

12.06.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ  
ТЕХНОЛОГІЙ



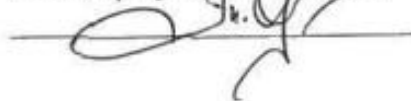
РУДНИЦЬКИЙ Владислав Володимирович  
(студент групи ПВ-4)

## БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

### ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

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

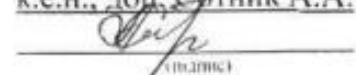
Допущено до захисту  
протокол № 1  
від 24.05.2023  
зав. кафедри менеджменту, бізнесу  
та маркетингових технологій  
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:  
к.е.н., доц. Виговський В.Г.  
(наукове звання, прізвище та ініціали)

  
(підпис)

Рецензент  
к.е.н., доц. Сютник А.А.

  
(підпис)

Житомир, 2023

### **Анотація**

Рудніцький В.В. Ефективність використання трудового потенціалу підприємства». – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто ефективність використання трудового потенціалу підприємства та напрями його удосконалення.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, персонал, продуктивність праці.

### **Annotation**

Rudnytsky V.V. The effectiveness of using the labor potential of the enterprise. – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 076 «Entrepreneurship, trade and stock exchange activity». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The bachelor's qualification work examines the effectiveness of the use of the enterprise's labor potential and directions for its improvement are considered.

**Keywords:** potential, labor potential, labor productivity.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                               | 3  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....                            | 6  |
| 1.1. Економічна сутність та роль трудового потенціалу в сучасних умовах господарювання.....                              | 6  |
| 1.2. Економічний механізм оцінки формування та використання трудового потенціалу підприємства.....                       | 12 |
| 1.3. Зарубіжний досвід у сфері формування і використання трудового потенціалу підприємства.....                          | 22 |
| 1.4. Нормативно-правове забезпечення у сфері формування та використання трудового потенціалу підприємства.....           | 27 |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                               | 34 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ»..... | 37 |
| 2.1. Організаційно-правова характеристика ТОВ «Коростишівземінвест».....                                                 | 37 |
| 2.2. Діагностика фінансово-економічної діяльності ТОВ «Коростишівземінвест».....                                         | 42 |
| 2.3. Система формування та використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест».....                           | 51 |
| 2.4. Напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест».....                 | 58 |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                               | 70 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 2.....                          |    |
| ВИСНОВКИ.....                   | 75 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 81 |
| ДОДАТКИ.....                    | 88 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах мінливого ринкового середовища та кризової економіки питання наявності, якості та використання трудового потенціалу стають особливо важливими, оскільки зменшення його ефективності віддзеркалюється безпосередньо на рівні життя людей та є фактором деструктивного впливу на показники відтворення населення, його якість та працездатність, соціальний клімат у суспільстві. Дієздатність трудового потенціалу впливає на рівень розвитку та конкурентоспроможність підприємств, є відображенням тенденцій, які формуються в розвитку виробництва і системі соціально-трудових відносин. Проблеми формування та використання трудового потенціалу підприємств особливо актуальні в зв'язку зі значними кризовими явищами, що мають місце в розвитку економіки України. У міру посилення кризових тенденцій в умовах, що склалися, виробничий успіх підприємств залежить від якості і компетентності трудового персоналу, який здатний не тільки вирішувати постійно виникаючі завдання з управління, виробництва, збуту, маркетингу та фінансів, виявляти фактори, що можуть стати причиною неправильних та неефективних управлінських рішень, а і розробляти конкретні антикризові заходи щодо попередження або виходу суб'єктів господарювання з кризового стану.

На сучасному етапі розвитку наукових досліджень та розробок відбуваються інтеграційні процеси наявних концепцій зарубіжних науковців, у вітчизняну практику, які сприяють формуванню нових загальнонаукових підходів і концепцій розвитку трудового потенціалу. Дослідженням сутності трудового потенціалу присвячені праці І. Ансоффа, О. Ареф'єва, В. Бабіча, В. Бесєдіна, О. С. Віханський, В. Гейця, А. Дадашева, М. Долішнього, П. Друкера, Н. В. Касянової, М. Мескона, Р. Талера, А. Томпсона, М. Заславського, С. М. Злупко, Дж. Кейнса, Р. Колосової, В. Костакова, О. Котляра, І. Маслової, А. Нікіфорової, М. Портера, В. Приймака, П. Самуельсона, Р. Солоу, Г. Стендінга, Л. Т. Шевчук, А. Філіпса, П. Фішберна, С. Фішера, М. Фрідмена, Л. Чижової, М.

Чумаченка, Л. Шевчука. Незважаючи на значну кількість наукових розробок проблеми щодо формування та розвитку трудового потенціалу в Україні залишаються невирішеними та потребують подальшого дослідження.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

**Мета і завдання дослідження.** Мета бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає в розробці механізму використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест».

Відповідно до визначеної мети у бакалаврській кваліфікаційній роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- досліджено економічну сутність трудового потенціалу підприємства;
- розкрито економічний механізм формування та використання трудового потенціалу підприємства;
- систематизовано показники оцінки ефективності формування та використання трудового потенціалу підприємства
- досліджено нормативно-правове забезпечення у сфері формування та використання трудового потенціалу підприємства;
- надано організаційно-правову характеристику діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»;
- проведено фінансово-економічну діагностику діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»;
- проаналізовано систему формування та використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест»;
- запропоновано напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу досліджуваного підприємства.

**Об’єктом дослідження** є організаційно-економічна ефективність використання трудового потенціалу підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретико-методологічні та практичні

аспекти оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

**Методи дослідження.** Досягнення поставленої мети зумовило застосування таких методів дослідження: методи аналізу та синтезу, метод абсолютних і відносних величин, статистичні методи вивчення економічних об'єктів, динамічний, структурний, факторний, коефіцієнтний аналіз, методи індукції та дедукції, логічного аналізу та системного підходу.

**Інформаційною базою** для проведення дослідження були: законодавчі та нормативні акти з економічних питань, статистичні дані Держкомстату України, спеціальна література у галузі формування та використання трудового потенціалу підприємства, а також фінансова звітність та оперативні дані підприємства, що досліджувалось.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні методики прийняття управлінських рішень щодо формування та використання трудового потенціалу підприємства. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства можуть бути застосовані в господарській діяльності досліджуваного підприємства, а також для вітчизняних підприємств усіх галузей економіки.

**Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.** Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Обсяг роботи налічує 87 сторінки друкованого тексту, у тому числі: 27 таблиць, 8 рисунків, 4 додатки, список використаних джерел – 75 найменувань на 7 сторінках.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Економічна сутність та роль трудового потенціалу в сучасних умовах господарювання**

Сучасні реалії та стан економічного розвитку України в цілому та її суспільства, зокрема, загалом відзначаються негативними тенденціями погіршення соціально-демографічних характеристик: нестабільністю; кризовими явищами, що регулярно виникають; значним зниженням рівня зайнятості населення країни, його освітнього і професійно-кваліфікаційного рівня, умов життя; соціальною напруженістю та, як наслідок, зростанням трудової міграції населення.

Передусім такі фактори спричиняють вагомий деструктивний вплив на трудовий потенціал підприємств, зумовлюють його послаблення та потребують подолання. Тому питання відтворення, розвитку та підвищення ефективності використання трудового потенціалу, як одного із способів зміцнення соціально-економічної системи країни і посилення конкурентних позицій організацій усіх галузей господарювання, наразі є нагальним та має потребу вирішення шляхом упровадження суттєвих змін у формах, способах та методах управління персоналом.

Для здійснення таких змін та нарощення трудового потенціалу потрібно перш за все чітко встановити сутність та зміст цієї економічної категорії.

Грунтовний аналіз української та зарубіжної наукової літератури, в якій об'єктом дослідження є власне трудовий потенціал підприємства, дозволив зауважити, що зараз, в умовах постійно зростаючої ролі людини в забезпеченні стабільності та розвитку підприємств, цей напрямок дійсно є особливо актуальним, а існуючі проблемні питання потребують більш докладного доопрацювання та вирішення.

Із множини наукових джерел, присвячених безпосередньо встановленню

дефініції економічної категорії «трудовий потенціал підприємства», варто виокремити напрацювання таких вчених, як Бугас В.В., Науменко О.М. [12], Корбут К.Є. [42], Дуда Г.Б. [29], Пілявський В.І. [53], Райковська І.Т. [57], Гавриленко Я.В. [17], Кузнєцова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. [44], Касьянова Н.В. [55], Краснокутська Н.С. [43].

У працях перелічених вище науковців обґрунтовано необхідність уточнення сутності поняття «трудовий потенціал підприємства», особливо з урахуванням трансформацій та постійно виникаючих нових вимог у сучасному ринковому середовищі функціонування підприємств. Разом з тим у них відсутня єдність поглядів щодо встановлення змісту цього терміна.

Кожен з авторів наводить власне відповідне трактування сутності трудового потенціалу підприємства, а їх множина відрізняється різноманітністю (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Дефініції поняття «трудовий потенціал підприємства» в економічній літературі\*

| № з/п | Автор визначення                     | Сутність поняття «трудовий потенціал підприємства»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 2                                    | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1     | Бугас В.В.,<br>Науменко О.М.<br>[12] | Наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2     | Корбут К.Є.<br>[42, с. 103]          | Сукупність як даних природою потенційних здібностей, так і набутих упродовж життя, які використовуються людьми в процесі трудової діяльності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3     | Дуда Г.Б. [29, с. 7]                 | Сукупність індивідуальних та організаційних властивостей, які повною мірою дозволяють забезпечити реалізацію наявного та потенційного запасу трудових можливостей працівників і управлінських здібностей керівництва підприємства, які за рахунок взаємодії освіти, науки та виробництва здатні до самореалізації, ефективного використання та розвитку у трудовій діяльності й підвищенні конкурентних переваг підприємства на ринку                                                                      |
| 4     | Галаз Л.В. [18, с. 44]               | Наявні та потенційні можливості працівників (цінності, особистісні якості (духовно-культурні, виховні), здібності, знання, уміння, навички, компетенції), накопичені в процесі становлення особистості, нові знання, навички, досвід, отримані в результаті матеріальних і нематеріальних вкладень, і здатність їх ефективного використання та подальшого нарощення, які за умов інноваційно орієнтованого підходу до управління персоналом сприятимуть досягненню стратегічних цілей розвитку підприємств |

## Продовження таблиці 1.1

| 1  | 2                                                        | 3                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | Пілявський В.І.<br>[53, с. 92]                           | Поєднання якісних характеристик трудових ресурсів, робочої сили і людського капіталу щодо здатності і можливості окремого працівника та сукупності (персоналу) на підприємстві активізувати особистий і уречевлений фактори виробництва          |
| 6  | Райковська І.Т.<br>[57, с. 91]                           | Сукупність кваліфікації та професійних здібностей всіх працівників підприємства, а також їхніх здобутків у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу                                                                             |
| 7  | Гавриленко Я.В.<br>[17, с. 32]                           | Людський фактор у динаміці у вигляді безперервного, багатопланового процесу, що розвивається, який характеризує приховані можливості людини, що є рушійною силою змін у суспільстві і у процесі праці, прямо або опосередковано впливає на нього |
| 8  | Іванісов О.В. [33,<br>с. 353]                            | Результат дії людського фактора у вигляді багатопланового трудового процесу, який характеризує приховані можливості та компетенції людини                                                                                                        |
| 9  | Кузнецова Т.В.,<br>Красовська Ю.В.<br>та ін. [44, с. 60] | Існуючі сьогодні та непередбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персонального підприємства                                                   |
| 10 | Касьянова Н.В.<br>[55, с. 174]                           | Сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства                                                                                                                 |
| 11 | Краснокутська<br>Н.С. [43, с. 212]                       | Сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства                                                                                                                 |

\* складено автором на основі [12, 17, 18, 29, 33, 42-44, 53, 55, 57]

Дослідження розглянутих дефініцій дозволяє дійти висновку, що сформульовані сучасними науковцями визначення трудового потенціалу підприємства в цілому різні за змістом та складовими, однак є взаємодоповнюючими і не суперечливими. Їх доцільно систематизувати у чотири основні підходи до конкретизації змістовної основи цього терміна (див. табл. 1.2).

Відповідно до першого підходу його представники [42; 57] трудовий потенціал підприємства тлумачать як сукупність можливостей та якостей людини забезпечувати процес праці. Так, Корбут К.Є., вважає, що трудовий потенціал підприємства – це сукупність як даних природою потенційних здібностей, так і набутих упродовж життя, які використовуються людьми в процесі трудової діяльності [42, с. 103]. Однак за такої ідеї увага надається

виключно відповідним здібностям та можливостям працівників, не враховуються їх інші характерні риси та якості.

Таблиця 1.2

## Підходи до визначення поняття «трудовий потенціал підприємства»\*

| Підхід     | Представники                                                                         | Сутність поняття «трудовий потенціал підприємства»                                                                                                                   |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I підхід   | Корбут К.Є., Райковська І.Т.                                                         | Трудовий потенціал підприємства – це сукупність можливостей та властивостей людини забезпечувати процес праці                                                        |
| II підхід  | Пілявський В.І., Кузнецова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М.                    | Трудовий потенціал підприємства – це наявні трудові ресурси у сполученні з їх кількісними та якісними характеристиками                                               |
| III підхід | Бугас В.В., Науменко О.М., Дуда Г.Б., Галаз Л.В., Касьянова Н.В., Краснокутська Н.С. | Трудовий потенціал підприємства – це використання можливостей, здібностей, якісних характеристик працівників у забезпеченні реалізації цілей діяльності підприємства |
| IV підхід  | Гавриленко Я.В., Іванісов О.В.                                                       | Трудовий потенціал підприємства – це результат дії людського фактора у вигляді багатопланового трудового процесу                                                     |

\* складено автором на основі [12, 17, 18, 29, 33, 42-44, 53, 55, 57]

Прихильники другого підходу (Пілявський В.І., Кузнецова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М.) трудовим потенціалом підприємства вважають наявні трудові ресурси у поєднанні з їх кількісними та якісними характеристиками: «Існуючі сьогодні та непередбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персонального підприємства» [44, с. 60]. У таких дефініціях не деталізовано мету застосування цих трудових ресурсів та їх характеристик з позиції підприємства.

Сучасні представники третього підходу [12, 29, 18, 55, 43] трудовий потенціал підприємства розглядають з позиції використання можливостей, здібностей, якісних характеристик працівників у забезпеченні реалізації цілей діяльності підприємства. Зокрема, Касьянова Н.В. та Краснокутська Н.С. у своїх навчальних посібниках цей термін трактують як «сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства» [55, с. 174; 43, с. 212]. У таких визначеннях не віддзеркалюється врахування змін у суспільстві та трудовому

процесі, для здійснення яких застосування цього потенціалу виступає підґрунтям, а також його багатоплановість.

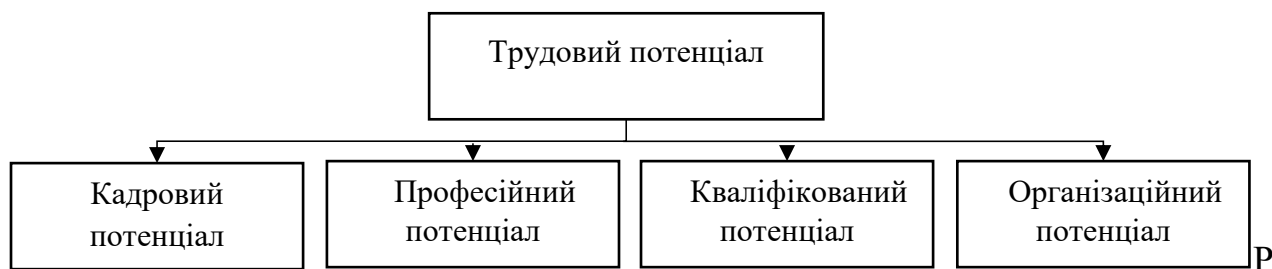
Прибічники четвертого підходу (Гавриленко Я.В., Іванісов О.В.) розуміють термін «трудовий потенціал підприємства» як «людський фактор у динаміці у вигляді безперервного, багатопланового процесу, що розвивається, який характеризує приховані можливості людини, що є рушійною силою змін у суспільстві і у процесі праці, прямо або опосередковано впливає на нього» [17, с. 32; 33, с. 353]. Однак це тлумачення не дозволяє зрозуміти повною мірою, яким чином можна здійснювати оцінку цього людського фактора, його активізацію і подальший розвиток.

Отже, на підставі визначених вище підходів під трудовим потенціалом підприємства пропонуємо розуміти сукупність наявних та потенційних можливостей і здібностей працівників, застосовуваних у трудовій діяльності, що можуть виявлятися за новітніх мінливих умов соціально-економічного середовища функціонування підприємств та спрямованих на нарощення, розвиток і ефективне їх використання з метою досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Загалом, трудовий потенціал є головною формою реалізації людського фактора. Такі категорії як населення, трудові ресурси, робоча сила виступають конкретними носіями останнього на певних стадіях його відтворення.

Трудовий потенціал, як сукупність можливостей працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках певної організаційної структури з урахуванням матеріально-технічних, технологічних, інформаційних та інших ресурсів, є складним структурним соціально-економічним утворенням, що містить ряд компонентів (рис.1.1).

Необхідно відмітити, що дана структура трудового потенціалу відображає співвідношення різних характеристик груп працівників, зокрема, демографічних, соціальних, функціональних, професійних, та відносин між ними, що базуються на гнучкості, мобільності, можливості видозмінюватись.



ис.1.1. Структура трудового потенціалу підприємства\*

\* складено автором на основі [12, 17, 18, 29, 33, 42-44, 53, 55, 57]

Кадровий потенціал полягає у притаманності працівника високого рівня професійних знань, навичок та умінь, що зумовлюють його професійну компетентність. Професійний потенціал характеризується здатністю адаптуватись до впливу науково-технічного прогресу, що є причиною появи нових професій, ускладнення та підвищення функціонального змісту трудових операцій. Кваліфікаційний потенціал впливає на якісні зміни у трудовому потенціалі через навчання та підвищення кваліфікації. Організаційний потенціал визначає ефективність функціонування трудового колективу в цілому та окремого працівника. Вплив на цю складову здійснюється на рівні підприємства загалом через організацію управління менеджерів всіх відділів. Такий поділ має умовний характер і призначений для чіткішого визначення ступеня цілеспрямованого впливу на певну групу факторів, що формує компоненти трудового потенціалу підприємства.

Тісно пов'язаними із поняттям «трудовий потенціал» є такі дефініції, як «трудові ресурси», «персонал» та «кадри», які є відмінними поняттями.

Трудові ресурси – це частина населення, яка володіє відповідними здібностями та знаннями, за віковими та фізичними даними відповідає тій чи іншій сфері діяльності. Іншими словами, трудові ресурси характеризують потенційну робочу силу суб'єкта бізнесу.

Найбільш пов'язаними поняттями є поняття «персонал» та «кадри». Досить часто ці два поняття ототожнюються, проте між ними існує відмінність. «Кадри» є більш вузьким поняттям, ніж «персонал». Якщо персонал включає сукупність усіх працівників підприємства, що пов'язані з ним трудовими

відносинами, то до категорії «кадри» варто відносити лише тих співробітників, які мають високий рівень кваліфікації, значний стаж роботи на конкретному підприємстві (який конкретно стаж необхідний для віднесення до кадрів вирішується в кожному випадку окремо), реально беруть участь в даний момент у виробничій діяльності підприємства і, що важливо, працюють не на умовах сумісництва або скорочений робочий день (тобто працюють не на умовах часткової зайнятості). До вищеназваних ознак слід віднести і профільну освіту.

Трудовий потенціал – це існуючі (реалізовані) та потенційні можливості працівників суб'єкта бізнесу брати участь у бізнес-процесах, що визначаються кваліфікаційними, освітніми, фізичними й іншими властивостями та характеристиками персоналу. Тобто трудовий потенціал визначає можливості персоналу до продуктивної діяльності, причому як реалізовані, так і нереалізовані. Фактично, трудовий потенціал є характеристикою участі у трудовій діяльності персоналу підприємства.

Таким чином, узагальнюючи, можемо представити взаємозв'язок між досліджуваними поняттями наступним чином: трудові ресурси формують потенційну робочу силу суб'єкта бізнесу, з трудових ресурсів формується персонал – працівники, пов'язані трудовими відносинами. Кваліфікована частина персоналу визначає кадри суб'єкта бізнесу, натомість здібності та можливості персоналу формують трудовий потенціал суб'єкта бізнесу.

## **1.2. Економічний механізм оцінки формування та використання трудового потенціалу підприємства**

Трудовий потенціал підприємства формується з трудових потенціалів окремих працівників та представляє сукупність їхніх внутрішніх можливостей і засобів реалізації цих можливостей. До внутрішніх можливостей працівника відноситься рівень його кваліфікації та професіоналізму, працездатність, а до засобів реалізації цих можливостей – умови праці та побуту, рівень доходів,

системи мотивації та стимулювання праці, рівень технічного оснащення робочих місць.

Фактори, які впливають на трудовий потенціал підприємства поділяються на ті які опосередковано та безпосередньо впливають на нього. Класифікувати ці фактори можна за ознакою зовнішнього та внутрішнього впливу.

До факторів зовнішнього впливу відносяться: рівень соціально-економічного розвитку країни, регіону; стан ринку праці (національного та регіонального) й умови формування ціни робочої сили; законодавча база, що регламентує соціально-трудова відносини; рівень демографічного розвитку країни; соціальне та підприємницьке інвестування.

До факторів внутрішнього впливу необхідно віднести: рівень соціально-економічного розвитку підприємства; організаційну культуру й ефективність управління персоналом; мотивацію трудової діяльності та систему стимулювання; процеси набору, відбору, навчання та перенавчання персоналу, умови праці та рівень технічної озброєності робочих місць; інвестиційний клімат на підприємстві.

Можемо відмітити, що напрями формування трудового потенціалу поділяються на три складові, а саме: демографічний напрямок та соціологічний напрямок та соціально-економічний напрямок (див. рис. 1.2).

Оцінка трудового потенціалу підприємства має відбуватися на основі економічних оцінок здібностей людей створювати певний дохід. Більший дохід і найбільшу цінність для підприємства приносить підвищення індивідуальної продуктивності праці працівника і триваліший період його діяльності.

Оцінка трудового потенціалу підприємства проводиться на основі моделей корисності за допомогою яких можна оцінити економічні наслідки зміни трудової поведінки співробітника. Основу трудового потенціалу складають сукупні здібності працівників підприємства, що необхідні для координації дії, метою яких є забезпечення конкурентних переваг підприємства на визначених ринках чи їх сегментах. Визначаючи величину трудового потенціалу підприємства, слід враховувати термін його використання. Він

вимірюється проміжком реалізації конкретного бізнес-проекту або максимально можливим часом роботи.

Оцінювання трудового потенціалу підприємства слід розділити на дві основні складові: оцінка трудового потенціалу технологічного персоналу та оцінка трудового потенціалу управлінського персоналу. Саме ці дві групи працівників відтворюють реальні господарські зв'язки, що виникають у процесі функціонування соціально-економічних систем. Система факторів, що відображає нагромаджений світовий досвід оцінки менеджерів підприємства, свідчить про необхідність урахування широкого спектру чинників, що обумовлюють якість управління.



Рис.1.2. Напрямки формування трудового потенціалу підприємства\*

\* складено автором на основі [12, 17, 18, 29, 33, 42-44, 53, 55, 57]

На думку Гавриленко Я.В., можна застосувати наступний алгоритм визначення та оцінки трудового потенціалу підприємства (рис. 1.3).

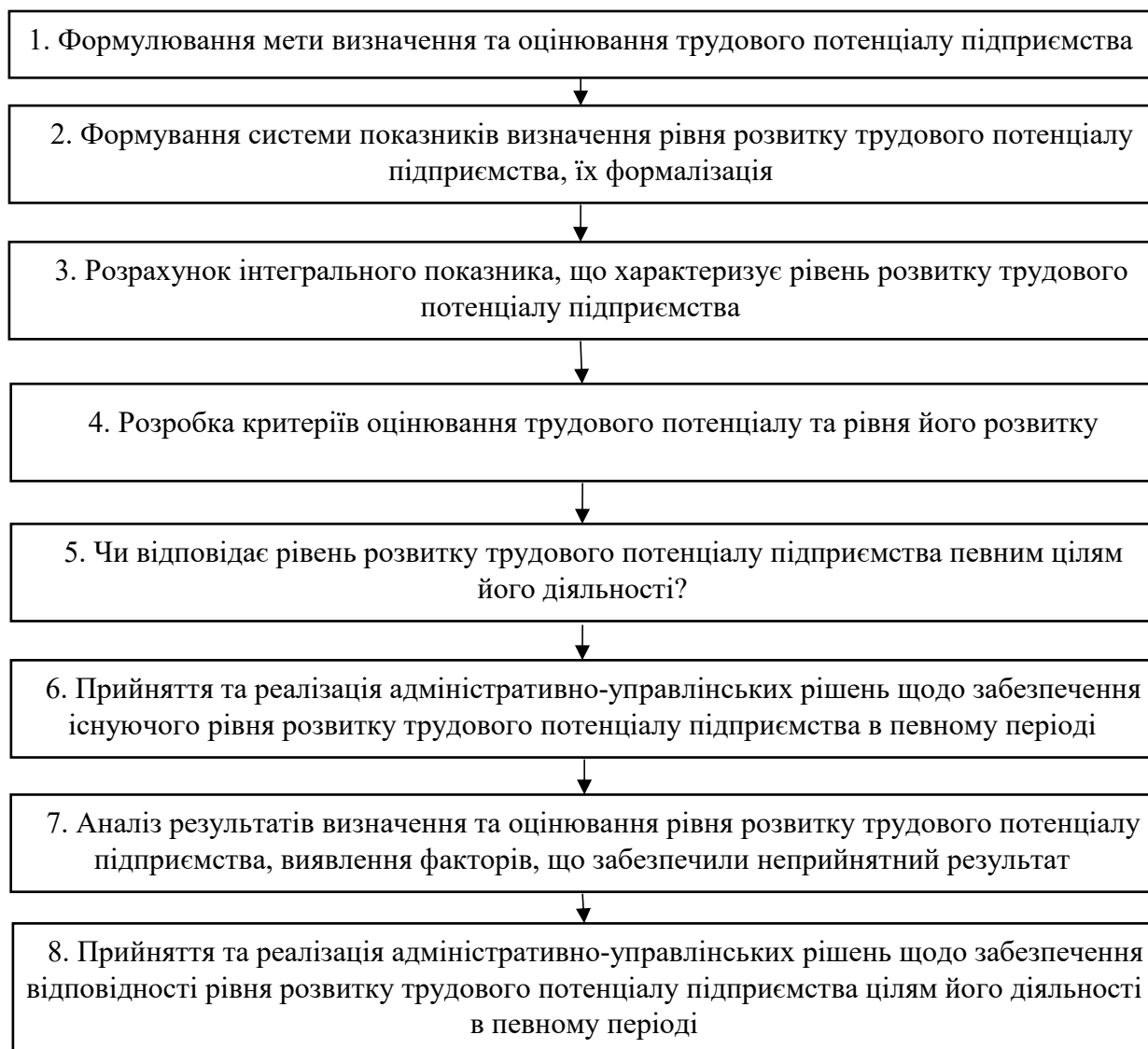


Рис. 1.3. Механізм визначення та оцінки трудового потенціалу підприємства\*

\* складено автором на основі [17]

Перший блок алгоритму передбачає формулювання мети, яка полягає в необхідності визначення рівня розвитку трудового потенціалу підприємства та його оцінювання, для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію трудового потенціалу. Це дозволяє найкращим способом досягати заплановані цілі функціонування підприємства в певному періоді за рахунок ефективного використання трудового фактору. Трудовий ресурс має реалізовуватися через використання трудового потенціалу

підприємства, а матеріальний – через використання фінансових матеріально-технічних, інформаційних і часових ресурсів. Процес управління трудовим потенціалом необхідний для забезпечення раціонального, ефективного та науково обґрунтованого використання персоналу підприємства, своєчасного виявлення та реалізації наявних резервів, внесення відповідних змін до умов використання трудового потенціалу, які будуть відповідати новим вимогам внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування суб'єкту господарювання.

Структурувати трудовий потенціал підприємства можна в залежності від критерію аналізу та відокремити такі його видові прояви (табл. 1.2).

Метою управління трудовим потенціалом підприємства є забезпечення та сприяння його постійного розвитку за рахунок поєднання наявних людських ресурсів, їх кваліфікації, досвіду, знань та часткових потенціалів з основною стратегією та цілями підприємства, а саме:

- прогнозування та забезпечення потреби підприємства в працівниках необхідної кваліфікації в певному обсязі;
- досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою трудового потенціалу;
- максимально можливе та ефективне використання трудового потенціалу окремого працівника та колективу в цілому; створення умов для високопродуктивної та якісної праці, високого рівня її організованості, мотивування, самодисципліни; закріплення працівника на підприємстві, формування стабільного колективу як умова окупності коштів, що витрачаються на робочу силу (залучення, розвиток персоналу);
- взяття до уваги та забезпечення втілення побажань, потреб та інтересів працівників щодо змісту та умов праці, виду зайнятості, можливості професійного просування та ін.;
- узгодження виробничих і соціальних завдань (балансування інтересів

підприємства та працівників, економічної та соціальної ефективності);

- підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скороченні витрат на працівників.

Таблиця 1.2

## Види трудового потенціалу підприємства

| Класифікаційна ознака                                   | Вид трудового потенціалу                     | Визначення виду трудового потенціалу                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| За рівнем агрегованості оцінок                          | Трудовий потенціал працівника                | індивідуальні інтелектуальні, психологічні, фізіологічні, освітньо-кваліфікаційні та інші можливості, використовуються чи вже використані для трудової діяльності                                                                                                                  |
|                                                         | Груповий (бригадний) трудовий потенціал      | крім трудового потенціалу окремих працівників включає додаткові можливості їх колективної діяльності на основі сумісності психофізіологічних і кваліфікаційно-професійних особливостей колективу.                                                                                  |
|                                                         | Трудовий потенціал підприємства              | сукупні можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури виходячи з матеріально-технічних, технологічних та інших параметрів                                                                 |
| За спектром охоплення можливостей                       | Індивідуальний трудовий потенціал працівника | враховує індивідуальні можливості працівника                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                         | Колективний (груповий) трудовий потенціал    | враховує не тільки індивідуальні можливості членів колективу, а й можливості їхньої співпраці для досягнення суспільних цільових орієнтирів                                                                                                                                        |
| За характером участі у виробничо-господарському процесі | Потенціал технологічного персоналу           | це сукупні можливості працівників підприємства, задіяних у профільному та суміжних виробничо-господарських процесах для виробництва продукції (роботи, послуг) встановленої якості та визначеної кількості, а також працівників, які виконують технічні функції апарату управління |
|                                                         | Управлінський потенціал                      | це можливості окремих категорій персоналу підприємства щодо ефективної організації та управління виробничо-комерційними процесами підприємства (організації)                                                                                                                       |
| За місцем у соціально-економічній системі підприємства  | Структурно-формулюючий трудовий потенціал    | це можливості частини працівників підприємства щодо раціональної та високоєфективної організації виробничих процесів і побудови найбільш гнучкої, чіткої, простої структури організації                                                                                            |
|                                                         | Підприємницький трудовий потенціал           | це наявність та розвиток підприємницьких здібностей певної частини працівників як передумови для досягнення економічного успіху за рахунок формування ініціативної й інноваційної моделі діяльності                                                                                |
|                                                         | Продуктивний                                 | це можливості працівника підприємства генерувати                                                                                                                                                                                                                                   |

|  |                   |                                                                                                       |
|--|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | трудоий потенціал | економічні й неекономічні результати виходячи з існуючих умов діяльності у рамках певної організації. |
|--|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Система факторів, що відображає нагромаджений світовий досвід оцінки менеджерів підприємства, свідчить про необхідність урахування широкого спектру чинників, що обумовлюють якість управління. Оскільки підприємства являють собою сукупність взаємодіючих один з одним співробітників, то на трудовий потенціал технологічного персоналу впливають такі фактори як:

1. Показники чисельності персоналу;
2. Особово-кваліфікаційні показники;
3. Продуктивність праці;
4. Рентабельність продукції, робіт чи послуг;
5. Чинник часу.

При оцінці стану і ефективності трудового потенціалу на підприємстві використовують показники, які зазначені у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Показники стану і ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві

| Показники                                                                       | Формули для розрахунку                                                                          | Умовні позначення                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                               | 2                                                                                               | 3                                                                   |
| 1. Показники стану трудового потенціалу                                         |                                                                                                 |                                                                     |
| 1.1 Середньооблікова чисельність                                                | $Ч_{спп} = Ч_{поч} + ((Ч_{пр} * Д_{відпр}) / Д_{к}) - ((Ч_{зв} * (Д_{к} - Д_{відпр})) / Д_{к})$ | Ч <sub>поч</sub> – чисельність робітників на початок періоду, осіб. |
| 1.2 Коефіцієнт плинності кадрів                                                 | $К_{пл} = Ч_{виб} / Ч_{спп}$<br>$К_{пл} = (Ч_{пр} - Ч_{виб}) / Ч_{поч}$                         | Ч <sub>пр</sub> – чисельність прийнятих робітників, осіб.           |
| 1.3 Коефіцієнт обороту по прийому                                               | $К_{пр} = Ч_{пр} / Ч_{к}$                                                                       | Д <sub>відпр</sub> – кількість відпрацьованих днів, днів.           |
| 1.4 Коефіцієнт обороту по вибуттю                                               | $К_{виб} = Ч_{звіл} / Ч_{спп}$                                                                  | Д <sub>к</sub> – кількість календарних днів, днів.                  |
| 1.5 Коефіцієнт загального обороту                                               | $К_{заг} = К_{пр} + К_{виб}$                                                                    | Ч <sub>зв</sub> – чисельність робітників у звітному періоді, осіб.  |
| 1.6 Коефіцієнт постійності кадрів                                               | $К_{пос} = Ч_{к} / Ч_{спп}$                                                                     | Ч <sub>виб</sub> – кількість вибувших працівників, осіб.            |
| 1.7 Коефіцієнт співвідношення основного і допоміжного персоналу                 | $К_{осн-доп} = Ч_{оп} / Ч_{допп}$                                                               | Ч <sub>к</sub> – чисельність робітників на кінець періоду, осіб.    |
| 1.8 Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих і кваліфікованих працівників | $К_{квал} = Ч_{сппкв} / Ч_{спп}$                                                                | Ч <sub>звіл</sub> – чисельність звільнених робітників, осіб.        |
|                                                                                 |                                                                                                 | К <sub>пр</sub> – коефіцієнт приросту.                              |
|                                                                                 |                                                                                                 | К <sub>виб</sub> – коефіцієнт вибуття.                              |
|                                                                                 |                                                                                                 | Ч <sub>оп</sub> – чисельність основного персоналу, осіб.            |
|                                                                                 |                                                                                                 | Ч <sub>допп</sub> – чисельність додаткового персоналу, осіб.        |
|                                                                                 |                                                                                                 | Ч <sub>сппкв</sub> – чисельність                                    |

|  |  |                                                    |   |
|--|--|----------------------------------------------------|---|
|  |  | висококваліфікованих<br>кваліфікованих працівників | i |
|--|--|----------------------------------------------------|---|

Продовження таблиці 1.3

| 1                                                              | 2                     | 3                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 Продуктивність праці                                       | ПП=Врч/Чссп           | Врч – виручка від реалізації підприємства, тис.грн.<br>ПП – продуктивність праці, тис.грн./особ.<br>ΔЗПП – темп росту продуктивності праці, %.<br>ΔЗТМ – темп росту трудомісткості праці, % |
| 2.2 Трудомісткість товарів                                     | ТМ=1/ПП               |                                                                                                                                                                                             |
| 2.3 Індекс продуктивності праці                                | Іпп=(100±ΔЗПП)/100    |                                                                                                                                                                                             |
| 2.4 Індекс трудомісткості                                      | Ітм=(100±ΔЗТМ)/100    |                                                                                                                                                                                             |
| 2.5 Приріст продуктивності праці за рахунок впливу економічної | ΔЗпп=(ΔЧ*100)/(Чб-ΔЧ) |                                                                                                                                                                                             |

Витратна методика трудового потенціалу підприємства чи окремого працівника прирівнює розмір трудового потенціалу підприємства до суми минулих витрат на його підготовку, поточне утримання та майбутній розвиток.

Для оцінки розміру трудового потенціалу підприємства пропонується взяти такі показники:

1. Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу:

$$ПП = (Врч - Вмат - Ве - Ам) / Чсервир, \quad (1.1)$$

де Врч – чиста виручка від реалізації, тис. грн., Вмат – матеріальні витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією певного обсягу продукції тис. грн., Ве – вартість енергоносіїв, які було використано у процесі виробництва та реалізації продукції, тис. грн., Ам – сума амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних фондів підприємства, тис. грн., Чсервир – середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб.

2. Коефіцієнт змінності робочої сили (Кзпрс):

$$Кзпр = Фд / Дн, \quad (1.2)$$

де Фд – кількість людино-днів, фактично відпрацьованих працівниками у всіх змінах (чи за планом) протягом аналізованого періоду, Дн – кількість людино-днів, відпрацьованих у найбільш завантажену зміну протягом аналізованого періоду.

3. Коефіцієнт змінності роботи робочого місця (Кзм):

$$K_{ЗМ} = \frac{БВ * (1 + Вм * (1 - АМр) - АМр) - ЛВ}{Там * Фч * Пгод * Прозв}, \quad (1.3)$$

де БВ – балансова вартість обладнання, розміщеного на робочому місці, тис. грн.. Вм – частка витрат на модернізацію обладнання розміщеного на робочому місці, за весь строк служби у його загальній балансовій вартості; АМр – частка амортизаційних відрахувань на реновацію обладнання; ЛВ – ліквідаційна вартість обладнання, тис. грн.; Там – тривалість амортизаційного терміну, роки; Фч – середньообліковий ефективний фонд часу роботи обладнання; Пгод – продуктивність робочого місця у розрахунку на одну годину, виробів; Прозв – частка прибутку, яка спрямовується на розвиток підприємства.

4. Коефіцієнт віддачі повної заробітної плати (Квзп):

$$Квзп = Врч / (Фзп + Фмс), \quad (1.4)$$

де Врч – чиста виручка від реалізації, тис. грн.; Фзп – фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу, тис. грн.; Фмс – фонд матеріального стимулювання персоналу підприємства, тис. грн..

За методикою оціни потенціалу на основі одиниці живої праці:

1. Визначається одиниця живої праці одного робітника через встановлення її фондового аналога у вартісному виразі.

2. Визначається трудовий потенціал технологічного персоналу.

3. Управлінський потенціал (Пупр) у вартісному виразі виявляється на основі частки витрат на адміністративно-управлінський апарат у загальній структурі витрат підприємства.

4. Загальний трудовий потенціал:

$$ЗТП = Пупр + Птруд. тех., \quad (1.5)$$

де Пупр – вартість управлінського персоналу, Птруд тех. – вартість технологічного персоналу.

Досить поширено використовується коефіцієнтна методика оцінки трудового потенціалу підприємства. Всі показники згідно з методикою інтегруються у групи:

1. Показники професійної компетентності.
2. Показники творчої активності.
3. Показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт.
4. Показники трудової дисципліни.
5. Показники колективної роботи тощо.

Після розрахунку коефіцієнтів професійної компетенції та виконання робіт розраховуються інтегральні коефіцієнти по цим напрямкам.

Інтегральні коефіцієнти розраховуються таким чином:

$$IK_{проф} = \sqrt[m]{a_1 + a_2 \dots * a_m}, \quad (1.6)$$

$$IK_{тв. акт} = \sqrt[m]{b_1 + b_2 \dots * b_m}, \quad (1.7)$$

де  $IK_{проф}$ . – інтегральний коефіцієнт компетентності;  $IK_{тв. акт}$  – інтегральний коефіцієнт творчої активності;  $m$  – кількість обраних коефіцієнтів для розрахунку;  $a$  – значення коефіцієнтів, які визначають професійну компетентність;  $b$  – значення коефіцієнтів, які визначають виконання робіт або творчу активність робітника.

Після визначення інтегральних коефіцієнтів кожен з них змінюється з урахуванням вагомості ( $d_i$ ,  $d_j$ ) складової конкретного робітника у залежності від специфіки його роботи або роботи підприємства.

Сукупний трудовий потенціал робітника визначається як сума інтегральних коефіцієнтів з урахуванням значимості коефіцієнтів:

$$П_{труд} = IK_{проф} * d_i + IK_{роб} * d_j, \quad (1.8)$$

Результативна методика базується на постулаті щодо корисності праці персоналу підприємства. Як ефект роботи працівників підприємства беруть кількість чи вартість виготовленої продукції.

Для оцінки розміру трудового потенціалу підприємства пропонуємо використовувати затратну методику та коефіцієнтну методику, так як наші дані в повному обсязі дозволяють це зробити.

Методика оцінки потенціалу на основі одиниці живої праці є трудомісткою у процесі оцінки трудового потенціалу, оскільки потрібно

розрахувати трудовий потенціал кожного працівника, а це потребує багато часу.

Для вирішення проблемних питань оцінки та управління трудовим потенціалом підприємства можна рекомендувати такий алгоритм:

1. Розподіл працівників підприємства за професійними, кваліфікаційними, статеві-віковими та іншими категоріями. Сегментація працівників підприємства проводиться виходячи з мети аналізу та схожості реакції представників груп на типові управлінські рішення. Кінцевим результатом даного кроку є створення мінімальних трудових сегментів підприємства. Це дає змогу уникнути зайвих витрат на дослідження трудового потенціалу кожного окремого працівника та спростити процедуру визначення інтегрального показника.

2. Створення системи факторів, які зумовлюють не тільки інтенсивність праці, а й її результативність у розрізі окремих трудових сегментів підприємства. Далі визначаються внутрішні фактори кожної групи, а також загальні корпоративні чинники впливу. Кінцевим результатом цього кроку є визначення факторів впливу на розмір трудового потенціалу окремих сегментів підприємства.

3. Комплексний опис та оцінка результатів діяльності підприємства з проведенням факторного аналізу їх розміру.

4. Оцінювання трудового потенціалу певних сегментних груп працівників підприємства.

5. Аналіз розміру та фактичних залежностей трудового потенціалу груп працівників, а також розроблення по кожному з виявлених істотних чинників системи заходів щодо управління ними.

### **1.3. Зарубіжний досвід у сфері формування і використання трудового потенціалу підприємства**

Стійке функціонування підприємств в умовах сучасного розвитку економіки неможливе без розвитку трудового потенціалу підприємств. У

країнах з розвинутою ринковою економікою держава, беручи на себе основний фінансовий тягар підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості через взаємодію держави та підприємств. Взаємодія держави й підприємств передбачає використання різного інструментарію: фінансування, податкової політики, регулювання соціального страхування та забезпечення, створення інформаційної та правової інфраструктури.

Об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Франції, Італії, Швеції стала так звана альтернативна форма підготовки кадрів, що охоплює молодь до 25 років. Ідеться про поєднання процесу теоретичної підготовки в навчальному закладі з трудовою діяльністю з умов часткової зайнятості. Відтак забезпечується відповідність зайнятості учня здобутій на даний момент кваліфікації. Необхідною умовою такої форми навчання є наявність спеціальної програми, що забезпечує координацію підготовки у двох різних системах. Активний контроль підприємств за навчальним процесом зумовлює постійне коригування програм теоретичного навчання.

Методи прямого фінансування доповнюються непрямим стимулюванням внутріфірмової підготовки з боку держави через диференціювання податкової політики. Цей інструмент особливо активно використовується у США, де кошти, що спрямовуються на підготовку молодих працівників, повністю звільняються від оподаткування (за умови акредитування місцевими органами влади, тобто гарантування відповідності підготовки встановленим стандартам).

У західноєвропейських країнах одним з джерел коштів державних органів на професійну підготовку є грошові відрахування самих підприємств. Так, у Франції існує порядок, за яким кожне підприємство з чисельністю зайнятих понад 10 осіб зобов'язане відраховувати на цілі підготовки та підвищення кваліфікації працівників не менше 1% фонду заробітної плати.

Необхідність постійної перепідготовки персоналу висунула практично в усіх країнах з ринковою економікою вимогу створення системи спеціальних підрозділів фірм. Це навчальні центри та курси, відділи кадрової політики тощо.

Систему професійної підготовки робітників мають 80% підприємств Японії. Витрати американських компаній на перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу становлять до 5% прибутку, не враховуючи державних дотацій.

В економічно розвинутих країнах велика увага приділяється осучасненню систем оцінки різних категорій персоналу. Передовсім значно збільшується застосування самооцінки персоналу. За результатами досліджень, проведених американською корпорацією «Дженерал електрик», близько 90% керівників і 86% підлеглих самооцінку персоналу вважають обов'язковою складовою системи оцінки в цілому. Досить ефективним методом оцінки керівників і спеціалістів є оцінка за досягненням поставлених цілей. Оцінка за цілями включає, як правило, такі етапи: 1) визначення кількох ключових функцій працівників; 2) конкретизація кожної функції встановленням певних економічних показників (обсяг робіт, якість, витрати, прибуток тощо); 3) визначення конкретних показників для оцінки результатів діяльності; 4) порівняння досягнутих результатів з заздалегідь встановленими «стандартами виконання» і визначення оцінного бала; 5) розрахунок середньої оцінки, що відображає рівень досягнення поставлених цілей.

Чи не найбільшій уваги заслуговує зарубіжний досвід формування та застосування багатоаспектної системи матеріального заохочення персоналу. Її ключовими елементами є: використання тарифної системи; застосування прогресивних форм оплати праці; поширення оригінальних систем преміювання і стимулювання нововведень; більша оплата розумової праці; істотна індивідуалізація заробітної плати.

Повсюдно використовується тарифна система в різноманітних її модифікаціях як інструмент диференціації оплати праці залежно від складності, умов і важливості роботи. У країнах з розвинутою ринковою економікою переважно застосовуються єдині тарифні сітки для робітників, спеціалістів і службовців. Кожна галузь економіки, як правило, формує власні тарифні сітки, які, у свою чергу, модифікуються на рівні фірм.

У зарубіжних підприємствах (організаціях) здебільшого запроваджено

почасову оплату праці робітників. У багатьох зарубіжних країнах поширено цілком оригінальні системи преміювання. Зокрема в американських фірмах уже тривалий час застосовуються дві системи, названі за прізвищами їхніх авторів, – системи Скенлона й Ракера. Перша з них базується на розподілі (у пропорції 1:3) економії витрат на заробітну плату між компанією і робітниками, а друга – на формуванні преміального фонду залежно від збільшення умовно-чистої продукції в розрахунку на один долар заробітної плати. Подекуди широко застосовується система «відкладених премій». Наприклад, на фірмі «Фіат» за створення нової продукції нараховується премія, виплата якої відкладається на фіксований термін (1-2 роки), а на французьких підприємствах за досягнення певного рівня якості та ефективності праці щорічно нараховується премія, яка виплачується лише через п'ять років.

Характерною особливістю сучасних систем стимулювання на Заході є величезне поширення системи заохочення за впровадження різноманітних нововведень. Так, більшість західноєвропейських фірм формують преміальні фонди за створення, освоєння й випуск нової продукції, але їхній розмір узалежнюється від приросту обсягу продажу нової продукції, її частки в загальному обсязі виробництва.

У всіх країнах з розвинутою ринковою економікою спостерігається стала тенденція до індивідуалізації заробітної плати на підставі оцінки конкретних заслуг працівника. Механізм індивідуалізації заробітної плати включає як диференціацію умов наймання, так і регулярну оцінку заслуг персоналу безпосередньо в процесі трудової діяльності.

Зарубіжний досвід підтверджує виняткову корисність залучення працівників до управління виробництвом (діяльністю). В американських фірмах, наприклад, застосовуються чотири форми залучення персоналу до управління: 1) участь працівників в управлінні працею та якістю продукції на рівні виробничого цеху чи іншого такого ж підрозділу; 2) створення робітничих рад або спільних комітетів робітників і менеджерів; 3) запровадження системи участі персоналу в одержаному прибутку; 4) участь представників найманої

праці у роботі рад директорів корпорацій. Зокрема майже 25% американських фірм з кількістю працівників понад 500 осіб мають в організаційній структурі управління ради робітників чи спільні комітети робітників та адміністрації.

Своєрідною є система участі трудящих в управлінні виробництвом, що склалася в Німеччині. Вона включає: спільну участь у наглядових радах фірм представників капіталу і найманої праці; існування «робітника-директора»; виробничі ради на підприємствах, які складаються з робітників. Останні створюються на підприємствах, що мають не менше 5 постійних найманих працівників з правом голосу (вік – понад 18 років, стаж роботи – не менше 6 місяців). При цьому роботодавці зобов'язані надавати найманим працівникам і раді підприємства відповідну інформацію, приймати від них запити та пропозиції, вивчати й ураховувати думку ради підприємства з питань соціально-економічного розвитку останнього.

Характерною особливістю сучасного виробництва за рубежом треба вважати перехід до різноманітних колективних (групових) форм організації праці, включаючи спільне виконання окремих завдань (контроль якості, обслуговування виробництва, навчання). З-поміж різних форм групової роботи, спрямованої на підвищення ефективності виробництва та вдосконалення трудових відносин, передовсім варто назвати так звані гуртки якості, які, по суті, є неформальною організацією управління виробництвом, що співіснує паралельно з традиційною ієрархічною системою. За оцінкою західних спеціалістів на кожний долар витрат на розвиток гуртків якості підприємства одержують 4–8 доларів прибутку. Тому не випадково 90% найбільш великих фірм США використовують гуртки якості з метою підвищення ефективності виробництва, а в Японії функціонує понад один мільйон гуртків якості, які об'єднують майже 11 мільйонів працівників.

Необхідно також відмітити, що у країнах із ринковою економікою значна увага приділяється профорієнтації молоді. У цих країнах загальне керівництво профорієнтаційною роботою здійснюється на державному рівні, а відповідні послуги надаються громадянам на безоплатних засадах. Водночас у деяких

країнах (наприклад, у США) законодавство дозволяє приватним фірмам (агентствам) надавати платні профорієнтаційні послуги, які, як правило, поєднуються з працевлаштуванням. У Великій Британії та Фінляндії роботу з учнівською молоддю проводять переважно органи освіти, а з працюючою молоддю та дорослим населенням – органи з праці. Відбувається диференціація завдань, які вирішуються кожною з цих служб на різних етапах підготовки людини до самостійного трудового життя. У Швеції відповідальність за профорієнтаційну роботу та працевлаштування молоді покладено на служби освітньої та професійної орієнтації Міністерства освіти та Національного управління ринком праці; у Німеччині відповідальності за діяльність у цих сферах несе Федеральне відомство з праці. Інтеграція послуг проявляється у поєднанні профорієнтації з психолого-педагогічним і медичним консультуванням учнів та їхніх батьків з широкого кола питань – навчання, поведінки, спілкування, особливостей фізичного та психічного розвитку (Велика Британія, Фінляндія, Німеччина та ін.). Посилюються зв'язки між службами профорієнтації, профпідготовки та працевлаштування, створюються єдині центри зайнятості, які надають комплекс послуг (Фінляндія, Німеччина, США, Швеція).

Отже, вивчення досвіду розвинених країн у сфері розвитку трудового потенціалу показує, що більшість держав приділяють значну увагу підвищенню якості кадрового забезпечення національних економік, для цього створюються доступні умови для продовження навчання: фінансова підтримка системи професійного навчання. Зазвичай такі навчання організовуються поза межами підприємства, для цього залучаються професійні школи, коледжі, вузи чи навчальні центри. Крім того, звичною практикою для великих підприємств є включення у свої штатні розписи професійних викладачів відповідного профілю. Корпоративне навчання дозволяє працівникам доповнити і розширити знання, отримані в навчальному закладі, пристосовуватися до потреб конкретного підприємства.

#### **1.4. Нормативно-правове забезпечення у сфері формування та використання трудового потенціалу підприємства**

Одним із факторів, що впливає на зміст та спрямованість соціально-економічного розвитку будь-якої країни є ефективність формування та використання її трудового потенціалу. Будучи елементом національної економічної системи трудовий потенціал як сукупність можливостей та здібностей економічно активного населення, що використовуються чи можуть бути використані для створення валового внутрішнього продукту, є предметом державного регулювання. У свою чергу державне регулювання – це одна із функцій державного управління, спрямована на створення сприятливих економічних, правових, організаційних умов діяльності комерційних і некомерційних організацій, підприємництва без втручання державних органів в їхню виробничу і фінансово-господарську діяльність, за винятком спеціально передбачених законом випадків. Зовнішнім проявом даної функції є державні інструменти (регулятори) – нормативно-правові акти. Саме нормативно-правове регулювання є правовим забезпеченням механізму державного управління, правовим та адміністративним інструментом державного регулювання економіки. Ефективні правові інструменти є основою державної політики, спрямованої на збереження трудового потенціалу України. В умовах ринкових відносин держава є носієм регулюючих, законодавчих, захисних функцій. Вплив на умови використання трудового потенціалу здійснюється опосередковано, шляхом використання ринкових важелів та відповідних державних інструментів, керуючись необхідністю досягнення суспільних цілей і реалізації інтересів бізнесу. Держава регулює процеси формування, реалізації, збереження трудового потенціалу через демографічну, соціальну та економічну політику, політику зайнятості.

Механізм державного регулювання використання трудового потенціалу повинен формуватися в процесі оптимального поєднання ринкових важелів регулювання та державного управління системою відтворення трудового

потенціалу. Структура механізму державного регулювання ефективного використання трудового потенціалу складається з підсистем планування та прогнозування трудового потенціалу, формування трудового потенціалу, розподілу трудового потенціалу і використання трудового потенціалу.

Система управління трудовими потенціалом має досить різноманітну правову основу і ґрунтується на основних положеннях Конституції України, законодавчих актів, норм та на базі Кодексу Законів про працю, та законів, прийнятих Верховною Радою. Першочергове значення мають наступні закони: «Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про колективні договори і угоди» та Конвенції МОП.

Правовою та нормативною базою служать також Постанови Уряду, Укази Президента, положення та інструкції з питань управління трудовими ресурсами. Концепції та принципи державної політики у сфері відтворення трудового потенціалу на фазі його використання спрямовані на створення стратегічних можливостей ефективної діяльності суб'єктів господарювання за рахунок забезпечення кваліфікованими працівниками.



Рис. 1.6. Схема організаційно-економічного механізму державного регулювання відтворення трудового потенціалу на фазі використання\*

\* складено автором

Правовим забезпеченням здійснення системи професійної орієнтації в Україні є Постанова Кабінету Міністрів від 17 вересня 2008 року № 842 «Про Концепцію державної системи професійної орієнтації населення», в основу якої покладено положення Кодексу законів про працю України, Законів України «Про зайнятість населення», «Про освіту», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про охорону праці».

Законодавчий підхід до визначення трудового потенціалу України вперше був висвітлений в Указі Президента «Про основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року» 1999 року. Згідно з даним підходом, трудовий потенціал – це сукупна чисельність громадян

працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні й мають намір продавати трудову діяльність.

Показник трудового потенціалу населення являє собою лише одну з підсистем більш об'ємної категорії – людський потенціал. Статистичний аспект відмінності трудового потенціалу від людського потенціалу полягає у тому, що носіями першого є тільки працездатні громадяни, у той час як другого – все населення країни, у тому числі за межами працездатного віку. Трудовий потенціал можна виразити через реалізацію людського потенціалу у сфері виробництва матеріальних та нематеріальних благ та послуг, трудовій діяльності.

Індекс розвитку людського потенціалу (з 2013 року – індекс людського розвитку (ІЛР)) визначається як інтегральний показник, що розраховується щорічно для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території. А для визначення рейтингу держав беруться до уваги такі показники як очікувана тривалість життя, тривалість навчання та валовий національний дохід на душу населення. Зі свого боку, для найбільш точного визначення рівня трудового потенціалу країни, слід брати до уваги наступні фактори:

1) доступність закладів охорони здоров'я, а саме: місткість лікувальних та поліклінічних закладів, кількість лікарів та медперсоналу, кількість пенсіонерів за інвалідністю, коефіцієнт дитячої смертності тощо;

2) державні інвестиції у збереження та розвиток трудового потенціалу, які включають: видатки держбюджету на фінансування розвитку соціальної сфери, доходи населення;

3) науковий потенціал, який визначається часткою кандидатів та докторів наук у загальній чисельності економічно активного населення, а також кількістю наукових розробок за аналізований період;

4) освітній потенціал, який визначається доступністю закладів освіти,

часткою місць у навчальних закладах, що фінансуються державою [

Крім того, визначальний вплив на показник трудового потенціалу країни мають оплата праці (як фактична, так і нормативна), середня тривалість трудового життя та затрати на відтворення трудових ресурсів.

Згідно з вище зазначеним, державне регулювання через відповідне правове забезпечення збереження трудового потенціалу України має бути спрямоване на покращення рівня життя населення, збільшення вартості національної робочої сили, збалансування чисельності спеціалістів різних професій на ринку праці, орієнтацію сфери освіти, зокрема вищої, на відповідність інноваційним потребам кадрового забезпечення, покращення стану здоров'я населення та якості наданих медичних послуг.

Задля того, щоб приблизити навчальний процес у закладах професійно-технічної та вищої освіти до потреб ринку праці та економіки у цілому, в Україні було впроваджено освітню реформу. Так відповідно до Концепції сучасної професійно-технічної освіти, професійно-технічна освіта регулюватиметься трьома законами: «Про професійно-технічну освіту», «Про фахову передвищу освіту» та «Про освіту дорослих». Навчальні заклади будуть діяти за принципом автономії, що допоможе враховувати запити роботодавців для підготовки потрібної кількості спеціалістів у конкретному регіоні. Крім того, ресурси роботодавців будуть залучені для оновлення виробничої бази. Реформа вищої освіти та модернізований Закон України «Про вищу освіту» впроваджують нові моделі підготовки фахівців. Мається на увазі реформування освіти регульованих професій – медична, юридична та педагогічна освіти, підготовка фахівців за схемою «молодший бакалавр, магістр», запровадження ЗНО для вступу на магістратуру за низкою спеціальностей.

Відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» в Україні утворено Національну раду України з питань розвитку науки і технологій. Серед основних функцій новоствореного органу: підготовка пропозицій щодо визначення пріоритетів розвитку науки і техніки та заходів з їх реалізації, інтеграції вітчизняної науки у світовий науковий простір та

Європейський дослідницький простір з урахуванням національних інтересів, надання Кабінету Міністрів України рекомендацій щодо формування державного бюджету у частині визначення загальних обсягів фінансування наукової і науково-технічної діяльності, розроблення пропозицій щодо стратегії розвитку системи залучення та підготовки учнівської молоді до наукової і науково-технічної діяльності.

З метою досягнення розширеного відтворення населення та забезпечення тривалості його активного трудового періоду було удосконалено нормативно-правове регулювання сфери охорони здоров'я України. Медичною реформою, запроваджено принцип фінансування медичних закладів – «гроші за пацієнтом». Відтепер гроші держава виділятиме не на заклад, а на конкретну людину. Тим самим дохід лікаря залежатиме від кількості пацієнтів. Серед нормативно-правових актів з реформування системи охорони здоров'я: Закон України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів», Закон України «Про підвищення доступності та якості обслуговування у сільській місцевості», Постанова КМУ «Про утворення Національної служби здоров'я України», Постанова КМУ «Про деякі питання електронної системи охорони здоров'я та інші.

Істотний вплив на збереження трудового потенціалу України має належний рівень охорони праці, що забезпечується шляхом зменшення кількості робочих місць з небезпечними, шкідливими умовами праці; вжиття необхідних заходів для уникнення випадків виробничого травматизму та зменшення ризику професійних захворювань, ефективне функціонування системи загальнообов'язкового державного соціального страхування, створення роботодавцями згідно зі статтею 15 Закону «Про охорону праці» дієвої, дисциплінованої і відповідальної служби охорони праці на виробництві для організації і дослідження правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних та лікувально-профілактичних заходів, направлених на попередження нещасних випадків, профзахворювань, аварій під час виробничого процесу.

Крім вище сказаного, на збереження трудового потенціалу повинна бути націлена фіскальна політика України для створення такої податкової системи, що не переобтяжуватиме зайнятих осіб та не ставатиме перешкодою для здійснення трудової діяльності.

Ефективне використання трудового потенціалу не можливе без створення відповідних умов завдяки державній політиці зайнятості населення. Держава впливає на ринок праці через впровадження механізму стимулювання створення робочих місць та встановлення правових і соціально-економічних засад щодо регулювання зовнішніх трудових міграцій громадян України, а також контролю за впливом імміграційних процесів на національний і регіональні ринки праці. Реалізація державної політики у сфері зайнятості та трудової міграції покладається на Державну службу зайнятості. На законодавчому рівні гарантії зайнятості населення закріплені у Кодексі законів про працю (далі – КЗпП). Так, КЗпП містить положення про те, що «гарантії щодо зайнятості, охорони праці, праці жінок, молоді, інвалідів надаються у порядку, передбаченому законодавством про працю». Серед гарантій зайнятості населення КЗпП називає: «вільний вибір виду діяльності, безоплатне сприяння державними службами зайнятості у підборі підходящої роботи та працевлаштування з урахуванням суспільних потреб, відповідно до покликання, здібностей, професійної підготовки, освіти; надання підприємствами, установами, організаціями відповідно до їх попередньо поданих заявок роботи за фахом випускникам; безоплатне навчання безробітних нових професій; перепідготовку у навчальних закладах або у системі державної служби зайнятості з виплатою стипендії».

Ст. 1 Конвенції Міжнародної організації праці про основні цілі та норми соціальної політики № 117 проголошує, що будь-яка політика має спрямовуватися насамперед на досягнення добробуту й розвитку населення. Підвищення життєвого рівня населення розглядається як основна мета планування економічного розвитку, стрижневим елементом якого є забезпечення повної та продуктивної зайнятості. Збереження трудового

потенціалу має потенційно важливе значення для захищеності життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави. Так, згідно зі ст. 8 Закону України «Про основи національної безпеки України» збереження та зміцнення трудових ресурсів потенціалу держави є одним з основних напрямів державної політики у сфері національної безпеки.

Отже, соціально-економічна політика України має бути спрямована на збереження трудового потенціалу. Оскільки нормативно-правові акти, що регулюють питання, пов'язані з працею, є безпосереднім проявом державного регулювання формування та збереження трудового потенціалу, вони повинні відповідати міжнародним стандартам та вимогам сьогодення. У зв'язку з цим важливо не лише на законодавчому рівні декларувати певні гарантії, а також забезпечувати відповідні механізми реалізації таких гарантії.

## **Висновки до розділу 1**

На підставі розглянутих підходів під трудовим потенціалом підприємства пропонуємо розуміти сукупність наявних та потенційних можливостей і здібностей працівників, застосовуваних у трудовій діяльності, що можуть виявлятися за новітніх мінливих умов соціально-економічного середовища функціонування підприємств та спрямованих на нарощення, розвиток і ефективне їх використання з метою досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Трудовий потенціал підприємства формується з трудових потенціалів окремих працівників та представляє сукупність їхніх внутрішніх можливостей і засобів реалізації цих можливостей. До внутрішніх можливостей працівника відноситься рівень його кваліфікації та професіоналізму, працездатність, а до засобів реалізації цих можливостей – умови праці та побуту, рівень доходів, системи мотивації та стимулювання праці, рівень технічного оснащення робочих місць.

Фактори, які впливають на трудовий потенціал підприємства поділяються

на ті які опосередковано та безпосередньо впливають на нього. Класифікувати ці фактори можна за ознакою зовнішнього та внутрішнього впливу. До факторів зовнішнього впливу відносяться: рівень соціально-економічного розвитку країни, регіону; стан ринку праці (національного та регіонального) й умови формування ціни робочої сили; законодавча база, що регламентує соціально-трудова відносини; рівень демографічного розвитку країни; соціальне та підприємницьке інвестування. До факторів внутрішнього впливу необхідно віднести: рівень соціально-економічного розвитку підприємства; організаційну культуру й ефективність управління персоналом; мотивацію трудової діяльності та систему стимулювання; процеси набору, відбору, навчання та перенавчання персоналу, умови праці та рівень технічної озброєності робочих місць; інвестиційний клімат на підприємстві.

Оцінка трудового потенціалу підприємства має відбуватися на основі економічних оцінок здібностей людей створювати певний дохід. Більший дохід і найбільшу цінність для підприємства приносить підвищення індивідуальної продуктивності праці працівника і триваліший період його діяльності. Оцінка трудового потенціалу підприємства проводиться на основі моделей корисності за допомогою яких можна оцінити економічні наслідки зміни трудової поведінки співробітника. Основу трудового потенціалу складають сукупні здібності працівників підприємства, що необхідні для координації дії, метою яких є забезпечення конкурентних переваг підприємства на визначених ринках чи їх сегментах. Визначаючи величину трудового потенціалу підприємства, слід враховувати термін його використання. Він вимірюється проміжком реалізації конкретного бізнес-проекту або максимально можливим часом роботи.

Досвід розвинених країн у сфері розвитку трудового потенціалу показує, що більшість держав приділяють значну увагу підвищенню якості кадрового забезпечення національних економік, для цього створюються доступні умови для продовження навчання: фінансова підтримка системи професійного навчання. Зазвичай такі навчання організовуються поза межами підприємства,

для цього залучаються професійні школи, коледжі, вузи чи навчальні центри. Крім того, звичною практикою для великих підприємств є включення у свої штатні розписи професійних викладачів відповідного профілю. Корпоративне навчання дозволяє працівникам доповнити і розширити знання, отримані в навчальному закладі, пристосовуватися до потреб конкретного підприємства.

Система управління трудовими потенціалом має досить різноманітну правову основу і ґрунтується на основних положеннях Конституції України, законодавчих актів, норм та на базі Кодексу Законів про працю, та законів, прийнятих Верховною Радою. Першочергове значення мають наступні закони: «Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про колективні договори і угоди» та Конвенції МОП. Соціально-економічна політика України має бути спрямована на збереження трудового потенціалу. Оскільки нормативно-правові акти, що регулюють питання, пов'язані з працею, є безпосереднім проявом державного регулювання формування та збереження трудового потенціалу, вони повинні відповідати міжнародним стандартам та вимогам сьогодення. У зв'язку з цим важливо не лише на законодавчому рівні декларувати певні гарантії, а також забезпечувати відповідні механізми реалізації таких гарантій.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «КОРОСТИШІВЗЕМІНВЕСТ»

### 2.1. Організаційно-правова характеристика ТОВ «Коростишівземінвест»

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є ТОВ «Коростишівземінвест. Основним видом діяльності якого (згідно КВЕД 2010) є виробництво сільськогосподарської продукції рослинництва (01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур). Юридична адреса підприємства: 12515, Житомирська область, Коростишівський район, село Старосільці, вулиця Житомирська, будинок 16-А.

Місце підприємства в економічній системі регіону відображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Місце ТОВ «Коростишівземінвест» в економічній системі регіону

| № з/п | Ознака                       | Характеристика                                                                                                                     |
|-------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Повна назва підприємства     | Товариство з обмеженою відповідальністю «Коростишівземінвест»                                                                      |
| 2     | Скорочена назва підприємства | ТОВ «Коростишівземінвест»                                                                                                          |
| 3     | Юридична адреса              | 12515, Житомирська область, Коростишівський район, село Старосільці, вулиця Житомирська, будинок 16-А                              |
| 4     | Фактичне місце розташування  | 12515, Житомирська область, Коростишівський район, село Старосільці, вулиця Житомирська, будинок 16-А                              |
| 5     | Телефон                      | +38 (041) 305-25-98                                                                                                                |
| 6     | Код ЄДРПОУ                   | 35904775                                                                                                                           |
| 7     | Дата державної реєстрації    | 01.08.2008 ( 14 років 6 місяців )                                                                                                  |
| 8     | Форма власності              | колективна                                                                                                                         |
| 9     | Статутний капітал            | 55 000.00 грн                                                                                                                      |
| 10    | Основні види діяльності      | 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт |

Підприємство є власником належного йому майна, володіє, використовує

та розпоряджається своїм майном у відповідності з метою своєї діяльності та призначенням майна. Зареєстрований капітал підприємства становить 55,0 тис. грн., з яких 100,0 % становлять внески юридичних осіб.

Аналіз засновників та власників підприємства за структурою статутного капіталу наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика засновників підприємства за статутним капіталом  
станом на 01.01.2023 року

| Засновники підприємства                                  | Статутний капітал |                |
|----------------------------------------------------------|-------------------|----------------|
|                                                          | сума, грн.        | питома вага, % |
| 1. Юридичні особи                                        | 55000,0           | 100,0          |
| 1.1. Товариство з обмеженою відповідальністю «Рей агро»  | 54945,0           | 99,9           |
| 1.2. Товариство з обмеженою відповідальністю «Центр дар» | 55,0              | 0,1            |
| 2. Фізичні особи                                         | 0,0               | 0,0            |
| Разом                                                    | 55000,0           | 100,0          |

Згідно установчих документів власником ТОВ «Коростишівземінвест є:

Товариство з обмеженою відповідальністю «Рей агро» / Код ЄДРПОУ 39403032. Внесок: 54 945,00 грн, (частка – 99.900%).

Товариство з обмеженою відповідальністю «Центр дар» ЄДРПОУ 35057967. Внесок: 55,00 грн, (частка – 0.100%).

Товариство було створене за рішенням Засновників на невизначений термін і є юридичною особою від дня його державної реєстрації. Товариство створене й веде свою діяльність відповідно до чинного законодавства України і Статуту.

Товариство має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в установах банків, круглу печатку зі своїм найменуванням, штампи, товарний знак та інші реквізити, визначені чинним законодавством.

Товариство в повному обсязі реалізує свої права, визначені чинним законодавством. Товариство має право набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, виступати у будь-якому суді, звертатися до державних органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ і

організацій. Товариство має право укладати будь-які правочини, угоди та зовнішньоекономічні контракти.

Товариство має право в установленому чинним законодавством порядку, засновувати інші юридичні особи та брати участь в об'єднаннях підприємств. Товариство має право створювати на території України та за її межами свої філії та представництва. Створені Товариством філії, представництва, інші юридичні особи, можуть наділятися основними засобами та обіговими коштами, які належать Товариству.

Товариство має право виступати емітентом цінних паперів, в тому числі облігацій, виписувати векселі, а також виконувати обов'язки, що впливають з умов їх випуску (виписки).

Засновники (учасники) не відповідають по зобов'язаннях Товариства, а лише несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості своїх вкладів.

Товариство не несе відповідальності по зобов'язанням своїх Засновників (учасників). Звернення стягнення на вклад Засновника (учасника) Товариства можливе тільки в порядку, передбаченому чинним законодавством і Статутом.

Зміни та доповнення до Статуту вносяться за рішенням Загальних зборів учасників Товариства.

Отже, метою створення Товариства є одержання прибутку (доходу) від здійснення виробничої, науково-дослідної, торгової, комерційної, зовнішньоекономічної діяльності та іншої діяльності, яка незаборонена чинним законодавством. Товариство може також здійснювати діяльність, що не приносить прибуток, якщо ця діяльність корисна Засновникам (учасникам), має іншу соціальну цінність.

Організаційну будова ТОВ «Коростишівземінвест» відображено на рис.2.1.

До підрозділів основного виробництва входять: рільні бригади, тракторна бригада. В ТОВ «Коростишівземінвест» функціонують такі відділи: агрономічний, ЗЕД, інженерно-технічний, планово-економічний та бухгалтерія.

Організаційна будова сільськогосподарських підприємств залежить від багатьох факторів, а саме: розміру, концентрації та спеціалізації виробництва господарств та їх виробничих підрозділів, розміщення та розмірів населених пунктів і виробничих об'єктів, складу та розміщення сільськогосподарських угідь, шляхів, засобів зв'язку, кваліфікації кадрів.

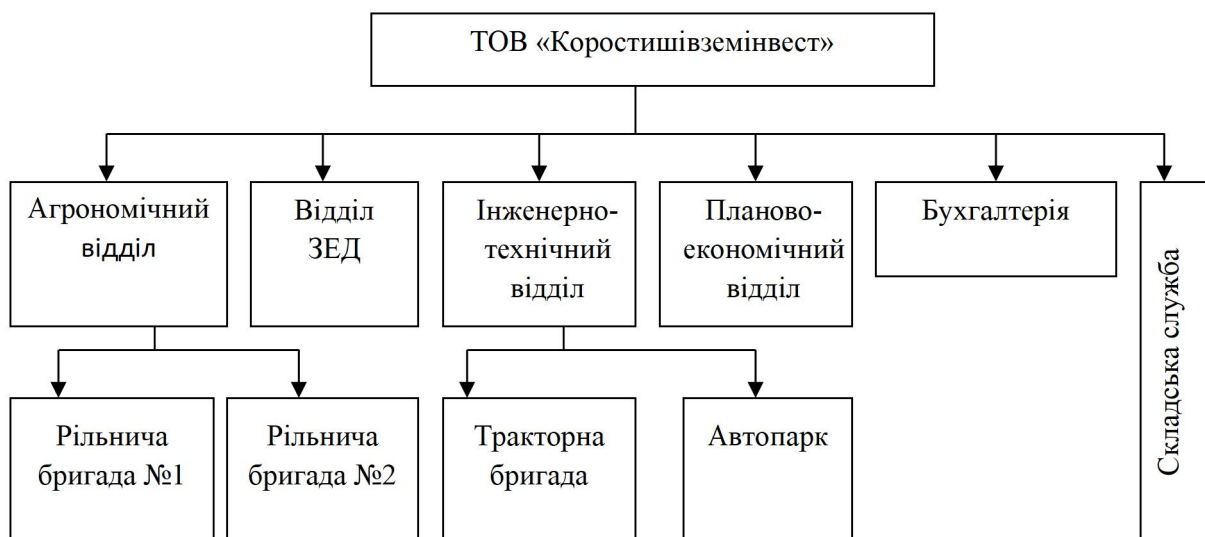


Рис. 2.1. Організаційна будова ТОВ «Коростишівземінвест»

Організаційна структура управління – форма системного управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів з використанням лінійних, функціональних і між- функціональних зв'язків у процесі спілкування.

Управлінську структуру ТОВ «Коростишівземінвест» відображено на рис. 2.2.

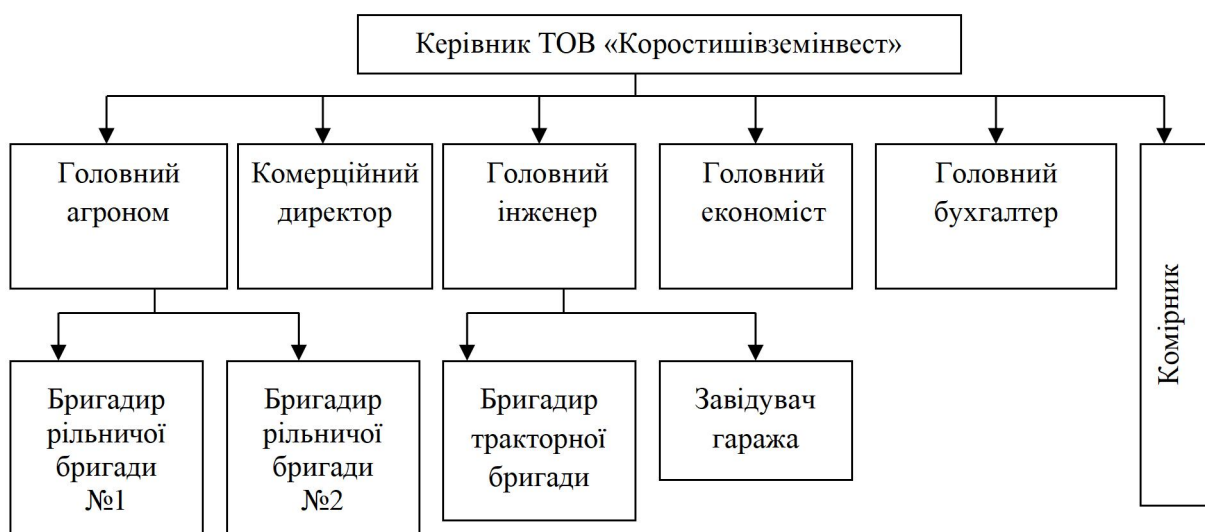


Рис. 2.2. Управлінська структура ТОВ «Коростишівземінвест»

Як видно, в ТОВ «Коростишівземінвест» бригадна (двоступінчата) структура управління. Це найбільш проста структура управління, використовується в невеликих та середніх господарствах.

На ТОВ «Коростишівземінвест» економічною роботою займається головний економіст. Він керує науково-економічним та організаційно-економічним забезпеченням діяльності підприємства. Розробляє та організує впровадження заходів щодо підвищення продуктивності, ефективності та рентабельності виробництва, якості продукції, зниження собівартості, забезпечення зростання продуктивності праці, досягнення ефективних результатів за умов раціоналізації витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Координує діяльність підприємства щодо складання перспективних планів роботи в умовах конкуренції згідно з укладеними господарськими договорами, розробки поточних планів з необхідними обґрунтуваннями і розрахунками, організаційно-технічних заходів з удосконалення господарського механізму, економічної діяльності, виявлення і використання резервів виробництва. Сприяє підвищенню обґрунтованості економічних розрахунків, установленню планових показників на основі прогресивних техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат з урахуванням досягнень науки і техніки, організації виробництва та праці.

Керує проведенням порівняльного аналізу показників роботи підприємства та інших підприємств, упровадженням передового досвіду економічної роботи.

Контролює своєчасність подання звітів про результати економічної діяльності у відповідні органи. Сприяє впровадженню економічно доцільних рішень з управління виробництвом. Виконує роботу щодо здійснення економічної діяльності підприємства, спрямованої на підвищення ефективності та рентабельності виробництва, якості продукції, що випускається, і освоєння нових видів продукції, досягнення високих результатів за оптимального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Готує вихідні дані

для складання проектів господарсько-фінансової, виробничої та комерційної діяльності (бізнес планів) підприємства з метою забезпечення зростання обсягів збуту продукції та збільшення прибутку.

## **2.2. Діагностика фінансово-економічної діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»**

Сучасний етап розвитку нашої держави зумовлює високі вимоги до оцінки ефективності функціонування економічних систем різних рівнів. Але основна увага приділяється саме підприємству як первинній, основній, самостійній ланці народного господарства, що створює конкретні економічні блага, а отже, є першоосновою національного багатства України. Формування ринкових відносин вимагає від кожного учасника підприємницької діяльності вміння вірно аналізувати економічну інформацію і приймати виважені рішення щодо інвестування своїх ресурсів в суб'єкти господарювання з метою одержання доходу. Мета діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства є сприяння виконанню планів підприємств і їх підрозділів, а також інших господарських формувань, сприяння подальшому розвитку і поліпшенню економічної роботи завдяки підготовці проектів оптимальних управлінських рішень.

Також важливим завданням фінансової діагностики є виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на фінансовий стан підприємства, а також визначення реальної фінансової стійкості підприємства в цілому чи окремих аспектів його платоспроможності, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості.

Проаналізувати діяльність підприємства можна за допомогою динаміки основних економічних показників за декілька років. Тож розглянемо основні економічні показники господарської діяльності

Основні економічні показники господарської ТОВ «Коростишівземінвест» покажемо в таблиці 2.3.

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства 2019–  
2021 рр.

| Показники                                                   | Роки    |         |         | Відхилення<br>2021р. до 2019 р. |       |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------------------------------|-------|
|                                                             | 2019    | 2020    | 2021    |                                 |       |
| 1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.                        | 258944  | 186990  | 199227  | -59717                          | -23,1 |
| 2. Валовий прибуток, тис. грн.                              | 17372   | 30916   | 28310   | 10938                           | 63,0  |
| 3. Операційний прибуток, тис. грн.                          | 224149  | 58842   | 172982  | 148833                          | 616,3 |
| 4. Чистий прибуток, тис. грн.                               | 32137   | -10443  | 155726  | 123589                          | 384,6 |
| 5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.          | 38      | 36      | 35      | -3                              | -7,9  |
| 6. Середньорічна вартість:                                  |         |         |         |                                 |       |
| · необоротних активів, тис. грн.                            | 75643   | 72517   | 69942   | -5701                           | -7,5  |
| · в т.ч. основних засобів, тис. грн.                        | 31953   | 41089,5 | 46853   | 14900                           | 46,6  |
| · оборотних активів, тис. грн.                              | 153678  | 160596  | 277379  | 123701                          | 80,5  |
| 7. Фондовіддача, грн                                        | 5,72    | 4,33    | 4,60    | -1,12                           | -19,6 |
| 8. Фондомісткість, грн                                      | 0,17    | 0,23    | 0,22    | 0,04                            | 24,4  |
| 9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.                       | 840,87  | 1141,38 | 1338,66 | 497,79                          | 59,2  |
| 10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів                | 1,6850  | 1,1644  | 0,7182  | -0,9667                         | -57,4 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.                  | 4813,13 | 4938,61 | 6160,31 | 1347,18                         | 28,0  |
| 12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн. | 27517,5 | 28863,4 | 54738,1 | 27220,6                         | 98,9  |
| 13. Рентабельність господарської діяльності, %              | 11,1    | -5,2    | 73,6    | 62,5                            | x     |
| 14. Рентабельність активів підприємства, %                  | 14,0    | -4,5    | 44,8    | 30,8                            | x     |

Дані таблиці 2.3 показують, що чистий дохід підприємства скоротився у 2021 році в порівнянні з 2019 роком на 59717 тис. грн., або на 23,1%. Але спостерігалось збільшення показника чистого прибутку на 123589 тис. грн. Це пов'язано насамперед із значним зростанням інших операційних доходів.

За аналізований період чисельність працюючих зменшилася на 3 працівника чи на 7,9%. Внаслідок зміни кількості працівників зросла фондоозброєність у ТОВ «Коростишівземінвест» на 497,79 тис.грн. чи на 59,2%. У 2021 році середньомісячна заробітна плата становила 54738,1 грн, що більше ніж в 2019 році на 27220 грн чи на 98,9%. Фондовіддача в 2021 році порівняно до 2019року зменшилася на 1,122 грн чи на 19,6%. Продуктивність праці зросла:

на одного працівника вироблено валової продукції більше на 1347,18 тис.грн чи на 28,0%.

В таблиці 2.4 дослідимо структуру майна підприємства та джерел його формування на основі аналітичного балансу.

Таблиця 2.4

Характеристика активів та зобов'язань ТОВ «Коростишівземінвест» за  
балансом

| Статті балансу                   | Роки        |       |          |       |          |       | Відхилення за<br>2021-2019 рр. |        |
|----------------------------------|-------------|-------|----------|-------|----------|-------|--------------------------------|--------|
|                                  | 2019 р.     |       | 2020 р.  |       | 2021 р.  |       |                                |        |
|                                  | тис.<br>грн | %     | тис. грн | %     | тис. грн | %     | +, -                           | в %    |
| Актив                            |             |       |          |       |          |       |                                |        |
| Майно всього                     | 229321      | 100,0 | 236905   | 100,0 | 457737   | 100,0 | 7584                           | 99,6   |
| 1.Необоротні активи              | 75643       | 33,0  | 69391    | 29,3  | 70493    | 15,4  | -6252                          | -6,8   |
| 2.Оборотні активи                | 153678      | 67,0  | 167514   | 70,7  | 387244   | 84,6  | 13836                          | 152,0  |
| 2.1. Запаси                      | 89840       | 39,2  | 64208    | 27,1  | 169527   | 37,0  | -25632                         | 88,7   |
| 2.2. Дебіторська заборгованість  | 53977       | 23,5  | 76854    | 32,4  | 170780   | 37,3  | 22877                          | 216,4  |
| 2.3.Поточні фінансові інвестиції | -           | -     | -        | -     | -        | -     | -                              | -      |
| 2.4. Кошти та їх еквіваленти     | 876         | 0,4   | 224      | 0,1   | 3604     | 0,8   | -652                           | 311,4  |
| 2.5. Інші оборотні активи        | 8985        | 3,9   | 26228    | 11,1  | 43333    | 9,5   | 17243                          | 382,3  |
| Пасив                            |             |       |          |       |          |       |                                |        |
| Джерела майна всього             | 229321      | 100,0 | 236905   | 100,0 | 457737   | 100,0 | 7584                           | 99,6   |
| 1. Власний капітал               | -120261     | -52,4 | -111497  | -47,1 | 38757    | 8,5   | 8764                           | -132,2 |
| 1.1 Зареєстрований капітал       | 55          | 0,0   | 55       | 0,0   | 55       | 0,0   | 0                              | 0,0    |
| 1.2 Капітал у дооцінках          | 16207       | 7,1   | 30411    | 12,8  | 20004    | 4,4   | 14204                          | 23,4   |
| 1.3 Додатковий капітал           | -           | -     | -        | -     | -        | -     | -                              | -      |
| 1.4 Резервний капітал            | -           | -     | -        | -     | -        | -     | -                              | -      |
| 1.5. Нерозподілений прибуток     | -136523     | -59,5 | -141963  | -59,9 | 18698    | 4,1   | -5440                          | -113,7 |
| 2. Позиковий капітал             | 349582      | 152,4 | 348402   | 147,1 | 418980   | 91,5  | -1180                          | 19,9   |
| 2.1. Довгострокові зобов’язання  | 40938       | 17,9  | 16281    | 6,9   | 16016    | 3,5   | -24657                         | -60,9  |
| 2.2. Поточні зобов’язання        | 308644      | 134,6 | 332121   | 140,2 | 402964   | 88,0  | 23477                          | 30,6   |

З даних таблиці 2.4, можна зробити висновок, що на кінець 2021 року вартість майна в розпорядженні підприємства становила 457737 тис.грн., тобто

за звітний період майно підприємства збільшилось на 228416 тис.грн. чи на 99,6%. На кінець 2021 року у загальній вартості майна, яке перебуває в розпорядженні підприємства 70493 тис.грн чи 15,4% від всіх активів становлять необоротні активи, які зменшилися за період дослідження на 5150 тис.грн. чи на 6,8 %, а в загальній вартості активів їх питома вага зменшилась на 17,6%. Оборотні активи на кінець 2021 року становили 387244 тис.грн, тобто збільшились на 233566 тис.грн. чи на 152,0%, а в структурі активів підприємства їх частка збільшилась на 17,6%, це говорить про те, що підприємство останнім часом розширює обсяги своїх оборотних активів.

На кінець 2021 року у загальній вартості джерел формування майна, яке перебуває в розпорядженні підприємства 38757 тис.грн чи 8,5% від всіх пасивів становить власний капітал. Позиковий капітал підприємства, відповідно становить 418980 тис. грн., або 91,5%. При цьому довгострокові зобов'язання і забезпечення складають у структурі джерел формування майна лише 3,5 %. Інші 88% джерел формування майна – це є поточні зобов'язання і забезпечення.

Фінансовим результатом господарської діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» є прибуток або збиток. Проаналізуємо формування фінансового результату ТОВ «Коростишівземінвест» за «Звітом про сукупний дохід» в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка показників формування фінансових результатів ТОВ  
«Коростишівземінвест» 2019-2021 рр**

| Показник                                                                  | Роки     |          |          | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |          |
|---------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-------------------------------|----------|
|                                                                           | 2019     | 2020     | 2021     | +, -                          | в %      |
| <i>I</i>                                                                  | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i>                      | <i>6</i> |
| Чистий дохід від реалізації продукції                                     | 258944   | 186990   | 199227   | -59717                        | -23,1    |
| Собівартість реалізованої продукції                                       | 241572   | 156074   | 170917   | -70655                        | -29,2    |
| Валовий прибуток (+), збиток (-)                                          | 17372    | 30916    | 28310    | 10938                         | 63,0     |
| Інші операційні доходи                                                    | 55705    | 73112    | 185402   | 129697                        | 232,8    |
| Адміністративні витрати                                                   | 15284    | 14978    | 25671    | 10387                         | 68,0     |
| Витрати на збут                                                           | 27283    | 13251    | 10661    | -16622                        | -60,9    |
| Інші операційні витрати                                                   | 6361     | 16957    | 4398     | -1963                         | -30,9    |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (+), збиток (-) | 24149    | 58842    | 172982   | 148833                        | 616,3    |

## Продовження таблиці 2.5

| 1                                                               | 2     | 3      | 4      | 5      | 6     |
|-----------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|--------|-------|
| Дохід від участі в капіталі                                     | -     | -      | -      | -      | -     |
| Інші фінансові доходи                                           | 44590 | 21     | 4702   | -39888 | -89,5 |
| Інші доходи                                                     | -     | -      | -      | -      | -     |
| Фінансові витрати                                               | 36602 | 69306  | 21958  | -14644 | -40,0 |
| Втрати від участі в капіталі                                    | -     | -      | -      | -      | -     |
| Інші витрати                                                    | -     | -      | -      | -      | -     |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (+), збиток (-) | 32137 | -10443 | 155726 | 123589 | 384,6 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | -     | -      | -      | -      | -     |
| Чистий фінансовий результат: прибуток (+), збиток (-)           | 32137 | -10443 | 155726 | 123589 | 384,6 |

Згідно таблиці 2.5, можемо відмітити, що чистий дохід підприємства у 2021 році в порівнянні з 2019 роком зменшився на 59717 тис. грн., або на 23,1%. При цьому підприємство у 2019 році та 2021 році отримала чистий прибуток, відповідно, 32137,0 тис. грн. та 155726 тис. грн. Порівнюючи ці два роки видно, що прибуток зріс на 123589 тис. грн. Але у 2020 році підприємство отримало збиток у розмірі 10443 тис. грн., що насамперед пов'язано із пандемією COVID-19. Головним фактором зростання чистого прибутку є відчутне зростання інших операційних доходів (зокрема, зростання доходу від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю та отримання доходу від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції). Також слід відмітити, зменшення собівартості реалізованої продукції, витрат на збут та фінансових витрат, що в свою чергу призвело до збільшення чистого прибутку підприємства.

Витрати різних видів економічних ресурсів (сировини, праці, основних засобів, послуг, грошей), безпосередньо пов'язаних з виробництвом показують витрати виробничих ресурсів ТОВ «Коростишівземінвест». В таблиці 2.6 наведено динаміку операційних затрат на виробництво продукції. До виробничих затрат включаються: прямі матеріальні витрати; прямі витрати на оплату праці; нарахування на зарплату; інші прямі витрати.

Таблиця 2.6

## Склад і структура операційних витрат ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показник                         | Роки         |       |              |       |              |       | Відхилення<br>2021 р. до<br>2019 р. |      |          |
|----------------------------------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|-------------------------------------|------|----------|
|                                  | 2019         |       | 2020         |       | 2021         |       |                                     |      |          |
|                                  | тис.<br>грн. | %     | тис.<br>грн. | %     | тис.<br>грн. | %     | +, -                                | в %  | п.<br>с. |
| Матеріальні затрати              | 53303        | 29,1  | 57586        | 32,4  | 54300        | 25,2  | 997                                 | 1,9  | -4,0     |
| Витрати на оплату праці          | 12548        | 6,9   | 12469        | 7,0   | 22990        | 10,7  | 10442                               | 83,2 | 3,8      |
| Відрахування на соціальні заходи | 2102         | 1,1   | 2072         | 1,2   | 2375         | 1,1   | 273                                 | 13,0 | 0,0      |
| Амортизація                      | 10286        | 5,6   | 10844        | 6,1   | 12851        | 6,0   | 2565                                | 24,9 | 0,3      |
| Інші операційні витрати          | 104660       | 57,2  | 94819        | 53,3  | 123095       | 57,1  | 18435                               | 17,6 | -0,1     |
| Разом                            | 182899       | 100,0 | 177790       | 100,0 | 215611       | 100,0 | 32712                               | 17,9 | 0,0      |

Дані таблиці 2.6 показують, що операційні витрати за період дослідження зросли на 32712 тис.грн. чи на 17,9%. В структурі операційних затрат в 2021 році значну питому вагу займали матеріальні затрати, що увійшли в собівартість 54300 тис.грн чи 25,2% в структурі всіх витрат, що відповідно більше 2019 року на 997 тис.грн чи на 1,9%. Затрати на оплату праці в 2021 році займають 22990 тис.грн. чи 10,7%, що відповідно більше 2019 року на 10442 тис.грн чи на 83,2%.

Основними показниками, які характеризують фінансовий стан підприємства, є: показники ліквідності підприємства, показники фінансової стійкості підприємства, показники ділової активності та показники рентабельності підприємства.

За допомогою таблиці 2.7 проаналізуємо показники ліквідності підприємства.

Таблиця 2.7

## Оцінка ліквідності ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                            | Роки  |       |       | 2021 р.<br>+, - до<br>2019 р. |
|------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------------------------------|
|                                                      | 2019  | 2020  | 2021  |                               |
| Загальний коефіцієнт покриття                        | 0,498 | 0,504 | 0,961 | 0,463                         |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                       | 0,207 | 0,311 | 0,540 | 0,333                         |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                    | 0,003 | 0,001 | 0,009 | 0,006                         |
| Частка оборотних активів в загальній сумі активів, % | 67,0  | 70,7  | 84,6  | 17,6                          |
| Частка виробничих запасів в оборотних                | 58,5  | 38,3  | 43,8  | -14,7                         |

активах, %

З проведених розрахунків в табл. 2.7 бачимо, що коефіцієнт покриття зріс на 0,463 пункти у 2021 році по відношенню до 2019 року, дане зростання є позитивним, але недостатнім для покриття боргів. Коефіцієнт швидкої ліквідності має бути більше 0,5. У ТОВ «Коростишівземінвест» цей показник в 2021 році рівний 0,540 пункти. Зростання даного коефіцієнта на 0,333 пункти у 2021 році означає, що збільшилась частина поточних зобов'язань, яка може бути погашена не тільки за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних фінансових надходжень.

Аналіз фінансової стійкості (платоспроможності) підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких основних показників (коефіцієнтів): коефіцієнта фінансової незалежності (автономії); коефіцієнта фінансування; коефіцієнта фінансового лівериджу; коефіцієнта покриття процентів; коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами; коефіцієнта маневреності власного капіталу. Розраховані показники фінансової стійкості покажемо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

## Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                                   | Роки   |        |         | Відхилення<br>2021 р. до<br>2019 р. |
|-------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|-------------------------------------|
|                                                             | 2019   | 2020   | 2021    |                                     |
| Коефіцієнт автономії                                        | -0,524 | -0,471 | 0,085   | 0,609                               |
| Маневреність робочого капіталу                              | -0,638 | -0,549 | -13,540 | -12,902                             |
| Коефіцієнт фінансової залежності                            | -1,907 | -2,125 | 11,810  | 13,717                              |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу                   | 1,629  | 1,622  | -0,819  | -2,448                              |
| Коефіцієнт концентрації залученого капіталу                 | 1,524  | 1,471  | 0,915   | -0,609                              |
| Коефіцієнт структури фінансування<br>необоротних активів    | 0,541  | 0,235  | 0,227   | -0,314                              |
| Коефіцієнт довгострокових зобов'язань                       | 0,117  | 0,047  | 0,038   | -0,079                              |
| Коефіцієнт поточних зобов'язань                             | 0,883  | 0,953  | 0,962   | 0,079                               |
| Коефіцієнт фінансового левириджу                            | -0,340 | -0,146 | 0,413   | 0,754                               |
| Коефіцієнт співвідношення залученого і<br>власного капіталу | -2,907 | -3,125 | 10,810  | 13,717                              |
| Коефіцієнт забезпечення власними коштами                    | -1,275 | -1,080 | -0,082  | 1,193                               |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                          | -0,344 | -0,320 | 0,093   | 0,437                               |

З проведених розрахунків в табл. 2.8 бачимо, що значення коефіцієнту автономії перевищує нормативне значення і свідчить про незначну залежність підприємств від запозичених джерел фінансування. Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) у 2021 році рівний 0,085 пункти, тобто зріс на 0,609 пунктів порівняно 2019 року. Відповідно протягом періоду значно зменшилася фінансова залежність. Підприємство стало більш фінансово стійким. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і коефіцієнт поточних зобов'язань показують, що у 2021 році в сумі позикових коштів довгострокові зобов'язання становили – 3,8 %, а поточні зобов'язання – 96,2%.

Аналіз ділової активності дозволяє проаналізувати ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства. Аналіз здійснюється за допомогою коефіцієнтів оборотності. Коефіцієнти оборотності – система показників фінансової активності підприємства, яка характеризує наскільки швидко сформований капітал обертається в процесі його господарської діяльності. Для характеристики ділової активності підприємства розрахуємо такі показники представлені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

## Оцінка ділової активності ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                                    | Роки   |        |        | Відхилення<br>2021 р. до 2019<br>р. |
|--------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-------------------------------------|
|                                                              | 2019   | 2020   | 2021   |                                     |
| Коефіцієнт оборотності оборотних засобів                     | 1,685  | 1,164  | 0,718  | -0,967                              |
| Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів            | 216,6  | 313,5  | 508,2  | 291,6                               |
| Коефіцієнт оборотності запасів                               | 2,689  | 2,026  | 1,462  | -1,226                              |
| Тривалість одного обороту запасів, днів                      | 135,7  | 180,1  | 249,6  | 113,8                               |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості           | 61,361 | 35,096 | 6,525  | -54,836                             |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів  | 5,9    | 10,4   | 55,9   | 50,0                                |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості          | 76,398 | 46,778 | 38,673 | -37,725                             |
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів | 4,8    | 7,8    | 9,4    | 4,7                                 |
| Тривалість операційного циклу, днів                          | 141,7  | 190,5  | 305,5  | 163,8                               |
| Коефіцієнт завантаження оборотних активів                    | 0,593  | 0,859  | 1,392  | 0,799                               |

Дані таблиці 2.10 показують, що за період дослідження оборотність оборотних коштів за рік уповільнилася на 291,6 дні. Це привело до зменшення коефіцієнта оборотності засобів на 0,967 пункти чи і зростання коефіцієнт завантаження оборотних активів на 0,799 пункти. Проведені розрахунки свідчать, що тривалість обороту запасів за рік уповільнилася на 113,8 дні, що вплинуло на зменшення коефіцієнта оборотності запасів на 1,226 пункти. Ділова активність ТОВ «Коростишівземінвест» є низькою.

Аналіз рентабельності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких основних показників (коефіцієнтів): рентабельність продажів; рентабельність активів; рентабельність власного капіталу; рентабельність інвестицій; рентабельність діяльності; рентабельність продукції. Розраховані показники рентабельності представимо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

## Показники рентабельності діяльності ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                               | Роки   |        |        | Відхилення<br>2021 р.<br>до 2019 р. |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-------------------------------------|
|                                                         | 2019   | 2020   | 2021   |                                     |
| Рентабельність господарської діяльності підприємства, % | 11,1   | -5,2   | 73,6   | 62,5                                |
| Рентабельність оборотних активів, %                     | 20,9   | -6,5   | 56,1   | 35,2                                |
| Рентабельність активів, %                               | 14,0   | -4,5   | 44,8   | 30,8                                |
| Рентабельність власного капіталу, %                     | -26,7  | 9,0    | -328,2 | -301,4                              |
| Коефіцієнт покриття виробничих витрат                   | 0,933  | 0,835  | 0,858  | -0,075                              |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                  | 1,072  | 1,198  | 1,166  | 0,094                               |
| Коефіцієнт покриття адміністративних витрат             | 0,059  | 0,080  | 0,129  | 0,070                               |
| Коефіцієнт окупності адміністративних витрат            | 16,942 | 12,484 | 7,761  | -9,181                              |
| Коефіцієнт покриття витрат на збут                      | 0,105  | 0,071  | 0,054  | -0,052                              |
| Коефіцієнт окупності витрат на збут                     | 9,491  | 14,111 | 18,687 | 9,196                               |

Дані таблиці 2.10, показують, що протягом досліджуваного періоду підприємство працювало ефективно, адже з кожної гривні понесених витрат в 2021 р. було отримано 73,6 коп. чистого прибутку. Загалом слід відмітити позитивну динаміку зміни показників рентабельності, що пояснюється зростанням показника чистого прибутку у 2021 році. Негативною тенденцією є

лише погіршення показника рентабельності власного капіталу. Від'ємне значення даного показника свідчить про те, що у 2020 році підприємство мало непокритий збиток у пасиві балансу, що є негативним для діяльності підприємства.

Отже, провівши аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», можна зробити висновок про покращення майже всіх показників в діяльності підприємства. Зокрема, підприємство є прибутковим, покращилися показники ліквідності та рентабельності підприємства. Негативним для підприємства є динаміка зміни показників ділової активності підприємства, а також наявність у пасиві балансу в 2020 році непокритого збитку, що негативно вплинуло на показники фінансової стійкості підприємства.

### **2.3. Система формування та використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест»**

Успішне функціонування і розвиток підприємств в ринкових умовах господарювання не може здійснюватися без постійного вдосконалення системи управління персоналом, що визначає виробничі, економічні і соціальні функції. Одним із найважливіших елементів системи управління підприємством є трудовий потенціал, який визначає можливості підприємства успішно функціонувати в конкурентному середовищі.

Найбільш важливим елементом трудового потенціалу і головним джерелом розвитку ефективного управління є персонал ТОВ «Коростишівземінвест».

Тож на першому етапі дослідимо склад та структуру працівників та визначимо відхилення фактичної кількості до показників минулого періоду (див. табл. 2.11).

Аналіз даних таблиці 2.11 показує, що відбулися незначні зміни з персоналом підприємства. Зокрема, штат персоналу зменшився у 2021 році на 3

працівники у порівнянні з 2019 роком або на 7,9%. В 2021 році в структурі персоналу управлінський персонал займав 40,00%, а виробничий персонал - 60,00%.

Таблиця 5.1

## Склад і структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                       | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |       |      |
|-------------------------------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|-------|------|
|                                                 | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %     | п.с. |
| Середньоспискова чисельність персоналу, в т.ч.: | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | 3                             | -7,9  | –    |
| – управлінський персонал                        | 16   | 42,11 | 14   | 38,89 | 14   | 40,00 | 2                             | -12,5 | -2,1 |
| – виробничий персонал                           | 22   | 57,89 | 22   | 61,11 | 21   | 60,00 | 1                             | -4,5  | 2,1  |

Структуру персоналу підприємства за категоріями проаналізовано в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

## Структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за категоріями

| Показники                                       | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |       |      |
|-------------------------------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|-------|------|
|                                                 | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %     | п.с. |
| Середньоспискова чисельність персоналу, в т.ч.: | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | 3                             | -7,9  | –    |
| – керівники                                     | 1    | 2,63  | 1    | 2,78  | 1    | 2,86  | -                             | 0,0   | 0,2  |
| – спеціалісти                                   | 13   | 34,21 | 12   | 33,33 | 12   | 34,29 | -1                            | -7,7  | 0,1  |
| – інші службовці                                | 2    | 5,26  | 1    | 2,78  | 1    | 2,86  | -1                            | -50,0 | -2,4 |
| – виробничий персонал                           | 22   | 57,89 | 22   | 61,11 | 21   | 60,00 | -1                            | -4,5  | 2,1  |
| в т.ч.: основний                                | 21   | 55,26 | 21   | 58,33 | 20   | 57,14 | -1                            | -4,8  | 1,9  |
| допоміжний                                      | 1    | 2,63  | 1    | 2,78  | 1    | 2,86  | -                             | 0,0   | 0,2  |

Відповідно до таблиці 2.12, можемо відмітити, що у 2021 році порівняно з 2019 роком кількість спеціалістів на досліджуваному підприємстві зменшилась на 1 особу або на 7,7%, кількість службовців зменшилась на 1 особу або на 50,0%, що свідчить про їх високий професійний рівень та відданість підприємству. Загалом кількісні зміни, які відбулися у структурі трудового потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест» є незначними і істотно не вплинули на

## діяльність підприємства

Наступним пунктом дослідимо вікову структуру персоналу підприємства (див. табл. 2.13).

Таблиця 2.13

## Вікова структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                  | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |       |      |
|----------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|-------|------|
|                            | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %     | п.с. |
| Всього працівників, з них: | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | -3                            | -7,9  | –    |
| – до 30 років              | 8    | 21,05 | 8    | 22,22 | 9    | 25,71 | 1                             | 12,5  | 4,7  |
| – 31-45 років              | 22   | 57,89 | 20   | 55,56 | 19   | 54,29 | -3                            | -13,6 | -3,6 |
| – 46-55 років              | 6    | 15,79 | 6    | 16,67 | 6    | 17,14 | -                             | 0,0   | 1,4  |
| – старші 56 років          | 2    | 5,26  | 2    | 5,56  | 1    | 2,86  | -1                            | -50,0 | -2,4 |

Як свідчать дані таблиці 2.13, працівники у віці від 31 до 45 років займають найбільшу частку від загальної кількості працівників. У 2021 році кількість працівників даної вікової категорії зменшилась на 3 працівника або на 13,6% в порівнянні з 2019 роком. Працівники у віці до 30 років у 2021 році склали 9 осіб від загальної кількості працівників, що на 1 працівника або на 12,5% більше, ніж у 2019 році. Працівники у віці від 46 до 55 років на 2021 рік склали 6 осіб від загальної кількості працівників, що так само як і у 2019 році. У віці старших за 56 років кількість працівників зменшилася на 1 працівника (або на 50,0%) порівняно з 2019 роком. Отже, для ефективного використання трудових ресурсів необхідно збільшувати кількість молодих фахівців, що найбільш швидко можуть переходити на нові методи роботи, дотримуючись світових стандартів виробництва і обслуговування.

Структуру персоналу підприємства за статтю проаналізовано в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

## Структура персоналу ТОВ «Коростишівземінвест» за статтю

| Показники             | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |      |      |
|-----------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|------|------|
|                       | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %    | п.с. |
| Всього працівників, з | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | -3                            | -7,9 | –    |

|            |    |       |    |       |    |       |    |       |      |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|------|
| них:       |    |       |    |       |    |       |    |       |      |
| – жінки    | 24 | 63,16 | 23 | 63,89 | 23 | 65,71 | -1 | -4,2  | 2,6  |
| – чоловіки | 14 | 36,84 | 13 | 36,11 | 12 | 34,29 | -2 | -14,3 | -2,6 |

Відповідно до табл. 2.14, можна відмітити, що у 2021 році в структурі персоналу чоловіки займали 34,29%, а жінки – 65,71%. Основну масу працівників складають жінки, чисельність яких у 2021 році становить 23 особи, що на 1 особу менше ніж у 2019 році. Кількість чоловіків на підприємстві у 2021 році – 12 осіб, що на 2 особи або 14,3% менше ніж у 2019 році.

Структуру персоналу за освітою підприємства проаналізовано в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

#### Структура персоналу за освітою ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                     | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |       |      |
|-----------------------------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|-------|------|
|                                               | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %     | п.с. |
| Всього працівників, з них:                    | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | -3                            | -7,9  | -    |
| – з вищою освітою                             | 12   | 31,58 | 11   | 30,56 | 11   | 31,43 | -1                            | -8,3  | -0,2 |
| – з середньою спеціальною і технічною освітою | 8    | 21,05 | 7    | 19,44 | 6    | 17,14 | -2                            | -25,0 | -3,9 |
| – з середньою загальною освітою               | 18   | 47,37 | 18   | 50,00 | 18   | 51,43 | -                             | 0,0   | 4,1  |

Дані таблиці 2.15, свідчать про те, що на підприємстві найбільшу частку складають працівники, які мають середню загальну освіту, їх частка у загальній чисельності персоналу становить 51,43% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Найменшу частку складають працівники із середньою спеціальною і технічною освітою – 17,14% від загальної кількості працівників (всього 6 працівників). Також варто зазначити, що кількість працівників з повною вищою освітою протягом 3-х років зменшується. У 2021 році їх кількість становила 11 осіб, що на 1 особу або на 8,3% менше, ніж у 2019 році.

Враховуючи те, що частка працівників з вищою освітою в складі персоналу має тенденцію до зменшення, можна сказати, що це свідчить про погіршення інтелектуального потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест», і

зменшення здатності його працівників до раціоналізаторства і новаторства.

Структуру персоналу підприємства за стажом роботи проаналізовано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

## Структура персоналу за стажом роботи ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                  | 2019 |       | 2020 |       | 2021 |       | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |       |      |
|----------------------------|------|-------|------|-------|------|-------|-------------------------------|-------|------|
|                            | осіб | %     | осіб | %     | осіб | %     | +/-                           | %     | п.с. |
| Всього працівників, з них: | 38   | 100,0 | 36   | 100,0 | 35   | 100,0 | -3                            | -7,9  | -    |
| – 1–5 років                | 15   | 39,47 | 14   | 38,89 | 14   | 40,00 | -1                            | -6,7  | 0,5  |
| – 6–10 років               | 16   | 42,11 | 15   | 5,00  | 15   | 42,86 | -1                            | -6,3  | 0,8  |
| – 11–20 років              | 6    | 15,79 | 6    | 16,67 | 5    | 14,29 | -1                            | -16,7 | -1,5 |
| – більше 20 років          | 1    | 2,63  | 1    | 2,78  | 1    | 2,86  | -                             | 0,0   | 0,2  |

Дані таблиці 2.16 свідчать про те, що на підприємстві найбільшою є частка працівників, які мають стаж роботи 6-10 років, становить 42,86% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Також велику частку займають працівники із стажом від 1 до 5 років, а саме 14 осіб (або 40% від загальної кількості працівників). Найменшу частку складають працівники із стажом роботи більше 20 років – 2,86% (всього 1 працівник).

Важливим чинником для підприємства є розвиток персоналу. Інформація про навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників вказано у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

## Розвиток персоналу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                     | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | Відхилення 2021 р. до 2019 р. |
|-----------------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------|
| Загальна кількість працівників, які навчались | 2       | 1       | 2       | 0                             |
| в т.ч. новим спеціальностям                   | 2       | 1       | 2       | 0                             |
| Підвищення кваліфікації                       | 3       | 3       | 4       | 1                             |
| Перепідготовка працівників                    | 14      | 9       | 13      | -1                            |

Загальна кількість працівників, які навчались в 2021 році рівна 2 працівникам, що так само як і в 2019 році. Підвищення кваліфікації в 2021 році здійснило 4 працівників, що на 1 працівника чи на 33,3% більше ніж в 2019

році. Загальна кількість працівників, які пройшли перепідготовку в 2021 році рівна 13 працівникам, що на 1 працівника чи на 7,1 % менше ніж в 2019 році.

Атестація на підприємстві проводиться раз на рік, раз на 3 роки та раз на 5 років, та складається з письмових відповідей на ряд питань, які пов'язані з професійною діяльністю працівника, та заповнення атестаційного листа.

Загалом слід відзначити, що підприємство недостатню увагу приділяє питанням навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, що у свою чергу негативно позначається на рівні трудового потенціалу підприємства. На нашу думку, цій проблемі необхідно приділити більшу увагу.

Проведення атестації здійснюється у відповідності до наказу по підприємству. Це підтверджує її офіційний статус і надає право на використання результатів для прийняття організаційних рішень у відношенні конкретного працівника. Динаміку проходження атестації працівниками підприємства проаналізовано в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Динаміка проходження атестації працівниками ТОВ «Коростишівземінвест»

| Роки | Кількість працівників, що проходили атестацію за категоріями персоналу, чол. |             |           |                   |                     |
|------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------------|---------------------|
|      | Керівники                                                                    | Спеціалісти | Службовці | Основні робітники | Допоміжні робітники |
| 2019 | 0                                                                            | 3           | 1         | 6                 | 0                   |
| 2020 | 0                                                                            | 3           | 1         | 7                 | 1                   |
| 2021 | 0                                                                            | 2           | 0         | 8                 | 0                   |

Аналіз кількісних показників здійснення атестації свідчить про налагоджену роботу з оцінки персоналу на ТОВ «Коростишівземінвест». Загальна кількість працівників, яких було атестовано в 2021 році рівна 10 працівникам.

Важливим об'єктом аналізу є рух робочої сили. Передумовою зростання продуктивності праці та ефективності виробництва є стабільність складу персоналу. Зміна в складі працюючих за віком, стажем роботи та освітою відбувається внаслідок руху робочої сили. Зміну чисельності працюючих, пов'язану з їх прийманням і звільненням, незалежно від причин вибуття і

джерел поповнення, характеризує показник обороту робочої сили.

Для характеристики руху робочої сили розраховують і аналізують динаміку наступних показників: коефіцієнт прийняття кадрів, коефіцієнт вибуття кадрів, коефіцієнт плинності кадрів та коефіцієнт стабільності кадрів (див. табл. 2.19).

Таблиця 2.19

## Показники руху персоналу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показники                                    | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | Відхилення<br>2021 р. до 2019 р. |       |
|----------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------------------|-------|
|                                              |         |         |         | +/-                              | %     |
| Середньоспискова чисельність персоналу, осіб | 38      | 36      | 35      | -3                               | -7,9  |
| Прийнято працівників, осіб                   | 2       | 2       | 1       | -1                               | -50,0 |
| Вибуло працівників (осіб), у тому числі:     | 3       | 4       | 2       | -1                               | -33,3 |
| – за власним бажанням                        | 4       | 8       | 3       | -1                               | -25,0 |
| – за порушення дисципліни                    | 1       | 1       | 1       | 0                                | 0,0   |
| – по скороченню штатів                       |         |         |         |                                  |       |
| – з інших причин                             | -2      | -5      | -2      | 0                                | 0,0   |
| Коефіцієнт прийняття кадрів                  | 0,0526  | 0,0556  | 0,0286  | -0,024                           | -45,7 |
| Коефіцієнт вибуття кадрів                    | 0,0789  | 0,1111  | 0,0571  | -0,022                           | -27,6 |
| Коефіцієнт плинності кадрів                  | 0,0526  | 0,0833  | 0,0286  | -0,024                           | -45,7 |
| Коефіцієнт стабільності кадрів               | 0,3421  | 1,0556  | 1,0286  | 0,686                            | 200,7 |

Як видно з даних таблиці 2.19, чисельність працівників підприємства не залишається постійною, а змінюється внаслідок того, що підприємство здійснює найм і звільнення працівників у зв'язку із зростаючими виробничими потребами. За останні три роки спостерігається тенденція до зменшення працівників підприємства. У 2021 році на роботу було прийнято 1 працівника, що на 1 особу менше, ніж у 2020 році та на 1 осіб менше, ніж у 2019 році. А вибуло в 2021 році на 2 працівника менше, ніж у 2020 році і менше на 1 особу ніж в 2019 році.

Ці зміни вплинули на рівень загального обороту робочої сили. Коефіцієнт прийняття кадрів у 2021 році порівняно 2019 року зменшився на 0,024, а коефіцієнт вибуття кадрів зменшився на 0,022.

Від рівня оплати заробітної плати залежить продуктивність роботи працівників ТОВ «Коростишівземінвест». В таблиці 2.20 проаналізуємо рівень

оплати праці персоналу ТОВ «Коростишівземінвест», а також порівняємо темпи зростання заробітної плати з темпом зростання продуктивності праці працівників

Таблиця 2.20

Розрахунок показників використання трудових ресурсів ТОВ  
«Коростишівземінвест»

| Показники                                                                | Роки    |         |         | Відхилення<br>2021 р. до 2019 р. |       |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------------------|-------|
|                                                                          | 2019    | 2020    | 2021    | +, -                             | у %   |
| Середньооблікова чисельність працівників, чол                            | 38      | 36      | 35      | -3                               | -7,9  |
| Продуктивність праці, тис. грн./особу.                                   | 4813,13 | 4938,61 | 6160,31 | 1347,18                          | 28,0  |
| Річний фонд оплати праці, тис.грн:                                       | 12548   | 12469   | 22990   | 10442                            | 83,2  |
| Середньорічна оплата праці працівника, тис.грн:                          | 330,21  | 346,36  | 656,86  | 326,65                           | 98,9  |
| Середньомісячна заробітна плата, грн                                     | 27517,5 | 28863,4 | 54738,1 | 27220,55                         | 98,9  |
| Отримано прибутку (збитку) в розрахунку на 1 грн фонду оплати праці, грн | 2,561   | -0,838  | 6,774   | 4,213                            | 164,5 |

Дані таблиці 2.20, показують, що за період дослідження річний фонд оплати праці збільшився на 10442 тис.грн чи на 83,2%. У 2021 році середньорічна заробітна плата становила 656,9 тис.грн або 54738 грн в місяць, що більше ніж в 2019 році на 326,6 тис.грн за рік чи на 98,9%. Ефективність оплати праці персоналу підвищилася: на 1 грн середньорічної заробітної плати в 2019 році отримано прибутку 6,774 грн, що більше ніж в 2019 році на 4,213 грн чи на 164,5%. Продуктивність праці у 2021 році в порівнянні з 2019 роком зросла на 1347,18 тис.грн чи на 28,0% і становить 6160,31 тис. грн. Негативною тенденцією є зростання зростання швидшими темпами фонду оплати праці ніж продуктивності праці.

#### 2.4. Напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест»

Формування і використання трудового потенціалу підприємства являє собою складний і довготривалий процес набуття й використання навичок, знань і умінь, який охоплює відповідне навчання, набуття практичних навичок і конкретне їх цільове використання в певних умовах. Результативність цього залежить від особистого потенціалу працівника як сукупності якісних характеристик людини, які визначають можливість і межі участі у трудовій діяльності.

Дослідження ролі та місця стратегічного управління персоналом, стратегічних напрямів управління ним і ефективних сучасних форм кадрової роботи підприємства дали змогу зробити висновок про те, що результатом реалізації стратегії управління персоналом підприємства є формування та ефективне використання трудового потенціалу підприємства, управління яким повинно здійснюватися на основі стратегічного підходу. Під стратегічним управлінням персоналом підприємства ми розуміємо реалізацію сукупності заходів кадрової політики підприємства, які дають змогу сформуванню якісний і кількісний склад кадрового потенціалу підприємства відповідно до стратегічних цілей його розвитку та підвищення ефективності його використання на основі використання сучасних форм і технологій управління персоналом.

Оцінювання якості розробленої стратегії управління персоналом підприємства базується на визначенні того, наскільки стратегія управління персоналом сприяє досягненню цілей підприємства та реалізації стратегії його розвитку. Проте у стратегічному управлінні оцінюванням поточного стану підприємства на ринку є недостатньою, оскільки з часом цей стан може кардинально змінюватися, а процес реалізації стратегії є довготерміновим. Тому оцінювання якості стратегії управління підприємства повинна базуватися на визначенні того, чи має конкретне підприємство достатній потенціал (кадровий, виробничий, фінансовий, збутовий та ін.) для того, щоб набувати й утримувати конкурентні переваги в довготерміновій перспективі.

Базовими принципами окресленої стратегії визначено принципи: пріоритетності потреб людського розвитку; системного підходу; ефективності; однакових можливостей; балансу інтересів; адаптації до змін та ін. Головні завдання стратегії управління трудовим потенціалом підприємства спрямовують на забезпечення: 1) ефективної зайнятості на основі активної взаємодії соціальних партнерів; 2) привабливих умов трудової діяльності та соціальної захищеності працівників галузей національної економіки; 3) соціальної та економічної мотивації підвищення професійної компетентності; 4) стимулювання трудової та інноваційної активності працівників підприємств (на основі кардинальної реструктуризації підприємств, підвищення продуктивності праці, запровадження інноваційних заходів); 5) безперервної професійного навчання та підготовки висококваліфікованих працівників відповідно до потреб різних галузей національної економіки; 6) інвестування у розвиток трудового потенціалу (інноваційної складової).

Досліджуючи якість трудового потенціалу, слід насамперед кількісно оцінити ступінь його раціональності, рівень використання прогресивних форм і методів організації, планування та регулювання якості трудового потенціалу. Така оцінка має відносний характер і повинна, на наш погляд, визначатися кількісною оцінкою залучених працівників до виконання тієї чи іншої функції управління якістю трудового потенціалу до загальної кількості залучених працівників. Приватні оцінки по кожній з функцій управління необхідно зводити в узагальнений показник рівня управління якістю трудового потенціалу, який рекомендується розраховувати за формулою:

$$P_y = \sum_1^n F_i * K_{zni}, \quad (2.1)$$

де,  $P_y$  – рівень управління якістю трудового потенціалу промислового підприємства;

$F_i$  – оцінка  $i$ -й функції управління якістю трудового потенціалу ( $0 \leq F_i \leq 1$ );

$n$  – кількість функцій управління, що прийняті до розрахунку;

$K_{zni}$  – коефіцієнт значимості функції управління якістю трудового потенціалу, який встановлюється за допомогою методу парних порівнянь з

урахуванням нормативної умови  $\sum K_{\text{зн}} = 1$ .

Такий підхід являє собою адаптацію, щодо рівня управління в науково-технічних організаціях, стосовно розрахунку узагальненого показника рівня управління якістю трудового потенціалу та сприяє виявленню резервів управління якістю трудового потенціалу на підприємствах. Для кількісної оцінки функцій необхідний детальний аналіз управлінського персоналу підприємства з урахуванням лінійно-функціональної системи управління, дублюванням та роздробленням функцій управління між підрозділами. Розрахунок рівня управління якістю трудового потенціалу, проведений на прикладі досліджуваного підприємства, дозволив отримати наступні узагальнені оцінки (табл.2.21).

Таблиця 2.21

Рівень управління якістю трудового потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Функції управління<br>якості трудового<br>потенціалу | Коефіцієнт<br>значимості функції | Кількісна оцінка<br>функції | Значення рівня<br>управління по<br>функціям |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|
| Прогнозування                                        | 0,09                             | 0,06                        | 0,0054                                      |
| Планування:                                          |                                  |                             |                                             |
| стратегічне                                          | 0,22                             | 0,08                        | 0,0176                                      |
| тактичне                                             | 0,2                              | 0,24                        | 0,048                                       |
| Організація                                          | 0,12                             | 0,27                        | 0,0324                                      |
| Регулювання                                          | 0,18                             | 0,13                        | 0,0234                                      |
| Облік                                                | 0,04                             | 0,05                        | 0,002                                       |
| Аналіз                                               | 0,08                             | 0,12                        | 0,0096                                      |
| Контроль                                             | 0,07                             | 0,07                        | 0,0049                                      |
| Всього                                               | 1                                |                             | 0,1433                                      |

В результаті проведення даних оцінки, представлених в табл. 2.18, можемо сказати, що рівень управління якістю трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест» 0,1433. Це означає, що на підприємствах є значний (85,67%) загальний резерв вдосконалення управління якістю трудового потенціалу.

Розрахунки величини резервів вдосконалення управління якістю трудового потенціалу підприємства слід проводити за формулами:

$$P_{\text{заг}} = (P_{\text{у(норм)}} - P_{\text{у}}) * 100\% \quad (2.2)$$

$$P_y = (F_i(\text{норм}) - F_i) * 100\% \quad (2.3)$$

де  $P_{\text{заг}}$ ,  $P_i$  – величина загального та часткового резерву вдосконалення управління якістю трудового потенціалу;

$P_y(\text{норм})$ ,  $P_y$  – нормативне і фактичне значення рівня управління якістю трудового потенціалу;

$F_i(\text{норм})$ ,  $F_i$  – нормативне та фактичне значення  $i$ -й функції управління якістю трудового потенціалу.

Фактичні значення  $i$ -их функцій управління якістю трудового потенціалу та часткових резервів управління якістю за відповідним функцій для ТОВ «Коростишівземінвест» представлені в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Часткові резерви удосконалення управління якістю трудового потенціалу

| Функції управління | Кількісна оцінка функції (фактична) | Величина резерву по функціям, % |
|--------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Прогнозування      | 0,06                                | 94,00                           |
| Планування:        |                                     |                                 |
| стратегічне        | 0,08                                | 92,00                           |
| тактичне           | 0,24                                | 76,00                           |
| Організація        | 0,27                                | 73,00                           |
| Регулювання        | 0,13                                | 87,00                           |
| Облік              | 0,05                                | 95,00                           |
| Аналіз             | 0,12                                | 88,00                           |
| Контроль           | 0,07                                | 93,00                           |

Аналіз даних в табл. 2.22 показав, що найбільші резерви вдосконалення управління якістю трудового потенціалу можемо виявити в області прогнозування, стратегічного планування, обліку і контролю якості (відповідно 94%, 92%, 95% та 93%).

Виявлення резервів управління якістю трудового потенціалу може здійснюватися також за складовими його якості у рамках використання робочого часу, продуктивності праці, фонду оплати праці, розвитку персоналу та якісного складу. Кількісна оцінка функцій складових якості трудового потенціалу розраховувалась аналогічно кількісній оцінці функцій.

Визначення резервів підвищення якості трудового потенціалу на основі

кількісних оцінок, на нашу думку, дозволить: вирішити проблему порівнянності різнорідних абсолютних і відносних показників продуктивністю праці, використання робочого часу, якісного складу та фонду оплати праці складових трудового потенціалу, виражених в різних вимірниках; отримати узагальнюючу оцінку резерву підвищення якості трудового потенціалу в цілому; знизити трудомісткість розрахунків резервів підвищення якості трудового потенціалу.

Результати розрахунку резервів підвищення якості трудового потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест» представлені в табл.2.23.

Таблиця 2.23

Резерви підвищення якості трудового потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест»

| Складові якості трудового потенціалу | Коефіцієнт значимості | Кількісна оцінка якості | Значення рівня якості | Величина резерву, % |
|--------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------|
| Використання робочого часу           | 0,1                   | 0,18                    | 0,018                 | 98,2                |
| Розвиток персоналу                   | 0,3                   | 0,15                    | 0,045                 | 95,5                |
| Фонд оплати праці                    | 0,25                  | 0,14                    | 0,035                 | 96,5                |
| Якісний склад персоналу              | 0,2                   | 0,3                     | 0,06                  | 94                  |
| Продуктивність праці                 | 0,15                  | 0,23                    | 0,0345                | 96,55               |
| Всього                               | 1                     |                         | 0,1925                | 80,75               |

Аналіз даних в табл. 2.23 показав, що на ТОВ «Коростишівземінвест» якість трудового потенціалу не перевищує 19,25% від його необхідного рівня. При цьому на підприємстві існує значний резерв підвищення якості трудового потенціалу (80,75%).

Якість окремих складових трудового потенціалу є досить низьким. Так, якість використання робочого часу не перевищує 1,8% від його необхідного рівня, а якість продуктивності праці та фонду оплати праці 3,45 і 3,5% відповідно. Найбільші резерви підвищення якості криються у покращенні використання робочого часу та продуктивності праці трудового потенціалу (98,2 і 96,55% відповідно). Таким чином, реалізація можливостей підвищення якості трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест» повинна бути пов'язана в першу чергу з виробленням шляхів вдосконалення.

Якщо розглядати систему розвитку персоналу підприємства, то вона

повинна включати в себе: професійне навчання, планування та розвиток кар'єри, а також створення та ведення кадрового резерву. Щоб оцінити доцільність навчання потрібно досліджувати фактори, які визначають становище працівника, проаналізувати вимоги до роботи, спрогнозувати вимоги до умов праці працівників; оцінити знання й навички працівників тощо. В сучасних умовах вітчизняні роботодавці малу увагу приділяють професійному навчанню працівників. Розглянемо прогнозовану ефективність професійного навчання на результати діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» (див. табл. 2.24). На підприємстві планується зростання кількості працівників, які проходять курси з підвищення кваліфікації або курси з перепідготовки. Відповідно на підприємстві планується зростання загальної кількості працівників та показника продуктивності праці (за методом екстраполяції спрогнозовано зростання цього показника на 0,89%).

Таблиця 2.24

Дані для розрахунку річного економічного ефекту від впровадження заходів з професійного навчання персоналу на ТОВ «Коростишівземінвест»

| Показник                                                                                     | 2021 р. | Прогноз 2023 рік | Відхилення 2023р. до 2021 р. |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------|------------------------------|-----------|
|                                                                                              |         |                  | +/-                          | %         |
| Середньооблікова чисельність працівників, чол.                                               | 35      | 40               | 5                            | 14,28     |
| Продуктивність праці 1-го працівника, тис.грн./чол.                                          | 6160,31 | 6215,39          | 55,08                        | 0,89      |
| Чисельність працівників, які підвищили кваліфікацію або пройшли курси з перепідготовки, чол. | 19      | 35               | 16                           | 84,21     |
| Плинність кадрів, %                                                                          | 0,0286  | 0,1              | 0,0714                       | в 2,5 р.. |

Здійснимо розрахунок річного економічного ефекту від приросту обсягів виробництва внаслідок підвищення рівня задоволеності необхідності підприємства в кадрах згідно з формулою:

$$E_{ППП1} = \frac{P_{ПЗ2} - P_{ПЗ1}}{100} \times Y_{П2} \times ПП_{П2} \times \frac{PP_{П2}}{100}, \quad (2.4)$$

де  $E_{ППП1}$  - річний економічний ефект від підвищення рівня задоволеності

необхідності підприємства в кадрах, тис.грн;

$R_{п2}$  і  $R_{п1}$  - коефіцієнти, які характеризують рівень задоволеності додаткової необхідності підприємства в працівниках згідно у минулому і аналізованому періоді, тис.грн;

$ПП_{п2}$  - середня продуктивність праці працівників в аналізованому періоді, тис.грн;

$РР_{п2}$  - рентабельність реалізованої продукції в аналізованому періоді, % (планова величина показника – 9%);

$У_{п2}$  - чисельність учнів, які пройшли професійне навчання в аналізованому періоді, чол.

Звідси:

$$E_{ППП1} = \frac{96,92-94,53}{100} \times 35 \times 6215,39 \times \frac{9}{100} = 467,92 \text{ тис. грн.}$$

З розрахунку видно, що підприємство отримало позитивний ефект, але його розмір є невеликим.

Річний економічний ефект від підвищення продуктивності праці персоналу підприємства в результаті професійного навчання розраховуємо виходячи з формули:

$$E_{ПП2} = (ПП_{п2} - ПП_{п1}) \times У_{п2} \times \frac{РР_{п2}}{100}, \quad (2.5)$$

де  $E_{ПП2}$  - річний економічний ефект від підвищення продуктивності праці персоналу підприємства в результаті професійного навчання, тис.грн;

$ПП_{п2}$  і  $ПП_{п1}$  - середня продуктивність праці працівників у минулому і аналізованому періодах, тис.грн.

$$E_{ПП2} = (6215,39 - 6160,31) \times 35 \times \frac{9}{100} = 173,5 \text{ тис. грн.}$$

Зважаючи на підвищення продуктивності праці персоналу на 739,24 тис.грн., та рівень рентабельності продажів підприємства 9 % економічний ефект склав 2328,61 тис.грн. Річний економічний ефект від підвищення на підприємстві якості продукції та якості праці навчених працівників розраховується за формулою:

$$E_{ЕППЗ} = \frac{Я_{ПП1} - Я_{ПП2}}{100} \times ОР_{П2} \times \frac{РР_{П2}}{100}, \quad (2.6)$$

де Еепп3 - річний економічний ефект від підвищення на підприємстві якості продукції та якості праці кваліфікованих працівників, тис. грн.;

Япп1 і Япп2 - середній відсоток бракованої продукції на підприємстві в аналізованому періоді по відношенню до загального числа виробленої продукції працівниками, які не пройшли склад 1,5 % і пройшли професійне навчання - 1,3 %;

ОРп2 - обсяги реалізованої продукції в аналізованому періоді, тис.грн.

$$E_{ЕППЗ} = \frac{1,5-1,3}{100} \times 199227 \times \frac{9}{100} = 35,86 \text{ тис. грн.}$$

Річний економічний ефект від зниження плинності кадрів на підприємстві внаслідок професійного навчання персоналу визначається за формулою:

$$E_{ЕПП4} = \frac{ПЛ_{П2} - ПЛ_{П1}}{100} \times ВП_{П2} \times У_{П2}, \quad (2.7)$$

де Еепп4 - річний економічний ефект від зниження плинності кадрів на підприємстві внаслідок професійного навчання персоналу, тис.грн.;

ПЛп1 і ПЛп2 - середні відсотки плинності кадрів серед працівників, які пройшли навчання склали 1,5 % і відповідно не пройшли професійне навчання - 1,8 %;

ВПп2 - втрати в результаті плинності кадрів з розрахунку на одного працівника в аналізованому періоді склали 213,44 тис.грн.;

Уп2 - чисельність учнів, які пройшли професійне навчання в аналізованому періоді, чол.

Виходячи із запропонованих даних, маємо:

$$E_{ЕПП4} = \frac{1,8-1,5}{100} \times 213,44 \times 35 = 22,41 \text{ тис.грн.}$$

Річний економічний ефект від впровадження на підприємстві раціоналізаторських (винахідницьких) пропозицій в результаті проведення заходів з професійного навчання персоналу визначається за формулою:

$$E_{ЕПП5} = (КК_{П2} - КК_{П1}) \times ЕС_{р2} \times У_{П2}, \quad (2.8)$$

де Еепп5 - річний економічний ефект від впровадження на підприємстві

раціоналізаторських (винахідницьких) пропозицій в результаті проведення заходів з професійного навчання персоналу, тис.грн.;

ККп2 і ККп1 - середнє число раціоналізаторських (винахідницьких) пропозицій в розрахунку на одного працівника, що введені на підприємстві на протязі року працівниками, які пройшли профнавчання становить 0,1 од і відповідно не пройшли професійне навчання - 0,06 од;

ЄСр2 - економія від зменшення собівартості продукції в розрахунку на одну раціоналізаторську пропозицію в аналізованому періоді склала 5 %;

Уп2 - чисельність учнів, які пройшли професійне навчання в аналізованому періоді, чол.

$$E_{ЕПП5} = (0,1 - 0,06) \times 0,05 \times 35 = 0,07 \text{ тис.грн.}$$

Економічний ефект від впровадження раціоналізаторських пропозицій показав хороший результат, що підтверджує доцільність вкладень в «людський ресурс». Річний економічний ефект від зменшення втрат коштів підприємства за рахунок відрахування працівників, спрямованих підприємством на професійне навчання, до закінчення терміну навчання без поважних причин розраховується за формулою:

$$E_{ЕПП6} = \frac{BB_{П1} - BB_{П3}}{100} \times BH_{П2} \times U_{П2}, \quad (2.9)$$

де Еепп6 - річний економічний ефект від зменшення втрат коштів підприємства за рахунок відрахування працівників, спрямованих підприємством на професійне навчання, до закінчення терміну навчання без поважних причин, тис. грн.;

ВВп1 і ВВп2 - відсоток відрахувань з навчальних закладів працівників підприємства без поважних причин у минулому періоді склав 2 % і в прогнозованому періоді буде складати 1,4 %;

ВНп2 - втрати коштів підприємства на професійне навчання працівників в аналізованому періоді в розрахунку на одного учня 42,32 тис.грн.; Уп2 - чисельність учнів, які пройшли професійне навчання в аналізованому періоді, чол.

Тоді:

$$E_{ПП6} = \frac{2-1,4}{100} \times 42,32 \times 35 = 8,89 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином можна визначити сумарний показник річного економічного ефекту від впровадження заходів з професійного навчання персоналу на підприємстві:

$$E_{ЕППН} = E_{ЕПП1} + E_{ЕПП2} + E_{ЕПП3} + E_{ЕПП4} + E_{ЕПП5} + E_{ЕПП6}, \quad (2.10)$$

Отже маємо:

$$E_{ЕППН} = 467,92 + 173,5 + 35,86 + 22,41 + 0,07 + 8,89 = 708,65 \text{ тис.грн.}$$

Сумарний показник враховує всі заходи, які були впроваджені в процесі навчання персоналу.

Економічна ефективність заходів з професійного навчання персоналу на підприємстві визначається за формулою:

$$E_{ЕНН} = E_{ЕППН} - (B_{ОД} + (B_{ПП} \times K_H)), \quad (2.11)$$

де  $E_{ЕНН}$  - економічна ефективність заходів з професійного навчання персоналу на підприємстві, тис.грн.;

$E_{ЕППН}$  - інтегрований показник річного економічного ефекту від впровадження заходів з професійного навчання персоналу на підприємстві, тис.грн.;

$B_{ПП}$  - потокові витрати для забезпечення нормальної роботи з проведення заходів з професійного навчання персоналу 374,52 тис.грн.;

$B_{ОД}$  - одноразові витрати, викликані розробкою та забезпеченням заходів з професійного навчання персоналу склали 184,51 тис.грн.;

$K_H$  - прогнозований (експертний) коефіцієнт порівняльної ефективності (прийнято у розмірі 0,15).

Тоді:

$$E_{ЕНН} = 708,65 - (184,51 + (374,52 \times 0,15)) = 467,96 \text{ тис. грн.}$$

Загальна економічна ефективність заходів з професійного навчання персоналу підприємства визначається за формулою:

$$K_{зпп} = \frac{E_{еппн}}{ПВ_{пп}} \times 100\% \quad (2.12)$$

де  $K_{зпп}$  - загальна економічна ефективність заходів з професійного навчання персоналу підприємства, %;

$E_{еппн}$  - інтегрований показник річного економічного ефекту від впровадження заходів з професійного навчання персоналу на підприємстві, тис.грн.;

$ПВ_{пп}$  - первинні витрати (сума поточних і одноразових витрат) на професійне навчання в аналізованому періоді, наведені до річної розміреності відповідно до нормативного коефіцієнта ефективності, тис.грн.

$$K_{зпп} = \frac{467,96}{374,52+184,51} \times 100\% = 83,71\%.$$

Таким чином, загальна економічна ефективність запланованих заходів з професійного навчання персоналу підприємства склала 83,71 %. Саме тому для підвищення продуктивності праці персоналу, необхідно виділяти фінансування на навчання, підготовку та перекваліфікацію персоналу. Все це повинно бути основою кадрової політики сучасного суб'єкта господарювання. Проведені розрахунки показують, що інвестування в навчання персоналу відображається на фінансовому результаті підприємства.

Отож, можемо виділити основні засоби підвищення ефективності використання трудового потенціалу досліджуваного підприємства, а саме:

- засоби спрямовані на підвищення ефективної кадрової роботи: покращення укомплектованості штату та їх відповідності потребам; раціональних рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення кваліфікації персоналу підприємства, застосування системи нормування та стандартизації праці, формування системного підходу та загальної стратегії розвитку трудового потенціалу;

- засоби направлені на покращення показників продуктивності та ефективності праці – формування взаємозв'язку між показниками ефективності

праці на рівні окремого працівника та загалом по підприємству з матеріальними та соціальними засобами стимулювання праці;

- застосування ефективної системи матеріального стимулювання, що супроводжується підвищенням обсягу середньої заробітної плати до ринкового рівня та відповідним зростанням економічних показників діяльності підприємства;

- соціальний розвиток трудового потенціалу, що ґрунтується на застосуванні соціальних факторів стимулювання праці, створення позитивної атмосфери у колективі, мінімізації конфліктних ситуацій у робочому процесі, а також створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника;

- підвищення якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу, а також залучення нових висококваліфікованих спеціалістів, забезпечення стабільності складу колективу;

- покращення показників організаційної та управлінської діяльності, а саме використання постійної системи планування, підвищення ефективності оперативного планування, підвищення професійного рівня керівників та спеціалістів, раціональності оргструктури; забезпечення необхідної інформаційної бази, технологій управління та інше.

## **Висновки до розділу 2**

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є ТОВ «Коростишівземінвест. Основним видом діяльності якого (згідно КВЕД 2010) є виробництво сільськогосподарської продукції рослинництва (01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур). Аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», можна зробити висновок про покращення майже всіх показників в діяльності підприємства. Зокрема, підприємство є прибутковим,

покращилися показники ліквідності та рентабельності підприємства. Негативним для підприємства є динаміка зміни показників ділової активності підприємства, а також наявність у пасиві балансу в 2020 році непокритого збитку, що негативно вплинуло на показники фінансової стійкості підприємства.

Найбільш важливим елементом трудового потенціалу і головним джерелом розвитку ефективного управління є персонал ТОВ «Коростишівземінвест». На підприємстві відбулися незначні зміни з персоналом підприємства. Зокрема, штат персоналу зменшився у 2021 році на 3 працівники у порівнянні з 2019 роком або на 7,9%. В 2021 році в структурі персоналу управлінський персонал займав 40,00%, а виробничий персонал - 60,00%.

Можемо відмітити, що у 2021 році порівняно з 2019 роком кількість спеціалістів на досліджуваному підприємстві зменшилась на 1 особу або на 7,7%, кількість службовців зменшилась на 1 особу або на 50,0%, що свідчить про їх високий професійний рівень та відданість підприємству.

Працівники у віці від 31 до 45 років займають найбільшу частку від загальної кількості працівників. У 2021 році кількість працівників даної вікової категорії зменшилась на 3 працівника або на 13,6% в порівнянні з 2019 роком. Працівники у віці до 30 років у 2021 році склали 9 осіб від загальної кількості працівників, що на 1 працівника або на 12,5% більше, ніж у 2019 році. Працівники у віці від 46 до 55 років на 2021 рік склали 6 осіб від загальної кількості працівників, що так само як і у 2019 році. У віці старших за 56 років кількість працівників зменшилася на 1 працівника (або на 50,0%) порівняно з 2019 роком. Отже, для ефективного використання трудових ресурсів необхідно збільшувати кількість молодих фахівців, що найбільш швидко можуть переходити на нові методи роботи, дотримуючись світових стандартів виробництва і обслуговування.

На підприємстві найбільшу частку складають працівники, які мають середню загальну освіту, їх частка у загальній чисельності персоналу становить

51,43% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Найменшу частку складають працівники із середньою спеціальною і технічною освітою – 17,14% від загальної кількості працівників (всього 6 працівників). Також варто зазначити, що кількість працівників з повною вищою освітою протягом 3-х років зменшується. У 2021 році їх кількість становила 11 осіб, що на 1 особу або на 8,3% менше, ніж у 2019 році. Враховуючи те, що частка працівників з вищою освітою в складі персоналу має тенденцію до зменшення, можна сказати, що це свідчить про погіршення інтелектуального потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест», і зменшення здатності його працівників до раціоналізаторства і новаторства.

На підприємстві найбільшою є частка працівників, які мають стаж роботи 6-10 років, становить 42,86% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Також велику частку займають працівники із стажем від 1 до 5 років, а саме 14 осіб (або 40% від загальної кількості працівників). Найменшу частку складають працівники із стажем роботи більше 20 років – 2,86% (всього 1 працівник).

Підвищення кваліфікації в 2021 році здійснило 4 працівників, що на 1 працівника чи на 33,3% більше ніж в 2019 році. Загальна кількість працівників, які пройшли перепідготовку в 2021 році рівна 13 працівникам, що на 1 працівника чи на 7,1 % менше ніж в 2019 році. Загалом слід відзначити, що підприємство недостатню увагу приділяє питанням навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, що у свою чергу негативно позначається на рівні трудового потенціалу підприємства. На нашу думку, цій проблемі необхідно приділити більшу увагу.

Чисельність працівників підприємства не залишається постійною, а змінюється внаслідок того, що підприємство здійснює найм і звільнення працівників у зв'язку із зростаючими виробничими потребами. За останні три роки спостерігається тенденція до зменшення працівників підприємства. У 2021 році на роботу було прийнято 1 працівника, що на 1 особу менше, ніж у 2020 році та на 1 осіб менше, ніж у 2019 році. А вибуло в 2021 році на 2 працівника менше, ніж у 2020 році і менше на 1 особу ніж в 2019 році. Ці зміни вплинули

на рівень загального обороту робочої сили. Коефіцієнт прийняття кадрів у 2021 році порівняно 2019 року зменшився на 0,024, а коефіцієнт вибуття кадрів зменшився на 0,022.

За період дослідження на підприємстві річний фонд оплати праці збільшився на 10442 тис.грн чи на 83,2%. У 2021 році середньорічна заробітна плата становила 656,9 тис.грн або 54738 грн в місяць, що більше ніж в 2019 році на 326,6 тис.грн за рік чи на 98,9%. Ефективність оплати праці персоналу підвищилася: на 1 грн середньорічної заробітної плати в 2019 році отримано прибутку 6,774 грн, що більше ніж в 2019 році на 4,213 грн чи на 164,5%. Продуктивність праці у 2021 році в порівнянні з 2019 роком зросла на 1347,18 тис.грн чи на 28,0% і становить 6160,31 тис. грн. Негативною тенденцією є зростання зростання швидшими темпами фонду оплати праці ніж продуктивності праці.

Досліджуючи якість трудового потенціалу, слід насамперед кількісно оцінити ступінь його раціональності, рівень використання прогресивних форм і методів організації, планування та регулювання якості трудового потенціалу. В результаті здійснення оцінки, можемо сказати, що рівень управління якістю трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест» 0,1433. Це означає, що на підприємствах є значний (85,67%) загальний резерв вдосконалення управління якістю трудового потенціалу. Найбільші резерви вдосконалення управління якістю трудового потенціалу можемо виявити в області прогнозування, стратегічного планування, обліку і контролю якості (відповідно 94%, 92%, 95% та 93%).

На ТОВ «Коростишівземінвест» якість трудового потенціалу не перевищує 19,25% від його необхідного рівня. При цьому на підприємстві існує значний резерв підвищення якості трудового потенціалу (80,75%). Якість окремих складових трудового потенціалу є досить низьким. Так, якість використання робочого часу не перевищує 1,8% від його необхідного рівня, а якість продуктивності праці та фонду оплати праці 3,45 і 3,5% відповідно. Найбільші резерви підвищення якості криються у покращенні використання

робочого часу та продуктивності праці трудового потенціалу (98,2 і 96,55% відповідно).

Якщо розглядати систему розвитку персоналу підприємства, то вона повинна включати в себе: професійне навчання, планування та розвиток кар'єри, а також створення та ведення кадрового резерву. Щоб оцінити доцільність навчання потрібно досліджувати фактори, які визначають становище працівника, проаналізувати вимоги до роботи, спрогнозувати вимоги до умов праці працівників; оцінити знання й навички працівників тощо. В сучасних умовах вітчизняні роботодавці малу увагу приділяють професійному навчанню працівників. Розглянувши прогнозовану ефективність професійного навчання на результати діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» можемо відмітити, що загальна економічна ефективність запланованих заходів з професійного навчання персоналу підприємства склала 83,71 %. Саме тому для підвищення продуктивності праці персоналу, необхідно виділяти фінансування на навчання, підготовку та перекваліфікацію персоналу. Все це повинно бути основою кадрової політики сучасного суб'єкта господарювання. Проведені розрахунки показують, що інвестування в навчання персоналу відображається на фінансовому результаті підприємства.

## ВИСНОВКИ

У висновках узагальнено результати теоретичних основ формування та використання трудового потенціалу підприємств. Запропоновано напрями удосконалення використання трудового потенціалу підприємства:

1. На підставі розглянутих підходів під трудовим потенціалом підприємства пропонуємо розуміти сукупність наявних та потенційних можливостей і здібностей працівників, застосовуваних у трудовій діяльності, що можуть виявлятися за новітніх мінливих умов соціально-економічного середовища функціонування підприємств та спрямованих на нарощення, розвиток і ефективне їх використання з метою досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

2. Трудовий потенціал підприємства формується з трудових потенціалів окремих працівників та представляє сукупність їхніх внутрішніх можливостей і засобів реалізації цих можливостей. До внутрішніх можливостей працівника відноситься рівень його кваліфікації та професіоналізму, працездатність, а до засобів реалізації цих можливостей – умови праці та побуту, рівень доходів, системи мотивації та стимулювання праці, рівень технічного оснащення робочих місць.

3. Фактори, які впливають на трудовий потенціал підприємства поділяються на ті які опосередковано та безпосередньо впливають на нього. Класифікувати ці фактори можна за ознакою зовнішнього та внутрішнього впливу. До факторів зовнішнього впливу відносяться: рівень соціально-економічного розвитку країни, регіону; стан ринку праці (національного та регіонального) й умови формування ціни робочої сили; законодавча база, що регламентує соціально-трудові відносини; рівень демографічного розвитку країни; соціальне та підприємницьке інвестування. До факторів внутрішнього впливу необхідно віднести: рівень соціально-економічного розвитку підприємства; організаційну культуру й ефективність управління персоналом; мотивацію трудової діяльності та систему стимулювання; процеси набору,

відбору, навчання та перенавчання персоналу, умови праці та рівень технічної озброєності робочих місць; інвестиційний клімат на підприємстві.

4. Оцінка трудового потенціалу підприємства має відбуватися на основі економічних оцінок здібностей людей створювати певний дохід. Більший дохід і найбільшу цінність для підприємства приносить підвищення індивідуальної продуктивності праці працівника і триваліший період його діяльності. Оцінка трудового потенціалу підприємства проводиться на основі моделей корисності за допомогою яких можна оцінити економічні наслідки зміни трудової поведінки співробітника. Основу трудового потенціалу складають сукупні здібності працівників підприємства, що необхідні для координації дії, метою яких є забезпечення конкурентних переваг підприємства на визначених ринках чи їх сегментах. Визначаючи величину трудового потенціалу підприємства, слід враховувати термін його використання. Він вимірюється проміжком реалізації конкретного бізнес-проєкту або максимально можливим часом роботи.

5. Досвід розвинених країн у сфері розвитку трудового потенціалу показує, що більшість держав приділяють значну увагу підвищенню якості кадрового забезпечення національних економік, для цього створюються доступні умови для продовження навчання: фінансова підтримка системи професійного навчання. Зазвичай такі навчання організовуються поза межами підприємства, для цього залучаються професійні школи, коледжі, вузи чи навчальні центри. Крім того, звичною практикою для великих підприємств є включення у свої штатні розписи професійних викладачів відповідного профілю. Корпоративне навчання дозволяє працівникам доповнити і розширити знання, отримані в навчальному закладі, пристосовуватися до потреб конкретного підприємства.

6. Система управління трудовими потенціалом має досить різноманітну правову основу і ґрунтується на основних положеннях Конституції України, законодавчих актів, норм та на базі Кодексу Законів про працю, та законів, прийнятих Верховною Радою. Першочергове значення мають наступні закони:

«Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про колективні договори і угоди» та Конвенції МОП. Соціально-економічна політика України має бути спрямована на збереження трудового потенціалу. Оскільки нормативно-правові акти, що регулюють питання, пов'язані з працею, є безпосереднім проявом державного регулювання формування та збереження трудового потенціалу, вони повинні відповідати міжнародним стандартам та вимогам сьогодення. У зв'язку з цим важливо не лише на законодавчому рівні декларувати певні гарантії, а також забезпечувати відповідні механізми реалізації таких гарантії.

7. Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є ТОВ «Коростишівземінвест. Основним видом діяльності якого (згідно КВЕД 2010) є виробництво сільськогосподарської продукції рослинництва (01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур). Аналіз основних економічних показників ТОВ «Коростишівземінвест», можна зробити висновок про покращення майже всіх показників в діяльності підприємства. Зокрема, підприємство є прибутковим, покращилися показники ліквідності та рентабельності підприємства. Негативним для підприємства є динаміка зміни показників ділової активності підприємства, а також наявність у пасиві балансу в 2020 році непокритого збитку, що негативно вплинуло на показники фінансової стійкості підприємства.

8. Найбільш важливим елементом трудового потенціалу і головним джерелом розвитку ефективного управління є персонал ТОВ «Коростишівземінвест». На підприємстві відбулися незначні зміни з персоналом підприємства. Зокрема, штат персоналу зменшився у 2021 році на 3 працівники у порівнянні з 2019 роком або на 7,9%. В 2021 році в структурі персоналу управлінський персонал займав 40,00%, а виробничий персонал - 60,00%.

9. Можемо відмітити, що у 2021 році порівняно з 2019 роком кількість спеціалістів на досліджуваному підприємстві зменшилась на 1 особу або на

7,7%, кількість службовців зменшилась на 1 особу або на 50,0%, що свідчить про їх високий професійний рівень та відданість підприємству. Працівники у віці від 31 до 45 років займають найбільшу частку від загальної кількості працівників. У 2021 році кількість працівників даної вікової категорії зменшилась на 3 працівника або на 13,6% в порівнянні з 2019 роком. Працівники у віці до 30 років у 2021 році склали 9 осіб від загальної кількості працівників, що на 1 працівника або на 12,5% більше, ніж у 2019 році. Працівники у віці від 46 до 55 років на 2021 рік склали 6 осіб від загальної кількості працівників, що так само як і у 2019 році. У віці старших за 56 років кількість працівників зменшилась на 1 працівника (або на 50,0%) порівняно з 2019 роком. Отже, для ефективного використання трудових ресурсів необхідно збільшувати кількість молодих фахівців, що найбільш швидко можуть переходити на нові методи роботи, дотримуючись світових стандартів виробництва і обслуговування.

10. На підприємстві найбільшу частку складають працівники, які мають середню загальну освіту, їх частка у загальній чисельності персоналу становить 51,43% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Найменшу частку складають працівники із середньою спеціальною і технічною освітою – 17,14% від загальної кількості працівників (всього 6 працівників). Також варто зазначити, що кількість працівників з повною вищою освітою протягом 3-х років зменшується. У 2021 році їх кількість становила 11 осіб, що на 1 особу або на 8,3% менше, ніж у 2019 році. Враховуючи те, що частка працівників з вищою освітою в складі персоналу має тенденцію до зменшення, можна сказати, що це свідчить про погіршення інтелектуального потенціалу ТОВ «Коростишівземінвест», і зменшення здатності його працівників до раціоналізаторства і новаторства.

11. На підприємстві найбільшою є частка працівників, які мають стаж роботи 6-10 років, становить 42,86% у 2021 році, що на 4,1% більше, ніж у 2019 році. Також велику частку займають працівники із стажем від 1 до 5 років, а саме 14 осіб (або 40% від загальної кількості працівників). Найменшу частку

складають працівники із стажем роботи більше 20 років – 2,86% (всього 1 працівник). Підвищення кваліфікації в 2021 році здійснило 4 працівників, що на 1 працівника чи на 33,3% більше ніж в 2019 році. Загальна кількість працівників, які пройшли перепідготовку в 2021 році рівна 13 працівникам, що на 1 працівника чи на 7,1 % менше ніж в 2019 році. Загалом слід відзначити, що підприємство недостатню увагу приділяє питанням навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, що у свою чергу негативно позначається на рівні трудового потенціалу підприємства. На нашу думку, цій проблемі необхідно приділити більшу увагу.

12. Чисельність працівників підприємства не залишається постійною, а змінюється внаслідок того, що підприємство здійснює найм і звільнення працівників у зв'язку із зростаючими виробничими потребами. За останні три роки спостерігається тенденція до зменшення працівників підприємства. У 2021 році на роботу було прийнято 1 працівника, що на 1 особу менше, ніж у 2020 році та на 1 осіб менше, ніж у 2019 році. А вибуло в 2021 році на 2 працівника менше, ніж у 2020 році і менше на 1 особу ніж в 2019 році. Ці зміни вплинули на рівень загального обороту робочої сили. Коефіцієнт прийняття кадрів у 2021 році порівняно 2019 року зменшився на 0,024, а коефіцієнт вибуття кадрів зменшився на 0,022.

13. За період дослідження на підприємстві річний фонд оплати праці збільшився на 10442 тис.грн чи на 83,2%. У 2021 році середньорічна заробітна плата становила 656,9 тис.грн або 54738 грн в місяць, що більше ніж в 2019 році на 326,6 тис.грн за рік чи на 98,9%. Ефективність оплати праці персоналу підвищилася: на 1 грн середньорічної заробітної плати в 2019 році отримано прибутку 6,774 грн, що більше ніж в 2019 році на 4,213 грн чи на 164,5%. Продуктивність праці у 2021 році в порівнянні з 2019 роком зросла на 1347,18 тис.грн чи на 28,0% і становить 6160,31 тис. грн. Негативною тенденцією є зростання зростання швидшими темпами фонду оплати праці ніж продуктивності праці.

14. Досліджуючи якість трудового потенціалу, слід насамперед кількісно

оцінити ступінь його раціональності, рівень використання прогресивних форм і методів організації, планування та регулювання якості трудового потенціалу. В результаті здійснення оцінки, можемо сказати, що рівень управління якістю трудового потенціалу на ТОВ «Коростишівземінвест» 0,1433. Це означає, що на підприємствах є значний (85,67%) загальний резерв вдосконалення управління якістю трудового потенціалу. Найбільші резерви вдосконалення управління якістю трудового потенціалу можемо виявити в області прогнозування, стратегічного планування, обліку і контролю якості (відповідно 94%, 92%, 95% та 93%). На ТОВ «Коростишівземінвест» якість трудового потенціалу не перевищує 19,25% від його необхідного рівня. При цьому на підприємстві існує значний резерв підвищення якості трудового потенціалу (80,75%). Якість окремих складових трудового потенціалу є досить низьким. Так, якість використання робочого часу не перевищує 1,8% від його необхідного рівня, а якість продуктивності праці та фонду оплати праці 3,45 і 3,5% відповідно. Найбільші резерви підвищення якості криються у покращенні використання робочого часу та продуктивності праці трудового потенціалу (98,2 і 96,55% відповідно).

15. Якщо розглядати систему розвитку персоналу підприємства, то вона повинна включати в себе: професійне навчання, планування та розвиток кар'єри, а також створення та ведення кадрового резерву. Щоб оцінити доцільність навчання потрібно досліджувати фактори, які визначають становище працівника, проаналізувати вимоги до роботи, спрогнозувати вимоги до умов праці працівників; оцінити знання й навички працівників тощо. В сучасних умовах вітчизняні роботодавці малу увагу приділяють професійному навчанню працівників. Розглянувши прогнозовану ефективність професійного навчання на результати діяльності ТОВ «Коростишівземінвест» можемо відмітити, що загальна економічна ефективність запланованих заходів з професійного навчання персоналу підприємства склала 83,71 %. Саме тому для підвищення продуктивності праці персоналу, необхідно виділяти фінансування на навчання, підготовку та перекваліфікацію персоналу. Все це

повинно бути основою кадрової політики сучасного суб'єкта господарювання. Проведені розрахунки показують, що інвестування в навчання персоналу відображається на фінансовому результаті підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Armstrong, M., Taylor S. Handbook of Human Resource Management Practices. London: Cogan Page Publishing, 2020. 597 P.
2. Drucker P., Maciariello J. Management (revised edition). New York: Collins, 2008. 568 p.
3. Акулов М.Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 328 с.
4. Алекперова Л. В. Методи та критерії оцінки трудового потенціалу промислових підприємств. Інноваційна економіка. 2012. Вип. 12 (38). С. 174–177.
5. Алістаєва А. В. Стратегічне управління формування та розвитком трудового потенціалу молодих спеціалістів промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2012. Вип. 2, т. 1. С. 286–290.
6. Ареф'єва О. В., Мягих І.М. Перспективні напрямки розвитку трудового потенціалу в системі споживчої кооперації. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 12 (102). С. 147–153.
7. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2006. 512 с.
8. Бараник З. П., Карабанова О. В. Чинники впливу на стан та розвиток трудового потенціалу України: статистичний аспект. Статистика України. 2016. № 1. С. 42-49
9. Бачевський Б. Є., Заблудська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 400 с
10. Бегма П. О. Сутність трудового потенціалу як соціально-економічної категорії. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2015. № 2(71). С. 130–137.
11. Боровик М. В. Особливості оцінки трудового потенціалу підприємства.

Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 6, т. 4. С. 257–259.

12. Бугас В.В., Науменко О.М. Трудовий потенціал підприємства : сутність та структура. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=1&y=2018>

13. Верхоглядова Н. І., Русинко М. І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. Інноваційна економіка: Всеукраїнський наукововиробничий журнал. URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/inek/2011\\_4/37.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_4/37.pdf).

14. Верхоглядова Н.І., Русинко М.І. Теоретичні основи ефективності управління трудового потенціалу підприємства. Сталий розвиток економіки. 2011. № 6 (9). С. 61–66.

15. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О.М. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.

16. Гавриленко Я. В. Сутність та підходи до розвитку трудового потенціалу підприємства. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2019. Вип. 52. С. 30–38.

17. Гавриленко Я.В. Сутність та підходи до розвитку трудового потенціалу підприємства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2019. № 52. С. 30-38.

18. Галаз Л. В. Методичні підходи щодо аналізування впливу зовнішніх чинників на формування трудового потенціалу підприємства. Вісник Львівської політехніки. 2009. № 640. С. 38 – 47.

19. Галаз Л. В. Механізм удосконалення формування трудового потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2010. Т. 4, № 6 (167). С. 266–269.

20. Ганіч Л. В. Дослідження поняття “трудовий потенціал” в умовах ринкової економіки. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2013. № 1. С. 86–90

21. Гладчак Н. В. Сутність трудового потенціалу: теоретичні основи формування дефініцій. Науковий вісник Ужгородського університету. 2011.

Спецвип. 33. Ч. 1. С. 79–83.

22. Голубєв С. М. Складові елементи трудового потенціалу колективу. БізнесІнформ. 2012. № 10. С. 172–175.

23. Горковенко І.В. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу. Вісн. ХНАУ. 2010. №9. С.106–112

24. Гриньова В. М., Шульга Г.Ю. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посібник. К: Знання, 2010. 310 с.

25. Грішнова О. А Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. К.: Знання, 2011. 390 с.

26. Грішнова О. Економічна природа і значення категорії людський капітал / О. Грішнова, Л. Тертична // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 7. – С.33–38.

27. Данько Ю. І. Теоретико-методологічне обґрунтування підходів до моделювання рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств. Інноваційна економіка. 2016. №. 5-6. С. 76-80.

28. Довгаль О.В. Механізм ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. Агросвіт. № 5. 2016. С. 20-22.

29. Дуда Г.Б. Формування, використання та розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в системі інноваційної економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Подільський держ. агр.-техн. ун-т. Кам'янець-Подільський, 2018. 263 с.

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

31. Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів. Актуальні проблеми економіки. 2009. №4. С. 85-91.

32. Захарова О.В. Обґрунтування ефективності витрат на професійне навчання з метою забезпечення розвитку персоналу. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: ОДЕУ, 2008. Вип. 32. С. 132–138.

33. Іванісов О. В. Трудовий потенціал: сутність та методи оцінки.

Научно-технический сборник. – № 87. – С. 352–357.

34. Ільчук О.О., Заставна С.М. Особливості використання та оцінювання трудового потенціалу підприємства сфери послуг. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.14. С. 220–226.

35. Іляш О. І. Пріоритетні напрямки ефективного використання трудового потенціалу підприємства за складовою мотиваційного механізму. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.7. С. 131–135.

36. Калина А. В. Економіка праці та соціально-трудові відносини. К.: МАУП, 2005. 315 с.

37. Калінеску В., Романовська та ін. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посібник . Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. 352 с.

38. Кальєніна Н. В. Сутність категорії „трудовий потенціал підприємстві. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2008. № 3. С. 111–115.

39. Коваленко Н.В. Методологічні засади систематизації методів управління розвитком підприємств. Бізнес-навігатор: науково-виробничий журнал. 2019. № 4(5). С. 73-80

40. Коваленко Н.В. Система управління розвитком підприємства та її складники. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4(72). С. 98-108.

41. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

42. Корбут К.Є. Трудовий потенціал підприємства: поняття, складові та методи оцінювання. Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2017. № 2 (80). С. 102-108.

43. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2005. 352 с.

44. Кузнєцова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 196 с.

45. Ладунка І. С., Буркова М. С. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 14. С.

421–425.

46. Мажник Н. А. Вплив фінансових факторів мотивації на ефективність управління персоналом. БІЗНЕСІНФОРМ. 2013. № 1. С. 314–320.

47. Мазур Н. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Економічні інновації. 2017. № 1 (18) URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-8-2017-14.pdf>.

48. Масленніков О. Ю., Фльорко М.І. Трудовий потенціал підприємства, його формування та оцінювання. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.8 С. 241–245.

49. Матюха М. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчальний посібник для дистанційного навчання. К.: Університет«Україна», 2007. 306 с.

50. Михайленко О. В. Теоретичні аспекти розвитку та оцінки трудового потенціалу. Проблеми системного підходу в економіці підприємств. 2010. Т. 1, № 13. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2010\\_1/Mihaylenko\\_110.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2010_1/Mihaylenko_110.htm).

51. Міценко Н. Г. Трудовий потенціал як детермінанта формування конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства. Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць. Львів : ЛКА, 2013. Вип. 15. С. 32–34.

52. Мозгова Н.Г. Логіка: навч. посіб. Київ: Каравела, 2007. 248 с.

53. Пілявський В.І. Трудовий потенціал підприємства: сутність, моделі зайнятості і ефективність використання. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI». 2019. № 3. С. 88-93. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019\\_3/](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_3/).

54. Плєтнікова І.Л., Міронцева І.В. Удосконалення експертно-бальної методики оцінки кадрового потенціалу підприємства. Вісник економіки і транспорту промисловості. Харків: УкрДАЗТ, 2007. №20. С.78-87.

55. Потенціал підприємства: формування та використання: навч. посіб. Касьянова Н.В. та ін. Київ: ЦУЛ, 2017. 248 с.

56. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР URL:

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>

57. Райковська І.Т. Визначення змісту компонентів трудового потенціалу для підвищення ефективності управління підприємством. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2019. № 3. С. 87-95. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat> 2019 3 10.

58. Ровенська В. В. Трудовий потенціал підприємства: поняття, структура. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2011. Т. 3. С. 286–291. URL : <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/13084> 23.

59. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. Посіб. К.: КНЕУ, 2003 - 351 с.

60. Сідоренко В. В. Інтегральна оцінка трудового потенціалу машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. Т. 1, № 5. С. 106-110.

61. Сімчера О. Систематизація наукового забезпечення оцінювання трудового потенціалу підприємства. Соціально–економічні проблеми і держава. 2015. Вип. 2(13). С. 105–110. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15soitpp.pdf>.

62. Скурська В. А. Інтелектуальний потенціал одна із складових трудового потенціалу підприємства. Збірник наукових праць «Економічний простір». 2011. № 54. С. 254–259.

63. Скурська В. А. Оцінювання трудового потенціалу підприємств з врахуванням галузевих тенденцій. Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки» Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. 2015. Вип. № 3. С. 419–422.

64. Скурська В. А. Порівняльний підхід в оцінюванні трудового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми модернізації економіки та фінансової системи України: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (28–29 листопада 2014 р.). Черкас., держ. технол. ун-т. Черкаси: ЧДТУ, 2014р. С. 47–49.

65. Смолюк В. Л. Управління розвитком трудового потенціалу

підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук. Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2008. 19 с.

66. Стрельбіцький П. А., Стрельбіцька О. П. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 323–333.

67. Український тлумачний: словник. укл. та гол. ред. В. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2016. 1692 с.

68. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 316 с.

69. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. К. : Академвидав, 2006. 488 с.

70. Череп А.В., Зубрицька Я.О. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві. Вісник Запорізького національного університету. 2011. № 1 (9). С. 245–254.

71. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2002. 316 с.

72. Шевченко І.Ю. Аналіз методичних підходів до оцінки трудового потенціалу. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?pdf).

73. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства: наукове видання. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2009. 289 с.

74. Яковенко Р. В. Людський потенціал: економічний зміст, структура та характеристика. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2008. № 5 (40). С. 126–130.

75. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2014. №9. С.200-203.

