

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Березянюк Т.В.
(прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

«___» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

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

на тему: «Удосконалення кадрового адміністрування підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи УП-4-11

Чертков Ігор Андрійович

(підпис)

Керівник д.е.н., проф. Шеремет Олег Олексійович

(підпис)

Рецензент

(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. Березянко
“26” січня 2021 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Черткову Ігорю Андрійовичу

1. Тема роботи **Удосконалення кадрового адміністрування підприємства**
Керівник роботи Шеремет О. О., д.е.н., професор
затверджена наказом по університету від „21”січня 2021 року № 50-КС.
2. Строк подання здобувачем роботи 01. червня 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 і статистична звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта».
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти кадрового адміністрування підприємства. Розділ 2. Аналіз кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта». Розділ 3. Розробка пропозицій щодо удосконалення кадрового адміністрування ТОВ «Пивоварня Зіберта». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік ілюстративного матеріалу Результати дослідження відображено в 12 таблицях, 6 рисунках 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 26 січня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.03.21-10.03.21 р.	виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 17.03.21 р.	виконано
3.	Робота над розділом 1 «Теоретичні аспекти кадрового адміністрування підприємства»	До 10.04.21 р.	виконано
4.	Робота над розділом 2. «Аналіз кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта»	До 03.05.21 р.	виконано
5.	Робота над розділом 3. «Розробка пропозицій щодо удосконалення кадрового адміністрування ТОВ «Пивоварня Зіберта»	До 13.05.21 р.	виконано
6.	Написання висновків	До 14.05.21 р.	виконано
7.	Оформлення роботи	До 15.05.21 р.	виконано
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 16.05.21 р.	виконано
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 17.05.21 р.	виконано
10.	Захист роботи	03.06.21 р.	виконано

Здобувач _____

(підпис здобувача)

Чертков І. А. _____

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

(підпис здобувача)

Шеремет О. О. _____

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Чертков І. А. Удосконалення кадрового адміністрування підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ТОВ «Пивоварня Зіберта».

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування сутності кадрового адміністрування, описано правові аспекти кадрової роботи як складової частини процесу управління персоналом, узагальнено Вимоги до організації кадрового діловодства.

У другому розділі дипломної роботи надана організаційно-економічна характеристика ТОВ «Пивоварня Зіберта», проаналізовано особливості кадрового адміністрування на підприємстві та результати роботи кадрової служби з виявленням недоліків у сучасній роботі.

У третьому розділі дипломної роботи обґрунтовано заходи щодо удосконалення кадрового адміністрування на підприємстві. Запропоновано впровадити автоматизацію системи кадрового діловодства на ТОВ «Пивоварня Зіберта». Здійснені економічні розрахунки ефективності заходу з обґрунтуванням позитивного впливу на проектні економічні показники підприємства.

Ключові слова: кадрове адміністрування, кадрове діловодство, документація кадрів, документообіг, ефективність.

SUMMARY

Chertkov I. A. Improvement of personnel administration of the enterprise.

- Manuscript.

Graduate work for the bachelor's degree was performed on the materials of «Ziberta Brewery».

In the first section of the work the theoretical substantiation of the essence of personnel administration is carried out, the legal aspects of personnel work as a component of the personnel management process are described, the Requirements to the organization of personnel record keeping are generalized.

The second section of the thesis provides organizational and economic characteristics of «Ziberta Brewery», analyzed the features of personnel administration at the enterprise and the results of the personnel service with the identification of shortcomings in modern work.

The third section of the thesis substantiates measures to improve personnel administration at the enterprise. It is proposed to introduce automation of the personnel record keeping system at «Ziberta Brewery». Economic calculations of the effectiveness of the measure with justification of the positive impact on the project economic indicators of the enterprise.

Key words: personnel administration, personnel record keeping, personnel documentation, document circulation, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутнісна характеристика кадрового адміністрування підприємства та його особливості.....	10
1.2. Правові аспекти кадрової роботи як складової частини процесу управління персоналом.....	18
1.3. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НА ТОВ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА».....	36
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Пивоварня Зіберта» та ринкових умов його діяльності.....	36
2.2. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Пивоварня Зіберта».....	51
2.3. Особливості кадрового адміністрування на підприємстві.....	57
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТОВ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА».....	73
3.1. Основні напрямки удосконалення кадрового адміністрування на підприємстві.....	73
3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	76
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники роботи підприємства.....	88
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	98
ДОДАТКИ.....	105

ВСТУП

Актуальність. Ефективність управління кадрами в сучасних умовах в значній мірі залежить від рівня корпоративної культури в колективі. Організація роботи з кадрами визначена нормами Трудового кодексу, відповідно до яких будується система кадрового діловодства будь-якого підприємства або установи.

Якість і культура роботи трудового колективу визначаються злагодженістю і чіткістю кадрового діловодства. Тому вдосконалення методів роботи з документами, налагодженість документообігу, а також грамотне оформлення ділової документації є запорукою своєчасного отримання керівниками та підлеглими достовірної робочої інформації, сприяє оперативності здійснення функцій колективу. В кінцевому підсумку, таким шляхом досягається прийняття вірних управлінських рішень і підвищення ефективності дій колективу в цілому.

Особлива увага до якості оформлення документів вимагає система кадрового діловодства, що пояснюється безпосередньою залежністю успішної діяльності будь-якого трудового колективу від ступеня організації та регулювання кадрової роботи. У справі підвищення ефективності роботи з кадрами особливої актуальності набуває аналіз і оцінка стану кадрового діловодства на підприємстві.

За останнє десятиріччя складність кадрового адміністрування у великих, а особливо багатопрофільних підприємствах і організаціях значно зросла. У першу чергу це пов'язано з тим, що кадри є найважливішим ресурсом для забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємства. Ефективність керування персоналом забезпечує ефективність діяльності самого підприємства й тому якісне кадрове адміністрування є важливою конкурентною перевагою.

Керування персоналом на середніх і великих підприємствах пов'язано з необхідністю оперативної підготовки різноманітних звітів, які створюються для

внутрішнього використання, так і направляються в податкові, пенсійні та інші органи. При всьому цьому, керування кадрами повинно забезпечувати дотримання КЗпП й підтримувати значний по обсягу документообіг, пов'язаний з великою кількістю наказів, які повинні готувати кадрові служби.

Проблемам управління кадровим адмініструванням підприємства присвятили свої наукові праці такі вчені О. Н. Демушина, Л. Г. Дончак, Н. М. Єфімова, Н. Корнеліус, Н. С. Мантурова, М. І. Нестерович, Ю.І. Палеха, О. Редьква, С. Г. Рудакова, М. Р. Сverdлан та інші.

Метою дослідження є розробка пропозицій щодо удосконалення кадрового адміністрування на підприємстві.

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

- досліджено теоретико-правові засади кадрового адміністрування на підприємстві;
- здійснено аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» та особливості його кадрового адміністрування;
- оцінено фінансово-економічну діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта»;
- визначено основні напрямки удосконалення кадрового адміністрування на підприємстві;
- обґрунтовано ефективність та доцільність впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» на ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Об'єктом дослідження є процес управління кадровим адмініструванням на підприємстві.

Предметом є теоретичні та практичні аспекти управління кадровим адмініструванням на підприємстві, проблеми, пов'язані з його управлінням та шляхи їх вирішення.

Для досягнення поставленої мети були використані наступні *методи дослідження*: описові, проблемно-тематичні, статистичні та аналітичні методи,

а також метод індукції, дедукції та синтезу. При удосконаленні кадрового адміністрування 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 – 104 сторінок, який містить 24 таблиць, 4 рисунків і 14 формул. Список використаних джерел складається з 68 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісна характеристика кадрового адміністрування підприємства та його особливості

Кадрове адміністрування – найважливіший елемент управління компанії. Незалежно від сфери діяльності або масштабів компанії, процеси кадрового обслуговування організацій строго регламентовані законодавством України. Організуючи роботу з кадрового адміністрування у Вашій компанії, ми надамо всі необхідні консультації про застосування трудового законодавства в процесі роботи [57].

Під терміном «кадрове адміністрування» мають на увазі систему управління рухом персоналу та обліку кадрів. Особливість системи - функціонування в суворій відповідності з нормами закону. Система кадрового адміністрування потрібна, щоб роботодавець дотримувався законів та діяв у рамках регламентів.

Мета кадрового адміністрування - ведення обліку та документообігу відповідно до вимог Трудового кодексу та інших нормативних актів. Кадрові рішення, які застосовуються в рамках закону, вважаються гарантією стабільної роботи підприємства [29]. .

Грамотне оформлення руху та обліку персоналу - це запорука успішного проходження перевірок трудової інспекції та інших контролюючих органів. Виконання положень ТК дозволяє роботодавцю знизити ризик проведення позапланових перевірок, уникнути конфліктів з працівниками та штрафів.

Кадрове адміністрування включає в себе ведення кадрового діловодства, розробку локальних нормативних актів організації, ведення цивільно-правової документації з оформлення відносин з персоналом компанії.

Завдяки діючій системі кадрового адміністрування, роботодавець може виключити порушення, забезпечити відсутність трудових спорів і зауважень

при перевірках державної інспекції з праці. Персонал підприємства чітко розуміє, що всі вимоги роботодавця обґрунтовані і законні. Впевненість в тому, що обидві сторони трудових відносин знають свої обов'язки і готові дотримуватися права один одного - основа продуктивної взаємодії [35].

Як правило, функцію адміністрування персоналу передають відділу кадрів, частково - бухгалтерії, частково - юристам фірми. Деякі компанії для комплексного ведення цієї роботи або виконання її частини залучають сторонні аутсорсингові організації, які спеціалізуються на кадровому обліку.

Вирішення питань кадрового забезпечення, як правило, покладається на службу управління персоналом. Відділ кадрового адміністрування займається питаннями кадрового обліку і діловодства. Наскільки необхідно такий підрозділ - залежить від масштабів організації. У деяких випадках достатньо, коли питання курирує керівник напрямку кадрового адміністрування. У його функції входить контроль роботи кадрової служби та служби з персоналу на предмет дотримання вимог трудового законодавства [55].

На великому підприємстві питаннями кадрового обліку і діловодства може займатися окремий підрозділ, який очолює керівник служби кадрового адміністрування. Незалежно від підпорядкованості, відділ виконує функції по організаційно-документаційному забезпеченні кадрової роботи та роботи з управління персоналом.

У функціонал фахівців відділу включають:

- оформлення процедур прийому, переведення, звільнення працівників відповідно до вимог трудового законодавства;
- облік кадрового складу;
- оформлення за запитами співробітників довідок про трудову діяльність, стаж; ведення і зберігання трудових книжок;
- збір, обробку та зберігання персональних даних;
- підготовку документів для призначення пенсії, підтвердження страхового стажу;

- організацію і облік робочого часу співробітників, складання графіка відпусток;
- ведення законодавчої та кадрової баз даних, їх своєчасне поповнення та актуалізація підготовку необхідних документів для накладення дисциплінарних стягнень або подання працівників до заохочень;
- контроль дотримання трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку;
- збір інформації та аналіз причин плинності кадрів [35].

Питаннями кадрового обліку і діловодства на невеликому підприємстві може займатися одна людина. Наприклад, фахівець з кадрового адміністрування. Обов'язки його також будуть включати всі перераховані вище функції.

Якщо в компанії діє досить ефективна система кадрового адміністрування, це дозволяє:

- розробляти кадрові документи і приймати рішення, які не суперечать вимогам трудового законодавства;
- вибудовувати найбільш ефективну організаційно-штатну структуру компанії;
- забезпечувати в кадровому документообігу грамотний супровід діяльності кожного співробітника;
- контролювати стан кадрового складу компанії, виявляти необхідність відкриття нових вакансій, переведення або підвищення певних співробітників;
- правильно здійснювати облік робочого часу;
- своєчасно і в повному обсязі виплачувати працівникам допомоги, компенсації, надавати відгули і відпустки;
- це не повний перелік переваг, які дає компанії якісне управління з кадрового адміністрування персоналу [35].

Отже, наявність чіткого і злагоджено функціонуючого кадрового адміністрування персоналу говорить про ефективність внутрішньої організації

компанії. Це ознака розвинутою корпоративної культури і високої якості управління підприємства в цілому.

У його функції входить:

- оформлення процедур прийому, переведення, звільнення працівників відповідно до вимог трудового законодавства;
- облік кадрового складу компанії;
- обробка і зберігання персональних даних всіх співробітників, а також осіб, залучених до виконання підрядною проектною роботи за цивільно-правовими договорами;
- ведення та зберігання трудових книжок, особових справ працівників;
- оформлення і видача за запитами співробітників довідок про трудову діяльність і стаж;
- підготовка документів, необхідних для призначення пенсії та підтвердження страхового стажу;
- організація і облік робочого часу співробітників, складання графіка відпусток;
- ведення законодавчої та кадрової баз даних, їх своєчасне поповнення та актуалізація;
- підготовка локальних нормативних актів, впровадження та контроль за їх дотриманням на підприємстві;
- підготовка необхідних документів для накладення дисциплінарних стягнень або подання працівників до заохочень [29].

HR-менеджмент и кадрове адміністрування пов'язані в рамках одного підприємства. Управління адміністрування персоналу - це один з інструментів и частина роботи HR [8].

Фахівцю в галузі управління персоналом важливе знання норм трудового законодавства, в тому числі актуальних його змін, а також основ кадрового діловодства та процедурних питань оформлення кадрових документів.

Кадрове адміністрування включає в себе такі функції як:

- прийом і оформлення працівників на підприємстві;
- управління кадрами в організації;
- діагностика системи кадрового адміністрування;
- розробка і відновлення кадрової документації;
- консультування працівників з правових питань;
- прийом і оформлення працівників на підприємстві [21].

Ця функція складається з ряду кроків.

1. Пред'явлення кандидатом документів. ухвалення роботодавцем документів від кандидата. Розгляду роботодавцем кандидатури працівника і рішення про прийом на роботу.

2. Ознайомлення працівника з документами, локальними нормативними актами та колективним договором (якщо він передбачений) [27, с.40].

3. Укладення трудового договору з працівником.

4. Реєстрація трудового договору.

5. Вручення примірника трудового договору працівникові.

6. Прийом на роботу, видання наказу про прийом на роботу.

7. Реєстрація наказу про прийом на роботу

8. Запис про прийом на роботу в трудову книжку.

9. Внесення відомостей про трудову книжку в книгу обліку руху трудових книжок і вкладишів.

10. Оформлення працівникові особової картки.

11. Занесення працівника в таблицю обліку робочого часу та інші документи [41].

Управління кадрами в організації [41, с.41]. Дана система включає в себе ряд функцій:

- планування персоналу;
- найм і облік персоналу;
- розвиток, оцінка і навчання персоналу;
- управління мотивацією і розвиток мотиваційних складових;
- соціальний розвиток персоналу;

- правове забезпечення працівників;
- інформаційне забезпечення працівників;
- забезпечення умов праці відповідно до ТК України;
- забезпечення лінійного керівництва.

Діагностика системи кадрового адміністрування. Ця функція полягає в перевірці працездатності та швидкості роботи системи кадрового адміністрування. А також наявності в системі своєчасного оновлення регламентів та інструкцій [61, с.70].

Розробка і відновлення кадрової документації. Ця функція включає в себе відновлення документів або розробку нових документів з кадрового обліку.

Консультування працівників з правових питань. Ця функція полягає в інформаційному забезпеченні персоналу шляхом ознайомлення працівників з їх правами. Ця функція здійснюється фахівцем з кадром або начальником відділу управління персоналом [66, с.41].

Документообіг - це пересування документів в організації з моменту їх створення до закінчення терміну дії. Загальна кількість вхідних і вихідних документів за певний період часу. Документообіг ділиться на рівні структурного підрозділу і централізований рівень.

Централізований документообіг включає в себе всю документацію яка підлягає централізованій документації.

В структурний документообіг входять документи, які враховуються тільки в структурному підрозділі [61, с.208].

Розрізняють три потоки документів.

1. Документи, створені в організації і використовувані в управлінні працівниками організації.

2. Документи, що відправляються з організації - вихідні.

3. Документи надходять з інших організацій-вхідні.

Документи, що надходять в організацію, проходять:

1. Передачу до відділу на розгляд.

2. Попередній розгляд.

3. Обробку.
4. Розгляд начальством.
5. Реєстрацію.

Об'єм документообігу - виражається загальним числом документів, надійшли в організацію і створених документів за минулий період [58].

Під обсягом документообігу можна розуміти число оригінальних, вхідних і вихідних документів, а також звернень громадян за певний період. При підрахунку обсягу документообігу так само підраховують і копії документів, але підрахунок проводиться окремо від оригінальних документів. Для підведення підсумків підрахунку проводиться оформлення зведення, довідки про обсяг документообігу. форми яких розробляє організація [41, с.23].

Результати, які отримали під час підрахунку документообігу, використовуються при підрахунку штатної чисельності структури служби діловодства для аналізу завантаженості відділів.

До кадрового адміністрування можна віднести атестацію персоналу.

Атестація персоналу являє собою перевірку персоналу на профпридатність, оцінка знань, навичок і умінь з метою виявлення відповідності займаних посад.

Завдання і цілі атестації персоналу:

- виявлення кадрового потенціалу організації;
- виявлення співробітників, які давно працюють в одній посаді і можливо заслуговують підвищення по службі або переведення на іншу посаду;
- виявлення співробітників, які не справляються з покладеними на них обов'язками і не відповідають займаній посаді;
- можна дізнатися чи потребує система мотивації, навчання перегляду і коригування.

Види атестації персоналу

Найбільш затребувані такі методи атестації персоналу:

- співбесіда
- письмове опитування;

- тестування;
- практичні завдання [39].

Проведення атестації персоналу.

Проведення атестації кадрів проводяться атестаційною комісією раз в 3-5 років на підставі Положення про атестацію, персоналу яка містить порядок проведення атестації, види, цілі та методи атестації персоналу.

З положенням про атестацію повинен бути ознайомлений кожен працівник організації та система кадрового адміністрування повинна це забезпечити.

Від атестації звільняються вагітні жінки, співробітники чий стаж не досяг одного року, а також працівники діяльність яких не вимагає спеціальних знань і умінь.

До складу атестаційної комісії входять керівники структурних підрозділів, начальник відділу кадрів, так можлива присутність співробітників, що залучаються для незалежної атестації.

Працівників повинні бути зобов'язані оповістити про проведення атестації не пізніше ніж за місяць до початку перевірки.

Перед атестацією видається наказ керівника організації про початок проведення атестації.

По ходу проведення атестації заповнюється протокол засідання атестаційної комісії на кожного співробітника [48, с.204].

За підсумками атестації шляхом відкритого голосування членів комісії в відсутності самого працівника виноситися рішення про службову відповідність і відповідність займаній посаді і ставитися одна з оцінок:

- відповідає займаній посаді;
- відповідає займаній посаді і заслуговує просування вгору по службових сходах, рекомендований для переведення на іншу вищу посаду;
- умовно відповідає займаній посаді (з переатестацію через шість місяців);
- не відповідає займаній посаді.

Прийняте рішення вказується в атестаційному листі, з яким співробітник знайомитися під розпис. Працівник так само має право оскаржити рішення атестаційної комісії. Всі результати атестації будуть відображені в особовій картці працівника [41, с.78].

За підсумками атестації керівник приймає рішення стосовно перебування працівника в організації:

- залишає його на поточній посаді;
- перекладає на іншу посаду;
- відправляє на підвищення кваліфікації;
- звільняє і готує наказ про звільнення.

Кадрове адміністрування (кадрове діловодство) є інструментом який дозволяє чітко регламентувати взаємини працівника і роботодавця, стежити за дотриманням прав і обов'язків сторін.

Основним правовим актом для правового регулювання кадрового документаційного забезпечення організації: Трудовий Кодекс, Конституція України (основний закон), постанови Уряду України з праці та соціальних питань, галузеві, регіональні, територіальні, професійно тарифні, тарифні та інші угоди, договір засновників організації, колективний договір, положення і підрозділи, правила внутрішнього розпорядку [17, 19, 34, 48, 51, 52, 53, 54, 63].

1.2. Правові аспекти кадрової роботи як складової частини процесу управління персоналом

Важлива й завжди актуальна проблема – це правове регулювання нормами трудового права роботи з кадрами на підприємствах, в установах та організаціях.

Право закріплює за роботодавцем владу, яка є сукупністю низки правових можливостей, основні з яких – право управління робочою силою (право дирекції, директивна влада), право нормування умов праці (нормативна

влада) і право накладення дисциплінарних стягнень (дисциплінарна влада). Влада роботодавця чітко виявляється саме у процесі виробництва. Підприємство в умовах ринкових відносин – це сфера постійного підприємницького нагляду і контролю [63].

Менеджерів підприємств розглядають (за деякими винятками) як особливу, автономну групу найманих працівників, статус котрих визначається трудовим правом та індивідуальним трудовим контрактом. Зазвичай це невелика (елітарна) група найманих працівників, що здійснюють управлінські функції, які включають право найму і звільнення, представництва підприємств, прийняття відповідальних рішень на основі спеціальних знань і досвіду, право керувати підлеглими, координувати й контролювати їх діяльність [68]. Частину означених функцій реалізує кадрова служба підприємства.

До нормативно-правової бази управління персоналом відносять сукупність документів, що створюють нормативно-методичне і правове забезпечення функціонування управління персоналом як системи.

Нормативно-методичне забезпечення управління персоналом – це сукупність документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядницького, технічного, нормативно-технічного та економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють певні норми, правила, вимоги, характеристики, методи й інші дані, що використовуються під час вирішення завдань організації праці та управління персоналом і які затверджені у встановленому порядку уповноваженим органом чи керівництвом підприємства, установи, організації [49].

Нормативно-методичне забезпечення створює умови для ефективного процесу підготовки, прийняття і реалізації рішень з питань управління персоналом. Воно складається з організації розробки і застосування методичних документів, а також узагальнення нормативного масиву у системі управління персоналом.

До нормативно-методичних документів відносять:

1) нормативно-довідкові, що включають норми і нормативи для організації і планування праці (маршрутно-технологічні та операційно-технологічні карти, технологічні карти управлінських процедур, норми централізованого характеру, наприклад, розмір прибуткового податку на фізичних осіб або норми виробітку, часу чи обслуговування тощо);

2) документи організаційного, організаційно-розпорядницького та організаційно-методичного характеру, що регламентують завдання, функції, права, обов'язки підрозділів і окремих працівників системи управління персоналом [50].

Важливими організаційно-розпорядницькими документами є Правила внутрішнього трудового розпорядку, що включають такі розділи:

- загальні положення;
- порядок прийому і звільнення робітників та службовців;
- основні обов'язки робітників та службовців;
- основні обов'язки адміністрації;
- робочий час і його використання;
- заохочення за успіхи в роботі;
- відповідальність за порушення трудової дисципліни [34].

Найважливішим організаційним документом є колективний договір, який розробляється при активній участі підрозділів служби управління персоналом (відділу кадрів, відділу організації праці та зарплати, юридичного відділу). Колективний договір – це угода, що укладається трудовим колективом з роботодавцем щодо регулювання їхніх взаємин у процесі виробничо-господарської діяльності з використанням найманої праці.

До документів організаційно-методичного і методичного характеру відносяться ті, які регламентують виконання функцій з управління персоналом.

Наприклад:

- положення з формування кадрового резерву;
- положення з організації адаптації працівників;
- рекомендації з організації підбору і добору персоналу;

- положення з урегулювання взаємин у колективі;
- положення з оплати і стимулювання праці;
- інструкція з дотримання правил техніки безпеки, тощо [32].

Розробку цих документів здійснюють працівники відповідних ланок системи управління персоналом, з залученням відповідних фахівців (економістів, бухгалтерів, психологів, інженерів з охорони праці тощо).

Найважливішими внутрішніми організаційно-регламентуючими документами у будь-якій організації є:

- положення про підрозділи;
- посадові *інструкції* [32].

Уваги заслуговує правове забезпечення системи управління персоналом, яке по суті є аспектами використання засобів і форм юридичного впливу на всі об'єкти управління персоналом з метою досягнення ефективної діяльності підприємства, установи, організації. Відомим є факт того, що недосконале знання правових приписів чинного законодавства у сфері трудових відносин стає головною причиною конфліктів між роботодавцями і найманими працівниками.

До основних завдань правового забезпечення системи управління персоналом відносять:

- 1) докладне правове урегулювання трудових відносин, які складаються між роботодавцями і найманими працівниками. Особливо у питаннях диспозиційного характеру, або у таких питаннях, які мають правову прогалину;
- 2) захист прав і законних інтересів працівників, які засновуються із трудових відносин.

У зв'язку з вказаними завданнями правове забезпечення системи управління персоналом включає:

- 1) виконання і застосування норм діючого законодавства у сфері трудових відносин;
- 2) розробку і затвердження локальних нормативних актів організаційного, організаційно-розпорядницького, економічного характеру;

3) підготовку пропозицій щодо зміни діючих чи скасування застарілих і таких, що втратили силу локальних нормативних актів, тобто виданих на підприємстві або в організації з приводу трудових або суто кадрових питань [49].

Здійснення правового забезпечення в організації покладається на її керівника й інших посадових осіб, а також на керівника системи управління персоналом та її працівників з питань, що входять у їхню компетенцію. Головним підрозділом щодо ведення правової роботи в області трудового законодавства є юридичний відділ.

Одна зі специфічних умов роботи кадрових служб полягає в тому, що їхня повсякденна діяльність пов'язана безпосередньо з людьми, організувати роботу з якими можливо тільки на основі чіткого врегулювання прав і обов'язків всіх учасників трудових відносин. Це досягається шляхом установлення правових норм загальнообов'язкового (централізованого) та локального характеру.

До загальнообов'язкових норм відносяться перш за все, акти централізованого (державного) регулювання: Кодекс законів про працю, окремі закони України, постанови уряду, акти міністерств та служб України, зокрема Міністерства праці і соціальної політики. Разом з тим, існують такі питання, що можуть узгоджуватися за допомогою локальних правових норм, прийнятих безпосередньо у кожній організації, установі, закладі, на кожному окремому підприємстві [50].

До сфери локального регулювання відносять такі акти:

- накази керівника (уповноваженої власником або роботодавцем особи) з кадрових питань (щодо прийому, звільнення, переводу);
- положення про підрозділи;
- посадові інструкції;
- стандарти підприємства, установи, організації тощо.

Слід зазначити, що у систему нормативних актів про працю також входять колективні угоди (генеральні, галузеві, регіональні), колективні

договори й інші правові акти, що застосовуються безпосередньо на окремих підприємствах, організаціях, установах [63].

В юридичній літературі зустрічаються авторські точки зору щодо існування актів ненормативного характеру. До таких актів відносять розпорядження і вказівки, які можуть видавати керівники служби управління персоналом і її підрозділів. Ми вважаємо такі судження помилковими, оскільки будь-яке розпорядження чи вказівка є частиною відокремлених повноважень, які роботодавцем були делеговані певній посадовій особі. Такі повноваження ґрунтуються на правових нормах і не можуть їм суперечити. Будь-які розпорядження та вказівки, які надані у межах делегованих повноважень можливо розглядати як локальні НПА.

Досконале знання ресурсів і вміння використовувати їх у процесі управління персоналом є однією з найголовніших умов забезпечення належної ефективності функціонування організації. При цьому потрібно не тільки знати перелік складових ресурсного забезпечення, але й чітко уявляти їх структуру. Ресурсне забезпечення управління персоналом складається з нормативно-правової бази, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення.

До норм централізованого характеру відносяться перш за все, акти централізованого регулювання — Кодекс законів про працю, постанови уряду України, акти Мінпраці і соціальної політики. Разом з тим є питання праці, що можуть узгоджуватися за допомогою локальних правових норм, прийнятих у кожній організації [68].

В умовах ринкових відносин до сфери локального регулювання відносять такі акти:

- накази керівника організації з кадрових питань (щодо прийому, звільнення, переводу);
- положення про підрозділи, посадові інструкції;
- стандарти організації й ін.

У систему нормативних актів про працю входять угоди генеральні, галузеві (тарифні), спеціальні (регіональні), колективні договори й інші правові акти, що застосовуються безпосередньо в організаціях.

До актів ненормативного характеру відносять розпорядження і вказівки, які можуть видавати керівники служби управління персоналом і її підрозділами [68].

Поняття та класифікація правових джерел, що регулюють трудові відносини

Джерело права – це зовнішнє вираження і закріплення норм права у певній формі (офіційним та легітимним способом).

Джерела права класифікуються за різними критеріями, які дозволяють визначити їх співвідношення між собою та встановити їхню ієрархію за юридичною силою.

Відповідно до ст. 4 КЗпП України законодавство про працю складається з Кодексу законів про працю України та інших актів законодавства України, прийнятих відповідно до нього. У зв'язку з цим, джерела права, що регулюють трудові відносини можливо розглядати у такій послідовності:

- Конституція України;
- міжнародно-правові акти, які ратифіковані Україною та міжнародні договори, згоду на обов'язковість яких надала Верховна Рада України;
- КЗпП України;
- закони України;
- підзаконні НПА;
- локальні НПА.

Слід зазначити про пріоритетність правил міжнародного договору, що визначено ст. 19 Закону України «Про міжнародні договори України» від 29 червня 2004 року N 1906. У цій статті зазначається: «Якщо міжнародним договором України, який набрав чинності в установленому порядку, встановлено інші правила, ніж ті, що передбачені у відповідному акті

законодавства України, то застосовуються правила міжнародного договору» [49].

Пріоритетність міжнародних договорів вбачається також виходячи з аналізу ч. 2 ст. 9 Конституції України у якій зазначається: «Укладення міжнародних договорів, які суперечать Конституції України, можливе лише після внесення відповідних змін до Конституції України». Це означає, що спочатку слід внести зміни у Конституцію, а вже після цього укласти міжнародні договори, зміст яких не повинен суперечити Конституції України. Таким чином, Конституція України – Основний Закон України, юридична сила якого є найвищою у нашій державі [19].

1.3. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів

Кадрове діловодство визначається як діяльність, що охоплює питання документування та організації роботи з документами стосовно особового складу підприємства (чи системи) з питань приймання, переведення, звільнення, обліку працівників тощо. Правильна організація кадрового діловодства має велике значення. Саме у кадрових службах громадяни укладають трудовий договір, ознайомлюються з правилами внутрішнього розпорядку, умовами праці, побуту, відпочинку, перспективами професійного зростання. Кадрова служба є дзеркалом установи, і від того, як у ній організоване документаційне забезпечення управління, складається враження про установу в цілому [13].

Кадрове діловодство ведеться у таких напрямках:

1. Облік особового складу установи та її підрозділів.
2. Підготовка звітів та необхідних довідок про переведення кадрів, розробка та виготовлення необхідних форм та бланків для цього.

3. Облік стану підготовки, перепідготовки кадрів та зарахування їх до резерву.

4. Облік та реєстрація надходження документів, що стосуються особового складу, контроль за їх виконанням, насамперед виконання наказів та розпоряджень по кадрах.

5. Організація документообігу для забезпечення оперативного і чіткого виконання та проходження документів і доручень керівництва стосовно всіх напрямів роботи з кадрами, додержання загальних та специфічних для кадрової роботи правил складання та виконання документів.

6. Складання номенклатурних справ з кадрового діловодства, їх оформлення та ведення.

7. Підготовка документів з кадрів для передачі в архів на зберігання.

8. Механізація, автоматизація і комп'ютерна обробка даних з особового складу [13].

Збільшення обсягів виробництва, перебудова управління економікою викликали значне збільшення обсягу інформації у сфері управління кадрами. Щороку зростає кількість службових документів. Впровадження їх машинної обробки у ряді служб великих підприємств і об'єднань не скорочує кількість персоналу. Для вирішення цієї проблеми потрібна правильна організація та механізація: обробки документів, від якої залежить ефективність процесу управління кадрами. Значну частку часу забирає документаційне обслуговування: попередній розгляд, облік, зберігання, контроль тощо.

Організація праці в кадрових службах передбачає вирішення ряду завдань, серед яких:

- чітка організаційна побудова роботи діяльності та вибір найбільш раціональної форми організації роботи з документами;

- правильний розподіл функцій між окремими виконавцями і підрозділами, застосування кращого досвіду та методів ведення діловодства. Вирішення цього питання здійснюється шляхом розробки та впровадження нормативних документів, посадових інструкцій, стандартів. Особливу увагу

необхідно звернути на правильну розробку посадової інструкції інспектора по кадрах;

- визначення критеріїв оцінки праці співробітників, їх навантаження;
- підвищення кваліфікації та культури праці персоналу кадрової служби;
- раціональна організація робочих місць, забезпечення персональними ЕОМ [29].

Робоче місце кожного працівника кадрової служби має бути організоване таким чином, щоб розумові та фізичні зусилля спеціаліста спрямовувалися на виконання його функціональних обов'язків без будь-яких перешкод.

Робочі приміщення кадрової служби залежно від характеру робіт умовно поділяють на такі зони:

1. управління (робочі приміщення заступника керівника установи з роботи з кадрами, начальника відділу кадрів, начальника відділу підготовки кадрів тощо);

2. робота з відвідувачами (об'єднує зону робочого місця інспектора (референта) з кадрів і зону відвідувача, обладнану необхідним набором меблів);

3. роботи з документами (тут знаходяться робочі місця більшості співробітників кадрової служби, обладнані всім необхідним для одержання інформації, її обробки, зберігання та видачі документів та матеріалів);

4. очікування (тут відвідувачі чекають прийому і одночасно можуть отримати первинну інформацію про підприємство, в разі необхідності заповнити формуляри кадрових документів);

5. зберігання документів (тут зберігаються картотеки, особові справи та трудові книжки працівників, звіти про стан роботи з кадрами тощо) [29].

Як свідчать розрахунки, оптимальний розмір приміщень кадрової служби на підприємстві з кількістю працюючих до 2,5 тис. чоловік становить близько 150 кв. метрів.

Умови праці - це сукупність факторів виробничого середовища, що впливають на здоров'я та працездатність людини у процесі праці. Це передусім

санітарно-гігієнічні умови (освітлення, тиша, температура, вологість) та комплект меблів і засобів оргтехніки для робочих місць (письмові столи, столи-приставки для персональних ЕОМ, крісла, картотека, канцелярські предмети, телефонні апарати, факс, ксерокс тощо).

Обладнання робочих місць співробітників кадрової служби має здійснюватися відповідно до посадових категорій та інструкцій. Рекомендується врахувати такі вимоги:

1. Встановлювати меблі, обладнання, полиці для документів так, щоб ними можна було зручно користуватись.

2. Розташовувати предмети та засоби праці з урахуванням виконуваних операцій.

3. Матеріали, котрі не потребують термінової обробки, зберігати у спеціальних папках. Якщо документи потребують подальшої обробки, складати їх у міця, доступні іншим співробітникам.

4. Засоби малої оргтехніки варто розташовувати у визначених місцях, щоб добитись автоматизму рухів. Матеріали, котрі постійно використовуються, розміщувати так, щоб їх можна було легко знайти.

5. Для швидкого та безпомилкового знаходження документів використовувати швидкозшивачі різних кольорів [41].

Використання спеціальних меблів відіграє важливу роль у поліпшенні робочих місць працівників діловодства, сприяє підвищенню продуктивності їх праці.

Для роботи інспектора відділу кадрів необхідних письмовий стіл. Звичайно використовують двотумбові столи 78 см заввишки та розмірами поверхні 78x156 см. Бокові тумби можуть бути обладнані пристосуванням для зберігання картотеки. Робочий стіл мусить бути обладнаний необхідними засобами оргтехніки. У верхньому лівому ящику столу повинна знаходитись касета з клейкою стрічкою, зшивач, пристрій для дрібних канцелярських предметів. У правому верхньому ящику можна розмістити реєстраційну чи контрольну картотеку.

Для того, щоб правильно і вчасно прийняти рішення з будь-якого питання керівнику установи необхідно володіти інформацією про стан особового складу та рух кадрів. Чітка організація обліку особового складу є необхідною передумовою успішної аналітичної і оперативної роботи з кадрами.

Облік кадрів ведеться на всіх підприємствах, в установах, організаціях усіх форм власності, які мають право самостійно здійснювати прийняття та звільнення працівників. Обліку підлягають працівники усіх категорій незалежно від характеру роботи чи посади [55].

Безпосередньо організація обліку кадрів покладається на відділ кадрів, інспектора з кадрів, персонал-менеджера, секретаря чи іншого співробітника, який призначається наказом керівника чи власника підприємства, установи, організації залежно від кількості особового складу.

Облік кадрів має забезпечувати достовірні відомості:

- про кількість працівників за категоріями, професіями, кваліфікацією, освітою, стажем роботи, статтю, віком та іншими ознаками;
- про зміну кількості і складу працівників в установі у цілому та її підрозділах, а також про причини цих змін;
- про стан роботи з підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів за фахом та категоріями;
- про кількісний та якісний склад кадрів, просування молодих працівників;
- про стан підготовки та стажування осіб, зарахованих до резерву, тощо [58].

Можливість одержання згаданих та інших даних про особовий склад забезпечується веденням кадровою службою відповідної документації.

Кадрова документація – сукупність документів складання, ведення, облік та формування яких передбачено нормами загального законодавства, або встановлено локальними правовими актами безпосередньо на підприємстві, в установі, організації чи закладі [35].

Документація з особового складу утворюється як результат роботи з кадрами підприємства, установи, організації (їх підбір, переведення, підготовка, перепідготовка та виховання). Характеризує правові, трудові та службові взаємовідносини окремої особи з установою. Виникає ця документація разом з появою людини на світ і супроводжує її все життя.

У документації з особового складу відображується діяльність установи з питань обліку, прийняття, переведення, підготовки, перепідготовки, атестації, нагородження і пенсійного забезпечення кадрів тощо. Службові документи з особового складу є підставою для надання громадянам документів, що засвідчують їх особу, посаду, фах, а також основою для одержання пільг, стипендій, пенсій чи іншої фінансової допомоги.

Документація з особового складу використовується у довідкових справах. Мільйони громадян, практично усе працююче населення, не раз і не два звертаються за довідкою чи іншим документом. Особливо зростає значущість документації з особового складу у час виходу працівника на пенсію [29].

Можливо, найхарактернішою рисою кадрової документації є те, що вона завжди відображає діяльність конкретних осіб, тобто є іменною документацією. Не випадково документація з особового складу лежить в основі фондів особистого походження.

Сказане дає змогу зробити висновок, що ведення кадрової документації, її облік, використання та зберігання повинні бути оформлені зразково.

Комплекс документів за функціями управління кадрами включає такі основні групи документів:

- особисті та особові документи працівників;
- організаційно-розпорядча документація;
- первинна облікова кадрова документація [35].

До групи особистих документів працівників відносяться паспорт, трудова книжка, військовий квиток, диплом, свідоцтво, атестат та інші документи, які являють собою юридичне підтвердження відомостей, котрі працівники

повідомляють про себе. До них можна також віднести посвідчення особи, документи про сімейний стан, стаж роботи, спеціальність тощо.

Особистими також є документи, що видаються установами своїм працівникам для цільового відрекомендування: перепустка, посвідчення про відрядження, довідки, що підтверджують місце роботи, посаду, заробітну плату. За юридичним призначенням до особових документів можна віднести заяви працівників про прийняття на роботу, звільнення чи переведення, автобіографію, а також документи особової справи, що характеризують ділові та моральні якості працівника - атестаційний лист, подання про призначення на посаду тощо [29].

Типова технологічна схема обробки кадрової документації - стадії:

- документування трудових правовідносин;
- ведення особових справ та трудових книжок;
- ведення довідково-облікової та звітної роботи з кадрів [13].

Організаційно-розпорядча документація закріплює трудові правовідносини громадян з установами, підприємствами. Умовно її можна поділити на ті ж самі різновиди, що застосовуються у загальному діловодстві:

- організаційні (положення, інструкції, правила, статuti);
- розпорядчі (накази, постанови, рішення, вказівки, розпорядження, ухвали);
- довідково-інформаційні (доповідні та пояснювальні записки, листи, переліки, акти, протоколи, довідки, звіти, тощо).

Первинна облікова кадрова документація виконує функцію обліку працівників і є накопичувачем даних, які постачає первинна реєстрація і наступне оновлення необхідних відомостей про склад та переміщення кадрів.

Виходячи з технології реєстрації та накопичення інформації з кадрів, групу первинної облікової кадрової документації поділяють на дві взаємопов'язані підгрупи:

- вихідні (початкові) облікові документи;
- похідні (повторні) облікові документи.

Вихідні облікові документи заповнюють відповідно до особистих документів громадян. Це: особовий листок з обліку кадрів, доповнення до особового листка, особова картка та інші спеціалізовані облікові документи.

Похідні облікові документи мають другорядний характер. Основне їх призначення - забезпечити повну, достовірну інформацію з усіх напрямів довідкової, довідково-контрольної та звітної роботи з кадрів. До цієї підгрупи облікових документів відносять: картки спеціалізованого обліку спеціалістів, журнальні (книжкові) форми реєстрації (вказівні списки, книга обліку та інші) [8].

Незалежно від організаційних форм усі кадрові служби виконують функції документознавства, зокрема щодо оформлення розпорядницьких документів та облікових документів, підготовка документів для архівного зберігання.

Розпорядчі документи стосуються питань організації управління персоналом. Вони бувають:

- 1) суто організаційно-правовими – положення, інструкції, правила, розпорядок тощо;
- 2) розпорядчими (управлінськими) – накази, розпорядження, постанови;
- 3) інформаційними – довідки, звіти, протоколи, акти, висновки тощо;
- 4) обліковими – особові картки, облікові картки;
- 5) обліково-накопичувальними – особові справи.

Для системного упорядкування роботи з документами в кадровій службі створюється номенклатура справ [13].

Номенклатура справ з кадрового діловодства

В підрозділах кадрового забезпечення створюється та накопичується велика кількість документів, потреба у яких може виникнути у майбутньому, навіть коли минули десятиріччя. Для зручного пошуку документів та їх обліку здійснюється їх класифікація та групофікація у певні види справ. Документи за певною ознакою (як правило за назвою документа та тематичним змістом, за видом діяльності або за характером інформації) накопичуються у відповідній

справі, систематизуються за хронологією, зшиваються та направляються в архів. В деяких організаціях справи з документами скануються (фотографуються) і додатково створюється електронна база архівних даних, але навіть в ній здійснюється систематизація та розподіл документів по визначених папкам з файлами. Саме для здійснення операцій щодо класифікації документів та їх розподілу між справами використовується номенклатура справ.

Номенклатура справ є документом (довідником), який визначає правила розподілу документів по справам, а також називає справи, які повинні бути у провадженні структурних підрозділів підприємства, організації, установи [35].

Види номенклатур справ:

1) типова номенклатура справ – розробляється та встановлюється вищим органом управління для застосування її всіма суб'єктами, які перебувають під її управлінням та контролем;

2) примірна номенклатура справ – розробляється та встановлюється органом управління для наставлянь та методичної орієнтації підлеглих суб'єктів в переліку справ, які доцільно (рекомендовано) включити у номенклатуру справ;

3) власна (зведена) номенклатура справ – розробляється та затверджується безпосередньо на підприємстві, в установі, організації, закладі або органі у 4-х примірниках;

4) номенклатура справ структурного підрозділу – розробляється на підставі власної (зведеної) номенклатури справ у 2-х примірниках [34].

Поняття «номенклатура справ» визначено на правовому рівні в п. 204 Типової інструкції з діловодства в міністерствах, інших центральних та місцевих органах виконавчої влади, яка була затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55. Так, згідно з цією правовою нормою номенклатура справ – це обов'язковий для кожної установи систематизований перелік назв (заголовків) справ, що формуються в її діловодстві, із зазначенням строків зберігання відповідних справ [52].

У п. 180 Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну, яка була затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55, сформульовано цільове призначення номенклатури справ. Номенклатура справ призначена для встановлення в установі єдиного порядку формування справ для документів, створених у електронній та паперовій формах, забезпечення їх обліку, оперативного пошуку документів за їх змістом і видом, визначення строків зберігання справ і є основою для складення описів справ постійного та тривалого (понад 10 років) зберігання, а також для обліку справ тимчасового (до 10 років включно) зберігання [47].

Враховуючі вищевикладені поняття правового рівня та зміст вказаних інструкцій та інших правових актів можливо сформулювати теоретичне визначення поняття «номенклатури справ кадрового діловодства».

Номенклатура справ кадрового діловодства – систематизований перелік найменувань (заголовків) справ, які повинні заводитися та формуватися для накопичення та зберігання певних видів документів, із зазначенням індексу кожної справи та строку зберігання цих справ [34].

Індекс справи кадрового діловодства складається з індексу кадрової служби (як структурного підрозділу) та індексу справи, який визначений номенклатурою справ.

Справа – це сукупність документів або окремих документів, які підшити одною обкладинкою, стосуються окремого питання або кола однорідних питань із складеним описом документів, які містяться в ній та з зазначенням кількості аркушів та строком зберігання. Справа складається з 250 аркушів, та не повинна бути більшою ніж 40 мм. завтовшки [34].

Строки зберігання справ встановлюються комісією з проведення експертизи цінності документів. Склад і строки зберігання документів, що створюються в організаціях певної галузі або сфері діяльності, визначаються відомчими (галузевими) переліками документів зі строками їх зберігання, які

затверджуються відповідними державними органами, центральними органами та установами за погодженням з Державною архівною службою України.

Формування електронних справ здійснюється системою електронного документообігу підприємства, установи, органу в автоматизованому режимі на підставі індексу електронної справи, який визначається системою електронного документообігу установи під час вхідної реєстрації або створення документа в установі.

На підприємстві, в організації, установі, закладі чи в органі служба діловодства розробляє інструкцію з діловодства, якою керується кадрова служба роботи з персоналом. У цих інструкціях одночасно регламентується питання щодо організації діловодства у паперовій та електронній формах.

На підприємстві, в установі, закладі чи органі одночасно складаються та ведуться номенклатури справ структурних підрозділів і зведена номенклатура справ підприємства, установи, організації, закладу або органу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НА ТОВ «ПІВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Пивоварня Зібєрта» та ринкових умов його діяльності

ТОВ «Пивоварня Зібєрта» – підприємство харчової промисловості України, зайняте у галузі виробництва та реалізації пива і безалкогольних напоїв. Пивоварний завод було побудовано у 1906 році німецькими підприємцями Юліусом Зібєртом і Германом Саальманом, того ж року було розпочато випуск першого фастівського пива.

Юридична адреса підприємства: 08500, Київська обл., м. Фастів, вул. Пушкіна, 3 [14].

Повна назва - товариство з обмеженою відповідальністю Пивоварня Зібєрта.

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю.

Форма власності – недержавна власність.

Види діяльності ТОВ «Пивоварня Зібєрта»:

Основний : 11,05 Виробництво пива.

Інші:

- 11.03 Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин;
- 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки;
- 46.34 Оптова торгівля напоями;
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;

- 56.30 Обслуговування напоями;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Головною метою підприємства є збільшення прибутку, баланс економічних, соціальних та екологічних вигод через інтеграцію сталого розвитку в інтереси корпорації. Для того, щоб досягти цієї мети, керівництвом підприємства була розроблена стратегія [14]:

1. Подальше завоювання та вкорінення ринку пива в Україні з розширенням своєї існуючої долі ринку пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод, солоду;
2. Збільшити об'єм продажу продукції;
3. Вдосконалити служби маркетингової та дилерської мережі при одночасному збільшенні виробничих потужностей;
4. Створювати корисні і безпечні напої з турботою про людей і відповідальністю за довкілля.

Філософія сталого розвитку ТОВ «Пивоварня Зіберта» [14]:

- співробітники - ключовий актив корпорації, який формує особливу трудову культуру і відрізняє «Пивоварню Зіберта» від конкурентів;
- мінімальний вплив роботи компанії на довкілля завдяки повторному використанню і переробці ресурсів та енергоефективним технологіям;
- підтримка громад на територіях присутності корпоративних підприємств є запорукою спільної взаємовигідної співпраці;
- інвестуючи у розвиток культурного середовища, «Пивоварня Зіберта» робить внесок у підтримку самобутності українських традицій.

ТОВ «Пивоварня Зіберта» - один із найбільших національних виробників напоїв.

У 1986 році Фастівський завод увійшов до складу пиво-безалкогольного об'єднання «Оболонь». В цей час на пивоварні проводилась реконструкція. Технологічне обладнання зазнало змін та значної модернізації [5].

Протягом століття маленька приватна пивоварня виросла до великого заводу у складі національної корпорації і зустріла нове тисячоліття вже як сучасне високотехнологічне підприємство. На початку 2008 року, в ході масштабного інвестиційного проекту вартістю понад 40 млн. євро було встановлено сучасне німецьке устаткування для виробництва пива: додано нові ЦКТ, побудовано сучасний варильний порядок. В результаті виробничі потужності підприємства збільшені у 12 разів і складають 12 млн. декалітрів пива у рік. Тобто близько 2,6 л. пива на кожного жителя України [14].

З кожним роком підприємство впроваджує нові технології та розширює свій асортимент, підвищуючи рівень обслуговування споживачів [5].

Сьогодні «Пивоварня Зіберта» – це підприємство європейського зразка. Якість продукції, яка виробляється на пивоварні підтверджена міжнародною сертифікацією відповідно до стандартів ISO 9001:2001. Продукція заводу експортується на ринки 34 країн світу, зокрема Польщі, Литви, Латвії, Естонії, Великої Британії, Німеччини, США.

Організація виробництва та управління ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Так як на ТОВ «Пивоварня Зіберта» основним продуктом є пиво, нижче, на рисунку 2.1. наведена технологічна схема виробництва пива.

Підприємство виготовляє продукцію відповідно до міжнародних та українських стандартів якості: ISO 22000: 2005, OHSAS 18001: 2007, ISO 14001: 2015.

Стандарт ISO 22000: 2005 є тотожний перекладу Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain (Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга). Даний стандарт гармонізований до стандартів менеджменту якості, екологічного менеджменту і пристосований до сертифікації перший стандарт, який був опублікований у 2005 році, й встановлює єдині вимоги до систем НАССР.

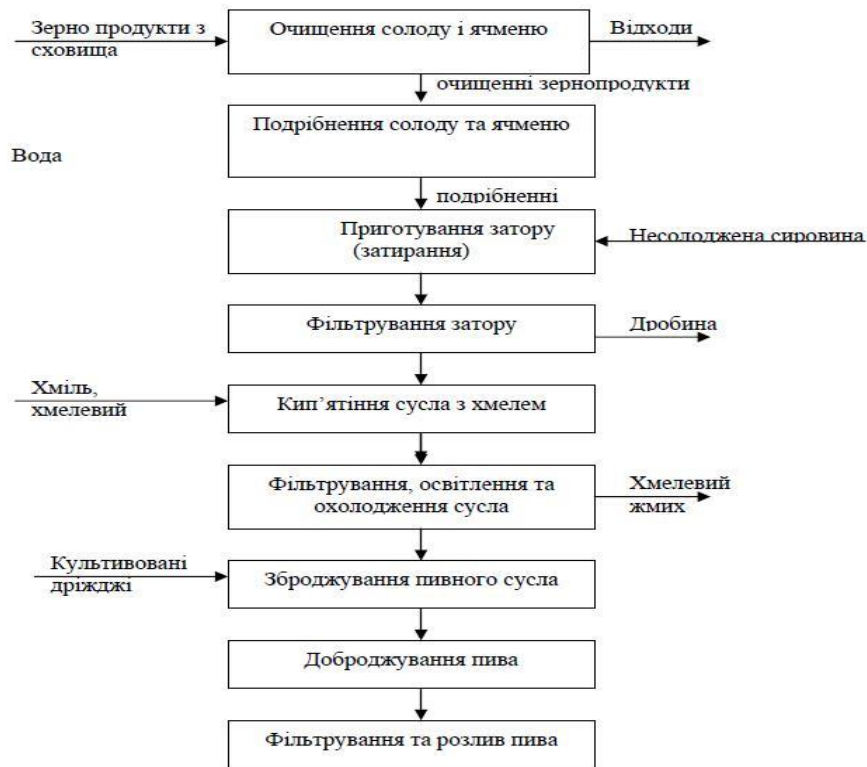


Рис. 2.1. Технологічна схема виробництва пива.

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Даний міжнародний стандарт спрямований на створення систем управління безпекою і призначений для застосування усіма організаціями, зайнятими в ланцюгу виробництва, постачання і реалізації харчової продукції. Відповідно до цього стандарту, харчовий ланцюг («food chain») являє собою послідовність стадій та операцій, що включають виготовлення, обробку, дистрибуцію, зберігання й перероблення засобів для харчування і харчових продуктів, від первинного виробництва до споживання. Виробничий ланцюг розглядається як єдиний процес, протягом якого повинні бути усунені всі чинники, що можуть призвести до виготовлення недоброякісної та небезпечної для здоров'я людини продукції.

Даний стандарт установлює вимоги, які дають змогу підприємству:

- планувати, запроваджувати, використовувати, підтримувати та оновлювати систему управління безпекою харчових продуктів, націлену на постачання продуктів, які в разі використання за призначеністю є безпечними для споживача;

- демонструвати відповідність застосовним законодавчим і нормативним вимогам до безпечності харчових продуктів;

- визначати та оцінювати вимоги замовників і демонструвати відповідність таким взаємно узгодженим вимогам замовників, які стосуються безпечності харчових продуктів, задля підвищення задоволеності замовників;

- результативно інформувати про проблеми безпечності харчових продуктів своїх постачальників, замовників і відповідні зацікавлені сторони у межах харчового ланцюга;

- забезпечувати відповідність організації своїй заявленій політиці щодо безпечності харчових продуктів;

- демонструвати таку відповідність доречним зацікавленим сторонам;

- прагнути сертифікації або реєстрації своєї системи управління безпечністю харчових продуктів зовнішньою організацією, або провадити самооцінювання чи самодекларування відповідності цьому стандарту.

Наступний стандарт – це OHSAS 18001:2007 «Occupational health and safety management systems — Requirements» — міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни і безпеки праці.

Зі зростанням масштабів виробництва та технологічних можливостей збільшується масштаб наслідків від аварій, а також небезпека для здоров'я та життя співробітників, насамперед тих, що виконують роботи з підвищеною небезпекою. Підприємства всього світу ще з 1999 року впроваджують у себе системи управління професійною безпекою та здоров'ям, орієнтуючись на вимоги міжнародного стандарту OHSAS 18001.

Система управління гігієною та безпекою праці (ГіБП) є інструментом, який дає підприємству наступні переваги:

- зменшення кількості випадків заподіяння шкоди персоналу за рахунок запобігання та контролю за небезпечними виробничими факторами на робочих місцях;

- зменшення ризику нещасних випадків, що призводять до серйозних наслідків;

- поліпшення мотивації персоналу за рахунок задоволення зростаючих очікувань ваших співробітників;
- зменшення матеріальних втрат, які виникають внаслідок нещасних випадків та простоїв виробництва;
- можливість створення інтегрованої системи управління якістю, екологічного керування, здоров'я та безпеки;
- забезпечення відповідності діяльності законодавству в галузі здоров'я та безпеки на виробництві;
- покращення іміджу організації.

Вимоги до системи управління гігієною та безпекою праці (ГіБП) встановлені у міжнародному стандарті OHSAS 18001:2007 «Occupational health and safety management systems — Requirements». В Україні діє відповідна версія національного стандарту ДСТУ OHSAS 18001:2010 «Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги».

Стандарт ISO 14001: 2015.

Двний стандарт перекладається як Environmental management systems — Requirements with guidance for use (Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосовування).

Системний підхід до екологічного управління може забезпечити найвище керівництво інформацією, яка буде корисною для досягнення довгострокового успіху та набуття можливостей, що сприятимуть сталому розвитку, завдяки:

- збереженню стану довкілля запобіганням або послабленням несприятливих впливів на нього;
- послабленню потенційного несприятливого впливу умов довкілля на організацію;
- сприянню організації у виконанні обов'язкових для дотримання відповідності вимог;
- підвищенню екологічної дієвості;
- контролюванню (або впливанню на них) способів розроблення продукції та послуг організації, їх виготовлення, розподілення, споживання та

видалення з урахуванням аспектів передбачуваного життєвого циклу, що сприятиме запобіганню впливу на довкілля від непередбачуваного переходу з однієї стадії життєвого циклу в іншу протягом усього життєвого циклу;

— досягненню фінансових переваг і переваг у функціонуванні, що можуть бути наслідком запровадження екологічно обґрунтованих альтернативних підходів, які зміцнюють позиції організації на ринку;

— обмінюванню екологічною інформацією з відповідними зацікавленими сторонами.

Цей стандарт дає змогу організації використовувати єдиний підхід і ризик-орієнтоване мислення, щоб поєднати свою систему екологічного управління з вимогами інших систем управління.

Структура організації — логічні відносини рівнів управління і функціональних одиниць, побудовані у такій формі, яка дає змогу найефективніше досягати цілей організації.

Формування структури організації зумовлене багатьма факторами: специфікою діяльності, розмірами підприємства, технологією, масштабами діяльності, стратегією тощо.

Організаційна структура ТОВ «Пивоварня Зіберта» це сукупність посад лінійних і функціональних, керівників на різних рівнях управління, що забезпечують безпосереднє керівництво як основним, так і допоміжним виробництвами, структурними підрозділами [14].

Організаційна структура ТОВ «Пивоварня Зіберта» наведена в Додатку А.

Структура апарату управління ТОВ «Пивоварня Зіберта» - розподіл влади і відповідальності між управлінськими працівниками, що характеризується формальною підпорядкованістю осіб на кожному рівні. Менеджер вищого рівня безпосередньо керує кількома підлеглими середньої ланки, які працюють у різних функціональних сферах. Менеджерам середньої ланки підпорядкована певна кількість лінійних керівників ще нижчого рівня і так далі, аж до рівня

простих виконавців. Працівники, підпорядковані одному керівникові, є сферою його контролю.

На підприємстві впроваджено вертикальний поділ праці, який передбачає три рівні управління [14]:

1. Інституційний – генеральний директор .
2. Управлінський – директор технічний, директор з продаж, директор з виробництва, директор з маркетингу, директор з матеріально-технічного постачання, директор з економіки, головний бухгалтер, директор з якості.
3. Операційний – начальники відділів, головний механік, начальники цехів.

На підприємстві впроваджена лінійно-функціональна організаційна структура, яка ґрунтується на принципі спеціалізації організаційних і управлінських структур за лінійно-функціональною ознакою. Керівники спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконуються відповідними спеціалістами [2].

Отже, основні переваги лінійно-функціональної організаційної структури: висока компетентність спеціалістів у вирішенні завдань управління; розвантаження вищих органів управління; скорочення кількості ланок узгоджень; стандартизація; програмування явищ і процесів; зміцнення вертикальних зв'язків і посилення контролю за діяльністю нижчих рівнів.

Основні недоліки: порушення принципу єдиноначальності; неоднозначність у розподілі відповідальності; тривала процедура прийняття рішень; ускладнення контролю; відносна консервативність організаційної форми, яка погано реагує на зміни [10].

Генеральний директор здійснює оперативне керівництво підприємством, організує і координує роботу підрозділів підприємства, забезпечує виконання планів виробництва продукції, веде переговори і заключає угоди, укладає господарські та інші договори на збут продукції, матеріалів тощо, та придбання необхідних товарно-матеріальних цінностей, забезпечує виконання договорів та зобов'язань, забезпечує підвищення якості продукції, проводить прийом та

звільнення працівників, несе персональну відповідальність за результати роботи підприємства в цілому, його прибутковість. Директор здійснює дії від імені підприємства, представляючи його інтереси перед усіма органами й організаціями.

Технічний директор є першим заступником директора у здійсненні виробничої діяльності і забезпечує виконання статутних завдань, Організовує розробку і виконання планів розвитку фірми її реконструкції та модернізації планів впровадження нової техніки і технології у тому числі з питань досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці планів програм поліпшення умов праці запобігання виробничому травматизму професійним захворюванням планово–попереджувальних ремонтів обладнання та будівель і споруд.

Директор з продажу зосереджує свою увагу на максимізації ефективності збуту продукції: пошуку партнерів, співпраці з дистриб'юторами та посередницькими мережами, організації періодичних поставок готової продукції, відповідає за експортну діяльність підприємства тощо.

Головний бухгалтер організовує реалізацію оптимальних системи оподаткування, організаційно-правових форм внутрішньої і зовнішньої економічної діяльності, постійно відслідковує зміни в законодавстві щодо цих питань. Він є відповідальним за бухгалтерський і податковий облік та звітність, архівування та збереження фінансової документації протягом встановлених законодавством строків, провадить контроль дебіторської і кредиторської заборгованості. Затверджує призначення матеріально-відповідальних осіб; контролює знання матеріально-відповідальними особами правил обліку матеріальних цінностей, заходи їх відповідальності за ввірені матеріальні цінності, забезпечує раціональну організацію обліку звітності на підприємстві, організовує розрахунки по заробітній платі з працівниками підприємства, відповідає за правильне нарахування і перерахування платежів у державний бюджет, забезпечує своєчасне складання бухгалтерської звітності на основі

даних первинних документів і бухгалтерських записів. Керує працівниками бухгалтерії підприємства.

Начальник відділу маркетингу вивчає діяльність конкурентів; визначає і розробляє структуру асортименту; забезпечує збут товарів через товарно-роздрібну мережу; вибирає канали збуту; займається рекламною діяльністю.

Керівник відділу продаж зосереджує свою увагу на максимізації ефективності збуту продукції: пошуку партнерів, співпраця із дистриб'ютерами та посередницькими мережами, організація періодичних поставок готової продукції, відповідає за експортну діяльність підприємства тощо.

Менеджер по логістиці забезпечує безперебійні і своєчасні поставки необхідної сировини і матеріалів, необхідних для виробництва, співпрацює із постачальниками, здійснює розмитнення імпортової сировини і забезпечує її доставку до виробничого комплексу.

Керування розробкою перспективних планів розвитку підприємства, реконструкції і модернізації, заходів щодо запобігання шкідливого впливу на навколишнє середовище, дбайливому використанню ресурсів, створенню сприятливих і безпечних умов праці – основні завдання головного інженера.

Головний технолог організовує проведення інвентаризації основних виробничих фондів, визначає застаріле обладнання й об'єкти, що вимагають капітального ремонту, встановлює черговість проведення ремонтних робіт. Бере участь в експериментальних, налагоджувальних і інших роботах по впровадженню і освоєнню нової техніки.

Головний енергетик стежить за безперебійним постачанням електроенергії на підприємстві, забезпечує своєчасний ремонт електропроводки, дотримання правил експлуатації електроприладів, здійснює контроль за використанням електроенергії, впроваджує проекти по її ефективному використанню.

Директор підприємства, директор технічний, директор комерційний та інші головні спеціалісти та начальники підрозділів забезпечують виконання

підлеглими працівниками завдань та обов'язків визначених посадовими інструкціями.

Обов'язки працівників основного виробництва полягають у виконанні закріплених за ними операцій технологічного процесу з дотриманням техніки безпеки і технології. Допоміжні робітники виконують функції по забезпеченню виробництва в обсязі, покладеному на них робочими інструкціями.

ТОВ «Пивоварня Зіберта» використовує в своїй діяльності методи управління, що наведені нижче. Методи управління — це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей підприємства.

1. Економічні методи управління — це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах, а також будь-якій іншій діяльності підприємства через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти реалізації.

Перший аспект характеризує:

- формування системи оподаткування суб'єктів господарювання;
- визначення дійової амортизаційної політики, яка сприяє оновленню матеріальних і нематеріальних активів підприємства;
- встановлення державою мінімального рівня заробітної плати та пенсій.

Другий аспект зв'язаний з управлінським процесом, орієнтованим на використання різноманітних економічних важелів, таких як фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції тощо.

2. Соціально-психологічні методи управління - реалізують мотиви соціальної поведінки людини. Даний метод досить важливий, адже усе більшого значення набувають такі чинники, як змістовність і творчий характер праці, можливості для прояву ініціативи, суспільне визнання, моральне заохочення тощо. Розуміння закономірностей соціальної психології та індивідуальної психіки працівника на ТОВ «Пивоварня Зіберта» є необхідною умовою ефективного управління виробництвом та іншими видами діяльності.

3. Організаційні методи управління – це комплекс способів і прийомів

впливу на працівників, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва. організаційні методи управління на ТОВ «Пивоварня Зіберта» поділяють на регламентні й розпорядчі.

Зміст регламентних методів полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідності певним категоріям працівників підприємства, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методично-інструктивної та іншої допомоги виконавцям. Розпорядчі методи управління охоплюють поточну (оперативну) організаційну роботу і базуються на наказах керівників підприємства. Вони передбачають визначення конкретних завдань для виконавців, розподіл цих завдань між ними, контроль виконання, проведення нарад з питань поточної діяльності підприємства.

Продукція підприємства представлена в більш ніж в 20 країнах світу, зокрема Росії, Польщі, Литви, Латвії, Естонії, Великобританії, Німеччини, США [37].

В табл.2.1 розглянемо обсяги виробництва та реалізації продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018 -2019 роки.

Таблиця 2.1

Обсяг виробництва та реалізації продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018- 2019 роки

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2018 рік	2019 рік	абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі:	тис. дал.	9821	7062,8	-2758,2	-28
пиво:	тис. дал.	8684,8	5735,4	-2949,4	-33,96
В тому числі пиво світле	тис. дал.	8075,0	5385,6	-2689,4	-33,31
Пиво темне	тис. дал.	609,8	349,8	-260	-42,63
Виробництво б/а напоїв	тис. дал.	611,1	628,6	17,5	2,86
Виробництво квасу	тис. дал.	525,1	618,8	93,7	17,84
Виробництво сидру	тис. дал.	-	80	80	100
2. Обсяг реалізації продукції в натуральному виразі	тис. дал.	9583,9	7547	-2036,9	-21,25
пиво:	тис. дал.	8424,4	6211,3	-2213,1	-26,27
В тому числі пиво світле	тис. дал.	7833,5	5843,5	-1990	-25,40
Пиво темне	тис. дал.	594,9	367,8	-227,1	-38,17

1	2	3	4	5	6
Виробництво б/а напоїв	тис.дал	637,5	634,9	-2,6	-0,41
Виробництво квасу	тис.дал	522	620,8	98,8	18,93
Виробництво сидру	тис.дал	-	80	80	100
3. Обсяг реалізації продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис.грн	354898,1	397403,7	42505,6	11,98
пиво:	тис.грн	317483,6	333878,4	16394,8	5,16
В тому числі пиво світле	тис.грн	289333,5	306916,3	17582,8	6,08
Пиво темне	тис.грн	28149,1	26962,1	11187	-4,22
Виробництво б/а напоїв	тис.грн	18381,5	22123,5	3742	20,36
Виробництво квасу	тис.грн	19033,0	30934,0	11901	62,53
Виробництво сидру	тис.грн	-	10467,8	10467,8	100

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.1, можна зробити наступні висновки.

Обсяг виробництва пива скоротився майже на 34%, що каже про зменшення попиту на пиво, яке виробляється на ТОВ «Пивоварня Зіберта», і про зниження купівельної спроможності споживачів. В той же час виробництво квасу збільшилось на 17,84 тис.дал, та виробництво безалкогольних напоїв збільшилось на 2,86 тис.дал. Також підприємство почало випускати новий вид напою – сидр, що почав користуватись попитом, за 2019 рік ТОВ «Пивоварня Зіберта» випустило 80 тис.дал. сидру

В табл. 2.2 наведено дані про виробництво продукції в асортименті за 2018-2019 роки.

Таблиця 2.2

**Виробництво продукції в асортименті на ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за 2018-2019 роки**

Показник	2018 рік		2019 рік		Відхилення	
	Випуск дал	Питома вага %	Випуск дал	Питома вага %	Абсолютне відхилення ±	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5	6	7
Пиво всього	8684766	100	5735429	100	-2949337	-33,95
Пшеничне нефільтроване	132066	1,52	23846	0,42	-108220	-95,32
Оксамитове темне	509873	5,87	247500	4,32	-262373	-51,45
Зіберт Світле	6289661	72,42	4473768	78	-1815893	-28,87

1	2	3	4	5	6	7
Зіберт Баварське	1154349	13,29	503181	8,77	-651168	-56,41
Зіберт Біле	73980	0,85	80628	1,41	6648	8,99
Зіберт Пшеничне	45234	0,52	33758	0,59	-11476	-25,37
Зіберт Бок міцне	-	-	64214	1,12	64214	100
«2000»	60346	0,59	-	-	-60346	-100
Фастівське	82807	0,99	38951	0,68	-43856	-52,96
Жигулівське Фастфівське	81880	0,94	39902	0,70	-41978	-51,26
Злата Прага темне	99956	1,15	72135	1,26	-27821	-27,83
Хазяїн міцне	-	-	8328	0,15	8328	100
Кошерне Пшеничне	-	-	6505	0,11	6505	100
Берлінгер Лагер	-	-	20610	0,36	20610	100
ТМ Пивовар №1 Темне	-	-	30125	0,53	30125	100
Біле нефільтроване	154615	1,78	91970	1,60	-62645	-40,52
Експорт	765904	8,82	287864	5,02	-478040	-62,42
Безалкогольні напої	1136202	100	1247555	100	111353	9,80
В т.ч. ПЕТ 1л, 1,25	238864	21,02	189133	15,16	-49731	-20,82
В т.ч. ПЕТ 2л.	303872	26,74	433814	34,77	129942	42,76
В т.ч. в Кег	68320	6,01	5715	0,46	-62605	-91,63
Квас бродіння	525146	46,22	618892	49,61	93746	17,85
В т.ч. ПЕТ 1л	147707	13	179731	14,41	32024	21,68
В т.ч. ПЕТ 2л	340038	29,93	408515	32,75	68477	20,14
В т.ч. ПЕТ 0,5л	37401	3,29	30646	2,46	-6755	-18,06
Сидр звичайний	-	-	80069	1,13	80069	100
Випуск разом	9820968	-	9820968	-	-2757924	-28,08

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отже, проаналізувавши випуск продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки в асортименті, можна зробити наступні висновки:

Обсяг пива зменшився на 2949337 дал. в 2019 році, що в відсотковому відношенні склало 33,95%. Це значно повпливало на загальні обсяги виробництва та на асортимент продукції на підприємстві.

Обсяг пшеничного нефільтрованого пива скоротився з 132066 дал. до 23846 дал. Обсяг оксамитового темного пива скоротився на 262373 дал. в 2019 році в порівнянні з 2018 роком, що склало 51,45%. Обсяг пива Зіберт Баварське скоротився на 56,41%.

Почали виробляти нові види пива- Зіберт Бок міцне, Хазяїн міцне, Кошерне Пшеничне, Берлінгер Лагер, ТМ Пивовар №1 Темне, а також Злата Прага на експорт. Виробництво пива на експорт у 2019 році значно скоротилось у порівнянні з 2018 роком. У 2018 році виробництво становило 765904 дал., а в 2019 році 287864 дал., що в відсотковому відношенні становить 62,42%.

Незважаючи на те, що виробництво безалкогольних напоїв в кегах знизилось на 91,63%, в загальному виробництво безалкогольних напоїв збільшилось. В 2018 році вироблялось 1136202 дал., а в 2019 році 1247555 дал. Безалкогольних напоїв, приріст склав 9,80 %.

Виробництво квасу збільшилось з 525146 дал. в 2018 році до 618892 дал. в 2019 році, хоча виробництво квасу в ПЕТ пляшках зменшилось на 18,06%.

Також на підприємстві ввели новий вид напою- сидр звичайний, виробництво сидру в 2019 році склало 80069 дал.

Структуру основних засобів ТОВ «Пивоварня Зіберта» наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура основних засобів ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Найменування основних засобів	Рік			Зміна 2019/2017рр,+/-
	2017	2018	2019	
Будівлі споруди та передавальні пристрої	27,53	27,72	26,61	-0,92
Машини та обладнання	69,80	69,70	70,96	1,16
Транспортні засоби	0,79	0,73	0,69	-0,1
Інструменти, прилади, інвентар	1,84	1,81	1,70	-0,14
Інші основні засоби	0,023	0,022	0,024	-0,001
Малоцінні необоротні матеріальні активи	0,016	0,017	0,015	-0,001
Усього:	100	100	100	x
Коефіцієнт зносу	0.49	0.57	0.62	0,13
Коефіцієнт придатності	0.51	0.43	0.38	-0,13

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

За даними табл. 2.3 активна частина основних засобів на підприємстві на кінець 2018 року складає 69,70%. Це означає, що на підприємстві досить високий рівень технічного оснащення та воно має багато можливостей щодо збільшення обсягу випуску продукції при однаковому обсязі основних

виробничих фондів. А на кінець 2019 року питома вага активної частини основних засобів збільшилась до 70,96%. Це говорить про те, що підприємство збільшує активну частину основних засобів у зв'язку з тим, що її недостатня кількість негативно впливає на ефективність використання засобів виробництва, і передусім на їх технічний стан та обслуговування. Тому для найефективнішого використання основних виробничих фондів підприємство досягає оптимального співвідношення між активною і пасивною частинами основних засобів.

Ефективність використання основних виробничих фондів та їх вплив на кінцеві результати виробництва значно залежать від характеру руху цих фондів, як авансованої вартості в умовах конкретного підприємства, а також від їх фізичного стану. Знос основних засобів в 2019 році, порівняно з 2018 роком, збільшився на 0,05, а в порівнянні з 2017 роком на 0,13. Спрацьовані основні засоби зменшують якість виробничих процесів, що призводить до неконкурентоспроможності продукції підприємства.

2.2. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Пивоварня Зіберта»

В табл. 2.4 проаналізуємо основні техніко-економічні результати діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.4

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017-2019 роки, тис.грн.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Приріст 2019/2018 р.		Приріст 2019/2017 р.	
				+-, тис.грн.	%	+-, тис.грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Основні засоби	177161	167352	145006	-22346	13,35	-32155	-18,15
Дебіторська заборгованість	77298	96984	72677	-24307	-25,06	-4621	-5,98

1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотні активи	122594	187658	161919	-25739	-13,71	39325	32,08
Активи	302295	356774	310670	-46104	-12,92	8375	2,77
Власний капітал	67952	75163	66756	-8407	-11,18	-1196	-1,76
Поточні зобов'язання	234343	278841	180580	-98261	-35,24	-53763	-22,94
Чистий дохід від реалізації	360588	403799	330509	-73290	-18,15	-30079	-8,34
Собівартість реалізації	245286	279554	252970	-26584	-9,5	7684	3,13
Чистий прибуток/збиток	6708	25012	6593	-18419	-73,64	-115	-1,71
Чисельність персоналу, осіб	390	375	351	-24	-6,4	-39	10,0
Продуктивність праці, тис. грн. / чол	924,58	1076,80	941,62	152,21	16,46	-135,18	-12,55

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Аналізуючи техніко - економічні показники ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017-2019 роки відмітимо, що за аналізований період практично всі аналізовані показники мають від'ємну динаміку. Особливо значна від'ємна динаміка аналізованих показників у 2019 році проти 2018 року. Так, обсяг активів підприємства у 2019 році проти 2018 року зменшився на 12,92%, зокрема за рахунок зменшення обсягу оборотних активів. За аналізований період обсяг основних засобів зменшився на 18,15%.

Обсяг власного капіталу у 2019 році проти 2018 року зменшився на 11,18%, а за аналізований період – на 1,76%. В той же час, позитивним показником діяльності підприємства є зменшення поточних зобов'язань на 35,24% проти 2018 року та на 22,94% проти 2017 року.

Обсяг чистого доходу зменшився за аналізований період на 8,34%, а проти 2018 року – на 18,15%, у 2019 році було отримано значно менший обсяг чистого прибутку проти 2018 року, загалом на 73,64%. Також відмітимо і зменшення чисельності персоналу за аналізований період на 10%.

Аналіз системи управління персоналом ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Першим кроком до успіху в управлінні потенціалом працівників є злагоджена робота кадрової служби. Важливе значення має робота з підвищення кваліфікації персоналу, а саме навчання, перенавчання працівників

різних структурних підрозділів. Дослідження системи управління персоналом ТОВ «Пивоварня Зіберта» дозволяє переконатися в тому, що система управління персоналу є активною, організація намагається враховувати особливості зовнішньої конкуренції і середовища і намагається своєчасно розробляти програми підготовки кадрів.

Таким чином працівники в організації проходять стадію адаптації, проводяться різні тренінги і навчальні курси. Так само в організації завжди присутній дух змагань бо керівництво регулярно проводить різні конкурси та змагання між працівниками. Це є додатковим стимулом для успішної роботи персоналу. Так само існує навчання поза робочим місцем. Метод підготовки поза робочим місцем призначений в першу чергу для отримання теоретичних знань.

Навчання поза робочим місцем має ряд переваг: навчання проводять висококваліфіковані практики, працівники мотивуються на досягнення нових висот в кар'єрі.

Але цей спосіб навчання має свої недоліки, такі як: вартість навчання, особливо якщо рахувати витрати на проїзд, вартість простоїв робочого місця; навчання є більше теоретичним при цьому іноді теорію буде дуже складно застосувати на практиці; певні курси можуть не відповідати вимогам організації; відсутність ключових співробітників на робочому місці може завдати шкоди організації.

Навчання на робочому місці є більш зручним оскільки відбувається без відриву від виробництва. Дана форма навчання обходиться значно дешевше і є більш оперативної оскільки працівник перебуває в робочому середовищі і відразу ж може застосувати свої знання на практиці.

Стратегічними напрямками діяльності з навчання та розвитку персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта» визначено такі:

- підвищення кваліфікації керівного та робочого складу.
- розвиток управлінських навичок керівників і підготовка внутрішнього кадрового резерву.

- навчання співробітників, які працюють у відділі продажів.

Основні принципи системи навчання та розвитку персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта»:

- відповідність стратегії організації в області розвитку.
- спрямованість на цілі і завдання організації.
- висока якість програм навчання.
- спрямованість навчальних програм на цільові групи працівників.
- доступність навчання для всіх співробітників ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Система навчання ТОВ «Пивоварня Зіберта» використовує наступні види навчання:

- базове навчання-включає в себе заняття, які розвивають навички у працівників і дають загальні знання з і страхової справи. Дане навчання проходять працівники з різних підрозділів, без урахування фахової підготовки;
- індивідуальне навчання розвиває професійні і особистісні навички працівника відповідно до поставленого завдання;
- спеціалізоване навчання розвиває професійні навички працівника відповідно до його спеціалізації. Навчальні групи формуються за професійною ознакою.

За характером трудових функцій людські ресурси ТОВ «Пивоварня Зіберта» поділяються на: робітників і службовців. У діяльності робочих переважає частка фізичної праці. Службовці зайняті переважно розумовою працею. Працівники товариства об'єднуються в кілька підгруп:

1. Менеджери;
2. Фахівці (штатні фахівці відділів);
3. Технічні виконавці (оператори, фахівці).

Менеджери - здійснюють функції управління; мають право прийняття рішень; мають в підпорядкуванні інших працівників.

Менеджерів ТОВ «Пивоварня Зіберта» умовно можна розділити на три групи:

1. Топ-менеджмент (генеральний директор, його заступники - керівники вищої ланки управління) - відповідає за керівництво товариства в цілому.

2. Мідл-менеджмент (керівники середньої ланки) - очолює основні структурні підрозділи.

3. Лоуер-менеджмент (керівники низової ланки) - працює безпосередньо з виконавцями (начальники відділів та їх заступники, начальники цехів).

Аналіз менеджменту продуктивності праці

Аналіз показників з праці і заробітної плати орієнтований головним чином на підвищення продуктивності праці, що сприяє зниженню собівартості продукції, зростанню прибутку і рентабельності.

Аналіз трудових ресурсів в ринкових умовах стає особливо актуальним, оскільки робоча сила має вартісну оцінку, а отже є конкурентною на ринку праці. Оцінка трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення %
Фонд оплати праці штатних працівників (тис.грн)	28 449,5	27 386,9	-1062,6	-3,76
Фонд робочого часу, усього (люд-год)	79 0790	68 2290	-108500	-13,72
Відпрацьований час (люд-год)	648883	518738	-130145	-20,06
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду (люд.)	375	351	-24	-6,4
Чисельність працівників основної діяльності, осіб	312	305	-7	-2,24
Середньорічна заробітна плата (тис. грн)	6,3225	6,5025	2,16	2,85
Продуктивність праці (дал/1 особу)	31477,56	23156,72	-8320,84	-26,43
Середній виробіток 1особи(дал/год)	15,14	13,62	2,85	-10,04
Трудомісткість (год/дал)	0,067	0,073	0,006	8,96

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отже, виходячи з даних, які подані у табл. 2.6, можна зробити наступні висновки:

Фонд оплати праці штатних працівників на ТОВ «Пивоварня Зіберта» в 2019 році значно скоротився в порівнянні з 2018 роком. В 2018 році фонд оплати праці становив 28 449,5 тис. грн, а в 2019 році 27 386,9 тис. грн, що в відсотковому співвідношенні склало -3,76%. На це повпливало скорочення штату працівників з 375 людей у 2018 році до 351 людини у 2019 році. Виходячи зі скорочення штату працівників, зменшився фонд робочого часу з 79 0790 люд-год у 2018 році, до 68 2290 люд-год у 2019 році, різниця в фонді робочого часу склала -108500 люд-год.

Так як обсяги виробництва продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта» скоротились із 9821 тис.дал у 2018 році до 7062,8 тис.дал. у 2019 році, то кількість працівників основної діяльності зменшилась з 312 людей у 2018 році, до 305 людей у 2019 році.

Так як в країні спостерігається інфляція, середню заробітну плату було піднято з 6,3225 тис.грн у 2018 році- до 6,5025 тис.грн у 2019 році.

Також скоротився середній виробіток -це прямий показник рівня продуктивності праці, що визначається кількістю продукції (робіт, послуг), виробленої одним працівником за одиницю робочого часу. На ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2018 році він складав 15,14 дал/год, а в 2019 році склав 13,62 дал/год, що в відсотковому співвідношенні склало -10,04%.

Трудомісткість -обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції збільшилась в 2019 році. Тобто в 2019 році для виготовлення одиниці продукції потрібно затратити 0,073 год, що на 8,96% більше ніж було у 2018 році.

Продуктивність праці-це показник трудової діяльності працівників, що характеризує кількість продукції, виробленої однією людиною за одиницю часу, зменшилась із 31477,56 дал/рік у 2018 році до 23156,72 дал/рік у 2019 році, різниця становить 8320,84 дал/рік. Це досить велика різниця, адже у

відсотковому співвідношенні це становить 26,43%. Що говорить про неефективне використання трудових ресурсів на ТОВ «Пивоварня Зіберта».

2.3. Аналіз кадрового адміністрування на підприємстві

Процес діяльності будь-якого підприємства, в силу незалежних об'єктивних причин і обставин, супроводжується зміною складу працюючих в колективі. Аналіз руху чисельного складу колективу дозволяє виявити основні тенденції стану роботи з кадрами, позитивні і негативні фактори розвитку всередині трудового колективу.

Динаміка руху чисельного складу колективу ТОВ «Пивоварня Зіберта» представлена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз руху чисельного складу ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2018-2019 рр.

№	Показники	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
1.	Середньоспискова чисельність працівників, чол.	375	351	-24	-6,40
2.	Кількість звільнених, чол.	86	42	-44	-51,16
3.	Кількість прийнятих, чол.	37	21	-16	-43,24
4.	Число працівників, що відпрацювали весь рік, чол.	355	339	-16	-4,51
5.	Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,23	0,12	-0,11	-47,83
6.	Коефіцієнт обороту по прийому	0,099	0,06	-0,039	-39,39
7.	Коефіцієнт заміщення кадрів	0,44	0,47	0,03	6,82
8.	Коефіцієнт стабільності складу, %	0,67	0,81	0,14	20,90
9.	Коефіцієнт плинності складу, %	0,23	0,12	-0,11	-47,83

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

З таблиці видно, що на ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2019 р. відбулося скорочення середньоспискової чисельності працівників на 24 особи, або 6,4%.

Кількість звільнених працівників у 2019 р. була на 44 особи меншою, ніж у 2018 р. і становила 42 особи. Кількість прийнятих працівників також скоротилась у 2019 р. на 16 осіб (43,24%) і становила 21 особу.

На рис. 2.2 представлена динаміка зміни показників руху персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта».

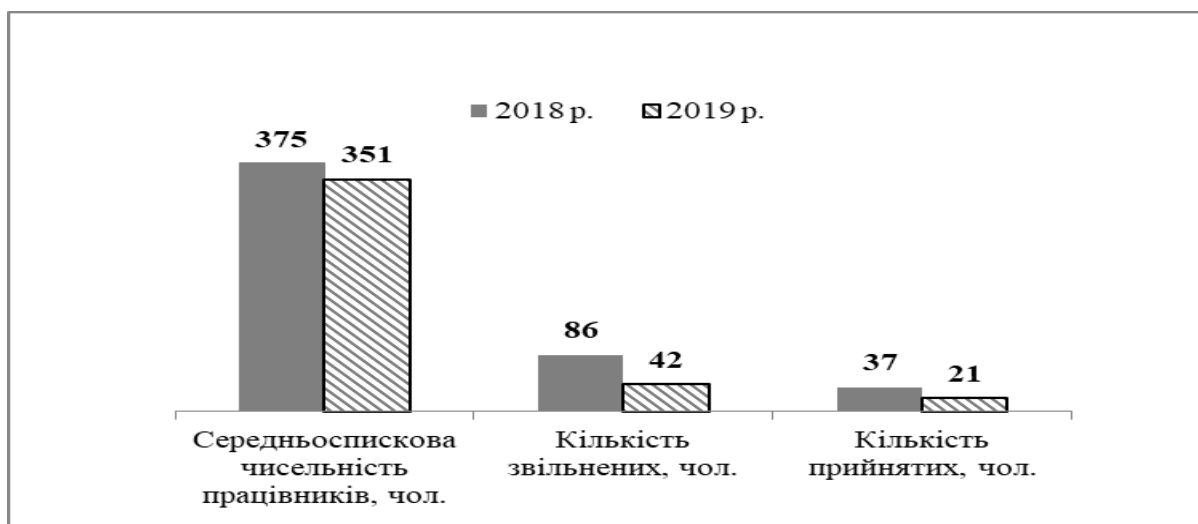


Рис. 2.2. Динаміка зміни показників руху персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр.

З рисунку видно, що у 2019 р. на підприємстві спостерігається скорочення за усіма досліджуваними показниками. Скорочення середньоспискової чисельності працюючих до 351 особи викликано реорганізацією на підприємстві. Кількість звільнених у 2019 році за власним бажанням, за угодою сторін та за порушення трудової дисципліни в два рази перевищувала кількість прийнятих працівників.

Розглянемо коефіцієнти руху працівників ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр. за допомогою рис. 2.2.

Оцінка результатів аналізу отриманих даних встановила, що за аналізований період відбулося скорочення показника коефіцієнта обороту з вибуття – з величини 0,23 до 0,12. Крім цього, відбулося і зменшення показника коефіцієнта обороту по прийому - з величини 0,099 до 0,06.

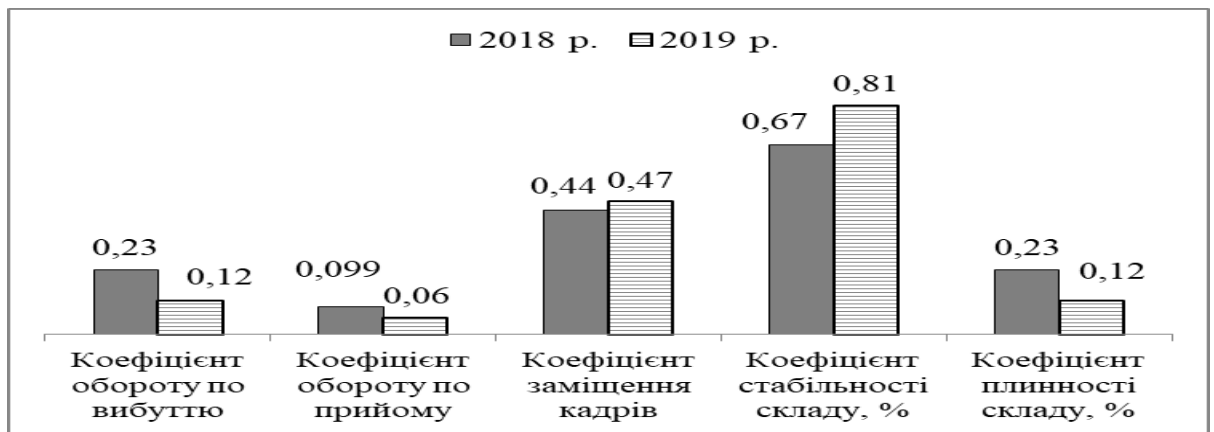


Рис. 2.2. Коефіцієнти руху працівників ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Значення коефіцієнта постійного складу зросло з 0,67 до 0,81, що є позитивним явищем і свідчить про виважену політику ТОВ «Пивоварня Зіберта» щодо управління персоналом. Так, стабільність кадрового складу підприємства створює сприятливі умови для зростання продуктивності та ефективності праці. Даний показник демонструє динаміку питомої ваги постійного контингенту співробітників, які працюють протягом всього року.

Позитивним є те, що в досліджуваній період спостерігалось також зменшення показника плинності кадрів з 0,23 до 0,12.

Проаналізуємо структуру руху кадрів на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр. за допомогою табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Структура руху кадрів ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Показники	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
Прийнято на роботу нових працівників, чол.	37	21	-16	-43,24
Вибуло працівників	86	42	-44	-51,16
- з власного бажання	43	1	-42	-97,67
- за порушення трудової дисципліни	2	3	1	50,00
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і тд	41	38	-3	-7,32
Перевищення вибулих над прийнятими працівниками, %	232,43	200,00	-32,4	-14,0

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Заданими табл. 2.7 можна зробити висновок про те, що у 2019 р. на ТОВ «Пивоварня Зіберта» вибуло 42 працівника. З них за власним бажанням – 1 працівник, за порушення трудової дисципліни – 3 працівника та на навчання та на пенсію вийшло – 38 працівників. В цілому відсоток перевищення вибулих над прийнятими працівниками у 2019 р. становив 200%, що на 32,4% менше ніж у 2018 році.

Динаміку структури зміни вибулих працівників ТОВ «Пивоварня Зіберта» ілюструє рис. 2.3.

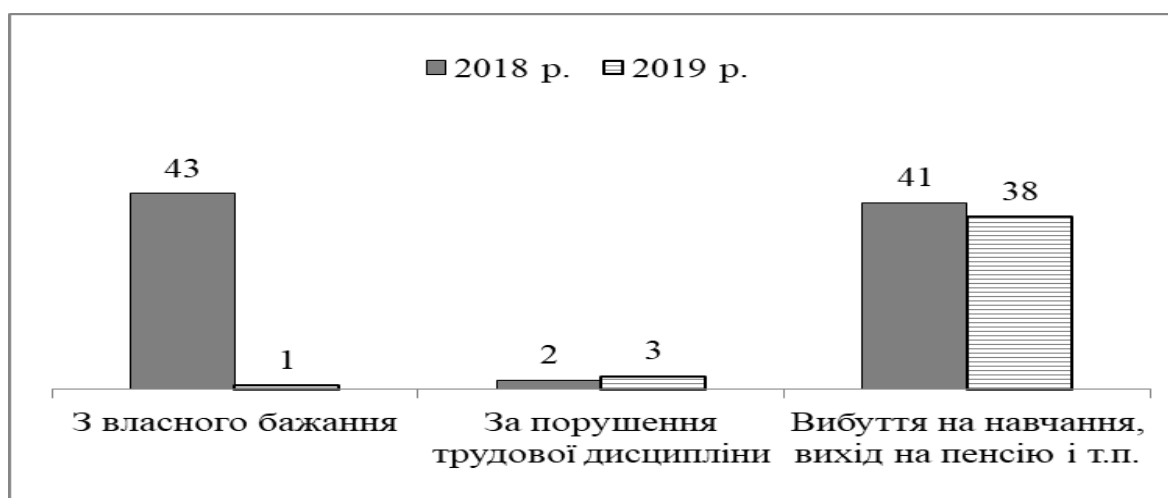


Рис. 2.3. Динаміка структури зміни вибулих працівників ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Проведемо дослідження якісного складу плинності кадрів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за ознаками кваліфікації, освіти, вікової та гендерної структури.

Для цього визначимо:

- часткові коефіцієнти плинності, що характеризують рівень плинності в окремих групах працівників та визначаються аналогічно загальному коефіцієнтові плинності;
- коефіцієнт інтенсивності плинності, що визначається як відношення часткового коефіцієнта плинності до загального коефіцієнта плинності. Він показує у скільки разів плинність працівників досліджуваної групи вище (нижче), чим у цілому по підприємству.

Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за кваліфікаційною ознакою за 2018-2019 рр. наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за кваліфікаційною ознакою**

№	Показник	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
		Виробничий персонал		Управлінський персонал	
1	Число звільнених за причинами плинності персоналу (осіб)	72	34	14	8
2	Середньооблікова чисельність даної групи, осіб	268	272	107	79
3	Частковий коефіцієнт плинності кадрів	0,27	0,13	0,13	0,10
4	Коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів	1,17	1,04	0,57	0,84

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

З табл. 2.8 видно, що на загальний показник плинності кадрів по підприємству впливають звільнення працівників виробничого персоналу, коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів якого за 2018 р. становить 1,17, а у 2019 р. – 1,04 та управлінського персоналу, коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів якого за 2018 р. становить 0,57, а у 2019 р. – 0,84.

Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за гендерною ознакою за 2018-2019 рр. наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за гендерною ознакою**

№	Показник	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
		Чоловіки		Жінки	
1	Число звільнених за причинами плинності персоналу (осіб)	67	28	19	14
2	Середньооблікова чисельність даної групи, осіб	276	281	99	70
3	Частковий коефіцієнт плинності кадрів	0,24	0,10	0,19	0,20
4	Коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів	1,06	0,83	0,83	1,67

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отримані значення оцінки якісного складу персоналу ТОВ «Пивоварня Зібєрта» за гендерною ознакою свідчать про вплив на загальний показник плинності кадрів по підприємству у 2018 р. звільнення чоловіків, коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів якого становив, а у 2019 р. – звільнення чоловіків, коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів якого становив 1,67.

Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зібєрта» за віковою ознакою за 2018-2019 рр. наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зібєрта»
за віковою ознакою**

№	Показник	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
		р.	р.	р.	р.	р.	р.	р.	р.	р.	р.
		15-28 років		29-40 років		41-50 років		51-60 років		Понад 60 років	
1	Число звільнених за причинами плинності персоналу, осіб	12	6	15	4	24	11	7	3	42	18
2	Середньооблікова чисельність даної групи, осіб	46	85	145	127	106	84	66	48	12	7
3	Частковий коефіцієнт плинності кадрів	0,26	0,07	0,10	0,03	0,23	0,13	0,11	0,06	3,50	2,57
4	Коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів	1,13	0,59	0,45	0,26	0,98	1,09	0,46	0,52	15,22	21,43

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

З табл. 2.10 видно, що на загальний показник плинності кадрів по підприємству впливають звільнення працівників вікової категорії понад 60 років, коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів якого за 2018 р. становить 15,22, а у 2019 р. – 21,43.

Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зібєрта» за освітньою ознакою за 2018-2019 рр. наведено у табл. 2.11.

**Якісний склад плинності кадрів персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за освітньою ознакою**

№	Показник	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
		Неповна вища освіта		Повна вища освіта	
1	Число звільнених за причинами плинності персоналу (осіб)	63	31	23	11
2	Середньооблікова чисельність даної групи, осіб	224	244	151	107
3	Частковий коефіцієнт плинності кадрів	0,28	0,13	0,15	0,10
4	Коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів	1,22	1,06	0,66	0,86

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отримані значення оцінки якісного складу персоналу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за освітньою ознакою свідчать про вплив на загальний показник плинності кадрів по підприємству звільнення працівників, що мають неповну базову освіту – коефіцієнт інтенсивності плинності кадрів за 2018 р. становив 1,22, а за 2019 – 1,06.

Система управління персоналом ТОВ «Пивоварня Зіберта» націлена на порядок, принципи відбору та найму співробітників Товариства, їх адаптацію, навчання, допуск до самостійної роботи, підтримку необхідної кваліфікації персоналу протягом усієї трудової діяльності, створення ефективної матеріальної та моральної мотивації праці, постійне стимулювання до самовдосконалення методом оцінки, атестації та ротації персоналу, створення умов для кар'єрного росту, та матеріальної підтримки при переході від трудової діяльності до виходу на пенсію.

Основні етапи роботи з персоналом в ТОВ «Пивоварня Зіберта» описані нижче.

Відбір та найм персоналу

Добір персоналу та комплектація робочих місць та посад ТОВ «Пивоварня Зіберта» здійснюється кандидатами необхідного рівня професійної кваліфікації та стану здоров'я. Кваліфікаційні вимоги, у тому числі обсяг знань

та навичок для кожної посади, а також вимоги до стану здоров'я кандидатів на певні посади встановлюються Галузевими нормативними документами.

В першу чергу на заміщення вакантних посад розглядаються кандидати з підготовленого кадрового резерву.

В разі відсутності або відмови кандидатів з числа резервістів, відділ кадрів розглядає документи «банку даних», подані претендентами на роботу в підрозділи Товариства, відбирає підходящі кандидатури та пропонує їх відповідному керівнику, в підрозділі якого наявна вакансія. Керівник проводить співбесіду (тестування, анкетування) для вияву інтелектуального рівня, професіоналізму, комунікативності та інших необхідних якостей.

Якщо у базах кадрового резерву відсутні підготовлені кандидати, відділ кадрів оголошує конкурс на заміщення вакантної посади.

Конкурс проводиться відповідно до «Положення про порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад працівників керівного складу та фахівців ТОВ «Пивоварня Зіберта». Його метою є підвищення об'єктивності відбору висококваліфікованих кадрів на посади, де особливе значення мають професійні якості співробітника, та забезпечення права рівного доступу співробітників Товариства та інших осіб до заміщення вакантних посад. Відповідно до цього Положення, конкурсний відбір проводиться серед працівників керівного складу та спеціалістів ТОВ «Пивоварня Зіберта», які ще не досягли встановленого законодавством граничного пенсійного віку.

З метою пошуку молодих спеціалістів, ТОВ «Пивоварня Зіберта» співпрацює з навчальними закладами різних рівнів акредитації. Для цього практикується прийом студентів для проходження виробничої практики, вивчення їх професійних і ділових якостей для можливого розгляду як кандидатів на роботу в підрозділи Товариства.

При прийомі на роботу (переведення на посади) професійним психологом проводиться тестування з психології зі складанням психографічного профілю.

Після прийняття рішення про прийом на роботу, відділ кадрів оформляє документи згідно з чинним законодавством. При цьому можливе встановлення випробувального терміну.

Навчання персоналу Товариства здійснюється у відповідності з «Положенням про навчання і перевірку знань працівників ТОВ «Пивоварня Зіберта» з питань охорони праці, технічної експлуатації і пожежної безпеки», яке затверджується наказом ТОВ «Пивоварня Зіберта» та спрямоване на реалізацію системи безперервного навчання співробітників, що проводиться під час їх прийому на роботу, а також у процесі трудової діяльності.

Навчання співробітників має безперервний характер, його проводять протягом усієї трудової діяльності. Спеціалісти, які забезпечують виробничі процеси, проходять періодичне навчання один раз на три роки з відривом від виробництва, працівники робітничих професій – оперативний та оперативно-виробничий персонал – один раз на п'ять років, працівники інших категорій – за рішенням керівництва Товариства.

Однією з форм підтримки необхідної кваліфікації персоналу, її підвищення й удосконалення, є конкурс професійної майстерності, який проводиться відповідно до затвердженого Положення.

Виявити кращі бригади дозволяють змагання на першість ТОВ «Пивоварня Зіберта», які проводяться щорічно на навчально-тренувальних полігонах структурних одиниць Товариства. Мета змагань – підвищення рівня професійної майстерності, рівня підготовки персоналу бригад з оформлення робіт, а також скорочення часу виконання робіт, підвищення рівня якості виконання, забезпечення інструментами, пристроями й засобами захисту, обміну передовим досвідом організації й технології виконання робіт та виявлення й усунення порушень чинних нормативних документів з охорони праці й експлуатації, неточностей і помилок у роботі.

Змагання сприяють мобілізації персоналу для досягнення високих показників надійності роботи устаткування, вихованню почуття відповідальності в працівників за якість і безпеку робіт, пошуку і пропаганді

передових і безпечних методів праці та підвищенню престижу роботи в структурних підрозділах Товариства.

Відповідно до Колективного договору ТОВ «Пивоварня Зіберта», Положення про порядок проведення атестації керівників, професіоналів та фахівців ТОВ «Пивоварня Зіберта», атестації підлягають керівники, професіонали та фахівці Товариства.

Атестація проводиться за рішенням Генерального директора.

Конкретні строки, перелік посад та графік проведення атестації затверджуються наказом Генерального директора.

Атестації не підлягають:

- співробітники, які відпрацювали на відповідній посаді менше одного року;

- вагітні жінки;

- особи, що здійснюють догляд за дитиною віком до трьох років або дитиною-інвалідом, інвалідом дитинства;

- одинокі матері або одинокі батьки, які мають дітей віком до чотирнадцяти років;

- неповнолітні особи;

- особи, які працюють за сумісництвом.

Атестація співробітників проводиться не частіше, ніж один раз на три роки.

У разі рішення про відповідність працівника займаній посаді, атестаційна комісія може надати рекомендації про:

- зарахування працівника до кадрового резерву відповідно до чинного в Товаристві «Положення про роботу з резервом кадрів в управлінні та в структурних одиницях ТОВ «Пивоварня Зіберта»;

- присвоєння чергової категорії;

- встановлення надбавки до заробітної плати або збільшення її розміру в межах затвердженої схеми посадових окладів;

- організацію стажування працівника на більш високій посаді;

- направлення працівника на підвищення кваліфікації для просування по роботі.

У разі прийняття атестаційною комісією рішення про невідповідність працівника займаній посаді, комісія може надати рекомендації про:

- направлення працівника на навчання з подальшою (не пізніше ніж через рік) повторною атестацією;
- переведення працівника за його згодою на іншу посаду, що відповідає його професійному рівню.

Під час роботи, спрямованої на підвищення кваліфікації співробітників, зарахованих у резерв кадрів, обов'язково слід вживати найбільш ефективні методи, зокрема:

- участь резервістів у нарадах, семінарах, конференціях з відповідних питань діяльності вищого органу управління;
- участь у підготовці управлінських документів підприємства, структурного підрозділу;
- обов'язкове тимчасове виконання резервістами обов'язків працівника, на посаду якого зараховано в резерв;
- участь в опрацюванні встановлених форм звітності щодо діяльності підприємства, структурного підрозділу;
- відрядження на провідні підприємства для вивчення досвіду їх роботи для подальшого використання на практиці;
- стажування за посадою, на яку зараховано у резерв.

Співробітник, зарахований у резерв кадрів, повинен пройти підвищення кваліфікації до призначення на вищу посаду або протягом першого року роботи на вищій посаді.

Переважне право на заміщення вакантної посади має співробітник, зарахований до кадрового резерву.

Система матеріальної та моральної мотивації праці

Матеріальна та моральна мотивація праці закладена в системі соціальних гарантій і закріплена Колективним договором ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Відповідно до Положень, які діють в Товаристві, з метою ефективного матеріального стимулювання співробітників, виплачуються премії та винагороди :

- за результати фінансово-господарської діяльності за місяць та обліковий період;

- за виконання особливо важливих виробничих завдань.

Крім того, з метою закріплення висококваліфікованих кадрів на підприємстві, посилення матеріальної зацікавленості в підвищенні ефективності, скорочення втрат робочого часу, зміцнення трудової дисципліни, в Товаристві діє ряд доплат та надбавок, зокрема:

- за високі досягнення в праці керівникам, професіоналам, фахівцям та технічним службовцям ;

- за виконання особливо важливої роботи на певний термін;

- надбавка за класність водіям автомобілів;

- за високу професійну майстерність робітникам виробничого персоналу.

В Товаристві здійснюється ряд заходів морально заохочення персоналу, що разом з матеріальними стимулами покликані підвищити зацікавленість співробітників у досягненні головної мети діяльності підприємства - створення позитивного іміджу працівників товариства, сприяння задоволенню персоналу від роботи на підприємстві. Моральні стимули мобілізують найкращі риси характеру співробітників та підвищують зацікавленість у досягненні кращих особистих результатів роботи. У зв'язку з цим проводиться наступне:

- розміщення на Дошці Пошани Товариства фотографій працівників, які за результатами роботи визнані «Кращими працівниками року»;

- нагородження Грамотами і грошовими преміями з нагоди професійного свята Дня харчовика;

- подання кращих працівників до нагородження галузевими відзнаками та Почесними Грамотами Київської обласної адміністрації;

- занесення відомостей про визначні досягнення кращих працівників до Книги Пошани ТОВ «Пивоварня Зіберта», яка зберігається в музеї історії розвитку і становлення підприємства.

В рамках заходів соціального захисту співробітників, адміністрація та профспілковий комітет забезпечують придбання путівок в пансіонати відпочинку, в дитячі оздоровчі заклади з частковою компенсацією їх вартості, надання матеріальної допомоги в зв'язку з одруженням, народженням дитини, ювілейним днем народження, на лікування, поховання близьких родичів згідно Колективного договору.

Проаналізуємо динаміку обсягу документообігу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за допомогою табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка обсягів кадрового документообігу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр.

Вид документації	Кількість документів, шт.			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Вхідні	2110	2148	2143	38	-5	1,80	-0,23
Вихідні	2379	2429	2345	50	-84	2,10	-3,46
Внутрішні, в т.ч.:	1267	1391	1286	124	-105	9,79	-7,55
Всього	5756	5968	5774	212	-194	3,68	-3,25

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

За даними табл. 2.12 можна зробити висновок, що у 2018 році в порівнянні з 2017 роком він збільшився, а в 2019 в порівнянні з 2018 незначно скоротився. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що з 2017 року спостерігається тенденція збільшення обсягу документообігу на підприємстві, однак невелике зниження кількості документів у 2019 році можна пояснити скороченням чисельності працюючих на ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2019 рр.

Аналіз процесів роботи з кадровими документами ТОВ «Пивоварня Зіберта» виявив наступні проблеми (табл. 2.13).

**Проблеми існуючих процесів кадрового документообігу ТОВ
«Пивоварня Зіберта»**

Визначення проблеми	Наслідок проблеми
Відсутність регламенту та інструкції документообігу	Відсутність єдиного структурованого діловодного циклу
Відсутність централізованої реєстрації документів організації. Документи можуть реєструватися фахівцем, так і безпосередньо в підрозділах. Деякі види документів (наприклад, доповідні записки) не реєструються зовсім.	Відсутність оперативного доступу до документів, що ходять в організації. Ускладнені механізми отримання оцінок за обсягами документообігу організації. Утруднення контролю за проходженням і виконанням документів. Неможливість спільної роботи з документами.
Великий обсяг паперових документів. Документи, що надходять передаються для розгляду, візування або виконання на паперовому носії. Доставка документів внутрішнім адресатам здійснюється кур'єром. Недостатньо ефективні механізми контролю виконання документів і доручень	Збільшення термінів узгодження та виконання документів. Збільшення термінів пошуку документів. Висока ймовірність втрати документів. Складність відстеження місцезнаходження документа. Неможливість спільної роботи з документами. Збільшення витрат на зберігання, тиражування і доставку документів.
Терміни виконання документів та доручень контролюються фахівцями відділу документального забезпечення та апарату управління. Виконавцям направляються зведення невиконаних документів за період.	Складність отримання оперативної оцінки з виконавської дисципліни. Збільшення ймовірності порушення термінів виконання документів і доручень.

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Проведемо порівняльний аналіз показників обсягу кадрового документообігу на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр. (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

**Аналіз показників обсягу кадрового документообігу на ТОВ «Пивоварня
Зіберта» за 2018-2019 рр.**

№	Показники	Кількість документів		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
		2018 р.	2019 р.		
1	2	3	4	5	6
1.	Накази по особовому складу	174	239	65	37,36
2.	Накази по відпусткам	381	363	-18	-4,72
3.	Накази по відрядженням	58	67	9	15,52

1	2	3	4	5	6
4.	Особова картка	37	21	-16	-43,24
5.	Службовий контракт	37	21	-16	-43,24
6.	Табель обліку робочого часу	12	12	0	0,00
7.	Графік відпусток	1	1	0	0,00
8.	Довідки з місця роботи	17	41	24	141,18
9.	Всього	717	765	48	6,69

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Підсумкові річні показники обсягів кадрового документообігу свідчить про те, що у 2019 р на ТОВ «Пивоварня Зіберта» спостерігалось зростання різних видів робіт кадрового діловодства, яке привело до збільшення обсягу документообігу за окремими показниками при скороченні чисельності працюючих на 6,4%.

За позицією «кількість наказів по особовому складу» в 2019 р відбулося зростання, порівняно з попереднім роком, на 37,36%.

«Кількість наказів на відпустку» - скоротилась на 4,72%, а кількість наказів на відрядження зросло на 15,52%. Пояснення таких змін лежить в площині зменшенні кількості звільнених працівників в 2019 р.

В цілому, за 2019 рік на ТОВ «Пивоварня Зіберта» відбувалося збільшення обсягу кадрового діловодства на 6,69%.

Вивчення і аналіз стану кадрового діловодства на ТОВ «Пивоварня Зіберта» дозволили виявити як ряд позитивних досягнень, так і деякі відставання кадрової служби в застосуванні сучасної цифрової техніки і методів управління персоналом. Рівень впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і спеціалізованого програмного забезпечення не повною мірою відповідає вимогам сучасного цифрового документообігу. Внаслідок відсутності нової техніки і використання застарілого програмного забезпечення більшість кадрових документів на ТОВ «Пивоварня Зіберта» продовжує формуватися в ручному режимі.

Щорічне зростання обсягу документообігу і підвищення вимог до якості роботи діловодства по управлінню персоналом ставлять перед колективом

завдання по впровадженню в роботу кадрової служби більш сучасного програмного продукту для роботи з кадровою документацією. Завдання подальшого підвищення ефективності діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» і підняття роботи по кадровому діловодству та управлінню персоналом на більш якісний рівень може бути вирішена тільки за умови впровадження системи електронного документообігу з оперативним оновлюваним пакетом законодавчо-нормативної бази.

Використання сучасних програмних засобів дозволить не тільки суттєво знизити трудовитрати документообігу та за рахунок автоматизації рутинних ручних операцій, а й реалізувати принципово нові можливості управління документообігу на підприємстві.

Система управління персоналом ТОВ «Пивоварня Зіберта» являє собою комплекс організаційних заходів, спрямованих на оптимальне кількісне і якісне формування персоналу та повне використання його можливостей в процесі діяльності Товариства для досягнення поставленої мети.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТОВ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»

3.1. Основні напрямки удосконалення кадрового адміністрування на підприємстві

Проведений аналіз стану кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта» показав, що попри скорочення середньооблікової чисельності працівників спостерігається зростання обсягу документообігу на підприємстві. Крім того, було встановлено, що внаслідок відсутності нової техніки і використання застарілого програмного забезпечення більшість кадрових документів на ТОВ «Пивоварня Зіберта» продовжує формуватися в ручному режимі. Тому, з огляду на виявлені «вузькі місця» у кадровому діловодстві пропонуємо впровадити у роботу кадрової служби ТОВ «Пивоварня Зіберта» сучасне програмне забезпечення для роботи з кадровою документацією.

Світовий досвід автоматизації процесів управління персоналом уже переважив десятки років. За цей час основний інтерес компаній – споживачів інформаційних технологій змістився з автоматизації обліку персоналу, власне, на спрощення процесів управління персоналом. На сьогоднішній день існує безліч програмних продуктів у сфері управління персоналом, представлених як комплексними програмами, які охоплюють весь діапазон завдань управління людськими ресурсами, так і вузькоспеціалізованими рішеннями.

У наш час важко уявити діяльність будь-якого підприємства без щоденного використання систем програмного забезпечення. Функціональні можливості інформаційної системи визначаються, з одного боку, загальними вимогами до певної системи та процесів управління (у нашому випадку – кадрове адміністрування), а, з іншого боку, – вимогами, що відображають специфіку певного підприємства. Якщо розглядати кадрове адміністрування як організаційно-правове супроводження процесів управління персоналом, то ми

маємо справу з управлінням інформаційними потоками у сфері управління персоналом. Тобто, якщо розглядати інформаційну систему кадрового адміністрування, то її зміст і структура будуть визначатися як особливостями управління персоналом, так і основами функціонування організації.

Необхідно автоматизувати не функції управління персоналом взагалі, а саме ті з них, які важливі на поточний момент і будуть потрібні найближчим часом. Надлишкові функції системи потребують використання додаткових ресурсів. Зазвичай, у першу чергу автоматизуються функції, що відповідають основним і найбільш трудомістким бізнес-процесам, таких як: прийом на роботу, переведення, звільнення, оформлення відпусток і т. ін. Також автоматизації потребують такі процеси, як облік робочого часу та нарахування заробітної плати. Основні потреби більшості вітчизняних підприємств визначаються загальною ситуацією з автоматизацією та вимогами законодавства [].

Розглянемо які програмні продукти використовуються вітчизняними підприємствами з метою автоматизації HR-процесів за допомогою рис. 3.1.

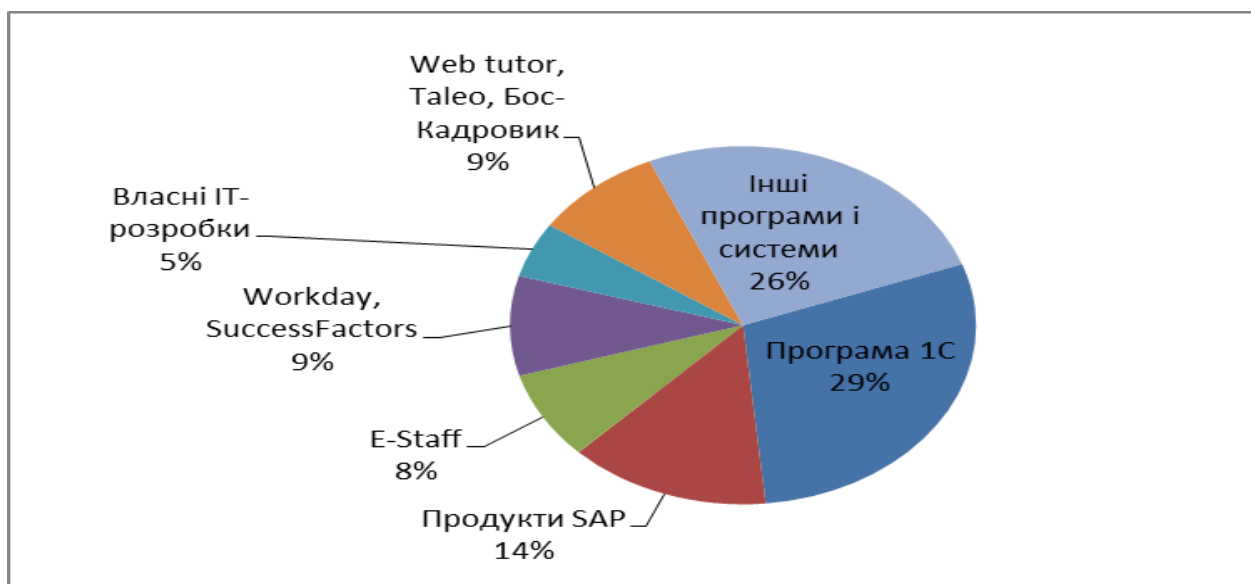


Рис. 3.1. Використання програмних продуктів з автоматизації HR-процесів підприємств.

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Серед українських компаній найбільшою популярністю у сфері управління персоналом та кадрового обліку користувалися такі програми: 53% вподобань припадає на «1С: Зарплата і управління персоналом». «Парус-Персонал» має 25%, «БОСС-кадровик» – 22%. Введення в дію рішення Ради національної безпеки та оборони України від 14 травня 2020 р. «Про застосування, скасування і внесення змін до персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» на три роки продовжило дію санкцій проти ТОВ «1С», підприємств групи компаній «Парус» та інших.

Гідним заміником популярних російських програм з кадрового адміністрування стала вітчизняна програма «Персонал Про».

Отже, з метою удосконалення кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта» пропонується введення системи кадрового адміністрування «Персонал Про».

Однією з головних завдань впровадження системи «Персонал Про» представляється рішення по створенню єдиної уніфікованої системи автоматизації розрахунку заробітної плати і управління персоналом. Це дозволить всім відділам організації працювати через централізований облік персоналу і здійснювати централізований розрахунок заробітної плати базою для якого стане Єдиний Розрахунковий Центр.

Це професійна програма для відділу кадрів, призначена для автоматизації кадрового діловодства й підтримки процесу керування персоналом на підприємствах середнього й великого масштабу, де здійснюється повноцінне керування кадрами. Програма забезпечує інтеграцію всіх кадрових завдань у єдиному інформаційному просторі, і дозволяє істотно збільшити ефективність роботи співробітників кадрової служби.

Унікальні можливості системи по поданню й обробці інформації дозволяють використовувати її у всіляких областях з урахуванням специфіки кадрових завдань. Наявність спеціалізованих механізмів для підтримки роботи

з великою кількістю співробітників істотно спрощують роботу відділів кадрів на великих підприємствах

До системи кадрового адміністрування «Персонал Про» реалізований WEB-Інтерфейс, що забезпечує доступ до інформації про співробітників і підрозділи з будь-якого комп'ютера за допомогою WEB-браузера.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів

Впровадження системи «Персонал Про 7.0 (Укр.) (мережева)» передбачає купівлю ліцензії. Вартість ліцензії Сервера включена у вартість ліцензії робочого місця. Фіксована вартість ліцензії за кожне робоче місце становить 1800 грн. на місяць. Заходом передбачається автоматизацію 2-х робочих місць, тоді річні витрати впровадження та обслуговування системи «Персонал Про 7.0 (Укр.) (мережева)» представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про 7.0 (Укр.) (мережева)»

№	Стаття витрат	Сума, грн.	Кількість співробітників	Загальні витрати, грн.
1	Вартість місячного спеціалізованого програмного забезпечення на одне робоче місце	1800	2	$1800 \cdot 12 \cdot 2 = 43200$
2	Вартість технічної підтримки на рік	1500	-	1500
3	Вартість навчання	Безкоштовно	2	-
4	Всього			44700

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Підрахунок витрат на впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про та її технічної підтримки становитиме 44700 грн.

Сумарні витрати часу до впровадження автоматизації кадрового адміністрування становили 1215,10 хвилин, після проведених заходів 759,5. Економія часу після проведення автоматизації у проектному році складе 455,6 хвилин.

Загальна кількість часу на місяць становить 7,6 годин (455,6 / 60), або 1 день (7,6 / 8).

До витрат на експлуатацію автоматизованої системи кадрового документообігу входять наступні елементи:

1. Заробітна плата обслуговуючого персоналу з відрахуваннями на соціальні потреби;
2. Вартість споживаних енергоресурсів;
3. Витрати на амортизацію і поточний ремонт обладнання.

Вихідні дані для розрахунку ефективності наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідні дані для розрахунку ефективності експлуатаційних витрат

Показник	Одиниця виміру	Базовий рік	Проектний рік
Місячний посадовий оклад обслуговуючого персоналу	грн.	12000	12000
Кількість днів за місяць, необхідних для виконання поставленого завдання	дн.	22	21
Середня кількість робочих днів у місяці	дн.	22	22
Кількість енергії, яка споживається комп'ютером на годину, кВт	кВт	0,4	0,4
Кількість енергії, необхідної для освітлення на годину	кВт	0,04	0,04
Чинний тариф на електроенергію	грн./кВт*год	1,89	1,89
Число днів в році, необхідне для роботи на комп'ютері	дн.	249	237
Число днів у році, протягом яких відбувається споживання енергії за рахунок освітлення	дн.	249	249
Час роботи фахівця за комп'ютером протягом робочого дня	год	8	8
Кількість годин використання освітлення протягом робочого дня	год	4	4
Балансова вартість обладнання	грн.	19720	19720
Число машин, шт.	шт.	2	2
Норма відрахувань на амортизацію комп.	%	20	20
Норма відрахувань на поточний ремонт	%	3	3
Річний корисний фонд часу роботи обладнання	год	2400	2400

Розрахуємо перераховані елементи експлуатаційних витрат.

Для розрахунку заробітної плати персоналу необхідно скористатися формулою (3.1):

$$\text{ЗП} = (1 + 0,356) * (12 * \text{О} * \text{Д/К}), \quad (3.1)$$

де ЗП - річна заробітна плата обслуговуючого персоналу, грн.;

О - місячний посадовий оклад обслуговуючого персоналу, грн.;

Д - кількість днів за місяць, необхідних для виконання завдання, дн.;

К - середня кількість робочих днів у місяці, дн.

Користуючись наведеною вище формулою, можна підрахувати заробітну плату обслуговуючого персоналу:

$$\text{ЗП} = (1 + 0,356) * (12 * 12000 * 22/22) = 195264,00 \text{ грн.}$$

Далі необхідно визначити заробітну плату спеціаліста, який буде працювати з пропонованим програмним продуктом (Д = 21 день):

$$\text{ЗП} = 1,365 * 12 * 12000 * 21/22 = 187625,00 \text{ грн.}$$

Річна економія в заробітній платі складе 7639,00 грн.

Вартість споживаних енергоресурсів розраховується за формулою 3.2:

$$E = k * (A * B1 * Ч1 + b * B2 * Ч2), \quad (3.2)$$

де E – вартість споживаної електроенергії, руб .;

k - діючий тариф на електроенергію, грн. / кВт * год;

A - кількість енергії, яка споживається комп'ютером на годину, кВт;

b - кількість енергії, необхідної для освітлення на годину, кВт;

B1 - число днів в місяць, необхідних для роботи на комп'ютері, дн .;

B2 - число днів в місяць, протягом яких відбувається споживання енергії за рахунок освітлення, дн.;

Ч1 - час роботи обслуговуючого персоналу за комп'ютером протягом робочого дня в годинах;

Ч2 - число годин використання освітлення протягом робочого дня, годину.

За допомогою наведеної вище формули, можна підрахувати вартість споживаних енергоресурсів, коли рішення поставленого завдання вимагає місяці роботи:

$$E = 1,89 * (0,4 * 249 * 8 + 0,04 * 249 * 4) = 1581,25 \text{ грн.}$$

Далі визначимо вартість споживаних енергоресурсів, коли рішення задачі вимагає 23 дня роботи:

$$E = 1,89 * (0,4 * 237 * 8 + 0,04 * 237 * 4) = 1505,04 \text{ грн.}$$

Завдяки новому програмному продукту за рік буде заощаджуватися в споживанні енергоресурсів 104 грн.

Сума витрат на знос (поточний ремонт) устаткування протягом року може бути розрахована за наступною формулою 3.3:

$$C_3 = \frac{K_b * \frac{a_1 + b_1}{100}}{\Phi_{РВР}} * B_1 * \Psi_1 \quad (3.3)$$

де K_b - балансова вартість машини;

a_1, b_1 - норма відрахувань на амортизацію і знос (поточний ремонт) відповідно;

B_1 - число днів роботи апаратури;

Ψ_1 - кількість годин роботи обладнання;

$\Phi_{РВР}$ - річний корисний фонд робочого часу, дн.

Сума витрат на знос обладнання в базисному варіанті складе:

$$C_3 = 19720 * (0,2 + 0,03) / 2400 * 249 * 8 = 3764,55 \text{ грн.}$$

Сума витрат на знос (поточний ремонт) устаткування в проектованому варіанті складе:

$$C_3(\text{проект}): 19720 * (0,2 + 0,03) / 2400 * 237 * 8 = 3583,1 \text{ грн.}$$

Річна економія по амортизаційних відрахуваннях рівна 181,4 грн.

Отже, експлуатаційні витрати в базовому варіанті рівні:

$$C_1 = 195264,00 + 2259 + 3764,5 = 201287,5 \text{ грн.}$$

Експлуатаційні витрати в проектованому варіанті складуть:

$$C2 = 187625 + 2155 + 3583,1 = 193363,1 \text{ грн.}$$

Річна економія від використання пропонованого програмного засобу буде дорівнює:

$$C1 - C2 = 201287,5 - 193363,1 = 7924,4 \text{ грн.}$$

Оскільки планується установка даної програми на 2 комп'ютери, в цілому річна економія становитиме:

$$\text{Економія (проектна): } 7924,4 * 2 = 15848,8 \text{ грн.}$$

Так, як проведення заходу потребує витрат на впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» у розмірі 44700 грн., а також враховуючи суму економії від впровадження автоматизованої системи кадрового документообігу визначимо сумарний приріст повних витрат ТОВ «Пивоварня Зіберта» у проектному році, який становитиме:

$$44700 - 15848,8 = 44518,6 \text{ грн.} = 44,52 \text{ тис. грн.}$$

Впровадження системи «Персонал Про» дозволить підвищити якість управління персоналом за рахунок оперативного доступу до інформації, скоротити час проходження управлінських сигналів, а за рахунок цього підвищити продуктивність праці.

Отже, визначимо прогнозні значення приросту продуктивності праці на основі опитування 10 експертів (фахівців підприємства). Одержані результати опитування фахівців представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Результати опитування експертів щодо приросту продуктивності праці
внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового
адміністрування**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Приріст продуктивності праці, %	5,7	5,3	5,8	5,1	5,0	5,4	5,0	5,2	5,8	5,1

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Перевіримо отримані прогнознi оцiнки зростання продуктивностi працi внаслiдок впровадження автоматизованої системи кадрового адмiнiстрування на надiйнисть i типовiсть. Для цього визначимо :

1. середнє квадратичне вiдхилення,
2. коефiцiєнт варiацiї

Так, середнє квадратичне вiдхилення характеризує розсiювання думок окремих експертiв вiдносно середнього значення (формула 3.4).

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}}, \quad (3.4)$$

де σ – середнє квадратичне вiдхилення, %;

x_i – прирiст продуктивностi працi, який вказує i -й експерт, %;

\bar{x} – середнє значення приросту продуктивностi працi, %.

n – чисельнiсть експертної групи.

Промiжнi розрахунки обчислень середнього квадратичного вiдхилення представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Промiжнi розрахунки для визначення середнього квадратичного вiдхилення

№	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Прирiст продуктивностi працi X_i , %	5,7	5,3	5,8	5,1	5	5,4	5	5,2	5,8	5,1
2	$X_{сер.}$	5,34									
3	Вiдхилення $\Delta Q = (Q_i - Q_{сер})$	0,36	-0,04	0,46	-0,24	-0,34	0,06	-0,34	-0,14	0,46	-0,24
4	ΔX^2	0,1296	0,0016	0,2116	0,0576	0,1156	0,0036	0,1156	0,0196	0,2116	0,0576
5	Разом	0,924									

Джерело: складено автором на основi даних про пiдприємство

За формулою 3.4 знайдено середнє квадратичне вiдхилення:

$$\delta = \sqrt{\frac{0,924}{10}} = 0,30$$

Коефіцієнт варіації характеризує однорідність сукупності думок експертів (формула 3.5):

$$cv_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100, \quad (3.5)$$

де cv_{σ} – коефіцієнт варіації.

За формулою 3.2 знайдено коефіцієнт варіації:

$$cv_{\sigma} = 0,3 / 5,34 * 100\% = 5,69\%.$$

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

Найбільш вірогідний приріст продуктивності праці визначимо методом стандартного розподілу вірогідностей. Для цього прогнозні значення приросту продуктивності праці представимо в порядку їх зростання. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Ранжування значень приросту продуктивності праці підприємства в порядку зростання показника

Значення	5,0	5,0	5,1	5,1	5,2	5,3	5,4	5,7	5,8	5,8
Прогноз	Песимістичний прогноз (П)				Вірогідний прогноз (В)				Оптимістичний прогноз (О)	

За найбільш вірогідний (В) прогноз зростання продуктивності праці приймаємо середнє арифметичне значення показників п'ятого та шостого експертів, так як кількість експертів є парною. $V = (5+5,4) / 2 = 5,2\%$. Прогнозуємо зростання продуктивності праці на підприємстві в результаті запропонованого заходу за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = \frac{0+4В+П}{6}, \quad (3.6)$$

де О – оптимістичний прогноз, %

В – найбільш вірогідний прогноз, %

П – песимістичний прогноз, %

Прогнозні значення зростання продуктивності праці в результаті запропонованого заходу.

$$ОП = (5,8 + 4 * 5,2 + 5) / 6 = 5,27\%$$

Розраховуємо приріст продуктивності праці, якщо базове значення продуктивності праці на ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2019 р. становило 941,62 тис. грн. / чол.

Приріст продуктивності праці у проектному році складе:

$$941,62 * 0,0527 = 49,62 \text{ тис. грн. / чол.}$$

Тоді продуктивність праці у проектному році складе:

$$941,62 + 49,62 = 991,24 \text{ тис. грн. / чол.}$$

Обчислюємо проектне значення чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» враховуючи прогнозне значення показника продуктивності праці:

$$991,24 * 351 = 347926 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо приріст чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про»:

$$347926 - 330509 = 17417,4 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо повні витрати на виробництво і реалізацію продукції підприємства в проектному році, враховуючи, що повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у 2019 році склали 313726 тис. грн., їх приріст у проектному році прямо пропорційний змінам чистого доходу, а також витрати на впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про».

Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 313726 тис. грн., в т. ч. постійні витрати – 62745,2 тис. грн., змінні – 250981 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам чистого доходу, тому приріст їх у проектному році становитиме.

$$250981 * 0,0527 = 264207,5 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати на виробництво і реалізацію в проектному році складуть:

$$264207,5 + 62745,2 + 44,52 = 326997,2 \text{ тис. грн.}$$

Отже, приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції становитиме:

$$326997,2 - 313726 = 13271,21 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо прибуток від реалізації продукції в проектному році, який складе:

$$347926 - 326997,2 = 20929,22 \text{ тис. грн.,}$$

Визначимо приріст прибутку від реалізації продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про»:

$$20929,2 - 16783 = 4146,22 \text{ тис. грн.,}$$

Чистий прибуток від реалізації продукції становитиме:

$$20929,22 * (100\% - 18\%) = 17161,96 \text{ тис. грн.}$$

Де 18% – податок на прибуток на 01.01.2021 р.

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції складе:

$$17161,96 - 13762,1 = 3399,9 \text{ тис. грн.}$$

Результати попередніх розрахунків зведено у таблицю 3.6.

Таблиця 3. 6

Очікувані результати від проведення заходу

№ з/п	Показники	Значення показника
1.	Приріст продуктивності праці, %	5,27
2.	Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис. грн.	17417,4
3.	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	13271,21
4.	Приріст прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	17372,9
5.	Приріст чистого прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	3399,9

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отже, проведені розрахунки свідчать про те, що у проектному році внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування

«Персонал Про» ТОВ «Пивоварня Зібберта» зможе досягти зростання продуктивності праці на 5,27%. В результаті чого підприємство отримає приріст чистого доходу від реалізації продукції 17417 тис. грн., приріст чистого прибутку від реалізації продукції 3399,9 тис. грн.

Розрахунок початкових інвестицій

Початкові інвестиції (капітальні витрати) складаються з суми капітальних вкладень та приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації (ΔOK), що пов'язані з ефектом запропонованого заходу:

Зміна нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів виробництва. (Зміна обігових коштів становить 3-6% від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу).

Запропонованим заходом не передбачено модернізацію основних засобів, тому початкові інвестиції складаються лише з приросту нормативу обігових коштів, який з'являється в результаті зміни чистого доходу за рахунок зростання продуктивності праці працівників.

Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 313726 тис. грн., в т. ч. постійні витрати – 62745,2 тис. грн., змінні – 250981 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам чистого доходу, їх проектне значення становитиме.

$$250981 * 1,0527 = 264207,5 \text{ тис. грн.}$$

Тоді приріст змінних витрат у проектному році становитиме.

$$264207,5 - 250981 = 13226,7 \text{ тис. грн.}$$

Отже: $\Pi = \Delta OK = 13226,7 \times 0,85 \times 0,06 = 674,56 \text{ тис. грн.}$

Розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя:

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень:

$$T = \frac{\Pi}{\Delta ЧП} = \frac{674,56}{3399,9} = 0,2 \text{ року,} \quad (3.7)$$

Величина чистого генерованого грошового потоку визначається як:

$$ЧПП = \Delta ЧП + \Delta АМ = \Delta ЧП + Нам.обл * Кобл + Нам.буд * Кбуд \quad (3,8)$$

де $\Delta АМ$ – додаткові амортизаційні відрахування на нове обладнання та нові будівлі;

$Нам.обл.$, $Нам.буд$ – норма амортизаційних відрахувань відповідно на обладнання та будівлі;

$Кобл$ – повна початкова вартість впроваджуваного обладнання;

$Кбуд$ – витрати на будівельні роботи, пов'язані з переплануванням або добудовою виробничих площ і споруд, обумовлені впровадженням нововведення.

Внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати лише приросту чистого додаткового прибутку від реалізації продукції:

$$ЧПП = \Delta ЧП = 3399,9 \text{ тис. грн.}$$

Додаткові амортизаційні відрахування відсутні, оскільки даний захід не передбачає встановлення нового обладнання.

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

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i}, \quad (3.8)$$

де p – ставка дисконту;

i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на сьогоднішній момент.

Величину ставки дисконту для розрахунків приймемо на рівні облікової ставки НБУ, яка від 15.04.2021 р. становить 7,5%.

Тоді визначимо величини коефіцієнтів приведення (α_i):

$$1 \text{ рік: } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,075)^1} = \frac{1}{1,075^1} = 0,930;$$

$$2 \text{ рік: } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,075)^2} = \frac{1}{1,075^2} = 0,865.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків ($\sum HB_i$) накопичених за весь життєвий цикл запропонованого проекту:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) = \quad (3.9)$$

$$\sum_{i=1}^n HB_i = 3399,9 \times (0,93 + 0,865) = 6102,82 \text{ тис. грн.}$$

Чиста нинішня вартість ($ЧНВ$) – різниця між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - П = 6102,82 - 674,56 = 5428,26 \text{ тис. грн.} \quad (3.10)$$

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

$$HB_{cp} = \frac{\sum HB_i}{N} = \frac{6102,82}{2} = 3051,41 \text{ тис. грн.} \quad (3.11)$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$T_r = \frac{П}{HB_{cp}} = \frac{674,56}{3051,41} = 0,22 \text{ року} < 2 \text{ років,} \quad (3.12)$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{П} = 5428,26 / 674,56 = 8,05 > 0. \quad (3.13)$$

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

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{П} = 6102,82 / 674,56 = 9,05 > 1 \quad (3.14)$$

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники роботи підприємства

Представимо розраховані вище основні показників економічної ефективності заходу за допомогою таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Показники економічної ефективності запропонованого заходу

№ з/п	Показник	Значення показника
1	Капітальні витрати, тис. грн.	674,56
2	Додатковий прибуток, тис. грн.	17372,9
3	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	3399,9
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, тис. грн.	6102,82
5	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	5428,259
6	Термін окупності недисконтований, років	0,2
7	Термін окупності дисконтований, років	0,22
8	Індекс доходності	8,05
9	Індекс прибутковості	9,05

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

Отримані значення показників економічної ефективності запропонованого заходу свідчать про те, що впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» є доцільним та ефективним, оскільки термін окупності даного заходу становить 0,22 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 8,05 та 9,05 відповідно.

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ТОВ «Пивоварня Зіберта» визначимо за допомогою табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники роботи ТОВ «Пивоварня Зіберта»

№ з/п	Показники	2019 рік	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	330509	347926,42	17417,42	5,27
2.	Повні витрати, тис. грн.	313726	326997,21	13271,21	4,23

1	2	3	4	5	6
3.	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	16783	20929,22	4146,22	24,71
4.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	6593	10090,42	3497,42	53,05
5.	Рентабельність продукції, %	5,35	6,40	1,05	x

Джерело: складено автором на основі даних про підприємство

За отриманими техніко-економічними показниками можемо зробити висновок про те, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшиться на 5,27% і складатиме 347926,42 тис. грн. Повні витрати підприємства збільшаться на 4,23% та у прогнозованому році складатимуть 326997,21 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 4146,22 тис. грн або на 24,71%. Впровадження п автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» допоможе ТОВ «Пивоварня Зібєрта» отримати на 3497,42 тис. грн. більше ніж у 2019 р. чистого прибутку, а також передбачається зростання рентабельності продукції у проектному році на 1,05%.

Крім того, за допомогою даних підрахунків з'ясувалося, що впровадження системи «Персонал Про» економічно вигідно, тому що зменшується трудомісткість виконання робіт фахівцем і знижуються поточні витрати на 44,52 тис. грн.

Провівши аналіз можливостей системи «Персонал Про», можна зробити висновок, що впровадження системи дозволить вирішити такі завдання:

- фіксувати внутрішні, вхідні та вихідні документи; проводити рух документів по маршрутах;
- відстежувати історію руху документів;
- створювати власні види рухів;
- передавати документи стороннім організаціям і фіксувати повернення;
- оперативно визначати, де знаходиться документ на довільну дату;
- групувати вхідні документи за видами структур, від яких вони надійшли;

- списувати документи, поміщати в архіви.

Розробимо комплексну технологію впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за допомогою табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Технологія реалізації заходів щодо удосконалення кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта»

№ з/п	Етапи технології	Поопераційна структура етапу	Ресурсне забезпечення реалізації етапу	Очікувані тривалості етапу (t), дні
1	2	3	4	5
1.	Діагностика стану кадрового адміністрування на підприємстві	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз руху чисельного складу ТОВ «Пивоварня Зіберта»; - аналіз показників обсягу кадрового документообігу на 	Ресурсне забезпечення реалізації етапу проводиться в межах окладу спеціаліста відділу прогнозування, економічного регулювання виробництва та фінансів	5 днів
2.	Розгляд та порівняння альтернативних впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування	<p>Критеріїв для порівняння:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дозволеність українським законодавством; - ціна; - можливість створення єдиної уніфікованої системи автоматизації розрахунку заробітної плати і управління персоналом; - можливість істотно збільшити ефективність роботи співробітників кадрової служби; - можливість інтеграції всіх кадрових завдань у єдиному інформаційному просторі; - WEB-Інтерфейс, що забезпечує доступ до інформації про співробітників і підрозділи з будь-якого комп'ютера за допомогою WEB-браузера; - наявність спеціалізованих механізмів для підтримки роботи з великою кількістю співробітників; - додатковий сервіс, навчання персоналу) 	<p>Фінансові:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вартість місячного спеціалізованого програмного забезпечення на одне робоче місце – 1800 грн.; - вартість технічної підтримки на рік – 1500 грн.; - вартість навчання – безкоштовно. <p>Матеріальні - не передбачені</p>	До 1 тижня. Реалізує етап спеціаліста відділу прогнозування, економічного регулювання виробництва та фінансів

1	2	3	4	5
3.	Безпосереднє впровадження	Впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про»	Трудові - технічні співробітники, які інформуватимуть та опроводитимуть навчання та забезпечуватимуть технічний супровід	Тривалість навчання – 2 дні; Забезпечення технічного супроводу – протягом року

Джерело: складено автором

З табл. 3.9 видно, що впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» передбачає на етапі «Діагностика стану кадрового адміністрування на підприємстві» використати ресурсне забезпечення реалізації етапу в межах окладу спеціаліста відділу прогнозування, економічного регулювання виробництва та фінансів.

На етапі «Розгляд та порівняння альтернативних впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування» передбачається використання фінансових ресурсів у вигляді вартості місячного спеціалізованого програмного забезпечення на одне робоче місце – 1800 грн. та вартість технічної підтримки на рік в сумі 500 грн. Матеріальні ресурси етапом не передбачені.

На етапі «Безпосереднє впровадження» передбачається використання трудових ресурсів, а саме - технічні співробітники, які інформуватимуть та опроводитимуть навчання та забезпечуватимуть технічний супровід.

Очікувані ефекти від впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування на ТОВ «Пивоварня Зіберта» представлені в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Очікувані ефекти від впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування

№	Ефекти	Прояв
1	2	3
1.	Економічні ефекти	Зростання валового доходу підприємства внаслідок підвищення продуктивності праці.

1	2	3
2.	Соціальні ефекти	Зростання продуктивності праці внаслідок електронному кадровому документообігу, автоматизованому визначенні заробітної плати та автоматизації кадрового діловодства.
3.	Інформаційні та комунікаційні ефекти	Підвищення рівня якості та своєчасності в процесі опрацювання інформаційних джерел різного роду внаслідок автоматизації системи кадрового адміністрування. Підвищення рівня оборотності та взаємоузгодженості інформаційних потоків всередині підприємства внаслідок впровадження електронного кадрового документообігу.
4.	Технологічні ефекти	Зростання рівня автоматизації бізнес-процесів на підприємстві внаслідок автоматизації процесів управління персоналом. Скорочення рівня завантаження працівників канцелярською роботою внаслідок переходу на електронний кадровий документообіг. Удосконалення системи документообігу на підприємстві внаслідок паперового документообігу на електронний.

Джерело: складено автором

Отже, реалізація запропонованого заходу передбачає отримання ТОВ «Пивоварня Зібєрта» як соціально-економічного ефекту, так і технологічного та інформаційного.

ВИСНОВКИ

Кадрове адміністрування – найважливіший елемент управління компанії. Мета кадрового адміністрування - ведення обліку та документообігу відповідно до вимог Трудового кодексу та інших нормативних актів.

Завдяки діючій системі кадрового адміністрування, роботодавець може виключити порушення, забезпечити відсутність трудових спорів і зауважень при перевірках державної інспекції з праці.

Вирішення питань кадрового забезпечення, як правило, покладається на службу управління персоналом. Відділ кадрового адміністрування займається питаннями кадрового обліку і діловодства.

Нормативно-методичне забезпечення управління персоналом – це сукупність документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядницького, технічного, нормативно-технічного та економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють певні норми, правила, вимоги, характеристики, методи й інші дані, що використовуються під час вирішення завдань організації праці та управління персоналом і які затверджені у встановленому порядку уповноваженим органом чи керівництвом підприємства, установи, організації.

До основних завдань правового забезпечення системи управління персоналом відносять: докладне правове урегулювання трудових відносин, які складаються між роботодавцями і найманими працівниками.

Здійснення правового забезпечення в організації покладається на її керівника й інших посадових осіб, а також на керівника системи управління персоналом та її працівників з питань, що входять у їхню компетенцію. Головним підрозділом щодо ведення правової роботи в області трудового законодавства є юридичний відділ.

Досконале знання ресурсів і вміння використовувати їх у процесі управління персоналом є однією з найголовніших умов забезпечення належної ефективності функціонування організації. При цьому потрібно не тільки знати

перелік складових ресурсного забезпечення, але й чітко уявляти їх структуру. Ресурсне забезпечення управління персоналом складається з нормативно-правової бази, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення.

Кадрове діловодство визначається як діяльність, що охоплює питання документування та організації роботи з документами стосовно особового складу підприємства (чи системи) з питань приймання, переведення, звільнення, обліку працівників тощо.

Облік кадрів ведеться на всіх підприємствах, в установах, організаціях усіх форм власності, які мають право самостійно здійснювати прийняття та звільнення працівників. Обліку підлягають працівники усіх категорій незалежно від характеру роботи чи посади.

Безпосередньо організація обліку кадрів покладається на відділ кадрів, інспектора з кадрів, персонал-менеджера, секретаря чи іншого співробітника, який призначається наказом керівника чи власника підприємства, установи, організації залежно від кількості особового складу.

Документація з особового складу утворюється як результат роботи з кадрами підприємства, установи, організації (їх підбір, переведення, підготовка, перепідготовка та виховання). Характеризує правові, трудові та службові взаємовідносини окремої особи з установою.

ТОВ «Пивоварня Зіберта» – підприємство харчової промисловості України, зайняте у галузі виробництва та реалізації пива і безалкогольних напоїв.

Сьогодні «Пивоварня Зіберта» – це підприємство європейського зразка. Якість продукції, яка виробляється на пивоварні підтверджена міжнародною сертифікацією відповідно до стандартів ISO 9001:2001.

Продукція заводу експортується на ринки 34 країн світу, зокрема Польщі, Литви, Латвії, Естонії, Великої Британії, Німеччини, США.

На підприємстві впроваджена лінійно-функціональна організаційна структура, яка ґрунтується на принципі спеціалізації організаційних і управлінських структур за лінійно-функціональною ознакою. Керівники

спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконуються відповідними спеціалістами.

Динаміка руху чисельного складу колективу ТОВ «Пивоварня Зіберта» за аналізований період відбулося скорочення показника коефіцієнта обороту з вибуття – з величини 0,23 до 0,12. Крім цього, відбулося і зменшення показника коефіцієнта обороту по прийому - з величини 0,099 до 0,06.

Значення коефіцієнта постійного складу зросло з 0,67 до 0,81, що є позитивним явищем і свідчить про виважену політику ТОВ «Пивоварня Зіберта» щодо управління персоналом. Позитивним є те, що в досліджуваній період спостерігалось також зменшення показника плинності кадрів з 0,23 до 0,12.

Проведемо порівняльний аналіз показників обсягу кадрового документообігу на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 рр. Підсумкові річні показники обсягів кадрового документообігу свідчить про те, що у 2019 р на ТОВ «Пивоварня Зіберта» спостерігалось зростання різних видів робіт кадрового діловодства, яке привело до збільшення обсягу документообігу за окремими показниками при скороченні чисельності працюючих на 6,4%.

За позицією «кількість наказів по особовому складу» в 2019 р відбулося зростання, порівняно з попереднім роком, на 37,36%.

«Кількість наказів на відпустку» - скоротилась на 4,72%, а кількість наказів на відрядження зросло на 15,52%. Пояснення таких змін лежить в площині зменшенні кількості звільнених працівників в 2019 р.

В цілому, за 2019 рік на ТОВ «Пивоварня Зіберта» відбувалося збільшення обсягу кадрового діловодства на 6,69%.

Вивчення і аналіз стану кадрового діловодства на ТОВ «Пивоварня Зіберта» дозволили виявити як ряд позитивних досягнень, так і деякі відставання кадрової служби в застосуванні сучасної цифрової техніки і методів управління персоналом. Рівень впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і спеціалізованого програмного забезпечення не повною мірою відповідає вимогам сучасного цифрового документообігу.

Внаслідок відсутності нової техніки і використання застарілого програмного забезпечення більшість кадрових документів на ТОВ «Пивоварня Зіберта» продовжує формуватися в ручному режимі.

Щорічне зростання обсягу документообігу і підвищення вимог до якості роботи діловодства по управлінню персоналом ставлять перед колективом завдання по впровадженню в роботу кадрової служби більш сучасного програмного продукту для роботи з кадровою документацією. Завдання подальшого підвищення ефективності діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» і підняття роботи по кадровому діловодству та управлінню персоналом на більш якісний рівень може бути вирішене тільки за умови впровадження системи електронного документообігу з оперативно оновлюваним пакетом законодавчо-нормативної бази.

Використання сучасних програмних засобів дозволить не тільки суттєво знизити трудовитрати документообігу та за рахунок автоматизації рутинних ручних операцій, а й реалізувати принципово нові можливості управління документообігу на підприємстві.

Зазвичай, у першу чергу автоматизуються функції, що відповідають основним і найбільш трудомістким бізнес-процесам, таких як: прийом на роботу, переведення, звільнення, оформлення відпусток і т. ін. Також автоматизації потребують такі процеси, як облік робочого часу та нарахування заробітної плати.

Однією з головних завдань впровадження системи «Персонал Про» представляється рішення по створенню єдиної уніфікованої системи автоматизації розрахунку заробітної плати і управління персоналом. Це дозволить всім відділам організації працювати через централізований облік персоналу і здійснювати централізований розрахунок заробітної плати базою для якого стане Єдиний Розрахунковий Центр.

Це професійна програма для відділу кадрів, призначена для автоматизації кадрового діловодства й підтримки процесу керування персоналом на підприємствах середнього й великого масштабу, де здійснюється повноцінне

керування кадрами. Програма забезпечує інтеграцію всіх кадрових завдань у єдиному інформаційному просторі, і дозволяє істотно збільшити ефективність роботи співробітників кадрової служби.

Впровадження системи «Персонал Про» дозволить підвищити якість управління персоналом за рахунок оперативного доступу до інформації, скоротити час проходження управлінських сигналів, а за рахунок цього підвищити продуктивність праці.

Проведені розрахунки свідчать про те, що у проектному році внаслідок впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» ТОВ «Пивоварня Зіберта» зможе досягти зростання продуктивності праці на 5,27%. В результаті чого підприємство отримає приріст чистого доходу від реалізації продукції 17417 тис. грн., приріст чистого прибутку від реалізації продукції 3399,9 тис. грн.

Отримані значення показників економічної ефективності запропонованого заходу свідчать про те, що впровадження автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» є доцільним та ефективним, оскільки термін окупності даного заходу становить 0,22 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 8,05 та 9,05 відповідно.

За отриманими техніко-економічними показниками можемо зробити висновок про те, що чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 5,27% і складатиме 347926,42 тис. грн. Повні витрати підприємства збільшаться на 4,23% та у прогнозованому році складатимуть 326997,21 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 4146,22 тис. грн або на 24,71%. Впровадження п автоматизованої системи кадрового адміністрування «Персонал Про» допоможе ТОВ «Пивоварня Зіберта» отримати на 3497,42 тис. грн. більше ніж у 2019 р. чистого прибутку, а також передбачається зростання рентабельності продукції у проектному році на 1,05%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Автоматизация рабочих процессов для отдела HR [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://it-guild.com/info/blog/avtomatizatsiya-rabochikh-protssessov-dlya-otdela-hr>.
2. Багрій К. Л. Деякі особливості аналізу ефективності використання трудових ресурсів / К. Л. Багрій // Облік, аналіз, аудит. – 2017. – Вип. I-II (65-66). – С. 344-350.
3. Бесєдін М. О. Основи менеджменту: Підручник / М. О. Бесєдін, В. М. Нагаєв. – К., 2005.
4. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Атіка, 2010. – 528 с.
5. Галенко В. Управление персоналом и стратегия предприятия/ В. Галенко. – Санкт-Петербург: изд. СПбУЭФ, 2009. – 212 с.
6. Гаряча лінія кадровика. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kadrovik01.com.ua/forum/viewtopic.php?highlight&p=69090>.
7. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посібник / Гетьман О.О. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
8. Демушина О.Н. Кадровое делопроизводство [уч. пос.] / О.Н. Демушина. – Волгоград : Изд-во Волгоградского филиала ФГБОУ ВПО РАНХиГС, 2014. – 127 с.
9. Діловодство в Україні. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dilovodstvo.wordpress.com>.
10. Дончак Л.Г. Удосконалення кадрового менеджменту на підприємстві / Л. Г. Дончак, В.В. Добіжа // Економіка і суспільство, 2018. – В. 17. – с. 233-239.
11. Дочірнє підприємство ПАТ «Оболонь» ТОВ «Пивоварня Зіберта». Офіційний сайт вікіпедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
12. Електронний документообіг та електронний цифровий підпис

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/page/?2551>.

13. Ефимова Н.М. Кадровое делопроизводство как инструмент управления персоналом: ошибки применения / Н.М. Ефимова, В.С. Веретенникова // «Современный стиль управления» сб. трудов. конф. Чебоксары, 28 октября 2016 г. Изд.-во: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2016. С. 387–390.

14. Єлець О. П. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки / О. П. Єлець, І. О. Гармаш // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. 9. – С. 418-422.

15. Касич А. О. Сучасні методичні підходи до аналізу використання персоналу підприємств / А. О. Касич, М. В. Черняхівська, А. М. Мірошніченко // Фінансовий простір, 2018. – № 3 (31). – с. 35-40.

16. Касич А. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства / А. О. Касич, І. Г. Хіміч // Бізнес-Інформ. – 2012. – № 12. – С. 55-59.

17. Кодекс законів про працю України : затверджений Законом УРСР від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. – Додаток до № 50. – Ст. 375.

18. Колтунович О. С. Методичні аспекти оцінки кадрового потенціалу підприємства / О. С. Колтунович // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 5. – С. 42-47.

19. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

20. Корнелиус Н. HR-менеджмент: поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / Н. Корнелиус [пер. с англ.]. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.

21. Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства / Д.О. Корсаков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf.

22. Кравченко В.О. Менеджмент: навч. посіб. / Кравченко В.О. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 165 с.

23. Крушельницька О. В. Управління персоналом [навчальний посібник] / О. В. Крушельницька. – К.: Кондор, 2003. –296 с.
24. Крушельницька О. Управління персоналом: навч. пос. / О. Крушельницька, Д. Мельничук. – Київ: Кондор, 2013. – 296 с.
25. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – Київ: Кондор, 2010. – 342 с.
26. Кузнецов С. Л. Компьютеризация делопроизводства. Компьютерные технологии в делопроизводстве / С.Л. Кузнецов. – Москва, 2014. – 171 с.
27. Кулініч О. Комплексний механізм кадрового менеджменту підприємства / О. Кулініч, Н. Єсінова, Л. Зарецька // Вісник Хмельницького національного університету, 2016. – № 2. – Т. 1. – С. 42–50.
28. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посіб. / Макаровська Т.П., Бондар Н.В. – К.: МАУП, – 2007. – 304 с.;
29. Мантурова Н.С. Кадровое делопроизводство [уч. пос. для студ.]. / Н.С. Мантурова – Челябинск : Челяб. Гос. Академия культуры и искусств, 2013. – 100 с.
30. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации [уч. пос.] / В. И. Маслов. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 156 с.
31. Матвієнко О.В. Основи організації електронного документообігу: Навчальний посібник / О.В. Матвієнко, М.Н. Цивін. – Київ, 2008. – 112 с.
32. Мельник К. Ю. Трудове право України : підручник / К. Ю. Мельник. – Харків : Діса плюс, 2014. – 480 с.
33. Музычук О. В. Электронный документооборот и электронные архивы. Материалы международной научно-практической конференций «Электронный документооборот и электронные архивы» / О.В. Музычук. – Киев, 2011. – С.128–129 с.
34. Наказ Мініюсту України від 18.06.2015 р. № 1000/5 «Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання

документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях».

35. Нестерович М. И. Анализ состояния кадрового делопроизводства в государственном учреждении / М. И. Нестерович, И. И. Ковлеков // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2019. – №7. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sostoyaniya-kadrovogo-deloproizvodstva-v-gosudarstvennom-uchrezhdenii/>

36. Никольская Э.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности полиграфических предприятий / Никольская Э.В. – Москва.: Изд-во МГУП, 2002. – 351 с.

37. Новак В.О. Інформаційне забезпечення менеджменту : Навчальний посібник / В.О. Новак, Л.Г. Макаренко, М.Г. Луцький. – Київ: Кондор, 2008. – 462 с.

38. Офіційний сайт ТОВ «Пивоварня Зібберта» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zibert.ua/>

39. Оценка персонала. Как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / Марк А. Хьюзлид, Брайан Е. Беккер, Ричард У. Битти: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 432с.

40. Оценка финансовых и временных потерь от использования бумажного документооборота. Веб-сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nair-it.ru/analytics/analytics7.php>.

41. Палеха Ю. І. Кадрове діловодство : Навчальний посібник / Ю.І. Палеха. – Київ: «Ліра-К», 2009. – 237 с.

42. Пахчанян А. Внедрение систем электронного документооборота: проблемы и решения Директор ИС. Веб-сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.docflow.ru>.

43. Пахчанян А. Рынок ПО: Обзор систем электронного документооборота / А. Пахчанян. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cnews.ru/reviews/index.shtml?2002/05/17/140012>.

44. Петров Ю. А. Комплексная автоматизация управления предприятием : Учебник / Ю.А. Петров, Е.Л. Шлимович, Ю.В. Ирюпин. – Москва: Финансы и статистика, 2011. – 364 с.

45. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом : реалії та перспективи / І. Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – Т.2 Управління персоналом в організаціях. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – С. 214-223.

46. Писаревська Т.А. Інформаційні системи в управлінні персоналом та економіки праці: посібник для самост. вивч. дисц. / Т.А. Писаревська, О.В. Городній; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. – Київ: КНЕУ, 2010. – 284 с.

47. Писаренко В. П. Організаційно-правові засади електронного документування в органах влади: монографія / В.П. Писаренко. – Полтава: ПУЕТ, 2012. – 250 с.

48. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності».

49. Правова допомога. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://legas.com.ua/docdet/5110/polozshennya_pro_kadrovu.

50. Правові аспекти роботи з персоналом : навч. посіб. / С. О. Сафронов, А. В. Титаренко, М. М. Удянський, О. М. Данілін, Т. М. Ковалевська, Ю. А. Отрош – Харків, 2020. – 229 с.

51. Про електронний ресурс: [Закон України, прийнятий ВРУ 22 травня 2003 р., № 852-IV] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 1. – С. 1.

52. Про електронні документи та електронний документообіг: [Закон України ВРУ 22 травня 2003 р., №851-IV] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 1. – С. 1.

53. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні від 26.09.2011 № 1014, проект розпорядження Кабінету Міністрів України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

54. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні від 13.12.2010 №2250, проект розпорядження Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.

55. Редьква О. Стан і перспективи розвитку кадрових служб як суб'єктів кадрового менеджменту в організаціях / Редьква О., Борисова Л. // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, – 2015. – 114 с.

56. Ровенська В. В. Оцінка формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства / В. В. Ровенська // Економіка і організація управління. – 2014. – № 3-4 (19-20). – С. 215-220.

57. Рудакова С. Г. Кадрове адміністрування: сучасні тенденції та досвід України у використанні програмного забезпечення / С. Г. Рудакова, Л. В. Щетініна, С. В. Марчук // БИ. – 2016. – №3 (458). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrove-administrivannya-suchasni-tendentsiyi-ta-dosvid-ukrayini-u-vikoristanni-programnogo-zabezpechennya>.

58. Свердан М.Р. Основи діловодства: Навчальний посібник / М.Р. Свердан. – Чернівці: Рута, 2008. – 184 с.

59. Сельченкова Г. Автоматизовані системи управління документами. Функціональні можливості систем, що забезпечують електронний документообіг / Г. Сельченкова // Довідник секретаря та офіс-менеджера. – 2008. – № 9. – С. 38–43.

60. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера. Навчальний посібник / Л.І. Скібіцька. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.

61. Скібіцька Л.І. Діловодство: Навчальний посібник / Л.І. Скібіцька. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.

62. Теория и практика управления персоналом [учеб.-метод. пособ.] / Авт. сост. Г. В. Щекин; 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003. – 280 с.

63. Трудове право України [текст] підручник / За загальною редакцією М.І. Іншина, В.Л. Костюка, В.П. Мельника. Вид. 2-ге, перероб. і доп. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 472 с.

64. Управление персоналом : [учебник для вузов] / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2006. – 432 с.

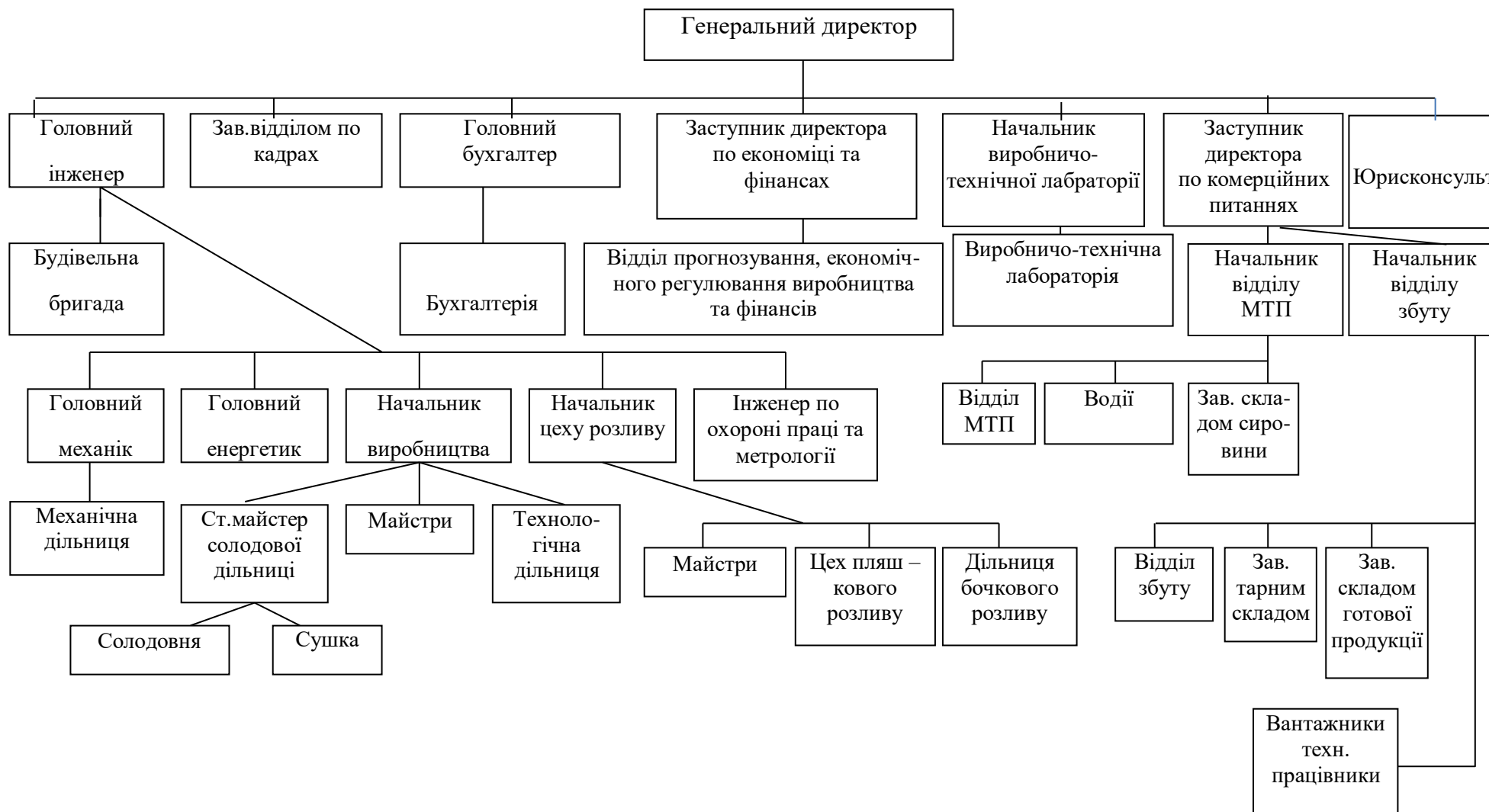
65. Шевченко А. Організація електронного документообігу на підприємстві / А. Шевченко // Баланс. Практичне керівництво. – 2019. – № 10 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://balance.ua/files/global/2019-PR-10-p59-61- UA.pdf](https://balance.ua/files/global/2019-PR-10-p59-61-UA.pdf).

66. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации [5-е изд., перераб. и доп] / С. В. Шекшня. – М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2005. – С. 345.

67. Шпортько О.В. Електронне діловодство: Навчальний посібник / О.В. Шпортько. – Рівне: РДГУ, 2006. – 88 с.

68. Щербина В. І. Трудове право України : підручник / Щербина В. І. ; за ред. В. С. Венедіктова. – К. : Істина, 2008. – 384 с.

Організаційна структура ТОВ «Пивоварня Зіберта»



Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Форма № 1

код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	318	5
первісна вартість	1001	1231	1231
накопичена амортизація	1002	(913)	(1226)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2254	2535
Основні засоби	1010	210605	177161
первісна вартість	1011	414805	415637
знос	1012	(204200)	(238476)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи (справедлива вартість)	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		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	213177	179701
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	29756	40285
виробничі запаси	1101	16916	20341
незавершене виробництво	1102	6078	4665
готова продукція	1103	6270	14708
товари	1104	492	571
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	57382	70139
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	246	3517
у тому числі з податку на прибуток	1136		3432
Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1145	2027	343
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	556	3299
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2041	1387
Витрати майбутніх періодів	1170	58	134
Інші оборотні активи	1190	3560	3490
Усього за розділом II	1195	95626	122594
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	308803	302295

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	20000	20000
Капітал у дооцінках	1405	968	968
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	40276	46984
Неоплачений капітал	1425	()	
Вилучений капітал	1430	()	
Усього за розділом I	1495	61244	67952
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	25400	
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	25400	
III. Поточні зобов'язання та забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1461	1098
Поточна кредиторська заборгованість за:			
векселі видані	1605		
довгостроковими зобов'язаннями	1610	89994	102400
товари, роботи, послуги	1615	68252	69286
розрахунками з бюджетом	1620	10097	7845
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	451	698
розрахунками з оплати праці	1630	873	894
розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	51015	52100
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	16	22
Усього за розділом III	1695	222159	234343
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	308803	302295

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	360588	431900
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(245286)	(289100)
Валовий: прибуток	2090	115302	142800
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	40074	32595
Адміністративні витрати	2130	(14205)	(18095)
Витрати на збут	2150	(60018)	(57001)
Інші операційні витрати	2180	(44623)	(36424)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	36530	63875
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	39	746
Інші доходи	2240	558	12806
Фінансові витрати	2250	(18596)	(19743)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(11823)	(4200)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6708	53484
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		(8400)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6708	45084
збиток	2355		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	250074	286596
Витрати на оплату праці	2505	27136	27388
Відрахування на соціальні заходи	2510	9709	10001
Амортизація	2515	35558	37004
Інші операційні витрати	2520	5572	10736
Разом	2550	328049	371725

Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на _____ 20 ____ р.			
	Форма N 1	Кол за ЛКУЛ	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	5	1
первісна вартість	1001	1231	1231
накопичена амортизація	1002	1226	1230
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2535	1763
Основні засоби	1010	177161	167352
первісна вартість	1011	415637	436585
знос	1012	238476	269233
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	-	-
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	179701	169116
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	40285	64759
Виробничі запаси	1101	20341	37662
Незавершене виробництво	1102	4665	7796
Готова продукція	1103	14708	1027
Товари	1104	571	18274
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	70139	89875
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	3517	64
у тому числі з податку на прибуток	1136	3432	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	896
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	343	5602
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3299	547
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1387	23140
Готівка	1166	-	1
Рахунки в банках	1167	1387	23139
Витрати майбутніх періодів	1170	134	482
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	1182	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1183	-	-
резервах незароблених премій	1184	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3490	2293
Усього за розділом II	1195	122594	187658
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	302295	356774

Продовження Додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20000	20000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	968	968
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	46984	54195
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	67952	75163
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	2770
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	2770
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	-	2770

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	403799	360588
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(279554)	(245286)
Валовий:			
прибуток	2090	124245	115302
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	57299	40074
Адміністративні витрати	2130	(14449)	(14205)
Витрати на збут	2150	(68113)	(60018)
Інші операційні витрати	2180	(51657)	(44623)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	47325	36530
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1058	39
Інші доходи	2240	673	558
Фінансові витрати	2250	(20124)	(18596)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(24)	(11823)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	28908	6708
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3896)	(0)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	25012	6708
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	25012	6708

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	291764	250074
Витрати на оплату праці	2505	25333	27136
Відрахування на соціальні заходи	2510	9000	9709
Амортизація	2515	33761	35558
Інші операційні витрати	2520	6872	5572
Разом	2550	366730	328049

Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2019 рік

АКТИВ	рядка	звітного періоду	звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1	851
первісна вартість	1001	1 231	2 359
накопичена амортизація	1002	1 230	1 508
Нематеріальні капітальні інвестиції	1003	1 763	2 894
Основні засоби	1010	167 352	145 006
первісна вартість	1011	436 385	442 930
знос	1012	269 233	297 924
Інвестиційна нерухомість	1013	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомісті	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомісті	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	1033	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1043	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені акvizиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	169 116	148 751
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	64 759	74 228
Виробничі запаси	1101	37 662	47 450
Незавершене виробництво	1102	7 796	8 556
Готова продукція	1103	1 027	13 732
Товари	1104	18 274	4 490
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переуступаючих	1113	-	-
Векселі операційні	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	89 875	72 148
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1133	64	74
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	896	51
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1143	5 602	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1153	547	404
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	23 140	10 553
Готівка	1166	1	-
Рахунки в банках	1167	23 139	10 553
Витрати майбутніх періодів	1170	482	586
Частка переуступаючих у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах обітків або резервах колективних витрат	1182	-	-

Продовження Додатку Д

резерв зароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	2 203	3 875
Усього за розділом II	1195	187 658	161 919
III. Набірочні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	356 774	310 678

Позитив	Код позитиву	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зарезервованій (наданої) капітал	1400	20 000	20 000
Висхід до зарезервованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	968	968
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний фонд	1411	-	-
Резервний курсової різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Народючий прибуток (випорядковий збиток)	1420	54 195	45 788
Несподіваний капітал	1425	(-)	(-)
Висхідний капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	75 163	66 756
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Позитивні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	58 023
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	2 770	5 311
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2 770	5 311
Цільові фінансування	1525	-	-
Вигодніша допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв наслідкових витрат	1532	-	-
резерв зароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Виконавчі контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату пенсії-пошу	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 770	63 334
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Висхідні векселі	1605	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	94 600	14 852
товарами, роботами, послугами	1615	92 191	69 908
розрахунками з бюджетом	1620	11 806	7 130
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі структуваннями	1625	342	213
розрахунками з оплати праці	1630	1 041	987
Поточна кредиторська зборгованість за операціями з активами	1635	-	15 870
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	76 139	71 401
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 698	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	24	19
Усього за розділом III	1695	278 841	180 580
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста заробітня частина керівників та членів наглядової ради	1800	-	-
Баланс	1900	356 774	310 678



ЕДР Олександр Г.Г.

ЕДР Олександр
Н.Г.

Олександр Любош Іванівна

Олександр Іванов Григорійович

Відповідальний за надання інформації в публічному інтернеті, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

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	330 509	403 799
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії відписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестрахованих у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(252 970)	(279 554)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	77 539	124 245
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестрахованих в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	49 832	57 299
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вилучених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(12 720)	(14 449)
Витрати на збут	2150	(48 036)	(68 113)
Інші операційні витрати	2180	(41 704)	(51 657)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	24 911	47 325
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	2 153	1 038
Інші доходи	2240	6	673
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(18 803)	(20 124)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3)	(24)
Прибуток (збиток) від зміни вартості на монетарні статті	2275	-	-

Форма 1-ПВ. Звіт з праці за 2017 рік

Розділ III. Склад фонду оплати праці та інші виплати

Назва показників	Код	За період з початку
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд.	5010	28449,5
Фонд основної заробітної плати	5020	10731,1
Фонд додаткової заробітної плати	5030	12407,6
з нього:		
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	1450,4
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні,	5050	8777,1
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	5310,8
з них:		
матеріальна допомога	5070	807,3
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	
Оплата за невідпрацьований час (із ряд. 5030, 5060)	5090	2180,1
	5100	
	5110	

Форма 1-ПВ.Звіт з праці за 2018 рік

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186.3 Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт з праці

за січень - грудень 2018 року

Подать:	Терміни подання	№ 1-ПВ (квартальна) ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Держстату України 05.08.2014 № 224
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб за переліком, визначеними органами державної статистики - органу державної статистики за місцем здійснення діяльності	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом	

Респондент:
Найменування: Дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства "Оболонь" "Пивоварня Зіберта"

Місцезнаходження (юридична адреса):
вулиця Пушкіна, буд. 3, м. ФАСТІВ, КИЇВСЬКА обл., 08500
(поштовий індекс, область ІАР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири/офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
вулиця Пушкіна, буд. 3, м. ФАСТІВ, КИЇВСЬКА обл., 08500
(поштовий індекс, область ІАР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири/офісу)

Найменування структурного підрозділу _____

Вид економічної діяльності _____

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності _____

(область ІАР Крим, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири/офісу)

Номер структурного підрозділу		1
-------------------------------	--	---

Розділ І. Кількість працівників

Назва показників	Код рядка	За період з початку року, осіб	
		усього	з них жінки
А	Б	1	2
Прийнято штатних працівників	3020	21	5
у тому числі на новостворені робочі місця	3030		X
Вибуло штатних працівників	3040	45	14
у тому числі з причин:			
змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення чисельності або штату працівників)	3050		
плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	3060	45	14
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	351	152
	3080		

Розділ II. Використання робочого часу штатних працівників

Назва показників	Код рядка	За період з початку року	
		людино-години	кількість працівників, осіб
А	Б	1	2
Фонд робочого часу, (ряд.4020+ряд.4040)	4010	682290	X
Відпрацьований час	4020	518738	X
Невідпрацьований час (сума рядків з 4050 до 4110)	4040	163552	X
у тому числі з причин:			
щорічних відпусток (основних та додаткових)	4050	63280	336
тимчасової непрацездатності	4060	14032	71
відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	4070	5504	46
інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
переведення з економічних причин на неповний робочий день (тиждень)	4090	80736	325
масових невиходів на роботу (страйків)	4100		
інших причин	4110		X
	4120		
	4130		

Розділ III. Склад фонду оплати праці

Назва показників	Код рядка	За період з початку року,
		з одним десятковим знаком, тис.грн.
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, (ряд.5020 + ряд.5030 + ряд.5060)	5010	27 386,9
Фонд основної заробітної плати	5020	10 566,7
Фонд додаткової заробітної плати	5030	12 923,1
у тому числі:		
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	1 769,1
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	8 630,1
виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	299,9
компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	3 897,1
у тому числі:		
матеріальна допомога	5070	826,0
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	-
Оплата за невідпрацьований час (із ряд.5030, 5060)	5090	2 224,0
	5100	-
	5110	-