

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ГОРОБЕЦЬ Євген Петрович

УДК 331.101.6

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ
НА ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ»**

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня

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

Керівник роботи
ЯРЕМОВА Марина Іванівна
кандидат економічних наук, доцент

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму за результатами попереднього захисту кваліфікаційної роботи: ГОРОБЕЦЬ Євгена Петровича

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму

№ ____ від «__» _____ 2025 р.

Завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму,

д. е. н., професор _____

Наталія ВАЛІНКЕВИЧ

«__» _____ 2025 р.

Гарант ОПП «Економіка»

Першого (бакалаврського) рівня,

к. е. н., доцент _____

Інна ГРАБЧУК

«__» _____ 2025 р.

Результат захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ГОРОБЕЦЬ Євген Петрович**

захистила кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК _____

АНОТАЦІЯ

Горобець Є.П. Підвищення продуктивності праці на ТОВ «Житомирський картонний комбінат». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальність 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення поняття «продуктивність праці», досліджено чинники, що впливають на її рівень, та окреслено методичні підходи до оцінювання. Проведено аналіз господарської діяльності ТОВ «Житомирський картонний комбінат» та ефективності використання трудових ресурсів. Запропоновано заходи щодо підвищення продуктивності праці, зокрема впровадження навчальних програм та удосконалення системи кондиціонування з метою поліпшення умов праці.

Ключові слова: продуктивність праці, чинники, умови праці, ефективність, соціальні аспекти.

SUMMARY

Gorobets E.P. Increasing labor productivity at Zhytomyr Cardboard Mill LLC. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining the Bachelor's degree in Specialty 051 «Economics». – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification work provides a theoretical generalization of the concept of «labor productivity», investigates the factors that affect its level, and outlines methodological approaches to evaluation. An analysis of the economic activity of Zhytomyr Cardboard Mill LLC and the efficiency of labor resources use is carried out. Measures to increase labor productivity, including the introduction of training programs and improvements to the air conditioning system, are proposed.

Keywords: labor productivity, factors, working conditions, efficiency, social aspects.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ	
ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ	7
Висновки до Розділу 1.....	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ТОВ	
«ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ».....	11
Висновки до Розділу 2.....	20
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ	
НА ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ».....	21
Висновки до Розділу 3.....	25
ВИСНОВКИ	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	28
ДОДАТКИ.....	34

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Продуктивність праці відіграє ключову роль у сучасному бізнес-середовищі, оскільки підприємствам задля збереження конкурентоспроможності та лідерських позицій на ринку необхідно постійно працювати над підвищенням рівня використання трудового потенціалу. В умовах стрімкого розвитку технологій та зростання вимог споживачів окреслені питання набувають особливої актуальності. Високий рівень продуктивності праці забезпечує стабільний розвиток підприємства, наявність конкурентних переваг та загального рівня добробуту працівників. Дослідження теоретико-методичних аспектів продуктивності праці та розробка ефективних заходів її підвищення мають важливе теоретичне й практичне значення як для конкретних суб'єктів господарювання, так і для економіки країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень. Питанням підвищення продуктивності праці присвячено значну кількість наукових праць. Серед учених, які займалися дослідження окресленої проблематики можна виділити наступних: Гетьман О. О., Шаповал В. М., Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. тощо.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних аспектів щодо продуктивності праці на ТОВ «Житомирський картонний комбінат», а також формулювання практичних рекомендацій для її підвищення. Визначена мета передбачає вирішення таких практичних та теоретичних завдань кваліфікаційної роботи:

- розкрити теоретико-методичні аспекти дослідження продуктивності праці та чинників впливу на підвищення її рівня;
- дослідити організаційно-виробничу та стратегічну характеристику ТОВ «Житомирський картонний комбінат»;
- здійснити діагностику трудових ресурсів та ефективності їх використання на ТОВ «Житомирський картонний комбінат»;
- розробити рекомендації щодо підвищення продуктивності праці на ТОВ «Житомирський картонний комбінат».

Об'єктом дослідження є процес підвищення продуктивності праці на ТОВ «Житомирський картонний комбінат». В межах визначеного об'єкта, **предметом** дослідження є сукупність теоретико-практичних аспектів щодо підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використано метод наукових узагальнень для розкриття змісту продуктивності праці; табличний метод у процесі відображення аналітичної інформації; SWOT-аналіз при дослідженні сильних сторін та потенційних слабкостей, можливостей і загроз; PEST-аналіз для оцінки зовнішніх впливів, ідентифікації можливостей та моніторингу змін; метод формалізації для розробки заходів підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в таких наукових працях:

1. Горобець Є. П. Теоретичні аспекти стратегії підвищення продуктивності праці на підприємстві. *Менеджмент, маркетинг логістика: тренди та подолання викликів*. Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 286–290.

2. Горобець Є. П. Підвищення продуктивності праці ТОВ «Житомирський картонний комбінат». *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*. Збірник матеріалів науково-практичної конференції. Житомир: Поліський національний університет, 2025. С.69–74.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структурна побудова кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи та висновки до кожного з них, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 57 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 7 таблиць, 4 рисунки по тексту та 2 рисунки у додатках. Список використаних джерел нараховує 42 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Реалії сьогодення українського бізнесу вказують на те, що суб'єкти господарювання стикаються зі значними труднощами в оптимізації виробничих процесів, впровадженні нових технологій, адаптації до змін зовнішнього середовища та мотивації персоналу. Саме тому дослідження підвищення продуктивності праці є ключовим елементом для стабільного розвитку підприємства та набуття конкурентних переваг на довгострокову перспективу.

Продуктивність праці є одним із найважливіших економічних показників, що характеризує ефективність використання трудових ресурсів у процесі виробництва. Напрацювання вітчизняних та іноземних науковців дають підстави виокремити три підходи до трактування поняття «продуктивність праці» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття продуктивності праці

Класичний підхід	визначає продуктивність праці як відношення виходу до входу, де зростання продуктивності відбувається за той самий обсяг ресурсів, отримуючи більший результат.
Неокласичний підхід	розглядає оптимізацію ресурсів, а покращення продуктивності досягається через впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації працівників та управлінських інновацій
Гуманістичний підхід	визначає продуктивність праці через задоволення працівників та стимулювання робочого процесу для задоволення потреб, розвиток та самореалізацію, переходячи від концепції «вихід–вхід» до «якість–життя–робота»

Джерело: сформовано автором на основі [42].

Продуктивність праці як економічна категорія являє собою ефективність праці, тобто здатність працівника виготовляти певну кількість продукції за відповідний проміжок часу. В залежності від масштабів виконання трудового процесу розрізняють декілька видів продуктивності праці (рис. 1.1).

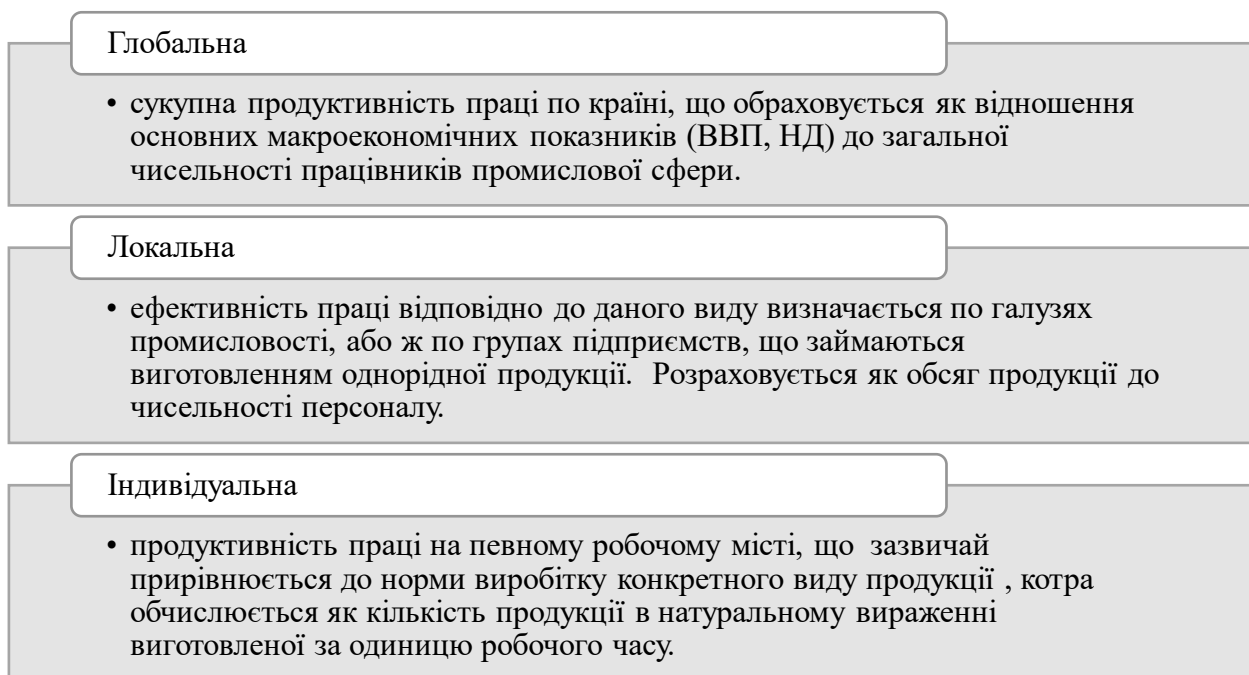


Рис. 1.1. Види продуктивності праці

Джерело: сформовано автором на основі [4, с. 195].

Створення сприятливого бізнес–середовища для використання повного потенціалу робочої сили є ключовим елементом, який допомагає досягти високих результатів у діяльності підприємства. Продуктивність праці визначається за двома основними показниками, а саме: виробіток та трудомісткість.

Виробіток як прямий показник, що визначається співвідношенням результатів праці до їх витрат. Тобто, кількість продукції, що виготовляється за одиницю часу [26]. Існують різноманітні методи визначення виробітку, зокрема:

1) натуральний метод, що полягає у визначенні виробітку через ділення обсягу виробленої продукції (в натуральному вимірі) на кількість витраченого часу (в нормо–годинах) [26];

2) вартісний метод – виробіток розраховується шляхом ділення обсягів виготовленої продукції (в грошовому вираженні) на витрати часу (виражаються середньообліковою чисельністю працівників або ж відпрацьованими людино–днів, людино–годин) [26];

3) трудовий метод визначає виробіток як відношення обсягу продукції до представленої в затратах робочого часу в нормо–годинах . до кількості працівників [26].

Трудомісткість – сукупність витрат праці на виготовлення одиниці продукції, що визначається як співвідношення витрат праці до його результату [26]. У загальному трuдомісткість поділяють на три види: нормативна – сума витрат робочого часу одного працівника (бригади) на виготовлення одиниці продукції; планова – розраховується на підставі показників нормативної трuдомісткості; фактична – висвітлює фактичні витрати робочого часу на виконання аналізованих робіт [26].

Варто зазначити, що продуктивність праці постійно змінюється під впливом різноманітних факторів, які є основними рушійними силами соціально–економічних процесів на підприємстві (рис. 1.2).

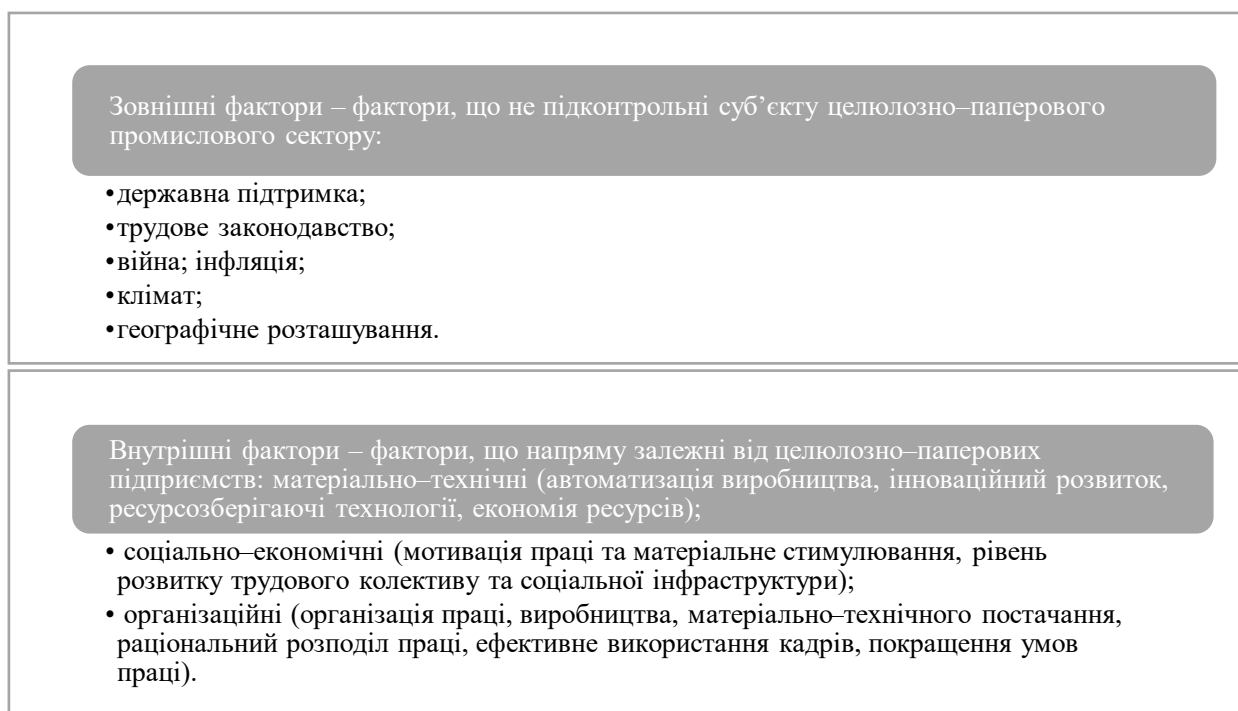


Рис. 1.2. Фактори впливу на продуктивність праці целюлозно–паперового промислового сектору

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Перераховані вище фактори займають ключові позиції у процесі успішного функціонування суб'єктів целюлозно-паперового промислового сектору. Проте стала та ефективна діяльність будь яких підприємств, у тому числі й целюлозно-паперових, неможлива без злагодженої роботи всіх структурних підрозділів, залучення персоналу до виробничого процесу, розподілу та кооперації праці, її стандартизації та стимулювання. Зазначені фактори реалізуються в умовах правильної організації праці, що є одним із ключових інструментів підвищення продуктивності праці.

Висновки до Розділу 1

Встановлено, що продуктивність праці як економічна категорія являє собою ефективність праці, тобто здатність працівника виготовляти певну кількість продукції за відповідний проміжок часу. Виявлено, що питання підвищення продуктивності праці є ключовим у забезпеченні ефективності підприємства в умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції. Тому розробка ефективної стратегії підвищення продуктивності праці є критично важливою для досягнення успіху у довгостроковій перспективі. Запорукою підвищення продуктивності праці є рівень компетентності працівників, технологічний прогрес на підприємстві, рівень мотивації працівників та ефективне управління персоналом в цілому.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ»

Підприємство ТОВ «Житомирський картонний комбінат» зареєстрована 16.06.2005 за юридичною адресою: Україна, Житомирська обл., місто Житомир, майдан Станишівський, буд. 7. Керівником організації є Карпека Олег Олександрович. Розмір статутного капіталу складає 15,6 млн грн [36]. Місія діяльності ТОВ «Житомирський картонний комбінат» чітко відображена у статуті, а саме: отримання прибутку шляхом допомоги виробникам вийти на міжнародні ринки з продукцією, що упакована за найвищими європейськими стандартами, тим самим достойно позиціонуючи себе серед конкурентів [28].

Важливим етапом у дослідженні організаційно–економічної характеристики ТОВ «Житомирський картонний комбінат» є проведення аналізу трудових ресурсів підприємства, що представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика трудових ресурсів підприємства ТОВ «Житомирський картонний комбінат»

Категорії	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2019 р.
Працівники, всього	565	650	691	697	697	123,36
У тому числі:						
– керівники	57	98	104	98	91	160,37
– спеціалісти	198	195	207	244	209	105,74
– основні та допоміжні працівники	311	358	380	390	397	127,85
Коефіцієнт навантаження працівників і спеціалістів на 1-го керівника	9	6	6	7	7	74,36
Співвідношення працівників до керівників та спеціалістів	1,57	1,22	1,22	1,14	1,90	120,91
У тому числі:						
– жінки	205	205	205	205	205	100,00
– чоловіки	360	445	486	492	492	136,67

Джерело: побудовано автором на підставі звітності [28].

Аналіз трудових ресурсів ТОВ «Житомирський картонний комбінат» за період 2019–2023 рр. виявляє тенденцію до збільшення. Приріст кількості працівників з 565 у 2019 р. до 697 у 2023 р., що свідчить про розширення діяльності підприємства за рахунок зростання обсягів виробництва. Керівники: кількість зростала до 104 у 2021 р., але потім знизилася до 91 у 2023 р., що свідчить про оптимізацію управлінської структури. Спеціалісти: їх чисельність дещо коливалася, проте в цілому зросла, зокрема до 244 осіб у 2022 р., що демонструє позитивний тренд у забезпеченні підприємства кваліфікованими кадрами. Кількість основних та допоміжних працівників зросла з 311 до 397 осіб у 2023 р., що відбувається за рахунок нарощування виробничих потужностей.

За період дослідження коефіцієнт навантаження змінювався, зокрема, з 9 у 2019 р. до 7 у 2023 р., що свідчить про зниження навантаження на 1 працівника, завдяки поліпшенню організації умов праці. На ТОВ «Житомирський картонний комбінат» співвідношення працівників до керівників та спеціалістів знизилося з 1,57 до 1,14, що свідчить про зростання частки керівників і спеціалістів у загальному складі працівників. Зазначене вказує на зусилля товариства автономно налаштовувати структуру так, щоб підвищити ефективність управлінських кадрів. Щодо гендерного розподілу кількість жінок 205 залишалася постійною протягом дослідження. Кількість чоловіків зросла з 360 до 492, що у збільшенні спеціалістів і робітників чоловічої статі, пов'язано з потребами виробництва.

В цілому ТОВ «Житомирський картонний комбінат» демонструє позитивні тенденції зростання кількості персоналу, розширення та оптимізації структури трудових ресурсів. Однак підприємству варто звернути увагу на мінімізацію працівників керівного складу, щоб уникнути диспропорції. Оцінка гендерного балансу вказує на потребу враховувати різні аспекти задіяності жінок, що може сприяти підвищенню соціальної відповідальності компанії та покращенню робочого клімату. Важливо продовжувати вдосконалення організації умов праці, зокрема шляхом підвищення

кваліфікації спеціалістів і керівників, щоб на усіх рівнях управління працівники ефективно справлялися з критеріями якості та обсягу виробництва.

Для більш детального дослідження організаційно–виробничої та стратегічної характеристики ТОВ «Житомирський картонний комбінат», пропонується дослідити динаміку розмірів та результатів економічної діяльності, що наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка розмірів та результатів економічної діяльності
ТОВ «Житомирський картонний комбінат»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023р.	2023 р. до 2019р., %
Середньорічна чисельність працівників, осіб	565	650	691	697	697	123,36
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	223206,5	222114	198907	170715	191691,5	85,88
Середньорічна вартість оборотних засобів	625698	633066	617582	567132	553400,5	88,45
Активи, всього	631197	634935	600229	534034	572767	90,74
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	934900	1019611	1287621	1669029	1633807	174,76
Собівартість реалізованої продукції	829857	911078	1154353	1278751	1399840	168,68
Валовий прибуток	105043	108533	133268	390135	233967	222,73
Чистий прибуток (+), збиток (–)	19167	12351	24345	184252	83788	437,15

Джерело: побудовано автором на підставі звітності [28].

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити суттєвий висновок про позитивний фінансовий стан ТОВ «Житомирський картонний комбінат», а також про його динаміку розвитку протягом 2019–2023 рр.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів зменшилась з 223206,5 тис. грн в 2019 р. до 191691,5 тис. грн в 2023 р., що свідчить про певне зменшення капітальних інвестицій або можливо, про зростаючий знос або вибуття активів, що може стати сигналом для проведення інвестицій в нові фонди для підтримки виробничої потужності. Середньорічна вартість

оборотних засобів зменшилась з 625698 тис. грн до 553400,5 тис. грн у 2023 р., відображаючи зменшення активів, які використовуються у обігові.

Загальні активи підприємства також зменшилися до 572767 тис. грн у 2023 р, що є свідченням зменшення капіталізації компанії або недостатнього інвестування в основні та оборотні активи. Чистий дохід від реалізації зріс до 1633807 тис. грн у 2023 р., що є серйозним досягненням. Собівартість реалізованої продукції за той же період зросла з 829857 тис. грн до 1399840 тис. грн, що свідчить про зростання витрат, які не пропорційно відповідають зростанню доходів, і це може бути наслідком зростання затрат на сировину, заробітну плату та інші операційні витрати.

В загальному, підприємство зуміло досягти значного росту доходів та валового прибутку за період 2019–2023 рр., проте показники витрат та зменшення активів викликають занепокоєння.

Таблиця 2.3

**Динаміка продуктивності праці персоналу
ТОВ «Житомирський картонний комбінат»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2019 р., %
Середньорічна чисельність працівників, осіб	565,00	650,00	691,00	697,00	697,00	123,36
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1654,69	1568,63	1863,42	2394,59	2344,06	141,66
Витрати на оплату праці з відрахуваннями на соціальні заходи, тис. грн.	140212,00	175330,00	187635,00	200613,00	252610,00	180,16
Продуктивність праці за фондом оплати праці з відрахуваннями, грн.	6,67	5,82	6,86	8,32	6,47	97,00
Фондоозброєність, тис. грн./особу	4,28	4,67	7,18	10,30	7,38	172,39
Оплата праці 1 середньорічного працюючого, тис. грн.	17,29	18,74	18,92	20,08	25,34	146,59

Джерело: побудовано автором на підставі звітності [28].

Аналіз показників ТОВ «Житомирський картонний комбінат» за 2019–2023 роки свідчить про суттєві зміни у сфері продуктивності праці та витрат на персонал. Середньорічна чисельність працівників зросла на 23,4%, що свідчить про розширення виробництва. Продуктивність праці (у грошовому вираженні) збільшилася на 41,7%, досягнувши максимуму у 2022 році (2394,59 тис. грн/особу), хоча у 2023 році спостерігається незначне зниження до 2344,06 тис. грн/особу. Це може бути пов'язано з інфляційними процесами або змінами у структурі виробництва.

Разом із тим, витрати на оплату праці з відрахуваннями на соціальні заходи зросли на 80,2%, що значно перевищує темпи зростання продуктивності. Це вказує на зниження ефективності використання трудових ресурсів, що підтверджується падінням показника продуктивності праці за фондом оплати праці з 8,32 грн у 2022 році до 6,47 грн у 2023 році. Фондоозброєність зросла на 72,4%, що свідчить про інвестиції в основні засоби, проте їх вплив на продуктивність потребує додаткового аналізу. Для підвищення ефективності доцільно оптимізувати витрати на персонал та впровадити заходи щодо мотивації працівників.

Задля здійснення точного аналізу соціальних аспектів продуктивності праці та ефективності реалізації стратегії підприємства, нами було вирішено провести SWOT–аналіз ТОВ «Житомирський картонний комбінат», що дасть чітке розуміння сильних та слабких сторін, потенційних можливостей і загроз, з якими підприємство може стикнутися в майбутньому. Матрицю SWOT–аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат» наведено у табл. 2.4 візуалізація матриці SWOT–аналізу наведена у Додатку А.

Матриця SWOT–аналізу ТОВ «Житомирський картонний комбінат»

S (сильні сторони)	W (слабкі сторони)
1. Технологічне забезпечення: використання новітніх технологій для виробництва картону підвищує ефективність процесів. 2. Кваліфіковані кадри: наявність досвідчених фахівців, які знають специфіку виробництва. 3. Ділова репутація: визнаний бренд на українському ринку з постійними партнерами. 4. Стабільні постачальники: налагоджені відносини з постачальниками сировини та інших сировинних ресурсів.	1. Зміни цінової політики: висока залежність від цін на сировину та енергоресурси. 2. Високі витрати на утримання обладнання: модернізація старих систем може потребувати значних фінансових вкладень. 3. Недостатня автоматизація: процеси, що виконуються вручну, знижують продуктивність праці.
O (можливості)	T (загрози)
1. Розширення товарного асортименту : випуск нових видів картонно–паперових виробів з вторинної сировини 2. Зростання попиту на екологічну упаковку: тенденції на ринку упаковування вимагають екологічних рішень. 3. Диверсифікація ринків збуту: вихід на нові ринки (як національні, так і міжнародні). 4. Інвестиції у нові технології: закупівля автоматизованих систем для підвищення продуктивності праці.	1. Дефіцит кадрів: нестача працівників через військовий стан 2. Поява конкурентів: посилення конкуренції на ринку через появу нових виробників. 3. Податкові обмеження: зниження доходу через високі податки та мита при експортуванні продукції. 4. Глобальна нестабільність: економічні кризи, зміни у зовнішній політиці, бойові дії та інші фактори можуть вплинути на попит та спроможність до реалізації продукції. 5. Зміна споживчих уподобань: популяризація цифрових технологій зменшує попит на традиційні картонні упаковки. 6. Законодавчі обмеження: можливі зміни в екологічному та податковому законодавстві.

Джерело: власні дослідження.

Аналіз сильних сторін вказує на те, що ефективність виробничих процесів на підприємстві забезпечується завдяки сучасному обладнанню. Цінності підприємству додають кваліфікованих кадрів, оскільки досвідчені працівники забезпечують якість продукції та швидку адаптацію до змін на ринку. Ділова репутація на українському ринку є ще однією перевагою, що забезпечує стійкість у відносинах із контрагентами. Ефективна взаємодія з постачальниками дозволяє забезпечити безперебійний процес виробництва.

Дослідження слабких сторін свідчить про високу залежність від цін на сировину та енергоресурси, що може призвести до фінансових втрат. Необхідність модернізації обладнання передбачає значне фінансове навантаження, а недостатня автоматизація виробничих процесів суттєво впливає на продуктивність праці.

Реалізацію потенційних можливостей ТОВ «Житомирський картонний комбінат», варто забезпечити завдяки: розширенню асортименту продукції, включаючи екологічну упаковку, та впровадженню на підприємстві екологічних рішень. Диверсифікація ринків збуту забезпечить додаткові канали доходу, тоді як інвестиції в нові технології, зокрема в автоматизацію, дозволять підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства. Разом з тим окрім можливостей, підприємство стикається з загрозами, серед яких: зростаюча конкуренція з боку нових виробників та імпортованих товарів, що може негативно вплинути на частку ринку підприємства; економічні коливання, які впливають на загальний попит на , а законодавчі обмеження створюють додаткові фінансові навантаження.

Таким чином, аналіз свідчить про наявність потенціалу для подальшого зростання ТОВ «Житомирський картонний комбінат», що обумовлює необхідність та підвищення продуктивності праці існуючі негативні аспекти, однак концентрація зусиль має бути спрямована на мінімізацію прояву існуючих загроз та посилення слабких сторін, що знижують продуктивність праці, реалізації потенційних можливостей, а також прояву сильних сторін.

У процесі дослідження продуктивності праці задля оцінки зовнішніх впливів, ідентифікації можливостей та моніторингу змін нами було проведено PEST-аналіз котрий зображено у табл.2.5 візуалізацію PEST-аналіз наведено у Додатку Б.

PEST-аналіз є потужним інструментом, який дозволяє організаціям отримати глибоке розуміння зовнішнього середовища, в якому вони функціонують. Коли йдеться про дослідження продуктивності праці, даний аналіз стає особливо важливим, оскільки продуктивність є результатом багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів.

Матриця PEST–аналізу
ТОВ «Житомирський картонний комбінат»

Р (політичні фактори)	Е (економічні фактори)
1. Законодавчі регуляції: В Україні існують численні норми та правила, що регулюють виробництво та екологічні стандарти. Посилення екологічних вимог може вплинути на виробничі процеси та адміністрування, змушуючи комбінат адаптувати свої технології та процедури 2. Ставлення до іноземних інвестицій: Політика держави щодо залучення іноземних інвесторів може суттєво вплинути на можливості фінансування модернізації обладнання та розширення виробничих потужностей 3. Політична нестабільність: Загальна політ 4. Політична ситуація в Україні може впливати на ділову активність, інвестиційний клімат та безпеку виробництв.	1. Коливання цін на сировину: Залежність від цін на папір та інші сировини може збільшити витрати на виробництво картону, знижуючи рентабельність. 2. Курс валюти: Коливання валютного курсу можуть вплинути на імпорт обладнання та сировини. 3. Конкуренція на ринку: Зростаюча конкуренція з боку внутрішніх та імпортних виробників може вплинути на цінову політику та фінансові результати комбінату. 4. Економічна ситуація: Макроекономічні показники, такі як ВВП, рівень зайнятості та інфляція, безпосередньо впливають на споживчий попит і, відповідно, на обсяги виробництва.
С (соціальні фактори)	Т (технологічні фактори)
1. Демографічні зміни: Зміна структури населення, зокрема старіння населення та зменшення робочої сили, може вплинути на доступність кадрів та загальну продуктивність. 2. Зміни в споживчому попиті: Зростаючий інтерес до екологічної упаковки та матеріалів змінює попит на певні види картону. Комбінат повинен реагувати на ці зміни, розвиваючи нові продукти. 3. Ставлення до екології: Суспільна увага до екологічних питань змушує підприємства розробляти сталу політику, що може вимагати інвестицій у нові технології. Культура праці: Соціальні норми та цінності, пов'язані з роботою, можуть вплинути на плинність кадрів. Комбінат повинен забезпечити привабливі умови праці для утримання кваліфікованих кадрів.	1. Інновації в технологіях: Постійний прогрес у технологіях виробництва може вплинути на ефективність та продуктивність праці. Ігнорування новітніх технологій може призвести до зниження конкурентоспроможності. 2. Автоматизація виробництв: Інвестиції в автоматизацію можуть суттєво підвищити продуктивність, зменшити витрати на робочу силу і покращити якість продукції. Вплив технологічного середовища: Зміни в технологічному середовищі, такі як нові методи виробництва картону, потребують постійної адаптації та навчання персоналу.

Джерело: власні дослідження.

Проведений PEST–аналіз допоміг виявити такі політичні чинники, як вагома залежність від законодавчих регуляцій: посилення екологічних стандартів в Україні ставить перед комбінатом необхідність постійно адаптувати свої виробничі процеси. Це може вимагати додаткових інвестицій і суттєвих змін у технологічному обладнанні, що однозначно матиме вплив на

рентабельність. Політика щодо іноземних інвестицій: сприятливе ставлення держави до іноземних інвестицій може стати важливим чинником для модернізації виробництва й підвищення конкурентоспроможності заводу. Необхідно стежити за змінами у політичному курсі, аби користуватися можливостями фінансування.

Також вагомим фактором є економічні чинники, оскільки коливання цін на сировину і нестабільність валютного курсу можуть серйозно впливати на витрати комбінату. Слід розробити стратегії хеджування для зменшення фінансових ризиків. Варто зазначити, що зростання конкуренції та зміни в макроекономічних показниках вимагають гнучкості у ціновій політиці та адаптації до змін у попиті, що може потребувати довгострокових стратегій.

Натомість не слід забувати про соціальні фактори, такі як зміни в демографії, культурні тренди та зміни в цінностях працівників, також можуть впливати на продуктивність. Наприклад, зростаюче значення балансу між роботою та особистим життям може призвести до потреби в більш гнучких робочих умовах, що в свою чергу може підвищити загальну ефективність працівників.

Нарешті, технологічні чинники, такі як інновації, автоматизація та цифровізація, можуть суттєво змінити методи виконання роботи і, відповідно, вплинути на продуктивність праці. Адаптація нових технологій може зажадати відповідного навчання для співробітників, що може бути як викликом, так і можливістю для підвищення кваліфікації та загальної продуктивності.

Таким чином, в цілому, аналіз свідчить про те, що попри існуючі негативні аспекти, ТОВ «Житомирський картонний комбінат» має потенціал для подальшого зростання та підвищення продуктивності праці. Однак для цього необхідно сконцентрувати зусилля на покращенні конкурентних позицій та адаптації до динамічного зовнішнього середовища. Проведена діагностика ефективності реалізації стратегії підприємства вказує на те, що для успішної роботи ТОВ «Житомирський картонний комбінат» важливо враховувати всі наведені фактори та активно реагувати на їх зміни, що дозволить зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Висновки до Розділу 2

Проведений аналіз показав, що ТОВ «Житомирський картонний комбінат» має значні сильні сторони, такі як сучасне обладнання, кваліфіковані кадри, добра репутація та надійні зв'язки з постачальниками. Однак існують слабкі місця, зокрема залежність від цін на сировину, потребу модернізації та низький рівень автоматизації. Перспективи росту пов'язані з розширенням асортименту (екологічна упаковка), виходом на нові ринки та інвестиціями в автоматизацію. Загрозами залишаються конкуренція, економічна нестабільність та регуляторні обмеження.

Для успішного розвитку підприємству слід зосередитись на мінімізації ризиків, підвищенні ефективності виробництва та реалізації стратегічних можливостей.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ»

Процес підвищення продуктивності праці включає кілька ключових етапів, які допомагають систематизувати роботу та досягти бажаних результатів. Основна мета підвищення продуктивності праці – оптимізація використання ресурсів, підвищення ефективності роботи персоналу та, як наслідок, поліпшення фінансових показників підприємства. На даному етапі дослідження, ми вирішили здійснити розробку дерева цілей ТОВ «Житомирського картонного комбінату».

Дерево цілей – це інструмент управління, який використовується для ілюстрації і структурування цілей та підцілей організації, проекту або програми. Його основні призначення і переваги включають: структурування та узгодження цілей, фокусування на пріоритетах, комунікацію, а також планування та стратегію управління.

Формування дерева цілей продуктивності праці є важливим кроком у покращенні ефективності ТОВ «Житомирський картонний комбінат», сприяючи більш свідомому та скоординованому управлінню процесами і досягненням стратегічних результатів рис. 3.1.

Дерево цілей продуктивності праці дозволить чітко визначити основні напрямки оптимізації виробничих процесів, розподілити ресурси та завдання між підрозділами, а також забезпечити контроль за їх виконанням. Воно включатиме стратегічні цілі (наприклад, збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості продукції), тактичні (вдосконалення обладнання, підвищення кваліфікації персоналу) та оперативні (оптимізація графіків роботи, впровадження систем мотивації). Таке структуроване представлення цілей спрощує моніторинг ефективності впроваджуваних заходів і дозволяє оперативно коригувати стратегію. Крім того, дерево цілей слугує інструментом комунікації між керівництвом і працівниками, забезпечуючи усвідомленість та єдність у досягненні спільних результатів.

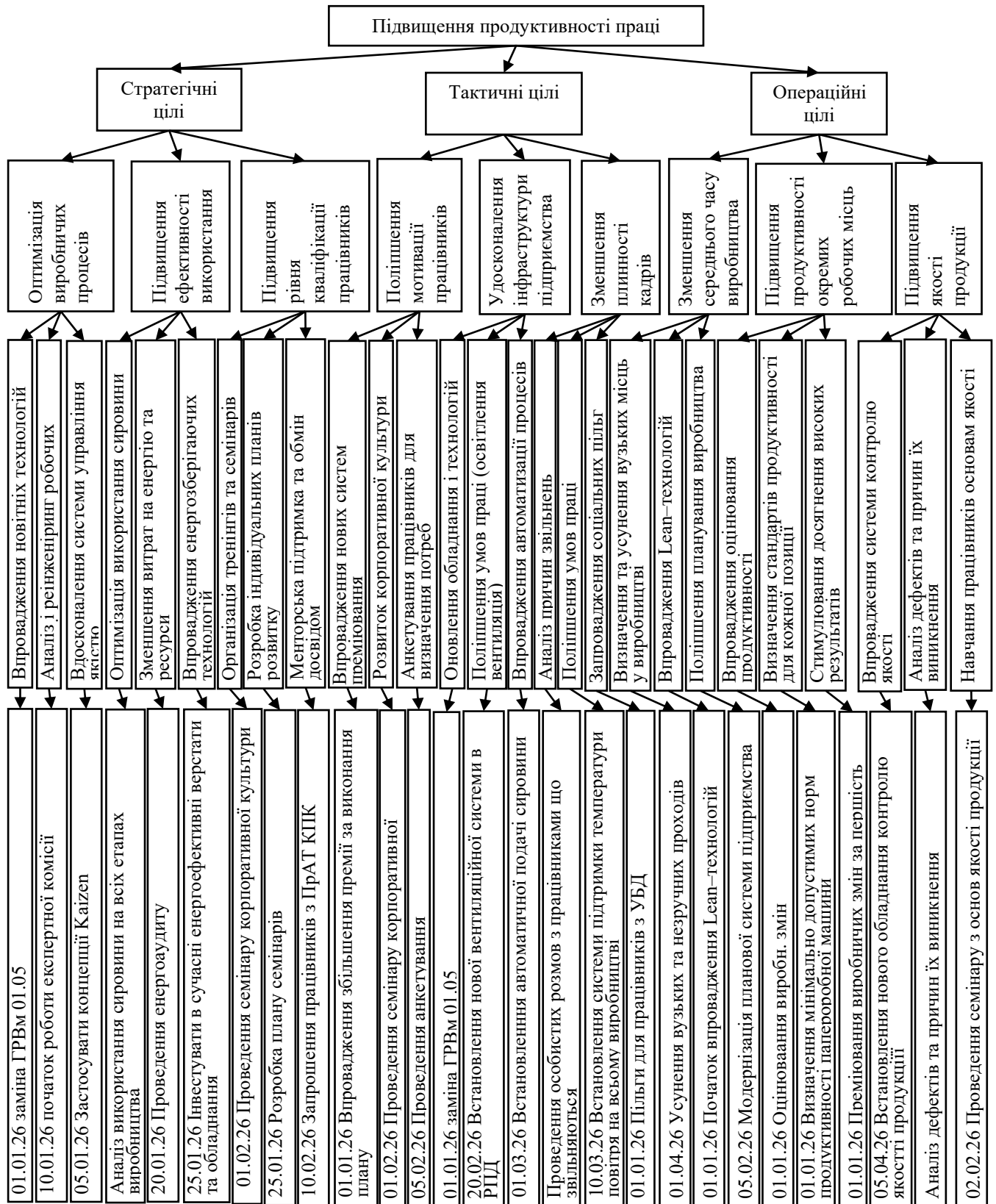


Рис. 3.1. Дерево цілей продуктивності праці

ТОВ «Житомирський картонний комбінат»

Джерело: власні дослідження.

Проаналізувавши дерево цілей, можемо виділити ключову ціль, яка може слугувати основою для створення стратегії підвищення продуктивності праці, а саме через покращення умов праці – встановлення системи підтримки температури повітря на всьому виробництві. Під час реалізації даної цілі буде встановлено два Руфтоп Daikin UATYQ115ABAY1, що дасть можливість підтримувати сталу температуру повітря в межах 20–25 градусів. Витрати на реалізацію даної стратегічної цілі розкриті у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

**Витрати на реалізацію проекту кондиціонування
виробничих приміщень**

Показник	Сума, тис. грн
Ціна обладнання	6245,87
Амортизація (знос)	624,59
Монтаж, технічне обслуговування	100
Витрати пально–мастильних матеріалів	50
Накладні витрати	10
Витрати палива	25
Всього витрат	7055,46

Джерело: власні дослідження.

Загальна вартість використання обладнання становить 7055,46 тис. грн, що свідчить про значні інвестиції в даний актив. Основними складовими цих витрат є ціна обладнання та амортизація, які разом формують основу загальних витрат.

Ціна обладнання (6245,87 тис. грн) складає найбільшу частину загальних витрат, що вказує на те, що інвестиції в фізичні активи є критично важливими для господарської діяльності. Амортизація у розмірі 624,59 тис. грн свідчить про поступове зменшення вартості обладнання, що є нормальним процесом для збереження фінансового здоров'я підприємства. Витрати на монтаж та технічне обслуговування (100 тис. грн) а також накладні витрати (10 тис. грн) свідчать про необхідність підтримки обладнання в робочому стані. Витрати на пально–мастильні матеріали і паливо (разом 75 тис. грн) є важливими для забезпечення безперебійної роботи обладнання, проте їхня частка у загальних

витратах є відносно низькою, що може свідчити про ефективне використання ресурсів.

Отже, врахування всіх вищезазначених витрат є критично важливим для формування фінансової стратегії підприємства. Рекомендується реалізувати заходи для моніторингу та оптимізації витрат, що дозволить знизити загальні витрати і підвищити економічну ефективність використання обладнання в подальшій діяльності підприємства.

Реалізація даної стратегічної цілі в разі покращить умови праці працівників, що в подальшому понесе за собою підвищення продуктивності праці, адже задоволений працівник – продуктивний працівник.

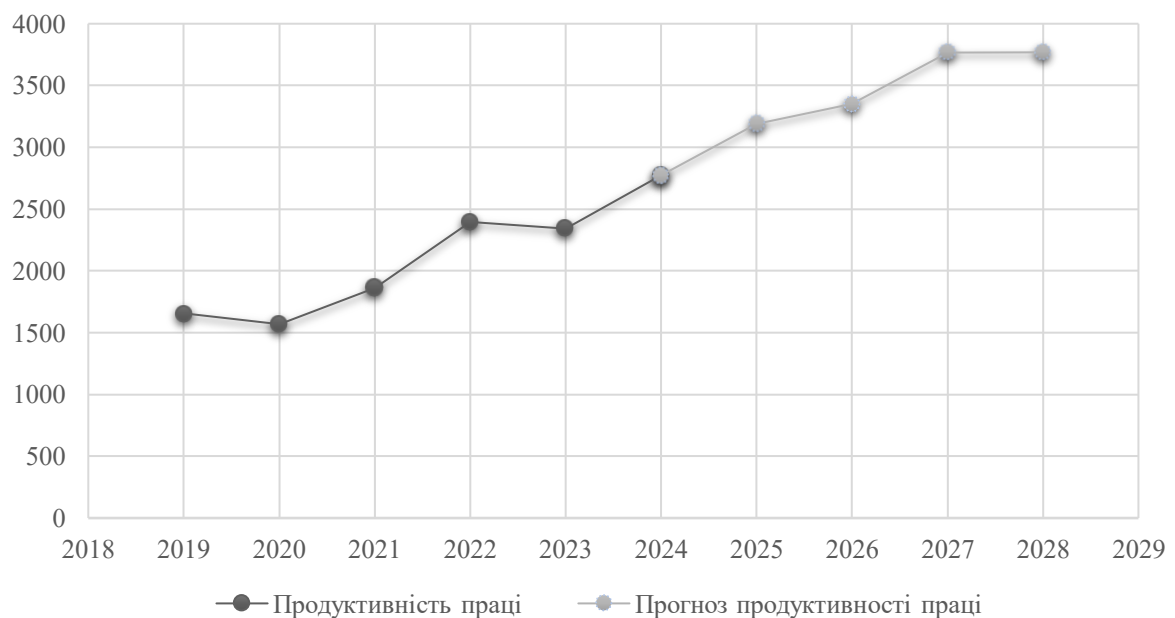


Рис. 3.2. Прогноз підвищення продуктивності праці, тис. грн на 1 працівника

Джерело: власні дослідження.

Проаналізувавши рис. 3.2, спостерігаємо зростання продуктивності праці у 2025 р. до 3191,22 тис. грн, що означає приріст у 417,85 тис. грн, або приблизно 15%. Позитивна тенденція відображає відносне відновлення та свідчить про потенційне покращення умов для ведення бізнесу. У 2026 р. приріст становитиме 158,45 тис. грн, загальна сума досягне 3349,67 тис. грн, що все ще свідчить про позитивні тренди в бізнесі. І, зрештою, в 2028 р. у

порівнянні з показником 2024 р. прогнозується значне підвищення до 3768,52 тис. грн, що становить приріст у 1495 тис. грн (приблизно 65,7%).

Таким чином, зростаючий тренд показників у найближчій перспективі свідчить про те, що компанія має потенціал для зростання. Це наслідком стратегії підвищення продуктивності праці. Важливо, щоб підприємство продовжувало відслідковувати ключові показники та адаптувало свої дії відповідно до змін у ринковій ситуації, щоб реалізувати цей потенціал і забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Висновки до Розділу 3

Підвищення продуктивності праці в ТОВ «Житомирський картонний комбінат» потребує системного підходу, який включає розробку дерева цілей для структурування та узгодження ключових пріоритетів. Використання цього інструменту дозволить оптимізувати використання ресурсів, підвищити ефективність персоналу та покращити фінансові показники підприємства. Таким чином, дерево цілей стане основою для стратегічного управління та досягнення довгострокових результатів.

Реалізація стратегії підвищення продуктивності праці через встановлення системи клімат-контролю на ТОВ «Житомирський картонний комбінат» потребує значних інвестицій (7055,46 тис. грн), але прогнозується, що вони призведуть до стійкого зростання продуктивності – на 18,3% у 2024 році та до 15% у наступні роки. Основну частину витрат становить вартість обладнання та амортизація, що підкреслює важливість правильного управління цими активами. Очікуваний приріст ефективності свідчить про те, що вдосконалення умов праці справді впливає на результативність виробництва. Для підтримки позитивної динаміки компанії слід продовжувати моніторинг витрат і адаптувати стратегію до змін ринкових умов. Таким чином, інвестиції в технології та оптимізацію процесів можуть забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки щодо дослідження підвищення продуктивності праці на ТОВ «Житомирський картонний комбінат» можна зробити наступні висновки:

1 Встановлено, що продуктивність праці визначається такими показниками, як виробіток і трудомісткість, на які впливають різноманітні фактори: технологічний розвиток, організація праці, кваліфікація персоналу та мотиваційні механізми. Для її підвищення необхідно впроваджувати стратегії, що включають: автоматизацію та оптимізацію виробництва, інвестиції в навчання та розвиток персоналу, ефективні системи мотивації, поліпшення умов праці. Отже, стратегічне планування продуктивності праці – це не лише інструмент підвищення ефективності, а й важливий чинник стабільності та росту підприємств у складних економічних реаліях.

2 Розраховано динаміку продуктивності праці персоналу ТОВ «Житомирський картонний комбінат» за період 2019–2023 рр., яка демонструє стійке зростання фінансових показників, що свідчить про ефективну діяльність підприємства в умовах змінюваного ринкового середовища. Чистий дохід зріс з 934,9 млн грн у 2019 р. до 1,63 млрд. грн. у 2023 р., що становить 174,76%. Це свідчить про розширення ринкових можливостей компанії та здатність досягати високих показників реалізації продукції. Кожен рік компанія показувала позитивну динаміку, що могло бути досягнуте завдяки інвестиціям у нові технології та модернізації виробництв. Водночас, середньорічна чисельність працівників зросла на 23,36%, досягнувши 697 осіб у 2023 році, що свідчить про нарощування виробничих потужностей та залучення додаткового персоналу для задоволення зростаючого попиту.

3 Проведений SWOT-аналіз вказує на те, що ТОВ «Житомирський картонний комбінат» має потужні механізми для підтримки своєї продуктивності завдяки сучасним технологіям, надійній репутації та досвідченим кадрам. Однак, для стабільного розвитку та довгострокового

успіху, потрібно працювати над зменшенням залежності від сировини та підвищенням рівня автоматизації. Стикаючись з викликами з боку конкурентів та економічними нестабільностями, комбінату варто активно використовувати наявні можливості для розширення асортименту продукції та виходу на нові ринки. Це дозволить не тільки покращити фінансові показники, але й зміцнити позиції підприємства в умовах конкурентного та динамічного ринку. Успішне реагування на загрози та адаптація до змін у споживчих уподобаннях стане основою для досягнення амбітних цілей підприємства в майбутньому.

4 Здійсноно PEST–аналіз котрий допоміг виявити такі політичні чинники, як вагома залежність від законодавчих регуляцій: посилення екологічних стандартів в Україні ставить перед комбінатом необхідність постійно адаптувати свої виробничі процеси. Відповідно до економічних чинників, коливання цін на сировину і нестабільність валютного курсу можуть серйозно впливати на витрати комбінату. Слід розробити стратегії хеджування для зменшення фінансових ризиків. Технологічні чинники, такі як інновації, автоматизація та цифровізація, можуть суттєво змінити методи виконання роботи і, відповідно, вплинути на продуктивність праці.

5 Спрогнозовано приріст продуктивності праці у 2026 р., приріст становитиме менш відчутні 158,45 тис. грн, загальна сума досягне 3349,67 тис. грн, що все ще свідчить про позитивні тренди в бізнесі. І, зрештою, в 2028 р. в порівнянні з показником 2024 р. прогнозується значне підвищення до 3768,52 тис. грн, що становить приріст у 1495 тис. грн (приблизно 65,7%).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волянська-Савчук Л. В. Використання інноваційних персонал–технологій в управлінні персоналом на підприємствах. 2019. Випуск 1. С. 33–42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_6
2. Гайденоко С.М., Телятник С. В. SPACE–аналіз стратегічних перспектив підприємства *Матеріали II міжнародної науково–практичної інтернет–конференції «Бізнес–адміністрування в умовах турбулентної економіки»*, С. 34–38 URL: https://eprints.kname.edu.ua/45215/1/ilovepdf_com-35-39.pdf
3. Герасименко А. В. Сучасний стан організації праці та підвищення її продуктивності для суб’єктів аграрного бізнесу. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 21–29. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-03>.
4. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. 2–ге видання. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с. URL: <http://surl.li/lrayma>.
5. Головченко С.. Створення системи мотивації персоналу будівельних компаній: алгоритми стимулювання високої продуктивності. *Міжнародний економічний журнал. Управління розвитком*. 2025. С. 33–40. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/36421/1/Development_Management_2025_Vol_24_No_1%2B.pdf#page=33
6. Горобець Є. П. Підвищення продуктивності праці ТОВ «Житомирський картонний комбінат». *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*. Збірник матеріалів науково–практичної конференції. Житомир Поліський національний університет, 2025. С.69–74.
7. Горобець Є. П. Теоретичні аспекти стратегії підвищення продуктивності праці на підприємстві. *Менеджмент, маркетинг логістика: тренди та подолання викликів*. Збірник матеріалів III Міжнародної науково–практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 286–290.

8. Греян А. А. Управління продуктивністю праці на підприємстві в сучасних умовах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2022. № 11. С. 8–11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2022_11_3.
9. Гриценко С. М. Підвищення продуктивності праці: український контекст. *Ефективна економіка*. 2019. №2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.2.4>
10. Дашко І. М., Андросова О. Ф., Стефаник С. М. Напрями вдосконалення ефективності управління безпекою персоналу підприємства. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: збірник наукових праць. Економічні науки*. 2023. № 3(59). С. 78–81. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/3991>
11. Дергачова В. В., Турчак І. О., Мартиненко О. В. Розвиток експортного потенціалу підприємств переробної галузі України в умовах імплементації до міжнародних інтеграційних процесів. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. С. 104 –115. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9255>
12. Дзямулич М. І., Урбан О. А. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства в умовах сталого розвитку. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2020. №17(67). С. 82–88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2020_17_11
13. Дзямулич М. І., Урбан О. А. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства в умовах сталого розвитку. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2020. №17 (67). С. 82–88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2020_17_1
14. Дращнер Д. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах війни 2024. С. 512–514. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/02888ff3-7ae5-43f2-b8cb-b1d9f5e672af/content>
15. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Менеджмент персоналу в умовах поспандемії та воєнного стану в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2022. № 12. С. 48–49. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.6>

16. Зайченко К.С., Подвіженко А.Р. Продуктивність праці: її роль та фактори підвищення. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали VII Міжнародної наукової конференції (17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка». 2024. С. 20–24*
URL:

https://scholar.google.com.ua/scholar?cluster=2630769912079532558&hl=uk&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1748947705724&u=%23p%3DDkJJ70tfgiQJ

17. Калабухова С. В. SPACE-аналіз у системі стратегічного управління підприємством. *III Міжнародна науково-практична конференція «Удосконалення обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці»* С 197–200. URL: <file:///C:/Users/admin/Downloads/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B1%D1%83%D1%85%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%A1.%D0%92..pdf>

18. Кирик О.. Нормування праці в вищих навчальних закладах та на підприємствах. In: *Scientific forum: theory and practice of research*. 2025. p. 244.
URL:

https://www.researchgate.net/profile/Lyudmyla-Antypenko/publication/388537278_Anxiolytic_potential_of_1-methyl4-tert-butyl-2'-cycloalkylhetaryl-6'H-spiropiperidinecycloalkane-45'15'-124triazolo15-cquinazolines/links/679c7dab8311ce680c45b3ca/Anxiolytic-potential-of-1-methyl-4-tert-butyl-2-cycloalkyl-hetaryl-6H-spiropiperidine-cycloalkane-4-5-1-5-1-2-4triazolo1-5-cquinazolines.pdf#page=245

19. Кобилінський Ю. О. Інформаційна система автоматизації бізнеспроцесів підприємства виробничої сфери. *Збірник наукових праць xii всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих»* 2023. Випуск 168. С 155–162. URL: http://vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb13_168.pdf.

20. Коцур А., Островерхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України: науковий вісник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 64 – 83.*
URL: <https://doi.org/10.35774/rarrpsu2022.27.058>

21. Кустріч Л.О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Випуск 100(2). С. 250–262. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100%282%29__26
22. Кучеренко О., Іванова В. В. Управління продуктивністю праці на підприємстві. *Збірник матеріалів і міжнародної науково–практичної конференції «Наука і молодь — 2021: пріоритетні напрями глобалізаційних змін»*. Київ, 2021. Випуск 6. С. 13–15. URL: <http://surl.li/dyrhqw>
23. Міщук, Є., Іванов Р. Управління персоналом для забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Успіхи і досягнення у науці* 2024. №6(6). С. 550–559. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-550-559](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-550-559)
24. Морозова М. Особливості управління персоналом. *Економічний аналіз: економічний вісник*. Хмельницький: ХНУ, 2022. С. 53 – 70. URL: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.03.047>
25. Наумова О. О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. Т. 1, № 61. С. 137–141. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-137-141>.
26. Нестеренко В. Ю., Токар І. І. Економіка виробництва. *Конспект лекцій*. Харків, 2012. URL: <https://buklib.net/books/37313/>
27. Омельченко А.І., Катула Н.А. Гнучкі форми зайнятості та їхній вплив на продуктивність праці. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2025 С. 98–88 URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329448/318981>
28. Офіційний сайт ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КАРТОННИЙ КОМБІНАТ» URL: <https://cardboard.com.ua/uk/pro-nas/>
29. Паталашко А. Сучасні тенденції та виклики в управлінні продуктивністю праці. *Матеріали конференцій МНЛ*. 2024. С. 51–53, URL: https://scholar.google.com.ua/scholar?as_ylo=2024&q=%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C+%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96

[XgJ](https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf#page=118)

30. Пісковець, О. Куліковська, А. Мотивація праці персоналу. Та торгівельної діяльності. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції*. 2025, С. 118–121. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf#page=118

31. Подзігун С., Лемешук Р. Вплив елементів системи адаптації на продуктивність праці як однієї із характеристик стану використання персоналу агропідприємства. *Економічні горизонти*. 2025. С. 20–28 URL: https://scholar.google.com.ua/scholar?as_ylo=2025&q=%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C+%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96&hl=uk&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1748947466943&u=%23p%3D_WI6gCJZUv_YJ

32. Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.73>

33. Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.73>

34. Пришляк, К.; Семененко, Ю. Аналіз програмних засобів для адаптації та підвищення продуктивності людського капіталу в агросфері. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 2025. С. 306–314. URL: <https://heralds.khmn.edu.ua/index.php/heralds/article/view/1688/1727>

35. Продіус, О., Афанасенко, М., Лемешко, М. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100

36. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33644098/

37. Тертична Л., Паламарчук А. Стимулювання праці на принципах інтелектуалізації в системі менеджменту продуктивності. *Економіка та суспільство* №62. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3982/3908>

38. Ткаченко І. П., Григоренко А. О. Шляхи підвищення продуктивності робочої сили. The 6th International scientific and practical conference “Global science: prospects and innovations” (February 1–3, 2024) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom. 2024. 555 p. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/02/GLOBAL-SCIENCE-PROSPECTS-AND-INNOVATIONS-1-3.02.24.pdf#page=535>

39. Ткаченко І. П., Григоренко А. О. Шляхи підвищення продуктивності робочої сили. The 6th International scientific and practical conference “Global science: prospects and innovations” (February 1–3, 2024) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom. 2024. 555 p. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/02/GLOBAL-SCIENCE-PROSPECTS-AND-INNOVATIONS-1-3.02.24.pdf#page=535>

40. Чайковський В. В. Теоретичні аспекти формування стратегії підвищення продуктивності праці працівників підприємства. *ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ VI ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих»*. 2017. С. 254–260 URL: http://www.vtei.com.ua/images/VN/20_04_43.pdf#page=254

41. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні. Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 100 – 105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_10_16

42. Щербак В. Г. Інновації в підвищенні продуктивності праці: технологічний прорив та вплив на сучасну економіку. *Наукові праці. Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Економічні науки. 2024. №1 (73).С. 50–55. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/73-8>.