

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
Кафедра менеджменту

ХАЦЬКО АЛІНА ЮРІЇВНА

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ ПЕРСОНАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА (НА МАТЕРІАЛАХ ***)**

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент
Робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня

Науковий керівник:

ЧЕРЧИК ЛАРИСА МИКОЛАЇВНА,
доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 16

засідання кафедри менеджменту

від 23 травня 2024р.

Завідувач кафедри

_____ Наталія ХОМЮК

ЛУЦЬК 2024

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту
Освітній рівень перший (бакалаврський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Наталія ХОМЮК

25.09.2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ ХАЦЬКО АЛІНІ ЮРІЇВНІ

1. Тема роботи: Управління трудовою дисципліною персоналу підприємства (на матеріалах *****).

2. Керівник роботи: Черчик Лариса Миколаївна, доктор економічних наук, професор.

3. Термін подання здобувачем роботи: 23.05.2024 р.

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних і прикладних аспектів управління трудовою дисципліною персоналу підприємства. Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі *завдання*: визначити сутність трудової дисципліни; розглянути особливості управління трудовою дисципліною; охарактеризувати основні складові трудової дисципліни; визначити методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу; дати характеристику ***** та здійснити аналіз показників його діяльності; провести аналіз показників трудової дисципліни *****; здійснити оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу *****.

Об'єктом дослідження є процес управління трудовою дисципліною та поведінкою персоналу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління трудовою дисципліною *****.

5. Дата видачі завдання: 25.09.2023 р.

6. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Підготовчий: вибір, затвердження теми кваліфікаційної роботи, складання індивідуального плану-графіка дослідження	до 25.09.2023 р.	
2.	Основний		
2.1.	Виконання теоретико-методологічного розділу	до 22.12.2023 р.	
2.2.	Виконання дослідницько-аналітичного розділу	до 30.04.2024 р.	
2.3.	Формування висновків і пропозицій	до 10.05.2024 р.	
3.	Оформлювальний: оформлення рукопису та перевірка керівником	до 17.05.2024 р.	
4.	Підсумковий		
4.1.	Отримання висновку керівника про готовність кваліфікаційної роботи; проведення попереднього захисту на кафедрі, отримання рекомендації випускової кафедри про допуск до захисту	до 23.05.2024 р.	
4.2.	Отримання рецензії на кваліфікаційну роботу, подання роботи до ЕК	до 05.06.2024 р.	

Здобувач освіти		Аліна ХАЦЬКО
Керівник роботи		Лариса ЧЕРЧИК

АНОТАЦІЯ

Хацько А. Ю. Управління трудовою дисципліною персоналу підприємства (на матеріалах *****). – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня Бакалавр за спеціальністю 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент. Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2024.

У кваліфікаційній роботі викладено теоретико-методичні та практичні аспекти трудової дисципліни. Визначено сутність трудової дисципліни. Розглянуто особливості управління трудовою дисципліною. Охарактеризовано основні складові трудової дисципліни. Визначено методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу. Дано загальну характеристику ***** та здійснено аналіз основних показників його діяльності. Проаналізовано показники трудової дисципліни ***** . Дано оцінку впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу *****.

Ключові слова: трудова дисципліна, поведінка персоналу, менеджмент персоналу, ефективність.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Поняття та складові трудової дисципліни	8
1.2. Управління трудовою дисципліною: сутність та складові	
1.3. Методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу	12 20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ТРУДОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ	26
2.1. Загальна характеристика ***** та показників його діяльності	26
2.2. Аналіз показників трудової дисципліни	33
2.3. Оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Актуальність теми визначається необхідністю забезпечення ефективного функціонування організації в умовах сучасного ринкового середовища. Зміни в економічних, соціальних та технологічних умовах вимагають від підприємств постійного адаптування та вдосконалення своїх стратегій управління персоналом. Управління трудовою дисципліною та поведінкою працівників стає важливим чинником для забезпечення стабільності, продуктивності та конкурентоспроможності. Ефективне керівництво цими аспектами дозволяє зменшити конфлікти, підвищити відданість працівників, покращити робочу атмосферу та забезпечити високу якість виконання завдань. Таким чином, управління трудовою дисципліною та поведінкою персоналу стає важливим елементом стратегічного управління людськими ресурсами, спрямованим на досягнення цілей підприємства в умовах постійних змін.

Питанням вивчення особливостей трудової дисципліни присвятили свої роботи такі вчені: Коваленко К. В. [9]; Шевела В. О. [34]; Ленько Б. М. [17]; Крамар О. М. [13]; Олійник С. Д. [20]; Гончаров Г. Ю. [7]; Топчєєва Ю. В. [29; 30]; Герман О. С. [4]; Легеза Ю. О. [16]; Гончар Р. В. [6]; Колєсник Т. В. [12]; Подорожній Є. Ю. [25]; Пилипенко В. М. [22]; Кутоманов Д. Є. [14; 15].

Мета та завдання роботи. Мета дослідження є розробка теоретико-методичних і прикладних аспектів управління трудовою дисципліною персоналу підприємства та аналіз впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу.

Досягнення мети дослідження зумовило необхідність розв'язання таких основних завдань:

- визначити сутність трудової дисципліни;
- розглянути особливості управління трудовою дисципліною;
- охарактеризувати основні складові трудової дисципліни;

- визначити методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу;
- дати характеристику ***** та здійснити аналіз показників його діяльності;
- провести аналіз показників трудової дисципліни *****;
- здійснити оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу *****.

Об'єкт дослідження – процес управління трудовою дисципліною персоналу *****.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади управління трудовою дисципліною та поведінкою персоналу *****.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано такі методи: порівняння, узагальнення, групування, порівняльного аналізу, спостереження і опису.

Практичне значення одержаних результатів. Дослідження з управління трудовою дисципліною та поведінкою персоналу для ***** має значущість у практичному впровадженні ефективних стратегій керування персоналом. Ретельне вивчення цих аспектів дозволить підприємству покращити організацію робочого процесу, збільшити продуктивність праці та знизити ризик виникнення конфліктних ситуацій. Крім того, управління трудовою дисципліною сприятиме підтриманню порядку та стабільності на робочому місці, а аналіз та вдосконалення поведінки персоналу дозволить підприємству створити сприятливу робочу атмосферу, підвищити мотивацію та залученість працівників. Завдяки цьому дослідженню, ***** матиме можливість оптимізувати управлінський процес, підвищити ефективність роботи та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та складові трудової дисципліни

В умовах постійних змін на ринку праці та бізнесових викликів, ефективне управління трудовою дисципліною стає важливим завданням для керівництва. Ця тема привертає увагу дослідників та практиків не лише у зв'язку з оптимізацією робочих процесів та забезпеченням стабільності на підприємстві, але й у контексті зміцнення корпоративної культури, підвищення мотивації працівників та досягнення стратегічних цілей організації.

Вапнярчук Н. М. вважає, що під трудовою дисципліною слід розуміти добросовісне й обов'язкове виконання всіма працівниками своїх трудових обов'язків, установлених трудовим законодавством, колективним договором, угодами, локальними нормативними актами, трудовим договором, а також своєчасне виконання наказів і розпоряджень роботодавця [2, с. 171].

Ковальчук С. П. визначає трудову дисципліну як сукупність правових норм, котрі регулюють внутрішній трудовий розпорядок, встановлюють трудові обов'язки працівників і власника або уповноваженого ним органу, визначають заходи заохочення за успіхи у праці [10, с. 165].

Ми вважаємо, що трудова дисципліна – це система правил, норм, і принципів, які регулюють поведінку працівників на робочому місці.

Поняття «трудова дисципліна» доцільно розглядати як об'єктивно, так і суб'єктивно. Об'єктивність трудової дисципліни відображається в установлених в організаціях положеннях, правилах і нормах внутрішнього трудового розпорядку, що визначають трудові обов'язки працівників, роботодавців і методи їх виконання. Суб'єктивна сторона характеризується свідомим

виконанням працівником і роботодавцем завдань, визначених локальними нормативними актами організації.

Форманюк В. В. зазначає, що трудову дисципліну можна розглядати як:

- 1) правове відношення;
- 2) правовий інститут;
- 3) складову частину індивідуальних трудових правовідносин;
- 4) фактичну поведінку працівників, що передбачає обов'язкове дотримання встановлених правил поведінки;
- 5) взаємозв'язок суб'єктів трудових правовідносин [32, с. 6].

Основними ознаками, що характеризують трудову дисципліну є:

- сумлінна праця;
- своєчасне й точне виконання наказів і розпоряджень роботодавця;
- зростання продуктивності праці;
- покращення якості продукції;
- дотримання технологічної дисципліни;
- додержання вимог охорони праці;
- забезпечення збереженості майна роботодавця [28, с. 231].

Структурними елементами поняття трудової дисципліни є:

1) використання стандартів – виконання загальних і спеціалізованих норм, що контролюють процес роботи, якість продукції або послуг і поведінку персоналу;

2) дотримання правил і процедур включає в себе професійну етику та відповідальне відношення працівників до їхніх обов'язків, що передбачає точне дотримання встановлених норм і процедур;

3) досягнення трудової дисципліни залежить від організованості працівників та їхньої пунктуальності, що включає вчасне з'явлення на робочому місці і виконання роботи відповідно до графіка;

4) самоконтроль і самодисципліна є важливими аспектами трудової дисципліни, оскільки дозволяють працівникам контролювати свої дії та проявляти відповідальність;

5) сприяння позитивному робочому середовищу визначається взаємодією між колегами та розвитком взаємоповаги, що сприяє збереженню трудової дисципліни;

6) виконання і перевиконання намічених цілей і завдань є складовою ефективною трудовою дисципліною;

7) ефективна система стимулювання та вживання заходів до покарання сприяє підтримці дисципліни, стимулює працівників до поліпшення продуктивності та відповідального відношення до результатів своєї роботи;

8) розширений підхід до трудової дисципліни включає розвиток професійних навичок та знань, що допомагає працівникам стати більш компетентними у своїй галузі діяльності [27, с. 84–85].

Поняття трудової дисципліни відображено у ряді положень проекту Трудового кодексу України [31]. Наприклад, відповідно до статті 17 проекту ТКУ встановлені основні обов'язки працівника, які включають:

- дотримання сумлінного виконання обов'язків, покладених на нього трудовим договором і трудовим розпорядком на підприємстві, в установі або організації;

- виконання трудової та технологічної дисципліни;

- дотримання встановлених норм праці;

- дотримання вимог щодо охорони праці та забезпечення безпеки виробництва;

- бережливе ставлення до майна роботодавця та працівників;

- збереження конфіденційності державних, службових, комерційних та інших захищених законом відомостей, що довірено йому згідно з трудовим договором;

- негайне повідомлення роботодавця про ситуації, які можуть створювати загрозу життю та здоров'ю людей, цілісності майна роботодавця та працівників, а також про виникнення простою.

Стаття 18 проекту Трудового кодексу встановлює основні обов'язки роботодавця, які включають:

- дотримання законів, інших нормативних та правових актів, локальних актів про працю, колективного договору, угоди та умов трудових договорів з працівниками;
- надання працівникам роботи, передбачену трудовим договором;
- забезпечення працівників необхідними засобами (устаткуванням, інструментами, технічною документацією тощо) для виконання їх трудових обов'язків;
- забезпечення безпеки праці та умов, що відповідають вимогам охорони та гігієни праці;
- забезпечення побутових потреб працівників, пов'язаних з виконанням ними трудових обов'язків, та інші.

Процевський В. О. виділяє декілька складових трудової дисципліни: по-перше, це не тільки пунктуальність в прибутті на роботу і завершенні робочого дня, але й раціональне та ефективне використання робочого часу, дбайливе ставлення до матеріальних цінностей і економія ресурсів. По-друге, важливими факторами підтримки дисципліни є вміння ефективно працювати, швидкість і продуктивність праці, а також оптимізація її організації. По-третє, це ефективність процесу праці та її якість, яка потребує постійного вдосконалення. По-четверте, дисципліна праці є результатом і відображенням ідейно-морального виховання працівників. Вона проявляється у задоволенні працівником результатами своєї праці [26].

Потрібно розрізняти поняття трудової, технологічної та виробничої дисципліни.

Технологічна дисципліна передбачає дотримання працівниками технічних норм і правил на виробництві, що є її складовою частиною. Її порушення розглядається як виробниче упущення і може бути підставою для накладення дисциплінарної відповідальності, включаючи позбавлення працівника премії.

Виробнича дисципліна охоплює порядок на виробництві, виходячи за межі трудової дисципліни. Вона включає в себе забезпечення організації чіткої та ритмічної роботи, доставку сировини, інструментів, матеріалів, запобігання

простоям. Працівники несуть відповідальність за дотримання виробничої дисципліни, яка полягає виключно у виконанні їхніх трудових обов'язків, тоді як роботодавець відповідає за забезпечення виробничої дисципліни в цілому [33, с. 231–232].

Отже, трудова дисципліна створює стійкий фундамент для організаційного розвитку, забезпечуючи високу продуктивність, якість виробництва і стабільність управління. Дотримання цих правил сприяє забезпеченню порядку та системності у роботі, що у свою чергу підвищує рівень довіри як співробітників, так і клієнтів. Вона також сприяє підвищенню морально-етичних стандартів, створюючи атмосферу довіри та взаєморозуміння серед колективу. Без трудової дисципліни важко уявити ефективну роботу команди та досягнення стратегічних цілей підприємства. Таким чином, розуміння і виконання правил і стандартів трудової дисципліни є важливою передумовою для стабільності та успіху будь-якої організації.

1.2. Управління трудовою дисципліною: сутність та складові

Характеристика основних складових трудової дисципліни є важливою у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Перш за все, дотримання правил і процедур створює рамки для організації робочого процесу та забезпечує стабільність у виробництві. Важливою є також система стимулювання та покарання, яка регулює поведінку працівників та мотивує їх до виконання трудових обов'язків на високому рівні.

Крім того, організованість і пунктуальність грають ключову роль у досягненні трудової дисципліни, оскільки вони забезпечують систематичність та вчасність у виконанні робочих завдань.

Не менш важливою є ініціативність та самодисципліна працівників, які дозволяють їм самостійно контролювати свої дії та виявляти відповідальність за свою роботу. Загалом, гармонійне сполучення цих складових забезпечує

стабільну та продуктивну працю колективу, сприяючи досягненню успіху та ефективності підприємства.

Розглянемо особливості реалізації структурних елементів трудової дисципліни працівників.

Використання стандартів трудової дисципліни на підприємстві включає розробку внутрішніх нормативних документів, таких як правила внутрішнього трудового розпорядку та інструкції з охорони праці, інформування та навчання персоналу, контроль за дотриманням дисципліни через внутрішній аудит та моніторинг робочого часу, заохочення та мотивацію працівників, а також застосування дисциплінарних заходів у разі порушень.

Дотримання правил та процедур передбачає розробку та впровадження чітких нормативних документів, таких як політики та регламенти, які визначають стандарти поведінки та операційні процеси. Регулярне навчання персоналу забезпечує їх обізнаність з цими правилами, а постійний контроль і моніторинг допомагають виявляти та усувати порушення.

Досягнення трудової дисципліни містить в собі заходи щодо розробки та впровадження чітких правил внутрішнього трудового розпорядку, регулярне інформування та навчання персоналу щодо цих правил, а також здійснення постійного контролю за їх дотриманням.

Самоконтроль і самодисципліна передбачають розвиток у працівників відповідальності за свої дії та дотримання встановлених норм без постійного зовнішнього контролю. Це включає навчання та розвиток навичок самоменеджменту, мотиваційні програми, що стимулюють внутрішню мотивацію, та створення сприятливого робочого середовища.

Сприяння позитивному робочому середовищу являє собою створення комфортних та безпечних умов праці, забезпечення відкритої комунікації та підтримки між працівниками та керівництвом, а також впровадження програм визнання та заохочення досягнень.

Виконання і перевиконання намічених цілей і завдань на підприємстві включає чітке планування та встановлення реалістичних, але амбітних цілей,

забезпечення необхідними ресурсами та інструментами для їх досягнення, а також регулярний моніторинг прогресу. Важливою складовою є мотивація працівників через системи заохочень та визнання, що стимулює перевиконання планів. Підтримка ефективної комунікації та співпраці між командами також сприяє успішному досягненню та перевищенню намічених результатів.

Ефективна система стимулювання та вживання заходів до покарання на підприємстві включає розробку чітких критеріїв оцінки роботи працівників, забезпечення справедливих та прозорих умов заохочення за досягнення та перевиконання планів, таких як премії, підвищення кваліфікації чи кар'єрне зростання.

Розширений підхід до трудової дисципліни включає не лише дотримання базових правил і процедур, але й впровадження комплексних програм, що охоплюють розвиток професійних та особистісних якостей працівників. Це передбачає систематичне навчання та розвиток персоналу, заохочення ініціативи та інновацій, використання сучасних технологій для моніторингу і управління продуктивністю, а також формування корпоративної культури, яка підтримує взаємодію та співпрацю.

Існує багато факторів, які можуть впливати на рівень трудової дисципліни на підприємстві, основними з яких є: ефективне керівництво та корпоративна культура; дотримання правил та процедур; система мотивації та покарання; оптимізація використання ресурсів; розвиток навичок та навчання; справедлива компенсація праці; комфортне робоче оточення; гармонійна взаємодія між співробітниками.

Трудова дисципліна є невід'ємною складовою порядку на підприємстві, оскільки вона визначається правилами і режимом роботи, необхідними для спільної праці працівників. Колективна ефективність вимагає від працівників відповідності встановленим нормам та регламентам у виконанні їхніх трудових обов'язків.

Способи забезпечення трудової дисципліни на виробництві визначаються ст. 140 КЗпП. Згідно з цим положенням, вона досягається шляхом створення

необхідних організаційних та економічних умов для ефективної роботи, усвідомленого ставлення до праці, використанням методів переконання та виховання, а також заохоченням за сумлінну працю [11].

До організаційних умов, спрямованих на забезпечення трудової дисципліни, варто віднести створення толерантних, позитивних та здорових відносин між роботодавцем і найманими працівниками. Відповідальність за створення цих відносин переважно лежить на плечах роботодавця або керівника, оскільки вони є організаторами робочого середовища і успішної економічної діяльності підприємства. Їхні дії визначають не лише ефективність фірми, але й атмосферу в колективі, сприяючи формуванню атмосфери доброзичливості та підтримки серед персоналу [3, с. 16].

Значення трудової дисципліни визначається необхідністю:

- 1) підтримання правопорядку в трудових колективах;
- 2) виховання у працівників самодисципліни, природної потреби сумлінного виконання трудових обов'язків;
- 3) створення в організації таких умов трудової діяльності, за яких вимоги трудової дисципліни ставилися б вище за власні інтереси;
- 4) мобілізація трудового колективу на боротьбу з проявами безгосподарності, бюрократизму та нехтування інтересами суспільства і держави;
- 5) створення нормального морально-психологічного клімату в трудовому колективі та у взаєминах між роботодавцем і працівником, заснованого на повазі до людської праці, честі та гідності.

Трудова дисципліна нерозривно пов'язана з такими факторами, як:

- умови праці;
- рівень організації виробничого процесу;
- матеріально-технічне забезпечення працівників трудового колективу;
- розмір оплати праці;
- термін оплати праці тощо.

Відомо, що на деяких підприємствах окремі правила внутрішнього трудового розпорядку регулюють питання трудової дисципліни та організації робочого процесу. Проте ці правила зазвичай не охоплюють міжособистісні відносини між найманими працівниками, роботодавцем та співробітниками в межах трудового колективу. Відносини між учасниками колективу сьогодні характеризуються високим рівнем культури, що відповідає сучасному рівню виробничих стандартів та базується на передових досягненнях науково-технічного прогресу та високому інтелектуальному рівні самого персоналу.

Виділяють три основні мотиваційні джерела дисципліни:

- вплив авторитарної влади або зумовленої соціальної необхідності жорстко визначає примусову дисципліну, яка може накладатися неекономічними або економічними методами;
- усвідомлення необхідності поваги кожним членом суспільства норм і правил поведінки, встановлених законом або традиційно, означає свідому, добровільну дисципліну;
- внутрішня впевненість особистості, яка пред'являє високі вимоги до себе особисто, виражає самодисципліну.

При цьому, працівники повинні сумлінно та чесно виконувати свою роботу, своєчасно і точно виконувати вказівки власника або його уповноваженого органу, підвищувати ефективність праці, покращувати якість продукції та послуг, дотримуватися технологічних вимог, забезпечувати стандарти охорони праці, дотримуватися правил безпеки та санітарних норм на виробництві. Також важливо зберігати та зміцнювати майно підприємств, установ та організацій [20, с. 120].

Кутоманов Д. Є. широко розкриває соціальну сторону трудової дисципліни, визначаючи її як досягнення колективу, тобто об'єднання різних індивідів зі спільною метою. Її функціонування завжди пов'язане з людськими комунікаціями, взаємодією та морально-психологічними аспектами. Дисципліна проявляється у внутрішньому переконанні працівника виконувати або не виконувати трудові обов'язки. Заходи заохочення та примусу є актами

соціальної взаємодії, що підкреслює зв'язок між різними аспектами трудової дисципліни [15, с. 11].

Компоненти, які сприяють продуктивності та ефективності на робочому місці, численні та різноманітні. Забезпечення трудової дисципліни є однією з найважливіших складових, оскільки охоплює широкий спектр обов'язків і відповідальності. Трудова дисципліна включає дотримання встановленого робочого часу, чітке виконання розпоряджень керівництва, додержання законодавства про працю та правил охорони праці. Це вимагає встановлення внутрішнього трудового розпорядку, в якому визначено конкретні трудові обов'язки працівників та ознайомлення їх із ними. Обов'язком роботодавця є створення умов для дотримання працівниками трудової дисципліни шляхом задоволення їх потреб і запитів.

Раціональне використання робочого часу для максимально продуктивної роботи також є істотним аспектом трудової дисципліни. Підпорядкування учасникам певного порядку і неухильне дотримання законодавства про працю, правил охорони праці, і правил поведінки є невід'ємними складовими трудової дисципліни, які в кінцевому підсумку сприяють продуктивності та ефективності праці.

Підсумовуючи, правові норми, колективні та трудові договори, правила внутрішнього трудового розпорядку, статuti та положення про дисципліну, технічні регламенти, інструкції з охорони праці, посадові інструкції, накази та розпорядження роботодавця є найважливішими складовими, які сприяють продуктивності та ефективності праці через забезпечення трудової дисципліни.

Трудова дисципліна є вирішальним аспектом діяльності будь-якої організації, оскільки вона забезпечує точне та ефективне виконання співробітниками своїх обов'язків. Вона охоплює низку складових, зокрема порядок застосування заохочень та дисциплінарних стягнень. Одним із основних методів забезпечення трудової дисципліни є запровадження внутрішнього трудового розпорядку, який є важливою складовою трудової дисципліни. Розклад дає працівникам чітке уявлення про їхні посадові обов'язки та

відповідальність, що сприяє встановленню порядку та розпорядку на робочому місці. Це також допомагає уникнути затримок і помилок, які можуть виникнути через відсутність чіткості щодо посадових обов'язків.

Правила внутрішнього розпорядку підприємства мають охоплювати: питання охорони та гігієни праці на підприємстві; дотримання принципів недискримінації та запобігання будь-яким формам приниження гідності особи у сфері праці; права, обов'язки та відповідальність роботодавця і працівників; трудову дисципліну на підприємстві; дисциплінарні проступки та санкції, що застосовуються згідно з чинним законодавством; дисциплінарну процедуру; режим праці та відпочинку [5, с. 174].

Правила можуть також охоплювати інші аспекти трудових відносин на підприємстві. Роботодавець ознайомлює працівників з цими правилами підпис, і вони набувають юридичної сили для працівників з моменту їх ознайомлення.

Поняття трудової дисципліни також підкреслює значення дисциплінарної відповідальності як основи забезпечення ефективної трудової поведінки. Роботодавець зобов'язаний притягувати до дисциплінарної відповідальності працівників, які порушують положення про трудову дисципліну. Така практика допомагає підтримувати рівень відповідальності серед працівників, що допомагає уникнути випадків недотримання правил трудової дисципліни.

Крім того, дослідження показали, що відсутність дисциплінарної відповідальності може призвести до зниження продуктивності та ефективності на робочому місці. Тому для роботодавців важливо віддавати пріоритет трудовій дисципліні та забезпечувати вжиття дисциплінарних заходів, коли це необхідно для підтримки продуктивного та ефективного робочого середовища.

У разі, якщо працівником було порушено трудову дисципліну, то до нього можуть бути застосовані такі заходи дисциплінарної відповідальності:

– попередження, що виступає предметом правил внутрішнього трудового розпорядку, дотримання процедур якого є значно важливим, адже у разі нехтування можуть в подальшому застосовуватися більш негативні заходи;

- догана – є ознакою незадоволення роботодавця минулими діями працівника та попередженням щодо його майбутньої поведінки;
- штрафи та відрахування;
- пониження у посаді – як прояв втрати довіри роботодавця до працівника в частині його кваліфікації;
- переміщення працівника з одного структурного підрозділу в інший, або з однієї роботи на аналогічну іншу, що може використовуватися у разі різних дисциплінарних проступків [25 с. 41–42].

Варто також відмітити важливість врахування актуальних проблем дисциплінарної відповідальності в сучасних умовах:

- встановлення умов і підстав не тільки у законах, а й підзаконних актах;
- правова невизначеність можливостей розширення обсягів трудових обов'язків, за невиконання чи неналежне виконання яких працівник зазнає дисциплінарних стягнень;
- відсутність адекватного нормування праці, що може призвести до зловживань з боку роботодавців їхніми правами застосовувати дисциплінарні стягнення;
- відсутність дієвої роботи з боку профспілок у частині захисту трудових прав працівників;
- проблеми зловживання трудовими правами та перевищення прав [8].

Проблеми системи забезпечення трудової дисципліни можуть включати різноманітні аспекти, такі як: порушення робочого графіку; неповне виконання обов'язків; відсутність пунктуальності; конфлікти між працівниками; низький рівень мотивації; відсутність відповідальності за результати роботи; недостатня організація робочого процесу; відсутність системи стимулювання та контролю за виконанням обов'язків; зниження якості продукції; загроза безпеці на робочому місці.

Надмірне відступництво від трудових норм може призвести до порушень у виробничому процесі, зниження якості продукції та загрози безпеки на робочому місці.

Такі проблеми можуть виникати з різних причин, включаючи: недостатню організацію робочого процесу; низький рівень мотивації працівників; відсутність системи стимулювання та контролю за виконанням обов'язків; недостатня комунікація між керівництвом та працівниками; відсутність чітких правил та процедур; неадекватне розподілення обов'язків та відповідальності; недостатня мотивація персоналу; конфлікти між колегами або між керівництвом та персоналом; неправильне управління та недостатність лідерських якостей у керівництва; відсутність можливостей для професійного зростання; економічні труднощі та нестабільна ситуація на ринку; недостатня увага до потреб та добробуту працівників; відсутність системи контролю та відстеження результатів роботи.

Саме тому важливо розробити систему мотивації трудової поведінки працівників, яка буде стимулювати їх до активності, творчості та досягнення результатів, сприяє виявленню і розвитку їхнього потенціалу, надає можливості для самореалізації і кар'єрного зросту, а також враховує і компенсує можливі негативні аспекти рутинної праці.

Таким чином, можна зробити висновок, що в цілому, трудова дисципліна – це система цінностей, правил та норм, які регулюють поведінку працівників в організації, і має важливий вплив на ефективність менеджменту персоналу та успішність організації в цілому.

1.3. Методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу

Методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу є важливими для забезпечення продуктивної роботи та досягнення цілей організації. Завдяки цим підходам можна систематично аналізувати та вимірювати рівень дисципліни працівників, їхню відповідність правилам та стандартам підприємства, а також їхню участь у

дотриманні процедур безпеки та охорони праці. Застосовуючи методи оцінювання, керівництво отримує інформацію про вплив дисципліни на продуктивність праці, якість виконання завдань та загальну ефективність роботи персоналу. Такий аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони менеджменту персоналу, що дозволяє коригувати стратегії для покращення робочої атмосфери та досягнення оптимальної продуктивності.

Ефективність менеджменту – результативність управлінської діяльності, що визначається як відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських важелів на підприємстві до витрат, які супроводжують їх одержання [23].

Трудова дисципліна має суттєвий вплив на ефективність менеджменту персоналу, забезпечуючи організованість і порядок у виконанні працівниками своїх обов'язків. Високий рівень дисципліни сприяє раціональному використанню робочого часу та ресурсів, підвищує продуктивність і якість роботи. Це, у свою чергу, полегшує керівництву управління колективом, дозволяючи сконцентруватися на стратегічних цілях та розвитку організації. Дисциплінований персонал легше піддається координації, швидше реагує на зміни та краще дотримується вказівок, що покращує загальну ефективність управління персоналом і створює сприятливі умови для успішного функціонування підприємства.

Оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу здійснюється за такими методами:

1. Аналітичний метод: аналіз статистичних даних (прогулів, запізнь, простоїв, травматизму, плинності кадрів); розрахунок економічних показників (втрати від прогулів, простоїв, браку); вивчення причин порушення трудової дисципліни.
2. Соціологічний метод: проведення анкетування, опитування, інтерв'ю з працівниками; вивчення думки керівників про рівень трудової дисципліни; оцінка психологічного клімату в колективі.

3. Експертний метод: оцінка рівня трудової дисципліни експертами; розробка шкали оцінок; проведення експертних опитувань.

4. Моделювання: розробка математичних моделей для оцінки впливу трудової дисципліни на економічні показники; прогнозування наслідків порушення трудової дисципліни.

5. Порівняльний метод: порівняння рівня трудової дисципліни в різних підрозділах організації; вивчення передового досвіду організації трудової дисципліни.

Важливо: використовувати комплексний підхід до оцінювання впливу трудової дисципліни з урахуванням специфіки діяльності організації; залучати до оцінювання різні групи фахівців; регулярно оновлювати методи оцінювання.

Організація процесу зміцнення трудової дисципліни та раціонального використання робочого часу включає такі види робіт:

- аналіз та оцінка стану трудової дисципліни в організації та її структурних підрозділах;
- розрахунок робочого часу та контроль за його використанням;
- облік порушень трудової дисципліни;
- планування та організація виконання заходів, спрямованих на зміцнення трудової дисципліни.

Аналіз стану трудової дисципліни в організації та її структурних підрозділах здійснюється за формулою:

$$K_{\text{ТД}} = \frac{[П + Л_{\text{н}}(0 + \text{ПУ})]}{Ч_{\text{с}}}, \quad (1.1)$$

де $K_{\text{ТД}}$ – коефіцієнт трудової дисципліни.

$П$ – кількість прогулів,

$О$ – втрати від запізнення на роботу, після обідньої перерви, людино/год.,

$ПУ$ – передчасне залишення місця роботи, або на обідню перерву, людино/год.,

$Ч_{\text{с}}$ – середньосписова кількість робітників за період, що оцінюється.

V – обсяг робіт, продукції.

Аналізується інформація, що характеризує рівень трудової дисципліни: в окремих підрозділах (бригадах, дільницях, відділеннях, цехах) і організації в цілому, а також визначається за професійними групами.

Потім визначається питома вага порушників дисципліни, яка розраховується як відношення загальної кількості порушників у звітному періоді до середньооблікової чисельності працівників (у %).

Інформацію про розрахунок Ктд можна знайти в наказах по особовому складу, таблиці обліку робочого часу, а також у звітах про виконання плану роботи.

Рівень трудової дисципліни аналізується також за якісними показниками: видами порушень трудової дисципліни та громадського порядку, характеристикою правопорушників (за статтю, віковою категорією, освітою, професією, кваліфікацією, вислугою років). За проступки у сфері трудових проступків можуть бути застосовані стягнення, які не мають дисциплінарного характеру і можуть бути застосовані одночасно з ними, тобто додатково.

Такими заходами є позбавлення працівника-порушника винагороди за підсумками роботи за рік, ненадання йому пільгових путівок у санаторії, переселення на інше місце для отримання жилої площі. Допускається такий захід, як перенесення відпустки на інший період [1].

В окремих випадках допускається одночасне адміністративне та дисциплінарне стягнення. Так, за появу на роботу в нетверезому стані працівник може бути притягнутий до дисциплінарної відповідальності та адміністративного стягнення.

У деяких випадках заходи громадського впливу ефективні, оскільки вони мають більший ефект, ніж інші заходи.

Одночасно з дисципліною праці існує і дисципліна поведінки, яка потребує злагодженості з боку керівників. Дисциплінованість поведінки визначається міжособистісними стосунками в трудовому колективі.

У кожної людини своя система цінностей. Сукупність індивідуальних цінностей становить ціннісно-орієнтаційну єдність колективу. Якщо в колективі

є ЦОС, що складається із спільної корисної діяльності, то міжособистісні професійні відносини членів колективу будуть впорядкованими. В таких умовах люди будуть зацікавлені в процесі вирішення групових завдань, всі внутрішні проблеми відійдуть на другий план.

Дослідження психологів показали, що феномен ЦОС характерний для всіх робочих груп нашого суспільства. Щоб успішно керувати міжособистісними стосунками, а отже, дисциплінувати поведінку робочого колективу, необхідно знати рівень ЦОС.

Для оцінки цього рівня було запропоновано спеціальна методика Р.С. Вейсмана. Її суть полягає в тому, що членам команди пропонують вибрати з набору п'ять якостей особистості, які вони вважають найбільш цінними для успішної спільної діяльності. Рівень ЦОС у % визначається за формулою:

$$\text{Цос} = (n - m) / N \cdot 100, \quad (1.2)$$

де n – сума виборів, які прийшлися на п'ять якостей, які отримали в даній групі максимальну перевагу;

m – сума виборів, які прийшлися на п'ять якостей, які отримали мінімальну перевагу;

N – загальна кількість виборів, зроблених членами даної групи.

Згідно з формулою, якщо всі без винятку члени колективу виберуть одні і ті самі якості особистості, то загальна кількість виборів, які приходяться на відповідні п'ять якостей, буде дорівнювати сумі всіх виборів, зроблених членами колективу, тобто n буде дорівнювати AG , а m – нулю; вся формула перетвориться в одиницю. В результаті отримаємо показник, що дорівнює 100 %. Низький рівень Цос вказує на неузгодженість думок і означає, що в міжособистісних відносинах колективу існують якісь збої.

Завдання керівника в цій ситуації полягає в підвищенні Цос шляхом більш ретельного підбору кадрів, об'єднання їх в групи залежно від внутрішніх якостей і системи цінностей, не говорячи вже про суто професійні якості, досвід, фах.

На корпоративному рівні (підприємство, структурний підрозділ, професійна група) розглядаються різні показники рівня трудової дисципліни. Це конкретні характеристики, які вимірюються у формі коефіцієнтів втрат робочого часу через порушення трудової, виробничої, технологічної, внутрішньозмінної дисципліни, а також кількість порушників дисципліни. Паралельно проводиться детальна оцінка якісних показників дисципліни за рівнем освіти працівників, умовами праці та ступенем дотримання трудової дисципліни [18].

На особистісному рівні (окремі показники) оцінюються рівень і якість дисципліни індивідуальної поведінки за її типами (активно-ініціативна, пасивно-виконавська, поведінка з відхиленнями, діяльність поза сферою праці).

Отже, в сучасному стрімкому процесі глобалізації розуміння впливу трудової дисципліни на ефективність управління персоналом набуває великого значення. Методичні підходи до оцінювання та аналізу цього впливу є важливими інструментами для розробки стратегій управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці, забезпечення стабільності діяльності трудового колективу та досягнення стратегічних цілей підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ТРУДОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

2.1. Загальна характеристика ***** та показників його діяльності

***** створене на базі ***** яке було засноване відповідно до рішення засновників Регіонального відділення ФДМ України по Волинській області та організацій орендарів від ***** року шляхом перетворення орендного підприємства ***** у ***** відповідно до Указу Президента України від 19 березня 1996 року №194/96 «Про завдання та особливості приватизації державного майна у 1996 році» та Декрету КМ України від 20.05.93 року №75 «Про приватизацію цілісних майнових комплексів державних підприємств та їхніх структурних підрозділів, зданих в оренду».

Статутний фонд акціонерного товариства становив *****, що поділений на ***** штук простих іменних акцій номінальною вартістю ***** кожна. Акціонерами були три юридичні особи: *****

Приватне підприємство *****, зареєстрована ***** в місті *****. Керівником організації є *****.
Повне найменування юридичної особи – *****
Скорочена назва – *****. Форма власності: приватне підприємство. Організації ***** присвоєно код ЄДРПОУ *****. Місце знаходження товариства визначається місцем його державної реєстрації – *****[21].

Характер господарської діяльності пов'язаний зі створенням продуктів та послуг, які задовольняють потреби споживачів.

Місія діяльності полягає в забезпеченні клієнтів найвищою якістю будівельних матеріалів та послуг, сприяючи успішному та ефективному будівництву. Підприємство прагне бути надійним партнером для своїх клієнтів, надаючи широкий асортимент продукції, включаючи товарний бетон, залізобетонні вироби, плити перекриття, марші, фундаментні блоки та багато іншого. орієнтоване на задоволення потреб будівельної галузі, сприяючи її розвитку та прогресу. Компанія прагне до інновацій, відповідальності та високих стандартів якості, створюючи цінність для своїх клієнтів і партнерів, а також сприяючи сталому розвитку будівельної індустрії.

Організаційна структура показана на рис. 2.1.

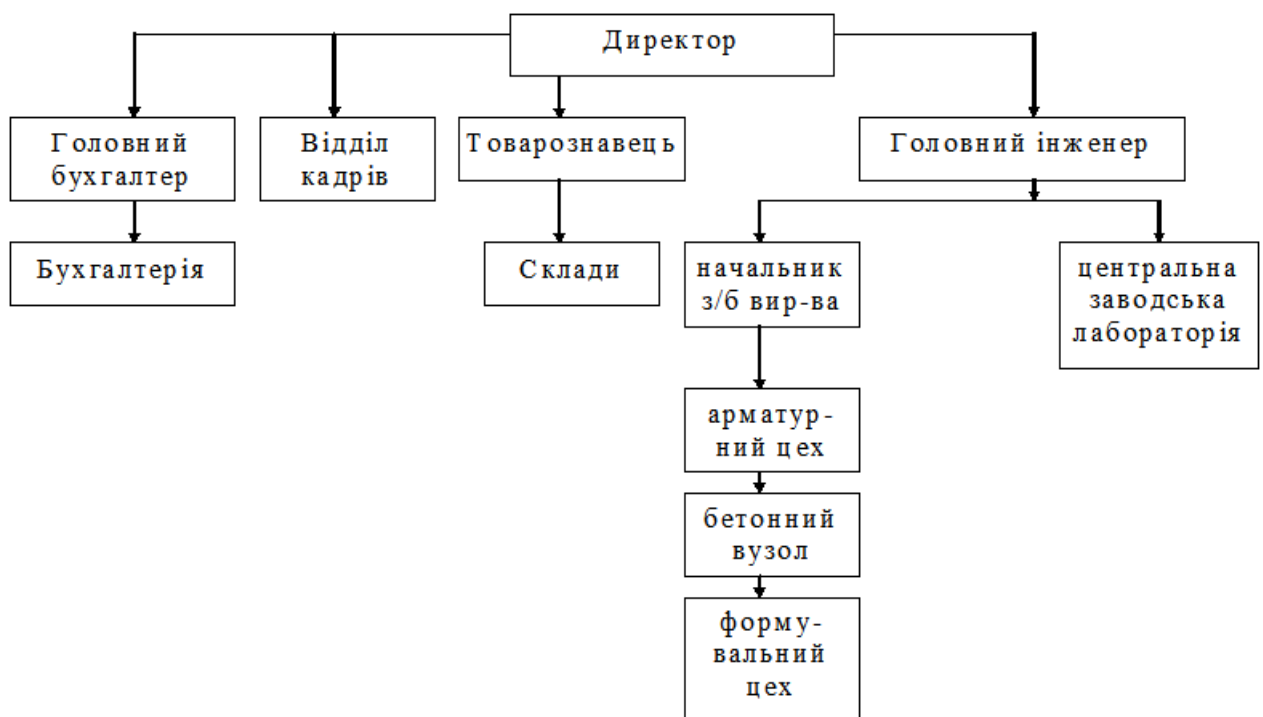


Рис. 2.1. Організаційна структура

Примітка. Розроблено автором.

використовує лінійно-функціональну структуру управління, яка ґрунтується на єдності розпорядження й кваліфікованому здійсненні функцій управління апаратом підприємства. Така структура

використовується, оскільки високою є потреба в ефективному управлінні, на підприємстві зайнята велика кількість працівників, а ситуація на підприємстві достатньо стабільна.

***** включає керівництво підприємством, адмінперсонал, ряд основних та допоміжних цехів. В залежності від участі в промисловій діяльності всі працівники поділяються на дві основні групи: промислово-виробничий персонал (персонал основної діяльності) та непромисловий персонал.

Основні економічні показники діяльності підприємства протягом періоду 2021-2023 рр. подано у таблицях. Для розрахунку економічних показників використовувалися форма №1, форма №2, примітки до річної фінансової звітності (Додаток А-В).

Таблиця 2.1

Основні показники виробничо-господарської діяльності *****
за 2021-2023 роки

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022-	2023-	2022-	2023-
				2021	2022	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. грн.	35599,20	39170,50	44401,8	3571,30	5231,3	9,12	13,36
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	102785,60	71642,00	130101,6	-31143,60	58459,6	-43,47	81,60
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	8870,80	3571,30	5231,3	-5299,50	1660	-148,39	46,48
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	90,00	93,00	98,00	3,00	5	3,23	5,38
Фондовіддача, грн	0,63	0,31	7,48	-0,33	7,17	-106,09	2312,90
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	13991,40	11608,40	19780,55	-2383,00	8172,15	-20,53	70,40
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	24590,20	30159,35	33470,45	5569,15	3311,1	18,47	10,98

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність власного капіталу, %	24,92	9,12	12,52	-15,80	3,4	-173,31	37,28
Рентабельність продажу, %	5,11	4,22	3,53	-15,80	-0,69	-173,31	-16,35
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	78,90	56,90	64,24	148,00	7,34	10,37	12,90
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	83,80	81,60	23,72	-1068,20	-57,88	-83,09	-70,93

Примітка. Розраховано на основі додатків

У 2022 р. порівняно з 2021 р. власний капітал підприємства зріс на 9,12 %, а 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 13,36 %. Абсолютне збільшення власного капіталу складає 3571,3 тис. грн з 2022 по 2021 рік та 44401,8 тис. грн з 2023 по 2022 рр. Таким чином, можна зробити висновок, що власний капітал підприємства зростає протягом розглянутого періоду, що свідчить про позитивну фінансову динаміку та здатність підприємства накопичувати власні ресурси.

У період з 2022 р. по 2021 р. собівартість реалізованої продукції зменшилась на 31,143.60 тис. грн, а у 2023 р. по 2022 р. зросла на 58459,6 тис. грн. Відносне зменшення собівартості становить 43,47 % з 2022 по 2021 рік, а відносне зростання складає 81,6 % з 2023 по 2022 рік. Цей показник свідчить про зміну витрат на виробництво та може впливати на прибутковість підприємства. Зменшення собівартості в 2022 році може бути результатом здійснення заходів щодо оптимізації виробничих процесів або зниження витрат. Значне збільшення собівартості у 2023 році може бути пов'язане з різким підвищенням витрат на матеріали, працю чи інші виробничі ресурси.

У період з 2021 р. по 2022 р. чистий прибуток зменшився на 5299,5 тис. грн, що становить відносний спад на 148,3 %. Однак, з 2023 р. по 2022 р. спостерігається зростання чистого прибутку на 1660 тис. грн., що складає відносне збільшення на 46,48 %. Цей показник вказує на фінансову

результативність підприємства. Збільшення чистого прибутку в 2023 році може бути наслідком підвищення доходів або зниження витрат. Зменшення чистого прибутку в 2022 році може бути результатом зростання витрат або зниження доходів.

У період з 2022 р. по 2021 р. середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 3 особи, що становить відносне зменшення на 3,23 %. Проте, з 2023 р. по 2022 р. спостерігається зростання чисельності на 5 осіб, що складає відносне збільшення на 5,38 %. Цей показник вказує на зміну кількості працівників у підприємстві. Зменшення чисельності може бути наслідком зміни бізнес-стратегії, автоматизації процесів або ефективнішого управління ресурсами. Зростання чисельності свідчить про збільшення потреб у робочій силі.

Фондовіддача вказує на ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку. Зростання фондовіддачі може бути наслідком ефективного використання активів, зростання продуктивності або зменшення витрат.

Збільшення вартості основних засобів може свідчити про зростання інвестицій підприємства в основні засоби, що може бути пов'язано з розширенням бізнесу або модернізацією обладнання. Збільшення вартості оборотних коштів може свідчити про збільшення запасів або надлишкового утримання оборотних активів.

Зниження рентабельності власного капіталу у 2022 р. порівняно з 2021 р. може свідчити про погіршення фінансової результативності підприємства. Зростання дебіторської заборгованості може свідчити про затримку платежів від покупців, що може негативно впливати на ліквідність підприємства. Зменшення кредиторської заборгованості може свідчити про поліпшення взаємовідносин з постачальниками або більш активне погашення заборгованості. Варто звернути увагу на управління дебіторською та кредиторською заборгованістю для забезпечення оптимального балансу між платежами та заборгованостями, а

також на збільшення рентабельності власного капіталу для покращення фінансової стійкості підприємства.

Аналіз фінансових результатів ***** за 2021-2023 роки дає змогу виявити деякі ключові тенденції і проблеми, з якими підприємство стикнулося протягом цього періоду (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів ***** за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	124041,50	84628,80	148143,4	-39 412,70	63514,6	-31,77	75,05
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	102785,60	71642,00	130101,6	-31143,60	58459,6	-43,47	81,60
Інші операційні доходи, тис. грн.	10 528,60	8911,90	2739,8	-1 616,70	-6172,1	-15,36	-69,26
Інші доходи, тис. грн.	132,2	280,3	677,4	148,1	397,1	112,03	141,67
Інші витрати, тис. грн.	41,5	-	2923,5	-	-	-	-
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	10 818,00	4355,20	6379,6	-6 462,80	2024,4	-59,74	46,48
Податок на прибуток, тис. грн.	1 947,20	783,9	1148,3	-1 163,30	364,4	-59,74	46,49
Чистий прибуток, тис. грн.	8870,80	3571,30	5231,3	-5299,50	1660	-148,39	46,48

Примітка. Розраховано на основі додатків.

Чистий дохід від реалізації продукції значно знизився з 124 041,50 тис. грн. у 2021 році до 84 628,80 тис. грн. у 2022 році. Проте, у 2023 р. зріс до 148143,4 тис. грн, або 75,05 %.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшилася на 43,47 %, що може свідчити про оптимізацію виробничих процесів або зменшення витрат на виробництво. А у 2023 р. порівняно з 2022 р. зросла на 81,6 %.

У 2022 р. відбулося зменшення інших операційних доходів порівняно з 2021 р. на 15,36 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 69,26 %, що може вказувати на загальне погіршення операційної діяльності підприємства.

У 2022 р. порівняно з 2021 р. відбулося зниження прибутку від звичайної діяльності до оподаткування на 59,74 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зростання на 46,48 %.

Загалом, аналіз фінансових результатів показує, що ***** стикається з деякими фінансовими труднощами в 2022 році. Проте, у 2023 р. ми можемо відслідкувати позитивну тенденцію до зростання основних показників діяльності підприємства.

Проведемо аналіз показників фінансового стану ***** у 2021 – 2023 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану ***** за 2021-2023 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2021	2022	2023
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1	4,28	1,11	2,01
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	2,02	0,44	0,63
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 збільшення	0,52	0,19	0,43
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	0,83	0,58	0,68
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,83	0,58	2,13
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	1,23	0,10	0,41
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	0,62	0,80	0,50
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	2,2	0,87	1,12
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	0,63	0,31	7,49
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	3,18	2,13	3,55
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення	24,92	9,12	0,26
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення	7,15	4,21	0,13
4.3. Коефіцієнт рентабельності продажу	>0 збільшення	0,85	4,39	0,04

Примітка. Розраховано на основі додатків.

Коефіцієнт покриття має тенденцію до зростання, що є позитивним моментом для підприємства.

Коефіцієнт платоспроможності знаходиться у зоні нормативних значень та становить 0,83 у 2021 р., 0,58 у 2022 р. та 0,68 у 2023 р.

Коефіцієнт оборотності активів у 2021 р. становив 2,2, у 2022 р. – 0,87, у 2023 р. – 1,12.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу у 2021 р. становив 0,85, у 2022 р. – 4,39, у 2023 р. – 0,13.

Отже, у 2022 році ***** зіткнулося з низкою викликів у своїй діяльності, зокрема, зі зростанням рівня інфляції та іншими зовнішніми факторами, що вплинули на його фінансовий стан та ефективність. Ці труднощі можуть бути пов'язані зі змінами на ринку, податковою політикою чи іншими економічними чинниками, які впливають на підприємницьку діяльність. Однак у 2023 році підприємству вдалося підвищити ефективність основних показників діяльності, що свідчить про його здатність адаптуватися до змінних умов і забезпечувати стабільність та зростання у довгостроковій перспективі.

Фінансовий стан ***** у 2023 р. погіршився в порівнянні з попередніми роками. Підприємство має проблеми з ліквідністю, фінансовою стійкістю, ефективністю використання активів та прибутковістю. Рекомендується провести детальний аналіз причин цих проблем та розробити план корекційних дій для покращення фінансового стану підприємства.

2.2. Аналіз показників трудової дисципліни

Аналіз показників трудової дисципліни ***** допомагає виявити сильні та слабкі сторони робочого колективу, встановити тенденції у виконанні роботи та визначити проблемні питання, які потребують уваги керівництва. Він сприяє забезпеченню ефективного використання ресурсів

підприємства, покращенню робочої продуктивності та підвищенню якості виробництва. Крім того, аналіз показників трудової дисципліни сприяє плануванню та впровадженню стратегій для підвищення мотивації працівників, покращення їхньої професійної підготовки та розвитку.

Таблиця 2.4

Структура персоналу підприємства за 2021-2023 роки

Показник	2021		2022		2023		Відхилення, +/-			
	осіб.	%	осіб.	%	осіб.	%	2022-2021		2023-2022	
							осіб.	%	осіб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Середньосписова чисельність всього персоналу, осіб у т.ч.:	90	100	93	100	98	100	+3	-	-5	5,38
-промислово виробничий	85	94,4	89	95,7	93	94,9	+4	+1,3	+4	4,49
- невиробничий	5	5,6	4	4,3	5	5,1	-1	-1,3	+1	25,0
- чоловіки	69	76,7	72	77,4	77	78,6	+3	+0,4	+5	6,94
- жінки	21	23,3	21	22,6	21	21,4	-	-0,7	-	-

Примітка. За даними відділу кадрів

Чисельність промислово-виробничого персоналу ***** має переважаючий характер. Так, у 2021 р. складає 94,4 % в загальній структурі персоналу, у 2022 р. – 95,7 %, у 2023 р. – 94,9 %.

Чисельність невиробничого персоналу у 2022 р. зменшилась на 1 особу і зросла на 1 особу у 2023 році. Частка невиробничого персоналу у загальній чисельності склала на кінець 2023 року 5,1%.

Структуру персоналу підприємства в 2023 р. на 78,6 % склали чоловіки і на 21,4 % - жінки, протягом 2021-2023 рр. структура промислово-виробничого персоналу практично не змінювалась.

До промислово-виробничого персоналу відносяться робітники, що безпосередньо зайняті у виробничому процесі отримання готової продукції, а також ремонтом обладнання та працівники заводууправління, лабораторії, складів готової продукції, матеріалів.

Персонал неосновної діяльності виконує функції непромислового характеру: приймання, зберігання сировини, ремонтні, будівельні роботи, зберігання ПММ; працівники пожежної охорони і т.д.

Спеціалісти, а саме: інженери, технологи, майстри основних цехів працюють на підприємстві більше 15 років. Усі вони мають спеціальну освіту та високий рівень кваліфікації.

Показники використання робочого часу штатними працівниками ***** за 2022-2023 рр. наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Використання робочого часу штатними працівниками *****
за 2022-2023 рр.

Показник	2022 рік		2023 рік		Відхилення	
	люд.-год	%	люд.-год	%	Абсолютне	Структурні зрушення, п. п.
Фонд робочого часу, всього, в т.ч.:	4340216	100	4193280	100	-146936	-3,39
Відпрацьований час	3491270	80,44	3231761	77,07	-259509	-3,37
Невідпрацьований час, всього, в т.ч. з причин:	424473	9,78	480969	11,47	56496,1	1,69
щорічних відпусток (основних та додаткових)	360238	8,3	398362	9,5	38123,7	1,20
тимчасової непрацездатності	30382	0,7	40255	0,96	9873,98	0,26
відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	32118	0,74	37740	0,9	5621,92	0,16
інші причини	1736	0,04	4193	0,10	2457,19	0,06

Примітка. За даними відділу кадрів

Загальний фонд робочого часу у зменшився на 146936 людино-годин, що відображається у відсотках на рівні -3,39 %. При цьому відпрацьований час також зменшився на 259509 людино-годин, що складає -3,37 %. Це свідчить про

те, що загальний час, який працівники витрачають на роботу, скоротився за рахунок зменшення відпрацьованого часу.

У той же час, невідпрацьований час збільшився на 56496,1 людино-годин або на 1,69 %. Це зростання, переважно, пов'язане зі збільшенням часу відпусток (основних та додаткових) та тимчасової непрацездатності працівників.

Структурні зрушення показують, що найбільший вплив на зміни у використанні робочого часу має збільшення часу відпусток та тимчасової непрацездатності. Це може вказувати на необхідність аналізу і управління причинами цих зростань, щоб забезпечити оптимальне використання робочого часу та підтримати продуктивність працівників.

Загалом кадровий склад ***** вирізняє досить високий віковий рівень. Крім того, вікова структура персоналу, що склалася, виявляє значну частку співробітників передпенсійного віку, оскільки 22 % співробітників перебувають у віці 50-60 років. Це свідчить про те, що найближчими роками підприємству необхідно звернути особливу увагу на залучення молоді та оновлення кадрового складу.

Наразі майже 10% коштів, закладених у кошторисі витрат за пільгами і гарантіями, передбаченими Колективним договором, припадає на соціальну підтримку пенсіонерів. З урахуванням значної частки співробітників передпенсійного віку ця частка витрат найближчими роками (при збереженні політики у сфері пільг) може значно зрости.

Водночас, незважаючи на явні проблеми з припливом молодих фахівців, у кошторисі витрат не передбачено прямих статей витрат на залучення і підтримку цієї категорії співробітників.

У зв'язку з цим видається доцільним переглянути політику ***** в галузі надання пільг і соціальної підтримки різних категорій персоналу, з метою надання більшої уваги категорії молодих фахівців.

Для вивчення руху робочої сили на підприємстві розраховуються коефіцієнти обороту з приймання та зі звільнення, а також коефіцієнти плинності, стабільності, загального обороту які наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Рух персоналу *****

	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт обороту з приймання	5,3 %	13,3 %	7,5 %	7,6 %
Коефіцієнт обороту зі звільнення	31,6 %	16,7 %	9,7 %	10,1 %
Коефіцієнт загального обороту	36,8 %	30,0 %	17,2 %	18,8 %
Коефіцієнт плинності кадрів	31,6 %	16,7 %	9,7 %	11,2 %

Примітка. Розраховано автором.

Коефіцієнт обороту з приймання (Коб.пр) – це відношення заново прийнятих працівників (Чпр) до середньоспискової чисельності працівників (Чсер.сп).

Щодо чисельності прийнятих на роботу працівників, то у 2020 році на роботу оформлено 5 нових працівників (5 % від загальної кількості персоналу), в 2021 році на роботу прийнято 12 осіб (13,3 % від загальної кількості персоналу), у 2022 році – 7 осіб (7,5 % від загальної чисельності працівників), у 2023 році – 5 осіб (5,1 % від загальної чисельності працівників).

Коефіцієнт обороту зі звільнення (Коб.зв) – це відношення кількості звільнених працівників (Чзв) до середньоспискової чисельності працівників (Чсер.сп).

Високим є коефіцієнт обороту зі звільнення, особливо у 2020 році – 31,6%, причиною більшої частини звільнень є порушення трудової дисципліни. Позитивним є, звичайно, зниження показника на кінець 2022 р. та 2023 р. – 9,7 % та 3,06 % відповідно, що відображає підвищення трудової дисципліни працівників *****

Коефіцієнт загального обороту (Коб.за) обчислюють як відношення чисельності заново прийнятих на роботу (Чпр) і тих, хто вибули, до середньоспискової чисельності (Чсер.сп):

Розрахунок показує, що на підприємстві коефіцієнт загального обороту за 2020-2022 роки зменшувався. В 2020 році становив 37 %, тобто персонал підприємств за рік змінився на 37 %, у 2021 році у порівнянні з попереднім зменшився на 6,8 %. Значення коефіцієнту загального обороту з приймання у

2022 році зменшився на 19,6 % проти 2020 року, тобто плинність кадрів на підприємстві знижується. У 2023 р. становив 8,16 %.

Коефіцієнт плинності кадрів (Кпл.кад) розраховують як відношення кількості звільнених за власним бажанням (Чвиб.баж) і за порушення трудової дисципліни (Чвиб.дисц) до середньоспискової чисельності (Чсер.сп). Коефіцієнт плинності кадрів відображає значне зменшення протягом аналізованого періоду, що є позитивною тенденцією для підприємства. Так, у 2020 р. порівняно з 2023 р. показник плинності кадрів зменшився на 33,04 %. Коефіцієнти приймання та звільнення вказують на стійкість кадрового складу, а їх аналіз може розкрити ефективність процесів управління персоналом. Загальний оборот кадрів визначає, наскільки ефективно вдалося утримати та зацікавити працівників, а плинність персоналу дозволяє прогнозувати можливі ризики та розробляти стратегії для їх зменшення.

Вплив трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу
***** здійснюють такі чинники:

1) прямий вплив: зниження рівня прогулів, запізнь, простоїв; підвищення продуктивності праці; покращення якості продукції; зниження травматизму; зниження плинності кадрів.

2) непрямий вплив: підвищення мотивації праці; покращення психологічного клімату в колективі; зростання довіри до керівництва; підвищення іміджу організації.

Такий комплексний підхід до аналізу не лише дозволяє визначити вплив трудової дисципліни, але й створює можливість для ефективного управління персоналом на різних етапах його життєвого циклу в організації.

2.3. Оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу

Оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу дозволяє не лише визначити ступінь дотримання працівниками робочих стандартів і правил, а й оцінити вплив цього дотримання на загальну продуктивність та ефективність бізнесу. Крім того, це допомагає управлінню зберігати високий рівень мотивації та впевненості працівників, що впливає на їхню загальну продуктивність. Оцінювання також сприяє покращенню корпоративної культури, формуванню позитивного робочого середовища та підвищенню задоволеності працівників від їхньої професійної діяльності.

В ***** для відстеження впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу застосовуються такі методи:

- опитування та анкети. Підприємство проводить регулярні опитування серед свого персоналу для з'ясування їхніх поточних потреб, проблем та ідей щодо поліпшення робочих умов, процесів виробництва та комунікації;
- групові дискусії та фокус-групи. Проводяться сесії з участю представників різних функціональних категорій для обговорення конкретних проблем чи можливих удосконалень у роботі підприємства;
- аналіз зворотного зв'язку. Враховуючи коментарі та пропозиції працівників, розробники вдосконалюють процеси виробництва, впроваджувати нові технології та навчальні програми;
- оцінка рівня задоволеності працівників. Проведення анкет з оцінки задоволеності роботою та робочими умовами допомагає ідентифікувати проблемні аспекти, які потребують уваги керівництва;
- персоналізовані програми навчання. Аналізуючи потреби персоналу, розробляються програми навчання та тренінги, спрямовані на покращення професійних навичок працівників у різних підрозділах;

– залучення до прийняття рішень. Ініціювання участі працівників у процесі прийняття стратегічних рішень сприяє збільшенню відчуття приналежності до команди та мотивації до співпраці.

Використання цих методів дозволяє підприємству не лише відповідати на поточні потреби свого персоналу, але й передбачати майбутні зміни та реагувати на них, забезпечуючи оптимальні умови для праці та розвитку співробітників.

З метою оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу у ***** на підприємстві було проведено анкетування.

Оцінюючи фактори підвищення ефективності своєї роботи за 10-бальною шкалою співробітники ***** розставили такі пріоритети:

1. Самостійність у роботі на 10 балів оцінили 33,33 % опитаних, 9 балів поставили 7,41 % співробітників, 8 – 14,81 %, на 7,6 та 3 бали оцінили даний фактор 11,11 % опитаних, 5, 3, 2 поставили 7,41 %;

2. Стабільність у роботі без загрози звільнення співробітники підприємства оцінили досить високо і нижче 5 балів не ставили, в результаті було отримано такі результати: 5 – 22,2 % опитаних, 6 – 3,7 %, 7 – 25,93 %, 8 – 14, 81 %, 10 – 33,3%;

3. Рівень трудової дисципліни 48,15 % респондентів оцінили на 10 балів, 9 поставили 3,7 %, 8 – 11,1 %, 7 – 14,81 %, 6 – 3,7 %, 5 – 7,4 %, зовсім не відзначили значущість даного фактора 11,1 % працівників, які взяли участь в опитуванні;

4. Роботу у підпорядкуванні авторитетного керівника 37,04 % співробітників поставили на перше місце у мотивації своєї роботи, 7,4 % оцінили вказаний фактор на 8, 7, 6 балів, 5 балів поставили 22,22 %, на 3 оцінили 3,7 %;

5. Справедливу оцінку своєї роботи 44,44 % респондентів оцінили на 10 балів, 14,81 % – на 7, 8 балів, 11 % – на 6 балів, 7,4 % – на 5 балів, 3,7 % опитаних вказали даний фактор як значний мотивації своєї роботи;

6. Можливість бачити результати своєї праці 45 % співробітників вказали як один із найбільш значущих факторів у мотивації праці та поставили в листі

опитування 10 балів, 66,67 % поставили оцінку 9, що є досить високою оцінкою в мотивації праці, 25,29 % оцінили даний фактор на 8, 14,81 % на 7, 3,7 % поставили 5 та 3 бали;

7. Оцінка фактора «Перспектива кар'єрного зростання та можливість стати керівником» отримала такі оцінки: 10 балів – 29,63 %, 8 та 5 балів – 11 %, 7, 6, 4, 2, 1 бал по 3,7 %. Таким чином, можна стверджувати, що цей фактор не має величезного впливу на мотивацію у роботі співробітників *****;

8. Отримання достатньої інформації про те, що відбувається, участь у вирішенні актуальних проблем компанії, що впливають на трудову дисципліну, співробітники підприємства оцінили досить низько, так 7,4 % взагалі не відзначили значущість даного фактора, 19 % співробітників оцінили зазначений фактор на 3, 4 % на 4, 7 % на 5, 15 % на 7 та 8, 4 % на 9 та 26 % на 10 балів;

9. Оцінюючи фактор «Рішення амбітних завдань та можливість виявляти свої конкурентні переваги» 33 % співробітників поставили 5 балів, 15 % співробітників поставили 6 і 22 % поставили 10,4 % поставили по 3,4,7,8, 15 % співробітників зовсім не оцінювали даний фактор.

10. Оцінюючи фактори, які позитивно впливають на трудову дисципліну було отримано наступні дані: справедлива система мотивації – 46,4 %, чітка постановка завдання – 31,2 %, згуртований колектив – 22,4 %.

Таким чином, співробітники ***** найбільш значущими у мотивації своєї роботи вказали самостійність у прийнятті рішень щодо своєї роботи, стабільність, можливість підвищувати свій професійний рівень, наявність досвідченого та грамотного керівника, отримувати справедливу оцінку своєї праці та бачити результат праці.

Розглянемо ключові показники трудової дисципліни, що чинять позитивний вплив на ефективність менеджменту персоналу *****.

Політика задоволеності працівників. ***** зосереджується на створенні сприятливої та задоволеної робочої атмосфери, це позитивно впливає на текучість кадрів. Забезпечення конкурентоспроможної заробітної плати,

можливостей кар'єрного зростання, навчання та розвитку працівників допомагає залучити та утримувати талановитих фахівців на підприємстві.

Збільшення комунікації та залучення працівників. Кадрова політика спрямована на підтримку відкритої та ефективної комунікації між керівництвом та працівниками, це сприяє покращенню робочих відносин та зменшенню плинності кадрів. Загалом, зниження плинності кадрів є показником позитивних змін у кадровій політиці підприємства, які сприяють покращенню стабільності, продуктивності та ефективності організації.

Забезпечення злагодженої роботи підрозділів організації, окремих виконавців, груп працівників, а також необхідних контактів із зовнішнім середовищем вимагає своєчасного передавання інформації різних видів, певної якості, необхідної достовірності тощо. Все виконує комунікаційний процес – процес обміну інформацією з метою розв'язання конкретної проблеми.

Оцінка ключових показників ефективності дозволяє систематично визначити ступінь впливу трудової дисципліни на різні аспекти управління персоналом. На основі коефіцієнтів обороту з приймання, звільнення, загального обороту та деяких даних табл. 2.1 можна зробити висновки, що значний спад цих показників у 2023 р. може свідчити про ефективність процесів найму та поліпшення ситуації із звільненням та загальну стабільність кадрової бази.

Трудова дисципліна відіграє важливу роль у впорядкуванні та ефективному функціонуванні підприємства, що безпосередньо впливає на його рентабельність, що допомагає уникати затримок, простоїв та зниження продуктивності працівників а оптимальне використання робочого часу сприяє збільшенню виробничої потужності а також рентабельності.

Спостерігається зниження рентабельності власного капіталу. Це може свідчити про неефективне використання власних ресурсів та можливі проблеми у фінансовому управлінні.

Рентабельність продукції показує різке зниження, що свідчить про труднощі у виробничих процесах або управлінні.

Таблиця 2.7

Аналіз показників ефективності *****

Показник	2021	2022	2023
Рентабельність активів, %	24,92	9,12	0,26
Рентабельність власного капіталу, %	7,15	4,21	0,13
Рентабельність продукції, %	0,85	4,39	0,04

Примітка. Розраховано на основі додатків.

Для оцінки впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу ***** побудуємо таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка показників трудової дисципліни *****

Показник	Значення
Чисельність працівників, охоплених загальними планами, чол.	93
Кількість бракованих документів за тиждень, од.	2
Загальна кількість документів за тиждень, од.	75
Фактичне планування робочих місць, балів	88
Нормативне планування робочих місць, балів	100
Фактичний психологічний клімат, балів	94
Кількість прогулів, днів	0
Чисельність працівників, що отримали адміністративні стягнення, чол.	0

Примітка. За даними відділу кадрів.

Отже, оцінка показників трудової дисципліни в ***** підтвердила, що вона характеризується високою дисциплінованістю працівників, регулярним виконанням робочих обов'язків та високим рівнем відповідальності. Працівники дотримуються графіків роботи, виявляють великий інтерес до своєї роботи та демонструють високу працездатність і продуктивність. Це свідчить про ефективну систему управління персоналом та встановлення якісних стандартів трудової дисципліни в організації.

Іншими важливими факторами сприяння ефективності показникам трудової дисципліни ***** є:

1) чіткість та стабільність робочого графіку: ретельно виконуваний графік допомагає уникнути зайвих затримок та невідповідностей у виконанні завдань, що сприяє підвищенню продуктивності праці;

2) висока якість виконання завдань: систематичне дотримання стандартів якості та виконання завдань з високою точністю свідчать про відповідальний підхід працівників до своєї роботи;

3) мінімальна кількість порушень трудової дисципліни: низький рівень порушень свідчить про високий рівень дисципліни та дотримання правил і вимог у колективі, що сприяє стабільності та ефективності робочого процесу;

4) зниження кількості конфліктних ситуацій: відсутність частих конфліктів із працівниками або між ними свідчить про гармонійні взаємини в колективі та сприяє покращенню робочого клімату;

5) висока рівень виконання корпоративних стандартів та процедур: ефективне дотримання корпоративних норм та процедур сприяє підтримці організаційної культури та стабільності в управлінні.

Ці показники свідчать про те, що внутрішня трудова дисципліна в ***** має позитивний вплив на робочий процес та сприяє досягненню поставлених цілей.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Трудова дисципліна є важливою складовою успішного функціонування підприємства. Вона забезпечує ефективне управління, високу продуктивність, якість виробництва та стабільність управління, створюючи стійкий фундамент для організаційного розвитку. Дотримання правил трудової дисципліни сприяє підвищенню морально-етичних стандартів та створенню атмосфери довіри та взаєморозуміння серед колективу.

Дотримання правил трудової дисципліни є важливою передумовою для досягнення стратегічних цілей підприємства та стабільності на підприємстві. Ефективне управління трудовою дисципліною підвищує мотивацію працівників та сприяє зміцненню корпоративної культури, що забезпечує стабільність і успіх організації в умовах постійних змін на ринку праці.

Трудова дисципліна включає дотримання правил і процедур, стимулювання та покарання, організованість, пунктуальність, ініціативність та самодисципліну працівників. Гармонійне поєднання цих складових забезпечує стабільність та продуктивність колективу, сприяючи досягненню успіху та ефективності підприємства. Дотримання трудової дисципліни створює порядок на робочому місці, уникаючи затримок і помилок. Встановлені правила дають працівникам чіткі уявлення про їхні обов'язки та відповідальність, що підтримує високий рівень трудової поведінки. Відсутність дисциплінарної відповідальності може призвести до зниження продуктивності, тому важливо забезпечувати відповідні дисциплінарні заходи, коли це необхідно.

Розробка системи мотивації трудової поведінки працівників сприяє їх активності, творчості, досягненню результатів, самореалізації та кар'єрному зростанню. Таким чином, трудова дисципліна є системою цінностей, правил і норм, що регулюють поведінку працівників в організації, і має важливий вплив на ефективність менеджменту персоналу та успішність організації в цілому.

Методичні підходи до оцінювання впливу трудової дисципліни на ефективність менеджменту персоналу є важливими інструментами для

досягнення цілей підприємства та підвищення продуктивності праці. Вони дозволяють систематично аналізувати рівень дисципліни працівників та їхню відповідність правилам підприємства, що допомагає керівництву визначати сильні та слабкі сторони менеджменту персоналу.

Високий рівень трудової дисципліни сприяє організованості та раціональному використанню робочого часу, що підвищує ефективність управління персоналом та створює сприятливі умови для успішного функціонування підприємства. Дисциплінований персонал швидше реагує на зміни та краще дотримується вказівок, полегшуючи управління колективом та концентрацію на стратегічних цілях організації.

Приватне підприємство ***** має походження від ***** та продовжує традицію надання якісних будівельних послуг. ***** працюючи в сфері будівництва. Місія ***** полягає в наданні клієнтам найвищої якості будівельних матеріалів та послуг, сприяючи ефективному будівництву та розвитку галузі.

Підприємство орієнтується на інновації, відповідальність і високі стандарти якості, забезпечуючи широкий асортимент продукції, включаючи товарний бетон, залізобетонні вироби, плити перекриття, фундаментні блоки та інші будівельні матеріали. ***** прагне бути надійним партнером для клієнтів та сприяє прогресу будівельної галузі, працюючи на сталий розвиток індустрії.

Аналіз різноманітних аспектів трудової дисципліни важливий для ефективного управління персоналом та підтримки стабільності у діяльності підприємства. Згідно з даними про чисельність промислово-виробничого та невиробничого персоналу, структуру та віковий склад працівників, а також показники використання робочого часу, можна зробити висновки про ефективність управління персоналом та продуктивність працівників.

Зменшення загального фонду робочого часу та відпрацьованого часу може бути викликане різними причинами, такими як збільшення часу відпусток та

тимчасової непрацездатності працівників. Це підкреслює необхідність аналізу та управління цими аспектами для забезпечення оптимального використання робочого часу.

Структурні зрушення в чисельності та віковому складі персоналу підприємства вказують на необхідність уваги до проблеми старіючого складу та залучення молоді до працевлаштування. Зменшення коефіцієнта плинності кадрів є позитивним сигналом для стабільності підприємства, аналіз коефіцієнтів приймання та звільнення дозволяє оцінити ефективність процесів управління персоналом.

Аналіз трудової дисципліни в ***** дозволяє виявити ключові аспекти, які впливають на ефективність управління персоналом та загальну продуктивність підприємства. Співробітники підприємства відзначають самостійність у прийнятті рішень, стабільність, можливість професійного зростання та важливість справедливої оцінки праці. Ці фактори є важливими для забезпечення мотивації та задоволеності працівників.

Політика задоволеності працівників у підприємстві спрямована на створення сприятливого середовища роботи, що сприяє залученню та утриманню талановитих фахівців. Зростання комунікації та залучення працівників до робочих процесів сприяє покращенню робочих відносин та зменшенню текучості кадрів.

Зниження плинності кадрів свідчить про позитивні зміни у кадровій політиці підприємства, що сприяє покращенню стабільності, продуктивності та ефективності. Крім того, ефективна комунікація та передача інформації відіграють важливу роль у забезпеченні злагодженої роботи всіх підрозділів організації.

Отже, систематичний аналіз трудової дисципліни в ***** свідчить про високий рівень дисциплінованості працівників та ефективне управління персоналом, що сприяє успішному функціонуванню організації.

Для ***** важливо забезпечити належний рівень трудової дисципліни та підтримувати ефективні міжособистісні відносини серед

працівників. Забезпечення високого її рівня сприяє ефективному функціонуванню підприємства, підвищує продуктивність праці та сприяє досягненню поставлених цілей. Крім того, позитивні міжособистісні відносини сприяють створенню здорового та дружнього робочого середовища, що підвищує мотивацію працівників та сприяє підтримці командного духу. Такий підхід допомагає підприємству ***** підтримувати стабільність і розвиватися в умовах сучасного бізнесу.

***** відзначається високим рівнем трудової дисципліни, що свідчить про відповідальний підхід персоналу до своїх обов'язків та зобов'язань. Порушення трудової дисципліни на цьому підприємстві відбуваються вкрай рідко. Проте, навіть при такому позитивному стані, постійний моніторинг є необхідним елементом управління персоналом. Здійснення систематичного контролю та аналізу дисциплінарних питань дозволить вчасно виявляти та вирішувати будь-які можливі проблеми, а також забезпечить підтримку позитивного робочого середовища, що сприятиме підвищенню ефективності та успішності підприємства.

Визначення проблем трудової дисципліни в підприємстві ***** підкреслює важливість системного підходу до управління персоналом. Правильно налагоджена організаційна культура, ефективні механізми мотивації та розвитку персоналу є важливими складовими успішного управління трудовим процесом.

Зосередження на підтримці та зміцненні внутрішніх стосунків між керівництвом та працівниками сприяє покращенню робочого середовища та створює основу для стабільності й успіху організації. Це важливий аспект, який вимагає постійної уваги та системних заходів для забезпечення продуктивної трудової діяльності всіх учасників підприємства.

Для покращення управління поведінкою та дисципліною персоналу на ***** можна використовувати один або комбінацію деяких із наступних методів:

– особисте спілкування – метод, який особливо часто використовують підприємства малого рівня. кількість працівників для контролю чи оцінки діяльності;

– анкетування та тестування – найпопулярніший метод серед керівників, який має на меті дізнатися думку персоналу з конкретного питання чи нововведення;

– командні зустрічі – тип зворотного зв'язку використовується, коли відбувається командна робота, з метою розробки та генерування спільної думки чи ідеї;

– книга пропозицій – своєрідна довідкова інформація, якою можна скористатися в будь-який момент і дає можливість обговорити будь-яке питання.

Зміцнення дисципліни праці на ***** повинне включати постійний контроль дотримання трудової дисципліни в структурних підрозділах, облік і контроль використання робочого часу персоналом, а також, при необхідності, розробку та впровадження заходів, спрямованих на усунення існуючих недоліків трудової дисципліни.

До таких заходів належать, наприклад:

– регулярне проведення навчання персоналу з метою підвищення його кваліфікації;

– запровадження додаткових заходів заохочення;

– суворий контроль за дотриманням режиму праці та відпочинку (наприклад, за допомогою впровадження системи електронних перепусток);

– прийом на роботу співробітників лише на конкурсній основі.

На нашу думку, розробка ефективної системи мотивації буде сприяти дотриманню трудової дисципліни працівниками *****, а також буде сприяти підвищенню їхньої продуктивності та задоволення роботою. Ми пропонуємо такі компоненти системи мотивації:

1) фінансова мотивація: заробітна плата: забезпечення конкурентоспроможної заробітної плати та можливість збільшення неї на основі досвіду та досягнень; встановлення бонусної системи, пов'язаної з успіхами у

вирішенні проблем, підвищенню ефективності або вчасному впровадженні нових технологій;

2) кар'єрний розвиток: професійний розвиток: надання можливостей для навчання, участі у воркшопах, отримання сертифікатів та розвитку навичок у сфері адміністрування баз даних; просування: створення кар'єрних шляхів та можливостей для зростання по службі;

3) відзначення успіхів: становлення програм внутрішнього визнання та похвали, подяк за важливі внески;

4) гнучкість та робоче середовище: надання можливості для гнучкого графіку роботи або роботи з віддаленої локації;

5) цікаві завдання: доручення баз даних важливих завдань та проектів, що стимулюють та цікавлять працівника;

6) позитивна робоча атмосфера: створення сприятливого середовища, де співробітники відчувають підтримку та можливість спілкуватися з колегами;

7) підтримка індивідуальних цілей: визначення особистих цілей та інтересів працівників для надання можливостей щодо розвитку в цих напрямках.

Заходи, запропоновані для підвищення ефективності трудової дисципліни та управління персоналом в *****, мають потенціал покращити робочі процеси та загальну продуктивність працівників підприємства. Шляхом впровадження чітких правил, стимулів та системи зворотного зв'язку можна сприяти підвищенню відповідальності і забезпечити стабільність трудового процесу. Особливу увагу слід приділити навчанню та розвитку співробітників, оскільки це допоможе не лише підвищити їхні професійні навички, а й сприятиме зміцненню корпоративної культури та підвищенню морального духу колективу. Отже, ці заходи спрямовані на створення сприятливого трудового середовища, де кожен працівник може реалізувати свій потенціал, що в свою чергу сприятиме успіху та стабільності *****.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біловодська О.А. Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 177-182.
2. Вапнярчук Н. М. До питання про інститут трудової дисципліни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2014. Вип. 24. С. 169–172.
3. Ветухова І. А. Правове забезпечення трудової дисципліни за законодавством України у сучасних умовах. *Право та інновації*. 2019. Вип. 2. С. 12–22.
4. Герман О. С. Сучасні проблеми застосування методів забезпечення трудової дисципліни. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2014. Вип. 2. С. 74-76.
5. Голобородько В. О. Внутрішній трудовий розпорядок: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2014. Вип. 24. С. 172–175.
6. Гончар Р. В. Розірвання трудового договору за порушення трудової дисципліни з підстав, передбачених спеціальними законами. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 4. С. 157-162.
7. Гончаров Г. Ю. Поняття та значення дисципліни праці як категорії трудового права. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2013. Вип. 1-2. С. 89-95.
8. Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 16. С. 147-151
9. Коваленко К. В. Трудова дисципліна та методи її забезпечення. *Право і Безпека*. 2017. Вип. 3. С. 98-102.
10. Ковальчук С. П. Трудова дисципліна як правова категорія. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 2. С. 165–166.

11. Кодекс законів про працю України. Стаття 140. Забезпечення трудової дисципліни. URL: https://kodeksy.com.ua/kodeks_zakoniv_pro-pratsyu_ukraini/statja-140.htm (дата звернення: 18.04. 2024).

12. Колеснік Т. В. Забезпечення дисципліни праці за проектом трудового кодексу України. *Правовий часопис Донбасу*. 2018. № 3. С. 61-67.

13. Крамар О. М. Відповідальність працівників підприємства за порушення трудової дисципліни. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2019. Вип. 12(1). С. 42-47.

14. Кутоманов Д. Є. Забезпечення дисципліни праці на ранніх етапах розвитку трудового права. *Митна справа*. 2013. № 12. С. 151-155.

15. Кутоманов Д. Є. Методи забезпечення трудової дисципліни в сучасних умовах господарювання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: 12.00.05 «Трудове право; право соціального забезпечення»/КНУ ім. Т. Шевченка. К., 2015. 20 с.

16. Легеза Ю. О. Система дисциплінарних стягнень як гарантія забезпечення службово-трудова дисципліни. *Право України*. 2023. № 12. С. 29-39.

17. Ленько Б. М. Звільнення за порушення трудової дисципліни як дисциплінарна санкція. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2016. Вип. 1(1). С. 156-159.

18. Лутай Л. А. Методичні підходи вимірювання кількісного та якісного стану дисципліни праці. *Економіка та суспільство*. 2007. С. 511–520.

19. Невмержицька С. М., Володько А. В. Управління адаптацією персоналу сучасної організації. Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах: збірник матеріалів VIII Міжнар. наук. –практ. інтернет-конф. м. Ірпінь, 18 бер. 2021. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. С. 353-355.

20. Олійник С. Д. Сутність та ознаки правової дисципліни. *Соціальне право*. 2019. Вип. 1. С. 116–122.

21. Офіційний сайт *****

22. Пилипенко В. М. Дисциплінарна відповідальність як стимулюючий захід ефективної трудової діяльності. *Право і Безпека*. 2011. № 4. С. 172-175.

23. Погорєлова Т. О. Оцінка ефективності менеджменту підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2020. Вип. 1. С. 79–83.

24. Подорожній А. Ю. Зарубіжний досвід правового регулювання притягнення працівників до дисциплінарної відповідальності. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2018. Вип. 4. С. 40–44.

25. Подорожній Є. Ю. До проблеми характеристики трудової дисципліни: її сутність та призначення. *Митна справа*. 2015. № 1(2.2). С. 278-283.

26. Процевський В. А., Тацій В. Я. Переклад на іншу роботу як захід дисциплінарного стягнення. Харків: вища школа 1985. Вип. 16. С. 88-92.

27. Сагайдак М. Я., Маїк А. В., Верескля І. П., Шмігель І. В., Саноцька А. В. Модель контролю трудової дисципліни в умовах рутинної праці. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 38. С. 83–90.

28. Салій Г. М. Трудова дисципліна та способи її забезпечення. *Вісник ЖДТУ*. 2019. Вип. 41. С. 231–232.

29. Топчєєва Ю. В. Контроль як один із засобів забезпечення трудової дисципліни. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. 2012. Вип. 25. С. 524-532.

30. Топчєєва Ю. В. Умови забезпечення трудової дисципліни на підприємстві, установі, організації. *Форум права*. 2012. Вип. 3. С. 753-759.

31. Трудовий кодекс України. URL: <https://ips.ligazakon.net/-document/DH1A200A>(дата звернення: 18.04. 2024).

32. Форманюк В. В. Поняття дисципліни праці: теоретичний аналіз. *Актуальні проблеми держави і права*. 2011. Вип. 2. С. 229–233.

33. Форманюк В. В. Правові засоби забезпечення трудової дисципліни: автореф. дис. на здобуття наук . ступеня канд. юрид. наук: 12.00.05 «Трудове

право; право соціального забезпечення»/ Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса, 2011. 20 с.

34. Шевела В. О. Трудова дисципліна в порівняльно-правовому аспекті: пропозиції до реформування українського законодавства. *Право і суспільство*. 2019. Вип. 1(2). С. 71-80.

ДОДАТКИ