

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра управління персоналом і маркетингу

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему «Підвищення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0519-уп  
спеціальності 051 – Економіка, Управління  
персоналом та економіка праці

Видренко О.О.

Керівник: к.е.н., доцент

Малтиз В.В.

Рецензент: декан ФЕУ Національний  
університет «Запорізька політехніка»

к.е.н., доцент

Корольков В.В.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний  
Кафедра управління персоналом і маркетингу  
Рівень вищої освіти магістр  
Спеціальність 051 Економіка

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ М.М. Іванов  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 року

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

\_\_\_\_\_ Видренку Олегу Олеговичу \_\_\_\_\_

1. Тема роботи «Підвищення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»

Керівник роботи: Малтиз В.В.,  
доцент \_\_\_\_\_

затверджені наказом ЗНУ від “18 ” червня 2020 року № 811-с

2. Строк подання студентом роботи “16” листопада 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, дані по персоналу і документація ТОВ «Агро-Сервіс», результати власних оцінок і проведеного аналізу, власні дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): розглянути сутність продуктивності праці, визначити функції кадрової політики підприємства, розглянути методика оцінки персоналу на підприємстві, провести аналіз персоналу на ТОВ «Агро-Сервіс», провести оцінку кадрового потенціалу персоналу на підприємстві, розробити шляхи підвищення продуктивності праці на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язков-  
креслень): кваліфікаційна робота магістра містить 15 рис., 11 табл.

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Консультант                 | Підпис, дата      |                     |
|--------|-----------------------------|-------------------|---------------------|
|        |                             | завдання<br>видав | завдання<br>прийняв |
| 1      | Малтиз В.В., к.е.н., доцент | 17.08.2020        | 17.08.2020          |
| 2      | Малтиз В.В., к.е.н., доцент | 14.09.2020        | 14.09.2020          |
| 3      | Малтиз В.В., к.е.н., доцент | 19.10.2020        | 19.10.2020          |

7. Дата видачі завдання 2020 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів магістерської роботи                      | Строк виконання етапів роботи    | Примітка |
|-------|--|----------------------------------|----------|
| 1.    | Складання бібліографії та вивчення літературних джерел | 01.07.2020 р. –<br>09.07.2020 р. | виконано |
| 2.    | Виконання вступу                                       | 10.07.2020 р. –<br>10.08.2020 р. | виконано |
| 3.    | Виконання розділу 1                                    | 13.08.2020 р. –<br>05.09.2020р.  | виконано |
| 4.    | Виконання розділу 2                                    | 07.09.2020р. –<br>07.10.2020 р.  | виконано |
| 5.    | Виконання розділу 3                                    | 08.10.2020 р. –<br>08.11.2020 р. | виконано |
| 6.    | Формування висновків                                   | 09.11.2020 р. –<br>15.11.2020 р. | виконано |
| 7.    | Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії       | 16.11.2020 р. –<br>20.11.2020 р. | виконано |
| 8.    | Подання роботи на кафедру                              | 23.11.2020 р.                    | виконано |

Студентка

\_\_\_\_\_ ( підпис )

О.О. Видренко  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ ( підпис )

В.В. Малтиз  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ ( підпис )

Н.В. Терент'єва  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 90 с., 15 рис., 11 табл., 60 джерел, 3 додаток.

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Агро-Сервис».

Предметом дослідження є діяльність персоналу в ТОВ «Агро-Сервис».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка шляхів підвищення ефективності праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис».

У процесі дослідження отримано такі наукові результати:

- визначено сутність та функції продуктивності праці;
- визначено фактори підвищення продуктивності праці;
- розглянуто стан ринку праці України;
- проведено аналіз діяльності персоналу ТОВ «Агро-Сервис»;
- проведено оцінку кадрового потенціалу на ТОВ «Агро-Сервис»;
- запропоновано методи підвищення ефективності праці на

ТОВ «Агро-Сервис».

Методи дослідження: теоретичного узагальнення, логічного узагальнення, порівняльного аналізу, дедуктивний, маркетингового аналізу, кореляційний аналіз, індексний аналіз та ін.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці шляхів підвищення ефективності праці.

Результати дослідження можуть бути застосовані в діяльності промислових підприємств, відділів кадрів організацій та установ, в компаніях по підбору персоналу.

ПРОДУКТИВНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ПЕРСОНАЛ, КАДРОВА ПОЛІТИКА, ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ, АНАЛІЗ КАДРІВ, ВІДДІЛ КАДРІВ, ПРАЦІВНИКИ, РУХ ПЕРСОНАЛУ, КАДРИ.

### **SUMMARY**

Qualification work of the bachelor: 90 p., 15 figures, 11 tables, 60 sources, 3 supplement.

The object of the study is the staff of Agro-Service LLC.

The subject of the study is the activities of staff in LLC "Agro-Service".

The purpose of the master's qualification work is to study the labor market of Ukraine, to determine the factors of improving labor productivity, analysis of personnel of the enterprise and development of ways to increase labor efficiency at the enterprise LLC "Agro-Service".

In the course of research the following scientific results are received:

- the essence and functions of labor productivity are defined;
- identify factors to increase productivity;
- the state of the labor market of Ukraine is considered, the main indicators of the labor market are investigated;
- the analysis of activity of the personnel of LLC Agro-Service is carried out;
- proposed methods to increase the efficiency and productivity of labor at the company "Agro-Service".

Research methods: theoretical generalization, logical generalization, comparative analysis, deductive, marketing analysis, cross-correlation analysis,

index analysis and other.

The scientific novelty of the master's qualification work is to develop ways to increase the efficiency and productivity of labor at the enterprise.

Research results can be applied in activity of industrial enterprises, human departments of resources of organizations and establishments, in companies on the selection of personnel.

PRODUCTIVITY, EFFICIENCY OF WORKS, PERSONNEL, SKILLED POLITICS, ESTIMATION OF PERSONNEL, ANALYSIS OF SHOTS, HUMAN DEPARTMENT OF RESOURCES, WORKERS, RUH OF PERSONNEL, SHOTS.

## ЗМІСТ

|   |        |
|---|--------|
| ВСТУП.....  | 8      |
| ...   |        |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА<br>ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА<br>ПІДПРИЄМСТВІ..... | 1<br>1 |
| 1.1 Продуктивність та ефективність праці на підприємстві.....                               | 1<br>1 |
| 1.2 Фактори підвищення продуктивності<br>праці.....   | 1<br>6 |
| 1.3 Стан ринку праці України .....  | 2<br>8 |
| Висновки до розділу<br>1.....   | 3<br>8 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС».....                                   | 4<br>0 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика<br>підприємства .....                           | 4<br>0 |
| 2.2 Аналіз показників праці персоналу ТОВ «Агро-<br>Сервіс».....                            | 4<br>3 |
| 2.3 Аналіз продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс».....                                   | 4<br>7 |
| Висновки до розділу   | 6      |

|  |   |
|--|---|
|  | 8 |
| 2.....   | 1 |
| РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»..... | 6 |
| 3.1 Методика визначення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс».....   | 6 |
| 3.2 Алгоритм підвищення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс».....   | 6 |
| 3.3 Програми підвищення продуктивності праці на підприємстві.....      | 7 |
| Висновки до розділу 3.....   | 7 |
| ВИСНОВКИ.....  | 7 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....  | 8 |
| ДОДАТКИ .....  | 8 |
|  | 8 |

## ВСТУП

Вихід України з економічної кризи і вирішення стратегічних завдань щодо розвитку національної економіки, можливі за умови значного підвищення ефективності всієї сукупної праці суспільства. Від цього залежить ступінь задоволення потреб її громадян і місце в світовому співтоваристві. В умовах посиленої конкуренції на ринках товарів, послуг і



праці великого значення набуває підвищення продуктивності праці на підприємствах, яке виявляється передусім у збільшенні маси продукції, що виробляється за одиницю часу за незмінної її якості, або в підвищенні якості і конкурентоспроможності за незмінної її маси, що виробляється за одиницю часу; зменшенні затрат праці на одиницю продукції. Зростання продуктивності праці сприяє скороченню часу виробництва й обігу товару, збільшенню маси продукції і зростанню норми прибутку підприємства. Досягнення високих економічних результатів можливе лише за умови ефективного використання матеріальних і трудових ресурсів на кожному робочому місці, підприємстві, а це в свою чергу вимагає глибокої реформи системи управління, виробництва і реалізації продукції, узгодженої з такими перетворювальними процесами, як реструктуризація та адаптація до міжнародних стандартів, що і визначає актуальність теми дипломної роботи.

Проблемні питання щодо удосконалення продуктивності праці відображаються у працях вітчизняних і іноземних науковців: Андрійчука В.Г., Ареф'євої О.В., Боумен К.Н., Бойчика М.І., Бутинця Ф.Ф., Болюха М.А., Бланка І.А., Василенка В.А., Горбоноса Ф.В., Герасимчука В.Г., Коробова М.Я., Мацибори В.І., Мец В.О., Осовської Г.В., Покропивного С.Ф., Цаль-Цалка Ю.С., Цигилика І.І. та інших.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка шляхів підвищення ефективності праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис».

Для досягнення мети було поставлено такі основні завдання:

- визначити сутність та функції продуктивності праці;
- визначити фактори підвищення продуктивності праці;
- розглянути стан ринку праці України;
- провести аналіз діяльності персоналу ТОВ «Агро-Сервис»;
- провести оцінку кадрового потенціалу на ТОВ «Агро-Сервис»;
- запропонувати методи підвищення ефективності праці на

ТОВ «Агро-Сервис».

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Агро-Сервис».

Предметом дослідження є діяльність персоналу в ТОВ «Агро-Сервіс».

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців з управління персоналом, економіки підприємства, економіки праці та соціально-трудових відносин, фахова література.

У роботі використано методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладення послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів управління персоналом та дослідження ефективності праці; економічного та статистичного аналізу економіки праці, порівняння, зведення – при оцінюванні кадрового потенціалу на підприємстві; ситуаційного аналізу – при розробці рекомендацій щодо поліпшення ефективності роботи персоналу на підприємстві; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій і періодичних видань, статистичні дані звітної інформація ТОВ «Агро-Сервіс», дані про персонал ТОВ «Агро-Сервіс», результати власних напрацювань і досліджень.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

вперше:

– запропоновано методіку розрахунку показника ефективності праці (Епр), яка включає показники продуктивності праці та коефіцієнт ущільнення робочого часу, що в сумі показують ефективність роботи персоналу на підприємстві. На мою думку ця формула дає можливість об'єктивно визначити саме цей показник.

удосконалено:

– удосконалено алгоритм формування ефективної системи управління продуктивністю праці на підприємстві, який на відміну від інших має за основу завдання введення до системи управління персоналом ряду елементів, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи персоналу.

– удосконалено програму підвищення продуктивності праці на підприємстві, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання та ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності та витрат на цю діяльність.

дістали подальшого розвитку:

– теоретико-методичні основи ефективності роботи персоналу на підприємстві, згруповано фактори підвищення продуктивності праці.

Практичне значення кваліфікаційної роботи магістра полягає в тому, що рекомендації, отримані як результат дослідження, можуть бути застосовані в діяльності відділів кадрів промислових підприємств.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження обговорювались на XV Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях». Опубліковано статтю в журналі «Нова економіка».

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці: 1 тези за матеріалами наукової конференції, 1 стаття.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

#### 1.1 Продуктивність та ефективність праці на підприємстві

Продуктивність можна розглядати як загальний показник, що характеризує ефективність використання ресурсів для виробництва продукції. Проте сучасна економічна теорія стверджує, що точно визначити роль і частку витрат тих чи інших ресурсів, використаних на виробництво продукції, неможливо. Тому для визначення ефективності виробництва найчастіше використовують показник продуктивності праці, хоча це не означає, що тільки праця є джерелом продуктивності [22, с. 81].

Згідно з рекомендаціями Міжнародної організації праці (МОП) розрізняють поняття «продуктивність» і «продуктивність праці».

Продуктивність – це ефективність використання ресурсів – праці капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації – під час виробництва різних товарів і надання послуг [19, с. 36]. Вона відбиває взаємозв'язок між кількістю і якістю вироблених товарів або наданих послуг і ресурсами, які були витрачені на їх виробництво. Продуктивність дає змогу порівнювати виробництво на різних рівнях економічної системи (на рівні окремого індивіда, цеху, підприємства, організації, галузі й держави) з використаними ресурсами. Під час їхньої оцінки необхідно враховувати зростання вартості енергії, сировини, витрат, пов'язаних з безробіттям тощо. Більш висока продуктивність означає збільшення обсягу продукції за тих самих витрат, при цьому необхідно враховувати потребу в тій чи іншій продукції на ринку, в суспільстві. Зауважимо, що на зарубіжних підприємствах оцінюється та продукція, яка куплена, а не просто вироблена.

Продуктивність праці відбиває ступінь ефективності процесу праці. У її визначенні вихідною категорією є праця.

Праця – це доцільна, свідомо, організована діяльність людей спрямована на створення матеріальних і духовних благ, необхідних для задоволення суспільних і особистих потреб людей [16, с. 105]. Зміст і характер праці залежать від ступеня розвитку продуктивних сил і

виробничих відносин. Розрізняють конкретну й абстрактну працю. Конкретна праця – це доцільно спрямована діяльність людини, результатом якої є створення певної споживчої вартості. Абстрактна праця – це витрати людської енергії, частка затрат суспільної праці безвідносно до тієї конкретної форми, в якій вона здійснюється.

Подвійність поняття «праця» зумовлює і подвійність її змісту. Змістом конкретної праці є кількісний і якісний склад трудових функцій (відмінність у професіях, рівні кваліфікації працівників тощо), їх співвідношення і взаємозв'язок у конкретному процесі праці.

Отже, конкретна праця виражає й техніко-технологічний аспект. Техніко-технологічний зміст праці індивідуальний на кожному робочому місці і перебуває під впливом перетворень у техніці, технології, змін предметів праці тощо. Абстрактна праця характеризується соціально-економічним змістом, тобто ступенем і способом затрат робочої сили, а також суспільно-економічними відносинами, в яких здійснюється процес праці (тривалість робочого дня, оплата праці, вимоги до підготовки працівника тощо).

Розглядають ще поняття «змістовність» праці, що характеризує рівень складності, різноманітності виконуваних трудових функцій, самостійності працівника в трудовому процесі [27, с. 49].

Система виробничих відносин визначає характер праці. Розрізняють загальні й часткові ознаки праці. Загальні ознаки праці визначаються передусім формою власності і відображають відношення працівників до засобів виробництва, до продукту своєї праці. Вони виявляються також у суспільній природі праці, у ступені примушування до праці. З урахуванням цих ознак праця може бути відчуженою і невідчуженою від процесу виробництва і його результатів, безпосередньо і опосередковано суспільною, вільною і вимушеною [36, с. 206].

Часткові ознаки характеризують специфічні особливості функціонування робочої сили. За цими ознаками розрізняють види праці залежно від: способу здійснення – розумова й фізична; кінцевого результату праці – продуктивна й непродуктивна; рівня складності праці – складна й проста; рівня творчості – творча й нетворча.

Зміст і характер праці тісно взаємозв'язані. Вони взаємообумовлюють один одного і змінюються під впливом розвитку продуктивних сил і виробничих відносин у суспільстві.

З'ясовуючи економічний зміст продуктивності праці, треба мати на увазі, що праця, яка витрачається на виробництво тієї чи іншої речовини, складається з:

- живої праці, яка витрачається в даний момент безпосередньо в процесі виробництва даної продукції;
- минулої праці, уречевленої у раніше створеній продукції, яка використовується тією чи іншою мірою для виробництва нової продукції (сировина, матеріали, енергія – повністю, машини, споруди тощо – частково).

Продуктивність праці – це ефективність затрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу, або кількістю часу, витраченого на одиницю продукції. Зростання продуктивності праці означає збільшення кількості продукції, виробленої за одиницю часу, або економію робочого часу, витраченого на одиницю продукції [9, с. 184].

У процесі виробництва функцією живої конкретної праці є створення нової вартості, а також перенесення робочого часу, матеріалізованого в речових елементах виробництва, на створюваний продукт. Тому продуктивність праці відображає ефективність як живої, так і сукупної (живої та уречевленої) праці. Розрізняють поняття індивідуальної (живої праці) й суспільної (живої та уречевленої) праці.

Продуктивність праці тісно пов'язана з її інтенсивністю. Остання характеризує ступінь напруженості праці за одиницю часу і вимірюється кількістю витраченої енергії людини. Чим вищий рівень інтенсивності праці, тим вища її продуктивність [36, с. 65]. Максимальний рівень інтенсивності визначається фізіологічними й психічними можливостями людського організму. Отже, інтенсивність праці має фізіологічні межі, тобто не може бути необмеженою. У зв'язку з цим виникає поняття нормальної інтенсивності. Воно означає такі затрати життєвої енергії протягом робочого часу зміни, які забезпечують необхідні умови для повноцінного функціонування організму й повного відновлення працездатності до початку нового трудового дня. Таким чином, інтенсивність праці є важливим фактором продуктивності, проте має певну фізіологічну межу і потребує дотримання фізіологічних норм людської енергії.

Основною проблемою економічної теорії і господарської практики є аналіз співвідношення результатів і витрат, що в загальному розумінні називаємо ефективністю.

Витрати визначаються обсягом (вартістю) використаних економічних ресурсів. Як відомо, економічні ресурси заведено поділяти на три великі групи:

- робоча сила (трудова потенція, людський капітал);
- компоненти природних ресурсів (земля та сировина);
- компоненти засобів виробництва (фізичний капітал).

Відповідно окремо визначається ефективність використання робочої сили, природних ресурсів або капіталу [35, с. 161].

Ефективність праці – це її результативність або успішність. Результати праці характеризуються обсягами та вартістю виробленої і реалізованої продукції, розмірами доданої вартості, прибутку, а також показниками конкурентоспроможності, якості життя, екології тощо. Найчастіше результати виражаються обсягами продукції або розміром прибутку. Якщо у

розрахунку ефективності результати визначаються обсягом продукції, то ми одержимо показники, які називаються продуктивністю, а якщо розміром прибутку, то такі показники ефективності називаються рентабельністю (прибутковістю). Ефективність виражається не тільки масою прибутку, а отже, рентабельністю суспільної праці у виробничій і інтелектуальній сфері, але й тим, у чиїх інтересах створюється прибуток та як він розподіляється, привласнюється і використовується. І це, в свою чергу, визначає соціально-економічну спрямованість методології кількісної оцінки ефективності суспільної праці, перетворює її в економічну категорію [11, с. 231].

Узагальнюючим показником ефективності використання робочої сили є ефективність праці, що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів та витрат, у даному випадку – результатів праці та витрат праці [11, с. 231]. Отже, ефективність праці показує співвідношення обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості затраченої на це праці. Тобто зростання ефективності праці означає збільшення обсягу вироблених благ без збільшення трудозатрат.

Оскільки ефективність праці характеризує відношення обсягу продукції до відповідних витрат праці, матеріалів, устаткування, енергії, а також стосовно сумарних витрат ресурсів, то доцільно використовувати термін «продуктивність». Як уже відмічалось вище, продуктивність праці може розраховуватися на одиницю робочого часу чи на одного працюючого.

У широкому розумінні зростання продуктивності праці означає постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, постійне знаходження можливості працювати краще, виробляти більше якісніших благ при тих самих або й менших затратах праці.

Кожне підприємство характеризується певним рівнем продуктивності праці, який може зростати або знижуватися під дією різноманітних чинників. Підвищення продуктивності праці є безперечною умовою прогресу і розвитку виробництва.



За відомим визначенням К. Маркса, зростання продуктивності праці полягає в тому, що частка затрат живої праці в продуктах зменшується, а частка затрат минулої праці (втіленої в засобах виробництва) – збільшується, але так, що загальна сума праці в кожній одиниці продукту зменшується [23, с. 221].

## 1.2 Фактори підвищення продуктивності праці

Фактори продуктивності праці визначають її рівень та пов'язані з працею, ресурсами і середовищем (рис 1.1).

На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають рівень екстенсивного використання праці, інтенсивність праці та техніко-технологічний стан виробництва [46, с. 111]. Рівень екстенсивного використання праці показує ступінь її продуктивного використання та тривалість протягом робочого дня при незмінності інших характеристик. Чим повніше використовується робочий час, чим менше простоїв та інших втрат робочого часу і чим триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці і відповідно продуктивності праці.

Однак зростання продуктивності праці за рахунок екстенсивних характеристик має чіткі межі: законодавчо встановлену тривалість робочого дня і робочого тижня. Якщо протягом законодавчо встановленої тривалості робочого часу останній цілком витрачається на продуктивну працю, то це і є верхня межа рівня екстенсивного використання праці.

Інтенсивність праці характеризує ступінь її напруженості і визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має свої межі, а саме: фізіологічні та психічні можливості людського організму.

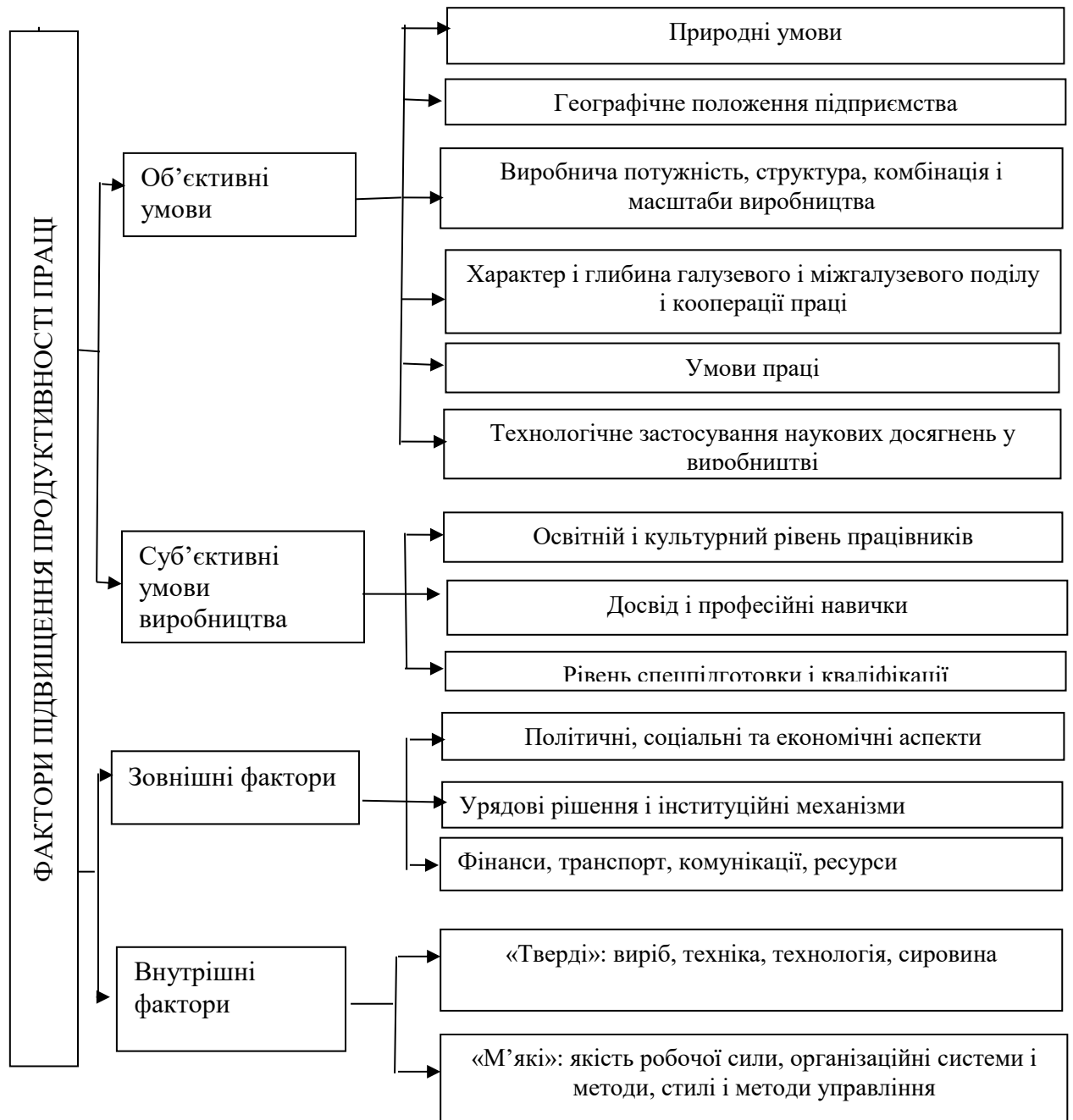


Рисунок 1.1 – Фактори підвищення продуктивності праці [11]

Нормальна інтенсивність праці означає таку витрату життєвої енергії людини протягом робочого часу, яку можна повністю поновити до початку наступного робочого дня при реально доступній для цієї людини якості харчування, медичного обслуговування, використання вільного часу тощо.

Отже, рівень екстенсивного використання праці та інтенсивність праці – це важливі фактори зростання продуктивності праці, які, однак, мають чіткі обмеження, тобто не можуть використовуватися безкінечно [9, с. 34].

Джерелом зростання продуктивності праці, яке не має меж, є техніко-технологічне вдосконалення виробництва під дією науково-технічного прогресу. За кілька останніх десятиріч у розвинених країнах рівень екстенсивного використання праці зменшився більше ніж удвічі, інтенсивність праці не зростала, а продуктивність збільшилася в кілька разів, що проявилось у значному зростанні добробуту і рівня споживання всіх верств працюючого населення. Тобто саме за рахунок науково-технічного прогресу продуктивність праці зростає так швидко, що дає можливість виробляти все більше споживчих благ меншою кількістю праці.

Загалом, усі фактори, що впливають на продуктивність праці, можна поділити на дві групи:

1 група включає фактори, що діють у напрямку підвищення продуктивності праці, поліпшення організації праці і виробництва та соціальних умов життя працюючих.

2 групу становлять фактори, що негативно відбиваються на продуктивності праці: несприятливі природні умови, погана організація виробництва і праці, напружена соціальна обстановка.

Продуктивність праці є важливим трудовим показником. Від її рівня і динаміки залежить чисельність працівників, рівень і фонд оплати праці, обсяг випуску продукції тощо. Тому планування трудових показників починається з планування продуктивності праці. Для розроблення плану продуктивності праці необхідно мати план організаційно-технічних заходів, звітний і плановий баланси робочого часу одного робітника, а також дані про втрати робочого часу у звітному періоді на основі фотографії і само фотографій робочого дня, або дані табельного обліку. Основні етапи планування такі: аналіз рівня і динаміки продуктивності праці в попередньому періоді; виявлення резервів підвищення виробітку в наступному періоді; визначення очікуваного рівня продуктивності праці в поточному періоді; розроблення плану заходів щодо використання виявлених

резервів та розрахунок ефективності кожного заходу, спрямованого на підвищення продуктивності праці.

Важливою передумовою визначення результативності праці є правильне обчислення рівня і динаміки продуктивності праці в усіх сферах економіки.

Вимірювання продуктивності праці має ґрунтуватися на розумінні економічного її змісту, визначенні показників, які можуть характеризувати рівень продуктивності праці у часі і просторі. Методи обліку продуктивності праці мають відповідати таким вимогам:

- одиниця виміру не може викривляти показники продуктивності праці;
- повністю враховувати фактичний обсяг робіт і затрати робочого часу;
- забезпечувати єдність методів вимірювання продуктивності праці;
- показники продуктивності праці мають бути наскрізними, зведеними, порівняльними, мати високий ступінь узагальнення, бути універсальними у застосуванні.

Тому, застосовуючи систему показників продуктивності праці, можна, не очікуючи кінцевих результатів, враховувати проміжні результати, що характеризують затрати живої праці на окремих операціях, за окремі проміжки часу, завантаженість працівників тощо. На рисунку 1.2 наведено систему показників продуктивності праці, що використовується на підприємствах.

Розрізняють продуктивність у масштабі суспільства, регіону, галузі, підприємства, організації, цеху, виробничої ділянки, бригади й окремого працівника [23, с. 56].

Продуктивність праці вимірюється відношенням обсягу виробленої продукції до затрат праці (середньооблікової чисельності персоналу).

Залежно від прямого або зворотного відношення маємо два показники: виробіток і трудомісткість.



Рисунок 1.2 – Система показників продуктивності праці на підприємстві [23]

Виробіток – це кількість виробленої продукції за одиницю часу або кількість продукції, яка припадає на одного середньооблікового працівника або робітника за рік, квартал, місяць. Він вимірюється відношенням кількості виробленої продукції до величини робочого часу, витраченого на його виробництво [23, с. 103]:

$$V = Q / T, \quad (1.1)$$

де  $V$  — виробіток;

$T$  — затрати робочого часу;

$Q$  — обсяг виробленої продукції.

Трудомісткість — це показник, який характеризує затрати часу на одиницю продукції (тобто зворотна величина виробітку):

$$T_p = T / Q, \quad (1.2)$$

де  $T_p$  — трудомісткість на одиницю продукції.

Чим більший виробіток продукції за одиницю часу, або чим менші затрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. Проте відсоток підвищення виробітку не рівнозначний відсотку зниження трудомісткості.

Найпоширенішим і універсальним показником є виробіток. У масштабі економіки рівень продуктивності праці (виробітку) у сфері матеріального виробництва визначається відношенням величини знову створеної вартості— національного доходу – за певний період до середньооблікової чисельності персоналу, зайнятого у сфері матеріального виробництва протягом цього періоду [4, с. 62]. У сфері послуг продуктивність праці (виробіток) визначається відношенням вартості послуг без вартості матеріальних витрат на їх надання за певний період до середньооблікової чисельності персоналу сфери послуг за цей самий період.

Розрізняють показники виробітку залежно від одиниці виміру робочого часу:

- виробіток на одну відпрацьовану людино-годину – годинний;
- виробіток на один відпрацьований людино-день – денний;
- виробіток на одного середньооблікового працівника – річний (квартальний, місячний).

Годинний виробіток характеризує продуктивність праці за фактично відпрацьований час. Денний залежить також від тривалості робочого дня і використання робочого часу всередині зміни. На його рівень впливають внутрішньозмінні простой та збитки часу. Річний виробіток ураховує не тільки внутрішньозмінні, а й цілодобові простой.

Методи вимірювання продуктивності праці (виробітку) залежать від способу визначення обсягів виробленої продукції. Розрізняють натуральний, трудовий і вартісний (грошовий) методи [27, с. 131].

Сутність натурального методу полягає в тому, що обсяг виробничої продукції і продуктивність праці розраховуються в натуральних одиницях (штуках, тоннах, метрах тощо). Цей метод має широке застосування всередині підприємства: на робочих місцях, на окремих ділянках тих галузей, які виробляють однорідну продукцію (електроенергетика, видобувні галузі промисловості). Якщо підприємство (цех, ділянка, бригада) випускає продукцію, котра має одне й те саме призначення, проте відрізняється за якоюсь однією ознакою, виробіток можна розрахувати за допомогою умовно-натуральних одиниць. Натуральний метод має обмежене застосування, оскільки підприємства і галузі випускають здебільшого різнорідну продукцію. Окрім цього, за даного методу не можна усунути змін обсягу незавершеного виробництва, яке в деяких галузях має велику частку в загальному обсязі продукції (будівництво, суднобудівництво та ін.) [35, с. 79].

Трудовий метод найчастіше використовується на робочих місцях, у бригадах, на виробничих ділянках і в цехах, де обсяг робленої продукції або виконаних робіт визначається в норма годинах. За науково обґрунтованих і на певний період незмінних норм цей метод достатньо точно характеризує зміни продуктивності праці. Трудовий метод має обмежене застосування, оскільки він базується на використанні незмінних норм, що суперечить необхідності перегляду норм у міру здійснення організаційно-технічних заходів [35, с. 81]. Окрім того, досі на підприємствах розраховується здебільшого технологічна трудомісткість, яка виражає затрати часу лише основних робітників. І самі норми трудових затрат для них часто непорівняльні у зв'язку з різним ступенем їх обґрунтованості. Відсутні науково обґрунтовані нормативи праці на окремі види робіт або трудові функції.

У сучасних умовах найпоширенішим методом вимірювання продуктивності праці є вартісний (грошовий), який ґрунтується на використанні вартісних показників обсягу продукції (валова, товарна продукція, валовий оборот, нормативна вартість обробки, чиста, нормативно-чиста й умовно-чиста продукція, валовий дохід).

Перевага вартісного методу полягає в можливості порівняння різнорідної продукції з витратами на її виготовлення як на окремому підприємстві або в галузі, так і економіки в цілому. У зв'язку з цим вартісний метод застосовується на всіх етапах планування й обліку як на галузевому, так і на територіальному рівнях [9, с. 139].

Показники продуктивності праці, розраховані за валовою і товарною продукцією, мають схожі переваги і недоліки. Недоліки полягають передусім у тому, що рівень виробітку більшою мірою обумовлений затратами минулої (уречевленої) праці, ніж затратами живої праці. На величину виробітку і його динаміку побічний вплив чинять зміни асортименту продукції, її матеріаломісткість і трудомісткість, зміни обсягу кооперованих поставок, обсягу незавершеного виробництва, відмінності і динаміка цін на продукцію. Під час обчислення валової або товарної продукції часто має місце повторність розрахунку у зв'язку з тим, що вартість продукції підприємства, яке постачає цю продукцію, впливає на величину продуктивності підприємства, яке її використовує.

Спотворення величини виробітку, що виникає у разі зміни асортименту продукції, трапляються тоді, коли збільшується або зменшується частка продукції з вищою вартістю сировини, тобто з високою матеріалоемністю і низькою трудомісткістю. У таких випадках на практиці, щоб усунути цей недолік, можна розрахувати індекси продуктивності праці змінного, постійного складу, структурний індекс [42, с. 70].

Індекс змінного складу відбиває зміни як у виробітку, так і в складі продукції.



Індекс постійного складу характеризує показник продуктивності праці, незалежний від змін у структурі продукції, і розраховується шляхом зважування часткових індексів зростання виробітку на кількість працівників у порівняльному (плановому) періоді за кожним виробом.

Структурний індекс розраховують діленням індексу змінного складу на індекс постійного складу. Структурний індекс показує, як впливають зміни структури продукції на загальний показник продуктивності праці. Якщо структурний індекс більший за одиницю, то це означає, що показник продуктивності праці завищується за рахунок збільшення матеріаломісткості і зниження трудомісткості продукції у разі зміни її асортименту, і навпаки.

Зауважимо, що між показниками валової і товарної продукції є певні відмінності. Вони полягають у тому, що перший показник характеризує загальний обсяг виробничої діяльності підприємства, другий – обсяг, який надходить у народногосподарський облік [9, с. 45]. У деяких галузях промисловості, таких як швейна, поліграфічна тощо, продуктивність праці визначають, використовуючи показник обсягу нормативної вартості обробки (НВО). Для розрахунку нормативної вартості обробки за кожним видом виробів визначають на певний період єдині й постійні нормативи витрат за такими статтями: заробітна плата основних виробничих робітників з відрахуваннями на соціальне страхування (вартість затрат живої праці), цехові й загальнозаводські витрати. Прямі матеріальні витрати в цьому нормативі не відображаються, тобто на показник НВО в основному не впливають затрати минулої праці. Недоліками цього показника є те, що він не характеризує обсягу всієї виконаної роботи (повної вартості), собівартості виробленої продукції, новоствореної вартості, враховує не фактичну вартість обробки, а лише її нормативне значення [31, с. 104].

З теоретичного погляду найповніше уявлення щодо вкладу підприємства у створення продукції дає показник вартості чистої продукції–новоствореної вартості. Величина чистої продукції розраховується як різниця між обсягом валової продукції і витратами на сировину, матеріали,

напівфабрикати, паливо, енергію, амортизаційні відрахування (елементи уречевленої праці):

$$\text{ЧП}=\text{ОВ}-\text{МВ}, \text{ або } \text{ЧП}=\text{ЗП}+\text{ПР}, \quad (1.3)$$

де ЧП – обсяг чистої продукції;

ОВ – обсяг валової продукції;

МВ – матеріальні витрати;

ЗП – заробітна плата з нарахуваннями на соціальне страхування;

ПР – прибуток підприємства.

Чиста продукція точно характеризує новостворену продукцію, якщо продукція реалізується за ринковими цінами, проте зараз великий вплив чинять монопольні ціни, які змінюють реальний вклад підприємства у створення нової вартості.

У галузях з високим рівнем технічної оснащеності для розрахування продуктивності праці застосовується показник умовно-чистої продукції, який містить, окрім заробітної плати з нарахуваннями, прибуток, а також суму амортизаційних відрахувань [22, с. 53].

Проте використання цього показника обмежене у зв'язку з тим, що за значної різниці в рентабельності окремих виробів і великих відмінностей частки прибутку в оптовій ціні підприємства не можна мати точних і надійних результатів зіставлення реального вкладу підприємства щодо випуску продукції і відповідної величини прибутку.

Ширше застосовується на підприємствах показник продуктивності праці, розрахований на основі показника нормативної чистої продукції.

Сутність нормативного методу визначення чистої продукції полягає в тому, що на кожний вид продукції, котра випускається підприємством, поряд з оптовою ціною встановлюється також норматив чистої продукції. Обсяг нормативно-чистої продукції [22, с. 164]. Обсяг нормативно-чистої продукції(НЧП) по підприємству визначається множенням обсягу випуску

кожного виду продукції в натуральному вимірнику(штук, кг тощо) на норматив і складанням одержаних результатів. Нормативи чистої продукції мають бути стабільними, тому обсяги нормативно-чистої продукції порівнюються протягом певного періоду часу.

Рівень продуктивності праці на підприємстві можна характеризувати показниками трудомісткості продукції. Трудомісткість відбиває суму затрат праці промислово-виробничого персоналу(живої праці) на виробництво одиниці продукції і вимірюється в людино-годинах(нормо-годинах)

Розрізняють такі види трудомісткості [9, с. 182].

Технологічна трудомісткість ( $T_t$ ), яка включає всі затрати праці основних робітників – як відрядників, так і почасовиків:

$$T_t = T_v + T_p, \quad (1.4)$$

де  $T_v$ – затрати праці основних робітників-відрядчиків;

$T_p$ – затрати праці основних робітників-почасовиків.

Трудомісткість обслуговування виробництва ( $T_{об}$ ) включає всі затрати праці допоміжних робітників.

Виробнича трудомісткість ( $T_{вир}$ ) – це всі затрати праці основних і допоміжних робітників.

$$T_{вир} = T_t + T_{об}, \quad (1.5)$$

Трудомісткість управління виробництвом ( $T_u$ ) включає затрати праці керівників, спеціалістів, службовців.

Повна трудомісткість ( $T$ )– це трудові затрати всіх категорій промислово-виробничого персоналу:

$$T = T_t + T_{об} + T_u; \text{ або } T = T_v + T_p + T_{об} + T_u; \text{ або } T = T_{вир} + T_u, \quad (1.6)$$

За характером і призначенням розрізняють нормативну, фактичну й планову трудомісткості.

Нормативна трудомісткість визначає затрати праці на виготовлення одиниці продукції або виконання певного обсягу робіт, розраховані згідно з діючими нормами. Фактична трудомісткість виражає фактичні затрати праці на виготовлення одиниці продукції або певного обсягу роботи та має значення у розрахунках чисельності працівників.

Залежно від специфіки виробництва використовують різні методики визначення чисельності основних робітників. Розраховуючи чисельність основних робітників за трудомісткістю робіт, насамперед потрібно визначити кількість робочого часу, необхідного для виконання виробничої програми. Для цього визначають кількість нормо-годин, необхідну на програму, яка дорівнює кількості продукції, помноженої на чинну норму часу на один виріб. Враховуючи, що установлені норми часу, як правило, перевиконуються, необхідно скоригувати потребу в нормо-годинах, розраховану на підставі чинних норм часу, на коефіцієнт перевиконання цих норм. Для зростання продуктивності праці велике значення має забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, здатними ефективно використовувати засоби виробництва, удосконалювати технології, впроваджувати прогресивні форми організації виробництва.

Пріоритетні шляхи підвищення продуктивності праці в конкретному підприємстві визначаються з урахуванням галузевих і регіональних особливостей. Правильне поєднання факторів, які забезпечують раціональне і ефективне використання земельних угідь, засобів виробництва і трудових ресурсів, є реальною умовою збільшення виробництва продукції та підвищення продуктивності праці персоналу аграрного підприємства.

Зростання продуктивності праці забезпечує збільшення реального продукту й доходу, а тому воно є важливим показником економічного зростання країни. Оскільки збільшення суспільного продукту в розрахунку на душу населення означає підвищення рівня споживання, а отже, і рівня

життя, то економічне зростання стає однією з головних цілей держав з ринковою системою господарювання [23, с. 221].

### 1.3 Стан ринку праці України

Важливим показником, що характеризує управління трудовими ресурсами та розкриває особливості формування трудового потенціалу є попит на робочу силу. Статистична інформація, яка відображає аналіз кількості трудових ресурсів і їх структури наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Попит та пропозиція робочої сили за видами економічної діяльності [4]

| Види економічної діяльності  | Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад), тис. |      |      |      | Працевлаштоване зареєстрованих безробітних, тис. |       | Навантаження на одне вільне робоче місце (вакантну посаду), осіб |      |
|--|--|------|------|------|--|-------|--|------|
|  | 2013   | 2014 | 2015 | 2016 | 2013   | 2014  | 2015   | 2016 |
| Усього   | 47,5   | 35,3 | 25,9 | 36   | 541,9  | 494,6 | 19   | 11   |
| Сільське, лісове, рибне господарство                                       | 2,3  | 1,6  | 1,2  | 1,5  | 138,2  | 132,4 | 87   | 59   |
| Промисловість  | 11,5   | 9    | 6,5  | 10   | 127,9  | 114,9 | 12   | 6    |
| Будівництво  | 2,5  | 1,3  | 1    | 1,8  | 16,8   | 13,5  | 10   | 4    |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів | 6,2  | 4,7  | 4,1  | 5,9  | 85,4   | 81,5  | 15   | 8    |
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність        | 4,1  | 3,8  | 2,8  | 3,8  | 23,7   | 21,0  | 6  | 3    |
| Гимчасове розміщування й організація харчування                            | 1,3  | 0,7  | 0,8  | 0,9  | 18,5   | 16,0  | 12   | 7    |
| Інформація та телекомунікації  | 0,5  | 0,4  | 0,3  | 0,4  | 4,6  | 3,9   | 24   | 12   |
| Фінансова та страхова діяльність   | 0,7  | 0,6  | 0,2  | 0,5  | 4,1  | 3,5   | 94   | 29   |
| Операції з нерухомим майном  | 0,7  | 0,6  | 0,4  | 0,6  | 4,6  | 4,4   | 10   | 5    |
| Державне управління  | 30,8   | 4,9  | 2,7  | 2,9  | 29,4   | 25,8  | 21   | 23   |
| Освіта   | 9,8  | 1,5  | 1,4  | 2,0  | 31,6   | 28,5  | 6  | 4    |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги                            | 15,2   | 3,2  | 2,1  | 2,7  | 28,7   | 22,5  | 6  | 4    |

|  |     |     |     |     |     |     |   |   |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
| Мистецтво, спорт,<br>розваги, відпочинок | 2,2 | 0,4 | 0,3 | 0,4 | 3,5 | 2,9 | 8 | 4 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|

Інформація наведена в таблиці 1.1 свідчить про те, що потреба у робочих місцях за період 2013-2016 роки зменшилась, що є негативним моментом. Адже, зменшується кількість вакантних посад.

За даними Державної служби статистики України та Державної служби зайнятості України у 2019 році кількість вакансій протягом року змінювалась. Динаміка зареєстрованих безробітних, зміни кількості вакансій та навантаження безробітних на одну вакансію наведено в таблиці 1.2.

За даними 2010-2017 років кількість економічно активного населення України у віці 15-70 років і працездатного віку знижувалось (Додаток А).

Кількість зайнятого населення у віці 15-70 років протягом 2010-2017 років знизилась на 2%, з 58,4% у 2010 році до 56,1% у 2017 році. Кількість зайнятого населення у працездатного віку протягом 2010-2017 років знизилась на 1%, з 65,5% у 2010 році до 64,5% у 2017 році.

Таблиця 1.2 – Кількість зареєстрованих безробітних та кількість вакансій у 2019 році

|          | Кількість зареєстрованих безробітних, тис. осіб | Кількість вакансій, тис. одиниць | Навантаження зареєстрованих безробітних на одну вакансію, осіб |
|----------|---|----------------------------------|--|
| Січень   | 364,3   | 67,8                             | 5  |
| Лютий    | 367,0   | 84,5                             | 4  |
| Березень | 340,7   | 100,0                            | 3  |
| Квітень  | 311,4   | 90,8                             | 3  |
| Травень  | 300,9   | 96,2                             | 3  |
| Червень  | 287,1   | 93,2                             | 3  |
| Липень   | 280,8   | 95,4                             | 3  |
| Серпень  | 275,0   | 108,2                            | 3  |
| Вересень | 268,2   | 100,9                            | 3  |
| Жовтень  | 259,3   | 102,8                            | 3  |
| Листопад | 288,9   | 80,9                             | 4  |
| Грудень  | 338,2   | 59,0                             | 6  |

*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.*

*Джерело [4].*

Кількість безробітного населення у віці 15-70 років протягом 2010-2017 років зросла на 1,3%, з 8,2% у 2010 році до 9,5% у 2017 році.

Кількість безробітного населення у працездатного віку протягом 2010-2017 років зросла на 1%, з 8,9% у 2010 році до 9,9% у 2017 році.

Отже, досліджуючи дані табл. 3, слід зауважити, що зміна економічно активного населення протягом 2010-2017 років мала тенденцію до зниження. Дані 2019 року також свідчать про від'ємні тенденції. В таблиці Б.1 наведено інформацію про зайнятість населення за статтю на віковими групами (Додаток Б). В таблиці В.1 наведено інформацію про зайнятість населення за статтю на віковими групами.

Для національного ринку праці такі показники є загрозливими. Наприклад, дефіцит і нестача трудових ресурсів негативно впливає на соціально-економічні показники держави, її безпеку, ВВП, а також конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Таке зниження пояснюється загальним скороченням кількості населення, що викликано кількома причинами:

- перевищення показника смертності над народжуваністю;
- старіння нації;
- зовнішня міграція тощо.

На рис.1.4 представлено чисельність населення України протягом 2010-2017 років.

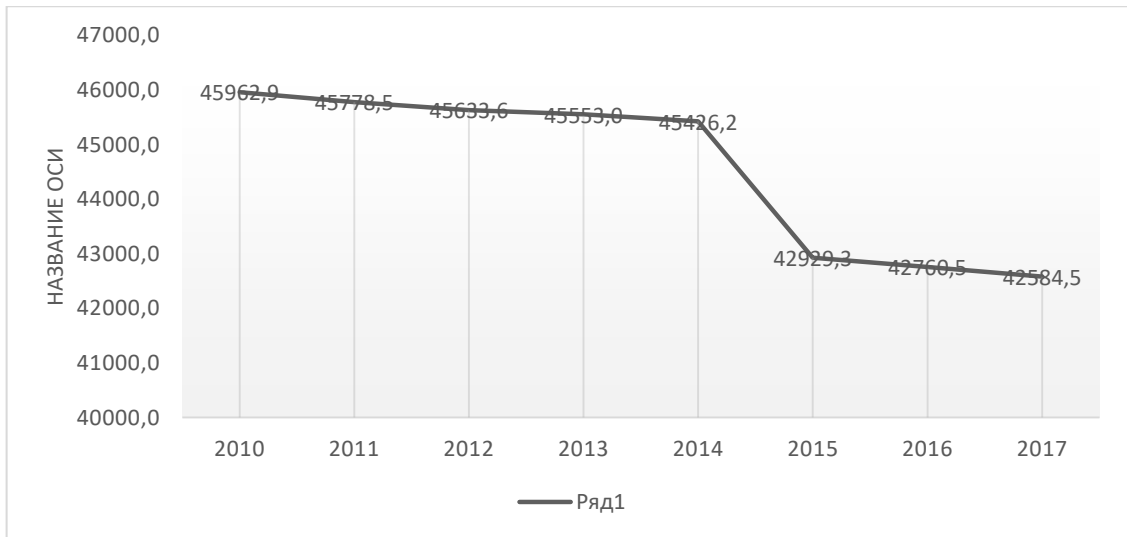


Рисунок 1.4 – Чисельність наявного населення України, тис. осіб. [4]

Якщо аналізувати дані цього рис., то можна побачити, що існує стабільне падіння чисельності населення України. Особливо різко скоротилася кількість населення у 2014 року. Загалом з 2010-по 2017 рік чисельність населення України скоротилася на 7,4 %.

На ринку трудових ресурсів найбільш конкурентоспроможними є працівники, які мають вищу освіту. Тому серед проактивного населення особи з вищою освітою мають найвищий рівень економічної активності - 76,4%. Відповідно, найнижчий рівень економічної активності зафіксовано серед осіб з що не мають освіти - 7,1%.

На рис. 1.5 наведено інформацію щодо рівня економічної активності населення України за статтю та рівнем освіти.



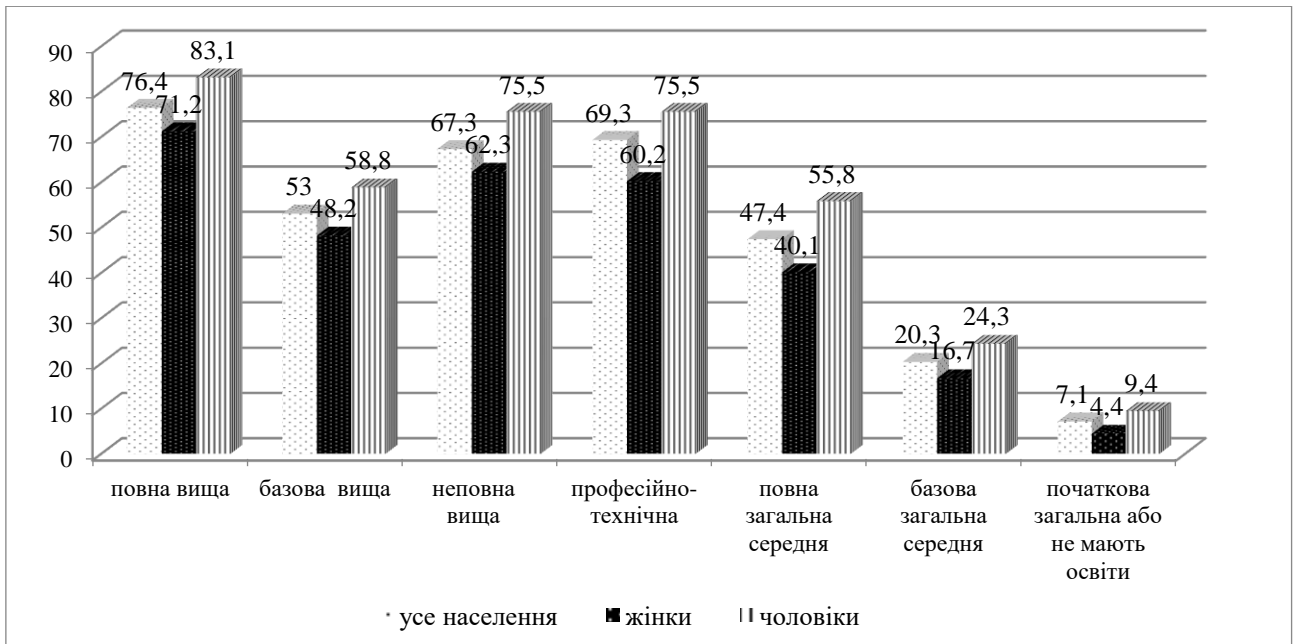


Рисунок 1.5 – Рівень економічної активності населення України за статтю та рівнем освіти у 2017 р. (у % до населення відповідного рівня освіти). Джерело [4].

Аналізуючи рис.1.5 розподілом рівня економічно активного населення серед чоловіків та жінок встановлено, що економічно активними є чоловіки.

В той же час варто зауважити, що зі збільшенням кількості економічно неактивного населення одночасно відбувається динамічне зниження рівня економічно активного населення. До економічно неактивного населення належать незайняті особи працездатного віку, які з різних причин припинили пошуки роботи. Причиною цьому може бути втрата надії її знайти або переконання у відсутності роботи і небажання займатися її пошуком.

Щоб запропонувати шляхи удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами розглянемо існуючі причини економічної неактивності населення.

Дослідивши причини економічної неактивності населення систематизуємо їх склад та представимо дані у вигляді рис.1.6.

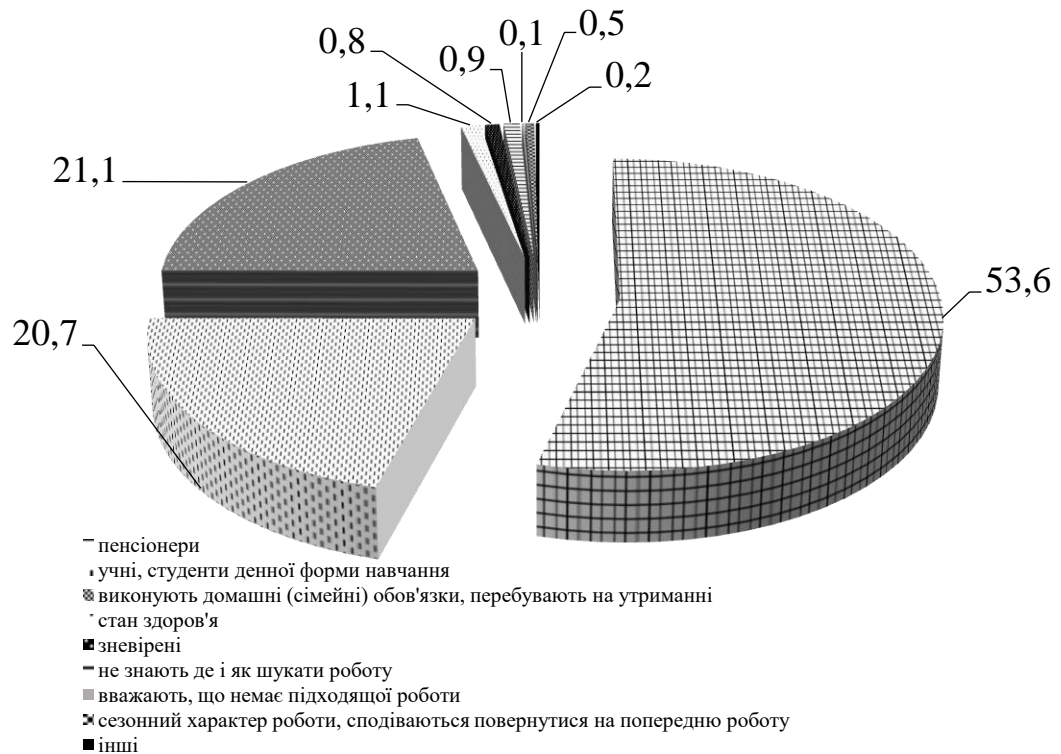


Рисунок 1.6 – Склад економічно неактивного населення України.  
Джерело [4].

На рис.1.6 інформація наведена у % до загальної кількості економічно неактивного населення. Аналізуючи показники на рис. 5, можна зазначити, що найбільша частка від загальної кількості економічно неактивного населення – це пенсіонери (53,6 %). Найменша частка від загальної кількості економічно неактивного населення – це особи, що мають сезонний характер роботи та сподіваються повернутися на попередню роботу (0,5%). Також – це особи, які вважають, що немає підходящої роботи, таких – 0,1 %.

Також непрацюючу частку від загальної кількості економічно неактивного населення – це особи, які:

- працюють в домашньому господарстві;
- зайняті вихованням дітей;
- доглядають за хворими тощо.

Європейський вектор розвитку України вимагає зниження рівня тіньової економіки та рівня безробіття. Для цього потрібно проведення оптимізаційної політики зайнятості.

До прикладу, одним із важливих розділів Меморандуму про економічну і фінансову політику від 27 лютого та 21 липня 2015 року і від 1 вересня 2016 року є вимога щодо зменшення кількості державних службовців та працівників бюджетної сфери [8].

Для реалізації Меморандуму про економічну і фінансову політику ЄС встановив плановий показник зайнятості населення. Згідно цих даних у 2020 р. зайнятість населення в Україні працездатного віку має дорівнювати 66 %.

На рис. 6 наведено інформацію щодо динаміки зайнятості населення України та ЄС протягом 2010-2020 років.

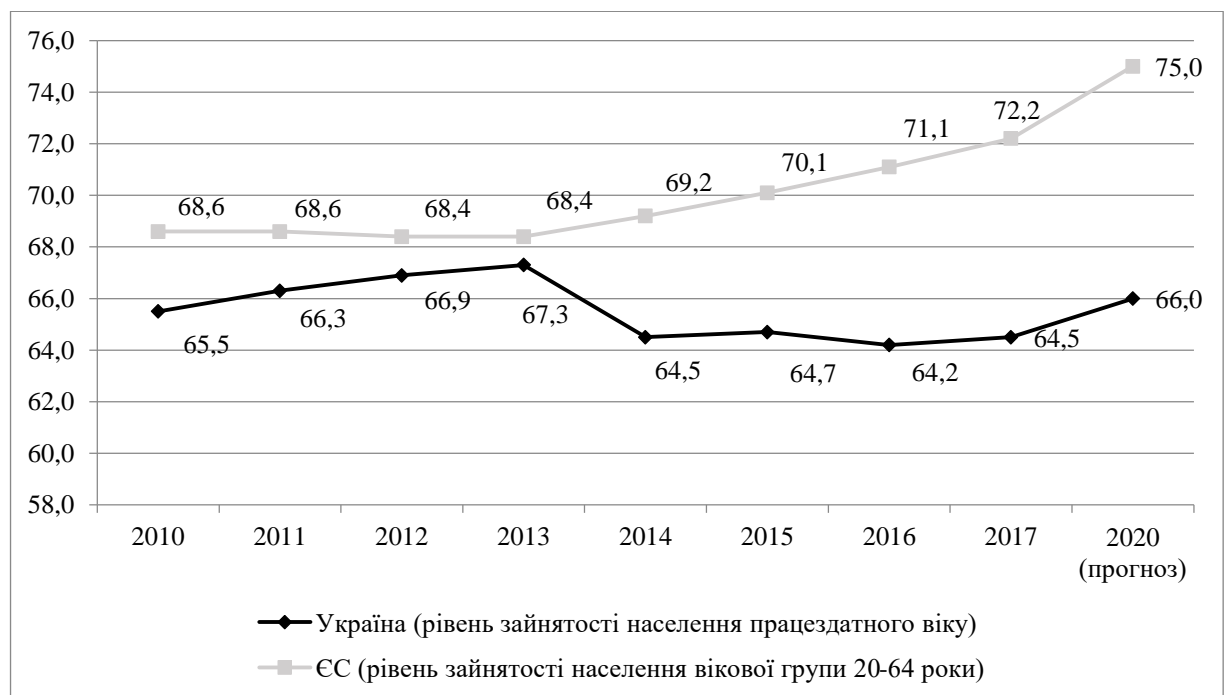


Рисунок 1.7 – Динаміка рівня зайнятості населення в Україні та ЄС протягом 2010-2020 року [4]

Проаналізувавши дані рис. 6, то слід зазначити, що Україні слід докласти значних зусиль для досягнення цього показника. Протягом 2010-2020 років динаміка зайнятості в Україні мала різну динаміку. Особливо різке падіння рівня зайнятості було у 2014 р.

Рівень зайнятості у країнах ЄС значно відрізняється у розрізі країн. На рис. 1.8 наведено інформацію щодо рівня зайнятості населення в країнах ЄС та Україні.

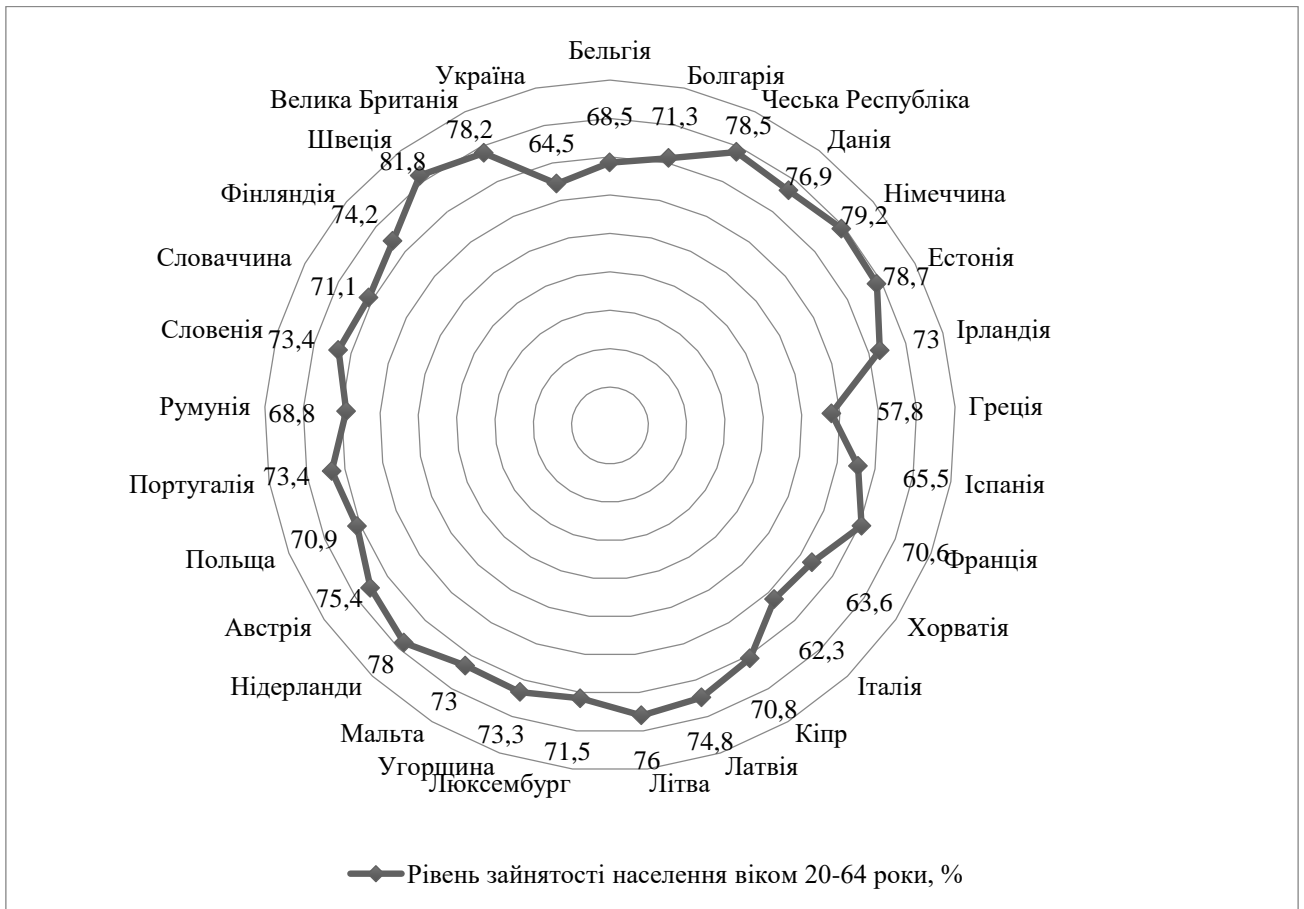


Рисунок 1.8 – Рівень зайнятості населення в країнах ЄС та Україні [4]

Середній показник зайнятості у ЄС - 72,5 %, Як свідчить рис.7 найвищий рівень зайнятості має Швеція (81,8%). Найнижчий рівень зайнятості мають Хорватія (63,6%), Греція (57,8%) та Італія (62,3%).

В той же час в Україні рівень зайнятості – 64,5 %. І це при тому, що Україна найбільша в Європі країна. Цей показник наближений до показника Іспанії – 65,5 %.

Окремою важливою причиною необхідності напрацювання пропозицій щодо удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами вважаємо тіньову зайнятість. На нашу думку важливим є мінімізація неформальної та тіньової зайнятості населення України. Зауважимо, що тіньова зайнятість передбачає порушення нормативно-правових актів, сприяє

розвиненості забороненої та кримінальної діяльності, ухилення від оподаткування тощо.

В таблиці 1.5 представлено кількість зайнятого населення за статтю, типом місцевості та статусом зайнятості у 2019 році.

Таблиця 1.5 – Зайняте населення за статтю, типом місцевості та статусом зайнятості у 2019 році (тис. осіб)

|  | Усього  | Жінки  | Чоловіки | Міська місцевість | Сільська місцевість |
|--|---------|--------|----------|-------------------|---------------------|
| Кількість зайнятого населення у віці 15-70 років, усього | 16578,3 | 7923,1 | 8655,2   | 11414,8           | 5163,5              |
| <i>у тому числі за статусами зайнятості</i>              |         |        |          |                   |                     |
| працюючі за наймом                                       | 13873,2 | 6819,7 | 7053,5   | 10274,7           | 3598,5              |
| роботодавці  | 222,6   | 68,7   | 153,9    | 169,5             | 53,1                |
| самозайняті  | 2443,2  | 1010,0 | 1433,2   | 955,3             | 1487,9              |
| безкоштовно працюючі члени сім'ї                         | 39,3    | 24,7   | 14,6     | 15,3              | 24,0                |

\*Примітка. Дані наведено за результатами обстеження робочої сили без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

*Джерело [4].*

Аналізуючи дані табл. 1.5 відмітимо, що кількість чоловіків серед працюючих у секторі самостійної зайнятості більша ніж серед жінок. Кількість працюючих у сільській місцевості значно менша, ніж у місті. Такий стан пояснюється зазвичай прихованою зайнятістю в особистих селянських господарствах. Як правило на таких роботах зазвичай досить поширеною є жіноча праця. Домашнє сільське господарство є видом неформальної зайнятості у селі.

У місті неформальна зайнятість проявляється зайнятістю у таких сферах:

- обслуговування (няні, гувернантки, копірайтери, охоронники, приватні водії, домашні кухарі, прибиральниці);
- фінансові послуги (ріелтори, валютні касири, аудитори);
- будівництва (будівельники, підрядники, малярі, штукатурі);

– виконання інших робіт.

Неформальна зайнятість полягає у неофіційній діяльності суб'єкта господарювання. Тобто використання поведінкової стратегії виживання або пристосування або адаптації до зовнішніх умов функціонування ринку праці визначається сутністю неформального виду зайнятості. Неофіційна діяльність базується на засадах родинності, альтруїзму та ментальних традицій.

Вирішення проблеми національного ринку праці припадає в умовах загального старіння населення та скорочення частини його економічної активності. Також варто зважати на втрату території АР Крим і частини Донецької та Луганської областей. Зазначене призвело до неповного відображення показників ринку праці [8]. На зниженні зайнятості та підвищенні безробіття населення України відобразилася зміна показників соціально-економічного розвитку країни.

До соціального напруження на національному ринку праці призвела втрата промислово розвинених територій, дезінтеграція господарських та логістичних зв'язків.

Тісного взаємозв'язок між рівнем безробіття та ВВП показує аналіз цих показників та рівень коефіцієнт кореляції – 0,72. Це означає, що на 72% зміни ВВП призведе зміна рівня безробіття на рівні національної економічної системи (рис.1,9).

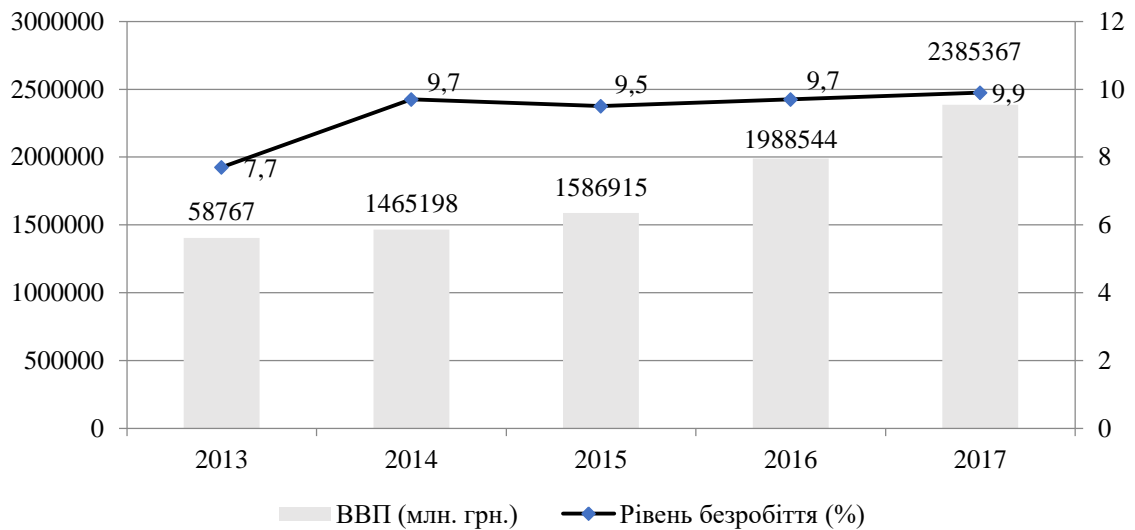


Рисунок 1.9 – Взаємозв’язок між рівнем безробіття та ВВП. [4]

Аналізуючи рис. 1.9 ми спостерігаємо взаємозв’язок між рівнем безробіття та ВВП, що показує аналіз цих показників та рівень коефіцієнт кореляції – 0,72. Це означає, що на 72% зміни ВВП призведе зміна рівня безробіття на рівні національної економічної системи.

Від існуючого механізму державного регулювання залежить ефективне функціонування ринку трудових ресурсів на усіх рівнях. Таке управління можливість враховувати загальноєвропейські тенденції розвитку та історико-культурні особливості територій, також тенденції щодо переміщення робочої сили та трудових ресурсів тощо.

Можна виділити умови, які необхідні для удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами. До таких належать:

- функціонування системи ринкових відносин;
- аналіз причино-наслідкових результатів динаміки соціально-трудоових та економічних показників;
- підпорядкування нормативно-правовим актам;
- взаємодія між державними та регіональними органами влади;
- узгодженість інтересів економічних суб’єктів;
- глобалізація ринку праці;

– відкритість економічної системи.

Отже, створення єдиного державного механізму регулювання та удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами є основною умовою сталого розвитку національного ринку праці. При цьому використання фактичної праці, місцевих ресурсів та взаємозв'язок попиту та пропозиції на робочу силу дає змогу розробити пропозиції щодо удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами. Зазначимо, що вибір інструментів та методів удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами є одним з стратегічних напрямків державної політики.

#### Висновки до розділу 1.

Продуктивність можна розглядати як загальний показник, що характеризує ефективність використання ресурсів для виробництва продукції. Проте сучасна економічна теорія стверджує, що точно визначити роль і частку витрат тих чи інших ресурсів, використаних на виробництво продукції, неможливо. Тому для визначення ефективності виробництва найчастіше використовують показник продуктивності праці, хоча це не означає, що тільки праця є джерелом продуктивності

На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають рівень екстенсивного використання праці, інтенсивність праці та техніко-технологічний стан виробництва

Загалом, усі фактори, що впливають на продуктивність праці, можна поділити на дві групи: група включає фактори, що діють у напрямку підвищення продуктивності праці, поліпшення організації праці і виробництва та соціальних умов життя працюючих; групу становлять фактори, що негативно відбиваються на продуктивності праці: несприятливі природні умови, погана організація виробництва і праці, напружена соціальна обстановка.



Важливим показником, що характеризує управління трудовими ресурсами та розкриває особливості формування трудового потенціалу є попит на робочу силу. Статистична інформація, яка відображає аналіз

За даними 2010-2017 років кількість економічно активного населення України у віці 15-70 років і працездатного віку знижувалось (Додаток А).

Кількість зайнятого населення у віці 15-70 років протягом 2010-2017 років знизилась на 2%, з 58,4% у 2010 році до 56,1% у 2017 році. Кількість зайнятого населення у працездатного віку протягом 2010-2017 років знизилась на 1%, з 65,5% у 2010 році до 64,5% у 2017 році.

Для національного ринку праці такі показники є загрозливими. Наприклад, дефіцит і нестача трудових ресурсів негативно впливає на соціально-економічні показники держави, її безпеку, ВВП, а також конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Таке зниження пояснюється загальним скороченням кількості населення, що викликано кількома причинами:

- перевищення показника смертності над народжуваністю;
- старіння нації;
- зовнішня міграція тощо.

Окремою важливою причиною необхідності напрацювання пропозицій щодо удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами вважаємо тіньову зайнятість. На нашу думку важливим є мінімізація неформальної та тіньової зайнятості населення України. Зауважимо, що тіньова зайнятість передбачає порушення нормативно-правових актів, сприяє розвиненості забороненої та кримінальної діяльності, ухиляння від оподаткування тощо.

Отже, створення єдиного державного механізму регулювання та удосконалення проактивного управління трудовими ресурсами є основною умовою сталого розвитку національного ринку праці.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «АГРО-СЕРВІС» – офіційний дилер великої кількості відомих провідних виробників сільськогосподарської техніки і запчастин, як України, так і країн СНД. У широкому асортименті представлені запчастини до тракторів МТЗ, ЮМЗ, ХТЗ, автомобілів ГАЗ, комбайнів Дон і Нива і іншій сільгосптехніці. Всього в каталогах інтернет-магазину сільгосптехніки і запчастин ТОВ «АГРО-СЕРВІС» представлені більше 15 000 найменувань [26].

Основні види сільськогосподарської техніки, що пропонує компанія «Агро-Сервіс»:

- зернові та просапні сівалки;
- культиватори;
- борони;
- плуги;
- оприскувачі;
- розкидачі мінеральних добрив;
- навантажувачі тощо.

Компанія «Агро-Сервіс» надає своїм клієнтам вигідні ціни та якісне обслуговування. Кожен споживач може обрати зручну для себе форму оплати та доставки замовлення. Доставка товарів здійснюється будь-якою з провідних транспортних компаній на території України [26].

Всі запчастини мають сертифікати якості, надані як офіційному дилерові від підприємств-виробників, відповідають стандартам ГОСТ і виготовлені відповідно до ТУ. Сільгосптехніка забезпечується сервісним гарантійним і післягарантійним обслуговуванням. При необхідності є

можливість побачити потрібну сільгоспзапчастину в онлайн режимі, оскільки на головному складі ТОВ «АГРО-СЕРВІС» встановлена веб-камера, що забезпечує відео трансляцію. Компанія прагне бути лідером серед інтернет-магазинів сільгосптехніки і запчастин, тому співпрацюючи з нами, клієнт повною мірою відчуває ряд переваг, що надаються.

Таблиця 2.1 – Організаційна характеристика ТОВ «АГРО-СЕРВІС» [26]

|                  |  |
|------------------|--|
| Юридична адреса: | 72312, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Невського, 31            |
| Фактична адреса: | 72305, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Ломоносова, 341/4        |
| Поштова адреса:  | 72305, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Ломоносова, 341/4        |
| Сайт:            | <a href="http://www.agro-service.com.ua">www.agro-service.com.ua</a> |

«Агро-Сервіс» – успішний ТОВ сільськогосподарської техніки та запчастин. Компанія є офіційним дилером провідних виробників. Вся продукція, що реалізується магазином, є оригінальною, має відповідні документи, сертифікати та відрізняється надійністю та довговічністю експлуатації.

На діяльність товариства суттєво впливає економічний та фінансовий стан вітчизняного виробника та споживача, оскільки обсяг реалізації підприємства як постачальника залежить від попиту споживача, та його платоспроможності. Крім того на ринку збуту з кожним роком зростає конкуренція, отже кількість підприємств зростає і тому обсяги робіт падають. Незначний вплив на діяльність ТОВ «Агро-Сервіс» створює недосконала законодавча база та відсутність реформ, які могли б покращити становище підприємства в умовах ринкової економіки. Фінансові показники господарства в великій мірі залежать від обсягу продажу та реалізаційних цін на вироблену продукцію.

Статут є установчим документом, де у письмовій формі визначаються основні правові норми господарської діяльності підприємства. В першому пункті Статуту ТОВ «Агро-Сервіс» містяться дані про місце знаходження та

повну назву підприємства. В другому пункті йдеться про мету та предмет діяльності підприємства.

ТОВ «Агро-Сервіс» є одним із найстаріших підприємств по продажу сільськогосподарської техніки. Засновано в 1998 році наступними засновниками: ТОВ «ЕНЕРГІЯ - 2000», Бандура М.П., Топалов А.В. До асортименту ТОВ «Агро-Сервіс» входить наступний, як приклад, асортимент:

- кукурудзяна сівалка СУПН-12А до трактора ХТЗ-120
- універсальна сівалка для висіву кукурудзи, соняшника та буряка УПС-12;
- зернова широкозахватна сівалка СЗ-10,8 до трактора ХТЗ-120;
- зернова СЗ-5,4 для більш ефективного використання потужності тракторами ЮМЗ-80, МТЗ-80;
- самохідна косарка-плющилка (дослідний зразок);
- спільно з КІСГом зернова шеренгова сівалка ЗС-4,2 з внутрішньо реберчастим висівним апаратом, глибокорозпушувач ГРН-3,9 та ін.
- стогомети,
- крупорушки [26].

Посівна та ґрунтообробна техніка ТОВ «Агро-Сервіс» була неодноразово відмічена медалями та дипломами, як на українських, так і на міжнародних виставках. Сівалкам СЗ - 5,4 и УПС -12 був присвоєний експертною радою Асамблеї ділових кіл України знак "Найвища проба".

Предметом діяльності ТОВ «Агро-Сервіс» є: виробництво (без ремонту) машин для рослинництва, виробництво (спеціалізоване) інших машин для сільського господарства, оптова торгівля сільськогосподарською технікою, спеціалізована роздрібна торгівля непродовольчими товарами, не віднесеними до інших угруповань, навчання дорослих та інші види освіти, медична практика. Сівалки “Вега-8”, “ Сиріус-10” і “Солітер-12” - виконані уже за новими технологіями і за якістю уже майже не відрізняються від

зарубіжних аналогів, які коштують значно дорожче. Основний орієнтир - на конкретні потреби замовника.

## 2.2 Аналіз праці персоналу на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

У 2018 розмір фонду оплати праці зменшився на 111,9 тис. грн., у 2017 на 177,2 тис. грн. відносно попереднього року у зв'язку із зменшенням кількості працюючих. Слід зазначити, що у звітному році кадрова програма не складалась і робітники підприємства не проходили навчання з підвищення кваліфікації. Чисельність працівників на 01.01.2020 складала 123 осіб.

У таблиці 2.3 включені показники, які призначені для детального та всебічного фінансового результату ТОВ «Агро-Сервіс».

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансових результатів товариства за 2018-2019 рр., тис. грн. ТОВ «Агро-Сервіс»

| Показники  | Роки  |        | Відхилення         |        |
|--|-------|--------|--------------------|--------|
|  | 2018  | 2019   | 2018 р. до 2017 р. |        |
|  |       |        | Абсол.             | %      |
| Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)        | 415,1 | 1133,4 | 718,3              | 273,04 |
| ПДВ  | 69,2  | 188,9  | 120,7              | 272,98 |
| Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 345,9 | 944,5  | 598,6              | 273,05 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)             | 229,7 | 837,3  | 607,6              | 380,36 |
| Валовий прибуток   | 116,2 | 106,8  | -9,4               | 91,91  |
| Інші операційні витрати  | 60,2  | 2,1    | -58,1              | 3,48   |
| прибуток   | 60,2  | 104,3  | 44,1               | 173,25 |
| збиток   | -     | -      | -                  | -      |
| прибуток   | 56,0  | 104,3  | 48,3               | 186,25 |
| Чистий прибуток  | 54,4  | 104,3  | 48,3               | 186,25 |

Проте середньоісячна заробітна плата працівників має тенденцію до зростання: у 2018 році цей показник зріс на 40,8%, у 2019 – на 34,06%. Така тенденція пов'язана передусім із зростанням мінімальної заробітної плати та індексацією. Поступово зростає і собівартість продукції, що реалізовується підприємством: у 2018 році на 11%, у 2019 році на 4%.

Важливими факторами, від яких залежать результати господарювання, є забезпеченість підприємства основними засобами виробництва і ефективність їх використання. Показники забезпеченості основними фондами і ефективність їх використання наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Реалізація продукції в періоді з 2018 по 2019 рр. на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

| Показники  | 2018р. | 2019р. | Відхилення 2018 р. від 2017 р. |         |
|--|--------|--------|--------------------------------|---------|
|  |        |        | (+; -)                         | (%)     |
| Вартість валової продукції, тис. грн.                        | 284,5  | 944,5  | 660                            | 331,9   |
| Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн. | 267,87 | 450,27 | 182,4                          | 1680,09 |
| Коефіцієнт зношення  | 0,58   | 0,34   | -0,24                          | 58,6    |
| Коефіцієнт придатності                                       | 0,42   | 0,66   | 0,24                           | 157,1   |
| Фондовіддача, грн.   | 1,06   | 2,09   | 1,03                           | 198,68  |
| Фондомісткість, грн.   | 0,94   | 0,48   | -0,46                          | 51,2    |

Розрахунки таблиці 2.4 показали, що за аналізований період такі показники забезпеченості основними фондами, як фондомісткість та фондовіддача зазнали різких змін: так фондовіддача зросла на 98%, а фондомісткість зменшилась на 49%. Коефіцієнт зношення зменшився на 49.1%, а коефіцієнт придатності – збільшився на 57.1%, що свідчить про покращення раціональності у використанні основних засобів.

Оборотні фонди є важливою складовою матеріально-технічних ресурсів ТОВ «Агро-Сервіс». Важливими показниками ефективності використання оборотних фондів є: коефіцієнт оборотності, тривалість одного обороту, коефіцієнт закріплення.

Коефіцієнт оборотності розраховується діленням обсягу реалізованої продукції на середньорічну вартість оборотних коштів. Характеризує кількість оборотів за період, що аналізується. [29, С.136]

Коефіцієнт завантаження – показник обернений коефіцієнту оборотності. Показує скільки оборотних коштів авансовано в 1 грн реалізованої продукції.

Тривалість одного обороту розраховується:  $365 /$  коефіцієнт оборотності. Показує скільки обертів здійснюють оборотні засоби за рік.

Рентабельність оборотних коштів - прибуток від реалізації продукції/ середньорічну вартість оборотних коштів та помножити на 100%.

Показники ефективності використання оборотних засобів наведені в наступній таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ефективності використання оборотних засобів ТОВ «Агро-Сервіс» за 2018-2019 рр.

| Показники  | 2018 р. | 2019 р. | Відхилення 2018 року від 2017 року |        |
|--|---------|---------|------------------------------------|--------|
|  |         |         | (+; -)                             | (%)    |
| Виручка від реалізації, тис. грн                   | 415,1   | 1133,4  | 718,3                              | 273,04 |
| Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн | 522,75  | 906     | 383,25                             | 173,3  |
| Наявність оборотних коштів                         | 690,6   | 1090,9  | 400,3                              | 157,9  |
| Потреба в оборотних коштах                         | -61,2   | -493,6  | -431,8                             | 806,5  |
| Надлишок (брак оборотних коштів)                   | 61,2    | 493,6   | 431,8                              | 806,5  |
| Коефіцієнт оборотності                             | 0,79    | 1,25    | 0,46                               | 158,2  |
| Коефіцієнт завантаження                            | 1,26    | 0,78    | -0,48                              | 61,9   |
| Тривалість одного обороту, днів                    | 462     | 292     | -170                               | 63,2   |

Аналізуючи дані таблиці 2.5 можна зробити висновки, що у 2019 році відносно 2018 року коефіцієнт оборотності зріс 58,2%, тобто оборотні засоби роблять 0,46 оборотів більше, коефіцієнт завантаження зменшився на 48%, що в абсолютному значенні склало 0,48 грн, тривалість одного обороту зменшилась на 170 днів, що показує ефективне використання оборотних засобів.

Чистий прибуток ТОВ «Агро-Сервіс» поступово зменшується. У 2018 році на 34% у порівнянні з 2019 роком, що пов'язано як із скороченням обсягів виробництва та зростанням собівартості, так і з факторами зовнішнього середовища: різким зростанням курсу долару, зниженням ділової активності інших підприємств та падінням купівельної спроможності населення, а також іншими кризовими явищами, які спостерігається у соціально-економічній сфері України починаючи з кінця 2018 року.

Зменшення показників рентабельності доходу та витрат підтверджують негативні тенденції, що спостерігається у діяльності підприємства протягом останніх років. [27, С.113]

Персонал ТОВ «Агро-Сервіс» має складну структуру. За допомогою аналізу стає можливим розглянути сукупність працівників певної організації як взаємозв'язок структур, які розрізняють за певними ознаками.

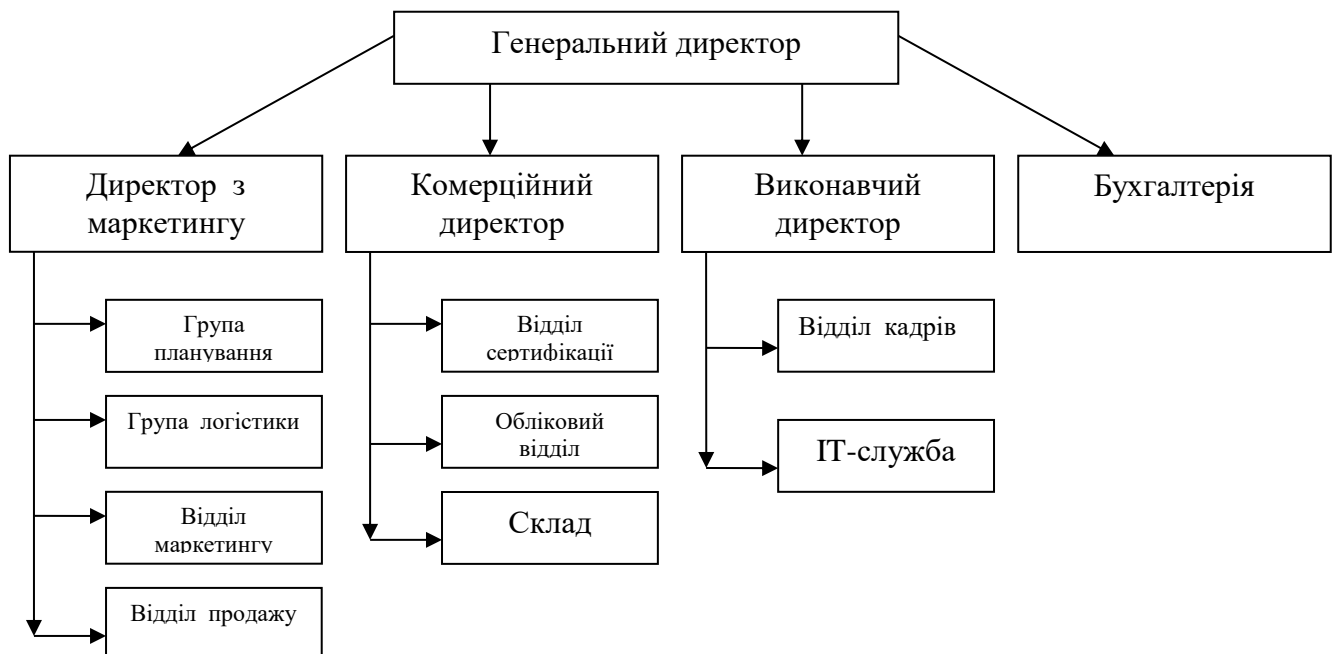


Рисунок 2.2 – Організаційна структура персоналу ТОВ «Агро-Сервіс»

Керівники – особи з високим рівнем освіти та достатньою професійною підготовкою, які безпосередньо зайняті управлінням виробничим процесом та підлеглим персоналом займають незначну потому вагу у структурі персоналу – 6% протягом всього аналізованого періоду. [31, с.1-3]



До категорії «службовці» на ТОВ «Агро-Сервіс» відносять працівників, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік і контроль за діяльністю підприємства, господарське обслуговування (діловодів, секретарів, друкарів, табельників, копіювальників, архіваріусів тощо). Питома вага працівників цієї категорії: 7% у 2014 та 2018 роках, 8% у 2016 році.

Менеджери з продажу – це особи, які володіють спеціальними знаннями та навичками застосування технічних засобів. Питома вага спеціалістів складає: у 2016 році – 8%, у 2017 році – 5%, у 2018 році – 7%.

До складу витрат на оплату праці включаються всі витрати підприємства на оплату праці, незалежно від джерела фінансування цих виплат [13,с.240].

Як бачимо найбільшу питому вагу у загальній структурі персоналу заводу мають робітники: 79% у 2014 році, 82% у 2017 році та 80% у 2018 році. Це обумовлено передусім тим, що досліджуване підприємство займається передусім реалізовуємо продукції.

### 2.3 Аналіз продуктивності праці персоналу ТОВ «Агро-Сервіс»

Показники використання робочого часу мають важливе значення в системі трудових показників на підприємствах. Їх аналіз доцільно проводити у напрямі з'ясування причин, частоти і розмірів втрат фонду робочого часу і ступеня ущільнення робочого дня.

Зрозуміло, не можна позитивно оточити і той факт, що внутрішньозмінні простой майже повністю були перекриті наднормовою роботою, оскільки вони породжують моральну незадоволеність робочих, а також негативно позначаються на якості роботи, викликають додаткові витрати по заробітній платі і ін.

При цьому слід підкреслити, що проведений аналіз заснований на використанні тільки звітних даних, які, як відомо, не повністю відображають дійсні втрати внутрішньозмінного часу (відсутність обліку короткочасних простоїв, майже повна відсутність обліку простоїв у окремих груп робочих-почасовиків, приховані простої тощо). Тому, на додаток до такого аналізу, необхідно систематично вивчати втрати робочого часу безпосередньо на робочих місцях шляхом проведення фотографій робочого дня (див. додаток 1), масових самофотографій і ін. Ця робота вельми ефективна, оскільки дозволяє виявляти конкретні причини втрат робочого часу і приймати дієві заходи по їх усуненню, визначати реальні можливості для ширшого застосування багатостатного обслуговування, поєднання спеціальностей, розширення зон обслуговування і тому подібне

Використання цілоденного фонду робочого часу. Отже, по цьому виду резервів поліпшення використання робочого часу в порівнянні з базисним роком було допущено навіть погіршення. Таке значне недовиконання планового завдання пояснюється наступними обставинами.

Виконаний детальний аналіз підказує і основні напрями подальшої роботи по погіршення використання робочого часу. Особливу увагу необхідно приділити:

- виявленню конкретних причин кожного випадку простою і обґрунтованості застосування наднормових робіт з тим, щоб прийняти невідкладні заходи, направлені на їх скорочення і ліквідацію;
- ретельному вивченню (по листках непрацевдатності) характеру захворюваності у окремих груп тих, що працюють і розробці на цій основі дієвих профілактичних заходів (наприклад, по поліпшенню охорони праці і техніці безпеки, організації дієтичного живлення і ін.), що забезпечують зниження захворюваності;
- вивченню кожного випадку порушень трудової і виробничої дисципліни з метою її зміцнення, використовуючи для цієї не тільки

адміністративні заходи, але і форми як моральної, так і матеріальної дії на її порушників.

Для характеристики ступеня ущільнення робочого дня доцільно розраховувати спеціальний коефіцієнт по матеріалах вивчення, узагальнення і розповсюдження передового виробничого досвіду. Коефіцієнт ущільнення робочого дня можна розрахувати по формулі:

$$O_{ky} = 100 - \frac{\sum O_i * T_o}{\sum O_i * T_n} * 100, \quad (2.1)$$

де,  $K_y$  - коефіцієнт ущільнення робочого дня;

$T_o$  - витрати праці на 1-у операцію по матеріалах узагальнення передового виробничого досвіду;

$T_n$  - витрати праці по нормах, що діють;

$O_i$  - число 1-х операцій, що піддавалися вивченню і узагальненню досвіду.

Коефіцієнт ущільнення робочого дня характеризує насиченість працею кожної одиниці робочого часу: «протягом дня повністю витрачається робоча сила робочого, але витрачається так, щоб не шкодити його здатності виконувати таку ж кількість праці і завтра і в наступні дні», тобто відбувається заповнення працею пір в робочому часі.

Ущільнення робочого дня впливає на зростання продуктивності праці. При цьому продуктивність праці росте швидше, ніж ущільнюється робочий день. Це видно з формули:

$$ПТ = \frac{100 * 100}{100 - K_y} - 100\%, \quad (2.2.)$$

де,  $ПТ$  – Зростання продуктивності праці у %;

$K_y$  - коефіцієнт ущільнення робочого дня

З метою зацікавлення працівників в результатах діяльності підприємства і його структурних підрозділів, важливо використовувати ефективну систему стимулювання праці. Загальновідомо, що одним з основних факторів, які впливають на ефективність системи стимулювання, є розмір винагород за результати праці. Слід зазначити, що розмір заробітної плати залежить від ряду факторів, таких як: складність та умови виконуваної роботи, професійно-ділові якості працівника, результати його праці та господарської діяльності підприємства. Аналіз ефективності системи оплати праці доцільніше розпочати з аналізу структури та динаміки фонду заробітної плати. Аналіз структури та динаміка фонду оплати праці умовно взятого підприємства за 2017-2019 рр., тис. грн. наданий у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Структура та динаміка фонду оплати праці підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 рр., тис. грн.

| Показники   | Роки            |                |                 |                |                 |                | Абсолютне відхилення (+,-) |           | Відносне відхилення, % |           |
|---|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------------------|-----------|------------------------|-----------|
|   | 2017            |                | 2018            |                | 2019            |                | 2019-2017                  | 2019-2018 | 2019-2017              | 2019-2018 |
|   | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % |                            |           |                        |           |
| 1. Фонд основної заробітної плати, всього                   | 174,01          | 86,53          | 276,23          | 84,89          | 551,11          | 66,89          | 102,22                     | 274,88    | 58,74                  | 99,51     |
| 2. Фонд додаткової заробітної плати, всього з нього:        | 27,09           | 13,47          | 49,17           | 15,11          | 272,79          | 33,11          | 22,08                      | 223,62    | 81,51                  | 454,79    |
| надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів | 9,92            | 4,93           | 13,44           | 4,13           | 177,39          | 21,53          | 3,52                       | 163,95    | 35,48                  | 1219,8    |
| премії та винагороди, що носять системний характер          | -               | -              | -               | -              | 24,39           | 2,96           | -                          | 24,39     | -                      | 100       |
| заохочувальні та компенсаційні виплати, всього, з них:      | -               | -              | -               | -              | -               | -              | -                          | -         | -                      | -         |
| матеріальна допомога  | -               | -              | -               | -              | -               | -              | -                          | -         | -                      | -         |
| соціальні пільги, що носять індивідуальний характер         | -               | -              | -               | -              | -               | -              | -                          | -         | -                      | -         |
| Оплата за невідпрацьований час                              | 17,17           | 8,54           | 35,73           | 10,98          | 71,01           | 8,62           | 18,56                      | 35,28     | 108,09                 | 98,74     |

|   |       |     |       |     |       |     |       |       |      |       |
|---|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-------|------|-------|
| 3. Фонд оплати праці, всього (ряд.1+ ряд.2) | 201,1 | 100 | 325,4 | 100 | 823,9 | 100 | 124,3 | 498,5 | 61,8 | 153,2 |
|---|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-------|------|-------|

З таблиці видно, що величина фонду основної заробітної плати в 2019 р. на підприємстві збільшилася у порівнянні з 2018 р. на 274,88 тис. грн. (99,51%) та на 377,1 тис. грн. (216,71%) у порівнянні з 2017 р. Питома вага фонду основної заробітної плати у досліджуваному періоді має стійку тенденцію до її зменшення, із 86,53% у 2017р., до 66,89% у 2019 р.

Така тенденція свідчить про зростання надбавок, доплат до тарифних ставок, а також винагород і премій працівникам. Практично не змінилася питома вага витрат на оплату за невідпрацьований час, яка становить у 2017 р. 8,54% та у 2019 р. 8,62%.

Таблиця 2.8 – Динаміка оплати праці працівників підприємства за 2017 – 2019 рр.

| Показник   | Роки   |        |         | Абсолютне відхилення (+,-) |           | Відносне відхилення, % |           |
|--|--------|--------|---------|----------------------------|-----------|------------------------|-----------|
|  | 2017   | 2018   | 2019    | 2019-2017                  | 2019-2018 | 2019-2017              | 2019-2018 |
| 1. Фонд оплати праці, всього (тис. грн.)                   | 201,1  | 325,4  | 823,9   | 124,3                      | 498,5     | 61,8                   | 153,2     |
| 2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.         | 202    | 199    | 173     | 13                         | -31       | 25,49                  | -48,44    |
| 3. Відпрацьовано всіма працівниками, люд./год.             | 359323 | 211596 | 79174   | 17876,6                    | 542,8     | 54,22                  | -1,07     |
| 4. Середньорічна оплата праці одного працівника, грн.      | 3943,1 | 5084,4 | 24966,7 | 1141,3                     | 19882,3   | 28,9                   | 391,04    |
| 4.1. Середньомісячна оплата праці одного працівника, грн.  | 328,59 | 423,7  | 2080,6  | 95,11                      | 1656,9    | 28,9                   | 391,04    |
| 5. Відпрацьовано одним працівником, год. (р.3 / р.2)       | 646,42 | 156,25 | 1524,3  | -490,17                    | 1368,05   | -75,83                 | 875,55    |
| 6. Тривалість робочого дня, год.                           | 8      | 8      | 8       | 0                          | 0         | 0                      | 0         |
| 7. Відпрацьовано всіма працівниками, люд./днів (р.3 / р.6) | 4120,9 | 6355,5 | 6287,6  | 2234,6                     | -67,9     | 54,23                  | -1,07     |
| 8. Відпрацьовано одним працівником, днів (р.7 / р.2)       | 80,8   | 99,3   | 90,5    | 18,5                       | 91,2      | 22,89                  | 91,84     |

|   |     |     |      |     |      |      |        |
|---|-----|-----|------|-----|------|------|--------|
| 9. Середньогодинна заробітна плата,<br>грн. (р.1 / р.3) | 6,1 | 6,4 | 16,4 | 0,3 | 10,0 | 4,92 | 156,25 |
|---|-----|-----|------|-----|------|------|--------|

Отже, збільшення фонду заробітної плати говорить про те, що на підприємстві існує можливість підвищення заробітної плати працівникам, а також є можливість здійснювати їх додаткове матеріальне стимулювання. Важливе значення під час аналізу використання фонду оплати праці має дослідження даних про середній заробіток працюючих, його зміну, а також про фактори, що впливають на його рівень. Тому подальший аналіз спрямований на вивчення причин зміни середньої заробітної плати працюючих. При цьому потрібно враховувати, що середньорічна заробітна плата працівників залежить від ряду факторів: кількості відпрацьованих днів кожним працівником, тривалості робочого дня [32, С.476].

Виходячі з даних таблиці 2.8 та показників підприємства можемо визначити фонд робочого часу (ФРЧ), що залежить від чисельності робітників (ЧР), кількості днів, які відпрацював один робітник у середньому за рік (Д), і середньої тривалості робочого дня (Т):

$$\text{ФРЧ} = \text{ЧР} * \text{Д} * \text{Т}. \quad (2.4.)$$

де, ФРЧ – фактично відпрацьованій робочий час, год.;

ЧР – Середньорічна чисельність робітників, чол.;

Д – кількість відпрацьованих за рік одним робітником днів;

Т – середня тривалість робочого дня;

На аналізованому підприємстві фактичний фонд робочого часу менший від 2018 року на 18721,53 годин. Вплив факторів на його зміну можна визначити за методом абсолютних різниць:

$$\begin{aligned} \Delta \text{ФРЧ}_{\text{ЧР}} &= (\text{ЧР}_1 - \text{ЧР}_0) * \text{Д}_0 * \text{Т}_0 = (173 - 202) * 81 * 7,97 \\ &= -18721,53 \text{ год}; \end{aligned}$$

$$\Delta\Phi PЧ_D = (D_1 - D_0) * ЧP_1 * T_0 = (90 - 81) * 173 * 7,97 = +12404,29год;$$

$$\Delta\Phi PЧ_T = (T_1 - T_0) * D_1 * ЧP_1 = (7,98 - 7,97) * 90 * 173 = +155,7год.$$

Як видно із наведених даних, підприємство ТОВ «Агро-Сервіс» використовує виробничий персонал недостатньо повно. У середньому один робітник відпрацював 81 днів замість 90, у зв'язку з чим надпланові цілоденні втрати робочого часу становили на одного робітника 1 день. На аналізованому підприємстві фактичний фонд робочого часу менший від 2018 року на 20540,52 годин. Вплив факторів на його зміну можна визначити за методом абсолютних різниць:

$$\Delta\Phi PЧ_{ЧP} = (ЧP_1 - ЧP_0) * D_0 * T_0 = (173 - 199) * 99 * 7,98$$

$$= -20540,52год;$$

$$\Delta\Phi PЧ_D = (D_1 - D_0) * ЧP_1 * T_0 = (90 - 99) * 173 * 7,98 = -12424,86год;$$

$$\Delta\Phi PЧ_T = (T_1 - T_0) * D_1 * ЧP_1 = (7,98 - 7,98) * 254 * 39 = 0год.$$

Як видно із наведених даних, підприємство ТОВ «Агро-Сервіс» використовує виробничий персонал недостатньо повно. У середньому один робітник відпрацював 81 днів замість 90, у зв'язку з чим надпланові цілоденні втрати робочого часу становили на одного робітника 3 дні.

Для виявлення причин цілоденних і внутрізмінних втрат робочого часу зіставляють дані фактичного і планового балансу робочого часу

Вони можуть бути зумовлені об'єктивними і суб'єктивними обставинами, непередбаченими планом: додатковими відпустками з дозволу адміністрації, захворюваннями робітників з тимчасовою втратою працездатності, прогулами, простоями через несправність устаткування, машин, механізмів, через те, що немає роботи, сировини, матеріалів, електроенергії тощо. Зменшення втрат робочого з причин, які залежать від трудового колективу, є резервом збільшення виробництва продукції, що не

потребує додаткових капітальних вкладень і дає змогу швидко одержати віддачу.

Таблиця 2.9 – Дані для розрахунку непродуктивних витрат робочого часу на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» за 2018-2019 рр.

| Показник                                  | 2018<br>Сума, тис.грн | 2019<br>Сума, тис.грн |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Виробнича собівартість товарної продукції | 229,7                 | 837,3                 |
| Заробітна плата робітників                | 174,7                 | 399,15                |
| Заробітна плата виробничих робітників     | 150,7                 | 424,75                |
| Матеріальні витрати                       | 103,4                 | 125,2                 |
| Собівартість забракованої продукції       | -                     | -                     |
| Витрати на усунення браку                 | -                     | -                     |

Вивчивши втрати робочого часу, необхідно визначити непродуктивні витрати праці, які складаються із витрат робочого часу внаслідок виготовлення забракованої продукції й усунення браку, а також у зв'язку з відхиленнями від технологічного процесу. За даними таблиці 2.3. визначаємо:

а) частку заробітної плати виробничих робітників у собівартості товарної продукції (Ч):

$$\text{Ч}_{2018} = 150,7/229,7 * 100\% = 65,6\%;$$

$$\text{Ч}_{2019} = 424,75/837,3 * 100\% = 50,7\%$$

б) питому вагу (ПВ) зарплати виробничих робітників у собівартості товарної продукції з неврахуванням сировини і матеріалу, напівфабрикатів і комплектуючих виробів:

$$\text{ПВ}_{2018} = 150,7 / (229,7 - 103,4) * 100\% = 83,8\%$$

$$\text{ПВ}_{2019} = 424,75 / (837,3 - 125,2) * 100\% = 167,5\%$$

в) середньогодинну зарплату робітників:



$ЗП_{сер\ 2018} = 174,7 / 50844 \text{ людино-годин} = 0,34 \text{ грн};$

$ЗП_{сер\ 2019} = 399,15 / 50301 \text{ людино-годин} = 0,79 \text{ грн}.$

Втрати робочого часу у зв'язку з відхиленням від нормальних умов роботи розраховують діленням суми доплат через цю причину на середню зарплату за 1 год. На цьому підприємстві таких доплат не було.

Скорочення втрат робочого часу – один із резервів збільшення випуску продукції. Щоб підрахувати його, необхідно втрати робочого часу (ВРЧ) з вини підприємства помножити на плановий середньогодинний виробіток продукції.

Однак треба мати на увазі, що втрати робочого часу не завжди призводять до зменшення обсягу виробництва продукції, оскільки їх може бути компенсоване підвищенням інтенсивності праці працівників. Тому в аналізі використання трудових ресурсів велику увагу приділяють вивченню показників продуктивності праці.

За формулою 2.1 розрахуємо коефіцієнт ущільнення робочого часу для ТОВ «Агро-Сервіс».

$$\begin{aligned} K_{у\ 2015\ p.} &= \frac{150 * (34,7394 * 0,95) + 95 * (8,2105 * 0,84) + 210 * (14,4655 * 0,95)}{(150 * 34,7394) + (95 * 8,2105) + (210 * 14,4655)} = \\ &= \frac{(150 * 33,002) + (95 * 6,897) + (210 * 13,742)}{5210,9 + 779,99 + 3037,76} = \\ &= \frac{4950,3 + 655,215 + 2885,82}{9028,66} = \frac{8491,335}{9028,66} = 0,9405 \end{aligned}$$

$$100 - 0,9405 * 100 = 100 - 94,05 = 5,95$$

$$\begin{aligned} K_{у\ 2016\ p.} &= \frac{150 * (34,7394 - 0,95) + 94 * (8,2105 * 0,83) + 209 * (14,4655 * 0,94)}{(150 * 34,7394) + (94 * 8,2105) + (209 * 14,4655)} = \\ &= \frac{4950,3 + (94 * 6,815) + (209 * 13,596)}{5210,9 + 771,79 + 3023,29} = \\ &= \frac{4950,3 + 640,61 + 2841,56}{9005,98} = \frac{8432,47}{9005,98} = 0,9363 \end{aligned}$$

$$100 - 0,9363 * 100 = 100 - 93,63 = 6,37$$

$$\begin{aligned} K_{y \text{ 2017 p.}} &= \frac{148 * (34,7394 * 0,92) + 94 * (8,2105 * 0,83)}{(148 * 34,7394) + (94 * 8,2105)} = \\ &= \frac{(148 * 31,96) + (94 * 6,81)}{5141,43 + 771,79} = \frac{4730,08 + 640,14}{5913,22} = \frac{5370,22}{5913,22} = 0,9082 \end{aligned}$$

$$100 - 0,9082 * 100 = 100 - 90,82 = 9,18$$

$$K_{y \text{ 2018 p.}} = \frac{146 * (34,7394 * 0,96)}{146 * 34,7394} = \frac{146 * 33,35}{5071,95} = \frac{4869,1}{5071,95} = 0,9601$$

$$100 - 0,9601 * 100 = 100 - 96,01 = 3,99$$

$$\begin{aligned} K_{y \text{ 2019 p.}} &= \frac{146 * (34,7394 * 0,96) + 94 * (8,2105 * 0,82)}{(146 * 34,7394) + (94 * 8,2105)} = \frac{4869,1 + (94 * 6,733)}{5071,95 + 771,79} \\ &= \frac{4869,1 + 632,902}{5843,74} = \frac{5502,002}{5843,74} = 0,9415 \end{aligned}$$

$$100 - 0,9415 * 100 = 100 - 94,15 = 5,85$$

$$K_{y \text{ 2015 p.}} = 5,95$$

$$K_{y \text{ 2016 p.}} = 6,37$$

$$K_{y \text{ 2017 p.}} = 9,18$$

$$K_{y \text{ 2018 p.}} = 3,99$$

$$K_{y \text{ 2019 p.}} = 5,85$$



Рисунок 2.2 – Динамка коефіцієнта ущільнення робочого часу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

Аналізуючи динамку коефіцієнта ущільнення робочого часу з рис.2.2 2019 року з 2015 роком можна зробити висновок, що він зменшився на 0,1%, тобто зменшилась насиченість праці кожної одиниці робочого часу. Якщо проаналізувати 2019 рік з 2018 роком, то коефіцієнт ущільнення робочого часу збільшився на 1,86% це свідчить про те, що збільшилась насиченість праці кожної одиниці робочого часу.

Знайдемо продуктивність праці у % (ПП). Продуктивність праці – це показник, який, з одного боку, характеризує ефективність використання персоналу підприємства, а, з іншого боку, показує здатність працівника випускати певну кількість продукції за одиницю часу.

Продуктивність праці визначається за двома напрямками: як кількість продукції, що виробляється в одиницю робочого часу; як витрати праці на одиницю продукції, що виготовлена.

$$\text{ПП}_{2015 \text{ р.}} = \frac{100 * 100}{100 - 5,95} - 100 = \frac{10000}{94,05} - 100 = 106,33 - 100 = 6,33$$

$$\text{ПП}_{2016 \text{ р.}} = \frac{100 * 100}{100 - 6,37} - 100 = \frac{10000}{93,63} - 100 = 106,803 - 100 = 6,8$$

$$\text{ПП}_{2017 \text{ р.}} = \frac{100 * 100}{100 - 9,18} - 100 = \frac{10000}{90,82} - 100 = 110,11 - 100 = 10,11$$

$$\text{ПП}_{2018 \text{ р.}} = \frac{100 * 100}{100 - 3,99} - 100 = \frac{10000}{96,01} - 100 = 104,16 - 100 = 4,16$$

$$\text{ПП}_{2019 \text{ р.}} = \frac{100 * 100}{100 - 5,85} - 100 = \frac{10000}{94,15} - 100 = 106,21 - 100 = 6,21$$

$$\text{ПП}_{2015 \text{ р.}} = 6,33$$

$$\text{ПП}_{2016 \text{ р.}} = 6,8$$

$$\text{ПП}_{2017 \text{ р.}} = 10,11$$

$$\text{ПП}_{2018 \text{ р.}} = 4,16$$

$$\text{ПП}_{2019 \text{ р.}} = 6,21$$

Динаміка продуктивності праці ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки представлена на рис.2.3.



Рисунок 2.3 – Динаміка продуктивності праці ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

Аналізуючи динамку продуктивності праці рис.2.3 слід зазначити, що в порівнянні 2015 року з 2019 роком можна побачити, що вона зменшилася на 0,12%, це свідчить про те, що на ТОВ «Агро-Сервіс» зменшився обсяг продукції, зменшилась кількість працівників, також це пов'язано з застарілими тех.процесами, застарілими нормами. Порівнюючи 2015 з 2019 роком вона збільшилася на 2.05%.

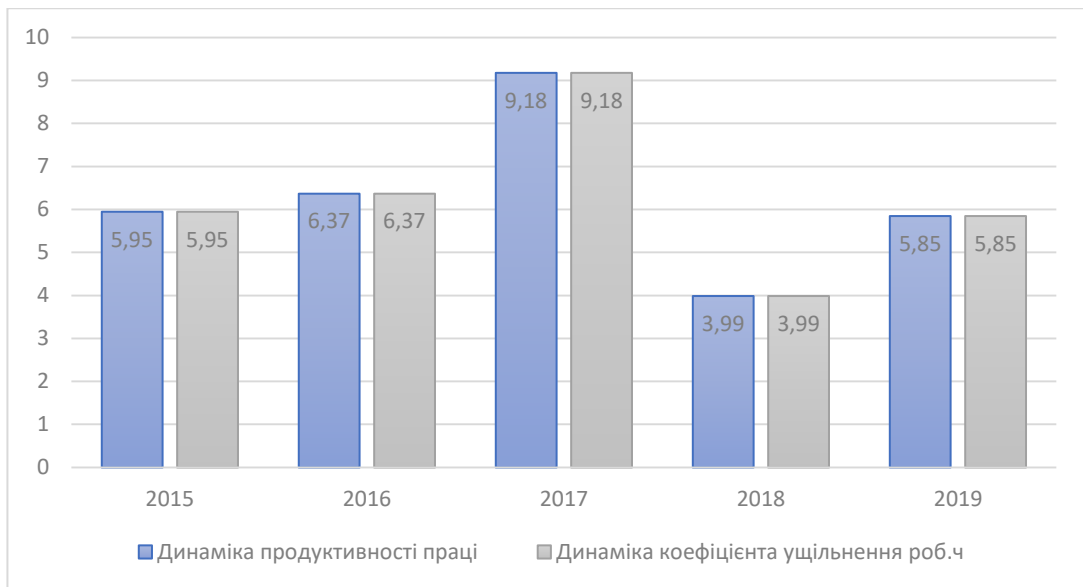


Рисунок 2.4 – Динамка продуктивності праці та коефіцієнта ущільнення робочого часу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

Як зазначалося вище ущільнення робочого дня впливає на зростання продуктивності праці. При цьому продуктивність праці росте швидше, ніж ущільнюється робочий день це можна побачити на рис.2.4 та зробити такий висновок:

при ущільненні робочого часу на 5,95% середньогодинна ПП зростає на 6,33%; при ущільненні робочого часу на 6,37% середньогодинна ПП зростає на 6,8%; при ущільненні робочого часу на 9,18% середньогодинна ПП зростає на 10,1%; при ущільненні робочого часу на 3,99% середньогодинна ПП зростає на 4,16%; при ущільненні робочого часу на 5,85% середньогодинна ПП зростає на 6,21%;

Для того, щоб розрахувати коефіцієнт використання номінального фонду робочого часу потрібно знайти фонд робочого часу основних робочих.

$$\text{ФРЧ ос.р}_{2015 \text{ р.}} = \frac{515066}{677} * 256 = 194766,5$$

$$\text{ФРЧ ос.р}_{2016 \text{ р.}} = \frac{452586}{425} * 178 = 189553,7$$

$$\text{ФРЧ ос.р}_{2017 \text{ р.}} = \frac{233273}{181} * 27 = 34797,6$$

$$\text{ФРЧ ос.р}_{2018 \text{ р.}} = \frac{158953}{103} * 7 = 10802,6$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2019 \text{ р.} = \frac{66021}{39} * 2 = 3385,7$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2015 \text{ р.} = 194766,5$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2016 \text{ р.} = 189553,6$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2017 \text{ р.} = 34797,6$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2018 \text{ р.} = 10802,6$$

$$\text{ФРЧ ос.р } 2019 \text{ р.} = 3385,7$$

Розрахувавши коефіцієнт використання номінального фонду робочого часу потрібно знайти фонд робочого часу основних робочих, можемо відстежити динаміку за 2015-2019 рр., що відображено на рис. 2.5.

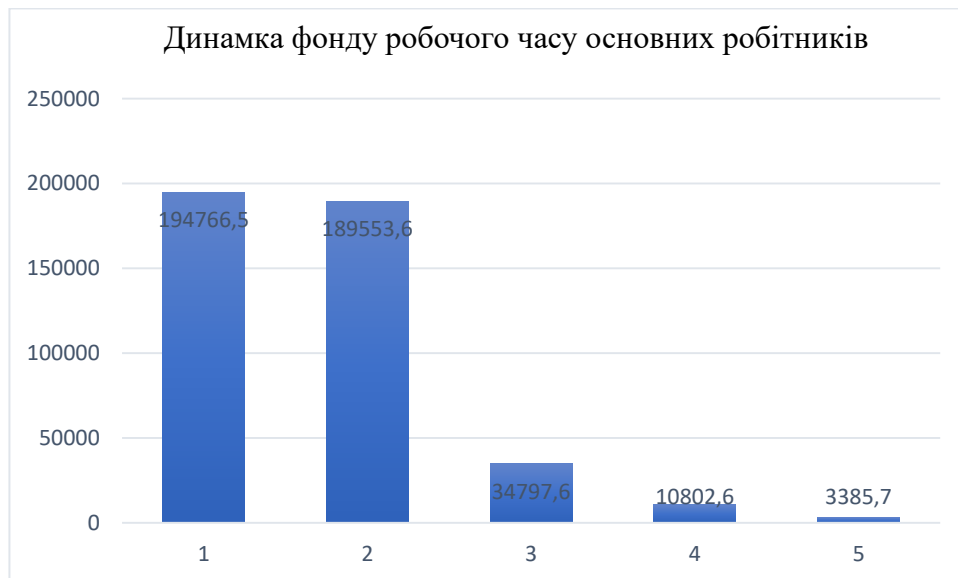


Рисунок 2.5 – Динамка фонду робочого часу основних робітників ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

Аналізуючи динамку фонду робочого часу основних робочих рис.2,5 2015 року з 2019 роком можна побачити, що він зменшилася на 528112,6 людино-годин, це свідчить про те, що на ТОВ «Агро-Сервіс» зменшилась кількість працівників, а саме основних робочих також це пов'язано з застарілими тех. процесами, застарілими нормами. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком він зменшився на 10326,9 людино-годин . За тих же причин.

## Висновки до розділу 2

Стратегія управління персоналом на ТОВ «Агро-Сервіс» відображає поєднання економічних цілей підприємства, потреб і інтересів працівників (стабільно оплата праці, задовільні умови праці, можливості розвитку і реалізації здібностей працівників і т.п.).

Аналізую показники ефективності роботи персоналу слід зауважити, що майже всі показники знизилися, відповідно відсліджується негативна тенденція, продуктивність праці порівняно з минулим роком зросла на 2,05%, але порівняно з попередніми роками цей показник досить низький. Слід зазначити, що значно знизився показник використання номінального часу, який в 2019р. на 7416,9 нижчий, ніж у 2018р., що є негативним показником для ефективності роботи персоналу. Коефіцієнт ущільнення робочого, що визначається з урахуванням показників витрати праці на 1-у операцію по матеріалах узагальнення передового виробничого досвіду і витрати праці по нормах, що діють, у 2019 році збільшився на 1,86% порівняно з минулим роком, але якщо брати до уваги попередні роки, то показник є досить низьким

Отже, виходячи з проаналізованого матеріалу можна зробити наступні висновки. Що для підприємства, потрібно розробити умови для забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю використання трудових ресурсів. Для окремих працівників і груп працівників необхідно встановити градації якості роботи, щоб працівники могли бачити, чого вони можуть досягти, тим самим, заохочуючи їх до досягнення необхідної якості. Ще раз наголосимо, що розмір заробітної плати на ТОВ «Агро-Сервіс» конфекційна інформація, кожний співробітник складає договір з адміністрацією на роботу в даному підприємстві на період, де обговорюються умови праці, відповідальність, система оплати праці.

Отже результати розрахунків ефективності праці персоналу показали, що підприємство ТОВ «Агро-Сервіс» потребує впровадження заходів щодо підвищення продуктивності та ефективності праці.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»**

#### 3.1 Методи підвищення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»

Ринкові відносини вимагають від суб'єкта підприємницької діяльності вміння грамотно оцінювати фінансовий стан виробництва та фінансову ситуацію в країні в цілому. Особливо актуальними в цей період є питання необхідності дослідження ефективності виробництва. Безумовно одним з основних показників ефективності виробництва є продуктивність і ефективність праці.

Загальновідомо, що серед низки ключових проблем економіки України – низька продуктивність праці, неефективне використання усіх видів ресурсів, вкрай низький техніко-технологічний рівень виробництва, не конкурентоспроможність основних видів вітчизняної продукції, низька частка високотехнологічної продукції, низький рівень оплати праці переважної більшості найманих працівників країни, низька якість життя.



Активізація людської праці, як свідчить історія людства, є головною умовою досягнення позитивних зрушень у добробуті населення та господарчому розвитку країни. Без зростання продуктивності людської праці є неможливим забезпечення конкурентних переваг країни, її сталий економічний розвиток в умовах всеохоплюючої глобалізації [45].

Ефективність праці поняття, яке рідко зустрічається у наукових джерелах, аналізуючи праці вчених я переконався, що до сьогодні немає єдиної методики розрахунку показника ефективності праці ( $E_{пр}$ ), мною сформовано формулу за якою я вважаю доцільно і об'єктивно буде визначити саме цей показник.

$$E_{пр} = K_y + ПП, \quad (3.1)$$

де,  $K_y$  - коефіцієнт ущільнення робочого часу;

ПП - продуктивність праці.

Дослідивши ефективність праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» було зроблено висновок, що ефективності праці значно знижується щороку, в табл. 3.1 представлено результати розрахунків ефективності праці.

Таблиця 3.1 – Показники ефективності роботи персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 рр.

| Показник                               | 2017  | 2018 | 2019  |
|--|-------|------|-------|
| коефіцієнт ущільнення робочого часу, % | 9,18  | 3,99 | 5,85  |
| продуктивність праці у %               | 10,11 | 4,16 | 6,21  |
| Загальний показник ефективності праці  | 19,29 | 8,15 | 12,06 |

Аналізую показники ефективності роботи персоналу за табл. 2.9 слід зауважити, що майже всі показники знизилися, відповідно відсліджується негативна тенденція, продуктивність праці порівняно з минулим роком зросла на 2,05%, але порівняно з попередніми роками цей показник досить низький. Слід зазначити, що значно знизився показник використання номінального часу, який в 2019р. на 7416,9 нижчий, ніж у 2018р., що є

негативним показником для ефективності роботи персоналу. Коефіцієнт ущільнення робочого, що визначається з урахуванням показників витрати праці на 1-у операцію по матеріалах узагальнення передового виробничого досвіду і витрати праці по нормах, що діють, у 2019 році збільшився на 1,86% порівняно з минулим роком, але якщо брати до уваги попередні роки, то показник є досить низьким.

На рис.3.1 представлено динаміку показників ефективності роботи персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» на якому наглядно відображена негативна динаміка показника, що є негативним для підприємства.

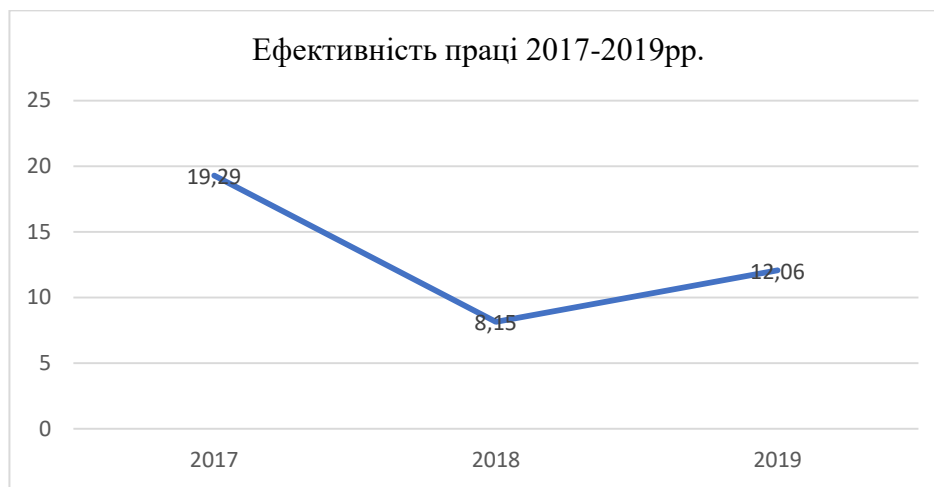


Рисунок 3.1 – Показники ефективності роботи персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 рр.

Отже результати розрахунків ефективності праці персоналу показали, що підприємство ТОВ «Агро-Сервіс» потребує впровадження заходів щодо підвищення продуктивності та ефективності праці.

Встановлено, що підвищення рівня ефективності праці:

- є джерелом збільшення обсягів виробництва продукції;
- приводить до скорочення затрат живої праці на виробництво продукції, а відтак – економії робочого часу;

– створює передумови для скорочення тривалості робочого дня, робочого тижня і загальної кількості робочих днів у році, що сприяє збільшенню вільного часу працівників;

– обумовлює скорочення витрат на оплату праці в розрахунку на одиницю продукції; - сприяє зниженню витрат на оплату праці й витрат на виробництво загалом, що дозволяє забезпечити підвищення рівня рентабельності.

Підвищення ефективності і продуктивності продуктивності праці (як і нарощування обсягів виробництва) не може бути самоціллю, адже пріоритетом в цивілізованому світі сьогодні вважається якісний людський розвиток. Тому, опікуючись проблемою зростання продуктивності праці, не можна нехтувати значенням соціальних процесів, розвитком освіти, науки, охорони здоров'я, забезпеченням гарантій в оплаті праці і соціальному захисті, забезпеченням безпеки праці, підвищення кваліфікації, постійного професійного навчання кадрів.

Ключовою проблемою при цьому має бути подолання низької мотивації до високопродуктивної праці, до розробки раціоналізаторських пропозицій, винаходів. Невикористаним резервом в цьому контексті залишається потенціал соціального партнерства. На цьому треба зосередити особливу увагу, адже науково-технічні, технологічні, соціальні та економічні передумови і методи зростання продуктивності праці дуже рідко стають предметом обговорення соціальних партнерів на різних економічних рівнях. Питання щодо створення таких передумов рідко передбачаються у колективних трудових угодах, хоча правові засади для цього давно створені [58].

Важливим елементом управління продуктивністю праці є пошук резервів, використання яких дозволило б підприємству вийти на нижчий рівень витрат в цілому та на персонал зокрема, адже підвищення продуктивності праці є головним чинником приросту обсягу продукції, тому

її планування займає центральне місце в системі управління на підприємствах. Зростання продуктивності праці на будь-якому підприємстві залежить від багатьох чинників та резервів – як зовнішніх, так і внутрішніх.

Резерви та чинники підвищення продуктивності та ефективності діяльності підприємства:

1. Техніко-технологічні чинники визначаються рівнем розвитку засобів виробництва із впровадженням нових технологій, використанням якісної сировини. Важливим чинником є індустріалізація, яка полягає у створенні прогресивної виробничо-технологічної бази. Це комплексний процес, в якому лежить застосування сучасних нових виробничих технологій, упровадження нових комп'ютерних розробок, перехід до механізованого складання різноманітних виробів тощо.

2. Організаційні чинники спрямовані на створення такої організації виробничого процесу, яка ліквідує втрати робочого часу і забезпечує оптимальне завантаження як усім членам трудового колективу, так і основним виробничим фондам підприємства.

3. Соціально-економічні чинники можна умовно поділити на фактори морального і матеріального стимулювання. До них належать зростання заробітної плати, премії та доплати, можливість самовираження і творча заінтересованість, кар'єра, підвищення кваліфікації тощо.

4. Природні умови та географічне розміщення виділяють і аналізують передусім на підприємстві добувної та деяких переробних галузей промисловості, а саме впливають на вид діяльності підприємства і його зв'язки з постачальниками і споживачами [58, с. 3].

За рахунок вдалого поєднання в практиці управління продуктивністю даних чинників можна виявити резерви підвищення продуктивності праці. Резерви зростання продуктивності праці – це такі можливості її підвищення, які вже виявлені, але з різних причин поки що не використані, тобто це можливість більш повного використання продуктивної сили праці, усіх

факторів підвищення її продуктивності за рахунок удосконалювання техніки, технології, поліпшення організації виробництва, практики управління. Основними шляхами підвищення продуктивності праці на підприємстві є:

- зміцнення матеріально-технічної складової виробництва (автоматизація бізнеспроцесів дасть досить різке зростання продуктивності праці, а використання сучасних видів обладнання підвищить ефективність використання людських ресурсів);

- використання сучасних систем управління підприємством дадуть можливість підвищити продуктивність праці співробітників – менеджерів середнього рівня;

- скорочення витрат на одиницю випущеної продукції можна добитися за допомогою зниження витрат невиробничого характеру. - Створення методичної нормативно-правової бази підприємства допоможе чітко поставити перед працівниками завдання і окреслити рамки їх професійно-посадових обов'язків. За рахунок цього скоротиться час, що витрачається на уточнення завдань, вирішення яких-небудь питань і суперечки щодо розподілу посадових обов'язків в рамках суміжних спеціалізацій;

- поліпшення організації праці, яке стосується як санітарно-гігієнічних умов, так і етичної складової організації робочих місць та місць відпочинку. Поліпшення умов праці, організація харчування в офісі та інше знизять втрати часу на вирішення невиробничих питань, а також підвищить лояльність співробітників до фірми;

- орієнтація соціальної політики на співробітника, мотиваційна складова – найактуальніший чинник, що впливає на зростання його продуктивності. - Підвищення лояльності співробітників до фірми, залучення їх до вирішення питань поточного та перспективного розвитку дасть серйозний поштовх до підвищення активності співробітника. Важливим і необхідним є також постійне впровадження НТП у виробництво, стимулювання та мотивація робітників до праці, що є основним завданням

власників підприємства. Одним із резервів зростання продуктивності праці є удосконалювання структури кадрів, під якою розуміємо співвідношення чисельності окремих категорій промислово-виробничого персоналу.

Найважливішими є співвідношення чисельності основних і допоміжних робітників. Визначення та впровадження заходів щодо підвищення продуктивності праці на підприємстві сприяє не тільки підвищенню ефективності використання трудових ресурсів, збільшенню обсягу випуску і реалізації продукції, зниженню собівартості продукції та її ціни, підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку, а також сприяє збільшенню прибутків і відрахувань у бюджет та фонди та забезпечує формуванню іміджу підприємства.

Отже, продуктивність праці на підприємстві є основним показником його успішності. Чим вища продуктивність і ефективність праці, тим прибутковішою є бізнес-діяльність.

Досліджуване підприємство потребує впровадження заходів щодо підвищення ефективності і продуктивності праці, адже аналіз показників показав негативну динаміку, на мою думку по-перше треба сформулювати чіткий план дій – алгоритм формування ефективної системи управління персоналом на підприємстві.

### 3.2 Алгоритм формування ефективної системи управління персоналом на підприємстві

Проаналізувавши матеріал, було визначено недоліки кадрової політики, серед них комплексної системи управління персоналом. Сформовано алгоритм, для удосконалення кадрової системи (рис. 3.2).

Під час становлення комплексної системи управління персоналом експортноорієнтованого підприємства головним принципом її побудови,

окрім загальновідомих, має стати принцип відповідності того або іншого елемента системи експортному спрямуванню діяльності підприємства. Для виконання даного принципу необхідно, перш за все, забезпечити наявність ефективного зворотного зв'язку у процесі впровадження системи під час розробки окремих елементів з набору, розстановки, навчання, підвищення кваліфікації та оцінки персоналу, а також обов'язково врахувати наявність знань та навичок, що дозволяють вести експортну діяльність більш ефективно.



Рисунок 3.2 – Алгоритм формування комплексної системи управління продуктивністю праці [удосконалено автором на основі [21]]



У даній системі особливу увагу необхідно приділити тим спеціалістам, від яких безпосередньо залежить експортна діяльність підприємства, особливо тих, які працюють із зарубіжними клієнтами та постачальниками, адже недостатність у них досвіду такої роботи негативно впливає на показники діяльності підприємства.

Основним завданням введення до системи управління продуктивністю праці зазначених елементів на рис. 3.2 має стати забезпечення управління впливом персоналу на конкурентоздатність експортноорієнтованих виробничих підприємств.

Практика ж успішних підприємств-експортерів свідчить про те, що активне навчання персоналу особливостям ведення зовнішньоекономічної діяльності веде до підвищення конкурентоздатності всього підприємства. Ефективним засобом вирішення цієї проблеми є використання лізингу робочої сили – форми тимчасової зайнятості, за умовами якої кваліфіковані працівники з одної організації виконують роботи для іншої організації на засадах, обов'язках, повноваженнях на рівні із її власними працівниками, оплату праці та всі соціальні виплати при цьому несе організація, що надає тимчасових працівників.

Використання лізингу робочої сили експортноорієнтованими підприємствами легкої промисловості України дозволить не лише прискорити процес відновлення виробництва товарів легкої промисловості, але й отримати значний економічний ефект цим підприємствам. До того ж, буде створено соціальний ефект за рахунок скорочення сезонного та тимчасового безробіття, який утвориться за умов постійної зайнятості працівників.

Встановлено, що робота з кадрами належить до ключових моментів діяльності будь-якого підприємства як елемента економіки держави. Кадрова політика кожного підприємства повинна забезпечити:

– організаційну інтеграцію – вище керівництво і лінійні керівники приймають розроблену та скоординовану стратегію управління людськими

ресурсами як «свою власну» і реалізують її у своїй оперативній діяльності, тісно взаємодіючи зі всіма функціональними службами;

- високий рівень відповідальності всіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і реалізацію визначених цілей у практичній роботі;

- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів (повна, часткова і погодинна зайнятість);

- структурність – адаптацію до постійного навчання, організаційних змін, гнучкість організаційно-кадрового потенціалу, високу якість роботи та її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників).

Основними завданнями кадрової політики на підприємстві є:

- повне та своєчасне забезпечення організації персоналом певної якості і кількості відповідно до стратегії розвитку;

- створення умов реалізації передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;

- раціональне використання персоналу;

- формування і підтримка ефективної роботи на підприємстві [42].

Робота з кадрами – одна зі складових частин управлінської роботи з керівництва підприємством. Вона, як і вся робота керівника, вимагає передусім планомірності та обдуманості дій, уміння протиставити калейдоскопу справ, які щоденно оточують нас, твердий, попередньо підготовлений план. Планування роботи з кадрами відбиває основні аспекти управління кадрами: виробничо-економічний, політичний, соціальний, психологічний та адміністративно-правовий. Політичний аспект управління кадрами – це максимум демократизму, за якого людина відчувала би себе хазяїном і творцем, це налаштування кадрів на ефективну роботу, необхідність революційних перетворень в умовах ринкової економіки.

Соціальний аспект управління кадрами спрямований на активізацію виробництва, на покращання умов, що впливають на процеси праці робітників (житлових, культурно-побутових, охорони здоров'я, підвищення рівня освіти та кваліфікації).

Психологічний аспект управління кадрами відображає дію на кожну окрему особистість з урахуванням її психологічних і психофізіологічних якостей, інтересів з метою стимулювання високої продуктивності та якості праці. Адміністративно-правовий аспект управління кадрами спрямований на вирішення завдань координування діяльності робітників у процесі вирішення визначеного виробничого завдання, розстановки кадрів за робочими місцями з урахуванням їх професійного і кваліфікаційного рівня. Виробничо-економічний аспект управління кадрами безпосередньо пов'язаний з організацією і стимулюванням праці в нових умовах господарювання. Він вирішує завдання ефективності виробництва за рахунок найбільш повного задоволення економічних інтересів трудових колективів. Поряд з іншими аспектами управління кадрами виробничо-економічний аспект спрямований на встановлення повної відповідності між цілями і завданнями виробництва, з одного боку, та інтересами працівників – з іншого [44].

### 3.3 Програми підвищення продуктивності праці на підприємстві

Ефективність діяльності сучасних підприємств, їх позиції на ринку та у бізнес-середовищі буде все більше і більше залежить від людського фактору, тобто людських ресурсів підприємства. Важливість людських ресурсів, безпосередньо відбивається в складності процесу управління персоналом, визначені сферу функціональних обов'язків співробітників і рівня знань. Існуючі підходи та концепції щодо виявленої проблеми, можуть бути узагальнені в деяких тенденціях, що характеризуються: формальними методами підбору персоналу; розвитком управління людськими ресурсами як

процесу управління, а не як наука; виділенням елементу управління персоналом як гарант комерційної діяльності підприємства. Описані тенденції, в управлінні людськими ресурсами, повинні враховуватися при здійсненні загального управління в сукупності усіма підрозділами господарюючої системи.

Підвищення продуктивності праці на підприємстві це частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності та витрат на цю діяльність. Основними функціями підвищення продуктивності праці є визначення цілей та організація програми підвищення продуктивності праці. При цьому цілями програми повинні бути: ефективне використання людських ресурсів; мінімізація втрат виробництва та створення ефективної системи вимірювання продуктивності праці. А кожен підхід досягнення даних цілей охоплювати: організаційні форми підвищення продуктивності праці; сфери підвищення продуктивності праці; засоби і методи підвищення продуктивності праці. На рис. 3.2 наведена схема програми підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Підвищення продуктивності – це процес, що припускає стратегічне й оперативне планування та постійний контроль за ефективним використанням методів існуючої системи продуктивності праці[19, с. 90].

Програми підвищення продуктивності праці передбачають:

- вимір і оцінку продуктивності;
- планування контролю і підвищення продуктивності на підставі інформації, отриманої у процесі виміру і оцінки;
- вжиття заходів контролю і підвищення продуктивності;
- вимір і оцінку впливу цих заходів.

Відповідно до існуючої практики менеджери розробляють план стратегічних заходів для підвищення продуктивності праці. Застосовувані

ними методи її виміру, оцінки, контролю і підвищення можуть бути ідентичними тим, котрі використовуються в інших організаціях. Однак характер використання цих методів та їх об'єднання в систему є унікальним у кожної організації, тому що кожна організація має свої особливості.

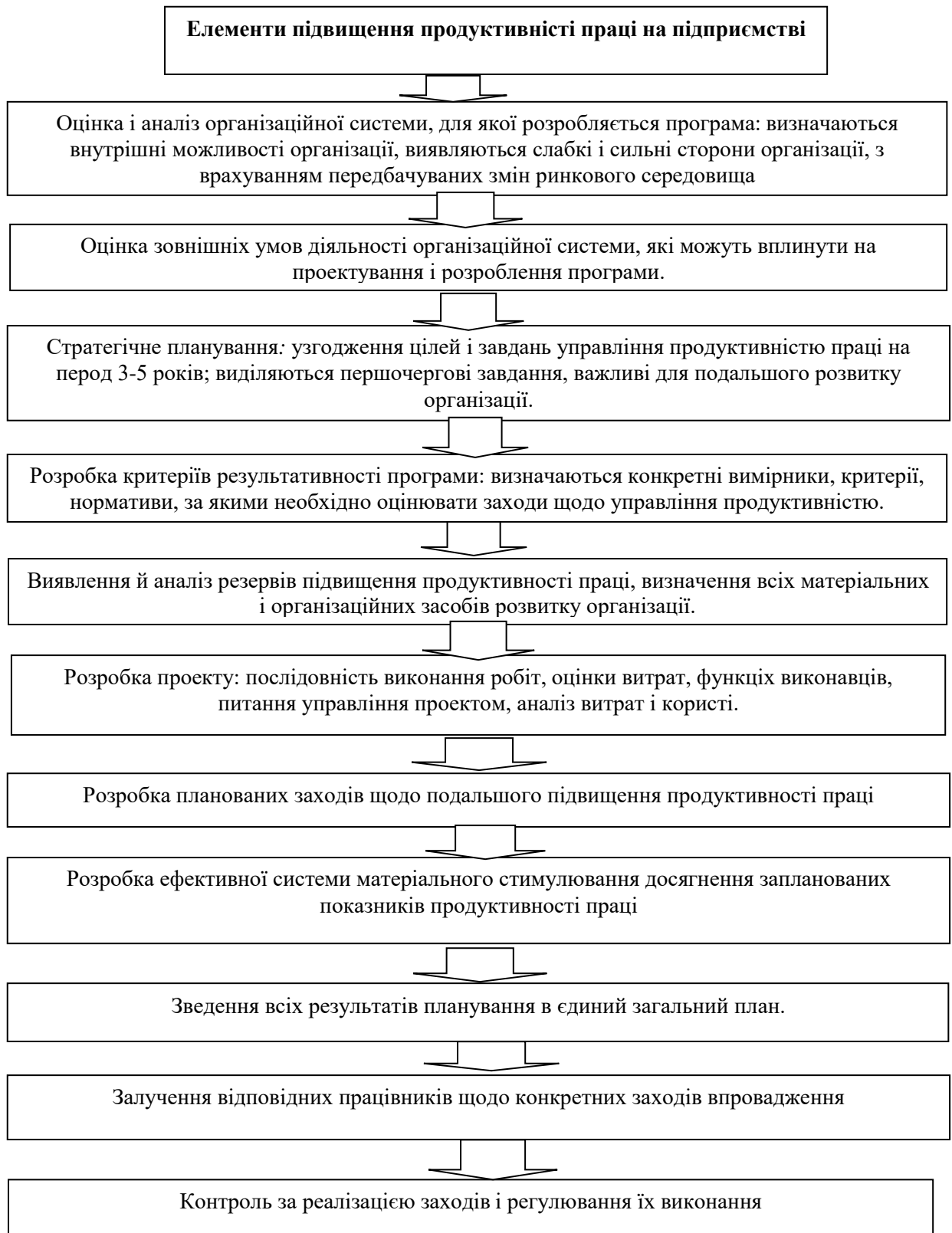


Рис. 3.2. Схема програми підвищення продуктивності праці на підприємстві [удосконалено на основі 19, с. 76].

Планування заходів підвищення продуктивності праці – складне завдання, що не залежить від величини і структури організаційної системи. В умовах ринкової економіки все більше працівників апарату і менеджерів різного рівня стикаються з необхідністю розробки, впровадження і супроводження програм у галузі продуктивності праці [27, с. 104].

Якість процесу планування на ранніх стадіях розробки програм підвищення продуктивності праці має суттєве значення для успіху довготривалих програм, тому до їх розробки треба підходити всебічно підготовленими і скрупульозно. У світовій практиці програми підвищення продуктивності праці передбачають інтеграції ряду етапів, послідовність виконання яких забезпечує формування програми підвищення продуктивності праці.

Оскільки підхід до формування програм підвищення продуктивності праці в основі своїй однаковий, і тільки особливості та специфіка тієї чи іншої організації накладає свій відбиток на етапи планування, то наведемо вісім головних послідовних етапів процесу стратегічного планування стосовно проектування і розробки програми підвищення продуктивності праці [7, С. 104].

Етап 1 – внутрішня стратегічна оцінка. На цьому етапі стратегічного планування увагу треба зосередити на внутрішніх аспектах організаційної системи, для якої розробляється програма. При цьому слід відповісти на запитання: які внутрішні фактори (слабкі та сильні сторони, проблеми, можливості і наявність інших програм) необхідно враховувати при проектуванні, розробці та здійсненні заходів підвищення продуктивності праці?

Етап 2 – зовнішня стратегічна оцінка. Увагу треба приділити зовнішнім умовам діяльності організаційної системи, що можуть впливати на

проектування і розробку програми. Слід відповісти на запитання: які зовнішні фактори (тенденції, інші організаційні системи, проблеми, обмеження, можливості, постачальники, технології, конкуренти, люди та ін.) необхідно враховувати або включати у процес в ході проектування і розробки заходів для підвищення продуктивності праці?

Етап 3 – формулювання передумов плану. На цьому етапі потрібно зосередити увагу на головних передумовах плану. Із багатьох зовнішніх і внутрішніх передумов слід відібрати найбільш суттєві і конкретні, яким необхідно присвоїти свій номер.

Етап 4 – стратегічне планування, забезпечується узгодження цілей або завдань програми управління продуктивністю праці [51, С. 58]. Припускається завдання у такій постановці: виділити стратегічні (на 2-5 років) цілі та завдання, що покликані реалізувати поставлену програму підвищення продуктивності праці. Слід зосередити увагу на тому, щоб отримати короткі, але чіткі формулювання цілей. На цьому етапі корисно відокремити першочергові, або «обов'язкові», цілі (завдання) від «бажаних».

Етап 5 – розробка критеріїв результативності програми. Слід зосередити увагу на розробці конкретних критеріїв, за якими у подальшому оцінюватимуть програму підвищення продуктивності праці. Пропонується вказати конкретні вимірювачі, критерії, нормативи, за якими слід оцінювати результативність (дієвість, економічність, якість, новаторство, вигоди, затрати) заходів для підвищення продуктивності праці. Результати використовуються на більш пізній стадії розробки програми.

Етап 6 – планування заходів, на цьому етапі увагу потрібно зосередити на розробці конкретних заходів, під які слід виділити ресурси у наступному році для проектування і розробки програми підвищення продуктивності праці. Треба зазначити, що йдеться не обов'язково про заходи, що їх слід вжити протягом року. Це можуть бути заходи стратегічного характеру, на виконання яких необхідно 2-5 років, але приступити до них треба в

наступному році. Висувається завдання: сформулювати і перелічити конкретні програми, заходи і плани, під які слід виділити ресурси на наступний рік, щоб успішно розпочати здійснення програми.

Етап 7 – планування проектів. На цьому етапі перелік первісних (на перший рік) заходів у галузі управління продуктивністю, сформульованих і узгоджених на етапі 6, класифікується і деталізується на конкретні заходи. Потім розробляється проект, який включає послідовність виконання робіт, оцінку затрат, функції виконавців, питання управління проектом, аналіз витрат і вигід. Значну частину програми на цьому етапі можна вважати завершеною [56, с. 243]. Залишається звести всі результати планування, проаналізувати їх, об'єднати в єдиний загальний план і залучити відповідних працівників до вирішення конкретних питань впровадження.

Етап 8 – розгляд і оцінка програми. Цей етап є продовженням етапу 5. Мета полягає в тому, щоб звести результати, отримані від різних груп менеджерів.

### Висновки до розділу 3

У розділі визначено, що ефективність праці поняття, яке рідко зустрічається у наукових джерелах, аналізуючи праці вчених я переконався, що до сьогодні немає єдиної методики розрахунку показника ефективності праці ( $E_{\text{пр}}$ ), мною сформовано формулу за якою я вважаю доцільно і об'єктивно буде визначити саме цей показник.

Аналізуючи показники ефективності роботи персоналу встановлено, що майже всі показники знизилися, відповідно відсліджується негативна тенденція, продуктивність праці порівняно з минулим роком зросла на 2,05%, але порівняно з попередніми роками цей показник досить низький. Слід зазначити, що значно знизився показник використання номінального часу,



який в 2019р. на 7416,9 нижчий, ніж у 2018р., що є негативним показником для ефективності роботи персоналу. Коефіцієнт ущільнення робочого, що визначається з урахуванням показників витрати праці на 1-у операцію по матеріалах узагальнення передового виробничого досвіду і витрати праці по нормах, що діють, у 2019 році збільшився на 1,86% порівняно з минулим роком, але якщо брати до уваги попередні роки, то показник є досить низьким

Проаналізувавши матеріал, було визначено недоліки кадрової політики, серед них комплексної системи управління персоналом. Сформовано алгоритм, для удосконалення кадрової системи

Отже, в розділі наведено наукову новизну, яка заключається в удосконаленні алгоритму формування ефективної системи управління продуктивністю праці на підприємстві, який на відміну від інших має за основу завдання введення до системи управління персоналом ряду елементів, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи персоналу. А також удосконалено програму підвищення продуктивності праці на підприємстві, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання та ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності та витрат на цю діяльність.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведено теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає у удосконаленні ефективності праці працівників підприємства ТОВ «Агро-Сервіс», у результаті дослідження отримано результати, які наведено нижче.

1. Визначено сутність та функції продуктивності праці. Продуктивність можна розглядати як загальний показник, що характеризує ефективність використання ресурсів для виробництва продукції. Проте сучасна економічна теорія стверджує, що точно визначити роль і частку витрат тих чи інших ресурсів, використаних на виробництво продукції, неможливо. Тому для визначення ефективності виробництва найчастіше використовують показник продуктивності праці, хоча це не означає, що тільки праця є джерелом продуктивності

2. Визначено фактори підвищення продуктивності праці; Встановлено, що, рівень екстенсивного використання праці та інтенсивність праці – це важливі фактори зростання продуктивності праці, які, однак, мають чіткі обмеження, тобто не можуть використовуватися безкінечно, також відображено Систему показників продуктивності праці на підприємстві.

3. Розглянуто стан ринку праці України, визначено попит та пропозиція робочої сили за видами економічної діяльності, кількість зареєстрованих безробітних та кількість вакансій у 2019 році, зайнятість населення рівня економічно активного населення, склад економічно неактивного населення України. Приведено динаміку рівня зайнятості населення в Україні та ЄС,

визначено рівень зайнятості населення в країнах ЄС та Україні, встановлено взаємозв'язок між рівнем безробіття та ВВП.

4. Проведено аналіз діяльності персоналу ТОВ «Агро-Сервіс», а також аналіз фінансових результатів підприємства, показники реалізації продукції, показники ефективності використання оборотних засобів та представлено організаційну структуру персоналу ТОВ «Агро-Сервіс».

5. Проаналізовано показники праці персоналу, а саме визначено динаміку оплати праці працівників підприємства, визначено фонд робочого часу (ФРЧ), що залежить від чисельності робітників (ЧР), кількості днів, які відпрацював один робітник у середньому за рік (Д), і середньої тривалості робочого дня (Т), розраховано коефіцієнт ущільнення робочого часу для ТОВ «Агро-Сервіс», продуктивність праці та динаміка фонду робочого часу основних робітників ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

6. В роботі запропоновано методику розрахунку показника ефективності праці (Епр), яка включає показники продуктивності праці та коефіцієнт ущільнення робочого часу, що в сумі показують ефективність роботи персоналу на підприємстві. На мою думку ця формула дає можливість об'єктивно визначити саме цей показник. В розділі наведено наукову новизну, яка заключається в удосконаленні алгоритму формування ефективної системи управління продуктивністю праці на підприємстві, який на відміну від інших має за основу завдання введення до системи управління персоналом ряду елементів, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи персоналу. А також удосконалено програму підвищення продуктивності праці на підприємстві, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання та ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності та витрат на цю діяльність.

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Видренко Олег Олегович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, Освітня програма Управління персоналом та економіка праці, адреса електронної пошти Oleg\_vydrenko@ukr.net, підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Підвищення ефективності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що – визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям *академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.*

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ Видренко О.О.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ Малтиз В.В.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Погорелова Т.О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) Х.*: НТУ «ХПІ», 2016. № 27 (1199). С. 17–21
2. Гончаров В.М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 2. С. 33-37.
3. Савченко В. Управління розвитком персоналу: навч. посіб.: М-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. К.: КНЕУ, 2008. 351 с.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.10.2020)
5. Крушельницька, О. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
6. Офіційний сайт ТОВ «Агро-Сервіс» URL: <http://agro-service.com.ua> (дата звернення 10.19.2020)
7. Ускова Т. В. Производительность труда – главный фактор роста экономики. *Экономист*. 2009. № 10 С. 10–18.
8. Багрова, І. В. Нормування праці: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 212 с.
9. Травин В.В. Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента М: Дело, 2001. 331с.
10. Степанова Е.Р. Система показників стимулюючого характеру та її вплив на змінну частину заробітної плати. *Економіка розвитку*, 2013. С. 11–23.

11. Лапітова М. М. Управління персоналом : підручник 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 524 с.
12. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Плюс, 2015. 196 с.
13. Новікова А. Подбор персонала: правильные решения. *Менеджер по персоналу*, 2009. №4. С. 38-45.
14. Крамаренко В. Управління персоналом на підприємствах : навч. посібник К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.
15. Шкатулка В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. 2-е изд., изм. и доп. М.: НОРМА-ИНФРА., 2000. 560 с.
16. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.
17. Герчикова Н.Н. Менеджмент: учебник М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2008. 480 с.
18. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 224с.
19. Тюльпанов А. Зарубежный опыт управления персоналом. *Управление персоналом*, 2008. 115с.
20. Кузнєцова Т.В. Вдосконалення управління кадровим потенціалом інноваційної діяльності експортноорієнтованих підприємств легкої промисловості в умовах кризи. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. К., 2009. №3. С. 34-39.
21. Виноградський, М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 500
22. Вовк, О. Корпоративний мікроклімат в аудиторських фірмах: як зробити сприятливим. *Аудитор України*. 2015. № 7–8. С. 116–120.
23. Крамаренко В. Управління персоналом фірми : навч. К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.

24. Орлова А. Р. Запровадження сучасних систем управління. Стандартизація. Сертифікація. Якість. К.: Держспоживстандарт України, 2008. №3. С. 47-51.
25. Новікова А. Подбор персонала: правильные решения. *Менеджер по персоналу*, 2009. №4. С. 38-45.
26. Крамаренко В. Управління персоналом на підприємствах : навч. посібник К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.
27. Шкатулка В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. 2-е изд., изм. и доп. М.: НОРМА-ИНФРА., 2000. 560 с.
25. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.
26. Герчикова Н.Н. Менеджмент: учебник М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2008. 480 с.
27. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 224с.
28. Тюльпанов А. Зарубежный опыт управления персоналом. Управление персоналом, 2008. 115с.
29. Кузнєцова Т.В. Вдосконалення управління кадровим потенціалом інноваційної діяльності експортноорієнтованих підприємств легкої промисловості в умовах кризи. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. К., 2009. №3, С. 34-39.
30. Виноградський, М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 500
31. Матвійшин Є. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 200 с.
32. Рудьєв В. А. Управління персоналом: навч. посібник К.: Кондор, 2012. 310 с.
33. Разинькова О. П. Управління персоналом підприємства в умовах нестабільного виробництва: монографія. Твер: ТДТУ, 2006. 144 с.

- 34 Михайлова Л.І. Управління персоналом. навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
- 35 Крамський Д. Розробка та застосування якісних нормативів праці як основа підвищення ефективності роботи підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013, № 4. С. 293–298.
- 36 Богиня Д. Основи економіки праці: навч. посібник. Київ: Знання-Прес, 2011. 312 с.
- 37 Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с.
- 38 Богоявленська Ю. Економіка та менеджмент праці: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2005. – 328 с.
- 39 Луцар К.К. Мотивація персоналу: навчальний посібник. Київ: УБС, 2011. 325с.
- 40 Вовк, О. Корпоративний мікроклімат в аудиторських фірмах: як зробити сприятливим. *Аудитор України*. 2015. № 7–8. С. 116–120.
- 41 Крамаренко В. Управління персоналом фірми : навч. К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.
- 42 Орлова А. Р. Запровадження сучасних систем управління. Стандартизація. Сертифікація. Якість. К.: Держспоживстандарт України, 2008. №3. С. 47-51.
- 43 Штепа О.С. Особливості загальної компетентності та її діагностика. *Журнал Практична психологія та соціальна робота*, 2011. № 10. С. 39–49.
- 44 Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб К.: КНЕУ, 2010. 351 с.
- 45 Зайцев Н.Л. Економіка організації: Підручник для вузів. - 2-е вид., Перераб. і доп. / Н.Л. Зайцев. - М.: Видавництво «Іспит», 2004 р. 624 с.
- 46 Андрєєва Г.І. Економічний аналіз: навч.-метод. посіб. К.: Знання, 2008. 263 с.



- 47 Рудьєв В.А., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навч. посібник. К.: Кондор, 2012. 310 с.
- 48 Ожиганова М. І. Управління персоналом: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2014. 187 с.
- 49 Сухарський, В. С. Менеджмент: теорія, методологія, практика: навч. пос. Т.: Астон, 2008. 415 с.
- 50 Пархоменко Н. А. Елементи кадрової політики. *Науковий вісник ЛНАУ*, 2010. С.172-180
- 51 Гасюк Л.М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 5. С. 155–159.
- 52 Резніченко С.М. Розвиток управління персоналом в Україні: проблеми та перспективи. Проблеми розбудови державності України: духовність, економіка, освіта, екологія. Зб. наук. пр. Кіровоград: КІСМ, 2008. С.83-88.
- 53 Кравченко О.О. Роль кадрової політики на підприємстві. *Ж. Економіка і суспільство*. 2016. №3. С. 355–359
- 54 Кузьмін, О. Є. Основи менеджменту : підручник К.: Академвидав, 2003. 416с.
- 55 Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: Кондор, 2010. 296 с.
- 56 Костюк, О. Д. Інноваційні інструменти управління персоналом. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Економічні науки. Полтава: ПДАА. Вип. 1 (6). Т. 1. 2013. С .143-147
- 57 Семикіна М. В. Продуктивність праці: методологія вимірювання, передумови зростання. М. В. Семикіна. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Економічні науки. 2010. Вип. 17. С. 457–463.

58 Богиня Д., Шевченко А. Ефективність праці в ринковій економіці. Україна: аспекти праці. 2008. № 4. С. 3–6.

59 Янковой А.Г. Математико-статистические методы и модели в управлении предприятием: Учебное пособие. Одесса: ОНЭУ, ротاپринт, 2014. 250 с.

60 The Global Competitiveness Report 2016-2017. URL: [www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2016-17.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2016-17.pdf)

(Дата звернення 1.11.2020)

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1 – Основні показники ринку праці України (річні дані)<sup>1</sup>

|      | Економічно активне населення |  |                           |  | у тому числі              |  |                           |  |  |   |                           |   |
|------|------------------------------|--|---------------------------|--|---------------------------|--|---------------------------|--|--|---|---------------------------|---|
|      | у віці 15-70 років           |  | працездатного віку        |  | зайняте населення         |  |                           |  | безробітне населення (за методологією МОП) |   |                           |   |
|      | у середньому,<br>тис.осіб    | у % до населення відповідної вікової групи | у середньому,<br>тис.осіб | у % до населення відповідної вікової групи | у віці 15-70 років        |  | працездатного віку        |  | у віці 15-70 років                         |   | працездатного віку        |   |
|      |                              |  |                           |  | у середньому,<br>тис.осіб | у % до населення відповідної вікової групи | у середньому,<br>тис.осіб | у % до населення відповідної вікової групи | у середньому,<br>тис.осіб                  | у % до економічно активного населення відповідної вікової групи | у середньому,<br>тис.осіб | у % до економічно активного населення відповідної вікової групи |
| 2010 | 20 894,1                     | 63,6                                       | 19 164,0                  | 71,9                                       | 19 180,2                  | 58,4                                       | 17 451,5                  | 65,5                                       | 1 713,9                                    | 8,2   | 1 712,5                   | 8,9   |
| 2011 | 20 893,0                     | 64,2                                       | 19 181,7                  | 72,6                                       | 19 231,1                  | 59,1                                       | 17 520,8                  | 66,3                                       | 1 661,9                                    | 8,0   | 1 660,9                   | 8,7   |
| 2012 | 20 851,2                     | 64,5                                       | 19 317,8                  | 72,9                                       | 19 261,4                  | 59,6                                       | 17 728,6                  | 66,9                                       | 1 589,8                                    | 7,6   | 1 589,2                   | 8,2   |
| 2013 | 20 824,6                     | 64,9                                       | 19 399,7                  | 72,9                                       | 19 314,2                  | 60,2                                       | 17 889,4                  | 67,3                                       | 1 510,4                                    | 7,3   | 1 510,3                   | 7,8   |
| 2014 | 19 920,9                     | 62,4                                       | 19 035,2                  | 71,4                                       | 18 073,3                  | 56,6                                       | 17 188,1                  | 64,5                                       | 1 847,6                                    | 9,3   | 1 847,1                   | 9,7   |
| 2015 | 18 097,9                     | 62,4                                       | 17 396,0                  | 71,5                                       | 16 443,2                  | 56,7                                       | 15 742,0                  | 64,7                                       | 1 654,7                                    | 9,1   | 1 654,0                   | 9,5   |
| 2016 | 17 955,1                     | 62,2                                       | 17 303,6                  | 71,1                                       | 16 276,9                  | 56,3                                       | 15 626,1                  | 64,2                                       | 1 678,2                                    | 9,3   | 1 677,5                   | 9,7   |
| 2017 | 17 854,4                     | 62,0                                       | 17 193,2                  | 71,5                                       | 16 156,4                  | 56,1                                       | 15 495,9                  | 64,5                                       | 1 698,0                                    | 9,5   | 1 697,3                   | 9,9   |

<sup>1</sup> Дані за 2010-2014 роки наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополя, за 2015-2017 рік – також без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело [4].

## Додаток Б

Таблиця Б.1 – Зайнятість населення за статтю та віковими групами у 2019 році

|  | тис. осіб      | у % до всього населення відповідного віку |
|--|----------------|---|
| <b>Усе населення віком 15 років і старше</b> | <b>16668,0</b> | <b>51,7</b>                               |
| з нього                                      |                |   |
| 15-70 років                                  | 16578,3        | 58,2                                      |
| 20-64 роки                                   | 16252,1        | 66,9                                      |
| працездатного віку                           | 15894,9        | 67,6                                      |
| за віковими групами                          |                |   |
| 15-24 роки                                   | 1155,4         | 30,6                                      |
| 25-29 років                                  | 1944,6         | 73,3                                      |
| 30-34 роки                                   | 2466,5         | 76,0                                      |
| 35-39 років                                  | 2419,7         | 79,3                                      |
| 40-49 років                                  | 4302,2         | 78,7                                      |
| 50-59 років                                  | 3606,5         | 67,9                                      |
| 60-70 років                                  | 683,4          | 13,7                                      |
| 71 рік і старше                              | 89,7           | 2,4                                       |
|  |                |   |
| <b>Жінки</b>                                 | <b>7974,3</b>  | <b>45,4</b>                               |
| з них  |                |   |
| 15-70 років                                  | 7923,1         | 52,9                                      |
| 20-64 роки                                   | 7760,5         | 61,6                                      |
| працездатного віку                           | 7568,9         | 63,2                                      |
| за віковими групами                          |                |   |
| 15-24 роки                                   | 491,2          | 26,8                                      |
| 25-29 років                                  | 805,2          | 62,1                                      |
| 30-34 роки                                   | 1081,5         | 67,6                                      |
| 35-39 років                                  | 1119,6         | 73,7                                      |
| 40-49 років                                  | 2164,6         | 76,8                                      |
| 50-59 років                                  | 1906,8         | 65,7                                      |
| 60-70 років                                  | 354,2          | 11,8                                      |
| 71 рік і старше                              | 51,2           | 2,0                                       |
|  |                |   |
| <b>Чоловіки</b>                              | <b>8693,7</b>  | <b>59,3</b>                               |
| з них  |                |   |
| 15-70 років                                  | 8655,2         | 64,0                                      |
| 20-64 роки                                   | 8491,6         | 72,7                                      |
| працездатного віку                           | 8326,0         | 72,2                                      |
| за віковими групами                          |                |   |
| 15-24 роки                                   | 664,2          | 34,3                                      |

## Продовження таблиці Б.1

|                 |        |      |
|-----------------|--------|------|
| 25-29 років     | 1139,4 | 84,1 |
| 30-34 роки      | 1385,0 | 84,1 |
| 35-39 років     | 1300,1 | 84,9 |
| 40-49 років     | 2137,6 | 80,9 |
| 50-59 років     | 1699,7 | 70,6 |
| 60-70 років     | 329,2  | 16,4 |
| 71 рік і старше | 38,5   | 3,4  |

*Джерело [4].*

Таблиця В.1 – Зайнятість населення за типом місцевості у 2019 році

|                            | тис. осіб      | у % до всього населення відповідного віку |
|----------------------------|----------------|---|
| <b>Міська місцевість</b>   | <b>11462,3</b> | <b>53,1</b>                               |
| з них                      |                |   |
| 15-70 років                | 11414,8        | 59,1                                      |
| 20-64 роки                 | 11218,0        | 68,1                                      |
| працездатного віку         | 10965,2        | 69,1                                      |
| за віковими групами        |                |   |
| 15-24 роки                 | 691,2          | 28,7                                      |
| 25-29 років                | 1288,5         | 75,4                                      |
| 30-34 роки                 | 1752,3         | 77,8                                      |
| 35-39 років                | 1801,3         | 81,1                                      |
| 40-49 років                | 2986,5         | 80,1                                      |
| 50-59 років                | 2445,4         | 69,0                                      |
| 60-70 років                | 449,6          | 13,0                                      |
| 71 рік і старше            | 47,5           | 2,1                                       |
|                            |                |   |
| <b>Сільська місцевість</b> | <b>5205,7</b>  | <b>48,9</b>                               |
| з них                      |                |   |
| 15-70 років                | 5163,5         | 56,2                                      |
| 20-64 роки                 | 5034,1         | 64,5                                      |
| працездатного віку         | 4929,7         | 64,5                                      |
| за віковими групами        |                |   |
| 15-24 роки                 | 464,2          | 34,0                                      |
| 25-29 років                | 656,1          | 69,4                                      |
| 30-34 роки                 | 714,2          | 72,0                                      |
| 35-39 років                | 618,4          | 74,5                                      |
| 40-49 років                | 1315,7         | 75,9                                      |
| 50-59 років                | 1161,1         | 65,5                                      |
| 60-70 років                | 233,8          | 15,0                                      |
| 71 рік і старше            | 42,2           | 2,9                                       |

*Джерело [4].*