

2
13.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

ЖУРАВСЬКИЙ Денис Віталійович
(здобувач вищої освіти групи ПВМ-9)

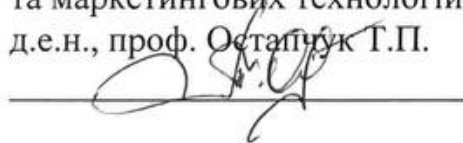


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

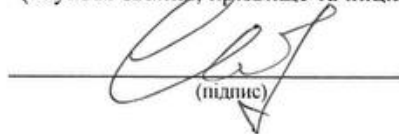
УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво та торгівля»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

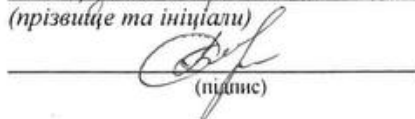


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Світлишин І.І.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Бірюченко С.Ю.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Журавський Д.В. Управління трудовим потенціалом підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи та практичні аспекти управління трудовим потенціалом підприємства. Запропоновано напрями та визначено заходи щодо удосконалення управління трудовим потенціалом підприємства.

Ключові слова: трудовий потенціал, ефективність, управління трудовим потенціалом, продуктивність праці, підприємство.

Annotation

Zhuravsky D.V. Management of the enterprise labor potential. – Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The master's qualification work considers the theoretical foundations and practical aspects of managing the labor potential of the enterprise. Directions are proposed and measures are identified to improve the management of the labor potential of the enterprise.

Keywords: labor potential, efficiency, labor potential management, labor productivity, enterprise.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління трудовим потенціалом підприємства</i>	8
1.1. Поняття та складові трудового потенціалу підприємства	8
1.2. Система управління трудовим потенціалом підприємства	15
1.3. Методи оцінки управління трудовим потенціалом підприємства	25
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління трудовим потенціалом підприємства	32
Висновки до розділу 1	38
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління трудовим потенціалом ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»</i>	40
2.1. Аналіз тенденцій розвитку галузі функціонування підприємства	40
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.....	45
2.3. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства.....	53
Висновки до розділу 2	58
<i>Розділ 3. Напрями та заходи щодо вдосконалення управління трудовим потенціалом ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН».....</i>	60
3.1. Напрями та організаційно-методичні заходи щодо вдосконалення управління трудовим потенціалом підприємства	60
3.2. Резерви підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства	69
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	73
Висновки до розділу 3	77
<i>Висновки</i>	79
<i>Список використаних джерел</i>	82
<i>Додатки</i>	91

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективне управління трудовим потенціалом є ключовою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства, особливо в умовах зростаючої конкуренції та швидких змін на ринку. На сучасному етапі розвитку економіки підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення управлінських процесів, адаптації до нових технологій і оптимізації використання ресурсів. Трудовий потенціал, який включає інтелектуальні, професійні та мотиваційні можливості працівників, відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства.

З огляду на постійні зміни умов ринку праці та зростаючий попит на висококваліфіковані кадри, важливість формування та раціонального використання трудового потенціалу набуває ще більшого значення. Неефективне управління людськими ресурсами може призводити до зниження продуктивності, збільшення плинності кадрів та втрати конкурентних переваг. Особливо це стосується галузей, де технологічні інновації та кваліфікація працівників є критичними для збереження та розвитку підприємства.

В сучасних умовах розвитку підприємств необхідно звертати особливу увагу на підвищення кваліфікації працівників, оптимізацію робочого часу, а також удосконалення системи мотивації та стимулювання. Це дозволяє не лише забезпечити стабільність роботи підприємства, але й підвищити його конкурентоспроможність на національному та міжнародному рівнях.

Питанням управління трудовим потенціалом підприємств приділяли увагу багато дослідників. Серед них С.Г. Радько, А.В. Линенко, К.М. Шило, Н.І. Верхоглядова, які розглядали різні аспекти управління трудовими ресурсами на підприємствах. Важливі питання щодо структури та оцінки трудового потенціалу також висвітлювали Н.Н. Ровенська, Л.Т. Шевчук та інші науковці. Їхні роботи закладають основу для розуміння трудового потенціалу, проте багато аспектів, зокрема чітка структуризація складових трудового потенціалу підприємств, потребують подальшого дослідження.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення управління трудовим потенціалом підприємства, що забезпечить посилення його конкурентоспроможності та сталий розвиток в умовах ринкової економіки.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- уточнити сутність поняття «трудовий потенціал підприємства» та виявити його основні складові, які впливають на ефективність діяльності підприємства;

- дослідити систему управління трудовим потенціалом підприємства, розглянувши її основні елементи та механізми впливу на продуктивність працівників;

- розглянути та порівняти основні методи оцінки управління трудовим потенціалом підприємства;

- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління трудовим потенціалом підприємства, включаючи міжнародні та національні правові акти;

- провести аналіз тенденцій розвитку галузі, в якій функціонує підприємство, з метою виявлення факторів, що впливають на його діяльність;

- виконати діагностику фінансово-економічного стану підприємства, враховуючи ключові показники ефективності використання ресурсів;

- оцінити систему управління трудовим потенціалом на підприємстві, зосередивши увагу на ключових аспектах підбору, мотивації та розвитку працівників;

- визначити напрями та розробити організаційно-методичні заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління трудовим потенціалом підприємства на прикладі ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН», **предметом** дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади вдосконалення управління трудовим потенціалом підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, який дозволяє розглядати управління трудовим потенціалом як складову частину загальної системи управління підприємством. У процесі вирішення поставлених завдань застосовувалися наступні методи дослідження: методи наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції та дедукції для вивчення теоретичних основ поняття трудового потенціалу; методи порівняння та аналогії – для аналізу систем управління трудовим потенціалом; класифікації – для структурування методів оцінки ефективності. Для аналізу тенденцій розвитку галузі та діагностики стану підприємства були застосовані методи статистичного аналізу, табличного і графічного представлення даних. Метод експертної оцінки та SWOT-аналіз використано для виявлення резервів підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає у подальшому розвитку теоретичних і практичних засад управління трудовим потенціалом підприємства, зокрема в умовах сучасного економічного середовища. Це знайшло своє відображення у наступному:

- удосконалено підхід до структурування системи управління трудовим потенціалом підприємства, що, на відміну від традиційних підходів, передбачає інтеграцію мотиваційних, організаційних та методичних елементів, спрямованих на підвищення ефективності використання трудових ресурсів;

– запропоновано систему критеріїв для оцінки ефективності використання трудового потенціалу, яка поєднує кількісні та якісні показники, зокрема продуктивність праці, рівень мотивації та ступінь залученості працівників, що дозволяє більш об'єктивно оцінювати результати діяльності працівників.

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні напрямів та розробці системи заходів щодо вдосконалення системи управління трудовим потенціалом підприємства.

За результатами дослідження опубліковано:

Журавський Д.В. Вплив ефективного формування трудового потенціалу на конкурентоспроможність підприємства. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки. 13–17 травня 2024 року, Житомир: Житомирська політехніка, 2024. С.418-419.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі у Всеукраїнській науково-практичній on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченій Дню науки.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 80 сторінках друкованого тексту. Робота містить 12 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 91 найменування. Робота містить 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та складові трудового потенціалу підприємства

Сучасні умови характеризуються підвищеною значущістю працівника на підприємстві, адже саме індивід здатен генерувати нові ідеї та реалізувати їх. В умовах невизначеності, економічного спаду та війни, відновлення трудового потенціалу є критичним, і першочергові дії мають здійснювати керівники підприємств у межах своїх організацій. Це підкреслює важливість розуміння сутності трудового потенціалу, його складових та впливу на ефективність діяльності підприємства.

Для більш глибокого розуміння проблеми, що розглядається, спочатку, ознайомимось з тлумаченням категорії “трудоий потенціал” у Додатку А.

У дослідженні трудового потенціалу підприємства вітчизняні науковці пропонують різні підходи до визначення цієї категорії, що відображають широкий спектр її складових. Всі визначення сходяться на тому, що трудовий потенціал охоплює не лише фізичні можливості працівників, але й їхній інтелектуальний, соціальний та моральний капітал.

Науковці, такі як В. Онищенко [45] та Г. Осовська з В. Крушельницькою [46], підкреслюють важливість професійних навичок та кваліфікації, які формують основу трудового потенціалу. Це свідчить про те, що кваліфікація є ключовим елементом для підвищення ефективності підприємства.

Інший підхід, представлений Е. Югасом [88] та В. Козаром [31], акцентує увагу на сукупності якостей особистості, включаючи моральні цінності, традиції та мотивацію, що впливають на здатність працівників до виконання трудових завдань. Важливим аспектом цих трактувань є роль духовних та емоційних складових, що визначають готовність працівників до праці в умовах сучасних викликів.

Ганіч Л. [11] та П. Бегма [5] розширюють поняття, додаючи до нього фактор часу, протягом якого працівник може ефективно реалізувати свої навички. Це показує, що не тільки якість, а й тривалість участі працівника у виробничому процесі має вагоме значення для підприємства.

У багатьох джерелах трудовий потенціал держави розглядається як сукупність наявних і майбутніх трудових можливостей, включаючи чисельність працездатного населення, його професійно-кваліфікаційний склад і соціальні характеристики. Науковці визначають основні складові трудового потенціалу країни: здоров'я, моральність, кваліфікація, досвід, мотивація та здатність до праці. Це підкреслює важливість не лише кількісних, але й якісних характеристик працівників.

Концепція трудового потенціалу також знайшла відображення у законодавчих актах України. Зокрема, в указі Президента України від 3 серпня 1999 року “Про Основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року” трудовий потенціал визначається як сукупність громадян працездатного віку, що мають певні фізичні, психологічні та освітні характеристики. Проте цей указ був прийнятий ще у 1999 році і не враховує сучасних викликів та змін у структурі ринку праці, зокрема з огляду на економічні кризи, міграційні процеси та інноваційний розвиток. Оновленого законодавчого визначення трудового потенціалу досі не було запропоновано, що створює прогалину в адаптації трудових ресурсів до сучасних потреб економіки. Як зазначає С. Т. Луда, чинне визначення не повністю відображає перспективи розвитку трудового потенціалу та його роль у забезпеченні сталого економічного зростання. Кореченська Л. О. наголошує, що трудовий потенціал країни визначає здатність економічно активної частини населення забезпечувати функціонування економіки.

Богиня Д. П. підкреслює важливість здоров'я, освіти, професіоналізму, мотивації та ресурсів робочого часу як ключових складових трудового потенціалу суспільства. Вона також зазначає, що цей потенціал оцінюється за певними загальними показниками, які можна порівнювати на різних рівнях:

державному, регіональному та підприємницькому.

На регіональному рівні, дослідники, такі як Кліяненко Б. та Большенко С. [29], розглядають трудовий потенціал як сукупність якісних і кількісних характеристик трудових ресурсів, що дозволяють максимально задовольнити потреби регіону. Аналогічний підхід підтримують інші дослідники, які акцентують увагу на економічній активності та можливостях населення для забезпечення сталого розвитку регіону.

На рівні підприємств трудовий потенціал визначається як сукупність здібностей працівників до виконання виробничих завдань. Л.А.Янковська [89] вважає, що трудовий потенціал підприємства залежить від навичок працівників, їхнього досвіду, мотивації та ресурсів. С. Г. Редько додає, що психологічні та соціальні характеристики також відіграють значну роль у формуванні трудового потенціалу.

Давидюк Т.В. досліджує взаємозв'язок між категоріями “трудова ресурси”, “трудова потенція”, “робоча сила” та “людський капітал”, акцентуючи увагу на важливості впливу цих понять на розвиток суспільства та економіки. Вона підкреслює, що трудовий потенціал є не просто сукупністю окремих властивостей, а й відображає раціональність та ефективність їх використання.

Лич В.М., досліджуючи трудовий потенціал, вказує на його двоїсту природу: по-перше, як комплекс фізичних і духовних можливостей людей, здатних до праці, а по-друге, як економічну категорію, що виражає ефективність використання цих можливостей у виробничих процесах. Лич також розширює поняття трудового потенціалу, додаючи до нього такі терміни, як «інтелектуальний трудовий потенціал» і «ринок трудового потенціалу».

Аналіз наведених трактувань дозволяє зробити висновок, що трудовий потенціал є багатогранною категорією, яка включає в себе фізичні, інтелектуальні та моральні аспекти, а також враховує часові та просторові межі застосування працівників на підприємстві. Узагальненість і різноманітність підходів до визначення трудового потенціалу підкреслюють необхідність

комплексного підходу до управління людськими ресурсами з метою досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Визначення складових трудового потенціалу є ключовим для розуміння того, як внутрішні й зовнішні фактори впливають на його формування та реалізацію. Розгляд основних компонентів трудового потенціалу дозволяє виявити сильні й слабкі сторони працівників та розробити стратегії для підвищення ефективності управління трудовими ресурсами на підприємстві.

На думку Н.І. Єсінової [18], структурні елементи трудового потенціалу підприємства повинні відображати такі характеристики: психологічна здатність до участі в суспільно корисній діяльності, можливість підтримувати нормальні соціальні контакти, здатність генерувати нові ідеї, образи, методи та концепції, раціональність поведінки, наявність необхідних знань і навичок для виконання певних завдань, а також пропозиція на ринку праці. Ці аспекти пов'язані з такими компонентами трудового потенціалу підприємства, як здоров'я, моральні цінності, здатність працювати в команді, творчий потенціал, активність, організованість, асертивність (гармонійне поєднання особистісних якостей), освіта, професіоналізм та використання робочого часу [18, с. 21].

Ровенська Н.Н. [73] у своїх дослідженнях поділяє компонентну структуру трудового потенціалу підприємства на внутрішні та зовнішні складові. Внутрішні компоненти включають статеві та вікові характеристики, стан здоров'я, досвід роботи, рівень освіти та кваліфікації, професіоналізм, моральність, уміння працювати в колективі, мотивацію до праці, а також систему оплати праці. Зовнішні компоненти охоплюють попит і пропозицію на ринку праці, попит на конкретні спеціальності, політико-економічний стан держави, глобальні міграційні процеси, рівень мінімальної заробітної плати, демографічний потенціал держави тощо [73].

Верхоглядова Н.І. та Русінко М.І. [8] пропонують визначати структуру трудового потенціалу підприємства через такі складові:

– освіта працівників: виділяються два типи підготовки – загальна (рівень

здобутої освіти) і специфічна (додаткова підготовка, що формує специфічний людський капітал).

- кваліфікація: вона відображає здатність працівника виконувати завдання певної складності та разом з освітою формує професійно-кваліфікаційну структуру персоналу.

- управлінський потенціал: визначає, наскільки ефективно налагоджена система управління, що безпосередньо впливає на розвиток трудового потенціалу підприємства.

- особистісний потенціал: включає інноваційний потенціал (здатність до нестандартних рішень) і адаптаційний потенціал (здатність швидко пристосовуватися до нових умов).

- організаційний потенціал: охоплює можливості ефективної організації виробничих процесів і структури підприємства [8].

Чорноморенко Н. В. [86] зосереджується на якісних компонентах трудового потенціалу, до яких відносяться:

- здоров'я (рівень працездатності, тривалість життя).
- освіта (кількість спеціалістів із вищою та середньою спеціальною освітою).
- творчість (раціоналізаторські пропозиції, винаходи).
- свідомість (втрати від конфліктів, страйків).
- професіоналізм (рівень якості продукції, кількість кваліфікованих працівників) [86, с. 7-8].

Самойленко С.М. [75] розглядає структуру трудового потенціалу підприємства як сукупність демографічних, соціальних, функціональних та професійних характеристик працівників. Він підкреслює, що головним елементом є персонал, де важливу роль відіграє особистісний фактор, що виражається в кооперації праці різних груп співробітників з метою ефективного виконання управлінських функцій [75, с. 9].

Яковенко Р.В. [89] поділяє складові трудового потенціалу підприємства на дві групи: агностичні та пізнавальні компоненти. До агностичних

належать творчість, інтуїція та підприємницькі здібності, тоді як пізнавальні компоненти охоплюють професійні навички, здатність до раціональної праці, морально-етичні норми та фізичні характеристики [89, с. 127].

Уткіна Ю.М. та І.В. Соломников [80] виділяють три основні складові трудового потенціалу:

- професійно-кваліфікаційна – відображає рівень освіти та кваліфікації персоналу.

- психофізична – охоплює показники здоров'я, працездатності, віку, статі та комунікабельності.

- особистісна – стосується індивідуальних потреб, цінностей, інтелектуального рівня працівників [80, с. 225-226] .

Формування трудового потенціалу залежить від його компонентної структури, що визначається багатьма факторами з різним ступенем впливу. Одні чинники впливають безпосередньо, інші – опосередковано, тому важливо зосередитися на ключових детермінантах, які найбільше впливають на розвиток трудового потенціалу підприємства.

На основі аналізу підходів різних науковців, які трактують сутність трудового потенціалу та його складових, пропоную власне визначення цього поняття. Трудовий потенціал підприємства можна розглядати як інтегровану характеристику всіх працівників, що поєднує фізичні, інтелектуальні, професійні, психологічні та соціальні ресурси, які визначають їхню здатність до ефективної праці та адаптації до змінних умов. Це визначення враховує як індивідуальні можливості кожного працівника, так і колективний потенціал підприємства, що формується через взаємодію працівників у межах організаційної структури.

На рис. 1.1 представлені основні складові трудового потенціалу підприємства, що охоплюють різні аспекти людських ресурсів, які впливають на здатність підприємства досягати своїх цілей. Ці складові визначають комплексний підхід до оцінки трудового потенціалу, враховуючи професійні, психофізичні, творчі, особистісні та організаційні характеристики

працівників. Така структура дозволяє повніше зрозуміти, як різні елементи взаємодіють і забезпечують ефективне функціонування організації.

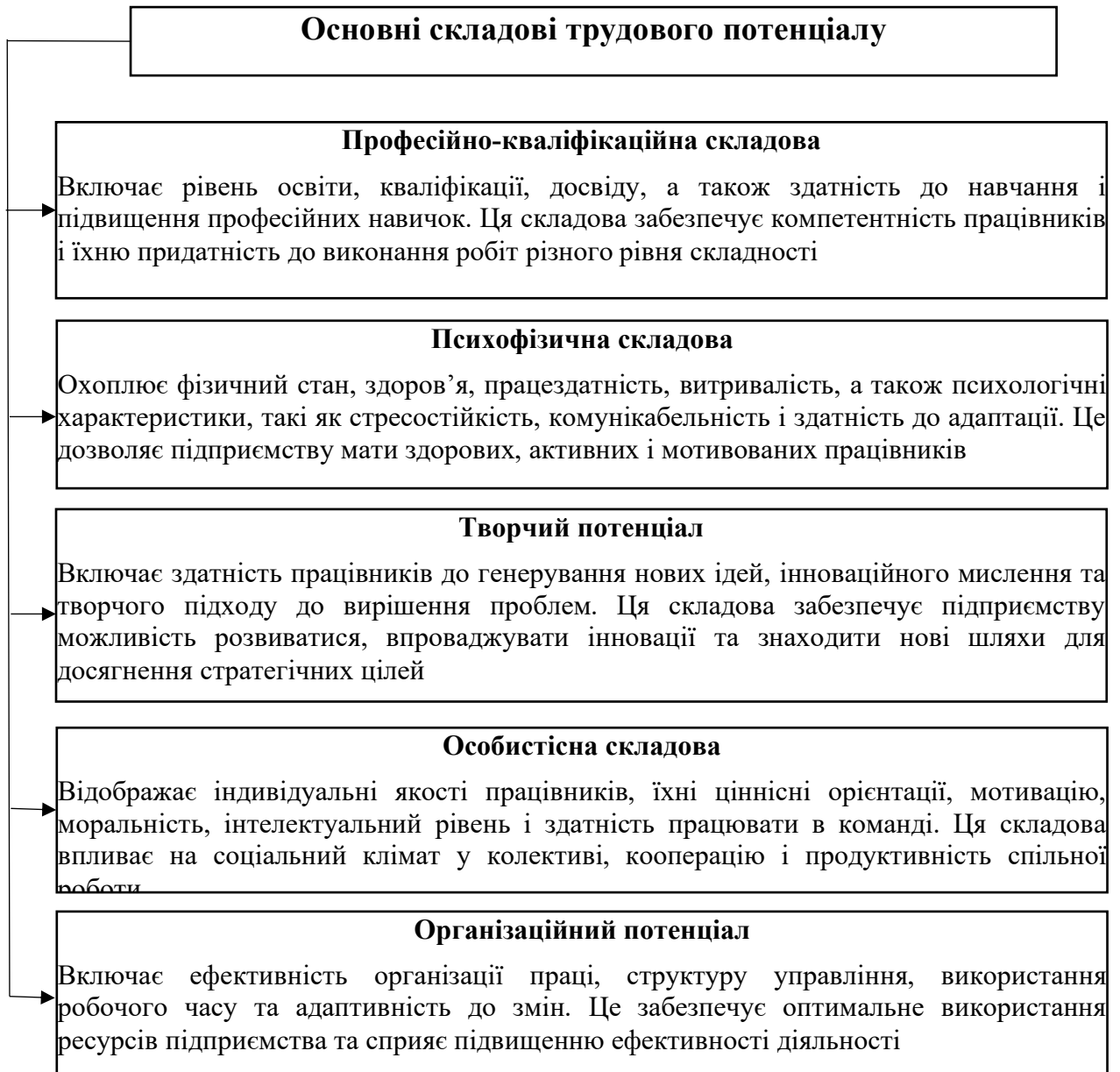


Рис.1.1. Основні складові трудового потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [70, 75, 80, 89].

Рис. 1.1 ілюструє, що трудовий потенціал підприємства є багатогранною системою, де кожна складова відіграє важливу роль у досягненні загальної ефективності роботи. Професійно-кваліфікаційна складова визначає компетентність персоналу, психофізична складова забезпечує здоров'я та працездатність, творчий потенціал сприяє інноваційному розвитку, особистісна складова підтримує гармонійні робочі

відносини, а організаційний потенціал оптимізує робочі процеси. Таким чином, запропонована структура трудового потенціалу дозволяє не лише оцінити наявні ресурси, але й визначити напрями їх покращення для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, запропонований підхід до трактування сутності поняття та структури трудового потенціалу є більш комплексними, оскільки поєднують різноманітні аспекти трудових ресурсів, що дозволяє забезпечити всебічне розуміння потенціалу підприємства. Цей підхід враховує як особистісні характеристики працівників, так і їхні професійні можливості, що важливо в умовах динамічних змін ринку праці та технологічних інновацій.

1.2. Система управління трудовим потенціалом підприємства

Ефективне управління трудовим потенціалом є ключовим фактором для забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Сучасні умови ринку вимагають від організацій не лише правильно оцінювати трудовий потенціал своїх працівників, але й активно розвивати та використовувати його на максимальному рівні. Система управління трудовим потенціалом включає сукупність методів, інструментів та підходів, спрямованих на планування, організацію, мотивацію та контроль людських ресурсів. Вона забезпечує узгодженість між індивідуальними цілями працівників та стратегічними завданнями підприємства, що є запорукою досягнення високих показників продуктивності та ефективності.

Управління трудовим потенціалом підприємства включає комплекс заходів, спрямованих на розвиток і оптимальне використання ресурсів працівників через відповідні методи та інструменти. Згідно з Харун О. А., система управління трудовим потенціалом охоплює такі функції, як планування,

організація, мотивація, контроль, координація та прогнозування, що забезпечують узгодження інтересів працівників та цілей підприємства [82, с. 55].

Основною метою управління трудовим потенціалом є розвиток персоналу, підвищення кваліфікації та мотивації, а також створення умов для високопродуктивної роботи. Зубрицька Я. О. виділяє важливі аспекти цієї системи, такі як адаптація нових працівників, підготовка та перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації, управління кар'єрою, а також оптимізація взаємодії між працівниками та керівниками [21, с. 174].

Спеціальні функції управління трудовим потенціалом охоплюють: вибір, адаптацію та розстановку працівників на робочих місцях, забезпечення ефективної взаємодії в колективі, інформування та мотивацію працівників. Вони сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату, що підвищує загальну ефективність роботи [21, с. 103].

Згідно з методами управління трудовим потенціалом, розробленими Харун О.А., ці процеси класифікуються за функціональними ознаками (планування, організація, координація тощо), за етапами діяльності (підготовка, управління, контроль), та за інноваційними підходами, такими як дистанційне навчання, гнучкий графік роботи та застосування нових методів коучингу.

Управління трудовим потенціалом підприємства включає застосування різних методів, які впливають на активізацію трудової діяльності працівників та забезпечують їх постійний розвиток. Основною метою є розвиток навичок працівників для забезпечення потреб підприємства у кваліфікованому персоналі, що сприяє досягненню стратегічних цілей організації [82, с. 123].

Рис. 1.2 наочно відображає структуру системи управління трудовим потенціалом підприємства, яка складається з основних цілей, функцій, стратегій, інструментів, соціально-психологічних аспектів та етапів оцінки й вдосконалення управління.



Рис.1.2. Система управління трудовим потенціалом підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [44].

Додаток Б розкриває чотири основні категорії цілей: економічні, науково-технічні, виробничо-комерційні та соціальні, кожна з яких має свої підцілі та завдання, що спрямовані на комплексне покращення функціонування підприємства та його трудового потенціалу. Кожна з цілей включає в себе низку заходів, спрямованих на досягнення конкретних результатів, що підкреслює багатогранність та важливість системного підходу до управління персоналом.

Економічні цілі акцентують увагу на підвищенні продуктивності та

ефективності використання трудових ресурсів, зменшенні витрат на персонал і підвищенні прибутковості. Це дозволяє підприємству оптимізувати свої ресурси, мінімізувати витрати та забезпечити стабільний фінансовий стан.

Науково-технічні цілі підкреслюють важливість впровадження новітніх технологій, підвищення кваліфікації працівників та стимулювання інноваційного потенціалу. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку, адаптуючись до нових технологічних викликів та покращуючи свої виробничі можливості.

Виробничо-комерційні цілі спрямовані на збільшення обсягів виробництва, покращення якості продукції та послуг, а також на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Реалізація цих цілей дозволяє підприємству задовольняти потреби ринку, реагувати на зміну попиту та впроваджувати ефективні стратегії розвитку.

Соціальні цілі охоплюють покращення умов праці, забезпечення соціальних гарантій і задоволення потреб працівників. Ці цілі сприяють формуванню позитивного соціального клімату, що підвищує мотивацію та задоволеність персоналу, знижує плинність кадрів та зміцнює корпоративну культуру.

Визначення стратегії включає аналіз процесів праці, складання графіків роботи, розвиток персоналу та створення оптимальних умов для працівників. Цей етап забезпечує адаптацію управлінських рішень до умов ринку і потреб організації, формуючи основу для довгострокового розвитку підприємства.

Бурківська К. Є. визначає основні функції системи управління трудовим потенціалом підприємства, які включають прогнозування, планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль. Вона наголошує, що ці функції є невід'ємною частиною ефективного управління трудовими ресурсами та спрямовані на забезпечення безперервного розвитку персоналу та підвищення його продуктивності [6].

Планування передбачає визначення потреб у кадрах, їх кількісне і якісне прогнозування та формування кадрової політики підприємства. Організація включає розподіл завдань, регулювання робочих процесів та

створення умов для ефективної праці. Координація спрямована на узгодження дій працівників для досягнення поставлених цілей, а мотивація включає стимулювання працівників через матеріальні та нематеріальні винагороди. Контроль забезпечує перевірку діяльності персоналу та відповідність виконуваних завдань запланованим цілям. Цей комплекс функцій дозволяє ефективно управляти трудовим потенціалом підприємства, підвищуючи його адаптивність та результативність [6].

На основі аналізу підходів до управління трудовим потенціалом підприємства ми вважаємо, що основними функціями цієї системи є планування, організація, мотивація, координація, контроль (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Основні функції системи управління трудовим потенціалом підприємства

Функції	Характеристика
Планування	визначення потреб у трудових ресурсах, прогнозування кількісних та якісних показників персоналу, а також розробка стратегій для забезпечення підприємства необхідними кадрами
Організація	структурування робочих процесів, розподіл завдань між працівниками, створення оптимальних умов праці та забезпечення ефективної взаємодії між підрозділами підприємства
Мотивація	стимулювання працівників до високопродуктивної праці через систему матеріальних та нематеріальних винагород, що сприяє підвищенню їх задоволеності та залученості до роботи
Координація	узгодження дій персоналу, забезпечення гармонійної взаємодії між працівниками та підрозділами для досягнення загальних цілей підприємства
Контроль	моніторинг і оцінка діяльності працівників, перевірка виконання запланованих завдань, забезпечення відповідності роботи персоналу встановленим стандартам і вимогам

Джерело: сформовано автором на основі [6, 44].

Табл 1.1 демонструє основні функції системи управління трудовим потенціалом підприємства, що включають планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль. Кожна з цих функцій виконує важливу роль у забезпеченні ефективного використання трудових ресурсів підприємства. Планування сприяє визначенню потреб у персоналі та розробці стратегії забезпечення кадрами, організація забезпечує оптимальне структурування робочих процесів, мотивація підвищує продуктивність працівників через різні

види стимулювання, координація узгоджує дії персоналу для досягнення спільних цілей, а контроль забезпечує відповідність виконання робіт встановленим вимогам. Таким чином, взаємодія цих функцій дозволяє підприємству ефективно управляти своїм трудовим потенціалом, забезпечуючи стабільний розвиток та досягнення стратегічних цілей.

Для забезпечення ефективного управління трудовим потенціалом підприємства важливо використовувати різноманітні інструменти та методи, які сприяють розвитку, мотивації та підтримці працівників. Ці інструменти не лише покращують професійні навички персоналу, але й створюють сприятливе середовище для їхнього особистісного зростання та підвищення загальної продуктивності (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Інструменти та методи управління трудовим потенціалом підприємства

Інструменти та методи	Характеристика
1	2
Навчання та підвищення кваліфікації	Постійне навчання працівників є ключовим елементом для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Це включає проведення тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації та професійного навчання, що дозволяє працівникам отримувати нові знання та навички, необхідні для виконання їхніх обов'язків на високому рівні. Також активно впроваджується система перепідготовки кадрів для адаптації до нових технологічних і виробничих вимог.
Коучинг та наставництво	Ці методи спрямовані на індивідуальну підтримку розвитку працівників. Коучинг надає можливість працівникам визначати свої професійні цілі, розробляти плани розвитку і працювати над підвищенням власної ефективності під керівництвом досвідченого наставника. Наставництво допомагає молодим або новим співробітникам швидше адаптуватися до корпоративної культури, краще розуміти свої обов'язки та набувати необхідних навичок.
Гнучкі графіки роботи	Цей інструмент дозволяє працівникам самостійно планувати свій робочий час, що сприяє досягненню балансу між роботою та особистим життям. Гнучкий графік знижує стрес, підвищує задоволеність працею і залученість, дозволяє працівникам працювати у найпродуктивніший для них час. Це особливо актуально в умовах дистанційної роботи або при необхідності поєднувати професійні обов'язки з особистими справами.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Дистанційне навчання та e-learning	Сучасні технології дозволяють організувати процес навчання незалежно від місця перебування працівників. Дистанційне навчання та платформи e-learning надають доступ до онлайн-курсів, відео-лекцій, інтерактивних навчальних матеріалів, що дозволяє швидко та ефективно освоювати нові знання. Це економить час і кошти підприємства на навчання, водночас забезпечуючи якісне засвоєння матеріалу
Соціальні програми для підтримки працівників	Соціальні програми включають заходи щодо підтримки добробуту та здоров'я працівників, такі як медичне страхування, програми профілактики захворювань, підтримка фізичної активності, допомога у вирішенні соціально-побутових проблем, підтримка сімей працівників. Такі програми сприяють підвищенню мотивації, задоволеності працівників і знижують рівень плинності кадрів

Джерело: складено автором на основі [75, 80, 89].

Отже, інструменти та методи управління трудовим потенціалом є невід'ємною складовою ефективного функціонування підприємства. Вони дозволяють адаптуватися до змін, забезпечувати безперервний розвиток персоналу та створювати сприятливі умови для праці. Використання сучасних підходів до навчання, наставництва та соціальної підтримки забезпечує не лише підвищення професійного рівня працівників, а й формує лояльність до підприємства, що в кінцевому результаті сприяє досягненню стратегічних цілей організації.

Соціально-психологічні аспекти управління трудовим потенціалом підприємства є важливою складовою, що забезпечує ефективну взаємодію між працівниками, підрозділами та керівництвом. Ці аспекти включають створення сприятливого робочого клімату, психологічну підтримку працівників, командоутворення, розвиток взаємодії між працівниками, а також управління конфліктами.

1. Створення сприятливого робочого клімат включає підтримку позитивної атмосфери на робочому місці, де працівники почуваються комфортно, захищено та мотивовано виконувати свої обов'язки. Робочий

клімат, що характеризується взаємоповагою, довірою та підтримкою, сприяє зниженню стресу, підвищенню задоволеності працею та ефективності роботи.

2. Психологічна підтримка працівників включає заходи, спрямовані на подолання професійного вигорання, зниження тривожності та стресу серед персоналу. Підтримка може бути організована через консультації з психологами, коучами, проведення тренінгів з емоційного інтелекту та мотиваційних заходів, що допомагають працівникам справлятися з викликами у професійній діяльності.

3. Командоутворення та взаємодія. Розвиток командного духу є критично важливим для ефективної співпраці між працівниками. Командоутворення включає проведення корпоративних тренінгів, тимбілдингів та соціальних заходів, що сприяють покращенню комунікації, підвищенню згуртованості та координації між членами команди. Висока взаємодія між працівниками знижує ризики конфліктів і сприяє кращому розподілу обов'язків у колективі.

4. Управління конфліктами. Конфлікти на робочому місці можуть негативно вплинути на продуктивність та моральний клімат у колективі. Управління конфліктами передбачає розробку стратегій їх попередження, швидке виявлення причин, застосування медіації та проведення навчання з управління емоціями. Це допомагає мінімізувати негативний вплив конфліктів на діяльність підприємства.

Соціальні включення є важливим елементом, що відображає інтеграцію працівників у різні сфери життя як усередині підприємства, так і за його межами. Вони сприяють розвитку корпоративної культури, підтримці працівників у різних життєвих ситуаціях та забезпеченню соціальної справедливості:

1. Включення в економічне життя охоплює забезпечення працівників можливостями участі в економічній діяльності підприємства через справедливую оплату праці, преміювання, бонуси та інші фінансові стимули. Крім того, працівники можуть брати участь у програмі розподілу прибутку,

що підвищує їхню зацікавленість у досягненні спільних цілей підприємства.

2. Включення в соціальне життя передбачають підтримку працівників у повсякденних справах та підвищення їхнього добробуту. Це може включати організацію корпоративних заходів, підтримку сімейних свят, програми медичного страхування, спортивні заходи та інші ініціативи, що сприяють покращенню якості життя працівників.

3. Включення в громадське життя забезпечує участь працівників у громадських ініціативах, волонтерських програмах, екологічних акціях та інших соціально важливих проєктах. Такі включення сприяють розвитку корпоративної соціальної відповідальності, підвищують репутацію підприємства та зміцнюють зв'язок працівників із місцевою громадою.

Оцінка ефективності управління трудовим потенціалом та процес його постійного вдосконалення є невід'ємною складовою системи управління трудовими ресурсами. Цей процес дозволяє аналізувати поточні результати, виявляти проблемні зони та знаходити шляхи для поліпшення.

1. Зворотний зв'язок з працівниками. Важливо регулярно отримувати зворотний зв'язок від працівників щодо їхньої задоволеності роботою, умовами праці, рівнем мотивації та взаємодії з колегами. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми та адаптувати управлінські рішення для покращення робочого середовища.

2. Оцінка результатів управління включає вимірювання продуктивності праці, оцінку досягнення цілей, аналіз показників плинності кадрів, рівня відсутності на робочому місці та інші ключові метрики. Це дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень та визначити, наскільки успішно реалізуються заходи з розвитку трудового потенціалу.

3. Коригування стратегій. На основі аналізу отриманих результатів важливо проводити коригування управлінських стратегій, розробляти нові підходи до мотивації, навчання та підтримки працівників. Це дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі та покращувати показники ефективності.

4. Вдосконалення процесів управління включає впровадження новітніх технологій, оптимізацію робочих процедур, автоматизацію рутинних операцій та розвиток цифрових інструментів для моніторингу та управління персоналом. Це підвищує загальну ефективність підприємства та дозволяє досягати стратегічних цілей.

Отже, система управління трудовим потенціалом підприємства, яка є важливим фактором забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Вважаємо, що основними елементами цієї системи є: цілі, стратегії, функції, інструменти та методи управління, соціально-психологічні аспекти, соціальні включення та оцінка ефективності.

Система управління охоплює економічні, науково-технічні, виробничо-комерційні та соціальні цілі, що спрямовані на комплексне покращення функціонування персоналу. Ключові функції забезпечують оптимальне використання трудового потенціалу. Інструменти, такі як навчання, коучинг та соціальні програми, сприяють розвитку працівників та покращенню їхньої мотивації. Соціально-психологічні аспекти, включення та оцінка ефективності управління сприяють формуванню позитивного робочого клімату та підвищенню продуктивності. Регулярна оцінка результатів дозволяє коригувати стратегії та впроваджувати вдосконалення, що підвищує адаптивність системи управління.

Таким чином, система управління трудовим потенціалом є комплексною і динамічною, забезпечуючи максимальне використання можливостей персоналу для досягнення стратегічних цілей підприємства.

1.3. Методи оцінки ефективності формування та використання трудового потенціалу підприємства

Результатом впровадження стратегії управління персоналом на підприємстві є формування та ефективне використання трудового

потенціалу, управління яким повинно здійснюватися на стратегічній основі. Це вимагає розробки чіткої стратегії та тактики, які забезпечать адаптацію персоналу до умов сучасного ринку, підвищення продуктивності працівників і досягнення конкурентних переваг. Оцінка стану трудового потенціалу спрямована на виявлення тенденцій у роботі персоналу, аналіз ефективності його використання та розробку заходів, спрямованих на підтримку, розвиток і збереження трудового потенціалу підприємства.

Актуальність цього питання особливо зростає в умовах нестабільності ринку праці, швидкого технологічного розвитку та змін у вимогах до кваліфікації працівників. Сучасні підприємства стикаються з викликами глобалізації, автоматизації та цифровізації, що вимагає від них постійного вдосконалення методів управління персоналом. У цьому контексті важливим стає ефективне управління трудовим потенціалом, яке може забезпечити адаптивність і стійкість підприємства в умовах змінного середовища.

Аналіз сучасних досліджень та публікацій свідчить, що питання ефективності використання трудового потенціалу є досить вивченим. Значний внесок у розвиток цієї тематики зробили такі науковці, як П. Страссман, Л. Едвінсон, М. Мелоун, К. Свейбі, І. Бажан, О. Гапоненко, В. Гриньова, С. Заставна, О. Ільчук, Є. Калашніков, Т. Калінеску, Н. Краснокутська, Ю. Матвієнко, І. Новойтенко, О. Посилкіна, С. Ракова, І. Рєпіна, В. Самойленко, М. Сидоренко, В. Смолюк, О. Федонін, А. Череп, О. Шевченко та інші. Їхні дослідження охоплюють аспекти формування, розподілу і використання трудового потенціалу, а також управління персоналом, трудовими ресурсами та людським капіталом.

Проте, незважаючи на значний обсяг наукових розробок, залишаються недостатньо дослідженими питання методик оцінки ефективності використання трудового потенціалу в умовах сучасного ринку. Необхідність адаптації цих методик до нових викликів економіки, таких як цифровізація, віддалена робота та зміни в структурі зайнятості, робить їх дослідження особливо актуальним. Це потребує подальших досліджень та розробки нових

підходів, які дозволять підприємствам ефективніше використовувати трудовий потенціал для досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентних переваг.

Оцінка трудового потенціалу – це складний і багатогранний процес, що вимагає системного підходу для забезпечення його точності, об'єктивності та практичної цінності. Її значення важко переоцінити, оскільки результати оцінки безпосередньо впливають на якість кадрових рішень, ефективність управління персоналом та загальну результативність діяльності підприємства.

Основні функції оцінки трудового потенціалу включають:

1. Адміністративна функція забезпечує обґрунтоване прийняття кадрових рішень, таких як розстановка кадрів, просування по службі, визначення рівня оплати праці, на основі об'єктивної та регулярної оцінки.

2. Інформаційна функція надає керівництву необхідні дані про роботу персоналу, його сильні та слабкі сторони, а також допомагає працівникам усвідомлювати свої досягнення і зони для покращення.

3. Мотиваційна функція спрямовує працівників на покращення своєї діяльності, стимулює досягнення вищих результатів і відповідність стандартам підприємства [40].

Для ефективної реалізації цих функцій оцінка трудового потенціалу повинна ґрунтуватися на низці принципів (рис. 1.3).

Дотримання цих принципів забезпечує комплексний підхід до оцінки трудового потенціалу, який дозволяє вчасно реагувати на виклики, коригувати управлінські рішення та сприяти постійному розвитку персоналу, що є ключем до досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

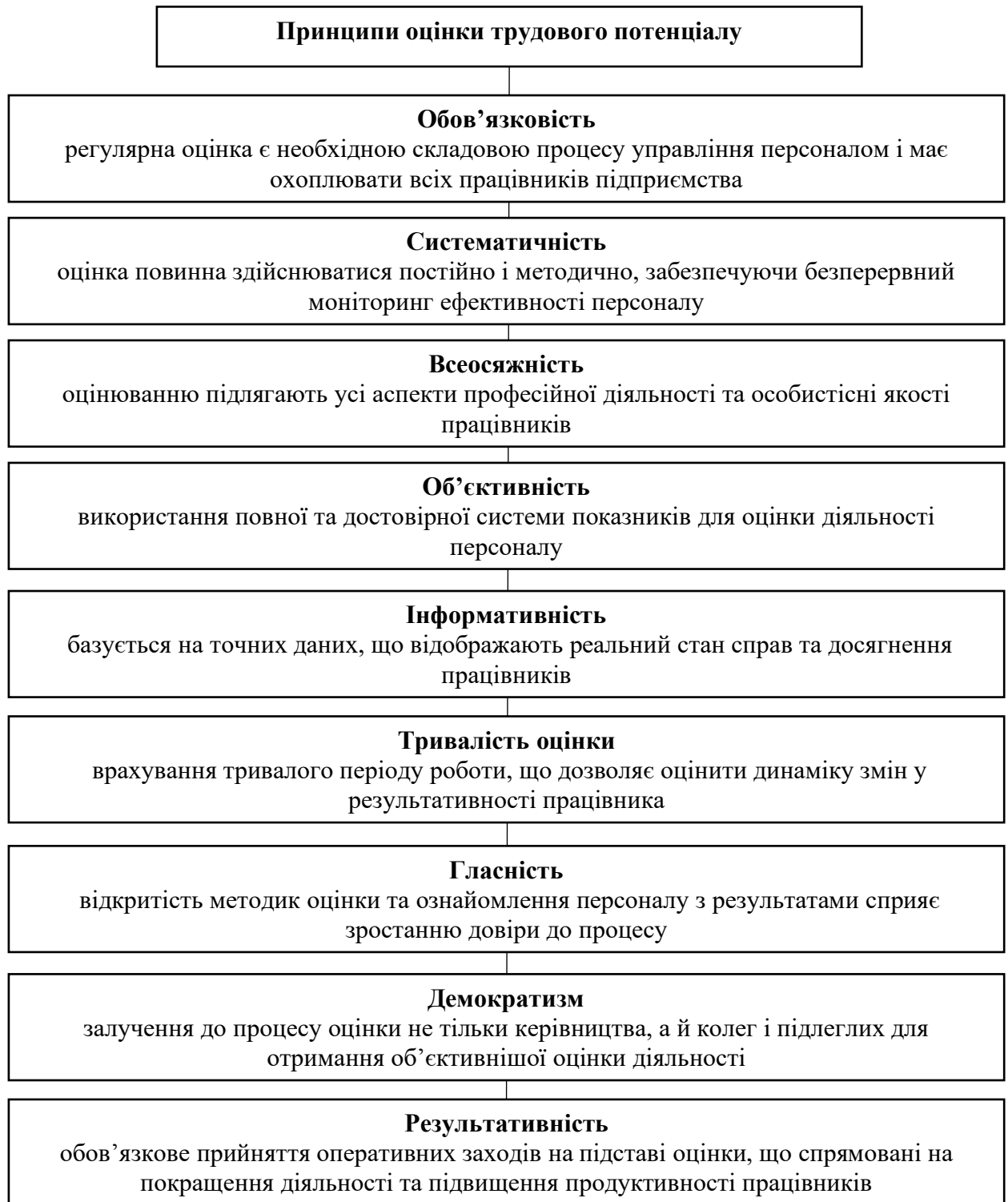


Рис.1.3. Принципи оцінки трудового потенціалу підприємства

Джерело: систематизовано на основі [15, 37].

Основні підходи до оцінки трудового потенціалу підприємства включають витратний, порівняльний та результативний підходи [11].

Витратний підхід оцінює трудовий потенціал підприємства через

сукупність витрат на підготовку, утримання та розвиток персоналу. Він поділяється на дві групи методик:

1. Перша група базується на показниках, таких як продуктивність праці, коефіцієнт змінності робочої сили, творчої активності та змінності робочого місця.

2. Друга група оцінює трудовий потенціал технологічного та управлінського персоналу вартісними методами, де загальний потенціал визначається сумою вартостей цих двох компонентів.

Порівняльний підхід заснований на зіставленні потенціалів окремих працівників через якісні, кількісні та комбіновані методи:

– якісні методи включають інтерв'ю, метод «360 градусів», ділові ігри та інші, що дозволяють оцінювати компетенції через спостереження і взаємодію.

– кількісні методи, такі як рейтинговий і ранговий, використовуються для оцінки результатів у числових показниках.

– комбіновані методи поєднують якісні та кількісні оцінки, забезпечуючи всебічний аналіз персоналу.

Результативний підхід оцінює трудовий потенціал за корисністю праці персоналу, зокрема через продуктивність праці, яка є універсальним показником ефективності використання трудових ресурсів. Цей підхід базується на оцінці результатів праці за одиницю витрат.

Додатково виділяють ресурсний, факторний, інтегральний та суб'єктивний підходи:

Ресурсний підхід використовує простий аналіз динаміки показників трудового потенціалу, наприклад, темпи росту і приросту.

Факторний підхід підходить для оцінки на мезорівні, поділяючи фактори на стимулятори та дестимулятори, що впливають на трудовий потенціал регіонів чи територій.

Інтегральний і суб'єктивний підходи комбінують кількісні й якісні оцінки, забезпечуючи комплексне розуміння трудового потенціалу.

Ці підходи забезпечують різні перспективи на оцінку трудового потенціалу, допомагаючи підприємствам вибрати найбільш адекватний метод для управління та розвитку свого персоналу, що сприяє досягненню стратегічних цілей і підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

Додаток В демонструє ключові показники оцінки ефективності управління трудовим потенціалом підприємства. Кожен показник не лише оцінює стан трудового потенціалу, але й надає керівництву інформацію, необхідну для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення продуктивності та зниження витрат на персонал.

Показники оцінки трудового потенціалу дають змогу комплексно оцінити ефективність використання людських ресурсів на підприємстві, а також виявити напрямки для вдосконалення управління персоналом. Правильний підбір та інтерпретація цих показників сприяють забезпеченню стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Під час оцінки трудового потенціалу підприємства застосовуються різні методологічні підходи, зокрема ресурсний, факторний, інтегральний та суб'єктивний. Факторний підхід передбачає аналіз через кореляційні, факторні та кластерні методи, дозволяючи врахувати різні впливи на трудовий потенціал. Найчастіше використовується інтегральний підхід, який зводить окремі показники до єдиного інтегрального індексу трудового потенціалу. Цей індекс формується через нормування одиничних показників, яке може здійснюватися як шляхом розрахунків, так і з використанням експертних оцінок, що забезпечує комплексний підхід до оцінювання.

Деякі науковці, зокрема О. С. Федонін, В. М. Гриньова, О.В. Посилкіна, І.В. Новойтенко [9, 14, 79] та інші, акцентують увагу на суб'єктивному підході, де оцінка базується на досвіді експертів і може включати такі методи, як анкетування, описовий метод, метод «360 градусів», тестування, ігрові методи тощо. Цей підхід спрямований на оцінку персоналу на основі професійного досвіду та специфічних інструментів, що дозволяють точно визначити рівень трудового потенціалу.

Однак, на нашу думку, існуючі підходи до оцінки трудового потенціалу не завжди відповідають сучасним ринковим умовам і можуть бути недостатньо обґрунтованими в періоди економічних криз. Велика кількість кваліфікованих працівників без належного збуту продукції може негативно позначитися на ефективності підприємства, що потребує врахування економічних ризиків та додаткових витрат на утримання персоналу.

Сучасні дослідники, такі як Мазур Н. [37, с. 70], підкреслюють, що поєднання різних підходів до оцінки трудового потенціалу є необхідним для об'єктивного аналізу, адже трудові ресурси не можуть бути повністю оцінені лише одним методом. Тому оптимальним є інтегрований підхід, який враховує комплекс показників, адаптованих до умов конкретного підприємства.

На сьогодні існують три основні системи критеріальних показників ефективності використання трудового потенціалу, представлені на рис.1.4.

Система, заснована на кінцевих результатах діяльності підприємства	Система, заснована на результативності, якості та складності трудової діяльності	Система, заснована на формах і методах роботи з персоналом
прибуток до оподаткування, чистий прибуток, собівартість, рівень рентабельності, виручка від реалізації, обсяг виробництва, якість продукції, терміни окупності інвестицій, рентабельність інвестицій та ін.	продуктивність праці, темпи зростання продуктивності і заробітної плати, частка фонду оплати праці у собівартості продукції, витрати робочого часу, процент браку, трудомісткість продукції, коефіцієнт складності праці, чисельність персоналу тощо	плинність кадрів, рівень кваліфікації персоналу, рівень трудової дисципліни, професійно-кваліфікаційна структура, використання методів стимулювання, виробничого та управлінського персоналу, соціальну структуру персоналу, його завантаження, витрати на одного працівника, витрати на підвищення кваліфікації тощо

Рис. 1.4. Основні системи критеріальних показників ефективності використання трудового потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [36, с. 70].

Ці системи забезпечують всебічне розуміння ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві, дозволяючи врахувати як фінансові, так і соціально-економічні аспекти його розвитку та управління.

З огляду на вищезазначене, можна виділити ключові напрями для підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства:

1. Підвищення ефективності управління персоналом: оптимізація комплектування штату відповідно до потреб підприємства.

2. Розробка системи ротації та підвищення кваліфікації: впровадження нормування праці, стандартизації та системного підходу до розвитку трудового потенціалу.

3. Покращення продуктивності праці: формування взаємозв'язку між ефективністю працівника та підприємства, поєднання матеріальних і соціальних стимулів.

4. Впровадження ефективної системи стимулювання: підвищення заробітної плати до ринкового рівня, що супроводжується зростанням економічних показників.

5. Соціальний розвиток персоналу: створення позитивного робочого клімату, мінімізація конфліктів, підтримка індивідуальних та професійних якостей працівників.

6. Підвищення кваліфікації трудових ресурсів: навчання та залучення висококваліфікованих фахівців, підтримка стабільності колективу.

7. Покращення організаційних та управлінських показників.

8. Забезпечення ефективної інформаційної підтримки та управлінських технологій.

Отже, жоден із методичних підходів до оцінки трудового потенціалу не є універсальним, важливо розробити комплексний підхід, який враховуватиме особливості галузі, видів виробництва та масштабів підприємства. Важливим є визначення чітких критеріїв для оцінки різних категорій працівників, ефективна комунікація між керівництвом і підлеглими та усунення суб'єктивізму під час оцінювання. З урахуванням ринкових умов, потрібно застосовувати оптимальні підходи, що відповідають специфіці кожного підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління трудовим потенціалом підприємства

Ефективне управління трудовим потенціалом підприємства неможливе без чіткого нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Сучасні вимоги ринку та постійні зміни у законодавстві вимагають від підприємств не лише дотримання правових норм, але й впровадження ефективних інформаційних систем для підтримки управлінських рішень.

Управління трудовим потенціалом підприємства значною мірою залежить від дотримання міжнародних норм та стандартів, які визначають основні принципи, права та обов'язки у сфері трудових відносин. Міжнародні організації, зокрема Міжнародна організація праці (МОП), активно працюють над формуванням глобальних стандартів, що спрямовані на захист прав працівників та забезпечення гідних умов праці.

Міжнародна організація праці (МОП) є спеціалізованою установою ООН, яка розробляє міжнародні трудові стандарти та сприяє їх впровадженню в національні законодавства країн-членів. Основна мета МОП – сприяти забезпеченню гідної праці, захисту прав працівників та поліпшенню умов праці на глобальному рівні.

Основні положення МОП включають:

1. Забезпечення гідної праці. МОП активно підтримує ідею забезпечення гідної праці, яка включає справедливі умови роботи, дотримання норм безпеки, рівні можливості для всіх працівників і соціальний захист.
2. Захист прав працівників. Одним з ключових аспектів діяльності МОП є захист прав працівників на основі основоположних конвенцій, які регулюють свободу об'єднань, право на колективні переговори, заборону дитячої праці, примусової праці та дискримінації в сфері зайнятості.
3. Сприяння соціальному діалогу. МОП підтримує активний діалог між урядами, роботодавцями та працівниками як основу для ухвалення рішень у сфері трудових відносин.

МОП розробила низку конвенцій та рекомендацій, які мають важливе значення для управління трудовим потенціалом на підприємствах. Основні конвенції, які впливають на управління трудовими ресурсами представлено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Міжнародні конвенції та угоди, які впливають на управління трудовим потенціалом

Конвенції	Характеристика
Конвенція №87 “Про свободу асоціацій та захист права на організацію”	Забезпечує право працівників та роботодавців створювати організації за власним вибором та приєднуватися до них для захисту своїх інтересів.
Конвенція №98 “Про право на організацію та колективні переговори”	Сприяє колективним переговорам як інструменту для узгодження умов праці та підвищення ефективності управління персоналом
Конвенція №122 “Про політику в галузі зайнятості”	Орієнтована на забезпечення повної, продуктивної та вільно обраної зайнятості, що дозволяє максимально ефективно використовувати трудовий потенціал
Конвенція №135 “Про захист представників працівників”	Регулює права представників працівників на підприємствах, включаючи питання забезпечення безпеки праці та належних умов
Конвенція №181 “Про приватні агентства зайнятості”	Регулює діяльність приватних агентств зайнятості, що сприяють підбору персоналу та управлінню трудовими ресурсами

Джерело: складено автором на основі [59, 66, 67, 68, 59].

Міжнародні стандарти та конвенції МОП мають значний вплив на формування національного законодавства у сфері трудових відносин. Впровадження міжнародних норм у національне законодавство сприяє підвищенню рівня захисту прав працівників, забезпеченню соціальних гарантій та створенню умов для гідної праці.

В Україні, наприклад, ратифікація конвенцій МОП здійснюється через ухвалення відповідних законів, які враховують міжнародні зобов’язання держави у сфері праці. Впровадження цих стандартів сприяє гармонізації національних норм з міжнародними вимогами, що дозволяє ефективніше управляти трудовим потенціалом та підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємств.

Управління трудовим потенціалом підприємства в Україні регулюється

низкою нормативно-правових актів, що забезпечують права працівників, визначають їх обов'язки та встановлюють правила взаємодії між роботодавцями і працівниками. Основними документами, що регулюють трудові відносини в Україні, є Конституція України, Кодекс законів про працю України, Закон України “Про охорону праці”, Закон України “Про зайнятість населення” та інші нормативні акти.

Конституція України [32] є основним законом держави, що гарантує права громадян, включаючи право на працю, відпочинок, охорону здоров'я та соціальний захист. У статті 43 Конституції закріплено право кожного на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку людина вільно обирає або на яку погоджується.

Основні трудові гарантії, визначені Конституцією України:

- заборона примусової праці.
- гарантія рівної оплати за рівну працю.
- захист від незаконного звільнення.
- право на безпечні та здорові умови праці.
- право на соціальний захист у випадку безробіття.

Конституція закладає базові принципи трудових відносин, на основі яких формується все інше законодавство у сфері праці.

Кодекс законів про працю України (КЗпП) [30] є основним нормативно-правовим актом, що регулює трудові відносини між працівниками і роботодавцями. Він визначає порядок укладення, зміни та розірвання трудових договорів; права і обов'язки працівників та роботодавців; вимоги до умов праці, оплати, відпочинку та безпеки; порядок вирішення трудових спорів.

КЗпП сприяє підвищенню продуктивності праці, захисту прав працівників та покращенню умов роботи, закріплює принципи рівноправності та недопущення дискримінації у сфері праці.

Для ефективного управління трудовим потенціалом підприємства необхідно враховувати низку нормативно-правових актів, які регулюють трудові відносини та забезпечують права працівників. Відповідне законодавче забезпечення

створює правові основи для захисту прав працівників, регулювання трудових відносин, забезпечення безпеки та здоров'я на робочих місцях, а також надає гарантії соціальної підтримки. Докладний перелік основних законодавчих актів, які регулюють трудові відносини в Україні, наведено в додатку Г.

Таблиця в додатку Г систематизує основні нормативно-правові акти України, що регулюють трудові відносини та забезпечують ефективне управління трудовим потенціалом підприємства. Законодавство охоплює ключові аспекти, такі як охорона праці, зайнятість населення, оплата праці, відпустки, колективні договори, освіта та охорона здоров'я. Це дозволяє створити комплексний правовий механізм, спрямований на забезпечення прав працівників та покращення умов праці, що, в свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності та стабільності діяльності підприємств.

Галузеві нормативні акти та локальні акти підприємств відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного управління трудовим потенціалом. Галузеві стандарти регулюють специфічні вимоги до праці у певній галузі, визначають кваліфікаційні вимоги, безпеку праці та умови роботи, що сприяє адаптації підприємств до особливостей конкретного виробничого процесу.

Колективні договори, внутрішні положення та правила на підприємстві регулюють трудові відносини, встановлюють права і обов'язки працівників та роботодавців, а також визначають умови оплати праці, режиму роботи, відпусток та соціальних гарантій. Ці акти допомагають адаптувати загальні вимоги законодавства до конкретних умов підприємства, враховуючи його потреби та специфіку.

Локальні нормативні акти підприємств забезпечують внутрішнє регулювання питань, що не охоплюються галузевими та загальнодержавними актами, включаючи положення про оплату праці, графік роботи, охорону праці, а також соціальні пільги та компенсації. Вони спрямовані на покращення умов праці, підвищення мотивації працівників та оптимізацію роботи підприємства в цілому.

Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у прийнятті управлінських рішень, оскільки воно надає необхідні дані для ефективного управління трудовим потенціалом. Інформаційна підтримка дозволяє

керівництву планувати розвиток персоналу, контролювати виконання завдань та оцінювати ефективність роботи працівників. Використання актуальної та достовірної інформації сприяє швидкому реагуванню на зміни, коригуванню стратегії управління та підвищенню загальної продуктивності підприємства.

Управління трудовим потенціалом підприємства значною мірою залежить від якісного інформаційного забезпечення, що включає збір, обробку та аналіз даних із різних джерел. Ці джерела можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми, що забезпечує комплексний підхід до прийняття рішень і розробки стратегій управління персоналом (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика джерел інформації управління трудовим потенціалом підприємства

Джерело	Характеристика
1	2
Внутрішні джерела інформації	
Кадрові дані	Це основні відомості про працівників підприємства, включаючи інформацію про їхні кваліфікаційні характеристики, досвід роботи, освіту, рівень професійних компетенцій, а також дані про текучість кадрів. Кадрові дані є базовим інструментом для оцінки трудового потенціалу, розробки індивідуальних планів розвитку працівників і формування кадрової політики підприємства
Статистика персоналу	Включає показники продуктивності, ефективності роботи, кількісні дані щодо зайнятості, відсутності на робочих місцях через хвороби, відпустки тощо. Ця інформація допомагає керівництву аналізувати рівень завантаженості працівників, виявляти слабкі місця та розробляти заходи для покращення умов праці
Внутрішні звіти	Річні, квартальні та місячні звіти про діяльність підприємства, у яких відображені основні показники ефективності роботи персоналу, витрати на оплату праці, результати впровадження різних програм розвитку. Внутрішні звіти дозволяють оцінити динаміку змін у використанні трудового потенціалу та коригувати стратегії управління
Результати оцінки працівників	Включають дані про результати атестацій, оцінки компетенцій, результати проведених тренінгів і підвищення кваліфікації. Ці дані використовуються для визначення відповідності працівників вимогам посади, виявлення потреб у навчанні та розвитку, а також для прийняття рішень щодо кар'єрного зростання та ротації кадрів
Зовнішні джерела інформації	
Державна статистика	Дані, надані державними органами статистики, зокрема про рівень зайнятості, безробіття, середні заробітні плати в галузі, динаміку попиту на трудові ресурси. Ця інформація дозволяє підприємству адаптувати свою політику управління трудовим потенціалом до загальнооекономічної ситуації в країні та галузі

Продовження таблиці 1.4

1	2
Ринкові дослідження	Інформація про тенденції на ринку праці, дослідження заробітних плат, умов працевлаштування, попит на спеціалістів певних професій. Ринкові дослідження дозволяють підприємству бути конкурентоспроможним на ринку праці, адаптувати систему оплати праці та пільг відповідно до ринкових умов
Інформація від галузевих асоціацій	Галузеві об'єднання, асоціації та професійні спілки надають актуальну інформацію про стандарти, вимоги до кваліфікаційного рівня працівників, нові технології та інновації в галузі. Це допомагає підприємству адаптувати свої вимоги до персоналу та розробити програми розвитку
Дані про конкуренцію та новітні тенденції на ринку праці	Аналіз дій конкурентів у сфері управління персоналом, використання нових технологій, методів мотивації та розвитку персоналу. Такі дані дозволяють підприємству впроваджувати інноваційні рішення в управлінні трудовим потенціалом і залишатися конкурентоспроможним.

Джерело: складено автором на основі [40, 52].

Використання як внутрішніх, так і зовнішніх джерел інформації забезпечує підприємство комплексними даними для ефективного управління трудовим потенціалом. Ця інформація є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

Отже, нормативно-правове та інформаційне забезпечення є ключовими елементами ефективного управління трудовим потенціалом підприємства. Законодавча база, яка включає міжнародні норми, національні закони та галузеві акти, забезпечує правове регулювання трудових відносин, захист прав працівників і роботодавців, а також створення безпечних умов праці. Зокрема, Конституція України, Кодекс законів про працю, закони “Про охорону праці”, “Про зайнятість населення”, “Про оплату праці” та інші нормативно-правові акти визначають основні засади регулювання трудових відносин, встановлюють права і обов’язки сторін та забезпечують правові гарантії для працівників.

Інформаційне забезпечення управління трудовим потенціалом передбачає використання як внутрішніх, так і зовнішніх джерел інформації, що надають можливість керівникам приймати обґрунтовані рішення, планувати, контролювати та оцінювати ефективність використання трудових ресурсів. Внутрішні джерела, такі як кадрові дані, внутрішні звіти,

статистика персоналу, дозволяють аналізувати внутрішні процеси підприємства, тоді як зовнішні джерела, включаючи державну статистику, ринкові дослідження та інформацію від галузевих асоціацій, надають ширший контекст для адаптації стратегій управління до зовнішніх умов.

Таким чином, комплексне нормативно-правове та інформаційне забезпечення сприяє створенню ефективної системи управління трудовим потенціалом підприємства, забезпечує відповідність трудових відносин законодавчим вимогам, захищає права працівників і сприяє розвитку кадрового потенціалу, що є основою для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновки до розділу 1

На основі дослідження теоретичних основ управління трудовим потенціалом підприємства, сформовано наступні висновки:

1. Визначено, що трудовий потенціал охоплює різноманітні інтелектуальні, професійні, фізичні та мотиваційні характеристики працівників, які впливають на загальну продуктивність підприємства. Запропонований нами підхід до трактування сутності поняття та структури трудового потенціалу є більш комплексним, оскільки він поєднує різноманітні аспекти трудових ресурсів. Такий підхід дозволяє забезпечити всебічне розуміння потенціалу підприємства, враховуючи як особистісні характеристики працівників, так і їхні професійні можливості, що є важливим в умовах динамічних змін ринку праці та технологічних інновацій.

2. Система управління трудовим потенціалом підприємства є багатокомпонентною і включає такі функції, як планування, організація, мотивація, координація та контроль. Ефективне управління передбачає розробку стратегій розвитку персоналу, впровадження методів оцінки ефективності праці, створення сприятливих умов для розвитку працівників та стимулювання їхньої професійної активності. Важливою складовою є взаємозв'язок індивідуальних цілей працівників із загальними стратегічними

завданнями підприємства.

3. Розглянуто основні методи оцінки ефективності формування та використання трудового потенціалу підприємства. Методи оцінки поділяються на витратний, порівняльний, результативний та інтегральний підходи, кожен з яких має свої особливості та сфери застосування. Правильний вибір методів оцінки дозволяє об'єктивно оцінити ефективність трудових ресурсів, виявити потенціал для вдосконалення управлінських процесів і підвищення продуктивності.

4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління трудовим потенціалом включає міжнародні та національні правові акти, які визначають права працівників, регулюють трудові відносини і забезпечують належні умови праці. Важливу роль відіграють міжнародні конвенції МОП, національні закони, галузеві нормативні документи, колективні договори та локальні акти підприємств. Інформаційне забезпечення, у свою чергу, є невід'ємною частиною прийняття управлінських рішень, оскільки воно дає змогу керівникам оперативно реагувати на зміни, здійснювати планування та контроль за використанням трудового потенціалу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

2.1. Аналіз тенденцій розвитку галузі функціонування підприємства

Аналіз тенденцій розвитку галузі, в якій функціонує підприємство, є важливою складовою для розуміння його стратегічного положення на ринку. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» працює у сфері добування мінеральної сировини, зокрема піску, гравію, глини і каоліну, яка відіграє ключову роль у забезпеченні будівельних та інфраструктурних проектів необхідними матеріалами. Оцінка поточних тенденцій, викликів та перспектив розвитку цієї галузі дозволяє визначити можливості для зростання, адаптації до ринкових змін та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Мінеральна сировинна продукція залишається важливою складовою міжнародної торгівлі України, займаючи значну частку в експорті країни. У 2022 році Україна експортувала мінеральну продукцію на суму 4,54 млрд доларів США, що зробило її 76-ю найбільшою експортеркою у світі. Основними напрямками експорту були Словаччина (861 млн доларів), Польща (759 млн доларів), Чехія (601 млн доларів), Румунія (426 млн доларів) та Австрія (415 млн доларів). За той же період імпорту мінеральної продукції склав 12,4 млрд доларів США, що зробило Україну 51 найбільшою імпортеркою у світі. Основними постачальниками імпорту були Польща (1,98 млрд доларів), Білорусь (908 млн доларів), Болгарія (891 млн доларів) та Литва (762 млн доларів) [91].

У 2022 році Українська зовнішня торгівля товарами показала негативний торговельний баланс у розмірі 11,12 млрд доларів, з коефіцієнтом покриття імпорту експортом 0,80. Це відображає зменшення обсягу торгівлі на 64,9% для експорту та на 75,9% для імпорту у порівнянні з 2021 роком [90].

Ці тенденції підкреслюють важливість аналізу ринкових умов та регулювання торгівлі мінеральною сировиною в Україні, а також необхідність врахування динаміки експортно-імпортних операцій у стратегіях розвитку галузі.

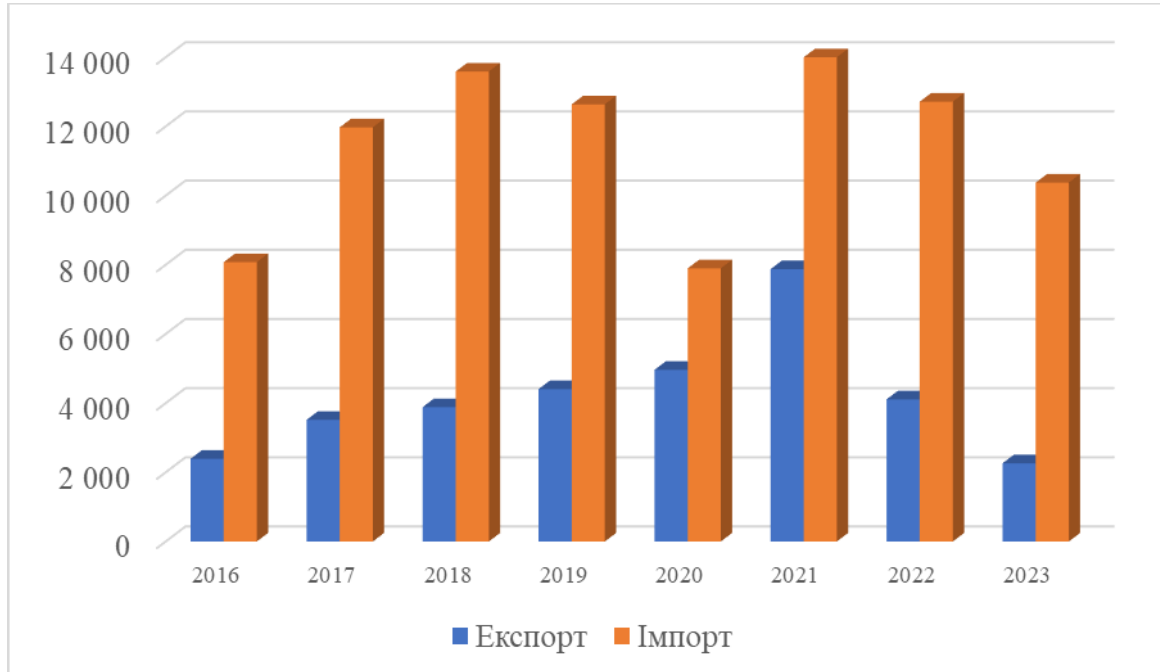


Рис. 2.1. Динаміка торгівлі мінеральною продукцією України у 2016–2023 рр., млн дол. США

Джерело: побудовано за даними [20].

У 2016 році експорт мінеральної продукції становив 2 391 млн дол. США, що є найнижчим показником за аналізований період. Ця ситуація зумовлена низькою активністю у сфері видобутку та нестабільністю на світових ринках.

Від 2017 до 2020 років спостерігалось зростання експорту, яке досягло піку в 2021 році з показником 7 874 млн дол. Це свідчить про значне зростання попиту на українську мінеральну продукцію, а також про розширення експортних можливостей України.

Проте у 2022 році експорт різко знизився до 4 109 млн дол., що може бути пов'язано з глобальною економічною нестабільністю та новими бар'єрами на ринку. У 2023 році експорт продовжив спад до 2 262 млн дол.,

що демонструє негативну динаміку, ймовірно, через зміни в геополітичній ситуації та скорочення видобувних потужностей.

Імпорт мінеральної продукції був стабільно високим протягом усього періоду, починаючи з 8 076 млн дол. у 2016 році та досягнувши піку у 2021 році з показником 13 999 млн дол. Це вказує на зростаючу залежність України від імпортованих мінеральних ресурсів, незважаючи на значні обсяги видобутку власних корисних копалин.

Після піку в 2021 році спостерігається зниження імпорту до 12 715 млн дол. у 2022 році і до 10 376 млн дол. у 2023 році. Такі зміни можуть бути наслідком зменшення внутрішнього попиту на імпортну продукцію та спроб уряду стимулювати внутрішнє виробництво.

Основні фактори, що вплинули на торгівлю:

1. Глобальні економічні кризи. Пандемія COVID-19 значно вплинула на глобальні ланцюги постачання, спричинивши зменшення виробництва та попиту на мінеральну продукцію.

2. Геополітична нестабільність. Військові конфлікти та політичні напруження в регіоні негативно впливають на експортну діяльність, обмежуючи доступ до деяких ринків.

3. Зміна торговельних партнерів. У 2020 році основними покупцями української мінеральної продукції були Китай (47 %), Польща, Чехія, Австрія та Угорщина, що свідчить про диверсифікацію експорту.

У структурі експорту мінеральної продукції найбільшу частку має експорт залізної руди та її концентратів (79,9 % до загального експорту мінеральної продукції) (рис. 2.2). За промисловими покладами цієї руди Україна посідає 8-ме місце у світі, а за експортом залізної руди 5-те місце. Основними конкурентами України є Австралія (експортує 186,1 млн т залізної руди за рік), Бразилія (184,4 млн т), Індія (55,0 млн т), Канада (27,1 млн т)

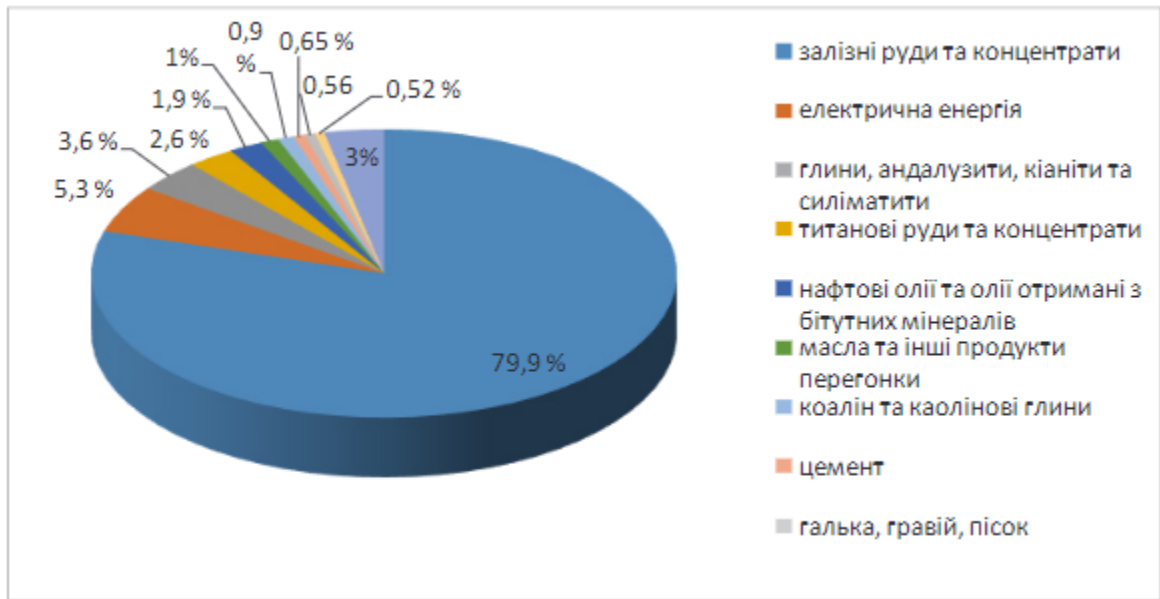


Рис. 2.2. Структура експорту мінеральної продукції України у 2023 рр., %
Джерело: побудовано за даними [20].

Україна є важливим гравцем на світовому ринку мінеральної продукції, особливо у сегменті глини, андалузитів, кіаніту та силіманіту, де займає 3-тю позицію в світі та контролює 10,4 % світового експорту. Основні конкуренти на цьому ринку – Австралія та ПАР, але на європейському ринку Україна є беззаперечним лідером. У 2020 році Україна експортувала ці види продукції у 38 країн світу, серед яких основними імпортерами були Італія, Іспанія, Польща та Туреччина.

Україна також є одним з найбільших світових виробників та експортерів коаліну, завдяки значним запасам, високій якості сировини та низькій собівартості видобутку. Незважаючи на скорочення видобутку з 2018 року через виснаження старих родовищ, перспективи розвитку пов'язані з освоєнням нових ділянок та впровадженням інноваційних технологій.

Крім того, в Україні розробляється одне з найбільших родовищ графіту – Заваллівське родовище, яке є важливим для металургії, машинобудування та виробництва акумуляторів. У 2020 році обсяг видобутку графіту становив 5,2 тис. т, що відкриває можливості для збільшення експорту і залучення іноземних інвестицій.

Україна також володіє значними покладами літію, який є стратегічно важливою сировиною для виробництва іонно-літієвих акумуляторів. Попри складнощі видобутку через велику глибину залягання, ці поклади становлять 5-10 % світових запасів, що дає можливість Україні стати значним гравцем на світовому ринку.

Загалом, Україна має великі запаси «критичної сировини», включаючи руди кольорових металів, рідкісні та рідкоземельні метали, що підкреслює її потенціал у міжнародній торгівлі мінеральними ресурсами.

У 2020 р. Уряд ухвалив проєкт Закону України “Про внесення змін до Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року” [57], який, зокрема, передбачає масштабні пошуки та розвідку родовищ стратегічної й критичної сировини як основних корисних копалин, попит на які, як очікується, тільки зростатиме. Це відповідає зростаючому попиту на такі ресурси і є важливим кроком у зміцненні партнерства України з ЄС, зокрема через участь у Європейському Альянсі сировинних ресурсів та Європейському батареїному альянсі. Для розвитку галузі необхідно збалансувати використання ресурсів між державою та приватним сектором і впровадити інноваційно-інвестиційний підхід до надрокористування [26].

З метою підвищення конкурентоспроможності на світових ринках, варто запровадити механізми моніторингу цінової конкурентоспроможності та використовувати інструменти СОТ для підтримки експорту. Доцільно також підтримати диверсифікацію експорту, організувати маркетингові дослідження нових ринків, посилити інформаційну підтримку експортерів і забезпечити підвищення кваліфікації кадрів.

Експерти відзначають важливість концентрації зусиль на пріоритетних напрямках розвитку мінерально-сировинної бази, активізації геологічних досліджень з використанням новітніх технологій, раціонального використання родовищ, а також розвитку міжнародного співробітництва у сфері геології та охорони надр [38, с. 46].

На думку О. Г. Михайленка та Н. А. Краснікової [42], ключовими шляхами для підвищення конкурентоспроможності української мінеральної продукції на світовому ринку є наступні заходи: зосередження ресурсів і фінансування на пріоритетних напрямках розвитку мінерально-сировинної бази, включаючи пошуки та розвідку стратегічних і критично важливих для економіки корисних копалин; посилення геологічних досліджень з використанням новітніх методів і технологій; диференціація підходів до оцінки запасів і перспективних ресурсів мінеральної сировини, впровадження ефективних способів розробки комплексних родовищ і відновлення ресурсного потенціалу в регіонах з активним видобутком; розширення міжнародного співробітництва в галузі геологічного вивчення, раціонального використання та охорони надр .

Таким чином, Україна має значний потенціал для міжнародної торгівлі мінеральною сировиною, входячи до десятки провідних експортерів у світі з таких видів мінеральної продукції, як залізні руди, титанові руди, глини, андалузити, кіаніти, силіманіти, каолін тощо. Основними споживачами української мінеральної продукції є країни Європейського Союзу. Конкурентні переваги України на світових ринках визначаються багаторічним досвідом у видобувній галузі та наявністю значних покладів сировинних ресурсів. Для подальшого розширення присутності українських підприємств на світовому ринку важливо збільшувати видобуток «критичних матеріалів» та створювати відповідні виробничі потужності, оскільки прогнозується зростання їхнього попиту на світовому ринку.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства є ключовим етапом у процесі оцінки ефективності його діяльності, визначення сильних і слабких сторін, а також обґрунтування стратегічних рішень для подальшого розвитку. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» є підприємством, яке здійснює

діяльність у сфері добування піску, гравію, глини і каоліну, що становить важливий сегмент мінеральної сировинної бази України. Підприємство також займається розвідувальним бурінням, оптовою торгівлею будівельними матеріалами та технічними виробами, а також надає послуги у сфері інжинірингу та геології.

Організаційну структуру ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” та його основні підрозділи представлено на рис. 2.3.

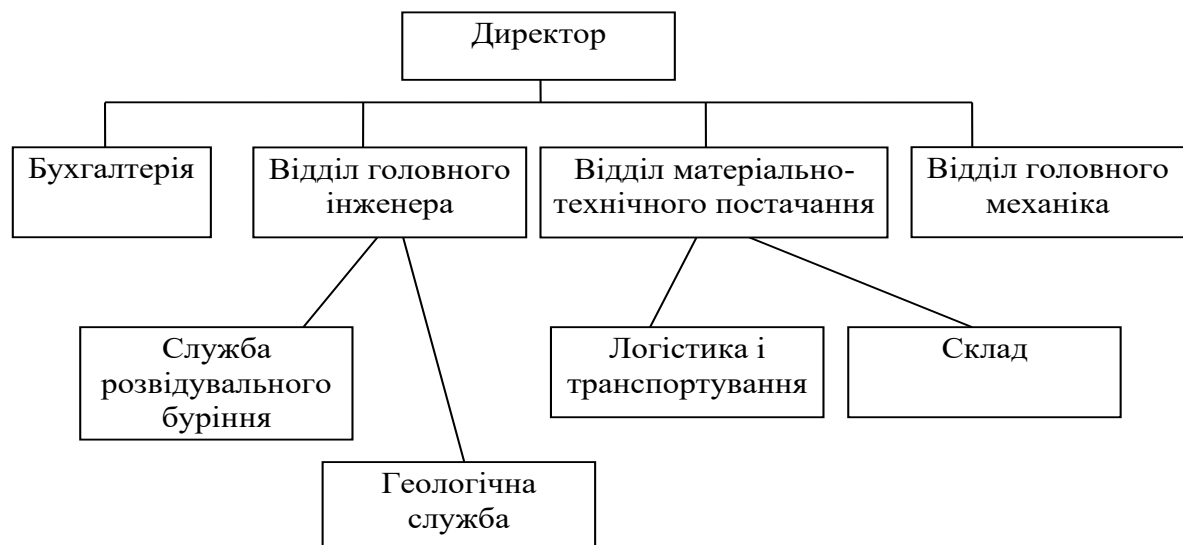


Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”

Джерело: побудовано за даними підприємства.

Директор відповідає за загальне керівництво підприємством, визначає стратегічні цілі, забезпечує взаємодію між підрозділами, приймає ключові управлінські рішення. Бухгалтерія займається веденням фінансової звітності підприємства, розрахунками з постачальниками та клієнтами, контролем за бюджетом та податковими зобов'язаннями підприємства. Відділ головного інженера відповідальний за технічне планування та забезпечення безперервного процесу видобутку та розробки ресурсів. Забезпечує технічну підтримку та контроль за виконанням інженерних рішень. Служба розвідувального буріння проводить геологічні дослідження, включаючи розвідку нових родовищ. Займається бурінням та оцінкою запасів корисних копалин. Геологічна служба відповідає за проведення геологічних досліджень, аналіз ґрунту, оцінку

родовищ та рекомендації щодо ефективного використання природних ресурсів. Відділ матеріально-технічного постачання займається закупівлею та постачанням матеріалів, обладнання та ресурсів, необхідних для безперебійного функціонування підприємства. Відповідає за співпрацю з постачальниками. Логістика і транспортування забезпечує організацію перевезень сировини та готової продукції. Підтримує транспортну інфраструктуру підприємства та відповідає за своєчасну доставку матеріалів. Відділ головного механіка займається обслуговуванням та ремонтом техніки, що використовується на підприємстві. Відповідає за технічний стан обладнання та його модернізацію. Склад відповідає за зберігання матеріалів, готової продукції та інших ресурсів підприємства. Здійснює контроль за запасами та організовує їх відвантаження.

Ця організаційна структура дозволяє підприємству ефективно управляти процесами видобутку, логістики та технічного обслуговування, забезпечуючи взаємодію між різними підрозділами для досягнення загальних цілей.

Розглянемо ключові показники діяльності підприємства за 2021-2023 роки (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Показники ефективності господарської діяльності

ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”

Показники	Роки			Відхилення 2023р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	4846,1	5025,8	3269,3	-1576,8	-32,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	4032,3	3558,4	3087,7	-944,6	-23,4
Валовий прибуток, тис. грн.	813,8	1467,4	181,6	-632,2	-77,7
Операційні витрати, тис. грн.	1313,2	1346,2	1434,3	121,1	9,2
Операційний прибуток (збиток), тис. грн.	-499,4	121,2	-1252,8	-753,4	150,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-499,4	99,4	-1252,8	-753,4	150,9
Валова рентабельність, %	16,8	29,2	5,6	-11,2	-
Рентабельність операційної діяльності, %	-10,3	2,4	-38,3	-28,0	-
Рентабельність господарської діяльності, %	-10,3	2,0	-38,3	-28,0	-

Джерело: розраховано за даними підприємства.

Аналізуючи показники ефективності господарської діяльності ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” за період з 2021 по 2023 рік, можна зробити наступні висновки:

Чистий дохід від реалізації продукції в 2023 р. значно зменшився порівняно з 2021 роком на 1576,8 тис. грн, що складає 32.5%. Це свідчить про зниження обсягів реалізації продукції компанією. Собівартість реалізованої продукції також зменшилася на 944.6 тис. грн або 23,4% з 2021 по 2023 рік. Це може свідчити про зменшення витрат на виробництво або оптимізацію виробничих процесів. Валовий прибуток значно зменшився у 2023 році порівняно з попередніми роками. Відхилення склало 632,2 тис. грн або 77,7%. Це може бути наслідком зменшення обсягів продажів або зростання собівартості продукції.

Операційні витрати зросли на 121,1 тис. грн або 9.2% у 2023 р. порівняно з 2021 р., що може свідчити про збільшення витрат на операційну діяльність компанії. Операційний прибуток (збиток) виявився від’ємним у 2023 році, що може бути зумовлено зниженням валового прибутку та збільшенням операційних витрат. Чистий прибуток (збиток) також виявився від’ємним у 2023 році, що свідчить про те, що компанія зазнала збитків протягом цього періоду.

Валова рентабельність та рентабельність операційної та господарської діяльності в 2023 році значно знизилися порівняно з попередніми роками. Це може свідчити про загальне погіршення фінансового стану компанії та її нездатність до отримання прибутку від основної діяльності.

Отже, загальний аналіз показників ефективності господарської діяльності свідчить про необхідність перегляду стратегій управління та прийняття заходів для покращення фінансового стану компанії.

Розглянемо показники ефективності використання ресурсів ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Показники ефективності використання ресурсів
ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”

Показники	Роки			Відхилення 2023р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2204,15	1690,9	1417	-787,15	-35,71
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	3827,8	4455,15	4336,7	508,9	13,29
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	29	27	23	-6	-20,69
Продуктивність праці, тис. грн./на 1 особу	167,1	186,1	142,1	-25	-14,96
Фондовіддача	0,37	0,87	0,13	-0,24	-64,86
Фондомісткість	2,7	1,15	7,7	5	185,19
Фондоозброєність, тис. грн.	76,0	62,6	61,6	-14,4	-18,95
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,3	1,1	0,75	-0,55	-42,31
Тривалість одного обороту оборотних активів, дн.	280	331	485	205	73,21
Рентабельність використання основних і оборотних засобів, %	13,49	23,88	3,16	-10,335	-

Джерело: розраховано за даними підприємства.

Таким чином, за даними аналізу даних видно, що середньорічна вартість основних засобів зменшилась на 35,71% у 2023 р. порівняно з 2021 р. Це може свідчити про зменшення обсягів інвестицій у нове обладнання або зношення основних засобів, що потребують заміни або ремонту. Середньорічна вартість оборотних активів зросла на 13,29% у 2023 р. порівняно з 2021 р. Це може свідчити про збільшення запасів або оборотних активів, що може бути пов'язане зі збільшенням обсягів виробництва або закупівлею додаткового обладнання.

Середньооблікова чисельність персоналу: за два роки спостерігається зниження чисельності персоналу на 20,69%. Це може бути пов'язано з оптимізацією виробничих процесів або зменшенням обсягів роботи на підприємстві.

Продуктивність праці зменшилась на 14,96% у 2023 р. Це може бути наслідком зниження ефективності виробництва або збільшення витрат на виробництво. Значення фондовіддачі суттєво знизилось на 64,86% у 2023 р. Це

може бути показником неефективного використання оборотних засобів або зменшення обсягів продажів. За два роки спостерігається значний ріст фондомісткості на 185,19%. Це може бути результатом збільшення обсягів виробництва або покращення управління запасами. Значення фондоозброєності зменшилось на 18,95% у 2023 р. порівняно з 2021 р. Це може свідчити про зниження витрат на закупівлю оборотних активів або їх зношення. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 42,31% у 2023 р. Це може бути показником збільшення запасів або неефективного використання оборотних активів. За два роки спостерігається значне збільшення тривалості обороту оборотних активів на 73,21%. Це може свідчити про зменшення швидкості обороту оборотних активів або затримки у виробничих процесах. Значення рентабельність використання основних і оборотних засобів суттєво знизилосся на 76,61% у 2023 р. Це може бути показником погіршення ефективності використання ресурсів підприємства або збільшення витрат на виробництво.

Проведемо SWOT-аналіз з метою виявлення стратегічних факторів, що визначатимуть його конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Цей аналіз дозволить нам систематично виділити сильні та слабкі сторони підприємства, визначити можливості для росту та ідентифікувати потенційні загрози. Аналіз SWOT стане стратегічним інструментом для прийняття обґрунтованих рішень та розробки ефективних стратегій, спрямованих на оптимізацію внутрішнього середовища підприємства та використання вигідних можливостей на зовнішньому ринковому ландшафті [21].

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1	2
– наявність природних ресурсів. ТОВ "ВИШПІЛЬСТОУН" має доступ до значних запасів піску, гравію, глини і каоліну, що є стратегічно важливими сировинами для багатьох галузей (будівництво, кераміка, скло тощо).	– фінансові ресурси. Статутний капітал підприємства невеликий (10 000 грн), що може обмежувати можливості розвитку та інвестицій у нові технології та обладнання. – висока собівартість виробництва. Видобування природних ресурсів потребує значних капіталовкладень в обладнання, утримання персоналу

Продовження таблиці 2.3

1	2
– конкурентоспроможність на ринку. Видобування якісної сировини може забезпечити стабільний попит на продукцію як в Україні, так і за кордоном. – досвід роботи в галузі. Незважаючи на незначний час існування компанії, підприємство може залучати досвідчених фахівців у сфері геології, інженерії та логістики для ефективної роботи. – географічне розташування. Підприємство знаходиться в Житомирській області, що дозволяє зручно транспортувати продукцію як в межах країни, так і на експорт в європейські країни	– залежність від ринку будівництва. Коливання попиту на будівельні матеріали безпосередньо впливає на обсяги продажів продукції компанії. – нестабільна політична та економічна ситуація. Залежність від внутрішньополітичних ризиків, законодавчих змін та військової ситуації в Україні
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– експортні ринки. Зростаючий попит на мінеральну продукцію в ЄС, де Україна може виступати значним постачальником піску та глини. – інноваційні технології. Впровадження нових технологій у видобуток та обробку сировини для підвищення якості продукції та зниження собівартості. – партнерство з великими будівельними компаніями. Можливість укладення довгострокових договорів з великими будівельними компаніями в Україні та за кордоном. – державні програми підтримки. Використання державних програм для стимулювання видобутку стратегічних ресурсів, таких як глина, каолін та пісок, що є критично важливими для економіки.	– конкуренція. Зростання кількості компаній, що займаються видобутком подібної сировини як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку, може зменшити частку ринку. – економічні кризи. Спади в будівельній галузі або загальносвітові економічні кризи можуть суттєво вплинути на попит на мінеральні ресурси. – екологічне регулювання. Посилення екологічних стандартів може вимагати додаткових витрат на збереження навколишнього середовища та дотримання норм екологічної безпеки. – політичні ризики. Ситуація в Україні та можливі зміни в законодавстві або регуляції можуть негативно вплинути на діяльність підприємства.

Джерело: складено за даними підприємства.

На основі проведеного SWOT-аналізу ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” можна зробити наступні висновки. Підприємство має кілька сильних сторін, таких як наявність власних природних ресурсів, конкурентоспроможність на ринку та досвід роботи в галузі. Ці фактори надають підприємству можливість залишатися стійким гравцем на ринку та розширювати свій вплив.

Проте, слабкі сторони, зокрема, невеликий статутний капітал, висока собівартість виробництва та залежність від ринку будівництва, можуть

створювати перешкоди для стабільного розвитку. Тому підприємству необхідно працювати над оптимізацією витрат і зміцненням фінансової стабільності.

Серед можливостей підприємства можна виокремити розширення експортних ринків, впровадження нових технологій і партнерство з великими будівельними компаніями. Використання державних програм підтримки також може сприяти розвитку підприємства. Ці можливості дають підприємству шанси на подальший розвиток і зростання в умовах конкуренції.

Проте на шляху до розвитку існують значні загрози, такі як висока конкуренція, економічні кризи, жорстке екологічне регулювання, політичні ризики та зміни в законодавстві. Для успішного подолання цих загроз підприємству необхідно активно працювати над зміцненням своїх позицій, адаптуючи свою діяльність до мінливих умов ринку.

Таким чином, для ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” критично важливо використати свої сильні сторони та можливості для зниження впливу слабких сторін і мінімізації загроз.

Розглянувши показники ефективності використання ресурсів ТОВ “Бердичів-Зерно”, можна зробити наступні висновки та надати відповідні рекомендації:

1. Стан основних та оборотних засобів: Суттєве зменшення середньорічної вартості основних засобів на 35,71% від 2021 до 2023 р. вказує на можливу потребу в їх оновленні та модернізації. Рекомендується провести оцінку стану основних засобів та розробити план їхнього технічного оновлення.

2. Чисельність персоналу: Зменшення середньооблікової чисельності персоналу на 20,69% від 2021 до 2023 р. може бути результатом оптимізації виробничих процесів. Проте, важливо забезпечити, щоб зменшення персоналу не вплинуло на якість та продуктивність роботи.

3. Продуктивність праці та фондівіддача: Зменшення цих показників вказує на необхідність удосконалення виробничих процесів та ефективного використання ресурсів. Рекомендується провести аналіз причин цього зменшення та вжити заходів для його збільшення.

4. Рентабельність використання ресурсів: Значне зниження цього показника на 76,61% вказує на те, що підприємство може втрачати прибутковість через неефективне використання ресурсів. Рекомендується провести аналіз витрат та прибутків, щоб виявити можливі шляхи оптимізації та підвищення рентабельності.

Отже, рекомендацією для підприємства є проведення комплексного аналізу ефективності використання ресурсів та вжиття заходів для покращення продуктивності та прибутковості. Це може включати оновлення технічного обладнання, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження ефективних управлінських стратегій.

2.3. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства

Управління трудовим потенціалом на підприємстві є одним із ключових факторів, що визначають його успішність та конкурентоспроможність на ринку. Система управління трудовим потенціалом включає процеси підбору, мотивації, розвитку та утримання кваліфікованого персоналу, а також організацію ефективної взаємодії між працівниками. Важливою частиною цієї системи є підтримка соціально-психологічного клімату на підприємстві, що сприяє підвищенню продуктивності праці та забезпечує стабільність у колективі. Оцінка діючої системи управління трудовим потенціалом дозволяє виявити її сильні та слабкі сторони, а також запропонувати шляхи для її вдосконалення.

Кадрова політика ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» спрямована на забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами, здатними ефективно працювати в умовах сучасних викликів галузі видобування піску та інших мінералів. Основними принципами кадрової політики є професійний відбір працівників, мотивація до досягнення високих результатів, забезпечення належних умов праці та розвиток кадрового

потенціалу через навчання та підвищення кваліфікації. Кадрова політика орієнтована на створення стабільного колективу, що є важливою передумовою для ефективного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Процес підбору персоналу на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» здійснюється відповідно до затверджених стандартів та вимог до посад, що визначені керівництвом. Основні етапи підбору включають аналіз вакансії, пошук кандидатів (як через внутрішні резерви, так і через зовнішні джерела, включаючи оголошення в засобах масової інформації, рекрутингові агентства та онлайн-платформи для пошуку роботи), проведення інтерв'ю, оцінку професійних та особистісних якостей кандидатів. Для цього використовуються різноманітні методи, такі як інтерв'ю за компетенціями, тестування професійних навичок та рекомендації від попередніх роботодавців. Процес підбору персоналу має на меті забезпечити підприємство фахівцями, здатними працювати ефективно в умовах специфіки видобувної галузі.

Мотиваційна система на підприємстві базується на матеріальних та нематеріальних стимулах. Основними матеріальними стимулами є конкурентна заробітна плата, що відповідає ринковим умовам, премії за досягнення виробничих показників. Нематеріальна мотивація включає кар'єрні можливості, а також створення позитивного робочого середовища. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» активно розвиває систему внутрішніх конкурсів на вакантні посади, що сприяє підвищенню мотивації серед співробітників та стимулює їх до професійного росту.

На жаль, у ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» система підвищення кваліфікації та професійного розвитку працівників поки що не використовується на належному рівні. Підприємство не організовує регулярні навчальні заходи, тренінги чи курси для працівників. Крім того, відсутні програми з освоєння нових технологій або підвищення технічних знань. Оскільки підвищення кваліфікації не входить до пріоритетів підприємства, це може впливати на

продуктивність працівників та їх здатність адаптуватися до нових викликів у галузі. В майбутньому, для підвищення конкурентоспроможності підприємства, варто розглянути впровадження системи професійного навчання та розвитку кадрів, що сприятиме вдосконаленню якості робочої сили та підвищенню загальної ефективності виробничих процесів.

ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» використовує традиційну систему планування та організації праці. Планування робочих процесів здійснюється на основі затверджених виробничих графіків, що визначають обсяги робіт та їхні строки виконання. Зазвичай, робочі процеси плануються на короткі періоди з урахуванням ресурсів і технічних можливостей підприємства.

Підходи до планування робочих процесів базуються на наявності поточних замовлень і ресурсів підприємства. Основний фокус ставиться на забезпеченні своєчасного виконання робіт і збереженні якості. Планування робиться з огляду на потужності підприємства та можливості працівників, але не завжди враховує можливості автоматизації або модернізації.

Система оцінки ефективності праці на підприємстві не є належно розробленою. Оцінка праці відбувається на основі виконання планових завдань, але формалізовані показники продуктивності та ефективності не використовуються. Це може призводити до суб'єктивності в оцінці працівників і, відповідно, до недостатнього контролю ефективності роботи персоналу.

Комунікація між відділами відбувається переважно за допомогою формальних нарад та вказівок від керівництва. Проте, відсутність системи інтеграції між окремими підрозділами, зокрема між інженерним відділом і відділом постачання, негативно впливає на загальну продуктивність підприємства, оскільки можливі затримки або непорозуміння у вирішенні оперативних питань.

Система мотивації працівників на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» переважно складається з матеріальних заохочень, таких як заробітна плата та премії. Нематеріальне стимулювання практично не використовується, що може впливати на рівень залученості та утримання персоналу.

Система стимулювання працівників зосереджена на виплатах премій за виконання планових завдань. Проте, відсутність гнучкої системи нематеріального стимулювання, таких як професійний розвиток, можливості кар'єрного зростання або визнання заслуг, не сприяє підвищенню загальної мотивації.

Підприємство надає стандартні соціальні гарантії, включаючи відпустки та лікарняні, відповідно до законодавства. Проте, відсутні додаткові програми соціальної підтримки, які б сприяли поліпшенню умов праці чи підтримували працівників у скрутних ситуаціях.

Система мотивації, зосереджена лише на матеріальних аспектах, не завжди є достатньою для утримання кадрів, особливо у випадку висококваліфікованих спеціалістів, які шукають більш різносторонні заохочення, такі як професійний розвиток та можливості зростання.

Соціально-психологічний клімат на підприємстві є стабільним, але не сприяє високій залученості працівників. Відсутність відкритих комунікацій і зворотного зв'язку від керівництва до працівників може викликати почуття незадоволення або недостатньої підтримки з боку керівництва.

Комунікації між керівництвом і працівниками на підприємстві відбуваються переважно в односпрямованому форматі: зверху вниз. Зворотний зв'язок практично не використовується, що може призводити до незрозуміння проблем та потреб працівників.

Рівень задоволеності працівників умовами праці є середнім. Працівники в основному задоволені матеріальною компенсацією, проте висловлюють незадоволення через відсутність можливостей для професійного розвитку і кар'єрного зростання.

Відсутність чіткої корпоративної культури та недостатня увага до розвитку працівників негативно впливає на ефективність використання трудового потенціалу. Співробітники не завжди відчують себе частиною спільної мети підприємства.

Система оцінки продуктивності працівників на підприємстві базується

на виконанні планових завдань, проте формальні індикатори для контролю ефективності не використовуються. Методи контролю якості виконання робіт обмежуються перевітками після завершення певного етапу.

Контроль якості здійснюється на основі перевірок завершених завдань без детального аналізу процесів їх виконання. Відсутність постійного контролю на етапах виконання робіт може призводити до погіршення якості продукції.

Зворотний зв'язок між керівництвом і працівниками майже відсутній, що перешкоджає своєчасній корекції помилок у роботі. Працівники отримують зворотній зв'язок лише під час формальних перевірок або критичних ситуацій.

Таблиця 2.4

**Сильні та слабкі сторони системи управління трудовим потенціалом
ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»**

Аспект	Сильні сторони	Слабкі сторони
Підбір персоналу	Ефективний процес відбору працівників через стандартизовані методи	Відсутність гнучкості у підходах до підбору кадрів
Мотивація	Матеріальне стимулювання (заробітна плата, премії)	Недостатнє використання нематеріальних стимулів
Навчання та розвиток	Практично відсутні програми підвищення кваліфікації	Відсутність регулярних тренінгів, інвестицій у навчання
Комунікації	Стабільний соціально-психологічний клімат	Односпрямований характер комунікацій, відсутність зворотного зв'язку
Оцінка продуктивності праці	Використання планових завдань для оцінки	Відсутність чітких формальних індикаторів продуктивності
Корпоративна культура	Загальна стабільність колективу	Відсутність чіткої стратегії розвитку корпоративної культури

Джерело: складено за даними підприємства.

Основними проблемами в управлінні трудовим потенціалом є відсутність комплексної системи навчання і розвитку працівників, недостатня мотивація і заохочення до довготривалого співробітництва, а також слабка система зворотного зв'язку між керівництвом і працівниками.

Слабкі сторони управлінської системи включають відсутність інвестицій у розвиток кваліфікації працівників та недосконалість системи

мотивації, що знижує рівень утримання та залученості персоналу.

Таким чином, система управління трудовим потенціалом на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» має як позитивні, так і негативні аспекти. З одного боку, підприємство забезпечує стабільність та певний рівень мотивації через матеріальні заохочення. З іншого боку, відсутність інвестицій у підвищення кваліфікації працівників, слабка система мотивації та нерозвинена комунікація між відділами створюють перешкоди для ефективного використання трудового потенціалу. Підприємству необхідно впровадити сучасні підходи до розвитку персоналу, підвищення мотивації та поліпшення внутрішніх комунікацій, щоб підвищити продуктивність і конкурентоспроможність на ринку.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 проведено аналітичну оцінку управління трудовим потенціалом ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН».

1. Аналіз тенденцій розвитку галузі показав, що галузь видобування піску, гравію, глини і каоліну має стабільний попит як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках. Однак, підприємство стикається з такими загрозами, як нестабільність ринку, висока конкуренція та зміни в екологічному законодавстві. Для успішної діяльності необхідно адаптуватися до ринкових викликів і використовувати свої конкурентні переваги, зокрема доступ до якісної сировини.

2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства свідчить про певні проблеми, пов'язані з ефективністю використання ресурсів. За період з 2021 по 2023 роки спостерігається зменшення чистого доходу, операційного прибутку та рентабельності, що вказує на потребу в перегляді операційних процесів і фінансового планування. Особливо відчутним є зниження продуктивності праці та збільшення тривалості обороту оборотних активів,

що вимагає додаткових заходів для підвищення ефективності управління ресурсами.

3. Оцінка системи управління трудовим потенціалом показала, що підприємству необхідно приділити більше уваги мотивації працівників, підбору персоналу та розвитку кваліфікації. Відсутність інвестицій у навчання та підвищення кваліфікації персоналу є однією з головних проблем, що обмежує розвиток підприємства. Впровадження ефективної мотиваційної політики, яка включатиме як матеріальні, так і нематеріальні стимули, допоможе підвищити продуктивність праці та зменшити плинність кадрів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

3.1. Напрями та організаційно-методичні заходи щодо вдосконалення управління трудовим потенціалом підприємства

Ефективне управління трудовим потенціалом є важливою складовою успішного функціонування будь-якого підприємства. З огляду на зростаючу конкуренцію та динамічні зміни на ринку праці, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати методи управління своїми працівниками.

На ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» управління трудовим потенціалом здійснюється через класичні методи кадрової політики (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Методи кадрової політики ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

Аспект управління	Опис
Планування трудових ресурсів	Підприємство використовує традиційні підходи до планування персоналу, орієнтуючись на кількісні та якісні показники, відповідно до потреб виробництва
Підбір та розстановка кадрів	Підбір працівників здійснюється через використання внутрішніх і зовнішніх джерел. Нових працівників залучають через оголошення про вакансії, а також за допомогою рекомендацій від діючих працівників
Мотиваційна система	На підприємстві діє система матеріального заохочення у вигляді заробітної плати, премій та бонусів за досягнення виробничих показників. Водночас мотиваційна система нематеріального стимулювання на підприємстві не є достатньо розвинутою, що обмежує можливість підвищення рівня залученості та відданості персоналу
Контроль і оцінка ефективності	Підприємство проводить періодичну оцінку ефективності працівників через аналіз виробничих показників. Основними критеріями оцінки є продуктивність праці, якість виконуваних завдань та дотримання виробничих стандартів

Джерело: складено на основі [52, 75].

На ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» управління трудовим потенціалом здійснюється через класичні методи кадрової політики. Основні аспекти, такі як планування трудових ресурсів, підбір та розстановка кадрів, мотиваційна система, а також контроль і оцінка ефективності, базуються на традиційних підходах, що орієнтовані на забезпечення відповідності потребам виробництва.

Однак, важливим викликом є недостатньо розвинута система нематеріального стимулювання, що може обмежувати залученість та відданість працівників.

Незважаючи на базові методи управління персоналом, система управління трудовим потенціалом на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» має низку недоліків (рис. 3.1).

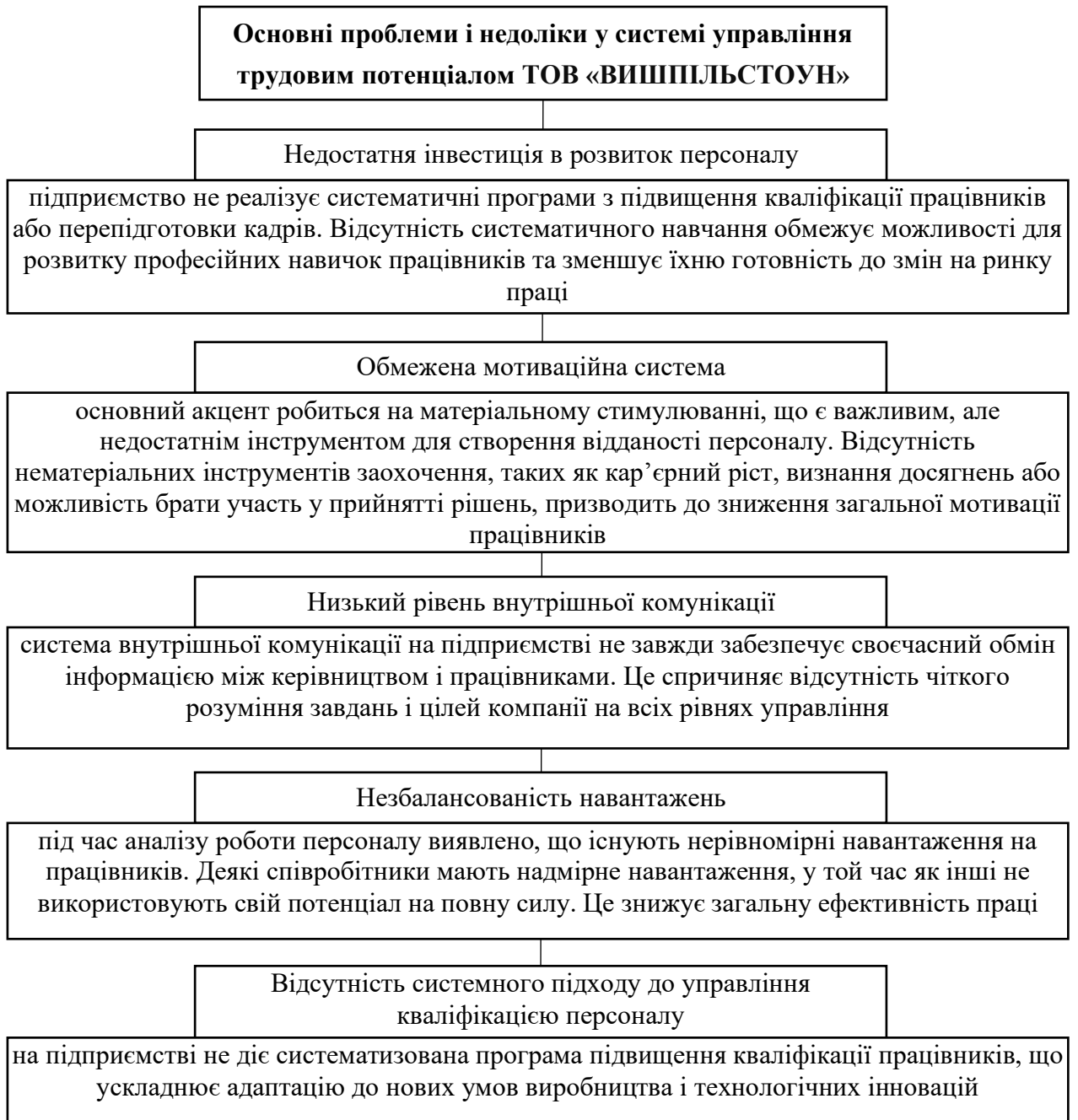


Рис.3.1. Основні проблеми і недоліки у системі управління трудовим потенціалом ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» існує

необхідність удосконалення системи управління трудовим потенціалом, що включає впровадження ефективних методів підвищення кваліфікації персоналу, покращення мотиваційної системи, активізацію внутрішньої комунікації та вирівнювання навантаження на працівників. Виконання цих заходів дозволить підприємству підвищити продуктивність і забезпечити стабільний розвиток.

На рис. 3.2 представлено заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління трудовим потенціалом на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН». Ці заходи включають вдосконалення кадрової політики, покращення навчання та підвищення кваліфікації персоналу, оптимізацію організаційної структури, розробку системи оцінки та контролю трудової діяльності, а також застосування інноваційних методів управління та підвищення соціального пакету. Кожен з цих аспектів є важливим кроком для забезпечення продуктивної роботи підприємства та ефективного використання трудових ресурсів.

Удосконалення кадрової політики ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» передбачає:

1. Формування стратегії розвитку персоналу. Для забезпечення довгострокового розвитку підприємства ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» необхідно розробити чітку стратегію розвитку персоналу. Ця стратегія має включати оцінку поточних кадрових потреб, планування майбутніх вимог до кадрів і шляхи розвитку професійних навичок працівників. Стратегія розвитку повинна враховувати потреби в залученні нових спеціалістів, а також створення умов для кар'єрного росту та професійного розвитку всередині компанії.

2. Впровадження ефективних методів підбору, адаптації та ротації кадрів. Удосконалення методів підбору кадрів на підприємстві може включати розширення джерел пошуку персоналу, використання сучасних платформ для рекрутингу та активне залучення внутрішніх працівників для пошуку нових кандидатів через рекомендації. Важливим є впровадження системи адаптації нових працівників, яка включатиме наставництво і навчальні програми для швидкої інтеграції до робочого процесу. Для забезпечення гнучкості компанії варто також впровадити ротацію кадрів між

різними відділами, що сприятиме розвитку працівників і підвищенню їхньої кваліфікації.



Рис.3.2. Заходи щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

Джерело: авторська розробка.

3. Вдосконалення системи мотивації та стимулювання працівників.

Існуюча система матеріального заохочення на підприємстві має бути доповнена нематеріальними мотиваційними стимулами. Пропонується впровадження системи визнання досягнень працівників, організація корпоративних заходів та можливостей для особистого розвитку, таких як професійні конкурси та відзнаки. Це допоможе підвищити рівень залученості та відданості працівників, що позитивно вплине на продуктивність та лояльність до компанії.

Основними методами покращення навчання та підвищення кваліфікації персоналу ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» є:

1. Впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації працівників. Для підвищення кваліфікації персоналу підприємству варто впровадити систематичні програми навчання, орієнтовані на розвиток спеціалізованих технічних та управлінських навичок. Ці програми можуть охоплювати як зовнішні курси та тренінги, так і внутрішні навчальні сесії, що дозволять працівникам постійно покращувати свої знання та компетенції відповідно до нових технологій та виробничих процесів.

2. Використання внутрішніх тренінгів, коучингу та наставництва. Впровадження внутрішніх програм коучингу та наставництва є важливим інструментом для розвитку персоналу. Досвідчені працівники можуть бути залучені до процесу наставництва нових співробітників, що сприятиме обміну знаннями та досвідом всередині колективу. Це не тільки допоможе новим працівникам швидше адаптуватися, але й мотивуватиме старших співробітників до розвитку лідерських якостей.

3. Співпраця з освітніми закладами та участь у зовнішніх програмах професійного розвитку. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» може розвивати співпрацю з університетами, технічними коледжами та професійними навчальними центрами для залучення молодих спеціалістів та підвищення кваліфікації діючих працівників. Крім того, важливою є участь у зовнішніх програмах професійного розвитку, які дозволять працівникам здобувати нові навички та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку праці.

Розробка системи оцінки та контролю трудової діяльності на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» включає:

1. Впровадження системи регулярної оцінки ефективності працівників. Для підвищення продуктивності праці на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» необхідно впровадити систематичну систему оцінки ефективності працівників. Вона повинна базуватися на встановлених критеріях, таких як досягнення виробничих показників, рівень професійної компетентності, продуктивність та дотримання стандартів якості. Регулярні оцінки можуть проводитися щоквартально або щорічно, що дозволить відстежувати прогрес кожного працівника та вчасно виявляти проблеми. Важливо впровадити індивідуальні плани розвитку для кожного працівника, які допоможуть йому зрозуміти, в якому напрямку йому варто вдосконалювати свої навички.

2. Створення механізмів контролю якості виконання робіт. Контроль якості є ключовим фактором у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» може впровадити систему контролю якості, яка базуватиметься на постійному моніторингу виробничих процесів та відповідності виконуваних робіт встановленим стандартам. Пропонується створити відділ контролю якості або призначити відповідальних за моніторинг робіт на кожному етапі виробничого процесу. Крім того, варто впровадити систему регулярного аудиту якості продукції, що дозволить оперативно виявляти недоліки та вживати заходів щодо їх виправлення.

3. Використання зворотного зв'язку для корекції трудової діяльності та підвищення її ефективності. Впровадження системи зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом є важливим кроком для підвищення ефективності трудової діяльності. Працівники повинні мати можливість отримувати конструктивні відгуки про свою роботу, що дозволить їм краще розуміти свої сильні та слабкі сторони. Керівництво може також використовувати інструменти зворотного зв'язку для визначення рівня

задоволеності працівників умовами праці та для оперативного вирішення проблем. Це сприятиме не лише корекції трудової діяльності, але й підвищенню мотивації та залученості працівників.

Оптимізація організаційної структури ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» передбачає:

1. Розробку ефективної системи комунікацій між підрозділами. Для покращення взаємодії між підрозділами на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» важливо створити ефективну систему внутрішніх комунікацій. Відсутність чіткої комунікації між різними відділами може призвести до затримок у виконанні завдань, непорозумінь та зниження ефективності роботи. Рекомендується впровадити цифрові платформи для обміну інформацією між відділами, що дозволить автоматизувати частину робочих процесів та забезпечити постійний доступ до актуальної інформації. Крім того, регулярні зустрічі між керівниками відділів дозволять обговорювати проблемні питання та ухвалювати спільні рішення.

2. Удосконалення розподілу функцій і обов'язків між працівниками для підвищення ефективності праці. Розподіл функцій і обов'язків між працівниками має бути оптимізований таким чином, щоб уникнути дублювання завдань і неефективного використання часу. На ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» необхідно провести аудит існуючих функцій і процесів для виявлення можливостей щодо підвищення продуктивності. Це може включати чітке розмежування обов'язків між працівниками відповідно до їх компетенцій, впровадження індивідуальних планів роботи та розробку нових стандартів взаємодії між працівниками різних підрозділів. Також варто вдосконалити процеси делегування обов'язків, що дозволить керівникам більше уваги приділяти стратегічним завданням, а не оперативним питанням.

Запровадження інноваційних методів управління персоналом на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» передбачає:

1. Використання сучасних інформаційних технологій у сфері управління персоналом. На сьогоднішній день важливо впроваджувати

сучасні технології для ефективного управління персоналом. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» має можливість інтегрувати програмні рішення для автоматизації кадрового обліку та моніторингу працівників. Сучасні HR-системи дозволяють зберігати та аналізувати дані про кожного працівника, такі як професійні навички, досвід, результати оцінки ефективності та особисті досягнення. Завдяки таким системам можна значно спростити процеси підбору, адаптації та управління персоналом, а також забезпечити своєчасне оновлення інформації про кадрові ресурси підприємства.

2. Впровадження автоматизованих систем обліку персоналу та контролю за продуктивністю. Одним з важливих елементів підвищення ефективності управління на підприємстві є впровадження автоматизованих систем обліку персоналу та контролю за продуктивністю. Вони можуть допомогти відстежувати графік роботи, виконання планових завдань, час перебування на робочому місці, продуктивність праці тощо. Наприклад, системи управління робочим часом (Time Management System, TMS) дозволяють автоматично контролювати тривалість робочого часу, перерв, відпусток та лікарняних, що сприятиме поліпшенню управління трудовими ресурсами та підвищенню прозорості у відносинах з працівниками.

3. Розвиток дистанційних форм роботи та гнучких графіків. Гнучкі форми зайнятості та дистанційна робота стають все більш популярними. ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» може впровадити гнучкі графіки роботи та віддалену роботу для тих працівників, чия діяльність дозволяє виконувати робочі завдання поза межами офісу. Це може підвищити мотивацію працівників, сприяти покращенню балансу між роботою та особистим життям, а також залучити молодих і кваліфікованих спеціалістів, які надають перевагу дистанційній роботі. Крім того, впровадження таких гнучких підходів може сприяти підвищенню продуктивності та зниженню витрат на утримання офісного простору.

Для покращення соціального пакету та створення сприятливих умов праці на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» запропоновано:

1. Збільшення соціальних гарантій та підтримка працівників (медичне страхування, соціальні програми). Соціальні гарантії є важливим фактором мотивації та утримання кадрів. На ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» варто розглянути можливість впровадження додаткових соціальних програм для працівників, таких як медичне страхування, допомога у випадку захворювань або надзвичайних ситуацій, а також програми довгострокового страхування життя. Це може бути значним стимулом для працівників та підвищити їхню лояльність до підприємства. Крім того, впровадження програм пенсійного накопичення та соціальної підтримки працівників під час виходу на пенсію також сприятиме зміцненню корпоративної культури та утриманню висококваліфікованих кадрів.

2. Створення комфортних умов для праці та розвитку колективу. Важливо забезпечити комфортні умови праці для підвищення продуктивності та мотивації працівників. На підприємстві варто звернути увагу на облаштування робочих місць, створення сприятливих умов для праці, які включають сучасне обладнання, комфортне освітлення, вентиляцію та забезпечення безпеки праці. Також рекомендується організовувати заходи для розвитку корпоративної культури та командного духу, зокрема, проводити регулярні тренінги, майстер-класи та корпоративні заходи для покращення атмосфери у колективі. Це дозволить працівникам відчувати себе частиною згуртованої команди та підвищити рівень задоволеності умовами праці.

Таким чином, організаційно-методичні заходи, запропоновані для ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН», спрямовані на всебічне покращення управління трудовим потенціалом. Основні рекомендації включають вдосконалення кадрової політики, яка передбачає системний підхід до підбору, адаптації та розвитку персоналу, а також модернізацію мотиваційної системи. Особлива увага приділяється навчальним програмам та підвищенню кваліфікації працівників, що є критично важливим для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Крім того, впровадження сучасних

методів оцінки та контролю трудової діяльності дозволить систематизувати процес моніторингу ефективності праці та оперативно вносити корективи. Оптимізація організаційної структури та покращення комунікацій між підрозділами сприятимуть підвищенню продуктивності та узгодженості дій працівників. Впровадження інноваційних технологій у сфері управління персоналом дозволить автоматизувати процеси управління, підвищити контроль за продуктивністю та розширити можливості дистанційної роботи. Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить значно покращити управління трудовим потенціалом підприємства, підвищити продуктивність та адаптивність до змін ринку.

3.2. Резерви підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства

Для будь-якого підприємства, зокрема для ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН», ключовим фактором успішної діяльності є ефективне використання трудового потенціалу. Це вимагає не лише виявлення наявних резервів, а й розробки заходів для їхнього мобілізування. У сучасних умовах ринку важливо максимізувати ефективність роботи працівників, оптимізувати використання робочого часу та забезпечити розвиток компетенцій. Це завдання потребує комплексного підходу, який охоплює як організаційні зміни, так і технологічні інновації.

Розглядаючи трудовий потенціал як ключовий ресурс підприємства, слід зазначити, що саме людський фактор є центральним у системі виробництва та економічних відносин. Працівники не лише визначають напрямки розвитку виробництва, але й організовують його, створюючи товари й послуги, які забезпечують як розвиток самого підприємства, так і економіки загалом. Від якості та ефективності використання трудових ресурсів залежить загальна продуктивність підприємства.

Для ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» важливим аспектом є формування кваліфікованих кадрів, особливо в умовах технологічного прогресу та змін у виробничих процесах. У сучасних умовах необхідно враховувати не лише професійні навички працівників, але й їхню здатність адаптуватися до нових вимог ринку та технологій. Ефективне управління трудовими ресурсами включає забезпечення безперервної оцінки діяльності працівників, яка має проводитися регулярно (раз на рік або півроку) за зрозумілими та прозорими критеріями. Важливо, щоб працівники розуміли стандарти оцінювання, а керівники підходили до оцінки об'єктивно, відокремлюючи особисте ставлення від професійної оцінки.

Також управління трудовим потенціалом передбачає планування розвитку персоналу з метою створення резерву для подальшого зростання. Важливо враховувати організаційно-економічні, соціально-психологічні та правові аспекти управління, а також стимулювати працівників до високоефективної праці через вдосконалення виробничих процесів. Впровадження автоматизації та механізації дозволить підприємству ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» зменшити обсяг малопродуктивних операцій та шкідливих робіт, що позитивно вплине на ефективність праці та зниження витрат.

Крім того, управління трудовим потенціалом має враховувати демографічні фактори, такі як регулювання міграції та попередження старіння населення. Це дозволить забезпечити стабільність у трудових ресурсах і уникнути дефіциту кваліфікованих кадрів у майбутньому. Таким чином, резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві криються в оптимізації процесів управління персоналом, вдосконаленні виробничих процесів та впровадженні нових технологій.

Робочий час на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» є одним із ключових факторів, який впливає на продуктивність праці та прибутковість підприємства. Для аналізу було проведено дослідження ефективності використання робочого часу на підприємстві.

1. Витрати робочого часу на виконання кожної операції На

підприємстві середній робочий день працівника складає 8 годин. Проведений аналіз показав, що:

- 40% часу витрачається на основні виробничі операції (видобуток сировини, обслуговування техніки).
- 20% часу займає транспортування матеріалів на склади.
- 15% часу витрачається на адміністративні завдання.
- 25% часу – це час простоїв, який виникає через нерівномірне завантаження працівників або затримки через несправності техніки.

Отже, ефективне робоче навантаження становить лише 60% робочого дня. Потенційний резерв для підвищення ефективності становить 25% робочого часу або 2 години на день на одного працівника.

Для аналізу ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» було проведено розрахунок середньої чисельності працівників та продуктивності праці за період 2021–2023 років. Ці показники відображають ефективність роботи працівників та дозволяють оцінити, наскільки оптимально використовується трудовий потенціал на підприємстві.

Табл. 3.2 відображає зміни у кількості персоналу та продуктивності праці за три роки, що дозволяє визначити ключові тенденції та зробити висновки щодо можливих резервів підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

Таблиця 3.2

Ефективність використання трудових ресурсів ТОВ
“ВИШПІЛЬСТОУН”

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Середньорічна чисельність працівників,чол	38	40	36	-4
Продуктивність праці, тис грн./чол.	127,53	125,65	90,81	-36,72

Джерело: складено на основі даних підприємства.

Аналізуючи дані табл. 3.2 можна зробити наступні висновки:

У 2022 році відбулося невелике збільшення чисельності працівників (+2 особи), що може свідчити про розширення виробничих потужностей або залучення додаткових робочих ресурсів для задоволення потреб виробництва. У 2023 році чисельність працівників зменшилася на 4 особи порівняно з 2021 роком, що може бути зумовлено як оптимізацією витрат, так і змінами в обсягах виробництва.

У 2023 році продуктивність праці суттєво знизилася порівняно з попередніми роками. Це зниження склало 36,72 тис. грн на одного працівника (-28,8% порівняно з 2021 роком). Таке зниження може бути зумовлено як скороченням чисельності персоналу, так і загальним зменшенням обсягів реалізованої продукції.

Зменшення продуктивності може свідчити про неефективне використання робочого часу, нерівномірний розподіл завдань між працівниками або наявність проблем із плануванням виробничих процесів.

Для підвищення ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» необхідно звернути увагу на такі ключові аспекти:

1. Оптимізація перерозподілу завдань між працівниками.

Виявлення «вузьких місць» у процесах, де працівники можуть бути перевантажені або, навпаки, не використовуються на повну потужність. Оптимальний розподіл навантаження дозволить підвищити ефективність виконання робіт.

2. Впровадження нових технологій.

Використання сучасних систем автоматизації для управління робочим часом та задачами. Це дозволить краще контролювати виконання завдань, швидше реагувати на технічні несправності та мінімізувати час простоїв.

3. Підвищення кваліфікації персоналу.

Проведення навчальних програм для підвищення кваліфікації працівників з метою збільшення продуктивності. Це також дозволить працівникам швидше адаптуватися до нових технологій та методів роботи.

4. Оптимізація робочого часу.

Впровадження гнучких графіків роботи та зменшення кількості простоїв. Це дозволить зекономити до 25% робочого часу на одного працівника, що позитивно вплине на продуктивність підприємства.

Таким чином, для ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН” важливими резервами підвищення ефективності є оптимізація використання робочого часу, впровадження нових технологій та покращення системи управління завданнями. Це дозволить підприємству підвищити продуктивність праці, зменшити витрати та ефективніше використовувати наявний трудовий потенціал.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Для підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства необхідно не лише розробити відповідні заходи, але й оцінити їхню ефективність. Це дозволяє оцінити реальний вплив змін на продуктивність працівників, зменшення витрат та покращення мотивації персоналу. Аналіз ефективності запропонованих організаційних та методичних заходів дає можливість виявити, які з них досягають бажаних результатів, а які потребують додаткових коригувань.

Оцінка ефективності запропонованих заходів є важливою складовою управління трудовим потенціалом на підприємстві. Вона дозволяє визначити, наскільки впроваджені зміни сприяють підвищенню продуктивності працівників, зниженню витрат і загальному поліпшенню результатів діяльності підприємства. Для цього використовуються різні підходи та показники, які дають можливість провести комплексний аналіз ефективності

впроваджених заходів:

1. Якісні показники характеризують нематеріальні аспекти діяльності підприємства, зокрема зміни у ставленні та поведінці працівників, а також загальний психологічний клімат на підприємстві. До якісних показників належать:

- рівень задоволеності працівників. Після впровадження змін, таких як покращення умов праці або підвищення заробітної плати, важливо оцінити, чи підвищився рівень задоволеності серед працівників. Це можна оцінювати через опитування, анкетування або інтерв'ю з персоналом.

- мотивація працівників. Після реалізації нової системи мотивації, варто оцінити, наскільки підвищився рівень залученості працівників до роботи, їх прагнення до досягнення вищих результатів. Це також відображається у кількості та якості виконаних завдань.

- покращення умов праці. Впровадження заходів з модернізації виробничого процесу або забезпечення працівників комфортнішими умовами праці позитивно впливає на їхню продуктивність. Оцінюється через спостереження та опитування персоналу щодо зручності нових робочих процесів.

2. Кількісні показники відображають конкретні, вимірювані результати впроваджених змін. Серед основних кількісних показників можна виділити:

- продуктивність праці. Один із головних показників ефективності – це продуктивність працівників, яка вимірюється кількістю виробленої продукції на одного працівника. Якщо після впровадження заходів цей показник зріс, то можна говорити про успіх реалізованих змін.

- зниження витрат. Впровадження заходів з оптимізації робочого часу та процесів спрямоване на зниження операційних витрат. Якщо підприємство після оптимізації процесів витрачає менше ресурсів на виконання того ж обсягу робіт, це свідчить про ефективність заходів.

- фінансові показники. Збільшення прибутку, зростання валового

доходу та покращення рентабельності є ключовими показниками, які відображають загальний вплив впроваджених заходів на фінансовий стан підприємства.

Отже, методологія оцінки ефективності управління трудовим потенціалом підприємства передбачає використання як якісних, так і кількісних показників. Такий комплексний підхід дозволяє не тільки оцінити економічний ефект, але й зрозуміти, наскільки зміни впливають на працівників, їх мотивацію та задоволеність умовами праці. Ефективне управління трудовим потенціалом базується на балансі між зростанням продуктивності та створенням сприятливого робочого середовища для працівників.

Запропоновані заходи, такі як оптимізація робочого часу, покращення системи мотивації та впровадження нових технологій, можуть почати приносити результати вже у найближчий час. Зміни включають:

– підвищення продуктивності праці. Завдяки кращому розподілу завдань та зниженню простоїв, працівники зможуть ефективніше виконувати свою роботу. У короткостроковій перспективі це може призвести до збільшення обсягу виробленої продукції на 5-10% в межах одного року. Це відразу позитивно вплине на виручку підприємства та знизить витрати на виробничі процеси.

Таблиця 3.3

Динаміка продуктивності праці персоналу на ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”,
тис. грн на 1 працівника

Рік	Середньорічна чисельність працівників	Чистий дохід (тис. грн)	Продуктивність праці (тис. грн на 1 працівника)
2021	38	4846,1	127,53
2022	40	5025,8	125,65
2023	36	3269,3	90,81
2025 (прогноз)	38	5000	131,58

Джерело: складено на основі даних підприємства.

– зниження операційних витрат. Впровадження автоматизованих систем

для контролю робочого часу та оптимізація процесів може допомогти зменшити витрати на персонал. Зокрема, очікується зниження витрат на простої працівників, що потенційно дозволить заощадити до 10-15% операційних витрат у межах року.

– підвищення рівня мотивації. Мотиваційні заходи, такі як покращення умов праці та запровадження нових форм матеріального і нематеріального стимулювання, дозволять зменшити рівень плинності кадрів та збільшити залученість працівників до виробничих процесів. Протягом перших місяців можна спостерігати покращення робочої атмосфери та підвищення рівня залученості до 10%.

– зростання валового доходу. Прогнозоване зростання продуктивності на 10-15% у середньостроковій перспективі може призвести до збільшення виручки підприємства. При цьому, за рахунок зниження витрат на виробничі процеси та покращення ефективності використання ресурсів, можна очікувати збільшення чистого прибутку на 5-7% у наступні 2-3 роки.

– покращення показників рентабельності. Завдяки зниженню операційних витрат та збільшенню продуктивності, підприємство може покращити свої фінансові показники, такі як рентабельність операційної діяльності та рентабельність власного капіталу. У довготривалій перспективі це сприятиме підвищенню загальної стійкості компанії на ринку.

– стабілізація чисельності персоналу. Завдяки покращенню умов праці та впровадженню ефективних мотиваційних заходів, можна очікувати стабілізацію чисельності працівників. Це дозволить підприємству утримувати кваліфіковані кадри та забезпечувати їхнє професійне зростання, що є критично важливим для довгострокового успіху.

Таблиця 3.4

Динаміка рівня плинності кадрів на ТОВ “ВИШПІЛЬСТОУН”, %

Рік	Середньорічна чисельність працівників	Чисельність на початку року	Чисельність на кінець року	Плинність кадрів (%)
2021	38	36	38	5,26
2022	40	38	40	5,00
2023	36	40	36	10,00
2025 (прогноз)	38	36	38	5,26

Джерело: складено на основі даних підприємства.

Отже, хоча оцінка ефективності запропонованих заходів вимагає часу і може бути повною лише після кількох років їх реалізації, вже у короткостроковій перспективі підприємство може очікувати позитивні зміни. Основними результатами впровадження нових підходів будуть зростання продуктивності праці, зниження операційних витрат та підвищення мотивації працівників. Для забезпечення довготривалого успіху підприємству необхідно систематично відстежувати ключові показники ефективності та своєчасно коригувати стратегії управління трудовим потенціалом.

Висновки до розділу 3

1. Запропоновано комплексні організаційно-методичні заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства. Особлива увага приділялася вдосконаленню кадрової політики, яка включає впровадження стратегії розвитку персоналу, ефективних методів підбору, адаптації та ротації кадрів. Рекомендації також стосуються вдосконалення мотиваційної системи, що охоплює як матеріальне, так і нематеріальне стимулювання працівників, підвищення їхньої залученості та відданості. Окремо було розглянуто питання підвищення кваліфікації працівників через

навчальні програми, внутрішні тренінги та співпрацю з освітніми закладами, що є важливим чинником у розвитку трудового потенціалу.

2. У процесі аналізу було визначено ключові резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Це, зокрема, оптимізація робочого часу, перерозподіл завдань між працівниками, а також впровадження нових технологій для підвищення продуктивності праці. Аналіз продуктивності показав, що ефективність можна значно підвищити шляхом зменшення простоїв, більш раціонального планування та контролю за робочими процесами. Такі заходи сприятимуть підвищенню результативності працівників і дозволять підприємству досягти кращих показників ефективності.

3. Оцінка ефективності запропонованих заходів показала позитивний потенціал для підприємства ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН». Виявлено, що застосування цих заходів здатне сприяти зростанню продуктивності праці, зниженню витрат і покращенню загальних фінансових показників. Попередній аналіз свідчить про можливі позитивні результати, які можуть забезпечити стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі та підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження системи управління трудовим потенціалом підприємства сформульовано наступні висновки:

1. Трудовий потенціал включає інтелектуальні, професійні, фізичні та мотиваційні характеристики працівників, що визначають загальну продуктивність підприємства. Запропонований підхід до розуміння трудового потенціалу є більш комплексним і враховує як індивідуальні якості працівників, так і їхні професійні можливості. Такий підхід важливий в умовах змін ринку праці та впровадження технологічних інновацій.

2. Система управління трудовим потенціалом є складною і багатокомпонентною, охоплює планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль. Ефективне управління передбачає не тільки розробку стратегії розвитку персоналу, а й створення умов для професійного розвитку працівників та узгодження індивідуальних цілей із загальними завданнями підприємства.

3. Методи оцінки ефективності формування та використання трудового потенціалу, такі як витратний, порівняльний, результативний та інтегральний підходи, дозволяють оцінити ефективність трудових ресурсів і виявити шляхи для вдосконалення управління. Правильний вибір методів оцінки є ключем до підвищення продуктивності працівників.

4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління трудовим потенціалом включає міжнародні та національні акти, що регулюють права працівників і умови праці. Інформаційна підтримка дозволяє керівникам своєчасно реагувати на зміни, планувати діяльність та контролювати ефективність використання трудових ресурсів.

5. Результати дослідження галузевих тенденцій свідчать, що сектор видобування піску, гравію, глини та каоліну залишається затребуваним як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Проте, підприємство стикається з певними викликами, такими як нестабільність ринку, зростання конкуренції

та посилення екологічних норм. Для підтримки конкурентоспроможності необхідно використовувати свої сильні сторони, зокрема доступ до високоякісної сировини, та адаптуватися до ринкових змін.

6. Фінансово-економічний аналіз підприємства виявив низку проблем, пов'язаних із неефективним використанням ресурсів. У період з 2021 по 2023 роки спостерігалось зниження чистого доходу, операційного прибутку та рентабельності, що свідчить про необхідність оптимізації операційних процесів та вдосконалення фінансового планування. Особливо критичними є зниження продуктивності праці та збільшення тривалості обороту оборотних активів, що потребують додаткових заходів для покращення ефективності.

7. Оцінка системи управління трудовими ресурсами показала, що підприємство має зосередити більше уваги на мотиваційних механізмах, залученні та розвитку персоналу. Недостатнє фінансування в підвищення кваліфікації працівників стримує розвиток підприємства. Запровадження комплексної мотиваційної політики, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, сприятиме зростанню продуктивності та зниженню плинності кадрів.

8. Розроблено комплекс організаційно-методичних заходів, спрямованих на покращення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства. Зокрема, особливу увагу було приділено вдосконаленню кадрової політики, включно з розробкою стратегії розвитку персоналу, застосуванням сучасних методів підбору, адаптації та ротації працівників. Значна увага була приділена удосконаленню мотиваційної системи, що поєднує як матеріальні, так і нематеріальні стимули, що підвищить залученість та відданість працівників.

9. У ході дослідження визначено ключові резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. Серед основних напрямків – оптимізація використання робочого часу, перерозподіл завдань між працівниками та впровадження інноваційних технологій, які можуть підвищити продуктивність. Проведений аналіз продуктивності

показав, що можливе значне підвищення ефективності шляхом зменшення простоїв, покращення планування та вдосконалення контролю за виконанням робіт. Ці заходи дозволять підприємству покращити результативність роботи персоналу та досягти кращих показників ефективності.

10. Оцінка ефективності запропонованих заходів підтвердила, що їх впровадження має значний потенціал для покращення роботи підприємства ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН». Результати показали, що запропоновані зміни здатні підвищити продуктивність праці, знизити витрати та поліпшити загальні фінансові показники підприємства. Хоча довгостроковий ефект заходів буде вимірюватися поступово, початкові оцінки вказують на перспективу стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк В. П. Регіональний менеджмент в системі формування трудового потенціалу. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. 2015. № 3. С. 243-252.
2. Антонюк В.П. Динаміка кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу промисловості як загроза її модернізації. Економіка і організація управління. 2016. № 3. С. 19-28.
3. Бажан І.І. Економічна природа та сутність категорії «трудовий потенціал». Вісник університету менеджменту і бізнесу. 2020. № 2(10). С. 84-89.
4. Бараник З. П., Карабанова О. В. Чинники впливу на стан та розвиток трудового потенціалу України: статистичний аспект. Статистика України. 2016. № 1. С. 42-49.
5. Бегма П. О. Сутність трудового потенціалу як соціально-економічної категорії. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2015. № 2. С. 130–137.
6. Бурківська К.Є. Функції та завдання системи управління трудовим потенціалом підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/70-1.pdf>
7. Варналій З.С. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: монографія. К.: Знання України, 2005. – 498 с.
8. Верхоглядова Н.І., Русинко М.І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_4 /37.pdf
9. Волощук Г. О., Новойтенко І. В. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. URL: http://www.vuzlib.com.ua/articles/book/33390-Metodichni_pidkhodi_do_oci/1.html.
10. Гаджала І., Воробець Н. Суть стратегічного управління

підприємством. II Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки». 2021. С. 72–74.

11.Ганіч Л.Ф. Формування сучасної системи управління трудовим потенціалом в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. 2014. Вип. 1(52). С. 8-12.

12.Гонтюк В. А. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства: дис...канд. екон. наук. 08.00.04. Вінниця, 2019. 212 с.

13.Господарський кодекс України від 16.01.2003 року № 436-IV в редакції від 01.01.2023 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

14. Гриньова В. М., Новікова М. М., Самойленко В. В. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства: монографія. Харків : ХНЕУ, 2009. 256с.

15. Дибленко В.І., Шевченко О. О., Ракова С. О. Сучасні підходи щодо оцінювання трудового потенціалу підприємства. Вісник КНУТД. 2012. № 6. С. 277-281.

16.Доцюк С. О. Сучасний стан розвитку трудового потенціалу в аграрній сфері. Ефективна економіка. 2021. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9084>

17. Дуда С.Т., Івасишин М.М. Трудовий потенціал України: Проблеми зайнятості та шляхи їх подолання. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. № 18. С. 125-128.

18. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навчальний посібник. К.: Кондор, 2006. 462 с.

19.Живко З. Б., Була Н. Я., Фостяк Н. Є. Сучасні імперативи формування та розвитку трудового потенціалу як основа кадрової безпеки. Вісник Донецького національного університету. Серія: Економіка і право. 2015. Вип. 1. С. 110–114.

20. Зовнішня торгівля товарами (відповідно до КПБ6)
https://bank.gov.ua/files/ES/Trade_y.pdf
21. Зубрицька Я.О. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 1. С. 172-182. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2015_1_23
22. Івенченко Є. А., Серікова О. М. Оцінювання використання трудового потенціалу в системі економічної безпеки. Ефективна економіка. 2016. № 9.
23. Інноваційна Україна 2020: нац. доп. / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. Київ, 2015. 336 с.
24. Кальєніна Н.В. Сутність категорії “трудовий потенціал підприємств”. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 111-115.
25. Камінський П.П. Трудовий потенціал підприємства: сутність та структура. Торгівля і ринок України. 2018. № 9. С. 78–87.
26. Кащук Д. Критичні надра, або як ми можемо впливати на економіку ЄС. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/12/6/654540/>
27. Кличковський С.О. Дослідження особливостей соціально-психологічного клімату підприємства у кризовий період. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Випуск 2. С. 119–127.
28. Кліпкова О. Про систему мотивації персоналу. Працевлаштування в Україні. URL: <http://prostorabota.com.ua>
29. Кліяненко Б., Большенко С. Вплив мотиваційного фактора на формування конкурентноспроможного трудового потенціалу регіону. Регіональна економіка. 2014. № 4. С. 7-15.
30. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10.12.71. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
31. Козар В. В. Методичні основи дослідження формування та використання трудового потенціалу регіону. Сучасні питання економіки і права. 2012. № 1. С. 13–17.

32. Конституція України 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
33. Корчевська Л.О. Якісна оцінка трудового потенціалу країн на основі кластерного аналізу. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 2. С. 188-193.
34. Лизанець А. Г., Чекан К. В. Структурування факторів формування та управління трудовим потенціалом підприємств. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 14. С. 440–447.
35. Линенко А.В., Шевченко О.Л. Сутність й аналіз трудового потенціалу підприємства за показниками ефективності його використання. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2018. № 4. С. 111-116.
36. Мазур Н. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Економічні інновації. 2017. №1 (8). С.67-72. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-8-2017-14.pdf>
37. Мазур С. А. Інфраструктурне забезпечення розвитку сільських територій. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 3. С. 96-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2017_3_11.
38. Мандрик І., Сосницька Я., Маковецька Л. Сучасний стан та потенційні можливості виходу України на світовий ринок мінеральної сировини. Географічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки, 2(2), 2023. С. 40-49.
39. Манько М. Роль нормування праці в управлінні трудовим потенціалом організацій. 2020. С. 195–197.
40. Матвієнко Ю. Д. Методичні засади оцінки трудового потенціалу підприємства. Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/172/59.pdf>.

41. Мельник С., Коропець П., Хрипкос В. Формування трудового потенціалу міста: напрями взаємодії органів управління та роботодавців (на прикладі м. Луганська). Україна: аспекти праці. 2015. № 5. С. 18-24.
42. Михайленко О.Г., Краснікова Н.А. Конкурентоспроможність України на світовому ринку мінеральної продукції. Економіка та держава. 2021. № 7. С. 71–82.
43. Мороз В. М. Трудовий потенціал бізнес-лідера: навчальний посібник. К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
44. Мутерко Г.М., Ромашко І.С. Удосконалення системи управління трудовим потенціалом як чинник підвищення конкурентоспроможності. економіка та суспільство. 2023. Випуск № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3189/3112>
45. Онищенко В. В. Методологічні питання дослідження відтворення трудових ресурсів регіону. Зайнятість та ринок праці. 1994. Вип. 2. С. 3–7.
46. Осовська Г. В., Крушельницька В. О. Управління трудовими ресурсами. Київ : Кондор, 2003. 223 с.
47. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
48. Охота Ю.В. Кадровий потенціал як інструмент забезпечення розвитку підприємницької діяльності в аграрній сфері. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 10. С. 126-132.
49. Парій Л.В., Черній В.В. Сучасний процес вдосконалення кадрового потенціалу підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3 (33). С. 69-75.
50. Перевузник Т.М., Головачко В.М. Оплата праці в сільськогосподарських підприємствах: застосування погодинної та відрядної форми оплати праці. Міжнародний науковий журнал «Освіта і наука». 2019. №2(27). С. 201-210.

51. Пілявський В.І. Результативність використання трудового потенціалу агропромислових підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2019. № 3. С. 161-171.
52. Погуда Н.В. Методи оцінки персоналу на підприємствах туристичного та готельного бізнесу. Інфраструктура ринку. 2021. Випуск 58. С. 77–82.
53. Поліщук Д.І. Мотивація як чинник підвищення продуктивності на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип. 21.8. С. 209–213.
54. Посвалюк О. Трудовий і кадровий потенціал підприємства: взаємозв'язок категорій. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №2. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/05/2023-316-35.pdf>
55. Приймак В., Баранкевич М., Цицак В. Інтегральна оцінка розвитку трудового потенціалу регіону з урахуванням його якісних характеристик. Регіональна економіка. 2014. № 2. С. 45-53.
56. Про відпустки: Закон України від 15 листопада 1996 р. №504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр>
57. Про внесення змін до Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази на період до 2030 року: Проект Закону України 2020. 145 с. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/ЛІ06287А?an=167&q=2018>
58. Про зайнятість населення: Закон України від 05 липня 2012 р. №5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
59. Про захист представників працівників: Конвенція МОП № 135 ухвалена на 56-й сесії Генеральної конференції Міжнародної організації праці, 1971 р. URL: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:::>
60. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01 липня 1993 р. №3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
61. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 р. №108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>

62. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 р. №2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
63. Про Основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року: Указ Президента України № 958/99 від 03.08.1999р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/958/99#Text>
64. Про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. №2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>
65. Про охорону праці: Закон України від 14 жовтня 1992 р. №2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
66. Про політику в галузі зайнятості: Конвенція МОП № 122 ухвалена на 48-й сесії Генеральної конференції Міжнародної організації праці, 1964 р. URL: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:::>
67. Про право на організацію та колективні переговори: Конвенція МОП № 98 ухвалена на 32-й сесії Генеральної конференції Міжнародної організації праці, 1949 р. URL: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:::>
68. Про приватні агентства зайнятості: Конвенція МОП № 181 ухвалена на 85-й сесії Генеральної конференції Міжнародної організації праці, 1997 р. URL: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:::>
69. Про свободу асоціацій та захист права на організацію: Конвенція МОП № 87 ухвалена на 31-й сесії Генеральної конференції Міжнародної організації праці, 1948 р. URL: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:::NO:::>
70. Проблема трудової міграції в Україні. Електронний ресурс. URL: <http://zik.com.ua/ua/news/2019/11/23/101303>
71. Пташенко О.В. Рейтингування трудового потенціалу в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2018. № 5(126). С. 111–119.

72. Ратушенко О. І. Ефективність управління трудовим потенціалом в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2013. № 12.
73. Ровенська В.В. Трудовий потенціал підприємства: поняття, структура. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Traeiv/2011_3/110.pdf
74. Сайт Державного центру зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/>
75. Самойленко С. М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика». Харків, 2005. 25 с.
76. Семикіна М.В., Тимошенко Д.М. Продуктивність праці: напрями підвищення. Наука – виробництву. 2015. С. 21-24. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3869/1/produktyvnist%ca%b9%20pratsi.pdf>
77. Сільське господарство України 2019. Статистичний збірник Державної Служби Статистики України. Київ. 2020. С. 230. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/zb_sg_Ukr_2019.pdf
78. Турчина В.М. Соціально-економічні пріоритети розвитку трудового потенціалу організації. 2012. С. 496-504. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32607711.pdf>.
79. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості: монографія / О.В. Посилкіна та ін. Х. : НФаУ, 2010. 416 с.
80. Уткіна Ю.М., Соломников І.В. Трудовий потенціал підприємства: сутність, структура, підходи до її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 223-227. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/8911/1/Utkin%D0%B0.pdf>
81. Харабуга С. В. Концепція управління трудовим потенціалом соціально-економічної системи. Економіка і організація управління. 2019. Випуск 3 (31). С. 81-89.

82. Харун О.А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(2). С. 121–125.

83. Харченко Т.М. Матеріальне стимулювання персоналу як складова розвитку підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. №3. Т. 3. С. 129–131

84. Чернявська Є. І., Ілляшенко О. В., Рубан Е. В. Управління трудовим потенціалом країни і регіонів: актуальні питання. Актуальні проблеми науково-промислового комплексу регіонів : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф., 18–24 квіт. 2017 р., м. Рубіжне. Харків : Мачулін, 2017. 448 с.

85. Чорна Н. Чорний Р. Ринок праці України: сучасні виклики. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. №1. 2020. С. 64-73

86. Чорноморенко Н. В. Ефективність використання трудового потенціалу та його соціально-економічна оцінка: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика». Львів, 2000. 23 с.

87. Шацька С.Я., Григоренко Я.О. Напрями підвищення ефективності праці управлінського персоналу підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №14. С. 596-598.

88. Югас Е. Ф. Регіональні фактори розвитку та механізми регулювання соціально-трудоного потенціалу (на матеріалах Закарпатської області): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Ужгород, 2008. 18 с.

89. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 200-203.

90. State Statistics Service of Ukraine
<https://stat.gov.ua/en/publications/ukraines-foreign-trade-goods-2022>

91. The Observatory of Economic Complexity. URL:
<https://oec.world/en/profile/bilateral-product/mineral-products/reporter/ukr>

ДОДАТКИ

Тлумачення категорії «трудоий потенціал» вітчизняними вченими

Науковці (рік)	Трактування сутності «трудоий потенціал»
1	2
Онищенко В. [45, с. 5]	Трудоий потенціал охоплює працездатне населення та має певні фахові навички та кваліфікацію
Осовська Г., Крушельницька В. [46, с. 28]	Трудоий потенціал охоплює працездатне населення з його характеристиками, до яких відносять рівень інтелектуального розвитку, навичок, кваліфікації, досвіду, цінностей, традицій, звичок та патріотизму
Югас Е. [88 с. 18]	Трудоий потенціал — це сукупність якостей людини, що визначають спроможність та кордонні можливості її участі в певній трудовій діяльності
Козар В. [31, с. 14]	Трудоий потенціал поєднує в собі фізичні та творчі навички, досвід, духовні цінності, мораль, традиції, та залежить від переліку факторів, таких як обсяг працеспроможного населення, стан здоров'я, знання та досвід, мотивація.
Ганіч Л. [11, с. 10]	Трудоий потенціал — це потенціал, що охоплює робочий час працівника, який наділений професійними та кваліфікаційними навичками, які він може застосовувати в певній сфері суспільно корисного виробництва
Бегма П. [5, с. 133]	Трудоий потенціал — це вхідні, внутрішні та вихідні потоки кількісних та якісних характеристик, що під час ведення щодо до них процедур із утворення, перетворення, перепрофілювання та здійснення проводять фізичне, посадове та професійно-кваліфікаційне значення в просторово-часовому інтервалі
Живко З., Була Н., Фостяк Н. [19, с. 111]	Трудоий потенціал являє собою спроможність до праці, та вважають, що трудоий потенціал працівника є складовим елементом загального трудового потенціалу підприємства
Івенченко Є., Серікова О. [22]	Трудоий потенціал — це сукупність фізичних та духовних навичок окремого працівника та спроможність завдяки ним здійснювати певний вид діяльності, та можливість покращуватися в процесі праці, вирішувати нові завдання
Камінський П. [25, с. 83]	Трудоий потенціал — інтегральний показник, що включає наявні, перспективні, кількісні та якісні характеристики всіх працівників, що спрямовують свої сили на досягнення мети підприємства
Пташенко О. [71, с. 114]	Трудоий потенціал — це виробнича здатність підприємства (індивідів), що характеризується соціальними (фізичний стан, інтелект, мораль) здібностями з врахуванням взаємозв'язків, що склалися з матеріально-технічним, інформаційним та іншими елементами економічного потенціалу організації
Дуда С. Т. [17, с. 125]	Трудоий потенціал — сукупна чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психофізіологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні та мають намір провадити трудову діяльність

1	2
Корчевська Л. О. [33, с. 188]	Трудовий потенціал країни відображає міру здатності економічно активної частини населення давати певні результати та забезпечувати функціонування економічної системи того чи іншого рівня
Кліяненко Б., Большенко С. [29, с. 8]	Трудовий потенціал регіону є сукупністю якісних та кількісних характеристик трудових ресурсів, які визначають максимальні можливості регіону щодо задоволення потреб різних рівнів
Антонюк В. П., Варналій З. С. та Шаульська Л. В. [41, с. 243; 1 с. 118; 7, с. 93]	Трудовий потенціал є інтегральна сукупність можливостей населення до економічної активності, тобто здійснення будь-якої трудової діяльності
Приймак В. [55, с. 3]	Трудовий потенціал — максимальні можливості (реалізовані і нереалізовані) залучення працездатного населення до трудової діяльності, визначені як сукупність його кількісних і якісних характеристик з урахуванням умов і регіональних особливостей, які впливають на його розвиток
Янковська Л. А. [89, с. 200]	Трудовий потенціал підприємства можна визначити як можливості його працівників за певних умов забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів: технічних, матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових
Линенко А. В. [35, с. 112]	Трудовий потенціал являє собою сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства»
Каленіна Н. В. [24, с. 113]	Трудовий потенціал – це наявні та потенційні можливості його працівників забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів за умови впливу сприятливих соціально-демографічних, екологічних та економічних факторів

Додаток Б

Цілі системи управління трудовим потенціалом підприємства

Цілі	Характеристика
Економічні цілі	Підвищення продуктивності праці: Спрямовані на максимізацію ефективності використання трудових ресурсів, що досягається через оптимізацію робочих процесів, покращення організації праці та впровадження мотиваційних механізмів. Зниження витрат на персонал: Включають скорочення витрат на заробітну плату через оптимізацію штату, підвищення кваліфікації працівників для зменшення потреби у додатковому наборі персоналу, а також зниження витрат на соціальні виплати через покращення умов праці та здоров'я працівників. Збільшення прибутковості: Досягається за рахунок покращення ефективності праці, що впливає на зростання обсягів виробництва, скорочення простоїв і зменшення кількості браку, що прямо позначається на фінансових показниках підприємства.
Науково-технічні цілі	Впровадження новітніх технологій: Застосування сучасних технологій та автоматизації виробничих процесів, що сприяє підвищенню продуктивності, якості продукції та безпеки праці. Підвищення кваліфікації працівників: Орієнтоване на забезпечення персоналу сучасними знаннями та навичками, що дозволяють адаптуватися до технологічних змін і підвищують здатність підприємства до інновацій. Розвиток інноваційного потенціалу: Стимулювання творчого мислення та ініціативності працівників, підтримка наукових досліджень і впровадження результатів цих досліджень
Виробничо-комерційні цілі	Збільшення обсягів виробництва: Охоплюють заходи з покращення організації виробництва, що дозволяє підвищити потужність і продуктивність виробничих ліній. Поліпшення якості продукції та послуг: Спрямовані на забезпечення високих стандартів якості через контроль за виробничими процесами, навчання працівників і впровадження нових технологій. Підвищення конкурентоспроможності на ринку: Включає розробку і впровадження ефективних маркетингових стратегій, покращення обслуговування клієнтів, а також швидку реакцію на зміну попиту і вимог ринку
Соціальні цілі	Покращення умов праці: Включає модернізацію робочих місць, забезпечення безпеки праці, створення комфортного і здорового робочого середовища для підвищення мотивації та задоволеності працівників. Забезпечення соціальних гарантій: Спрямоване на підтримку соціального добробуту працівників, що включає медичне страхування, соціальні виплати, підтримку сімейних заходів та допомогу у складних життєвих обставинах. Задоволення потреб працівників: Охоплює заходи, що сприяють покращенню морального і психологічного стану персоналу, підтримку ініціатив, розвитку корпоративної культури та формуванню командного духу. Формування позитивного соціального клімату: Включає розвиток внутрішньої комунікації, відкритість управління, підтримку взаємодії між підрозділами, що сприяє підвищенню ефективності роботи та задоволеності працівників від роботи на підприємстві.

Додаток В

Показники оцінки ефективності управління трудовим потенціалом
підприємства

Назва показника	Характеристика показника	Формула розрахунку/Метод обчислення
1	2	3
Кількісні стимулюючі		
Продуктивність праці, тис. грн	Відображає обсяг продукції, виробленої одним працівником за одиницю часу або на певну суму витрат на оплату праці	$PP = Q / L$, де Q – обсяг виробництва, L – чисельність працівників
Середньомісячна заробітна плата, грн	Відображає середній розмір заробітної плати працівника за місяць, враховуючи всі виплати та надбавки	Середнє арифметичне всіх заробітних плат за місяць
Коефіцієнт використання робочого часу	Показує ефективність використання робочого часу працівників у виробничому процесі.	$KVR = \text{Відпрацьовані години} / \text{Номінальні години}$
Кількісні дестимулюючі		
Частка витрат на оплату праці у витратах на персонал, %	Відображає відсоток витрат на заробітну плату у загальних витратах на персонал, що дозволяє оцінити вартість трудових ресурсів	$C = \text{Витрати на оплату праці} / \text{Загальні витрати на персонал} \times 100\%$
Рівень плинності кадрів	Визначає частоту зміни працівників на підприємстві, що може свідчити про проблеми з утриманням персоналу.	$RPK = \text{Середня чисельність працівників} - \text{Кількість звільнених працівників}$
Якісні стимулюючі		
Витрати на соціальне забезпечення працівника, грн. на місяць	Відображає витрати на соціальні гарантії та пільги працівникам, включаючи страхування, пенсійні відрахування тощо	Розрахунок витрат на соціальні програми на одного працівника
Витрати на підвищення кваліфікації та навчання, тис. грн	Показує інвестиції підприємства в розвиток навичок і знань працівників для підвищення їх продуктивності та компетенцій	Сума витрат на всі програми навчання та підвищення кваліфікації
Кількість працівників, що підвищили кваліфікацію, осіб	Оцінює кількість працівників, які пройшли навчання чи підвищили кваліфікацію за певний період	Підрахунок кількості працівників, які пройшли навчання

Продовження Додатку В

1	2	3
Якісні дестимулюючі		
Кількість працівників пенсійного віку, тис. осіб	Вказує на частку працівників, які досягли пенсійного віку, що може впливати на вікову структуру персоналу та кадрові ризики.	Кількість працівників, що досягли пенсійного віку
Частка працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, %	Визначає частку персоналу, що працює в умовах підвищеного ризику для здоров'я, що може впливати на продуктивність та витрати на охорону здоров'я.	$\text{Сшк} = \frac{\text{Кількість працівників зі шкідливими умовами}}{\text{Загальна чисельність працівників}} \times 100\%$

Закони України, що регулюють трудові відносини та забезпечують
управління трудовим потенціалом підприємства

Закон України	Основні положення
Закон України “Про охорону праці” [65]	Цей закон визначає основні положення щодо реалізації права працівників на безпечні умови праці, регулює відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки праці, гігієни, охорони здоров’я на робочому місці, а також передбачає відповідальність роботодавців за порушення вимог охорони праці. Закон включає норми щодо організації навчання з питань охорони праці.
Закон України “Про зайнятість населення” [58]	Закон регулює правові, економічні та організаційні основи зайнятості населення, спрямовані на забезпечення ефективного використання робочої сили. Він передбачає механізми захисту від безробіття, підтримку в професійному навчанні та перекваліфікації, сприяння зайнятості вразливих категорій населення, а також заходи з регулювання трудової міграції.
Закон України “Про оплату праці” [61]	Закон визначає економічні, правові та організаційні засади оплати праці працівників, які перебувають у трудових відносинах з підприємствами, установами, організаціями всіх форм власності. Регулює встановлення мінімальної заробітної плати, формування тарифних ставок, окладів та премій, а також умови і порядок виплати заробітної плати та матеріального стимулювання працівників.
Закон України “Про колективні договори і угоди” [60]	Регулює порядок укладення колективних договорів, угод між роботодавцями та представниками працівників, які визначають умови праці, соціальні гарантії, захист прав працівників. Закон встановлює вимоги до процедури переговорів, змісту колективних договорів, а також відповідальність за невиконання умов цих договорів і угод.
Закон України “Про відпустки” [56]	Визначає державні гарантії на відпустки, включаючи щорічні, додаткові, навчальні, соціальні та інші види відпусток. Закон встановлює тривалість, умови надання відпусток, порядок їх використання, компенсації за невикористані відпустки. Також передбачає захист прав працівників на відпочинок та відновлення працездатності.
Закон України “Про освіту” [62]	Цей закон визначає правові основи функціонування системи освіти, у тому числі професійної підготовки кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників. Він регулює питання забезпечення якості освіти, ліцензування освітніх установ, а також вимоги до освітніх програм, що готують спеціалістів для різних галузей економіки.
Закон України “Про охорону здоров’я” [64]	Закон регулює правові, організаційні, економічні основи охорони здоров’я громадян, зокрема працівників, що працюють у шкідливих та небезпечних умовах. Включає норми щодо медичних оглядів, санітарного контролю, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, соціальних гарантій у разі професійних захворювань або травм на виробництві.

Додаток Д

Звітність підприємства

Додаток 1

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку

1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство <u>ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»</u>	Дата (рік, місяць, число) <u>2022 01 01</u>	КОДИ
Територія <u>Житомирська</u>	за ЄДРПОУ	<u>44203051</u>
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КАТОТТГ	
Вид економічної діяльності <u>Добування піску, гравію, глини і каоліну</u>	за КОПФГ	<u>150</u>
Середня кількість працівників ¹ <u>38</u>	за КВЕД	<u>08.12</u>
Адреса, телефон <u>вул.Перемоги, будинок 6, квартира 34, місто Житомир, Житомирська область, 10014</u>		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		<u>v</u>
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2021 р.

Форма N 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		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		2279,8
Основні засоби	1010		1875,7
первісна вартість	1011		4620,2
знос	1012		-2744,5
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
Інші необоротні активи	1090		67,6
Усього за розділом I	1095		4223,1
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		157,2
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		3345,3
за виданими авансами	1135		
з бюджетом	1136		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165		434,2
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		42,9
Усього за розділом II	1195		3979,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300		8202,7

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		10
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		9397,9
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(1318,1)
Неоплачений капітал	1425		(225,6)
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495		7864,2
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615		9,3
розрахунками з бюджетом	1620		170,2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		29,8
розрахунками з оплати праці	1630		117,3
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		11,9
Усього за розділом III	1695		338,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900		8202,7

Керівник _____ Володимир Пилипчук

Підприємство ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2022	01	01
05484422		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 р.**

Форма N 2-м Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4846,1	
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи	2250	4846,1	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2255	(4032,3)	
Інші операційні витрати	2270	(1313,2)	
Інші витрати	2270		
Разом витрати	2300	(5345,5)	
Фінансовий результат до оподаткування:	2305	(499,4)	
Податок на прибуток	2300	-	
Чистий прибуток (збиток)	2305	(499,4)	

Керівник _____ В.А.Пилипчук

Підприємство <u>ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»</u>	Дата (рік, місяць, число) <u>2023 01 01</u>	КОДИ
Територія <u>Житомирська</u>	за ЄДРПОУ <u>44203051</u>	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КАТОТТГ <u>150</u>	
Вид економічної діяльності <u>Добування піску, гравію, глини і каоліну</u>	за КВЕД <u>08.12</u>	
Середня кількість працівників ¹ <u>40</u>		
Адреса, телефон <u>вул.Перемоги, будинок 6, квартира 34, місто Житомир, Житомирська область, 10014</u>		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		V
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.**

Форма N 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		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2279,8	2279,8
Основні засоби	1010	1875,7	1506,1
первісна вартість	1011	4620,2	4687,9
знос	1012	-2744,5	(3181,8)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші необоротні активи	1090	67,6	37,6
Усього за розділом I	1095	4223,1	3853,5
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	157,2	260,5
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3345,3	4362,9
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	434,2	88,4
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	42,9	218,9
Усього за розділом II	1195	3979,6	4930,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8202,7	8784,2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10	10
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	9397,9	9397,9
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1318,1)	(1218,7)
Неоплачений капітал	1425	(225,6)	(225,6)
Витучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	7864,2	7963,6
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	9,3	157,0
розрахунками з бюджетом	1620	170,2	282,9
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	29,8	23,9
розрахунками з оплати праці	1630	117,3	100,8
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	11,9	256,0
Усього за розділом III	1695	338,5	820,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	8202,7	8784,2

Керівник _____ Володимир Пилипчук

Підприємство ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	01	01
05484422		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5025,8	4846,1
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи	2250	5025,8	4846,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2255	(3558,4)	(4032,3)
Інші операційні витрати	2270	(1346,2)	(1313,2)
Інші витрати	2270		
Разом витрати	2300	(4904,6)	(5345,5)
Фінансовий результат до оподаткування:	2305	121,2	(499,4)
Податок на прибуток	2300	(21,8)	-
Чистий прибуток (збиток)	2305	99,4	(499,4)

Керівник _____ В.А.Пилипчук

Додаток 1

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку

1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство <u>ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН»</u>	Дата (рік, місяць, число) <u>2024 01 01</u>	КОДИ
Територія <u>Житомирська</u>	за ЄДРПОУ <u>44203051</u>	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КАТОТТГ <u>150</u>	
Вид економічної діяльності <u>Добування піску, гравію, глини і каоліну</u>	за КВЕД <u>08.12</u>	
Середня кількість працівників ¹ <u>36</u>		
Адреса, телефон <u>вул.Перемоги, будинок 6, квартира 34, місто Житомир, Житомирська область, 10014</u>		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		V
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.**

Форма N 1-м 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		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2279,8	2279,8
Основні засоби	1010	1506,1	1327,9
первісна вартість	1011	4687,9	4687,9
знос	1012	(3181,8)	(3360)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
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	37,6	
Усього за розділом I	1095	3853,5	3607,7
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	260,5	274,5
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4362,9	3444,0
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	88,4	2,7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	218,9	21,5
Усього за розділом II	1195	4930,7	3742,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8784,2	7350,4

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10	10
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	9397,9	9397,9
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(1218,7)	(2471,5)
Неоплачений капітал	1425	(225,6)	(225,6)
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	7963,6	6710,8
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	157,0	330,1
розрахунками з бюджетом	1620	282,9	208,3
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	23,9	20,7
розрахунками з оплати праці	1630	100,8	78,4
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	256,0	2,1
Усього за розділом III	1695	820,6	639,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	8784,2	7350,4
Керівник _____ Володимир Пилипчук			

Підприємство ТОВ «ВИШПІЛЬСТОУН» (найменування) Дата (рік, місяць, число) 2024 01 01 за ЄДРПОУ 05484422

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 р.**

Форма N 2-м Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3269,3	5025,8
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи	2250	3269,3	5025,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2255	(3087,8)	(3558,4)
Інші операційні витрати	2270	(1434,3)	(1346,2)
Інші витрати	2270		-
Разом витрати	2300	(4522,1)	(4904,6)
Фінансовий результат до оподаткування:	2305	(1252,8)	121,2
Податок на прибуток	2300	-	(21,8)
Чистий прибуток (збиток)	2305	(1252,8)	99,4

Керівник _____ В.А.Пилипчук