

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

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КАРАСЬ АНДРІЙ МИХАЙЛОВИЧ

УДК 658:338

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Управління персоналом підприємств сфери агробізнесу**

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ А. М. КАРАСЬ

Керівник роботи
ШВЕЦЬ Тетяна Василівна
к. е. н., доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Карась А. М. Управління персоналом підприємств сфери агробізнесу. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

Ефективне управління персоналом підприємств є одним з основних чинників підвищення їх конкурентоспроможності. Трудові ресурси, їх характеристика, виступають найактивнішою частиною потенціалу суб'єкта господарювання, як товар, комунікуючи із зовнішнім середовищем, покращуючи становище підприємства на ринку, визначаючи його фінансовий стан, результати виробництва, є наслідком організації, розглядаються нами у комплексі. Їх взаємодія має вирішальний вплив на конкурентоспроможність.

Ключові слова: підприємництво, економіка, бізнес, агросфера, управління, підприємство.

SUMMARY

Karas A.M. Personnel Management of agribusiness enterprises. – Manuscript.

Qualifying work for a master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and exchange activities – Polissia National University, 2022.

Effective human resource management is one of the main factors for improving the competitiveness of an enterprise. At the same time, labor resources are an important component of it along with such as the product, the results of its promotion, the position of the enterprise in the market, financial condition, production, organization, technology, which should be considered in a complex, since their interrelated use has a decisive impact on the competitiveness of enterprises.

Keywords: entrepreneurship, economics, business, AgroSphere, management, enterprise.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. АКАДЕМІЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРОБІЗНЕСУ.....	6
1.1. Сутність управління персоналом.....	6
1.2. Методичні основи управління працівниками підприємств	9
Висновки до розділу 1	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ	15
2.1. Діяльність агробізнесу на прикладі ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС»	15
2.2. Забезпеченість товариства трудовими ресурсами	19
2.3. Ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «ІПС».....	26
Висновки до розділу 2	28
РОЗДІЛ 3. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРО БІЗНЕСУ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ.....	30
3.1. Стійкий розвиток аграрного бізнесу як механізм розв’язання соціально-економічних проблем	30
3.2. Стратегічні пріоритети управління персоналом ТОВ «ІПС».....	36
Висновки до розділу 3	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми. Управління персоналом підприємств сфери агробізнесу передбачає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного використання та розвитку людського капіталу в аграрному секторі економіки. До основних функцій управління персоналом в агробізнесі належать: набір, відбір та оцінка персоналу; професійна орієнтація і адаптація персоналу; підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовка; мотивація, стимулювання та заохочення персоналу; регулювання трудових відносин, соціальне партнерство та захист прав працівників; контроль, аналіз та оцінка ефективності управління персоналом.

Для підвищення якості управління персоналом в агробізнесі, деякі дослідники пропонують впроваджувати інноваційні підходи, такі як використання інформаційних технологій, автоматизація HR-процесів, консолідація та індивідуалізація HR-інформації, постійний зворотній зв'язок з працівниками та інше. Також важливо дотримуватися принципів, які забезпечують максимальну ефективність управління персоналом, таких як цілеспрямованість, системність, комплексність, науковість, демократизм, гуманізм, індивідуалізація, соціальна відповідальність та інше.

Метою дослідження вивчення теоретичних основ забезпечення ефективного використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.. Для цього вирішено такі *задачі*: 1) вивчення класифікації та узагальнення принципів управління трудовими ресурсами як однією із складових конкурентоспроможності підприємства; 2) аналіз показників, що характеризують використання трудових ресурсів за допомогою статистичних методів, економічного аналізу та модулювання систем; 3) розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємств та менеджменту. **Об'єктом дослідження** процес управління персоналом ресурсами підприємств України. **Предметом дослідження** є теоретичні та практичні підходи управління персоналом підприємств.

Теоретичною основою дослідження загальнонаукові підходи. Для дослідження у кваліфікаційні роботі використано угруповання підприємств,

визначено значущі показники ефективності експлуатації трудових ресурсів, здійснено регресійний аналіз для побудови моделей, встановлення залежності показників рентабельності капіталу підприємства, валової і чистої рентабельності продажів, показники використання трудових ресурсів. В процесі підготовки роботи проведено анкетування експертів для визначення показників ефективності використання трудових ресурсів і чинників, що на них впливають, виявлено зацікавленість персоналу у підвищенні ефективності праці. Ілюстрацію тенденцій розвитку персоналу здійснено за допомогою графічних методів для наочного представлення результатів у динаміці. *Інформаційною базою* є відкриті оприлюднені дані статистики України, звітності підприємств України та Житомирської області, зокрема.

Практична значимість роботи. Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що впровадження розроблених у дипломній роботі сприятиме підвищенню результатів використання трудових ресурсів, їх матеріальної і нематеріальної мотивованості. Визначені рекомендації покликані підвищити ефективність управління, сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємств. **Перелік публікацій автора за темою дослідження.** Результати досліджень опубліковано у тезах доповідей науково-практичних конференцій («Без коріння саду не цвісти» на тему «Спільні та відмінні риси біржової торгівлі, караванної торгівлі та ярмаркової торгівлі»; «Механізми управління розвитком територій – 2022» на тему «Теоретико-методичні засади управління ефективністю виробництва», «Студентські наукові читання - 2023» на тему «Оцінка ефективності управління персоналом суб'єктами агробізнесу»).

Структура та обсяг роботи. Представлене дослідження є синтезом знань про управління персоналом агробізнесу і включає вступ, теоретичний, аналітичний та проєктний розділи. За результатами дослідження представлено висновки й пропозиції, сформовані на основі списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

АКАДЕМІЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРОБІЗНЕСУ

1.1. Сутність управління персоналом

Управління персоналом підприємств сфери агробізнесу передбачає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного використання людського капіталу для досягнення цілей компаній [37]. Воно включає в себе наступні основні напрями: 1) планування персоналу (визначення потреб підприємства в персоналі за кількістю, кваліфікацією та спеціальністю), 2) найм персоналу (залучення в штат працівників, які відповідають вимогам підприємства), 3) організація праці персоналу (створення умов для ефективної праці працівників), 4) розвиток персоналу (підвищення кваліфікації та професійної майстерності працівників), 5) оцінка персоналу (визначення рівня професійної компетентності та результативності праці працівників), 6) мотивація персоналу (створення стимулів для ефективної праці працівників) [38].

Управління персоналом в сфері агробізнесу має ряд особливостей, пов'язаних з характером діяльності таких підприємств. Зокрема, в агробізнесі важливе значення має сезонність робіт, що вимагає від працівників гнучкості та адаптивності [21]. Крім того, в агробізнесі часто доводиться працювати в екстремальних умовах, що вимагає від працівників високого рівня фізичної та психологічної стійкості. Для забезпечення ефективності управління персоналом в сфері агробізнесу необхідно: 1) розробити ефективну стратегію управління персоналом, яка відповідатиме цілям та завданням підприємства, 2) впровадити сучасні методи та інструменти управління персоналом, 3) створити сприятливий морально-психологічний клімат на підприємстві [16].

Таким чином, управління персоналом є важливим фактором успіху підприємств сфери агробізнесу [32]. Методи реалізації вказаних програм – адміністративні, організаційні, фінансові, економічні. Розрізняють програми

загальнодержавні; регіональні та приватні. Важливими є функціонування блоків управління персоналом, зокрема таких як визначення потреби, її забезпечення; вдосконалення кваліфікаційних та інших навичок, мотивація й використання персоналу [40]. Це чітко відображається у соціальній політиці підприємств (рис. 1.1).

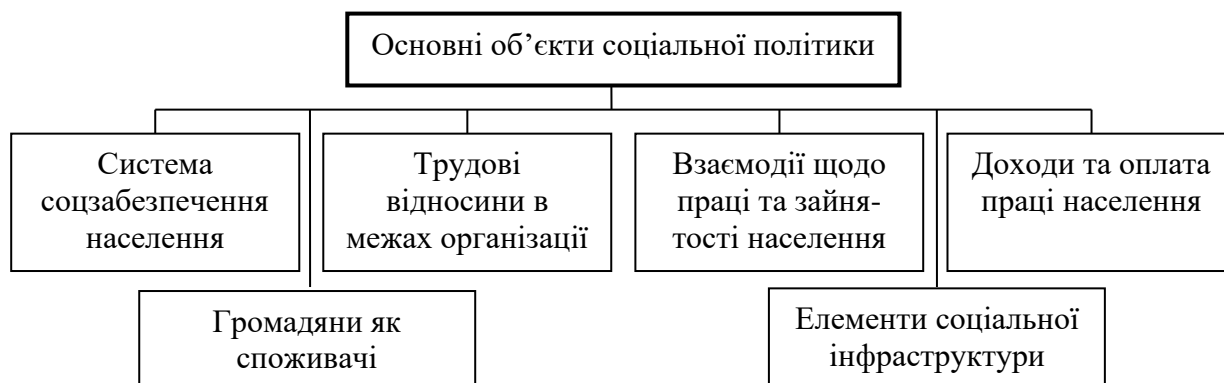


Рис. 1.1. Об'єкти соціальної політики

Джерело: сформовано за даними [1–17].

Ефективне управління персоналом є одним з ключових факторів успіху підприємств сфери агробізнесу. Воно дозволяє забезпечити високу продуктивність праці, підвищити конкурентоспроможність продукції та послуг, а також створити стійкий кадровий потенціал [1–2]. Ось деякі конкретні приклади того, як управління персоналом може допомогти підприємствам сфери агробізнесу досягти своїх цілей: 1) планування персоналу може допомогти підприємствам уникнути проблем з надлишком або надлишком працівників, що може призвести до зниження продуктивності праці та зростання витрат; 2) найм персоналу є механізмом залучення в штат працівників з необхідними навичками та досвідом, що може призвести до підвищення ефективності виробництва; 3) організація праці персоналу сприяє підприємствам створити умови для ефективної праці працівників, що може призвести до підвищення продуктивності праці та якості продукції; 4) розвиток персоналу допомагає підприємствам підвищити кваліфікацію та професійну майстерність працівників, що може призвести до підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції; 5) оцінка персоналу – визначає рівень професійної компетентності та результативності

праці працівників, що може призвести до підвищення мотивації працівників та ефективності виробництва; б) мотивація персоналу покликана створити стимули для ефективної праці працівників, що може призвести до підвищення продуктивності праці та якості продукції [14].

Розвиток програм підготовки керівних кадрів забезпечують багато компаній і консультаційних фірм, які розробляють системи та механізми, у тому числі програми управління кар'єрою [20], яка покликана допомогти суб'єкту праці розкрити свої здібності, застосовувати, із погляду організації, найкращим чином (рис. 1.2) [11]]. Завдання та принципи соціальної політики держави зображені відповідно на.



Рис. 1.2. Завдання та принципи соціальної політики підприємств

Джерело: сформовано за даними [23–37].

Вибір конкретного методу оцінки ефективності персоналу залежить від специфіки підприємства, його цілей, стратегії, ресурсів, культури та інших факторів. Важливо, щоб метод був об'єктивним, систематичним, комплексним, науково обґрунтованим, інформативним та мотиваційним [38–

40]. Оцінка ефективності персоналу дозволяє виявити сильні та слабкі сторони персоналу, визначити потреби в навчанні та розвитку, підвищити мотивацію та задоволеність персоналу, покращити якість продукції та послуг, збільшити прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Оцінка рівня ефективності управління персоналом підприємств сфери агробізнесу може здійснюватися за допомогою різних методів, які базуються на аналізі показників, таких як продуктивність праці, оборотність персоналу, витрати на персонал, задоволеність персоналу, якість продукції та послуг, інноваційність, соціальна відповідальність та інше. Деякі з найпоширеніших методів оцінки ефективності персоналу включають: 1) метод балансової оцінки, який передбачає врахування чотирьох аспектів: фінансового, клієнтського, внутрішнього та навчального; 2) метод інтегральної оцінки, який ґрунтується на побудові ієрархічної структури показників та застосуванні методів експертних оцінок; 3) метод компетентностей, який спирається на визначення ключових компетентностей, необхідних для досягнення цілей організації, та оцінку їх розвитку та використання персоналом; 4) метод цілей, який полягає в узгодженні цілей персоналу з цілями організації та вимірюванні їх досягнення за допомогою критеріїв SMART (специфічні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі) [27–44].

1.2. Методичні основи управління працівниками підприємств

Оцінка ефективності управління персоналом є важливим етапом в процесі управління персоналом. Вона дозволяє визначити, наскільки ефективно реалізуються цілі та завдання управління персоналом, а також виявити проблемні зони, які вимагають удосконалення [1–2].

Оцінка ефективності управління персоналом підприємств сфери агробізнесу може здійснюватися за такими основними критеріями: а) продуктивність праці (кількість продукції або послуг, виробленої одним працівником за певний період часу. Продуктивність праці безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства [7–14]); б)

конкурентоспроможність продукції та послуг (здатність продукції або послуг підприємства задовольняти потреби споживачів та відповідати їхнім вимогам. Конкурентоспроможність продукції та послуг також є важливим показником ефективності управління персоналом, оскільки вона визначає успіх підприємства на ринку [3–7]); в) стійкий кадровий потенціал (наявність на підприємстві працівників з необхідними навичками та досвідом, а також мотивація працівників до ефективної праці [9–11]). Стійкий кадровий потенціал є важливою передумовою успішного розвитку підприємства. Крім того, при оцінці ефективності управління персоналом підприємств сфери агробізнесу можуть враховуватися такі показники: а) середня тривалість перебування працівника на підприємстві (показник, який відображає рівень задоволення працівників умовами праці та можливостями кар'єрного зростання [8]); б) кількість прогулів та інших порушень трудової дисципліни (показник, який відображає рівень мотивації працівників до ефективної праці [10–15]); в) кількість нещасних випадків на виробництві (показник, який відображає рівень безпеки праці на підприємстві [12]).

Вибір критеріїв оцінки ефективності управління персоналом залежить від конкретних цілей та завдань підприємства, а також від особливостей його діяльності. Оцінка ефективності управління персоналом може здійснюватися за допомогою таких методів: а) анкетування (метод, який передбачає проведення опитування працівників підприємства з метою отримання інформації про їхню задоволеність умовами праці, можливостями кар'єрного зростання та іншими аспектами діяльності підприємства [6–19]); спостереження (метод, який передбачає систематичне спостереження за поведінкою працівників підприємства з метою виявлення проблемних зон в організації праці [18–25]); аналізи документів (метод, який передбачає аналіз документів, що відображають діяльність підприємства в сфері управління персоналом [13–24]); математичне моделювання (метод, який передбачає використання математичних моделей для оцінки ефективності управління персоналом [38–42]). Величина сукупного потенційного фонду робочого часу виробничого колективу є різницею між величиною календарного фонду та

сумарною величиною нерезервообразуючих неявок і перерв. У цьому фонді знаходить відображення весь обсяг потенційних можливостей, що працюють за період часу [7–18]. Розміри величини трудового потенціалу організації визначаються за наступними формулами:

$$\Phi_{\text{п}} = \Phi_{\text{к}} - \text{ТНП}, \quad (1.1)$$

$$\Phi_{\text{п}} = \text{Ч} * \text{Д} * \text{ТСМ}, \quad (1.2)$$

де $\Phi_{\text{п}}$ – сукупний потенціал фонд робочого часу організації, ч.;

$\Phi_{\text{к}}$ – величина календарного фонду робочого часу, ч.;

Д – кількість днів роботи в періоді, днів;

ТНП – нерезерворюючі перерви та неявки, годин;

Ч – чисельність працюючих, чол.;

ПВМ – тривалість робочого дня, годин [22].

Головним показником обсягу приймається чисельність, а показника використання – людина-годину. Дослідження, проведені рядом вчених [12–23], показують, що різниця в оцінці витрат праці у розвинених країн за кількістю відпрацьованих людино-годин і середньоспискової чисельності працівників складає 15% [21]. Отже, середньоспискова кількість працівників, має динамічну складову (змінну величину), не є еталоном оцінки потенціалу, а під час аналізу динаміки може передбачати застосування лише за поправочними коефіцієнтами. В якості основного об'ємного показника трудового потенціалу загальноприйнятим є людино-годин.

Найкращий зарубіжний досвід оцінки та управління персоналом. Це дуже цікава та актуальна тема, адже в сучасному світі персонал є ключовим ресурсом для успіху будь-якої організації. За моїми пошуковими результатами, існує багато різних моделей та підходів до управління персоналом, які застосовуються в різних країнах та культурах. Важко визначити, який з них є найкращим, адже вони мають свої переваги та недоліки, а також залежать від специфіки підприємства, його цілей, стратегії, ринку, законодавства та інших факторів. Однак, я можу назвати деякі

приклади зарубіжного досвіду, які вважаються успішними та інноваційними в галузі управління персоналом.

Один з таких прикладів - це досвід Японії, яка славиться своєю високою продуктивністю праці, якістю продукції та послуг, стабільністю та лояльністю персоналу. Особливості японської моделі управління персоналом полягають в таких аспектах [32]: 1) використання системи позитивного працевлаштування, за якої працівник працює на одному підприємстві до пенсії, отримуючи гарантовану зарплату, соціальні пільги та можливості кар'єрного росту [11]; 2) застосування системи колективної відповідальності, за якої працівники оцінюються не за індивідуальними досягненнями, а за результатами роботи групи, в якій вони працюють [22]; в) розвиток системи самоврядування та самоконтролю, за якої працівники самостійно планують, організовують, виконують та контролюють свою роботу, а також вносять пропозиції щодо поліпшення процесів та якості продукції [33]; г) формування системи корпоративної культури, за якої працівники відчують себе частиною великої родини, діляться спільними цінностями, нормами, традиціями та символами, беруть участь у різних заходах, спрямованих на зміцнення духу колективу [44].

Інший приклад – це досвід США, яка є однією з найбільш динамічних та конкурентоспроможних економік світу, де персонал вважається вирішальним фактором успіху бізнесу. Особливості американської моделі управління персоналом полягають в таких аспектах [41]: 1) використання системи контрактного працевлаштування, за якої працівник працює на підприємстві за умовами трудового договору, який визначає його права, обов'язки, зарплату, термін роботи та інші умови [39]; 2) застосування системи індивідуальної відповідальності, за якої працівник оцінюється за своїми особистими досягненнями, які вимірюються за допомогою критеріїв, таких як обсяг та якість виконаної роботи, ініціативність, креативність, лідерство та інше [28]; 3) розвиток системи делегування повноважень та стимулювання, за якої працівникам надається більша свобода дій, можливість приймати рішення, використовувати свої знання та навички, а

також отримувати різні заохочення, такі як премії, акції, опціони, гнучкий графік роботи та інше [17]; 4) формування системи різноманітності та включення, за якої працівники поважаються та цінуються за свою унікальність, враховуючи їхній стать, расу, національність, вік, релігію, сексуальну орієнтацію, інвалідність та інші характеристики, а також залучаються до процесу прийняття рішень та розвитку організації [9].

Ще один приклад – це досвід Франції, яка відома своєю сильною соціальною орієнтацією, високим рівнем захисту прав працівників, активною роллю профспілок та держави в регулюванні трудових відносин. Особливості французької моделі управління персоналом полягають в таких аспектах [21]: використання системи стабільного працевлаштування, за якої працівник має високий рівень соціальної безпеки, гарантовану зарплату, пенсію, відпустку, медичне страхування.

Висновки до розділу 1

1. Серед найкращого зарубіжного досвіду оцінки та управління персоналом можна виділити наступні практики: Системний підхід до управління персоналом - у багатьох зарубіжних країнах управління персоналом розглядається як система, яка складається з взаємопов'язаних елементів. Це дозволяє забезпечити ефективну реалізацію цілей та завдань управління персоналом. Використання сучасних технологій - зарубіжні підприємства активно використовують сучасні технології для управління персоналом, такі як автоматизовані системи управління персоналом, системи управління талантами, системи навчання та розвитку персоналу. Це дозволяє підвищити ефективність та оперативність управління персоналом. Спрямованість на розвиток персоналу - зарубіжні підприємства роблять акцент на розвитку персоналу, оскільки це є важливою передумовою успіху підприємства. Вони вкладають значні кошти в навчання та розвиток персоналу, створюють можливості для кар'єрного зростання та професійного розвитку працівників. Залучення працівників до управління персоналом -

зарубіжні підприємства активно залучають працівників до управління персоналом. Це дозволяє підвищити мотивацію працівників та їхню задоволеність роботою.

2. Ось деякі конкретні приклади найкращого зарубіжного досвіду оцінки та управління персоналом: Американська компанія General Electric використовує систему управління талантами, яка дозволяє оцінювати потенціал працівників та визначати їхні можливості для кар'єрного зростання. Німецька компанія Siemens використовує систему навчання та розвитку персоналу, яка дозволяє працівникам підвищувати свою кваліфікацію та професійну майстерність. Японська компанія Toyota робить акцент на розвитку командного духу та згуртування колективу. Ці практики можуть бути корисними для українських підприємств, які прагнуть удосконалити систему управління персоналом.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

2.1. Діяльність агробізнесу на прикладі ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС»

ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» - це дочірнє підприємство ТОВ «ІПС», яке займається виробництвом і продажем продуктів харчування з різних круп. Підприємство розташоване в Житомирській області, в селі Озерянка. Основними видами продукції, які виробляє ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС», є: крупи: гречана, пшоняна, ячна, перлова, вівсяна, рисова, пшенична, зернові батончики, корнфлекс. Підприємство має сучасне обладнання, яке дозволяє виробляти якісну та конкурентоспроможну продукцію. ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» має власний сертифікований зерносклад, що дозволяє забезпечити безперебійну роботу підприємства.

Підприємство має 100 працівників, які є кваліфікованими спеціалістами. ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» піклується про своїх працівників і створює для них комфортні умови праці. Підприємство забезпечує своїх працівників соціальним пакетом, який включає в себе: гарантовану заробітну плату, оплачувану відпустку, медичне страхування, професійне навчання. ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» є успішним підприємством, яке має перспективи подальшого розвитку. Підприємство має хорошу репутацію на ринку і зарекомендувало себе як надійний партнер. Ось деякі позитивні характеристики ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС»: сучасне обладнання, власний зерносклад, кваліфіковані працівники, соціальний пакет для працівників. Ось деякі можливі напрямки для удосконалення діяльності ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС»: розширення асортименту продукції, розширення ринків збуту, впровадження сучасних технологій управління персоналом.

В цілому, ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» - це успішне підприємство, яке має потенціал для подальшого розвитку. Показники фінансової стійкості та

стабільності ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» представлено в табл. 2.1. Аналізуючи показники фінансової стійкості та стабільності ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» констатуємо їх динаміку за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.1

Показники фінансової стійкості ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Показники та коефіцієнти	Нормативне значення	Роки			2022 до 2021 рр. (+/-)
		2020	2021	2022	
Коефіцієнт фінансової незалежності	>0,5	0,4	0,4	0,5	0,1
Коефіцієнт концентрації залученого (позикового) капіталу	<0,5	0,61	0,61	0,51	-0,1
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	<0,5	0,59	0,59	1,09	0,5
Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	0,59	0,59	1,09	0,5
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	>0,1	0,21	0,21	0,41	0,2
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	<0,2	0,42	0,42	0,52	0,1
Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	2,71	2,80	1,91	-0,8

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Величина цього показника менше нормативного значення протягом 2020–2022 рр., що є досить негативним. Однак у 2020–2022 рр. перевищує нормативне значення. Оцінку показників інтенсивності використання ресурсного потенціалу ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» проведемо за даними табл. 2.2. Відсутність достатньої кількості необхідної кваліфікації працівників можна поповнити підвищенням продуктивності праці через покращення фондоозброєності працівників. Аналіз табл. 2.3 дає можливість оцінити динаміку якісних показників використання – продуктивність праці скоротилася до 33,3%, у звітньому році порівняно з базисним, а матеріаловіддача до 33,1%, фондівіддача 18,3%, амортизівіддача 21,1%, оборотність оборотних активів 26%. В даному випадку розрахунок здійснений за прямими показниками інтенсифікації виробництва. Ці дані свідчать про те, що використання трудових ресурсів, матеріальних витрат та оборотних активів на підприємстві інтенсивне, формування фонду оплати праці, основних засобів та нарахування амортизації – екстенсивне. Цей

висновок більш наглядно ілюструється розрахунком впливу інтенсивності та екстенсивності на приріст продукції.

Таблиця 2.2

Показники інтенсивності господарської діяльності ТОВ «ПС»

№	Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
1	Чистий дохід, тис. грн.	113658	105255	40879	36,0
2	Середньооблікова чисельність працівників, чол.	100	113	108	108,0
3	Оплата праці, нарахування на соціальні заходи, тис. грн.	1878	2492	2048	109,1
4	Матеріальні витрати, тис. грн.	633	751	689	108,8
5	Основні засоби, тис. грн.	2944	4257	5794	196,8
6	Амортизація, тис. грн.	518	1118	883	170,6
7	Оборотні активи, тис. грн.	175	54	242	138,3
8	Продуктивність праці, тис. грн.	1137	932	379	33,3
9	Чистий дохід на тисячу грн. оплати праці, грн.	60,5	42,2	20,0	33,0
10	Матеріаловіддача, грн.	179,4	140,2	59,3	33,1
11	Фондовіддача, грн.	38,6	24,7	7,1	18,3
12	Амортвіддача, грн.	219,6	94,2	46,3	21,1
13	Оборотність оборотних активів, оборотів	649,5	1934,8	168,9	26,0

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ПС».

Важливою складовою економічного аналізу за показниками фінансової звітності є дослідження співвідношення: витрати → чистий дохід → прибуток (табл. 2.3). Оскільки прибуток як ціль виробничо-господарської діяльності підприємств, залежить від витрат та чистого доходу. Одним із найбільш простих способів оцінки ефективності господарської діяльності є зіставлення загального обсягу доходу від реалізації, виконання робіт, надання послуг за формою №2 із розміром наявних у підприємства витрат за період, що аналізується. Коефіцієнт пропорційності (покриття) виробничої собівартості складає 0,93, тобто підприємство, щоб одержати чистого доходу на 1 грн. витрачає при формуванні виробничої собівартості продукції 93 коп. Водночас кожна гривня виробничих витрат підприємства формувала 0,98 грн. чистого доходу. За наслідками господарської діяльності підприємства

кожна гривня чистого доходу формувала 15 коп. валового прибутку або кожна гривня валового прибутку формувала 6,67 грн. чистого доходу.

Таблиця 2.3

Ефективність господарської діяльності ТОВ «ІПС»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р. (+/-)
Рентабельність (прибутковість) виробничих витрат	6,6	6,1	7,1	0,5
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	15,2	16,4	14,1	-1,1
Коефіцієнт окупності чистого доходу	16,2	17,4	15,1	-1,1
Рентабельність основної діяльності	2,9	2,4	-1,6	-4,5
Рентабельність операційної діяльності	2,8	2,4	-1,6	-4,3
Рентабельність іншої операційної діяльності	-9,7	-14,0	-58,9	-49,2
Рентабельність звичайної діяльності	2,0	1,2	-3,3	-5,3
Рентабельність підприємства	1,4	0,7	-3,3	-4,6
Рентабельність виручки від реалізації продукції	6,2	5,7	6,6	0,5
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1,3	0,7	-3,3	-4,6
Рентабельність активів	6,1	2,2	-2,6	-8,7
Рентабельність виручки від операційної діяльності	2,7	2,3	-1,6	-4,3
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,94	0,94	0,93	-0,01
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,07	1,06	1,07	0,00
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,97	0,98	1,02	0,0
Коефіцієнт окупності витрат операційної діяльності	1,03	1,02	0,98	0,0
Коефіцієнт фінансових втрат	0,0004	0,0006	0,0012	0,0007
Коефіцієнт покриття активів	0,11	0,16	0,64	0,5
Коефіцієнт окупності активів	51,65	51,23	24,60	-27,0
Коефіцієнт покриття власного капіталу	0,06	0,10	0,36	0,3
Коефіцієнт окупності власного капіталу	0,02	0,02	0,04	0,0
Загальна економічна рентабельність	5,4	2,8	-0,3	-5,8
Комерційна рентабельність	2,8	2,4	-0,8	-3,6
Ставка рентабельності позиченого капіталу	5,3	5,0	4,2	-1,1

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Отже, реалізуючи продукції на суму більшу, ніж підприємство повністю покриває свої витрати, ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» стає прибутковим (табл. 2.4). Забезпечення одержання на підприємстві 200 тис. грн. прибутку потребує реалізації продукції на суму 706 тис. грн., тобто збільшити чистий дохід в порівнянні з рівнем беззбитковості на 365 тис. грн.,

а відповідно збільшити виробничі витрати на 165 тис. грн. при загальному їх обсязі 319 тис. грн.

Таблиця 2.4

Нормовані виробничі потужності ТОВ «ІПС», тис. грн.

№ з/п	Показник	Рівень беззбитковості	Моделювання рівня прибутку	
			I варіант	II варіант
1	Прибуток	0	200	400
2	Виробнича собівартість	154	319	484
3	Адміністративні витрати	148	148	148
4	Витрати на збут	39	39	39
5	Чистий дохід	341	706	1071
6	Валовий прибуток	187	387	587
7	Ціна одиниці продукції (умовно), грн.	200	200	200
8	Кількість реалізованої продукції, од.	1705	3530	5355
9	Прибуток па одиницю продукції, грн.	0	57	75
10	Виробнича собівартість одиниці продукції, грн.	90	90	90

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Загальна кількість працівників протягом 2020-2022 рр. зросла зі 11 до 13 чол., або на 18%. Це здебільшого викликане значним поживленням виробництва даного підприємства внаслідок. У виробництві зайнято 77% постійних, 15% – тимчасових працюючих. На підприємстві задіяні 8% керівників. Протягом досліджуваного періоду ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» залучає працівників м. Житомира. Оскільки наймані працівники є жителями одного населеного пункту, то частка тимчасових працівників у 2022 р. залишилась практично незмінною порівняно з 2020 р.

2.2. Забезпеченість товариства трудовими ресурсами

ДП «Озерянка» ТОВ «ІПС» є виробником крупи гречаної, пшеничної, ячневої та перлової. Підприємство було засновано у 2001 році у с. Озерянка Житомирської області. Сучасна сертифікована лабораторія здійснює контроль якості зерна на всіх етапах виробничого процесу. Склади підприємства зберігають до 700 т. готової продукції. Виробнича потужність

крупозаводу «Озерянка»: переробка 45 тон зерна за добу. Чотири фасувальні лінії дозволяють запакувати до 50 тис. пачок протягом зміни. Продукт крупозаводу «Озерянка» входить у топ-10 популярних марок України та у п'ятірку марок-лідерів у Центральній та Західній Україні. Розглянемо склад і структуру трудових ресурсів ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС». Керівниками є працівники, які займають посади керівників підприємств і їх підрозділів, заступників по цих посадах, а також головних спеціалістів. Спеціалісти – є працівники, які виконують економічні, інженерно-технічні і технологічні роботи (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Склад і структура трудових ресурсів ТОВ «ІПС»

Категорії працівників	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%
Загальна кількість працівників	11	100,0	13	100,0	13	100,0
з них постійні	9	81,8	10	76,9	10	76,9
тимчасові	1	9,1	2	15,4	2	15,4
Керівники	1	9,1	1	7,7	1	7,7

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Проаналізуємо забезпеченість підприємства трудовими ресурсами. У 2022 р. у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» була нестача трудових ресурсів, так як забезпеченість підприємства трудовими ресурсами складала 81,8%. У 2020 та 2021 рр. ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» було забезпечено трудовими ресурсами на 98,8% та 95,7% відповідно, що позитивно вплинуло на ефективність господарської діяльності.

ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» є одним із найбільших виробників крупи в Україні. Завод розташований у смт Озерянка Житомирської області. На підприємстві працює близько 700 осіб. Середній вік працівників становить 45 років. Більшість працівників мають середню освіту, близько 20% мають вищу освіту. Розподіл працівників за категоріями: робітники - 600 осіб (85%); службовці - 100 осіб (15%). Розподіл працівників за професіями: оператори технологічних установок - 200 осіб; вантажники - 150 осіб; електромеханіки - 100 осіб. Більшість працівників мають стаж

роботи на підприємстві понад 5 років. Переважна частка працівників за кваліфікацією мають II-III розряди кваліфікації.

Заробітна плата на підприємстві становить близько 10 000 гривень на місяць. Підприємство забезпечує працівників соціальним пакетом, який включає в себе: оплачувану відпустку; медичне страхування; харчування; оздоровлення. До основних проблем трудових ресурсів можна віднести дефіцит кваліфікованих кадрів; низька мотивація працівників; відсутність системи професійного розвитку працівників. Для вирішення проблем трудових ресурсів підприємство планує реалізувати такі заходи: проведення заходів з підготовки та підвищення кваліфікації працівників; розробка системи мотивації працівників; створення системи професійного розвитку працівників.

Таблиця 2.6

Забезпеченість ТОВ «ІПС» трудовими ресурсами

Характеристика трудових ресурсів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. у % до 2020 р. (факт.)
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	
1. Середня чисельність працівників, чол.	10	11	11	13	11	13	118,2
2. Дохід від реалізації продукції, млн. грн.	115	113,7	110	105,3	50	40,9	36,0
3. Потреба в трудових ресурсах з врахуванням рівня виконання плану продажу продукції, чол.	-	10	-	12	-	13	130,0
4. Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, %	-	98,8	-	95,7	-	81,8	-17,0

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Узагальнюючим показником ступеня використання трудових ресурсів є показник трудової участі працівників або коефіцієнт використання робочого часу. Отож, розглянемо наступну таблицю 2.7. Ми бачимо, що ступінь використання фонду робочого часу сягає майже 100%, а по такій категорії працюючих як жінки, він досяг 105%. Проаналізувавши дану таблицю також можна сказати, що рівень використання робочого часу працездатних, які працюють на стороні у 2021 р., становив 138%, тоді як у 2020 та 2021 рр. він складав лише відповідно 89% і 85%. На підприємстві відсутні такі категорії

працівників як непрацездатні у працездатному віці, чоловіки і жінки пенсійного та підлітки до 16 років, які до трудової діяльності на виробництві у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» не залучаються.

Таблиця 2.7

Трудова участь у виробництві у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Категорії працюючих	Фактична наявність, чол.			Можливий фонд робочого часу (ФРЧ), тис. люд.-год.						Рівень використання можливого ФРЧ, %		
				на 1-го робітника			Всього					
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Працездатні всього, чол.	9	10	10	1,81	1,96	1,64	16,29	19,6	16,4	79	95	97
в т.ч. чоловіки	7	8	7	2	2,01	1,81	14	16,08	12,67	117	94	80
жінки	2	2	3	1,2	1,81	1,2	2,4	3,62	3,6	88	94	105
Працездатні працюючі на стороні	2	3	3	0,6	0,9	0,6	1,2	2,7	1,8	89	138	85
Всього	11	13	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Для сервісного підприємства особливе значення має підвищення продуктивності праці, оскільки в цьому секторі економіки спостерігається стала тенденція подальшого скорочення чисельності працюючих, тому нарощувати обсяг виробництва продукції можливо лише за рахунок підвищення продуктивності праці. З метою визначення продуктивності праці по окремих підприємствах з урахуванням усіх видів випущеної ними продукції, виділяють такі вартісні показники – погодинну, денну та річну продуктивність праці. Між річною продуктивністю праці та погодинною (денною) існує тісний взаємозв'язок. Далі розглянемо табл. 2.8, яка відображає показники використання трудових ресурсів та продуктивність праці у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС». Із таблиці бачимо, що на зміну рівня продуктивності праці впливають такі фактори, як зміна обсягу

виробництва валової продукції, витрат робочого часу, тривалість робочого дня, середньорічна чисельність працюючих.

Таблиця 2.8

Використання трудових ресурсів у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Характеристика	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
1. Вартість товарної продукції, млн. грн.	113,7	105,3	40,9	36,0
2. Середньорічна чисельність працівників, чол.	11	13	13	118,2
3. Річна продуктивність праці, млн. грн.	10,3	8,1	3,1	30,4
4. Відпрацьовано за рік – всього, тис. люд.-год.	17,49	22,3	18,2	104,1
5. Відпрацьовано за рік 1 працівником, днів	179,9	272,1	175,7	97,7
6. Тривалість роботи, годин	8,0	8,0	8,0	100,0
7. Годинна продуктивність праці, грн.	789,8	427,9	269,2	34,1
8. Коефіцієнт сезонності	1,1	1	1,1	100,0
9. Розмах сезонності	1,2	1,1	1,1	91,7

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

У 2022 р. виробництво продукції на кожного середньорічного працівника зменшилось у тричі. На зменшення цього показника вплинуло зменшення вартості товарної продукції у 2022 р. (порівнянні з даними 2020 р.) на 64%. Проте зросла кількість відпрацьованих люд.-год., що стало причиною зниження рівня продуктивності праці. Розмах сезонності зменшився з 1,2 до 1,1. Таким чином, що для сервісної діяльності особливе значення має підвищення продуктивності праці, оскільки за умови зростання чисельності працюючих резервом підвищення продуктивності праці є нарощування обсягу продажу продукції (товарів, робіт, послуг). Продуктивність праці формується під дією численних факторів, які впливають як безпосередньо через трудомісткість виробництва, так і опосередковано через продуктивність виробничих ресурсів. Потенціал, який здатні забезпечити приведені в дію фактори, великий і реалізується малою мірою. Невикористані можливості підвищення продуктивності праці за різними факторами є резервами зростання. Аналіз фонду оплати праці підприємства проведемо у такій послідовності: оцінка фонду оплати праці,

факторів, що впливають на його зміну; розрахунок абсолютного відхилення фонду оплати праці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Фонд оплати праці у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Показник	Рік			2022 р. до 2021 р.	
	2020	2021	2022	(+/-)	%
1. Фонд оплати, тис. грн.	1384,6	1831,0	1507,0	-324,0	82,3
2. Вартість товарної продукції, млн. грн.	113,7	105,3	40,9	-64,4	38,8
3. Витрати на оплату праці в розрахунку на 1 грн. валової продукції, грн. (1:2)	12,2	17,4	36,9	19,5	211,9
4. Фонд оплати праці скоригований на фактично одержану продукцію (3а* 2б) тис. грн.		1282,2	711,1	-571,1	55,5
5. Абсолютна перевитрата (+), економія (-) фонду оплати праці, тис. грн., (1б-1а)		446,4	-324,0	-770,4	-72,6

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

На відхилення фонду оплати праці впливають основні фактори: чисельність працівників і середньорічна оплата праці 1-го працівника; а також витрати на оплату праці залежать від обсягу випущеної продукції. Фактор обсягу продукції, залежить від зміни частки окремої продукції, що має більшу трудомісткість і відповідну оплату одиниці продукції й рівень інфляції. Тому із зменшенням товарної продукції у 2022 р. на 64% у порівнянні з 2020 р., зросли і витрати на оплату праці в розрахунку на 1 грн. валової продукції. Далі проведемо оцінку виконання планових завдань шляхом порівняння фонду оплати праці за 2020-2022 рр.

Фонд оплати праці у 2022 р. в порівнянні з 2022 р. зменшився на 324 тис. грн., тобто на 11,7% в порівнянні з 2020 р. Що ж стосується витрат на оплату в кожному гривню. валової продукції, то у 2022 р. вони зросли вдвічі в порівнянні з 2020 р. На відхилення фонду оплати праці впливають основні фактори: чисельність працівників і середньорічна оплата праці 1-го працівника. Державне регулювання доходів і оплати праці в Україні безумовно недостатнє, що не дозволяє проводити ефективну політику подолання бідності. Рівень оплати праці оцінюється з урахуванням вартості

робочої сили і продуктивності праці. Оскільки продуктивність праці – вирішальний фактор зростання доходів населення, і теоретичне і практичне значення має співвідношення змін у розмірах продуктивності праці та її оплати. Виконуючи функцію забезпечення відтворення робочої сили, оплата праці повинна задовольняти певний комплекс потреб працівника та його сім'ї. З метою визначення співвідношення темпів росту (зниження) продуктивності праці і її оплати доцільно буде розглянути табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Співвідношення темпів продуктивності праці та її оплати у ТОВ «ІПС»

Характеристика	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
Реалізовано товарної продукції на 1-го середньорічного працівника, тис. грн.	10336,4	8100,0	3146,2	30,4
Темп росту (падіння), %		78,4	38,8	
Оплата праці 1-го середньорічного працюючого, грн.	125,9	140,8	115,9	92,1
Темп росту (падіння), %		111,9	82,3	
Співвідношення темпів росту продуктивності праці й її оплати		0,7	0,5	
Реалізовано продукції на 1 люд.-год., грн.	789,8	427,9	269,2	34,1

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Розглядаючи одержані результати, можна зробити такі висновки: співвідношення темпів росту продуктивності праці і її оплати становить 0,5 це означає, що темпи росту продуктивності праці відставали від темпів її оплати. Також можна зазначити, що продаж товарної продукції на 1-го середньорічного працівника було найвищим у 2020 р. і становив 10336 грн., тоді як у 2022 р. цей показник був найменшим і його значення становило лише 3146 грн. Характер відтворення трудових ресурсів залежить від рівня розвитку засобів виробництва. Головним напрямком розвитку продуктивних сил є науково-технічний прогрес, який визначає також характер відтворення трудових ресурсів сільського господарства, зокрема зумовлює рівень підготовки кадрів, їх розподіл і закріплення в господарстві, динамічний характер використання і підвищення кваліфікації спеціалістів. Адже на сьогодні головним чинником прибутковості підприємства є висока

кваліфікація працівників. Продуктивність праці формується під дією численних факторів, які впливають як безпосередньо через трудомісткість виробництва, так і опосередковано через урожайність і продуктивність тваринництва. Потенціал, який здатні забезпечити приведені в дію фактори, великий і реалізується малою мірою. Невикористані можливості підвищення продуктивності праці за різними факторами є резервами зростання.

2.3. Ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «ІПС»

Розвиток трудових ресурсів в умовах ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» й основні функціональні обов'язки менеджера з персоналу (фахівця з підбору кадрів на підприємстві) полягають в розробці та проведенні заходів щодо набору і добору робочої сили (відбір потрібних людей, які зможуть виконати потрібну роботу) з постійною роботою щодо підвищення потенціалу кадрів. Успішна програма розвитку кадрів сприяє створенню згуртованого колективу. Це призводить до зростання продуктивності, а отже, і до збільшення цінності кожного окремого співробітника як частини єдиної системи. Адміністративні функції, що застосовуються в ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» передбачають ряд дій, наприклад щодо припинення трудового договору, : підвищення чи пониження по службі. У службі надання технічної допомоги (СТО) допущено помилку, – висунуто відмінного фахівця на посаду завідувачого. У результаті вони втрачено гарного техника та здобуто посереднього керівника.

Траплялися випадки, коли фахівець, що працює незадовільно був переведений на іншу посаду зважаючи на його великий стаж роботи на підприємстві або у зв'язку з минулими заслугами. Систематичне позитивне підкріплення поведінки, асоціюється з високою продуктивністю й веде до аналогічного поведінки і в майбутньому. Подібні кроки керівництва призводять до того, що інші працівники тягнуться за таким «стахановцем», що підвищує ефективність виробничої діяльності. Визначаємо баланс

робочого часу одного робітника (табл. 2.11). Календарний час роботи підприємства формується за рахунок максимально можливого фонду робочого часу скоригованого на втрати, пов'язані з вихідними та святковими днями та вихідними згідно графіка змінності.

Таблиця 2.11

Баланс робочого часу у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Календарний час	365	366	365
Неробочий час:	126	124	126
вихідні та святкові	114	114	114
вихідні згідно графіка змінності	12	10	22
Максимально-можливий фонд робочого часу	239	242	229
Невиходи на роботу			
лікарняні	7	7	7
відпустки	24	24	24
виконання державних обов'язків	2	2	2
Ефективний фонд робочого часу	206	209	196
Тривалість робочого дня у годинах	8	8	8
Ефективний фонд робочого часу у годинах	1648	1672	1568
Коефіцієнт переводу	1,7718	1,7512	1,8622

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Найбільші втрати часу в ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» пов'язані з вихідними та державними святковими днями – 114 днів на рік або 912 год. на кожного працюючого.

Відтворення трудових ресурсів відбувається з урахуванням існуючого поділу праці та основних тенденцій його зміни і розвитку. Підготовка спеціалістів і працівників високої кваліфікації, необхідних для суспільного господарства, забезпечення ними підприємств – важливі проблеми сучасного етапу розвитку економіки країни. Важливе значення для відтворення трудових ресурсів має забезпеченість підприємства об'єктами соціальної інфраструктури, які знаходяться на його території. Працівники ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» усі забезпечені житлом. Постійні працівники мешкають по місцю проживання. У м. Житомирі, де розміщене підприємство, дороги заасфальтовані, помешкання газифіковані, наявний водопровід і освітлюються вулиці в нічний час. Керівництво ДП «Крупзавод

Озерянка» ТОВ «ІПС» приділяє велику увагу здоров'ю своїх працівників. Надаються путівки на санаторно-курортне лікування, організуються поїздки в районну лікарню на проходження медичних оглядів.

З метою покращення справ у відтворенні трудових ресурсів керівництво ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» слід більше уваги приділяти піднесенню престижності праці шляхом створення необхідних умов праці і відпочинку та значного поширення мотиваційних факторів, а також, що не менш важливо, і створення умов для нормального проживання. У системі мотивації в ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» велике значення мають соціальні мотиви, які відображують усвідомлення працівником необхідності своєї участі у суспільне корисній діяльності. Проведене дослідження свідчить, що престиж професії зростає одночасно із складністю праці, а головним критерієм її привабливості є можливість, яку ця праця може надати працівникові для розкриття своїх здібностей. Оцінка професії складається із сприйняття факторів, які становлять конкретну трудову діяльність. Низький рівень самооцінки людьми свого соціально-економічного становища у суспільстві відображує погіршення соціального самопочуття працівника. Можна сказати, що поставлені проблеми господарству не вирішити без підвищення ефективності виробництва. Якщо у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» керівництво зможе покращити умови праці, усунути недоліки в невиробничому обслуговуванні працюючих, то більше молодих людей прийде на виробництво, зменшаться випадки пиятики та крадіжок тощо.

Висновки до розділу 2

1. Отже, прискорення темпів зростання продуктивності праці є однією із найголовніших умов підвищення ефективності виробництва. За рахунок підвищення урожайності зернових культур, поновлення матеріально-технічної бази, поліпшення використання робочої сили шляхом

матеріального та морального стимулювання праці, дане підприємство збільшило темпи зростання продуктивності праці. Але для більшого зростання продуктивності праці підприємство має забезпечити себе кваліфікованими кадрами, здатними ефективно використовувати засоби виробництва.

2. Оптимізація ефективності використання виробничого потенціалу велике значення у процесі організації використання ресурсів підприємства. В ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» вона здійснюється шляхом організації трудового колективу, – найактивнішої частини потенціалу товариства, уточнення з ним планових завдань, умов договору і строків виконання, підбору і розстановку кадрів, чіткого розподілу обов'язків між ними, організації місця для кожного члена колективу, створення умов праці, підбору форм і методів керівництва для контролю виконання завдань, вибору найоптимальніших форм морального та матеріального стимулювання. У структурі трудових мотивів працівників ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» провідне місце займають матеріальні мотиви.

РОЗДІЛ 3

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРО БІЗНЕСУ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

3.1. Стійкий розвиток аграрного бізнесу як механізм розв'язання соціально-економічних проблем

Розвиток суспільства – це найважливіший фактор виробництва. Вивести нинішню економіку з кризи можна тільки високопродуктивною працею. У прийнятій ООН програмі сформульовано: «Розвиток людини – мета, а економічне зростання – засіб її досягнення». Така ідея була висунута ще Авраамом Лінкольном. У наш час вона еволюціонувала в реальне завдання – головною метою організації сучасного суспільства визнано розвиток людини її власними силами і задля її блага. Людина стає водночас і метою, і головним суб'єктом економіки, критерієм її стану і ефективності.

Характерною рисою сучасного етапу розвитку аграрного сектору в Україні є стрімке зростання впливу інтенсифікації агробізнесу, що формуються внаслідок зростаючої концентрації агропромислового виробництва і посилюються інтеграційних процесів. Маючи тенденцію до інтеграції і високотехнологічної організації суб'єкти агробізнесу дають національній економіці численні переваги, забезпечуючи конкурентоспроможність вітчизняного аграрного сектора демонструючи його високу ефективність та прибутковість. Водночас господарська діяльність агропромислових формувань неоднозначна позначається на розвитку сільських територій, де вони орендують землі. Зокрема, вкрай негативно їх функціонування відбивається на зайнятості місцевого населення, в той час як стрімке скорочення робочих місць є чи не найгострішою соціально-економічною проблемою сучасного українського села. Так, згідно з дослідженням, проведеним Інститутом Горшеніна у 2014–2022 рр., більшість

опитаних сільських жителів найбільшою проблемою їх села називали саме безробіття (52%) [1].

Основною тенденцією в діяльності суб'єктів агро бізнесу є стрімка консолідація ними земельних та інших ресурсів шляхом злиття і поглинання, в результаті чого площа підконтрольних земель зростала щорічно на 10% і більше. Наразі у аграрному секторі України склалася ситуація, коли близько 30 найбільших агро холдингів, що відповідає 26,7% всіх сільгоспугідь України [3, с. 41]. Площа земельного банку окремих аграрних формувань коливається в залежності від спеціалізації 76 компаній мають земельним банком в 10 тис. га. середній розмір агропромислового формування становить близько 60 тис. га, а земельний банк найбільшого підприємства України UkrLandFarming сягнув 670 тис. га, а агропромислова діяльність здійснюється у 23 областях.

Агропромисловий бізнес завдяки ефекту масштабу та синергії, інвестиційним ресурсам, вертикальній інтеграції, замикання виробничо-маркетингового ланцюжка «від поля до столу» перетворив агропромислове виробництво у високоприбуткову сферу економіки, інвестиційно перспективну та привабливу для внутрішніх і зовнішніх інвесторів. На жаль, на тлі високої економічної ефективності великого агробізнесу слабо простежується його соціальна спрямованість. У країні спостерігається парадоксальна ситуація, коли на тлі економічних успіхів агросектору Українське село продовжує жебракувати і занепадати. Так, за останні 25 років кількість сільських населених пунктів скоротилася на 652 од. Чисельність сільського населення в цей період зменшилася на 2664,4 тис. чол., кількість штатних працівників у сільському господарстві скоротилася в 5 разів порівняно з 2000 р. [4, с. 34].

Незважаючи на те що аграрний бізнес, здавалося б, розгортаючи великомасштабне сільськогосподарське виробництво, має обмежене число місцевого економічно активного населення. У сформованих умовах їм набагато вигідніше залучати висококваліфікований персонал, забезпечувати під-

готовку або перепідготовку місцевого населення. За деякими даними, підприємства агробізнесу наймають не більше ніж по п'ять людей з кожного села.

Іншою негативною специфічною рисою функціонування суб'єктів агробізнесу є те, що, незважаючи на свою високу прибутковість, вони не поспішають платити більше найманим працівникам. Так, за деякими даними, середньомісячна заробітна плата в аграрних підприємствах у 2022 р. була нижчою на 19,3%, ніж на підприємствах традиційного типу. Трохи вище зарплата спостерігалася лише у працівників, зайнятих у тваринницькій галузі. Разом з тим, суб'єкти агробізнесу активно практикують аграрне виробництво. Загальновідомо, що така діяльність не є постійною чи обов'язковою, оскільки на законодавчому рівні такі вимоги до агробізнесу в Україні відсутні. Однак, в цілому впевненістю можна констатувати низький рівень соціальної відповідальності структур агробізнесу. На жаль, дуже часто вона зводиться лише до декларування ними прихильності принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Складною є співпраця суб'єктів агробізнесу з сільськими громадами, районними та обласними держадміністраціями. Подібні документи, якщо вони й є, то в основному декларують сприяння агропромисловим формуванням у нарощуванні ними обсягів сільськогосподарського виробництва [5]..

Враховуючи те, що посилення процесів концентрації та спеціалізації агропромислового виробництва є об'єктивною закономірністю сучасного етапу розвитку вітчизняного аграрного сектора, у найближчій перспективі варто очікувати зміцнення суб'єктами бізнесу своїх позицій. У цих умовах виникає нагальна потреба у посиленні соціальної спрямованості їх функціонування. Останнє має здійснюватися шляхом підвищення соціальної відповідальності товаровиробників, що на думку вітчизняних вчених потребує забезпечення вдосконалення регулювання діяльності агропромислових структур у контексті мінімізації їх негативного впливу на сільське розв'язок дозволяє сформулювати найбільш дієві з них.

Так, вже давно назріла необхідність у посиленні державного регулювання процесів глобальної корпоратизації агропромислового виробництва, що вимагають врегулювання процесів надмірної капіталізації сільського господарства. Крім того, доцільною є вимога реєстрації суб'єкта агро бізнесу за місцем оренди земель одного або декількох підприємств (при використанні понад 500 га земель сільськогосподарського призначення) або відокремлених підрозділів (за меншої площі оренди). Це сприятиме кращому наповненню місцевих бюджетів податковими надходженнями. Іншим важливим джерелом фінансових ресурсів для вирішення проблем соціально-економічного розвитку села, і зокрема проблем зайнятості, має стати вилучення надприбутків суб'єктів агробізнесу, одержуваних завдяки присвоєнню рентних платежів, які повинні розподілятися на користь місцевих сільських громад [6, с. 20]. Справедливим також видається введення спеціального, так званого соціального податку, яким повинні обкладатися агропромислові формування на рівні 1% від вартості використовуваних земель. Кошти повинні спрямовуватися до місцевих бюджетів та використовуватися на розвиток сільських територій [7, с.76].

У сфері вирішення проблеми сільського безробіття безперечний інтерес представляють великі агропромислові формування на територіях провадження господарської діяльності. Застосування нормативу на рівні 3 працівників на сто гектарів угідь або перерахування суб'єктами агробізнесу до Фонду загальнообов'язкового державного страхування сприятиме деякому пом'якшенню проблеми безробіття у сільській місцевості [26]. Таким чином, очевидно, що досягнення сталого розвитку сільських територій у сучасних умовах неможливо без залучення агробізнесу до участі у вирішенні соціально-економічних проблем села. Це можливе за допомогою розвитку інституту соціальної відповідальності. Враховуючи те, що у вітчизняній практиці господарювання цей інститут ще тільки формується і його становлення потребуватиме більшого чи меншого часу механізмами державно-приватного партнерства.

Останніми роками розв'язання завдань, які стоять перед економікою ускладнюється через погіршення демографічної ситуації в країні та пов'язане з цим уповільнення процесу відтворення трудових ресурсів підприємств. Характер відтворення трудових ресурсів залежить від рівня розвитку засобів виробництва. Головним напрямком розвитку продуктивних сил є науково-технічний прогрес, який визначає також характер відтворення трудових ресурсів сільського господарства, зокрема зумовлює рівень підготовки кадрів, їх розподіл і закріплення в господарстві, динамічний характер використання і підвищення кваліфікації спеціалістів. Для нормального відтворення трудових ресурсів і підтримки чисельності працівників на однаковому рівні частка молоді має бути в межах 2,5 %. Тому доцільно розглянути табл. 3.1 оплати праці та стан її виплати у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Таблиця 3.1

Оплата праці та стан її виплати у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Характеристика	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
Фонд оплати праці, тис. грн.	1384,6	1831,0	1507,0	108,8
у т. ч. фонд основної заробітної плати	917,7	1256,7	1034,1	112,7
фонд додаткової заробітної плати	466,9	574,3	472,9	101,3
з нього надбавки та доплати, тис. грн.	214,0	303,2	350,3	163,7
Заохочування, компенсаційні виплати – всього, тис. грн.	1,2	1,3	0,0	0,0
Середньомісячна оплата праці 1-го працівника, грн.	1153,8	1350,3	1162,8	100,8

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Значне місце в поліпшенні відтворення трудових ресурсів відводиться соціально-економічним факторам. Потреби населення повинні забезпечуватися по таким основним напрямкам, як задоволення матеріальних потреб, розвиток освіти, медичного обслуговування, фізкультури та спорту, задоволення духовних потреб. Що стосується першої групи факторів, то до неї відносять такі, як рівень оплати праці, стан розвитку особистого підсобного господарства, створення необхідних житлово-комунальних умов,

побутового обслуговування населення, розвиток дорожньо-транспортної системи, зв'язку, торгівлі. Потрібно сприяти підвищенню рівня оплати праці трудівників сільського господарства до аналогічного показника в промисловості.

Виходячи із даних табл. 3.1, протягом досліджуваного періоду (2020–2022 рр.) фонд оплати праці та фонд основної заробітної плати зросли відповідно на 8,8% і 12,7%. ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» сплачує як надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових осіб, так і соціальні пільги. Фонд додаткової заробітної плати складається із надбавок, доплат та премій. Виплата надбавок зросла з 466,9 тис. грн. у 2004 р. до 472,9 тис. грн. у 2022 р. Що стосується середньомісячної оплати 1-го працівника, то вона зросла на 0,8%, тобто на 9 грн. і складала у 2022 р. 1162,8 грн. Розглянемо методику розрахунку заробітної плати персоналу ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» враховуючи їх участь у прибутках (табл. 3.2). Наведені формули повинні застосовуватися для розрахунку річного обсягу заробітної плати як результати дослідження соціальних служб та проведення анкетування працівників товариства.

Таблиця 3.2

Методика розрахунку заробітної плати персоналу ТОВ «ІПС»

Посада працівника	Формули розрахунку постійної частини заробітної плати	Формули розрахунку участі в прибутках
Директор	$Z_{zp}=0,95(12N*1,1)$	$Z_{pz}=0,05\Pi$
Бухгалтер	$Z_{zp}=0,95(12N)$	$Z_{pz}=0,2\Pi'$
Робітник	$Z_{zp}=12N$	$Z_{pz}=0,2\Pi'/(n-1)$

*Примітка. N – базова місячна зарплатня; Π – розмір річного чистого прибутку підприємства; Π' – чистий прибуток від проекту; n – кількість членів проекту Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Питання відтворення трудових, має вирішальне значення не тільки для майбутнього галузі надання сервісних послуг, а й усього народу. Старіння і поступове вимирання населення, міграція працездатного населення закордон спричиняють обезлюднення населених пунктів, ставлять демографічну ситуацію в ряд особливо актуальних. В перспективі відтворення трудового

потенціалу в цілому буде напружене через значне зменшення чисельності працівників у зв'язку з виходом на пенсію.

3.2. Стратегічні пріоритети управління персоналом ТОВ «ІПС»

Один із шляхів підвищення ефективності управління виробництвом – це впровадження автоматизованих інформаційних систем управління. Склад функціональних компонентів таких інформаційних систем наведено на рис.

3.1. Вагому частину серед них займає комплекс задач управління персоналом. Сюди відносяться такі основні задачі: організаційний менеджмент окремих виконавців; створення нормативно-довідкової інформації для управління підприємств, персоналом (класифікатори і довідкова інформація по кадрам, розклад робіт); планування витрат по персоналу, професійне тестування, відбір кандидатів; ведення бази даних кадрового складу, складання наказів, статистичний аналіз і облік руху кадрів; складання розрахунково-платіжних документів і форм статистичної звітності, складання бухгалтерських проводок для обліку зарплати. Основні принципи НІТ полягають у: масовому впровадженні комп'ютерів і установленні їх на робочому місці управлінського персоналу. Структурним елементом автоматизованих інформаційних систем (АІС) на основі НІТ є АРМ [31].. Управлінський персонал інтегрується в системі „людина-машина» оброблення даних як користувач інформаційної системи (ІС), виступаючи тут у новій ролі оператора [35]. Розглянемо результати системного впровадження заходів щодо удосконалення управління персоналом в умовах ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» з врахуванням методики аналізу зі застосуванням внутрішніх центрів прибутку та впровадження АРМ.

Згідно з закордонним досвідом, найбільш дієвими механізмами удосконалення управління персоналом є такі: 1) система мотивації працівників (спрямована на підвищення ефективності праці, задоволення потреб працівників та їхню лояльність до підприємства, до її елементів

входять заробітна плата та інші види матеріального стимулювання; соціальний пакет; можливості професійного розвитку; створення комфортних умов праці); 2) система професійного розвитку працівників (має забезпечити працівникам можливість підвищувати свою кваліфікацію та набувати нових знань і навичок й включає навчання на робочому місці; стажування; підвищення кваліфікації; перепідготовка); 3) система оцінки персоналу (повинна забезпечити об'єктивну оцінку результатів праці працівників та їхнього внеску в розвиток підприємства – вона включає рейтинги працівників; атестація; співбесіди).

З урахуванням цих механізмів, для удосконалення управління персоналом ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» можна запропонувати такі заходи. Система мотивації працівників може включати в себе такі елементи: 1) заробітна плата, яка буде диференційована залежно від кваліфікації, досвіду роботи, результатів праці; 2) премії за виконання планових показників, за ініціативу та творчий підхід до роботи; 3) соціальний пакет, який включає в себе оплачувану відпустку тривалістю 24 календарних дні, медичне страхування, харчування в їдальні підприємства, оздоровлення в санаторії. Система професійного розвитку працівників може включати в себе такі елементи: 1) навчання на робочому місці, яке буде проводитися за допомогою наставників, майстрів виробничого навчання, інструкторів; 2) стажування на інших підприємствах, в навчальних центрах; 3) підвищення кваліфікації в навчальних закладах; 4) перепідготовка, яка буде проводитися для працівників, які змінюють професію або посаду. Система оцінки персоналу може включати в себе такі елементи: 1) рейтинги працівників, які будуть складатися на основі результатів праці, кваліфікації, досвіду роботи, ініціативи та творчого підходу до роботи; 2) атестація, яка буде проводитися для працівників, які досягли певного стажу роботи; 3) співбесіди, які будуть проводитися з працівниками під час прийому на роботу, при переведенні на іншу посаду, при звільненні. Звичайно, конкретні заходи щодо

удосконалення управління персоналом повинні розроблятися з урахуванням специфіки підприємства, його потреб і можливостей.



Рис. 3.1. Склад функціональних компонентів інформаційних систем.

Джерело: власні дослідження.

Вона дає можливість розробити належні висновки та обґрунтувати проектні рішення (табл. 3.3). Рівень чистого доходу для беззбиткового господарювання за даними 2010 р. становив 19473 тис. грн. Аналіз 2011 р. проводився за показниками квартальної звітності (I квартал) в перерахунку на річні показники. Реалізуючи продукцію у кількості 15455 умовно-натуральних одиниць у 2010 р. та 22159 умовно-натуральних одиниць у 2011 р. В ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» виникає ситуація, при якій адміністративні витрати та витрати на збут будуть зменшуватися. Для цього складено аналітичну табл. 3.4 за різних варіантів необхідного прибутку: I

варіант (І в.) передбачає наявність прибутку на рівні 18 млн. грн., а ІІ варіант (ІІ в.) – рентабельність власного капіталу – 25%.

Таблиця 3.3

Проект економічних показників ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

№ з/п	Показник	За фінансовою звітністю		Рівень беззбитковості	
		2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.
1	Чистий дохід, тис. грн. ($ЧД=ОП*Ц/1000$)	82632	113585	19473,1	30048,1
2	Собівартість продукції за виробничою собівартістю, тис. грн. ($ЗВ=ОП*ВС$)	63482	95660	14960	25306
3	Валовий прибуток, тис. грн. ($ВП=ЧД-ЗВ$)	19150	17926	4513	4742
4	Адміністративні витрати, тис. грн. (АВ)	1953,0	2569,0	1953,0	2569,0
5	Витрати на збут, тис. грн. (ВЗ)	2560,0	2173,0	2560,0	2173,0
6	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн. ($ПО=ВП-АВ-ВЗ=ЧД-ОВ$)	14637,0	13184,0	0,0	0,0
7	Маржинальний прибуток, тис. грн. ($ПМ=ЧД-ЗВ=АВ+ВЗ+ПО$)	19150	17926	4513	4742
8	Обсяги реалізованої продукції, умовно-натуральних одиниць (ОП)	65581	83765	15455	22159
9	Ціна умовно-натуральної одиниці продукції, грн. ($Ц=ЧД/ОП*1000$)	1260	1356	1260	1356
10	Чистий дохід на тисячу. грн. виробничої собівартості реалізованої продукції ($ДВ=ЧД/ЗВ*1000$)	1302	1187	1302	1187
11	Виробничі витрати реалізованої продукції на 1 тис. грн. чистого доходу ($ЗД=ЗВ/ЧД*1000$)	768,1	842,2	768,1	842,2
12	Операційний прибуток на ум.-натур. одиницю продукції, грн. ($ПО/ОП*1000$)	223	157	0,0	0,0
13	Виробнича собівартість ум.-натур. одиниці продукції, грн. ($ВС=ЗВ/ОП*1000$)	968,0	1142,0	968,0	1142,0
14	Коефіцієнт безпеки діяльності ($Кб=(ОП-ОПбеззбитковості)/ОП$)	0,76	0,74	0,00	0,00
15	Операційні витрати ($ОВ=ЗВ+АВ+ВЗ$)	67995	100402	19473	30048
16	Операційні витрати на умов.-натур. одиницю продукції, грн. ($ОВ/ОП*1000$)	1036,8	1198,6	1260,0	1356,0
17	Постійні витрати ($ПВ=АВ+ВЗ$)	4513,1	4742,2	4513,1	4742,2
18	Постійні витрати на ум.-натур. одиницю продукції, грн. ($ПВ/ОП*1000$)	68,8	56,6	292,0	214,0
19	Операційний леверидж ($ОЛ=ПМ/ПО$)	1,31	1,36	X	X
20	Середньорічна вартість власного капіталу, грн. (ВК)	76159,1	80417,0	76159,1	80417,0
21	Рентабельність власного капіталу, % ($ПО/ВК*100$)	19,2	16,4	0,0	0,0

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Таким чином отримання 18 млн. грн. прибутку за умовами господарювання 2010 р. ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» необхідно

реалізовувати продукції на суму 97145 тис. грн., тоді підвищення валового прибутку становитиме 3361 тис. грн. Така система управління заохочуватиме до впровадження на підприємстві нових ідей.

Таблиця 3.4

Моделювання необхідного рівня операційного прибутку ТОВ «ІПС»

№ з/п	Показник	2024 р.		2025 р.	
		І в.	ІІ в.	І в.	ІІ в.
1	Чистий дохід, тис. грн.	97145,1	101633,1	142653,1	157436,1
2	Собівартість реалізованої продукції за виробничою собівартістю, тис. грн.	74632	78080	120140	132590
3	Валовий прибуток, тис. грн.	22513	23553	22513	24846
4	Адміністративні витрати, тис. грн.	1953	1953	2569	2569
5	Витрати на збут, тис. грн.	2560,0	2560,0	2173,0	2173,0
6	Прибуток операційної діяльності, тис. грн.	18000	19040	17771	20104
7	Маржинальний прибуток, тис. грн.	2251,0	23553,0	22513,0	24846,0
8	Обсяги реалізованої продукції, умовно-натуральних одиниць	77099	80661	105201	116103
9	Ціна ум.-натур. од. продукції, грн.	1260,0	1260,0	1356,0	1356,0
10	Чистий дохід на тисячу грн. виробничої собівартості продукції, грн.	1302,0	1302,0	1187,0	1187,0
11	Виробничі витрати реалізованої продукції на тисячу грн. чистого доходу, грн.	768,0	768,0	842,0	842,0
12	Операційний прибуток на ум.-натур. од. продукції, грн.	233,0	236,0	169,0	173,0
13	Виробнича собівартість умов.-натур. одиниці продукції, грн.	968,0	968,0	1142,0	1142,0
14	Коефіцієнт безпеки діяльності	0,8	0,8	0,8	0,8
15	Операційні витрати, тис. грн.	79145,0	82593,0	124882,0	137332,0
16	Операційні витрати на ум.-натур. од. продукції, грн.	1026,5	1024,0	1187,1	1182,8
17	Постійні витрати, тис. грн.	4513,0	4513,0	4742,0	4742,0
18	Постійні витрати на ум.-натур. од. продукції, грн.	58,5	56,0	45,1	40,8
19	Операційний леверидж	1,25	1,24	1,27	1,24
20	Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	76159	76159	80417	80417
21	Рентабельність власного капіталу, %	23,6	25,0	22,1	25,0

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Велике значення має впорядкування документації, що є матеріальними носіями економічних даних. Потрібно розробити і впровадити в практику діяльності підприємства маціноорієнтовані форми документів, що пристосовані для їх обробки за допомогою сучасних комп'ютерних засобів, забезпечити класифікацію і впорядкування документів, реалізувати

технічний процес формування документів на основі аналізу схеми руху документів і показників.

В ДП «Крупзавод Озерянка» є певні напрацювання у застосуванні та експлуатації інформаційних систем. На підприємстві, починаючи із 2001 року, введена в дію автоматизована інформаційна система на платформі «Підприємство», конфігурації «Бухгалтерія» та «Склад-Торгівля». Однак, в зв'язку з виділенням окремих підрозділів, підприємство потребує додатково придбати 2 комп'ютери, а два наявні ПК мають повну зношеність і тому будуть списані (табл. 3.5). Для визначення витрат на придбання одного комп'ютера конфігуруємо 1 типовий його варіант, що найкраще задовольнить вимогам при обладнанні АРМів. Заокруглюючи вартість 1 комп'ютера до тисяч одержуємо 5 тис. грн.

Таблиця 3.5

Розрахункова вартість апаратного забезпечення ТОВ «ІПС»

Найменування	Кількість, шт.	Ціна, грн.	Вартість, грн.
Вартість типового варіанта комп'ютера			
Жорсткий диск	1	715,68	715,68
Накопичувач	1	405,22	405,22
Процесор	1	337,68	337,68
Системна плата	1	554,4	554,4
Модуль пам'яті	2	252	504
Корпус	1	296	296
Маніпулятор «mouse»	1	55,44	55,44
Клавіатура	1	103,22	103,22
Монітор	1	2046,24	2046,24
Вартість комп'ютера			5017,88
Вартість мережевого обладнання			
Комутатор	1	395,3	395,3
Кабель UTP	100	2,52	252
Вартість мережевого обладнання			647,3
Разом			5665,18

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

Окрім того потрібно списати 1 матричний принтер і замінити його на лазерний Canon LBP, вартість якого складає 1250 грн. Як відомо комп'ютери без програмного забезпечення не працюють. Виходячи із характеру діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності

потрібно переглянути та створити локальну комп'ютерну мережу фірми для забезпечення більш надійної та швидкої її роботи. Для удосконалення управління персоналом підприємства потрібно в межах єдиної автоматизованої інформаційної системи фірми забезпечити можливість ефективної автоматизації процесів планування, обліку та використання персоналу. Модернізувати та оновити технічне забезпечення автоматизованої інформаційної системи підприємства відповідно до сучасних вимог. На завершення процесу удосконалення автоматизованої інформаційної системи пропонуємо створити комп'ютерну мережу з топологією типу «Зірка». Пропонуємо придбання наступного програмного забезпечення (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Витрати на оновлення програмного забезпечення ТОВ «ІПС»

Види програмних продуктів (для роботи в мережі)	Вартість, тис. грн.
Windows	5,0
Пакет програм Office	8,5
Платформа для бухгалтерського обліку	5,0
Конфігурація «Управління виробничим підприємством України»	5,0
Разом	23,5

Джерело: сформовано на основі даних ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС».

В результаті схема інформаційної комп'ютерної мережі підприємства матиме вигляд як на рис. 3.2. Система включає наступні розділи функцій: введення документів-наказів, що є підставою для формування розпоряджень; розбивка документів на розділи для спрощення видачі розпоряджень і упорядкування в хронологічному порядку; уведення розпоряджень і постановка їх на контроль; фіксація виконання; розпорядження на контролі; розпорядження до виконання; зведення за підрозділами, за виконавцями, за розділами, за наказами; облік витрат у грошовому еквіваленті на виконання розпоряджень за планом і облік витрат за фактом; формування розпоряджень на основі шаблонів за регулярним повторюваним розпорядженням; шаблони будуються за зазначеними тимчасовими параметрами (день тижня, число

місяця, кількість днів до кінця місяця, інтервальний проміжок), формування стандартного набору розпоряджень на основі фіксованого документа-підстави; автоматичне ознайомлення користувача з переліком його розпоряджень при вході користувача в систему; можливість надання деяким групам користувачів працювати тільки зі своїми розпорядженнями або в рамках підрозділу поточної роботи або в цілому по підприємству; поділ переліку підрозділів перегляду і коректування при роботі з документами, розділами документів і розпорядженнями.

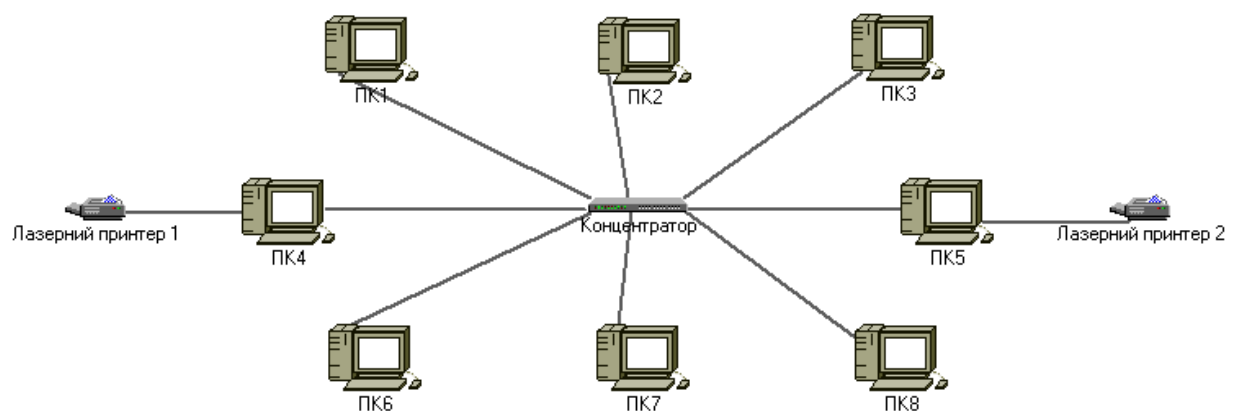


Рис. 3.2. Схема мережі ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС»

Джерело: власні дослідження.

Підсистема автоматизує роботу відділу кадрів і призначена для збору й аналізу інформації про персонал підприємства, автоматизації ведення документів кадрового обліку. Ведення особистих карток співробітників дозволяє отримати інформацію з розділів: основна інформація (уведення за формою П-2), анкетні дані; освіта і підвищення кваліфікації; інформація про наукові праці співробітника; знання іноземних мов; склад родини; призначення і переміщення; відпустки; повернення з відпустки; періоди використання відпусток; відповідність планового і фактичного використання відпусток; заохочення, нагороди і почесні звання; пільги; лікарняні і зведення про захворюваність; житлові умови; держзобов'язання, донорські документи, що оплачуються відповідно до середнього заробітку; військовий облік; виробничий стаж; стягнення і порушення трудової дисципліни; відрядження;

інші зведення у вигляді різних документів, як текстових так і графічних; фотографії.

Відповідно штатного розкладу система забезпечує: перелік робочих місць, основні характеристики: вимоги до кваліфікації, утворенню, оснащенню робочого місця, умови оплати праці; посадові інструкції; заповнення вакансій; резерв на заміщення; штатний розклад на періоди дії. Персональні і групові накази на: прийом на роботу; звільнення; переведення; відпустка; установку окладу/розряду тощо; тимчасовий перехід працівника на роботу в інший підрозділ. Система забезпечує основні типові звіти аналізу кадрів: звіти про освіту; звіти про віковий склад; звіти про пенсіонерів, інвалідів, пільговиків; звіти про штатний розклад; звіти про категорії працівників; звіти про чисельності працівників; списки працівників; довідки.

Модуль автоматизує роботу табельників по заповненню табелів і призначений для обліку робочого часу і формування різних звітів про його використання. Гнучкі налаштування табельного обліку забезпечують: фонди робочого часу за місяцями; формування фондів робочого часу за циклічними графіками робіт на довільний період часу; типи графіків роботи (7-годинний, 8-годинний тощо); довільні коди днів у таблиці, налаштування днів на різні види робочого часу; різні види і тривалість робочих тижнів за місяцями; облік позиції штатного розкладу при формуванні табеля. Доступні такі режими формування табеля: автоматичне формування табеля з урахуванням документів відпускних, лікарняних і документів за середньою оплатою; автоматичне формування табеля із фонду робочого часу; автоматичне формування табеля підсумковими сумами на період; автоматичне формування табеля за формами відрядної системи оплати; автоматичне переформування табеля при зміні «заднім числом» інформації обліку кадрів; ручне введення довільного числа табелів по одному працівнику. Підтримуються різні варіанти заповнення табеля: щоденне заповнення по днях місяця; щоденне заповнення по відхиленнях; заповнення підсумкових даних за результатами місяця; заповнення з використанням фіксованих кодів

днів; заповнення з урахуванням нестандартного графіка роботи в окремі дні; заповнення табелів для одного працюючого в різних підрозділах для обліку тимчасових переходів, не проведених через відділ кадрів.

Погодинний табельний облік за видами робочого часу – при необхідності враховувати неповний робочий день, чи простої або інші відхилення. В системі передбачене ведення табеля в годинах і хвиликах як альтернатива стандартному веденню за кодами днів. В системі передбачено автоматичне заповнення таких типових форм табеля при друці: для відпусток за видах відпусток; для лікарняних; для святкових і позапланових вихідних днів; масове введення кодів днів у таблиці за заданими умовами; для відряджень, днів держзобов'язань та інших документів, що оплачуються за середнім. В системі здійснюється автоматизований контроль заповнення табелів: на відповідність призначенням і переміщенням та особовим рахункам; на відповідність типовим графікам роботи; на «подвійне» заповнення в різних підрозділах; на відповідність окладів; на відповідність відпусткам і лікарняним і т. ін.

Підсистема «Заробітна плата» автоматизує роботу розрахункової групи бухгалтерії. Підсистема тісно інтегрована з іншими модулями системи». У підсистемі передбачено: ведення особових рахунків персоналу підприємства за основною та сумісницькою посадах; нарахування заробітної плати за різними видами нарахувань як за основною, так і за сумісницькою посадою; автоматичне нарахування й утримання заробітної плати протягом заданого періоду за деякими видами нарахувань; формування автоматичного розрахунку відпусток, лікарняних листків, документів, що оплачуються в середньому (держзобов'язань, відрядження тощо); формування разових і щомісячних виплат протягом періоду та автоматичний облік цих сум при формуванні розрахункових листків; формування відрахувань у фонди; облік заборгованості по заробітній платі; формування різних звітів, зведень і довідок. Система враховує можливість виплати заробітної плати матеріальними цінностями, продукцією підприємства тощо.

Для розрахунку нарахувань і утримань заробітної плати налагоджуються такі режими: автоматичне нарахування передбачених надбавок і доплат; нарахування допомоги по соціальному страхуванню різні види лікарняних листів і відпускних; нарахування премій минулого і поточного періоду; нарахування квартальної, місячної і разової премій; введення нарахувань за минулі і майбутні періоди з подальшим автоматичним перерахуванням податків; автоматичний розрахунок доплат до середнього, до мінімальної зарплати, до тарифу; автоматичний розрахунок прибуткового податку, профспілкового і пенсійного внесків і інших обов'язкових платежів; розрахунок постійних утримань за виконавчими листами, перерахувань до банку, плати за кредит, комунальні послуги та інше; за допомогою формул налагоджуються довільні види нарахувань і утримань; підключення функцій користувача до механізму нарахувань і утримань дозволяє використовувати нестандартні облікові реєстри. В системі налагоджуються, формуються і друкуються такі звіти: розрахункові листки; зведені звіти відрахувань у фонди; форма 1ДФ; платіжні і розрахунково-платіжні відомості; зведення, реєстри, довідки за типовими формами; гнучкі засоби настроювання довільних звітів.

За довільний період часу ведеться архів. За результатами роботи системи: формуються бухгалтерські проведення – розподіл розрахованих нарахувань і утримань за видами виробничих витрат та балансовими рахунками; індивідуально за табельними номерами здійснюється нарахування на фонд оплати праці (ФОП) – виплат підприємства у фонд соціального страхування, фонд зайнятості й інші фонди, передбачені чинним законодавством.

Підсистема «Заробітна плата» інтегрована з бухгалтерським обліком і дозволяє автоматично врахувати разові виплати по касі в міжплатіжний період, натуроплату, утримання за спецодяг і т.д. При цьому передбачене автоматичне додавання цих сум у розрахункові листки і різні варіанти наступного обліку (для податків, для підсумкових сум і т.п.). Передбачено

розвинуті засоби для обліку й аналізу заборгованості за заробітною платою: нарахована і виплачена заробітна плата в цілому по підприємству станом на кожний місяць; стан загальної заборгованості, підсумкових оборотів по нарахуванню по кожному співробітнику в розрізі видів нарахувань за кожний місяць. Система дозволяє автоматизовано сформувати платіжні відомості по зарплаті чи частини від заборгованості по зарплаті за кожною із місяців заборгованості. Таким чином автоматизована інформаційна система ефективна якщо вона не створює, а вирішує проблеми і її фінансування не обтяжливе для підприємства. Виходячи з цього оцінимо загальну суму витрат на впровадження запропонованих вдосконалень та джерела їх фінансування.

Таблиця 3.7

Кошторис разових витрат ТОВ «ІПС»

Статті витрат	Сума, тис. грн.	%
Нові комп'ютери (4*5,0)	20,00	40,0
Програмне забезпечення	23,50	47,1
Мережне обладнання	0,65	1,3
Лазерний принтер	1,25	2,5
Монтаж+наладка (10% від вартості обладнання)	4,54	9,1
Разом	49,94	100,0

Джерело: власні дослідження.

Визначимо загальну суму витрат на удосконалення існуючої автоматизованої інформаційної системи на основі впровадження нової версії «1С:Предприятие», придбання нової комп'ютерної техніки і програмного забезпечення та модернізації існуючої топології комп'ютерної мережі на ДП «КРУПЗАВОД ОЗЕРЯНКА» ТОВ «ІПС». Для цього складено кошторис разових витрат на проведення усіх перелічених удосконалень (табл. 3.7).

Окрім разових витрат потрібно передбачити і щорічні експлуатаційні витрати, розмір яких подано в табл. 3.8. Наведемо розшифровку статей кошторису експлуатаційних витрат. Електроенергію додатково будуть споживати 4 одиниці комп'ютерної техніки. Середні витрати електроенергії на одиницю комп'ютерної техніки становлять 100 кВт*год. на місяць. Тариф 1кВт*год. для підприємств на даний час складає 0,356 грн. без ПДВ (з ПДВ

ця сума збільшиться на 20% – $0,356*1,2$). Тому витрати на електроенергію становитимуть $4*100*0,356*1,2*12=2,05$ тис. грн.

Таблиця 3.8

Кошторис експлуатаційних витрат ТОВ «ІПС»

Статті витрат	Сума, тис. грн.	%
Електроенергія ($4*100*0,356*1,2*12$)/1000	2,05	61,9
Поточний ремонт та технічне обслуговування (2% від вартості)	0,40	12,1
Заправка картриджа ($2*0,36$)	0,72	21,7
Папір для лазерного принтера ($0,035*4$)	0,14	4,2
Разом	3,31	100,0

Джерело: власні дослідження.

Витрати на поточний ремонт та технічне обслуговування складають 2% від балансової вартості техніки. Витратні матеріали: 0,72 тис. грн. (2 картриджі на рік по ціні 0,36 тис. грн.), 0,1 тис. грн. (папір формату А4 – 4 пачки по ціні 0,035 тис. грн.). Таким чином, загальна сума капітальних вкладень становитиме $K=50$ тис. грн., а поточних – 3,3 тис. грн. Джерелом фінансування капітальних вкладень будуть амортизаційні накопичення та прибуток підприємства. Сумарний розрахунковий ефект від впровадження автоматизованої інформаційної системи очікується в розмірі 30 тис. грн. за рік.

Таким чином коефіцієнт економічної ефективності складе $A_e = \frac{A}{E} = \frac{3*30}{59} \approx 1,52 > A_n$, а термін окупності – $O_k = \frac{E}{A} = \frac{1}{A_o} = \frac{59}{30} \approx 2$ роки.

Висновки до розділу 3

1. Підсумовуючи ці висловлювання, можна зробити висновок, що основним напрямком удосконалення управління персоналом керівництво ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» вбачає підвищення професійності та росту духовності своїх працівників. Це є стратегічним напрямом відповідних управлінських рішень на виробничих ділянках усіх рівнів яка повинна матеріалізуватися у програмах вдосконалення управління персоналом.

2. Кадрове планування та облік – діяльність, пов’язана із кадровим плануванням, обліком та контролем. Необхідний для реалізації цього проекту обсяг заходів встановлюється з урахуванням спеціалізації й розміру підприємства, його структури. При цьому слід враховувати також суб’єктивні фактори: освіту і досвід керівника, його організаторські здібності, методи та стиль керівництва та інше.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Управління працею, трудовими і матеріальними ресурсами, так само як і інформаційними ресурсами не є новими поняттями для економіки. Проте, значні зміни у діяльності суб'єктів господарювання та їх динаміка в умовах ринку зумовлюють потребу у вивченні та формуванні оптимізаційних моделей управління трудовими ресурсами. Управління має місце там, де необхідно налагодити або реалізувати певний процес. Воно формується там, де фахівці об'єднуються для координації щодо досягнення певної цілі, при цьому виникає необхідність в координації їх спільної діяльності, й одному доводиться брати на себе обов'язки керівника й управляти, а іншому ставати підлеглим й виконувати всі розпорядження.

2. Управління трудовими ресурсами є центральною проблемою управління суспільним виробництвом, бо функціонування головної продуктивної сили є вирішальним фактором економічного розвитку й суспільного прогресу в цілому. Вивчення процесу управління трудовими ресурсами здійснено на прикладі дочірнього підприємства «Крупозавод Озерянка» Товариство з обмеженою відповідальністю «ІПС» Житомирського району, Житомирської області. Предметом діяльності Товариства є: виробництво та продаж макаронних виробів та борошна, оптова торгівля кормами для тварин та зерном, а також іншими продуктами харчування. Як дочірнє підприємство ТОВ «ІПС» реалізує крупи (гречану, ячну, пшеничну, перлову, рис круглозернистий та кутю), має позитивні фінансові результати і стійку тенденцію до їх зростання. ДП «Крупозавод Озерянка» ТОВ «ІПС» – статутний суб'єкт підприємницької діяльності, зареєстрований в органах податкової служби, Пенсійного фонду, фондах соціального страхування, і сплачує відповідні податки та збори до них.

3. Аналіз господарської діяльності товариства дає можливість оцінити динаміку якісних показників використання ресурсів. У 2022 р. в порівнянні з 2020 р. продуктивність праці склала 33,3%, матеріаловіддача – 33,1%,

фондовіддача – 18,3%, амортизація – 21,1%, оборотність оборотних активів – 26%. Цей висновок більш наглядно ілюструється розрахунком впливу інтенсивності та екстенсивності на приріст продукції. Основою збільшення обсягів виробництва є підвищення добробуту населення, раціональне використання персоналу на кожному окремому підприємстві.

4. Розглянемо склад і структуру трудових ресурсів ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС». Загальна кількість працівників протягом 2020-2022 рр. зросла з 11 до 13 чол., або на 18%. Це здебільшого викликане значним поживленням виробництва даного підприємства. У виробництві зайнято 77% постійних, 14% – тимчасових працюючих. На підприємстві задіяні 7% керівників. Протягом досліджуваного періоду ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» залучає працівників м. Житомира. Оскільки наймані працівники є жителями одного населеного пункту, то частка тимчасових працівників у 2022 р. залишилась практично незмінною порівняно з 2020 р. Спеціалісти – є працівники, які виконують економічні, інженерно-технічні і технологічні роботи. Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами дозволяє зробити висновок, що у 2022 р. у ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» була нестача трудових ресурсів, так як забезпеченість підприємства трудовими ресурсами складала 81,8%. У 2020 та 2021 рр. ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» було забезпечено трудовими ресурсами на 98,8% та 95,7% відповідно, що позитивно вплинуло на ефективність господарської діяльності.

5. У 2022 р. виробництво ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» зменшилось у тричі. На зменшення цього показника вплинуло зменшення вартості товарної продукції протягом звітного періоду на 64%. Проте зросла кількість відпрацьованих люд.-год., що стало причиною зниження рівня продуктивності праці. Розмах сезонності зменшився з 1,2 до 1,1. Таким чином, що для сервісної діяльності особливе значення має підвищення продуктивності праці, оскільки за умови зростання чисельності працюючих

резервом підвищення продуктивності праці є нарощування обсягу продажу продукції (товарів, робіт, послуг).

6. Фонд оплати праці у 2022 р. в порівнянні з 2020 р. зменшився на 324 тис. грн., тобто на 11,7% в порівнянні з 2020 р. Що ж стосується витрат на оплату праці на тисячу гривень валової продукції, то у 2022 р. вони зросли вдвічі в порівнянні з 2020 р. На відхилення фонду оплати праці впливають основні фактори: чисельність працівників і середньорічна оплата праці 1-го працівника. Розглядаючи одержані результати, можна зробити такі висновки: співвідношення темпів росту продуктивності праці і її оплати становить 0,5 це означає, що темпи росту продуктивності праці відставали від темпів її оплати. Також можна зазначити, що продаж товарної продукції на 1-го середньорічного працівника у 2020 р. становив 10336 грн., тоді як у 2022 р. цей показник був найменшим і становив 3146 грн.

7. В ході дослідження на ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» виявлено перевантаження вищого керівництва. Деяким відділам ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС». Однієї з важливих проблем управління ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» і разом з тим дуже складною задачею менеджера ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» є відсутність орієнтації на перспективу. Майбутній розвиток ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» виявлення в ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» розбіжності з організаційних питань. Зовнішня економічна обстановка – більшість сервісних підприємств, так само як і ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС», знаходиться в постійно змінному економічному оточенні.

8. ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» питанням управління персоналом приділяється значна увага. Але на даний час відсутні спеціалізовані комп'ютерні інформаційні системи по управлінню персоналом, що може негативно впливати на ефективність використання персоналу – як основного ресурсу в досягненні поставлених цілей підприємства. Один із шляхів підвищення ефективності управління виробництвом – це впровадження автоматизованих інформаційних систем

управління. Вагому частину серед них займає комплекс задач управління персоналом.

9. Існуюча в ДП «Крупзавод Озерянка» ТОВ «ІПС» автоматизована інформаційна система має ряд суттєвих недоліків: мало комп'ютерної техніки, відсутня комп'ютерна мережа, застаріла версія програмної платформи. Оновлення діючої версії програми зменшить витрати на придбання нової версії та полегшить перенесення даних зі старої інформаційної бази даних до нової. Слід також врахувати, що логіка роботи з програмою нової версії багато в чому сумісна з попередньою версією і буде більш зрозумілою і прийнятною для персоналу підприємства. Окрім того, придбавши типову комплексну конфігурацію «Управління виробничим підприємством України», підприємство одержить набір типових рішень для комплексної підтримки усіх типів бізнес-процесів, що характерні для комерційних підприємств. Для покращення технічного забезпечення пропонується придбати 4 нових комп'ютери, 1 лазерний принтер та мережне обладнання для побудови комп'ютерної мережі, що має швидкодіючу топологію «Зірка». Для впровадження запропонованих удосконалень потрібно 50 тис. грн. капітальних вкладень. Сумарний розрахунковий ефект від впровадження автоматизованої інформаційної системи очікується в розмірі 30 тис. грн. за рік. Коефіцієнт економічної ефективності складе 1,52, що перевищує нормативний рівень, а термін окупності – 2 роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агрохолдинги в Україні, їх вплив на розвиток сільських територій. [С. Дем'яненко, О. Єранкін, М. Коцупатрий та ін.]; за ред. С. Дем'яненка. К.: КНЕУ, 2013. 350 с.
2. Більський В. Ресурсне забезпечення підприємств агропромислового комплексу. *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 35–37.
3. Бородіна О., Гуторов А. Агрохолдинги база формування корпоративного аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С. 21–28.
4. Бриндзя З.Ф. Еколого-економічні проблеми використання земельних ресурсів Західного регіону України. Тернопіль: Збруч, 2019. 301 с.
5. Бурковський І. Матеріально-ресурсний потенціал аграрного сектора України: Стан та напрями розвитку. *Економіка АПК*. 2022. № 3. С.26–29.
6. Вовчак І.С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті. Навч. пос. Тернопіль: Карт-бланш, 2011. 354 с.
7. Волощук С. Оцінка ресурсного потенціалу у розвитку підприємництва. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 47–52.
8. Герасимчук З., Вахович І., Голян В., Олексюк А. Трансформація інституціонального механізму природокористування в умовах глобалізації: екологічні імперативи та системні суперечності: Моног. Луцьк: Надстир'я, 2006. 228 с.
9. Гладій М. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України: Питання теорії, методології і практики. Л.: НАНУ. Ін-т регіональних досліджень, 2018. 294 с.
10. Голян В. Проблеми формування інституціонального середовища національної економіки умов ринкових відносин. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 5 (59). С. 4–11.
11. Гончаренко Н. Продуктивність і оплата праці в умовах сільськогосподарського виробництва. *Економіка АПК*. 2015. № 8. С. 85–90.
12. Гужва В. Інформаційні системи і технології на підприємствах: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2001. 400 с.

13. Економіка підприємства: підручник (за ред. М. Петровича. Л.: «Магнолія», 2021. 580 с.
14. Економіка підприємства: підручник (за ред. С. Покропівний К.: КНЕУ, 2022. 528 с.
15. Жуковський М. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2017. №2 (68). С. 18–20
16. Завіновська Г. Економіка праці. К.: КНЕУ, 2020. 284 с.
17. Залізко В. Вплив агрохолдингізації сільськогосподарських підприємств соціально-економічний розвиток сільських територій. *Економіка України*. 2013. № 6. С. 71–78
18. Качан Є., Шушпанов Д. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. К.: ВД «Юридична книга», 2005. 358 с.
19. Качан Є., Шушпанов Д. Управління трудовими ресурсами. К.: Видав. дім «Юридична книга», 2003. 258 с.
20. Кігель В. Математичні методи ринкової економіки. Навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 158 с.
21. Колот А. Мотивація персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 186 с.
22. Колот А. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання. К.: КНЕУ, 2013. 202 с.
23. Кордоба О. Використання аграрного ресурсного потенціалу в перехідний період до ринку. *Вісник ЛДАУ: Економіка АПК*. 2020. №7(2). С. 409–412.
24. Кордоба О. Використання трудового потенціалу села. Теорія і практика розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2017. №9. С. 74–75.
25. Крушельницька О. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. К.: Кондор, 2020. 224 с.
26. Крушельницька О., Мельничук Д. Управління персоналом: Навч. посіб. К., «Кондор». 2019. 296 с.
27. Крушельницька Я. Фізіологія і психологія праці: Підручник. К.: КНЕУ, 2010. 367 с.
28. Лендшел М. Нові інституційні механізми регіонального розвитку в

Європі. *Регіональні студії*. 2001. Вип. 1. С. 18–28.

29. Лупенко Ю., Кропивко М. Агрохолдинги України посилення соціальної спрямованості їх діяльності. *Економіка АПК*. 2013. № 7. С. 5–21.

30. Малік М., Шпикуляк О. Інституціоналізація аграрного підприємництва: трансформація та ефективність. *Економіка АПК*. 2010. № 7. С. 132–139.

31. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / За ред. В. Данюка, В. Петюха. К.: КНЕУ, 2014. 238 с.

32. Недоризанюк Т. Аграрний рай?. *Топ -100. Рейтинги великих*. 2015. № 4. С. 40–42.

33. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. К.: КНЕУ, 2020.

34. Рогач С. До проблеми формування інституціонального середовища національної економіки. *Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку України XXI ст.: Вісник Кам'янець Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки* (за матеріалами III Міжнар. наук.-практ. конф.). Кам'янець-Подільський: ПП «Медобори2006», 2010. С. 179–184.

35. Рогач С. Інституційні аспекти реформування земельних відносин в аграрній сфері. *Продуктивні сили України*. 2010. № 2–4 с. С. 61–69.

36. Скидан О. Інституційні механізми розвитку агропродовольчої сфери регіону. *Зрівноважений розвиток регіонів в умовах глобалізації*. Матеріали Між нар. наук.-практ. конф.. Ж.: ПП «Рута». 2010. 404 с.

37. Статистичний щорічник України за 2021 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

38. Хвесик М., Голян В. Інституціональна модель природо-користування умовах глобальних викликів: Моног. К.: Кондор, 2020. 480 с.

ДОДАТКИ