1255	12	0,97
1.2	управлінський персонал	237	238	1	0,42
2	Фонд заробітної плати ПВП, тис. грн. всього, в т. ч.:	144800	173087	28287	19,54
2.1	виробничий персонал	111612	124771,02	13159,02	11,79
2.2	управлінський персонал	33188	48315,98	15127,98	45,58
3	Середня заробітна плата одного працівника (ПВП), грн. в т. ч.:	8153,2	9661,03	1507,88	18,49
3.1	виробничий персонал	7482,7	8284,93	802,23	10,72
3.2	управлінський персонал	11669	16917,36	5247,88	44,97
4	Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати управлінського персоналу до середньої заробітної плати виробничого персоналу	1,56	2,04	0,48	*

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Отже, спостерігаємо зростання середньої заробітної плати одного працівника підприємства на 1507,88 грн. або на 18, 49%, порівняно з 2018 роком. Середня заробітна плата виробничого персоналу у 2019 році збільшилася на 11,79% та склала 8284,93 грн. Середня заробітна плата керівників та фахівців у 2019 році збільшилась на 45,58% та склала 16917,36 грн. Можемо зробити висновок, що середня заробітна плата працівників значно перевищує розмір мінімальної заробітної плати, що встановлений законодавством України. Це свідчить про те, що підприємство враховує та включає соціальні норми і гарантій в свою систему мотивування персоналу, збільшення середньої заробітної плати кваліфікованим працівникам є заходом щодо стимулювання їх діяльності.

Таблиця 2.11

**Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

Показник	2018		2019		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-, тис. грн.	Віднос не, %
Фонд додаткової заробітної плати, всього: в т.ч:	49397,73	100	69081,6	100	19683,87	*
- надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	31367,56	63,5	43949,7	63,62	12582,15	0,12
- премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	14700,76	29,76	21221,9	30,72	6521,11	0,96
- виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	3329,41	6,74	3910	5,66	580,61	-1,08

Джерело: Складено автором на основі [Додаток В].

Проаналізуємо структуру фонду додаткової оплати праці та заохочувальних і компенсаційних виплат працівників ПрАТ «Тернопільський молокозавод». До фонду додаткової заробітної плати (див табл. 2.11) включаються: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів; премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) та виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати.

В 2019 році фонд додаткової заробітної плати збільшився на 196830,87 тис. грн. та склав 69081,6 тис. грн. У складі фонду додаткової заробітної плати в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» найбільшу питому вагу мають: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (рис. 2.13), у 2019 році вони склали 43949,7 тис. грн., що на 12582,15 тис. грн. більше ніж у попередньому році; премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) у 2019 році збільшилися на 6521,11 тис. грн., виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати – на 580,61 тис. грн. відповідно.

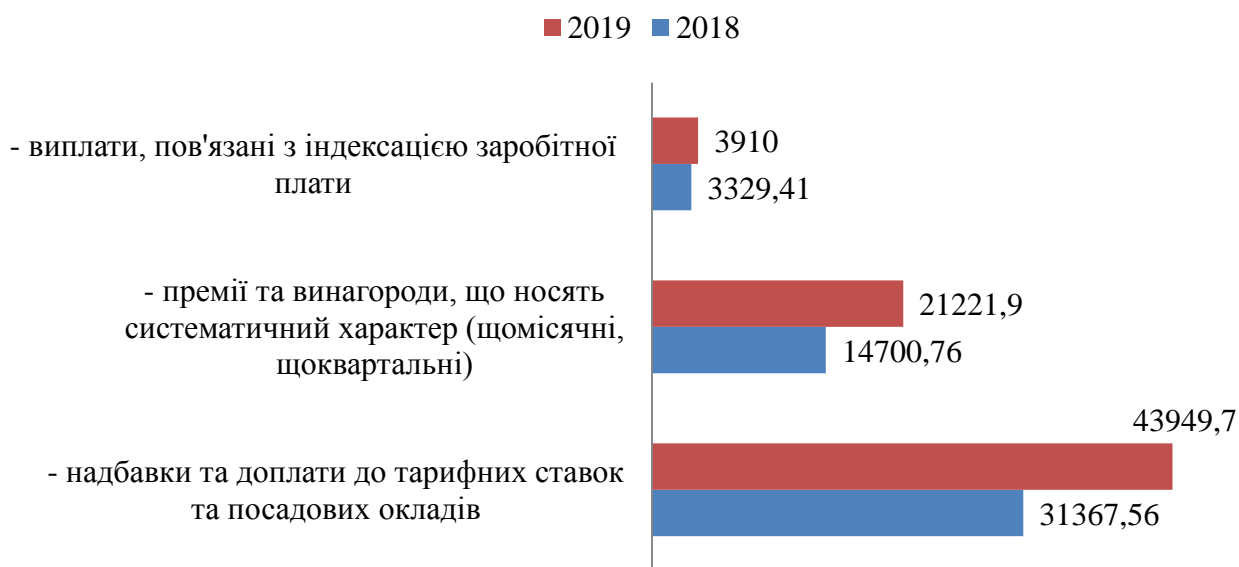


Рис. 2.13. Динаміка зміни структури фонду додаткової оплати праці в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [додаток В].

Структура заохочувальних і компенсаційних виплат в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлена в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-	відносне, %
1	Заохочувальні та компенсаційні виплати, в т. ч.:	631,75	100	695,07	100	63,33	10,02
1.1	Матеріальна допомога	162,67	25,75	179,41	25,81	16,73	10,29
1.2	Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	118,71	18,79	149,56	21,52	30,86	26
1.3	Оплата за невідпрацьований робочий час	350,37	55,46	366,10	52,67	15,73	4,49

Джерело: Складено автором на основі [Додаток В].

Суми заохочувальних та компенсаційних витрат у 2019 році збільшилися на 63,33 тис. грн. або на 10,02% та склали 695,07 тис. грн. Виплати у вигляді матеріальної допомоги працівникам у 2019 році збільшилися на 16,73 тис. грн. або на 10,29%. Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер у 2019 році склали 149,56 тис. грн., що на 26% більше ніж у 2018 році. Оплата за невідпрацьований робочий час, що відноситься до заохочувальних та компенсаційних виплат у 2019 році збільшилася на 15,73 тис. грн. або на 4,49% та склала 366,10 тис. грн.

Динаміка зміни структури заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлена на рисунку 2.14.



Рис. 2.14. Динаміка зміни структури заохочувальних та компенсаційних виплат персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки
Джерело: Складено автором на основі [додаток В].

Провівши необхідні розрахунки, можна зробити висновки про структуру фонду оплати праці персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (рис. 2.15).

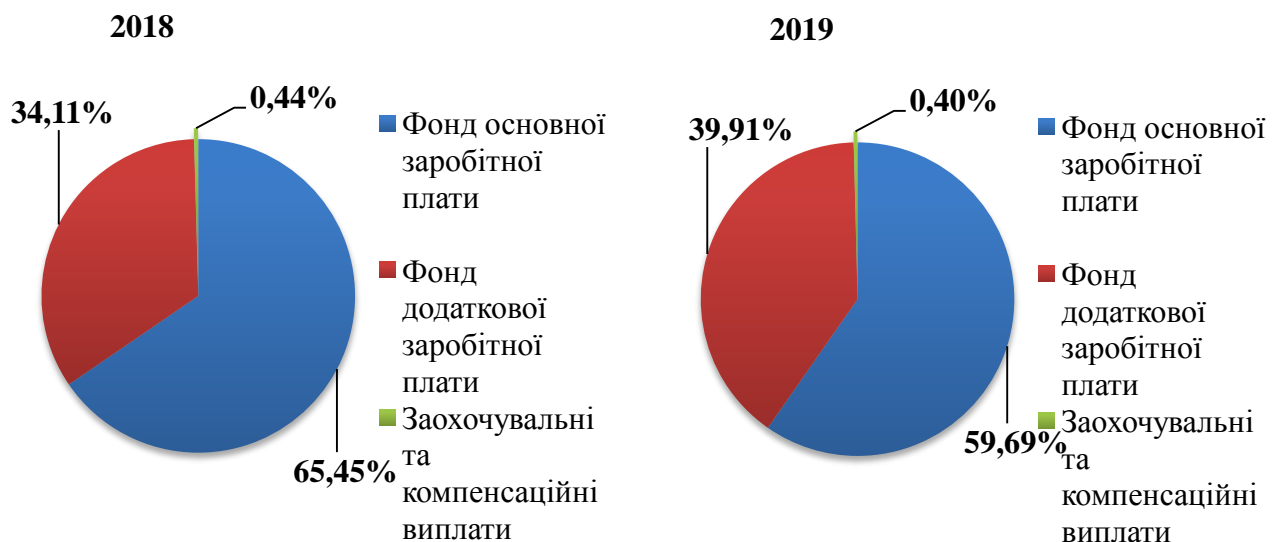


Рис. 2.15. Структура фонду оплати праці персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором на основі [додаток В].

Так фонд основної заробітної плати складає його найбільшу частку, 59,69% у 2019 році, 39,91% - фонд додаткової заробітної плати та 0,4% - заохочувальні та компенсаційні виплати.

Отже, з наведених досліджень та розрахунків можемо зробити висновок, що в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» з кожним роком наймають все більше персоналу, зокрема керівництво орієнтується на молодих спеціалістів, що підтверджує зростання частки персоналу віком до 35 років та стажем від 1 до 5 років, що свідчить про позитивні зміни в кадровій політиці підприємства. У структурі персоналу більшу частку складає виробничий персонал через специфіку діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», а за гендерною ознакою 58% персоналу складають жінки. За рівнем освіти, переважна частина виробничого персоналу має неповну вищу освіту та професійно-технічну. На підприємстві використовуються матеріальні та моральні стимули праці. Динаміка фонду оплати праці свідчить про його стабільне зростання, хоча чисельність працівників у 2019 році збільшилася.

2.3 Аналіз результативності системи управління персоналом та застосування інформаційних технологій в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Система управління персоналом повинна забезпечувати оптимальний баланс збереження кількісного та якісного складу кадрів відповідно до потреб самого підприємства.

Система управління персоналом являє собою сукупність процесів, відповідно до функцій управління, оцінку якості яких можна провести шляхом визначення певних показників. Показники результативності управління персоналом характеризують ефективність системи управління персоналом як підсистеми управління підприємством і відображають стан соціально-трудових відносин на підприємстві. Такими показниками є: ефективність

використання робочого часу, плинність персоналу та рівень продуктивності праці.

Показники чисельності персоналу не відображають кількості праці, затраченої на виробництво продукції. Таку оцінку можна зробити на основі аналізу робочого часу. Від того, як використовується робочий час, багато в чому залежать виконання виробничої програми підприємства і зростання продуктивності праці. Виявлення і зниження втрат робочого часу є досить суттєвим резервом зростання продуктивності праці. Ефективність використання робочого часу працівниками ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

**Аналіз використання робочого часу штатними працівниками
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 – 2019 роки**

Показники	2018		2019		Відхилення	
	люд.-год	%	люд. -год	%	абсолютне, +/-	відносне, %
Календарний фонд робочого часу	4333440	100	4359560	100	26120	0,60
Відпрацьований час	2894584	66,80	2919845,17	66,98	25261,17	0,87
Невідпрацьований час	1438856	33,20	1439714,83	33,02	858,83	0,06
в т. ч. з причин - щорічних відпусток (основних та додаткових)	878322	20,27	901795	20,69	23473	2,67
- тимчасової непрацездатності	508437	11,73	501552	11,50	-6885	-1,35
- інші причини	40257	0,93	36368	0,83	-3890	-9,66

Джерело: Складено автором на основі [Додаток В].

Отже, фонд робочого часу штатних працівників ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році збільшився на 26120 люд. год. або на 0,6% та склав 4359560 люд. год. Відпрацьований робочий час у 2019 році збільшився на 25261,17 люд. год. або на 0,87%, а невідпрацьований робочий час – збільшився

на 858,83 люд. год. Або на 0,06%, динаміка зміни структурних складових невідпрацьованого робочого часу представлена на рис. 2.16.

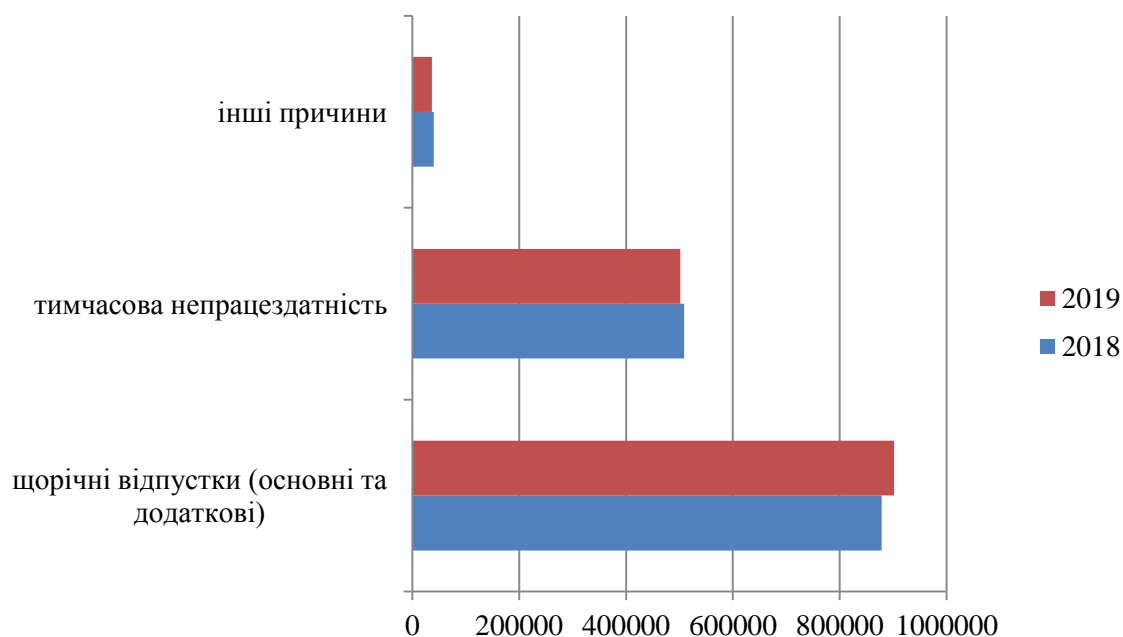


Рис. 2.16. Структура невідпрацьованого часу штатними працівниками в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

З рис. 2.16 бачимо, що основними причинами збільшення невідпрацьованого робочого часу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є щорічні відпустки (основні та додаткові), питома вага яких у структурі фонду оплати праці складає у 2018 – 20,27 %, а у 2019 – 20,69%. Кількість невідпрацьованих людино-годин з причин тимчасової непрацездатності та інших причин у 2019 році мають тенденцію до зниження.

Для аналізу використання робочого часу для всіх категорій робітників застосовується наступні показники: середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником (тривалість робочого періоду) і середня тривалість робочого дня (зміни). Проаналізуємо зміну відпрацьованого робочого часу працівниками ПрАТ «Тернопільський молокозавод», використовуючи факторний аналіз. Вихідні дані представлені в таблиці 2.14.

Факторна модель фонду відпрацьованого робочого часу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (Y) матиме вигляд:

$$Y = a * b * c$$

Таблиця 2.14

Фактори, що впливають на фонд відпрацьованого робочого часу працівників в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 – 2019 роки

Показники	Умовні позначки	2017	2018	Абсолютне відхилення
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	<i>a</i>	1480	1493	13
Середньofактична тривалість робочого періоду, дні	<i>b</i>	254	253	-1
Середньofактична тривалість робочого дня, год.	<i>c</i>	7,70	7,73	0,03
Фонд відпрацьованого часу люд. год.	<i>Y</i>	2894584	2919845,17	25261,17

Джерело: Складено автором

Вплив факторів на зміну фонду відпрацьованого робочого часу в в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки, розраховуємо, використовуючи метод ланцюгових підстановок.

$$Y_0 = a_0 * b_0 * c_0 = 1480 * 254 * 7,7 = 2894584 \text{ люд. год.};$$

$$Y_a = a_1 * b_0 * c_0 = 1493 * 254 * 7,7 = 2920009,4 \text{ люд. год};$$

$$Y_b = a_1 * b_1 * c_0 = 1493 * 253 * 7,7 = 2908513,3 \text{ люд. год};$$

$$Y_c = a_1 * b_1 * c_1 = 1493 * 253 * 7,73 = 2919845,17 \text{ люд. год};$$

Вплив зміни середньооблікової чисельності штатних працівників:

$$\Delta Y_a = Y_a - Y_0 = 2920009,4 - 2894584 = 25425,4 \text{ люд. год.}$$

Вплив зміни середньо фактичної тривалості робочого періоду:

$$\Delta Y_b = Y_b - Y_a = 2908513,3 - 2920009,4 = -11496,1 \text{ люд. год.}$$

Вплив зміни середньої тривалості робочого дня:

$$\Delta Y_c = Y_c - Y_b = 2919845,17 - 2908513,3 = 11331,87 \text{ люд. год.}$$

Перевірка. Загальний вплив факторів:

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c = 25425,4 - 11496,1 + 11331,87 = 25261,17 \text{ люд. год.}$$

=

$$\Delta Y = Y_1 - Y_0 = 2919845,17 - 2894584 = 25261,17 \text{ люд. год.}$$

Отже, фонд відпрацьованого робочого часу штатних працівників в в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році зменшився на 25261,17 люд. год. На зміну фонду відпрацьованого часу вплинули наступні фактори. Збільшення середньооблікової чисельності штатних працівників у 2019 році – на 13 осіб сприяло збільшенню фонду відпрацьованого часу на 25425,4 люд. год. Зменшення середньо фактичної тривалості робочого періоду у 2019 році на 1 день, зумовило зменшення фонду відпрацьованого робочого часу на 11496,1 люд. год. Фонд відпрацьованого робочого часу штатних працівників збільшився за рахунок зростання середньої тривалості робочого дня у 2019 році на 0,03 год. – на 11331,87 люд. год.

Для аналізу руху робочої сили персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» використаємо дані табл. 2.15.

**Аналіз руху працівників в
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки**

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	1480	1493	13	0,88
2	Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	75	82	7	9,33
3	Кількість звільнених штатних працівників, всього, осіб в т.ч.:	52	58	6	11,54
3.1	- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників, осіб	8	6	-2	-25
3.2	- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо), осіб	44	52	8	18,18
4	Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду, осіб	1485	1496	11	0,74
5	Коефіцієнт загального обороту	0,086	0,094	0,008	*
6	Коефіцієнт обороту по прийому	0,051	0,055	0,004	*
7	Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,035	0,039	0,004	*
8	Коефіцієнт плинності кадрів	0,03	0,035	0,005	*
9	Коефіцієнт відновлення працівників	1,442	1,414	-0,029	*
10	Коефіцієнт постійності кадрів	1	1	0	*

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

За отриманими результатами, можна зробити висновок, що кількість прийнятих працівників у 2019 році склала 82 особи – на 7 осіб або на 9,33%

більше ніж у 2018. Кількість звільнених штатних працівників також збільшується, від 52-х звільнених осіб у 2018 році до 58-и осіб у 2019 році.

Аналіз структури звільнених штатних працівників показав, що у 2018 році через реорганізацію та скорочення кількості працівників було звільнено 8 осіб, у 2019 році кількість звільнених з даних причин склала – 6 осіб. Звільнення із причин плинності кадрів характеризується наступними даними: у 2019 році, кількість звільнених працівників за власним бажанням, за угодою сторін та за порушення трудової дисципліни склало 52 особи, що на 18,18% більше, порівняно з 2018 роком (44 особи) (рис. 2.17).

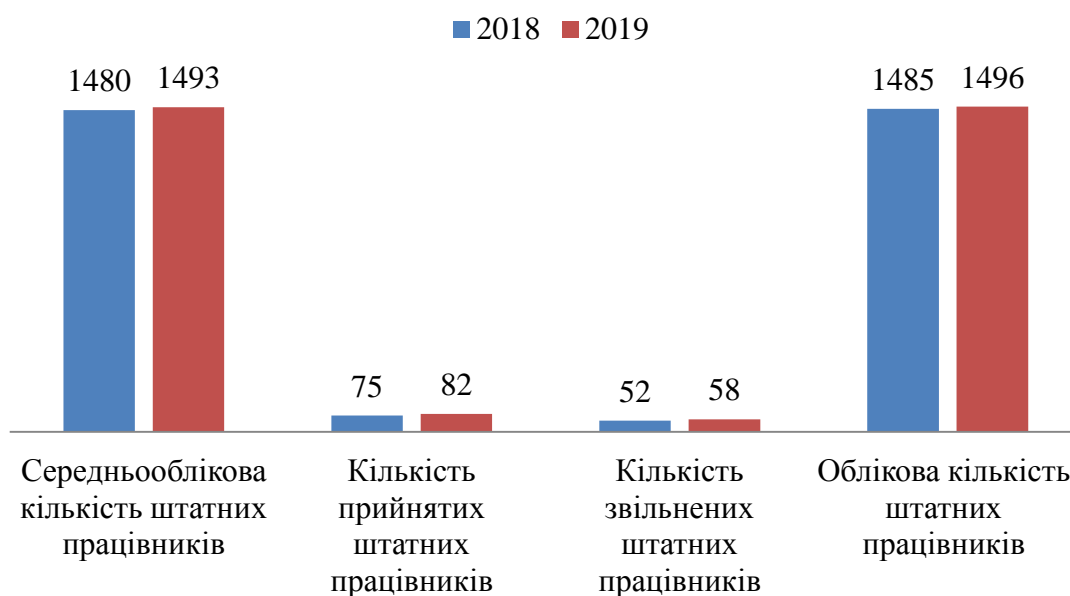


Рис. 2.17. Показники руху персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Проаналізуємо коефіцієнти руху працівників на підприємстві. Таким чином, коефіцієнт загального обороту, що включає в себе суму прийнятих та вибулих працівників у 2019 році склав 0,094, що на 0,008 пунктів більше ніж у 2018 році. Коефіцієнт обороту із прийому у 2019 році склав 0,55, що на 0,004 пункти більше ніж у 2018, а коефіцієнт обороту по вибуттю збільшився до позначки 0,039.

Коефіцієнт плинності кадрів збільшився у 2019 році на 0,005 до позначки 0,035. Коефіцієнт відновлення кількості працівників, що розраховується як відношення кількості прийнятих працівників на кількість тих, що вибули у 2019 році зменшився на 0,029 пунктів та склав 1,414. Коефіцієнт постійності кадрів дорівнює 1, як у 2018, так і у 2019 році (рис. 2.18).

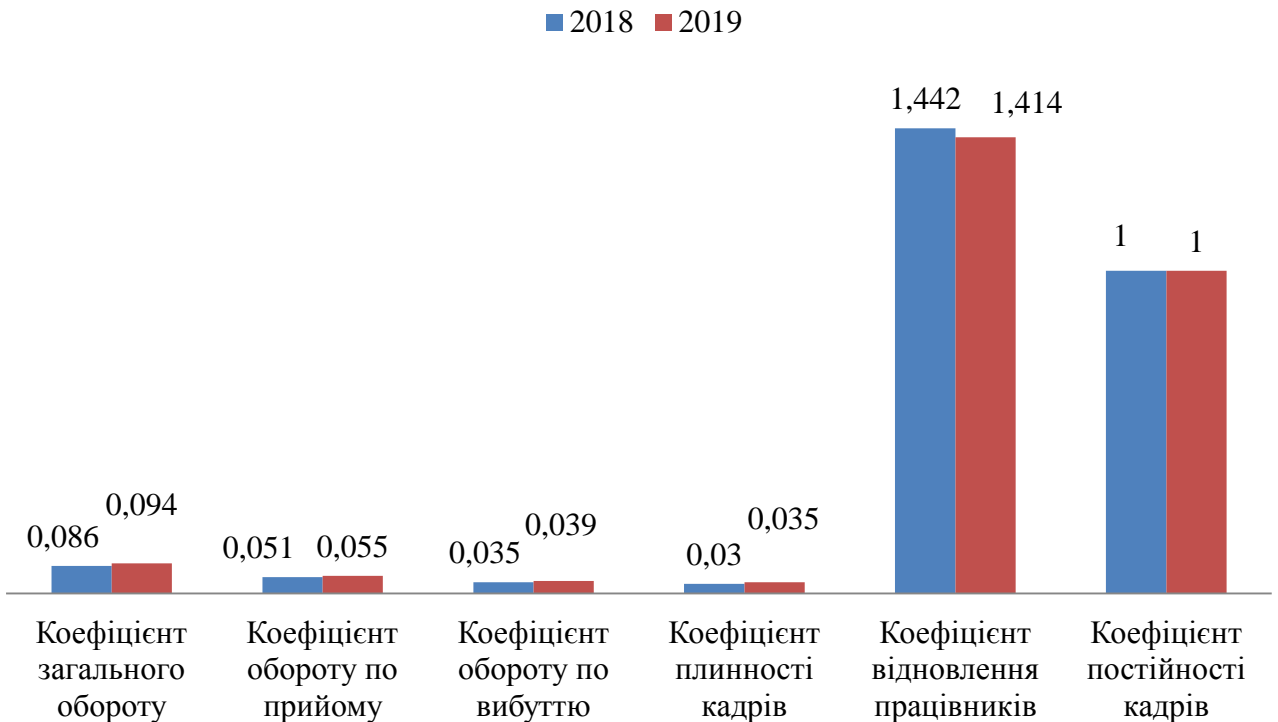


Рис. 2.18. Коефіцієнти руху персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 роки

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

З аналізу руху персоналу можемо зробити висновок, що на підприємстві інтенсивність обороту по прийому в 2019 році вище інтенсивності вибуття. Однак зростання значення коефіцієнта плинності кадрів свідчить про існуючі проблеми у функціонуванні системи управління персоналом на підприємстві.

Найбільш повно характеризує рівень ефективності управління персоналом рівень продуктивності праці. Розрахункові дані для аналізу

продуктивності праці в динаміці за два роки в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» наведені в таблиці 2.16

Таблиця 2.16

**Аналіз продуктивності праці
в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 – 2019 роки**

Показники		Од. виміру	2018	2019	Відхилення	
					Абсолютне, ±	Відносне, %
1	Обсяг виробництва продукції	тис. грн	1640455	1902225	261770	15,96
2	Середньо-облікова чисельність ПВП	особи	1480	1493	13	0,88
2.1	з них: робітників	особи	1243	1255	12	0,97
3	Питома вага робітників у складі ПВП	%	83,99	84,06	0,07	0,09
4	Кількість відпрацьованих усіма робітниками:					
4.1	людино-днів	дні	315722	317515	1793	0,57
4.2	людино-годин	год.	243159,4	2454390,95	23331,55	0,96
5	Середньорічний виробіток одного:					
5.1	працівника з числа ПВП	тис. грн.	1108,42	1274,10	165,68	14,95
5.2	робітника	тис. грн.	1319,75	1515,72	195,96	14,85
6	Виробіток одного робітника					
6.1	середньо-денний	тис. грн.	5,20	5,99	0,80	15,30
6.2	середньо-годинний	тис. грн.	0,67	0,78	0,10	14,85
7	Середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником	дні	254	253	-1	-0,39
8	Середня кількість годин, відпрацьованих одним робітником	год.	1955,8	1955,69	-0,11	-0,01
9	Середня тривалість робочого дня	год.	7,7	7,73	0,03	0,39

Джерело: Складено автором за звітністю підприємства.

Обсяги виробленої продукції в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році збільшилися на 261770 тис. грн. або на 15,96 %, при збільшенні середньооблікової чисельності персоналу на 13 осіб, чисельність виробничого персоналу у 2019 році збільшилася на 12 осіб та склала 84,06% промислово-виробничого персоналу підприємства.

Ці два показники були використані для розрахунку середньорічного виробітку на одного працівника та на одного робітника. Таким чином у 2019 році виробіток на одного працівника склав 1274,1 тис. грн., що на 14,95% більше ніж у 2018 році, середньорічний виробіток на одного робітника збільшився на 14,85% та склав 195,96 тис. грн.

У 2019 році середньоденний виробіток одного робітника збільшився на 0,8 тис. грн. і склав 5,99 тис. грн., середньо-годинний виробіток одного робітника у 2019 році склав 0,78 тис. грн., що на 0,1 тис. грн. більше ніж у 2018 році. При цьому у 2019 році спостерігається зменшення середньої кількості днів та годин, відпрацьованих одним працівником. Також у 2019 році зменшилась тривалість робочого дня на 0,03 год.

Для детальнішого аналізу факторів, що впливають на продуктивність праці (середньорічний виробіток одного працівника) проведемо факторний аналіз (табл. 2.17).

Чинниками, що впливають на показник середньорічного виробітку одного працівника є: питома вага (частка) робітників у загальній чисельності ПВП; кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік; середня тривалість робочого дня та середньо-годинний виробіток одного робітника.

Факторна модель середньорічного виробітку одного працівника (Y) матиме вигляд:

$$Y = a * b * c * d$$

Вплив факторів на зміну середньорічного виробітку одного працівника в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році, розраховуємо, використовуючи метод абсолютних різниць.

Таблиця 2.17

Фактори, що впливають на середньорічний виробіток одного працівника в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 – 2019 роки

Показник	Умовне позначення	2018	2019	Абсолютне відхилення
Питома вага (частка) робітників у загальній чисельності ПВП, %	<i>a</i>	0,84	0,8406	0,0007
Кількість відпрацьованих днів одним робочим за рік, дні	<i>b</i>	254	253	-1
Середня тривалість робочого дня, год	<i>c</i>	7,7	7,73	0,03
Середньогодинний виробіток одного робітника, тис.грн.	<i>d</i>	0,67	0,78	0,10
Середньорічний виробіток одного робітника, тис.грн	<i>Y</i>	1108,42	1274,10	165,68

Джерело: Складено автором

Абсолютні відхилення кожного із факторів за досліджуваний період становитимуть:

$$\Delta a = a_1 - a_0 = 0,8406 - 0,84 = 0,0007\%;$$

$$\Delta b = b_1 - b_0 = 253 - 254 = -1 \text{ день};$$

$$\Delta c = c_1 - c_0 = 7,73 - 7,7 = 0,03 \text{ год.};$$

$$\Delta d = d_1 - d_0 = 0,78 - 0,67 = 0,1 \text{ тис. грн.}$$

Вплив зміни питомої ваги (частки) робітників у загальній чисельності ПВП:

$$\Delta Y_a = \Delta a * b_0 * c_0 * d_0 = 0,0007 * 254 * 7,7 * 0,67 = 0,96 \text{ тис. грн.}$$

Вплив зміни кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік:

$$\Delta Y_b = a_1 * \Delta b * c_0 * d_0 = 0,8406 * (-1) * 7,7 * 0,67 = -4,37 \text{ тис. грн.}$$

Вплив зміни середньої тривалості робочого дня:

$$\Delta Y_c = a_1 * b_1 * \Delta c * d_0 = 0,8406 * 253 * 0,03 * 0,67 = 4,31 \text{ тис. грн.}$$

Вплив зміни середньо-годинного виробітку одного робітника:

$$\Delta Y_d = a_1 * b_1 * c_1 * \Delta d = 0,8406 * 253 * 7,73 * 0,1 = 164,79 \text{ тис. грн.}$$

Перевірка: Загальний вплив факторів

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c + \Delta Y_d = 0,96 - 4,37 + 4,31 + 164,79 = 165,68 \text{ тис. грн.}$$

=

$$\Delta Y = Y_1 - Y_0 = 1274,10 - 1108,42 = 165,68 \text{ тис. грн.}$$

Отже, продуктивність праці (середньорічний виробіток одного працівника) в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році збільшився на 165,68 тис. грн. На зміну середньорічного виробітку одного працівника вплинули наступні фактори. Збільшення частки робітників у загальній чисельності ПВП у 2019 році – на 0,0007 % спричинило збільшення середньорічного виробітку на 0,96 тис. грн. Зменшення кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік у 2019 році на 1 день, зумовило зменшення середньорічного виробітку одного працівника на 4,37 тис. грн. Середньорічний виробіток одного працівника збільшився за рахунок зростання середньої тривалості робочого дня у 2019 році на 0,03 год. – на 4,31 тис. грн. Середньо-годинний виробіток одного робітника збільшився на 0,1 тис. грн. у 2019 році та вплинув на збільшення середньорічного виробітку одного працівника на 164,79 тис. грн.

Аналіз застосування інформаційних технологій в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» був проведений за допомогою опитування співробітників підприємства. На питання, чи вважають працівники ефективними існуючі інформаційні технології управління персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод», відповіді розподілися наступним чином: так – 23% опитаних; швидше так, ніж ні – 15%; швидше ні, ніж так – 34%; ні – 28%. Розподіл відповідей опитуваних проілюстровано на рис. 2.19.

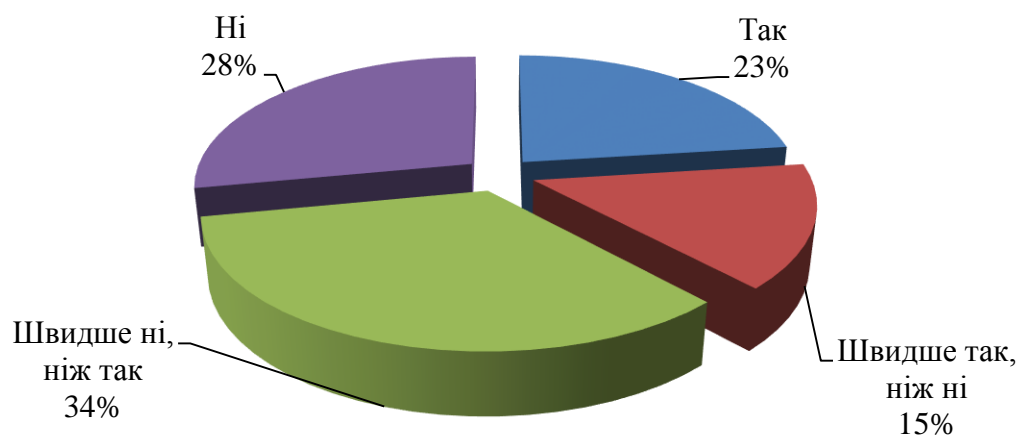


Рис. 2.19. Результати опитування працівників щодо задоволення існуючими інформаційними технологіями управління персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Джерело: Складено автором

Отже, як видно з даних рис. 2.19, діючими інформаційними технологіями управління персоналу в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» повністю або майже повністю задоволені 38% персоналу, у той час як для 62% дані технології у тій чи іншій мірі є неефективними та не функціональними. Отже, керівництву ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно взяти відповідних заходів, щодо вдосконалення інформаційних технологій в системі управління персоналом, які підвищать рівень задоволеності працівників, знизять трудовитрати та вплинуть на покращення техніко-економічних показників підприємства.

РОЗДІЛ 3
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ДЮЧОЇ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» ЗА
ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Сучасний світовий досвід використання інформаційних технологій в системі управління персоналом

Інформаційні технології та системи управління персоналом являють собою набір відповідного програмного забезпечення, що дозволяє автоматизувати і удосконалювати бізнес процеси в таких напрямках, як: управління кадрами, розрахунок і виплата заробітної плати та податків, табельний облік та документообіг. Інформаційні технології та системи дозволяють координувати дії різних департаментів на підприємстві, роботу різних каналів взаємодії персоналу та керівництва: приватний контакт, телефон, Інтернет. Також, відповідне програмне забезпечення інформаційних технологій у системі управління персоналом, дає доступ hr менеджеру, працівнику кадрової служби чи керівникові доступ до повної інформації про працівника, необхідної для таких важливих стратегічних процесів як: планування персоналу, навчання, підвищення кваліфікації, контролю бюджетних витрат на фонд оплати праці, відрядження, тощо [24].

На сучасному етапі, ринок інформаційних технологій та систем пропонує широкий вибір програмних продуктів для вирішення актуальних проблем управління персоналом і оптимізації даного процесу і не тільки в підприємствах різного рівня організаційного розвитку та різних напрямків діяльності [51].

Світова практика, на сьогоднішній день, переконливо свідчить, що інформаційні корпоративні системи та технології – це потужний інструмент

підвищення продуктивності праці персоналу і ефективності виробництва. Французькою міжнародною бізнес-школою та дослідницьким інститутом INSEAD був відзначений тісний зв'язок між рівнем розвитку інформаційних технологій та економічним розвитком країни, спираючись на те, що саме впровадження інформаційних технологій відіграє провідну роль у розвитку інновацій, підвищенні продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, диверсифікують економіку і стимулюють бізнес та виробництво, що впливає на підвищення рівня життя людей. В сучасності, у багатьох зарубіжних розвинутих країнах сфера інформаційних технологій розвивається бурхливими темпами і є запорукою сталого економічного розвитку [50].

Якщо проаналізувати рейтинг використання інформаційних технологій та інформаційних корпоративних систем на підприємствах зарубіжних країн, то домінантами є Північна Америка та Європа. Значущі сегменти ринку займають Азіатсько-Тихоокеанський регіон та Латинська Америка – там спостерігається швидке та стрімке зростання. Всесвітній економічний форум (WEF) провів дослідження та аналіз використання країнами світу інформаційних технологій та систем та сформував наступну бальну шкалу оцінювання: країна, в якій підприємства взагалі не освоюють інформаційні технології, мають оцінку 1 бал; країни, де прийнято широко освоювати інформаційні технології - 7 балів. Аналіз зарубіжних країн щодо освоєння інформаційних технологій та впровадження їх у корпоративну систему управління представлений на рис. 3.1 [66].

Таким чином, можемо зробити висновок, що на сучасному етапі лідерами за впровадженням та використанням інформаційних технологій у системі управління є Ісландія, яка має 6,2 бали та Японія, США та Норвегія, які набрали по 6,1 бали. Наша країна, на жаль, поки що у даному рейтингу займає 100 місце серед 139 країн, що досліджувалися [66].

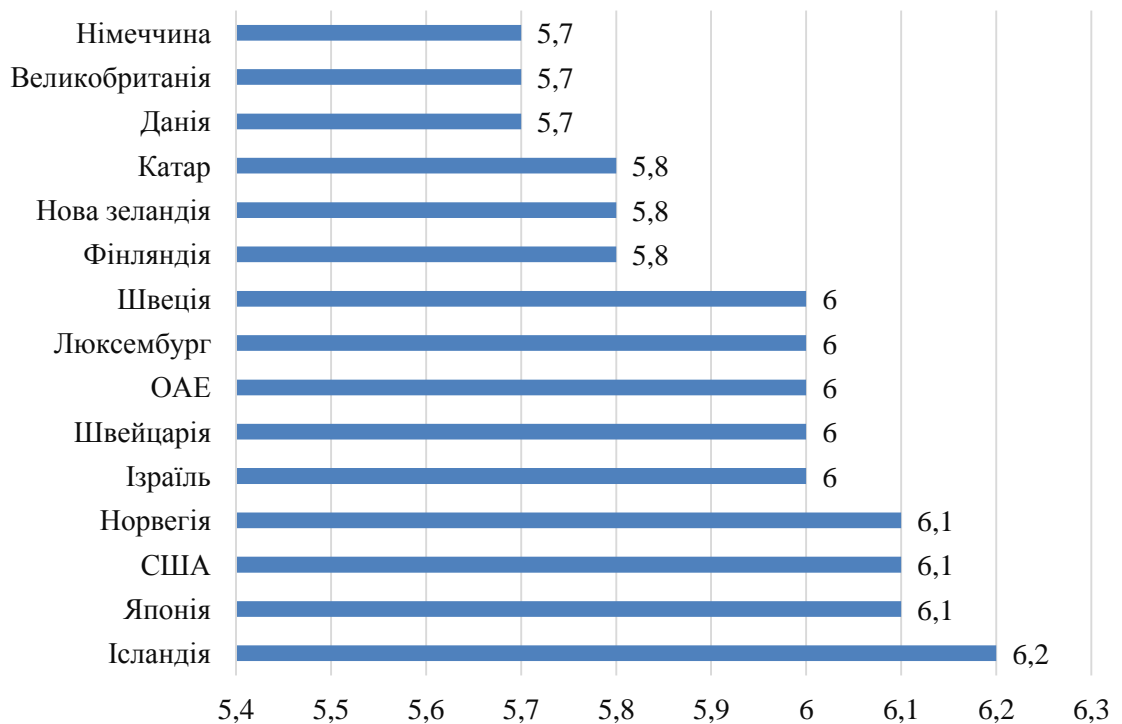


Рис. 3.1. Рейтинг використання інформаційних технологій та систем на підприємствах зарубіжних країн

Джерело: Складено автором на основі [66].

Західні розробники та фахівці стверджують, що введення та використання інформаційних технологій та систем дають можливість будь-якому підприємству отримати організаційні, економічні та соціальні ефекти. Розглянемо їх детальніше [39].

Організаційні ефекти полягають у:

- скороченні часу прийняття рішень на всіх рівнях управління підприємством;
- підвищенні якості кадрових рішень;
- оперативності підготовки звітності для органів державного управління відповідно до українських законодавчих і нормативних вимог та керівництва.

Економічні ефекти передбачають наступне:

- зниження витрат на управління персоналом;
- підвищення продуктивності праці персоналу;

- оптимальне використання професійних та кваліфікаційних якостей конкретного співробітника підприємства.

До соціальних ефектів відносяться:

- ведення повної індивідуальної трудової історії персоналу підприємства;
- підготовка кадрового резерву та кар'єрне зростання найбільш перспективних співробітників підприємства;
- планування навчання та підвищення кваліфікації [39].

Декілька прикладів застосування зарубіжними країнами інформаційних технологій та систем на своїх підприємствах зображено на рис. 3.2.

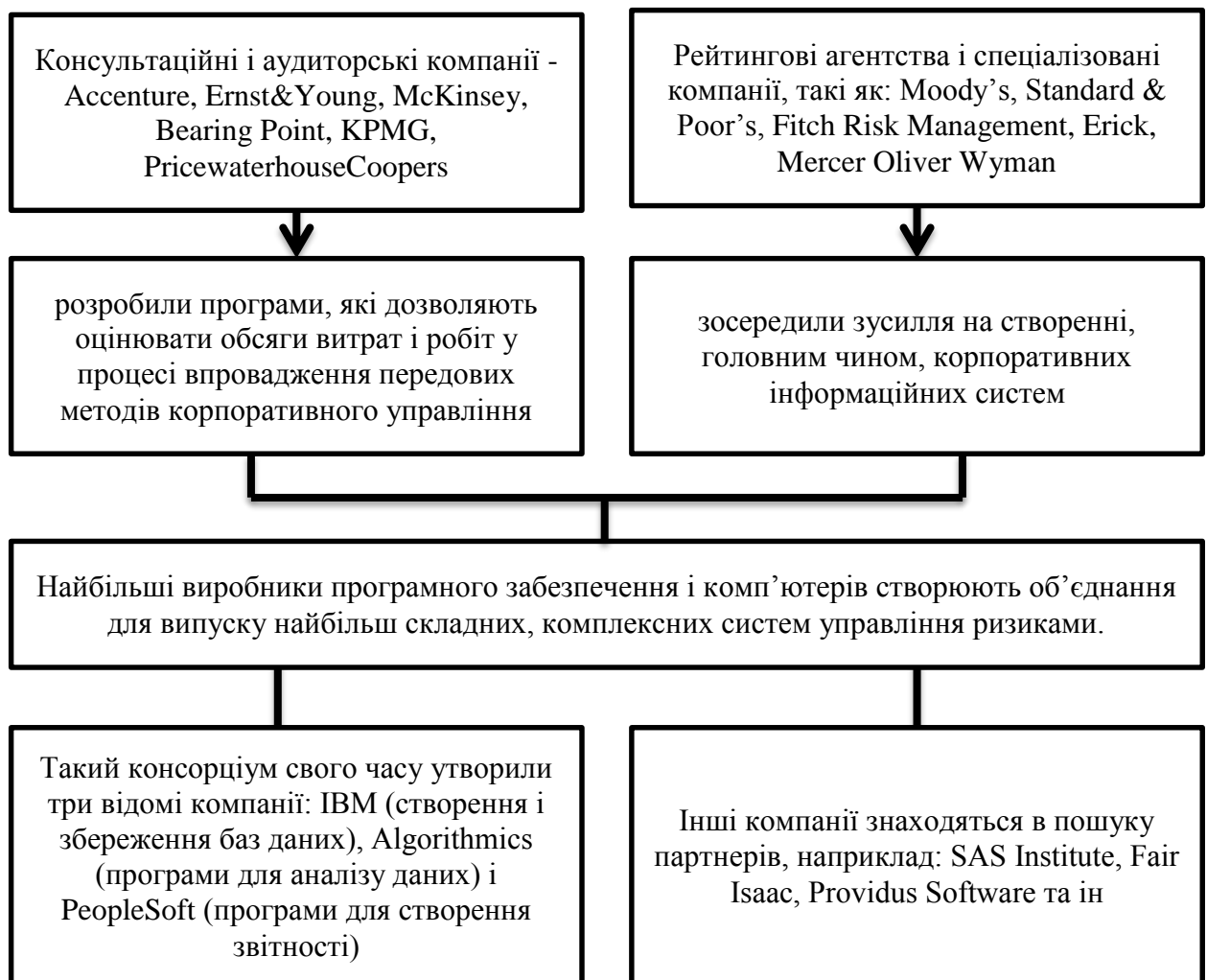


Рис. 3.2. Приклади застосування інформаційних технологій та систем на зарубіжних підприємствах

Джерело: Складено автором на основі [48].

Німецька хіміко-промислова компанія «Henkel» використовує корпоративну інформаційну систему IDIS, яка аналізує всю інформацію і обирає рішення, засноване на критерії «найбільш успішне рішення з накопиченого досвіду». Всім відома корпорація «Coca-Cola» використовує інформаційну систему Inform Cascade, що націлена на організацію таких процесів діяльності організації, як: просування торгових марок, планування та глобальний маркетинг [48].

Шведська компанія Beslutsmodeller AB розробила свою власну корпоративну інформаційну систему Scala, яка, на сьогоднішній день, використовується більш ніж у 90 країнах. Дана технологія має архітектуру «клієнт-сервер», забезпечує повне врахування місцевих особливостей з можливістю роботи з багатьма валютами (понад 30) та мовами. Модульна система Scala охоплює такі сфери операційної діяльності як: фінанси, матеріально-технічне постачання, виробництво, обслуговування, управління проектами і управління персоналом, призначена для роботи в різних операційних системах, включаючи Windows95, Windows97, WindowsNT, Novel Netware [49].

У зарубіжних компаніях переважно використовують комплексні інформаційні системи, що включають в себе усі процеси системи управління на підприємстві, вони побудовані за модульним принципом і мають у своєму складі модуль управління персоналом. Серед відомих у світі систем, що мають у своєму складі HR-модулі та ефективно працюють є SAP та Oracle [48]. Розглянемо їх більш детально.

SAP – одна з найбільш відомих міжнародних комплексних інформаційних системи управління, яка була створена німецькою компанією SAPSE. Технологія SAP дозволяє автоматизувати діяльність усієї організації в сукупності, а управління персоналом являє собою лише одну із її частин [55].

Інформаційна система SAP управління персоналом включає в себе декілька додатків, які спеціалізуються на конкретних процес, пов'язаних з кадрами організації.

SAP Employee File Management – додаток для управління кадровою документацією, з його допомогою можна вести повну документацію по кожному співробітнику, яка буде відповідати нормативам з простим до неї доступом. Дана технологія дозволяє створювати повні сумісні, цифрові бази даних, що в результаті призведе до того, що кадрові завдання будуть вирішуватись швидше і з меншою кількістю помилок, знизиться трудомісткість адміністративних завдань, а облік буде вестися згідно з правил кадрового законодавства країни, роблячи управління людськими ресурсами в організації більш ефективним [64].

SAP Manager Insight – додаток, що допомагає кадровим фахівцям приймати правильні, проаналізовані та узгоджені рішення. Дана технологія надає hr менеджерам доступ до звітів, що містять ключові показники продуктивності праці і профілів кожного із співробітників організації для їх аналізу [65].

SAP Success Factors Employee Central – це цілісна хмарна система для управління персоналом. Її особливість полягає у взаємодії співробітників через соціальні мережі та роботу на мобільних пристроях. Аналітичні звіти у додатку дають можливість розрахувати кореляцію даних про трудові ресурси і фінансових показниках компанії з метою оптимізації продуктивності робочої сили і прискорення впровадження інновацій [64].

SAP Time and Attendance Management – додаток інформаційної системи, що автоматизує складні функції відстеження робочого часу персоналу, планування графіку роботи та відпусток [46].

SAP Success Factors HCM Suite – інформаційна технологія підбору персоналу. Використовуючи кадрову аналітику дозволяє отримувати і оцінювати результати підбору персоналу [46].

SAP Enterprise Learning і SAP Knowledge Acceleration – це автоматизовані технології для управління навчанням та підвищенням кваліфікації персоналу на підприємстві. Дані додатки дозволяють інтегрувати бізнес-процеси і процеси навчання персоналу, керуючи ними спільно.

Керівництво організації здатне забезпечити співробітникам можливість доступу до навчальних і довідкових матеріалів відповідно до їх компетенцій. Додавати матеріали і поширювати їх серед працівників незалежно від місця їх розташування, тим самим управляючи і контролюючи процеси очного та електронного навчання. Також платформа SAP дає можливість створювати професійні навчальні курси і матеріали самостійно (відеоролики, анімації та інтерактивні симуляції), а також надавати до них доступ через пристрої, підключені до мережі Інтернет [63].

SAP Assessment Management – інформаційна технологія оцінки персоналу різних категорій. Додаток дає можливість розробляти та проводити опитування, анкетування, тести та іспити для оцінки персоналу. Така технологія дозволяє зробити більш ефективними і програми навчання персоналу і сертифікації підприємства в цілому. Автоматизація додатку дозволяє створити звіти, за якими керівництво може проаналізувати рівень знань та навичок своїх співробітників за результатами їх діяльності [63].

Користувачами корпоративної інформаційної системи SAP є такі відомі світові компанії як: BMW, Mercedes-Benz AG, Adidas, General Electric, Philips, IBM, Telecom AG та багато інших. Українські компанії також є клієнтами SAP, зокрема її технології використовують Національний банк України, Металургійний комбінат «Азовсталь», ПАТ «Полтаваобленерго», ПАТ «Дніпро-енерго», АТ «Укртатнафта», ПАТ «Дніпроспецсталь». ПАТ «Жидачівський целюлозо-паперовий комбінат», Чорнобильська АЕС, Міністерстві енергетики та вугільної промисловості України [48, 46].

Комплексна інформаційна система управління Oracle Applications – це велика інтегрована ERP-система, розроблена американською корпорацією Oracle. Як і система SAP, Oracle Applications включає в себе пакет додатків, що відповідають за різні процеси управління підприємством. Зокрема це 55 інтегрованих програмних модулів, кожний з яких представляє повністю функціональні рішення в області управління кадрами, фінансами, виробництвом, матеріально-технічним постачанням і збутом. У сукупності ці

модулі утворюють єдину могутню систему ділової активності, яка здатна вирішити практично будь-які задачі з якими може стикнутися сучасне підприємство. На сучасному етапі, остання версія R11 Oracle Applications підтримує 29 мов, а клієнтами корпоративних додатків Oracle є більше за 7700 організацій і компаній в 79 країнах світу [41].

Створюючи Oracle Applications, корпорація Oracle дотримувалася наступних принципів:

- 1) орієнтація на процес як основний об'єкт автоматизації (процесно-орієнтований підхід);
- 2) відмова від традиційних ієрархічних, орієнтованих на функціональність структур;
- 3) орієнтація на керівника як основного споживача інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень [40, с. 96].

Модуль «Oracle Управління персоналом» відноситься до числа найбільш повнофункціональних систем для організації роботи персоналу підприємства.

За допомогою даного програмного забезпечення здійснюється жорсткий контроль витрачання коштів на персонал, надається достовірна оперативна інформація керівництву підприємства, проводиться аналіз ефективності використання трудових ресурсів. Модуль «Oracle Управління персоналом» включає в себе наступні процеси управління персоналом:

- супровід всіх етапів роботи з персоналом: підбір і найм, навчання і розвиток, атестація, переміщення по службових сходах, мотивація;
- планування ефективних з точки зору економії витрат організаційних змін, включаючи моделювання структурних і посадових ієрархій організації;
- персональний облік співробітників і кандидатів з повною записом їх професійних якостей в єдиних термінах, даних для нарахування зарплати, для формування привабливого компенсаційного пакета, даних про використання робочого часу, послужного списку співробітників, потреби в підвищенні кваліфікації та результатів навчання співробітників;

- розрахунок і виплата будь-яких видів оплати, що існують в організації та затверджених законодавством, планування і розрахунок ФОП, облік витрат на персонал, інформація в системи бухгалтерського обліку, наприклад «Oracle Головна книга»;
- Ведення податкової і статистичної звітності за типовими державним формам з урахуванням вимог трудового законодавства, за нестандартною звітності за допомогою засобів розробки Oracle [40].

Отже, дослідження зарубіжного досвіду показало, що сучасні практики діяльності корпорацій на світовому ринку активно використовують інформаційні технології та системи як один з ефективних напрямків удосконалення управління своїм підприємством. На сучасному етапі, ефективно та конкурентоспроможне функціонування будь-якого підприємства та його розвиток неможливе без інформації та її аналізу. Досвід успішних та процвітаючих зарубіжних компаній доводить, що їх успіх частково забезпечує наявність добре функціонуючих інформаційних систем, які активно застосовуються у прийнятті управлінських рішень.

Сучасні інформаційні технології зробили країни інформаційно більш відкритими, а існування глобальних інформаційних систем дозволяє практично не рахуючись з кордонами організувати індустрію інформаційних послуг [24].

Вітчизняна практика впровадження інформаційних технологій на підприємствах знаходиться ще на початковому етапі та має багато відмінностей з практикою зарубіжних компаній, зокрема для іноземних підприємств основною проблемою є питання надлишку даних, а для українських підприємств основною проблемою є їх нестача; іноземні компанії вирішують проблему накопичення та аналізу даних, то вітчизняні компанії займаються питанням збору даних [47].

Для України впровадження та активне застосування інформаційних технологій та систем створює реальну можливість поступово піднятися до рівня сучасних вимог і можливостей інформаційного суспільства, до рівня

інформатизації розвинутих країн світу. Деякі вітчизняні компанії вже усвідомили, що для ефективної діяльності на світовому чи внутрішньому ринку потрібно ефективно управління всіма аспектами діяльності, яке певною мірою залежить від впровадження інформаційних технологій та використовують інформаційні продукти світових виробників [44].

Сучасний стан та тенденції прогресивного розвитку інформаційних технологій, широке впровадження їх у всіх процеси управління та діяльності підприємства, повинні стати визначальними орієнтирами у вирішенні завдань, що поставлені перед Україною у сфері інформатизації.

3.2 Основні напрями використання інформаційних технологій управління персоналом в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та економічне обґрунтування запропонованих заходів

Проаналізувавши техніко-економічні показники, кількісний, якісний склад персоналу та основні показники результативності системи управління персоналом ПрАТ «Тернопільський молокозавод», можемо зробити висновок, що підприємство є стабільним, конкурентоспроможним та прибутковим.

З інформаційних технологій управління персоналом на підприємстві використовується лише програма «1С», де здійснюється розрахунок заробітної плати працівників і податків, ведеться облік кадрів та їх складу. Проте багато документації: зведень, статистичних звітностей, планування потреб у персоналі, планування зайнятості працівників, управління їх компетенціями, навчанням, атестацією, ведеться або в паперовому вигляді або в окремих табличках в Excel.

Враховуючи те, що в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» працює близько півтори тисячі осіб, то такий великий обсяг інформації досить складно аналізувати і систематизувати, це займає досить багато часу, а вірогідність недостовірних кінцевих результатів є досить високою, що може призвести до

неправильних управлінських рішень. Більш того інформаційна технологія «ІС» в більшій мірі призначена лише для автоматизації кадрового діловодства та не враховує інші економічні показники підприємства, які впливають на його ефективність. Тому для вдосконалення системи управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в цілому та системи управління персоналом включно, пропонується впровадити комплексну інформаційну технологію.

Комплексна корпоративна інформаційна система «Галактика» – це потужний інструмент для підвищення ефективності та якості управління, прийняття вірних стратегічних рішень на основі автоматизованої обробки актуальної та достовірної інформації. Управлінська система «Галактика Enterprise Resource Planning» - це не тільки інструмент для підприємства, а й технологія ведення його діяльності. Впровадженні такої технології забезпечує реальне втілення стратегічних ініціатив та програм підприємства в дійсність.

«Галактика ERP» - значно дешевше західних систем аналогічного класу. Впровадження такої системи в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є стратегічним інвестуванням, яке окупиться за рахунок вдосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності виробництва, продуктивності праці і скорочення витрат.

«Галактика ERP» позиціонується як інформаційна система для підприємств будь-якої сфери економічної діяльності: малих, середніх та великих. Така технологія здатна налаштуватися на конкретне підприємство за допомогою великої кількості налаштувань. Її можна впроваджувати на підприємствах самих різних галузей: нафтогазової, хімічної, зв'язку та телекомунікацій, торгівлі, енергетики, металургії та харчової промисловості, до якої і належить ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Система «Галактика ERP» є модульною (рис. 3.3), кожен модуль взаємопов'язаний з іншими компонентами, що дозволяє робити комплексне дослідження та аналізувати як одні показники впливають на інші, проте кожен такий модуль є і самодостатнім та може працювати автономно, модулі об'єднані в контури.

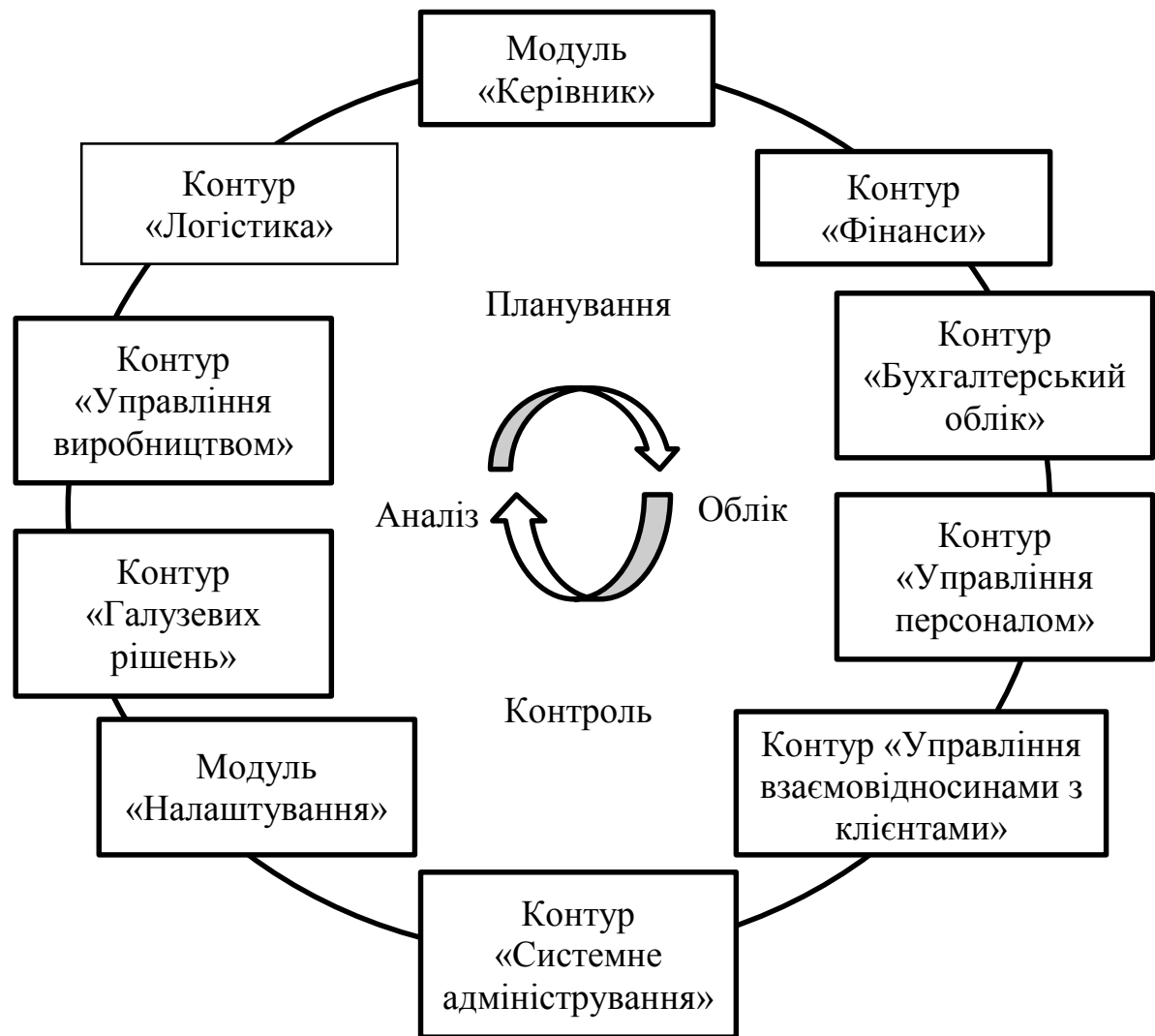


Рис. 3.3. Модульна система «Галактика ERP»

Джерело: складено автором на основі [24]

Детальніше розглянемо складову комплексної інформаційної системи «Галактика ERP» - Контур «Управління персоналом».

Контур призначений для автоматизації обліку кадрів і виконання ряду обчислювальних процедур, пов'язаних з оплатою праці. Складається він, в свою чергу, з двох модулів: «Управління персоналом» та «Заробітна плата».

Модуль «Управління персоналом» передбачає введення штатного розкладу підприємства. Створення та оформлення наказу про прийом нового співробітника призводить до автоматичного створення його особистої картки.

При цьому, також автоматично, формується особовий рахунок працівника, що використовується в модулі «Заробітна плата», а також трудовий договір або контракт [30].

До можливостей модуля «Управління персоналом» можна віднести наступне:

- облік розміру заробітної плати – формування тарифних сіток і ставок, призначення або зняття доплат і надбавок;
- облік заповнення штату і перерахунок вакансій, табельний облік, планування та надання будь-яких видів відпусток, складання плану-графіка відпусток, відкликання з відпустки, реєстрація лікарняних листів, атестація співробітників, формування резерву на висування;
- формування статистики, форм і найрізноманітніших звітів для внутрішніх і зовнішніх потреб.

В свою чергу, модуль «Заробітна плата» автоматизує роботу численної групи працівників-розраховувачів та забезпечує:

- розробку графіків роботи персоналу підприємства з будь-якого режиму роботи;
- ведення особових рахунків працівників, накопичення даних про нарахування, утримання та відрахування;
- формування табеля робочого часу;
- нарахування заробітної плати з використанням різних видів оплат;
- розрахунок різних видів утримань;
- розрахунок і оформлення щомісячних і разових виплат в між розрахунковий період (аванси, допомоги, відпуски) [45].

У стандартному варіанті поставки модуля близько п'ятдесяти видів оплат. Проте користувач може самостійно формувати і додаткові види оплат і утримань в міру необхідності.

Алгоритм модуля побудований таким чином, що він враховує найрізноманітніші особливості розрахунків, стосовно оплати праці: зміни

мінімальної заробітної плати, тарифної ставки першого розряду, видів і ставок податків, різні пільги, індексації.

Такі трудові розрахунки як прибутковий податок, відрахування до Пенсійного фонду, профспілкові внески, аванс, лікарняні також повністю автоматизовані.

Основними об'єктами інформаційної технології «Галактика ERP» є операційні документи, що формуються автоматично при проведенні будь-якої господарської операції і утворюють в сукупності документообіг підприємства. Весь документообіг, що веде система можна умовно поділити на чотири основні класи:

- документи-підстави - регламентують операції, як між юридичними особами, так і всередині підприємства між його підрозділами (договори, рахунки, лімітно-забірні карти, вимоги, тощо);

- супровідні документи (товарні та фінансові) – відображають найважливіші сторони виконуваних операцій;

- плани – відображають намічені підприємством показники господарської діяльності;

- звіти – відображають фактично досягнуті підприємством показники господарської діяльності [45]..

Всі види даних документів формуються в електронному вигляді, які можна роздрукувати та накопичуються в єдиній базі даних підприємства. Використання єдиної бази даних забезпечує можливість одноразового введення інформації, таким чином усуваючи дублювання роботи користувачів і знижуючи трудовитрати. Система забезпечує можливість контролю коректності та цілісності даних, також має місце персоніфікація дій користувача.

Ліцензійна версія комплексної корпоративної інформаційної системи «Галактика ERP» доступна до продажу, а для її встановлення не потрібно мати спеціального обладнання, її можна легко встановити на комп'ютер чи ноутбук з операційною системою Windows.

Впровадження корпоративної інформаційної системи «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» вимагає певних матеріальних витрат.

Керівництву ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно оплатити вартість самого ліцензійного програмного продукту, заходів, пов'язаних із консультуванням у використанні інформаційної системи та заходів, пов'язаних із навчанням співробітників. Дані щодо цих та інших витрат наведені у табл. 3.1

Таблиця 3.1

**Витрати на впровадження корпоративної інформаційної системи
«Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

№ з/п	Стаття витрат	Сума, грн.	Кількість співробітників	Загальні витрати, грн.
1.	Покупка програмного продукту (ліцензії)– інформаційної системи «Галактики»	32500	-	32500
2.	Витрати на зовнішній консалтинг і оплата послуг консультантів з встановлення і використання інформаційної системи «Галактика»	10000	-	10000
3.	Підготовка команди - навчання співробітників	6400	5	32000
5.	Всього			74500

Складено автором

Отже, як видно із табл. 3.1, витрати на впровадження корпоративної інформаційної системи управління персоналом «Галактика» складають 74500 грн. Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» ця сума є цілком прийнятною. Використання інформаційної технології «Галактика» у системі управління персоналом має посприяти підвищенню основних техніко-економічних показників підприємства. В результаті впровадження корпоративної інформаційної системи «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод», підприємство очікує позитивного результату, тобто планує збільшити обсяги реалізації продукції і відповідно, отримати додатковий дохід.

Спрогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідності:

$$OP = \frac{O + 4B + P}{6} \quad (3.1)$$

де O – оптимістичний прогноз, тис. грн.

B – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

P – песимістичний прогноз, тис. грн.

Для визначення прогнозних значень обсягів виручки на підприємстві було опитано провідних фахівців та керівників відділів і отримано наступні результати. Дані наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів, щодо впливу впровадження корпоративної інформаційної системи «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на обсяги виручки

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Виручка, тис. грн.	320	299	315	308	295	303	313	275	285	318
Експерти	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Виручка, тис. грн.	300	318	310	250	278	302	313	260	253	316

Складено автором

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення наведемо в табл. 3.3:

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення

№ з/п	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Приріст виручки від реалізації Q_i , тис. грн.	320	299	315	308	295	303	313	275	285	318
	Експерти	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	Приріст виручки від реалізації Q_i , тис. грн.	300	318	310	250	278	302	313	260	253	316
2.	$Q_{\text{сер}}$	296,55									
3.	Відхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{\text{сер}})$	23,45	2,45	18,45	11,45	-1,55	6,45	16,45	-21,55	-11,55	21,45
		3,45	21,45	13,45	-46,55	-18,55	5,45	16,45	-36,55	-43,55	19,45
4.	ΔQ^2	549,90	6,00	340,40	131,10	2,40	41,60	270,60	464,40	133,40	460,10
		11,90	460,1	180,90	2166,9	344,10	29,70	270,60	1335,90	1896,6	378,30
5.	Разом	9474,95									

Складено автором

$$\sigma = \sqrt{\frac{9474,95}{20}} = 21,77$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{\sigma}{Q_{\text{сер}}} * 100\% = \frac{21,77}{296,55} * 100\% = 7,34\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $w < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний чистий дохід (В) визначаємо за методом медіан, тобто середнього значення рядку. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Приріст чистого доходу за методом медіан

Значення	320	299	315	308	295	303	313	275	285	318
Прогноз	Оптимістичний прогноз			Песимістичний прогноз						Вірогідний прогноз
Значення	300	318	310	250	278	302	313	260	253	316
Прогноз	Вірогідний прогноз									

Складено автором

За найбільш вірогідний (В) чистий дохід від реалізації приймаємо середнє арифметичне значення показників десятого та одинадцятого експертів, так як кількість експертів є парною. $V = (318+300) / 2 = 309$ тис. грн.

За оптимістичним прогнозом (О) чистий дохід від реалізації становитиме 320 тис. грн., песимістичний прогноз (П) – 250 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу чистого доходу від реалізації:

$$ОП = \frac{O + 4В + П}{6} = \frac{318 + 4 * 309 + 250}{6} = 301 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, що приріст чистого доходу складе:

$$1522871 + 301 = 1523172 \text{ тис. грн. або } 0,02 \%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію в 2019 році склали 1447950 тис. грн., в тому числі: постійні витрати – 361987,5 тис. грн., змінні витрати – 1085962,5 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат.

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$1085962,5 * 0,02 = 214,64 \text{ тис. грн.}$$

В плановому році також планується збільшити витрати за рахунок інформаційної системи управління персоналом «Галактика». Розраховані нами витрати склали 74,5 тис. грн.

Отже, повні витрати збільшаться на:

$$214,64 + 74,5 = 289,14 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$301 - 289,14 = 11,86 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$11,86 * (1 - 0,18) = 9,72 \text{ тис. грн.}$$

Очікувані результати від впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Очікувані результати від проведення заходу

Показники	Значення, тис. грн.
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	301
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	214,64
Приріст прибутку від реалізації продукції	11,86
Приріст чистого прибутку	9,72

Складено автором

Дані таблиці 3.5 свідчать про позитивний приріст усіх економічних показників.

3.3. Оцінка економічної ефективності та інвестиційної доцільності запропонованих заходів

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності інвестування: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальні витрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації продукції, що пов'язані з впровадженням інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод», розраховують за формулою:

$$PI = Z_{o.k.} \quad (3.3)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$214,64 * 0,80 * 0,05 = 8,59 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень. Оскільки впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не передбачає встановлення нового обладнання, то капітальними вкладеннями буде зміна обігових коштів:

$$T = K_n / \Delta P p_q = \frac{9,72}{8,59} = 0,88 \text{ рік}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta P p_q = 9,72 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i \quad (3.5)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -тий рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) складає 1 рік;
 p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 12%.

α_i – коефіцієнт приведення на i -тий рік терміну економічного життя проекту, де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = 1/(1+p)^i \quad (3.4)$$

При ставці дисконту 12%:

$$1 \text{ рік } \alpha_i = 1/(1+0,12)^1 = \frac{1}{1,12} = 0,89$$

$$2 \text{ рік } a_i = 1/(1 + 0,12)^2 = \frac{1}{1,12^2} = 0,8$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^n \text{НВ} &= \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 = \text{ЧГП}(a_1 + a_2) = \\ &= 9,72 * (0,89 + 0,8) = 9,72 * 1,69 = 16,43 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \text{ПІ} = 16,43 - 8,59 = 7,85 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \text{ПІ} / \text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{8,59}{8,22} = 1,05 \text{ рік}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{16,43}{2} = 8,22$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$\text{ІД} = \text{ЧНВ}/\text{ПІ} = 7,85/8,59 = 0,91$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$PI = \sum NB / PI = 16,43 / 8,59 = 1,91$$

Показники економічної ефективності від впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлені в 3.6.

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності від впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

№ з/п	Показники	Од. виміру	Значення
1	Капітальні витрати	тис. грн.	9,72
2	Додатковий прибуток	тис. грн.	11,86
3	Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	9,72
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	16,43
5	Чиста нинішня вартість	тис. грн.	7,85
6	Термін окупності недисконтований	років	0,88
7	Термін окупності дисконтований	років	1,05
8	Індекс доходності	-	0,91
9	Індекс прибутковості	-	1,91

Складено автором

Отже, проведений аналіз системи управління персоналом в розрізі використання інформаційних технологій показав, що в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» присутня лише одна інформаційна програма, за допомогою якої не можна досконало проаналізувати весь спектр інформації, пов'язаної із персоналом підприємства, оптимізувати деякі процеси, зменшити трудовитрати та підвищити ефективність системи управління. Для вирішення даних проблем та для ефективної організації управлінського процесу вважаємо за доцільне запропонувати комплексну інформаційну систему

«Галактика ERP», яка допоможе підвищити якість управління і вплине на економічні показники ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Застосування «Галактика ERP» дозволить значно знизити витрати підприємства. Система має всю необхідну функціональність, включаючи виробниче і фінансове планування, керування бюджетами, усі види обліку, керування проектами, логістикою, персоналом, капітальними вкладеннями, керування витратами, зв'язаними з експлуатацією устаткування, транспорту. Комплексна підтримка цих основних задач дозволить жорстко контролювати витрати в усіх напрямках діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Система «Галактика ERP» має більш низьку вартість в порівнянні з західними ліцензійними програмами. Для реалізації проекту не потрібно великої кількості програмістів та спеціального обладнання.

«Галактика ERP» дає можливість гнучкого реагування на зміни, що пов'язані із зовнішніми факторами. Наприклад, у західних системах бізнес-процеси строго регламентовані, а в умовах нестабільної економічної ситуації в Україні, підприємство має бути швидким у прийнятті рішень.

«Галактика ERP» забезпечує інформаційну підтримку прийняття рішень на різних рівнях аж до рівня топ-менеджерів підприємства за допомогою технологій: Custom Synchronized Resource Planning - планування ресурсів, синхронізоване з покупцем та Strategic Enterprise Management - стратегічне управління підприємством.

Таким чином, впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дозволить збільшити обсяги реалізованої продукції. За отриманими техніко-економічними показниками, чистий дохід від реалізації (виручка) збільшиться на 0,02% і складатиме 1523172 тис. грн. Повні витрати підприємства збільшаться на 289,14 тис. грн. та у прогнозованому році складатимуть 1448239,14 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 11,86 тис. грн. або на 0,004 %. Впровадження інформаційної технології «Галактика» допоможе збільшити наявний у 2019 році в ПрАТ «Тернопільський

молокозавод» чистий прибуток на 9,72 тис. грн. або на 0,0033%. Термін окупності даного заходу становить 0,88 років, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 0,91 та 1,91 відповідно.

Таблиця 3.7

Вплив від впровадження інформаційної системи управління персоналом «Галактика» в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на техніко-економічні показники

№ з/п	Показник	Базовий рік, 2019 р.	Прогнозований рік	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1522871	1523172	301,00	0,02
2.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	1447950	1448239,14	289,14	0,02
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	294174	294185,86	11,86	0,004
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	294174	294183,72	9,72	0,0033

Складено автором

Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованої технології.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних та практичних аспектів використання інформаційних технологій в системі управління персоналом на підприємстві дозволило визначити, що, на сучасному етапі, інформаційні системи та технології досить активно впливають на повсякденну діяльність будь-якого підприємства і стали вже невід'ємними його складниками, впливаючи на продуктивність персоналу; своєчасне та якісне ведення аналізу і прогнозування господарської діяльності підприємства – забезпечення його та прибутковості та конкурентоспроможності.

Термін «інформаційні технології», в загальному розумінні – це процес, що використовує сукупність математичного та програмного забезпечення, методів збору, обробки, передачі, накопичення, опрацювання, зберігання, подання і використання первинної інформації для отримання інформації нової якості про стан, потрібного для аналізу, об'єкту, процесу або явища.

Спираючись на результати аналізу наукових робіт, можна зробити висновок, що напрямки використання інформаційних технологій в діяльності підприємства є досить актуальною темою – вони виступають одними із важливих компонентів системи управління та швидкими темпами охоплюють все ширші сфери діяльності. В умовах жорстокої конкуренції будь-яке підприємство не буде спроможне ефективно функціонувати без застосування у своїй управлінській діяльності інформаційних технологій, основною роллю яких є комплексність охоплення функцій управління; ефективність використання інформації для прийняття правильних управлінських рішень та побудови стратегії діяльності.

Аналіз та узагальнення підходів, щодо визначення видів інформаційних технологій на підприємстві, дав можливість виділити наступні класифікаційні ознаки: за способом реалізації в інформаційній системі; за типом користувацького інтерфейсу; за способом побудови мережі; за ступенем

охоплення задач управління; за класом технологічних операцій, що реалізуються; за видом предметної області, що обслуговується.

Узагальнено основні функції інформаційних технологій управління персоналом, якими є пошук, збір, обробка, з зберігання необхідних даних, вироблення нової інформації, рішення оптимізаційних задач, а також диференційовано їх за основними процесами управління кадрами, такими як: оцінка праці та результатів діяльності персоналу; розрахунок та начислення заробітної плати; вирішення обліково-аналітичних кадрових завдань; найм, оцінка і підбір кандидатів на вакантні позиції; формування кадрової політики, стратегічного і оперативного управління персоналом.

На рівні підприємства, інформаційні технології базуються на основі математичного та програмного забезпечення, що дозволяють автоматизувати і вдосконалити бізнес процеси в таких областях, як управління кадрами, розрахунок та виплата заробітної плати, табельний облік та документообіг. Аналіз програмного забезпечення був застосований для розроблення заходів, щодо використання інформаційних технологій в управління персоналом на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

За допомогою зарубіжного досвіду були проаналізовані основні організаційні, економічні та соціальні ефекти від впровадження та використання інформаційних технологій управління персоналом. Зокрема була розглянута структура, особливості та функції найпопулярніших зарубіжних інформаційних систем: SAP та Oracle Applications. Були дослідженні відмінності та особливості практик впровадження інформаційних систем на вітчизняних та зарубіжних підприємствах.

Об'єктом дослідження виступає ПрАТ «Тернопільський молокозавод», який спеціалізується на переробці молока та виробництві сиру, оптовій торгівлі молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами, роздрібній торгівлі в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. який спеціалізується на виготовленні та продажу меблів для дому з масиву за індивідуальними

замовленнями. Аналіз техніко-економічних показників ПрАТ «Тернопільський молокозавод», показав, що протягом 2018 – 2019 років обсяги виробництва продукції збільшилися. Чистий дохід від реалізованої продукції в 2019 році збільшився на 350526 тис. грн. або на 30 %. Фінансовий результат від операційної діяльності підприємства у 2019 році склав 80422 тис. грн., що майже у 2 рази більше ніж у 2018 році. Зазначене дозволило зробити висновок про збільшення ефективності господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Аналіз кількісного та якісного складу персоналу показав, що в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» з кожним роком наймають все більше персоналу, зокрема керівництво орієнтується на молодих спеціалістів, що підтверджує зростання частки персоналу віком до 35 років та стажем від 1 до 5 років, що свідчить про позитивні зміни в кадровій політиці підприємства. У структурі персоналу більшу частку складає виробничий персонал через специфіку діяльності підприємства, а за гендерною ознакою 58% персоналу складають жінки. За рівнем освіти, переважна частина виробничого персоналу має неповну вищу освіту та професійно-технічну. На підприємстві використовуються матеріальні та моральні стимули праці. Динаміка фонду оплати праці свідчить про його стабільне зростання, показники співвідношення основних мінімальних соціальних гарантій та середньомісячної заробітної плати одного штатного працівника мають позитивний характер.

Аналіз результативності системи управління персоналом показав, що на підприємстві існує тенденція зростання продуктивності праці, зокрема, у 2019 році значення даного показника збільшилося на 14,95%, отже слід відмітити, що продуктивність праці персоналу є достатньо високою і в повній мірі задовольняє вимоги виробництва. Динаміка плинності кадрів на даному підприємстві є не значною, проте вона є, з аналізу руху персоналу можемо зробити висновок, що на підприємстві інтенсивність обороту по прийому в вище інтенсивності вибуття, однак зростання значення коефіцієнта плинності

кадрів свідчить про існуючі проблеми у функціонуванні системи управління персоналом на підприємстві. Аналіз використання інформаційних технологій в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за допомогою опитування працівників показав, що 62% персоналу вважають наявні технології неефективними та не функціональними.

Задля вдосконалення системи управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод», пропонується впровадити корпоративну комплексну інформаційну систему «Галактика» для підвищення ефективності та якості управління персоналом, прийняття вірних стратегічних рішень на основі автоматизованої обробки актуальної та достовірної інформації, що вплине на основні економічні показники діяльності підприємства. Фінансові витрати на впровадження даної системи включають: покупка програмного продукту (ліцензії); витрати на зовнішній консалтинг і оплата послуг консультантів з встановлення і використання інформаційної системи; підготовка та навчання співробітників.

Експертна оцінка результативності даної інформаційної системи дозволяє зробити висновок про її ефективність і необхідність впровадження в практичній діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». За отриманими техніко-економічними показниками, чистий дохід від реалізації (виручка) збільшиться на 0,02% і складатиме 1523172 тис. грн. Повні витрати підприємства збільшаться на 289,14 тис. грн. та у прогнозованому році складатимуть 1448239,14 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 11,86 тис. грн. або на 0,004 %. Впровадження інформаційної технології «Галактика» допоможе збільшити наявний у 2019 році в ПрАТ «Тернопільський молокозавод» чистий прибуток на 9,72 тис. грн. або на 0,0033%. Термін окупності даного заходу становить 0,88 років, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 0,91 та 1,91 відповідно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акіліна О.В., Ільч Л.М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. [для студ вищ. навч. закл.]. К.: Алерта, 2010. 734 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом Підручник.К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Басовский Л.С. Менеджмент: навчальний посібник: ИНФРА-М, 2007. 216 с.
4. Безпалько О. В., Бабік Ю. В. Основні аспекти взаємозв'язку між ефективністю, продуктивністю та результативністю праці. Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. Київ, 2016. № 3 (178). С. 83-87.
5. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці : навчальний посібник. Київ : ЗнанняПрес, 2015. 313 с.
6. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. посібник для студентів економічних спеціальностей. К. : Знання – Прес. 2011. 314 с.
7. Буйницька О.П. Інформаційні технології та технічні засоби навчання. Навч. посіб.-К.: Центр учбової літератури, 2012. 240с.
8. Буркинський Б. В., Нижник В. М., Ніколайчук М. В. Ефективність використання трудового потенціалу. Теорія і практика : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2018. 223 с.
9. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-трудові відносини: навчальний посібник. Київ : Центр Навчальної літератури, 2018. 247с.
10. Василів В. Б. Інформаційні системи менеджменту персоналу: Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 148 с.
11. Винагородський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М.. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури. 2019. 488 с.
12. Вінтоніва, Н.І. Інформаційні технології управління персоналом: Навчальний посібник. Виробництво ВДУЕС, 2010. 136 с.

13. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.
14. Гапоненко, А.Л., авельєва М. В. Теорія управління: підручник і практикум для академічного бакалаврату: Видавництво Юрайт, 2019. 336 с.
15. Гончаров В.М. Управління персоналом: навч. посібник / В.М. Гончаров, О.В. Додонов, І.А. Кириченко, Є.В. Гончаров, О.І. Кірнос, І.В. Точонов. Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2013. 148 с.
16. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навчальний посібник. Київ : Знання, 2015. 559 с.
17. Грішнова О. А. Людський розвиток. Київ : навчальний посібник. КНЕУ, 2018. 308 с.
18. Данюк В. М. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ : КНЕУ, 2016. Вид. 2-ге, без змін. 398 с.
19. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки). 2018. № 4(52). с. 231-238.
20. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спец. 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навч. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.
21. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом : теорія та практика : кол. моногр. / Т. В. Березянюк та ін. ; за ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2017. 272 с.
22. Журавльов В. М. Інформаційні системи в управлінні персоналом та економіки праці: Методичні вказівки до вивчення курсу для студентів спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом і економіка праці». Кропивницький: ЦНТУ, 2019. 136 с.
23. Калина А.В. Економіка праці: навчальний посібник. Київ: МАУП, 2017. 272 с.

24. Кисляк Н. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом: курс лекцій: Ін-т управління та підприємництва Урал. держ. Університету, 2007. 91 с.
25. Колот А. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина : навчальний посібник /А. М. Колот, О.А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2018. 711 с.
26. Мазник Л. В., Мазник К. С. Використання результатів рейтингової оцінки характеристик індивідуальної пропозиції робочої сили в навчальному процесі. Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій. 2017. № 2, т. 23. С. 93-100.
27. Пономаренко В. С., Журавльова І. В., Латишева І. Л. Інформаційні системи в управлінні персоналом: Навчальний посібник. Харків: ХНЕУ, 2008. 336 с.
28. Практикум з економіки праці та соціально-трудова відносин : робочий зошит для студентів освітнього ступеня бакалавр економічних спеціальностей / Т. В. Березянюк та ін. Київ : Кафедра, 2018. 160 с.
29. Пріб К.А., Патица Н.І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури». 2016. 432 с.
30. Романова Ю.Д. Інформаційні технології в менеджменті та управлінні: навч. практикум Світ, 2017.385с.
31. Сергієва Л. В., Сиротюк С.Д. Інформаційні технології в управлінні персоналом: електронний навчальний посібник: видавництво ТГУ, 2014. 90 с.
32. Словник термінів з економіки праці та соціально-трудова відносин / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2015. 120 с.
33. Словник термінів з управління персоналом / О. В. Безпалько та ін. Київ : Нац. ун-т харч. технол., 2016. 156
34. Томашевський О.М. та ін.. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів. Навчальний посібник.- К.: Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. 296с.
35. Управління персоналом та економіка праці: теорія і практика: колективна монографія / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. О. І. Драган. Київ : ВД «Вінніченко», 2014. 298 с.

36. Черкасова, Ю.М. Інформаційні технології управління: навч. посібник: інфа-М, 2006. 216 с.
37. Черкун О.М. Сучасні технології комп'ютерної безпеки. Монографія. Книга 7. Науковий керівник Р.М. Літнарівич. МEGУ. Рівне, 2012. 90с.
38. Швець І.Б., Коваленко Т.В. Комплексна оцінка якості управління персоналом: монографія. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 159 с.
39. Волянська-Савчук Л. В. Особливості застосування сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в управлінні персоналом. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, 2018. № 17. С. 153-156.
40. Жигалкевич Ж.М., Онопко А.С. Інформаційні технології в управлінні підприємством. Сучасні підходи до управління підприємством: збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (28 квітня 2016 р.). К.: Політехніка, 2016. С. 23.
41. Застосування комп'ютерних технологій в управлінні кадрами підприємства для організації роботи служби управління персоналом. URL: <http://5fan.ru/wievjob.php?id=49235>
42. Ільєнко Р.В. Впровадження та використання інформаційних технологій у системі вищої освіти ЄС: Економіка і управління, 2015. №1. С.134-140.
43. Колиско О. З., Волосніков О. Д. Програмне забезпечення системи управління персоналом ІТ-підприємства. Інформаційні технології в науці, виробництві та підприємстві : зб. наук. пр. молодих вчених, аспірантів, магістрів кафедри інформаційних технологій проектування К. : КНУТД, 2016. С. 169-171.
44. Лобза А.В. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективності системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід. Молодий вчений, 2015. №26. С. 74-80.
45. Лозан Б.О. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних. Економіка і суспільство. №8, 2016. с.140-148.
46. Морозова І. Г. Інформаційні технології в управлінні персоналом організації. URL: https://www.researchgate.net/publication/319544630_

47. Орлова Н. С. Впровадження інформаційних технологій в систему корпоративного управління: Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету, 2017. URL: Вип. 3. http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeeemu_2017_3_2
48. Орлова Н. С. Інформаційні системи в сучасному корпоративному управлінні: Актуальні проблеми державного управління, 2012. №1 (41). С. 35-40.
49. Рибалко Л.П. Застосування сучасних корпоративних інформаційних систем в управлінні підприємствами: Науковий вісник Херсонського державного Університету, 2015. Вип.15. Ч.3. С. 82-85.
50. Сокол К.М. Світовий ринок інформаційних технологій в контексті глобалізації світової економіки: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2015. Вип.3. С. 78-83.
51. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві: Науковий вісник НЛТУ України, 2014. Вип. 24.4. С. 389-397
52. Шкурат М.Є. Інформаційне забезпечення управління персоналом в умовах організації колективної роботи: Економіка і організація управління. № 3, 2016. С. 368-374.
53. Шульпіна Н. В. Особливості впровадження сучасних технологій управління персоналом в Україні: Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України, 2017. Вип. 1. С. 113-116.
54. Верховна Рада України : веб-сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
55. Вирішення SAP для управління людським капіталом. URL: [<http://go.sap.com/cis/product/hcm.html>]
56. Кабінет Міністрів України : веб-сайт. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
57. Класифікатор професій ДК 003:2010 : Національний класифікатор України від 28.07.2010 р. № 327 / Держспоживстандарт України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10> (дата звернення 1.10.2019).
58. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 10.01.2020).
59. Офіційний сайт SMIDA // URL: <https://smida.gov.ua/>

60. Офіційний сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод» // URL: <https://molokija.com/>
61. Про колективні договори та угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (дата звернення 17.01.2020).
62. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 17.01.2020).
63. Johnson, Richard D.; Lukaszewski, Kimberly M.; and Stone, Dianna L. "The Evolution of the Field of Human Resource Information Systems: Co-Evolution of Technology and HR Processes," Communications of the Association for Information Systems, 2016. Vol. 38 , Article 28.
64. Kishore Krishna, Majumdar Mousumi and Kiran Vasanth. Innovative HR Strategies for SMEs, IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM), Volume 2, Issue 6 (July-Aug.), 2012. PP 01-08
65. Mazen M. Al Shobaki, Samy S. Abu Naser, Youssef M. Abu Amuna, Suliman A. El Talla. The Efficiency of Information Technology and its Role of e- HRM in the Palestinian Universities. International Journal of Engineering and Information Systems, 2017. 1 (5), pp.36-55.
66. SAP Assessment Management Questionmark URL: <http://go.sap.com/cis/product/hcm/assessment-authoring.html>
67. SAP Employee File Management by OpenText URL: <http://go.sap.com/cis/product/hcm/employee-file-management.html>
68. SAP Extended Learning Solution URL: <http://go.sap.com/cis/product/hcm/extended-learning.html>
69. Sharma Sunanda. Role of Information System in Human Resource Management for Global Business Competitiveness: Gian Jyoti E-Journal, V 1, Issue 2, 2012.
70. The Global Information Technology Report 2016: Innovating in the Digital Economy World economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

ДОДАТКИ

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2018 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1675	1887
первісна вартість	1001	2307	2800
накопичена амортизація	1002	632	913
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16013	74854
Основні засоби	1010	115642	152022
первісна вартість	1011	211160	272508
знос	1012	95518	120486
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		4931
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	133330	233694
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	73806	58145
Виробничі запаси	1101	39403	24105
Незавершене виробництво	1102	258	264
Готова продукція	1103	34128	32074
Товари	1104	17	1702
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	41732	52178
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13638	10788
з бюджетом	1135		6312
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1697	144
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1830	3856
Готівка	1166	428	753
Рахунки в банках	1167	1402	3103
Витрати майбутніх періодів	1170	159	628
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:	1181		
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	22	429
Усього за розділом II	1195	132884	132480
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	266214	366174

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15000	15000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	80480	108687
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1278	1278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	28207	13172
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	124965	138137
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	69656	122193
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	69656	122193
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2985	3357
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	43053	83812
розрахунками з бюджетом	1620	4112	1822
у тому числі з податку на прибуток	1621	752	239
розрахунками зі страхування	1625	1870	1407
розрахунками з оплати праці	1630	4786	6962
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	9091	5974
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	5696	2510
Усього за розділом III	1695	71593	105844
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	266214	366174

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2019 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1887	3098
первісна вартість	1001	2800	4401
накопичена амортизація	1002	913	1303
Незавершені капітальні інвестиції	1005	74854	24608
Основні засоби	1010	152022	223515
первісна вартість	1011	272508	388698
знос	1012	120486	165183
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	4931	7023
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	233694	258244
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	58145	73901
Виробничі запаси	1101	24105	31053
Незавершене виробництво	1102	264	294
Готова продукція	1103	32074	42543
Товари	1104	1702	11
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52178	90066
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10788	9284
з бюджетом	1135	6312	12310
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	144	6540
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3856	17316
Готівка	1166	753	996
Рахунки в банках	1167	3103	16320
Витрати майбутніх періодів	1170	628	633
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	429	14
Усього за розділом II	1195	132480	210064
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	366174	468308

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15000	15000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	108687	123951
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1278	1278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13172	42550
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	138137	182779
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	122193	163951
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	122193	163951
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	3357	8688
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	83812	77472
розрахунками з бюджетом	1620	1822	2905
у тому числі з податку на прибуток	1621	239	1423
розрахунками зі страхування	1625	1407	2391
розрахунками з оплати праці	1630	6962	11174
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	5974	17664
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	2510	1187
Усього за розділом III	1695	105844	121578
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	366174	468308

Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1172345	867708
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(970317)	707475)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	202028	160233
збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	8722	12471
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(36094)	(26341)
Витрати на збут	2150	(119465)	(85887)
Інші операційні витрати	2180	(14810)	(7991)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	40381	52485
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	(20483)	(14713)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(3532)	(3298)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	16366	34474
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3194	6267
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	13172	28207
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	13172	28207

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	951095	688057
Витрати на оплату праці	2505	116612	74992
Відрахування на соціальні заходи	2510	24734	26319
Амортизація	2515	33435	30335
Інші операційні витрати	2520	14810	7991
Разом	2550	1140686	827694

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	375000000	375000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		375000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,03513	0,07522
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,03513	0,07522
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) за 2019 рік

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	1522871	1172345
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1228697)	970317)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	294174	202028
збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	5501	8722
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(39421)	(36094)
Витрати на збут	2150	(164214)	(119465)
Інші операційні витрати	2180	(15618)	(14810)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	80422	40381
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	(26954)	(20483)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(1016)	(3532)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	52452	16366
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	9902	3194
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	42550	13172
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	42550	13172

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1230229	951095
Витрати на оплату праці	2505	114800	116612
Відрахування на соціальні заходи	2510	24589	24734
Амортизація	2515	46969	33435
Інші операційні витрати	2520	31363	14810
Разом	2550	1447950	1140686

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	375000000	375000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,11347	0,03513
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,11347	0,03513
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Звіт з праці за 2018 рік

Розділ І. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	75	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	52	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	8	
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	44	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітнього періоду	3070	1485	
Станом на 31 грудня звітнього року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	 	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	-	-

Розділ ІІ. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	508437	-
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090	-	-
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100	-	-

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	І
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)	5010	144800
Фонд основної заробітної плати	5020	94770,523
Фонд додаткової заробітної плати	5030	49397,73
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	31367,56
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	14700,76
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	3329,407-
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	631,75
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	162,67
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	118,71
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд. 5030, 5060)	5090	350,37

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів

станом на 31 грудня 2018 р.

(раз на рік у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	75
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	1480
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	3723
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	3723

Звіт з праці за 2019 рік

Розділ І. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	82	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	58	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	6	
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	52	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	1496	
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	 	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	-	-

Розділ ІІ. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	501552	-
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090	-	-
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100	-	-

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	І
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)	5010	173087
Фонд основної заробітної плати	5020	103310,33
Фонд додаткової заробітної плати	5030	69081,6
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	43949,7
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	21221,9
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	3910
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	695,07
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	179,41
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	149,56
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд. 5030, 5060)	5090	366,10

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів

станом на 31 грудня 2019 р.

(раз на рік у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	82
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	1493
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	4173
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	4173