

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.

_____ Олександр ВЕЛИЧКО
« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ
РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Ангеліна СИЧ

**Науковий керівник,
доктор філософії, доцент**

Ольга РОДІНА

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет: менеджменту і маркетингу
Кафедра: менеджменту і права
Освітня-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту і
права, д.е.н., професор
_____Олександр ВЕЛИЧКО
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

СИЧ АНГЕЛІНІ МИХАЙЛІВНІ

1. **Тема роботи:** «Удосконалення процесу управління трудовими ресурсами на підприємстві»

керівник роботи: Родіна Ольга Вікторівна, доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від «_____» _____ 2024 р. № _____.

2. **Строк подання здобувачем роботи:** 03 червня 2024 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** дані фінансової звітності ФГ «Дарій-К», статут Товариства, наукові праці та інформаційні джерела щодо управління трудовими ресурсами.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити):** 1) розкрити теоретичні аспекти управління трудовими ресурсами підприємства; 2) проаналізувати процеси управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»; 3) запропонувати шляхи удосконалення процесів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ».

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** Динаміка посівних площ та урожайності основних культур ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки; Динаміка показників діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2022-2023 роки; Структура трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році залежно від функцій управління; Динаміка складу трудових ресурсів ТОВ ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки; Середньооблікова чисельність персоналу ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки; Динаміка загального фонду оплати праці ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2020-2023 роки; Динаміка коефіцієнтів оновлення та звільнення ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки; Методи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»; Причинно-наслідкова модель Ісікави щодо управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»; Удосконалена організаційна структура управління ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№ 3			

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	вересень 2023 року	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	вересень 2023 року	
3	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів управління трудовими ресурсами на аграрному підприємстві. Виконання першого теоретичного розділу.	жовтень-листопад 2023 року	
4	Дослідження організаційно-економічної діяльності підприємства та оцінка системи управління трудовими ресурсами. Виконання другого розділу.	грудень 2023 року – лютий 2024 року	
5	Розробка шляхів удосконалення процесів управління трудовими ресурсами. Виконання третього проєктно-рекомендаційного розділу роботи.	березень – квітень 2024 року	
6	Розробка висновків та пропозицій	травень 2024 року	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	травень 2024 року	
8	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	травень 2024 року	
9	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	червень 2024 року	
10	Представлення роботи на засідання кафедри	червень 2024 року	
11	Захист кваліфікаційної роботи	червень 2024 року	

Здобувач

Ангеліна СИЧ

Керівник роботи

Ольга РОДІНА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність поняття «трудові ресурси підприємства»	7
1.2. Управління трудовим потенціалом підприємства	12
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	22
2.2. Аналіз складу трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	28
2.3. Оцінка ефективності управління трудовими ресурсами підприємства	35
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	44
3.1. Проблемні аспекти процесів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	44
3.2. Шляхи удосконалення системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»	48

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Трудові ресурси є одним із ключових факторів виробництва будь-яких товарів і послуг поряд з основними та оборотними засобами, коштами та ресурсами. Саме трудові ресурси можна вважати найбільшим капіталом підприємства. У сучасних умовах стрімко зростають вимоги до соціально-психологічних та професійних якостей працівників, а також до їхнього культурного рівня, тому що від цих характеристик залежить ефективність роботи колективу.

Наявність необхідних трудових ресурсів на підприємстві, їх ефективне використання та високий рівень продуктивності праці мають вирішальне значення для підвищення ефективності роботи бізнес-структури. Раціональне управління трудовими ресурсами сприяє досягненню максимальних результатів і забезпечує стабільне зростання та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Метою даної роботи є дослідження теоретико-методичних аспектів управління трудовими ресурсами та розробка пропозицій щодо удосконалення процесів управління трудовими ресурсами на підприємстві.

Основними завданнями для досягнення поставленої мети є:

1. Дослідження теоретичних аспектів управління трудовими ресурсами підприємства;
2. Проведення оцінки процесів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»;

3. Розробка шляхів удосконалення процесів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ».

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі виступають процеси управління трудовими ресурсами підприємствами.

Предметом дослідження є система управління трудовими ресурсами Товариства з обмеженою відповідальністю «АГРО-ПУТЬ».

Методи дослідження: групування, узагальнення, економічного і фінансового аналізу, порівняння, узагальнення.

Інформаційною базою для проведення досліджень є наукова література, інтернет ресурси, фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає у можливості впровадження заходів із удосконалення управління трудовими ресурсами у діяльність досліджуваного підприємства. Результати дослідження можуть бути застосовані для покращення процесів управління, підбору та мотивації працівників, що підвищить їхню продуктивність і задоволеність роботою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «трудові ресурси підприємства»

Люди є найважливішим елементом продуктивних сил і основним джерелом економічного розвитку. Їхня майстерність, освіта, підготовка та мотивація відіграють ключову роль у цьому процесі. Трудові ресурси складаються з частини працездатного населення, яка відповідає певним віковим, фізичним та освітнім критеріям для виконання завдань у різних сферах діяльності. Саме завдяки людському капіталу можливо досягти високої продуктивності та економічного прогресу [5].

Сьогодні не існує єдиної думки щодо визначення поняття «трудові ресурси». Деякі з авторів говорять про соціально-економічний аспект даного визначення, деякі визначає, що такий аспект відсутній у змісті даної категорії.

У 1922 році поняття «трудові ресурси» вперше ввійшло у науковий обіг, яке запропонував Струмлінін С.Г. визначивши, що «основний фонд, що живить собою всяке народне господарство – це жива робоча сила даної країни або народу» [5].

Автори [8], [9], [13] визначають поняття «трудові ресурси» як частину населення, яка здатна виконувати роботу маючи на це розумові здібності та володіючи фізичним розвитком.

Трудові ресурси, відмінно від інших видів ресурсів, мають певну особливість висувати вимоги до керівництва підприємства щодо зміни умов роботи та заробітної плати, або відмовлятися від неї добровільно, а також звільнятися за власним бажанням. Також, необхідно спланувати стратегію ефективного використання трудових ресурсів підприємства. Стратегія ефективного управління трудовими ресурсами включає створення сприятливих умов праці, справедливую систему оплати та мотивації, що сприятиме підвищенню продуктивності та забезпеченню стабільного функціонування організації [36].

Трудові ресурси характеризуються кількістю живої праці, якою суспільство володіє на даний період для задоволення своїх потреб. Така сукупність фізичних та інтелектуальних здібностей людей, які вони використовують у процесі праці. Ефективне використання трудових ресурсів є ключовим фактором для досягнення економічного зростання та соціального благополуччя [34].

Автор [16] визначає, що трудові ресурси є елементом просторової орієнтації з урахуванням кількісних та якісних складових, зайнятості та робочої зони.

Важливою складовою трудових ресурсів є розвиток та ефективне використання трудового потенціалу. Так, трудовий потенціал включає в себе наступні складові: інтелектуальну, демографічну, соціально-біологічну, професійну, історико-культурну, мотиваційну, організаційну [2].

Структура трудових ресурсів являє собою поділ працездатного населення за певними ознаками, що дає змогу оцінити його якісний та кількісний склад. Її вивчення та аналіз мають важливе значення для визначення потреб економіки в робочій силі, планування розвитку трудового потенціалу, розробки кадрової політики підприємств та організацій [23].

До складу структури трудових ресурсів входять наступні складові елементи: за віком, за статтю, за рівнем освіти, за професійною кваліфікацією, за галузями економіки, за місцем проживання [10].

Важливо зазначити, що структура трудових ресурсів постійно змінюється під впливом:

- Демографічних факторів: народжуваність, смертність, міграція.
- Економічних факторів: розвиток нових галузей економіки, зміна технологій, рівень безробіття.
- Соціальних факторів: рівень освіти, кваліфікація, мобільність населення.
- Аналіз структури трудових ресурсів дозволяє: оцінити наявність та потребу в робочій силі за різними ознаками; виявити диспропорції на ринку праці; розробити заходи щодо оптимізації використання трудових ресурсів; прогнозувати зміни на ринку праці.

Ефективне управління трудовими ресурсами на підприємстві ґрунтується на чіткому розумінні його структури та складу. Класифікація персоналу – це систематизований підхід до групування працівників за певними ознаками, що дозволяє глибше дослідити їхні характеристики, потреби та потенціал.

На мікрорівні трудові ресурси підприємства складає персонал підприємства. Класифікація трудових ресурсів на мікрорівні представлена на рис. 1.1. У свою чергу, персонал підприємства залежно від функції, яку виконують включає в себе наступні категорії: керівники, спеціалісти, службовці, робітники.

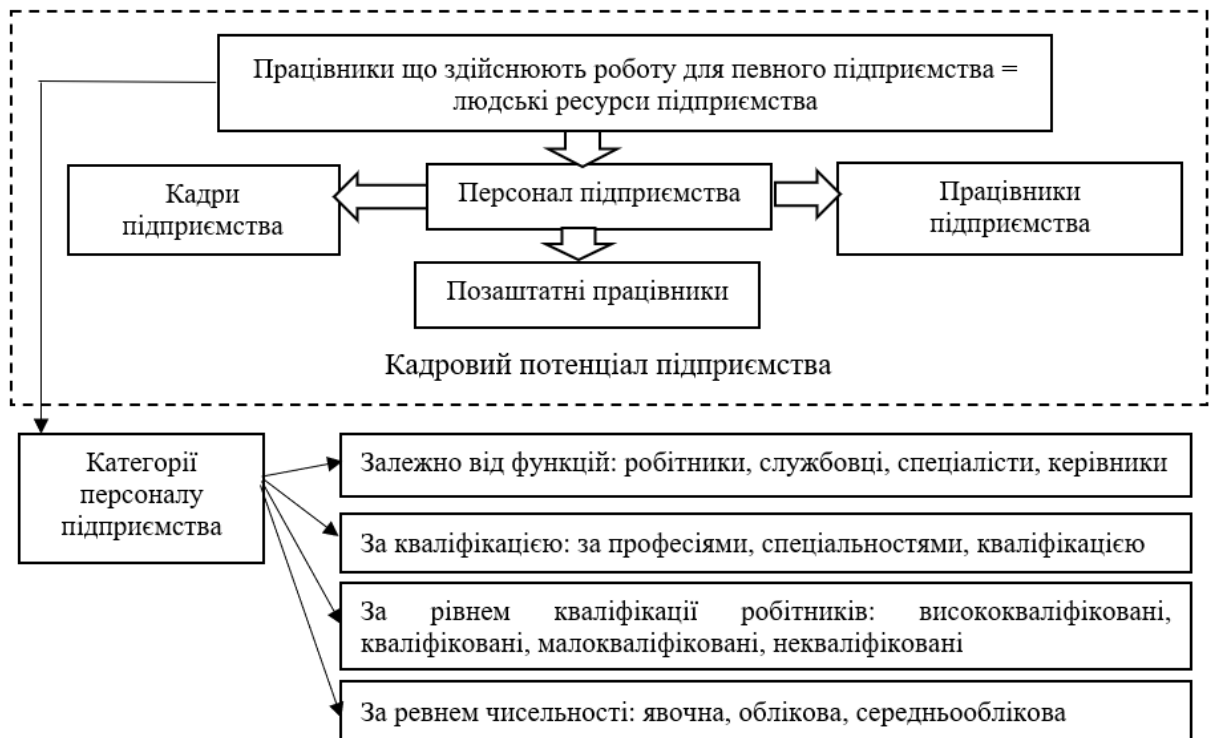


Рис. 1.1. Класифікація трудових ресурсів на мікрорівні

Джерело: [18], [23], [35].

Автор [7] виділяє наступні класифікаційні ознаки трудових ресурсів на підприємстві:

1. За характером участі в господарській діяльності: виробничий персонал: працівники, безпосередньо задіяні у процесі виробництва продукції або надання послуг (робітники основного та допоміжного виробництва, майстри, бригадири); невиробничий персонал: працівники, які не беруть участі у створенні продукції, але забезпечують його функціонування (адміністративно-управлінський персонал, бухгалтери, економісти, юристи, фахівці з ІТ, кадровики).

2. По відношенню до виробництва: основний персонал: працівники, безпосередньо впливають на кількісні та якісні показники виробництва (робітники основних цехів, верстатники, слюсарі, токарі); допоміжний персонал: працівники, забезпечують безперебійну роботу основного персоналу (транспортники, складські робітники, ремонтники, двірники).

3. За статтю: чоловіки, жінки

4. За характером виконуваних функцій: робітники: виконують роботи з безпосереднім впливом на предмети праці (слюсарі, токарі, фрезерувальники, водії); службовці: виконують роботи з обліку, документації, контролю, організації та обслуговування; спеціалісти: виконують роботи, що потребують спеціальних знань та навичок; керівники: організують та керують роботою персоналу.

5. За віком: молодь, середній вік, пенсійний вік.

6. За освітою: вища, професійно-технічна, середня.

7. За досвідом роботи: стаж роботи, наявність кваліфікаційних категорій.

8. За соціальним статусом: сімейний стан, наявність дітей [7], [24].

Успішне виконання завдань для ефективного управління трудовими ресурсами важливим є ретельне вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на управління персоналом і продуктивність праці. Відповідно, що включає повне і своєчасне використання резервів зростання, а також вдосконалення науково обґрунтованої системи планування та аналізу оцінки ефективності управління персоналом і продуктивності праці. Ретельне дослідження представлених аспектів сприятиме підвищенню загальної ефективності роботи підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Фактори, що впливають на ефективність системи управління трудовими ресурсами підприємства

Джерело: [14], [29].

Фактори, що впливають на ефективність системи управління трудовими ресурсами підприємства, є різноманітними і включають як внутрішні, так і зовнішні аспекти. Важливими є рівень професійної підготовки персоналу, мотиваційні механізми, умови праці, корпоративна культура, а також наявність ефективної системи комунікації. Зовнішні чинники включають економічні умови, законодавчі вимоги, ринкові тенденції та соціально-демографічні зміни. Разом ці фактори визначають, наскільки успішно підприємство може залучати, утримувати і розвивати свої трудові ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Трудові ресурси мають ключове значення для діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме від працівників залежить ефективність та якість виробництва. Без їхнього професіоналізму та зусиль досягнення високих стандартів продуктивності та якості було б неможливим [27].

1.2. Управління трудовим потенціалом підприємства

Управління трудовими ресурсами є специфічною функцією управлінської діяльності, де головним об'єктом виступають люди, що складають певні соціальні групи та трудові колективи організацій. Керівники та спеціалісти, які виконують управлінські функції щодо своїх підлеглих, виступають у ролі суб'єктів управління. Вони відповідають за організацію, координацію та мотивацію працівників, забезпечуючи ефективне виконання завдань і досягнення цілей організації [31].

Управління трудовими ресурсами орієнтоване не тільки на задоволення потреб і очікувань працівників, але й на досягнення стратегічних цілей шляхом ефективного управління трудовими ресурсами (рис. 1.3).

Узагальнена система управління трудовим потенціалом підприємства на різних рівнях управління представлена у Додатку А.

Система управління трудовими ресурсами – це комплексна система, що охоплює всі аспекти роботи з персоналом на підприємстві. Її мета – забезпечити ефективне використання трудового потенціалу для досягнення стратегічних цілей організації.



Рис. 1.3. Система управління трудовими ресурсами підприємства

Джерело: [28], [31].

Система управління трудовими ресурсами підприємства включає наступні складові: суб'єкт і об'єкт управління, мету, завдання і стратегії управління, принципи, норми, функції і методи управління, фактори, підходи і стандарти управління.

Складові системи управління трудовими ресурсами підприємства:

1. Суб'єкт управління: керівництво підприємства; відділ кадрів; лінійне керівництво.
2. Об'єкт управління: персонал підприємства;
3. Мета управління: формування та розвиток трудового потенціалу, що відповідає потребам підприємства; підвищення продуктивності праці та ефективності використання персоналу; створення сприятливих умов праці та відпочинку; забезпечення соціального партнерства та захисту прав працівників.
4. Завдання управління: планування потреб у персоналі; підбір та прийом персоналу; адаптація та навчання персоналу; мотивація та стимулювання

персоналу; оцінка та контроль персоналу; управління кадровим резервом; звільнення персоналу; аналітика та прогнозування.

5. Стратегії управління: визначення ключових компетенцій персоналу; розробка системи розвитку та навчання персоналу; створення системи мотивації та стимулювання персоналу; запровадження системи оцінки та контролю персоналу; формування кадрового резерву; управління трудовими ресурсами в умовах змін.

6. Принципи управління: науковість; системність; комплексність; об'єктивність; демократичність; відповідність законодавству; економічність; соціальна справедливість.

7. Норми управління: трудове законодавство; нормативні акти підприємства; колективний договір.

8. Функції управління: планування; організація; координація; контроль; регулювання; аналіз.

9. Методи управління: адміністративні (накази, розпорядження, інструкції); економічні (зарплата, премії, бонуси); соціально-психологічні (переконання, заохочення, змагання); правові (договори, санкції).

10. Фактори, що впливають на управління трудовими ресурсами: економічні фактори (стан економіки, рівень інфляції); технологічні фактори (впровадження нових технологій); соціальні фактори (демографічна ситуація, рівень життя); правові фактори (трудова законодавство); культурні фактори (цінності, традиції).

11. Підходи до управління трудовими ресурсами: системний підхід; компетентнісний підхід; процесний підхід; ситуаційний підхід.

12. Стандарти управління трудовими ресурсами: ISO 9001:2015 (Система менеджменту якості); ISO 14001:2015 (Система екологічного менеджменту); OHSAS 18001:2007 (Система менеджменту професійної безпеки та здоров'я); ISO 33090-1:2015 (Система менеджменту людських ресурсів) [33], [12].

Важливим при побудові ефективної системи управління трудовими ресурсами підприємства є проведення оцінки ефективності управління та

використання таких ресурсів на підприємстві. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів включає аналіз рівня, структури та динаміки витрат робочої сили. Якщо в ході такої оцінки виявляється зниження ефективності, підприємство повинно дослідити фактори, які вплинули на цю тенденцію.

Функції управління персоналом – це не просто набір завдань, а стратегічні напрямки, які дозволяють організації досягати своїх цілей за рахунок ефективного використання трудових ресурсів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Функції і завдання управління трудовими ресурсами підприємства

Функції управління трудовими ресурсами	Завдання щодо управління трудовими ресурсами
Визначення потреби підприємства в трудових ресурсах	планування персоналу; прогнозування потреби в працівниках за кількістю та кваліфікацією на основі стратегії розвитку підприємства; визначення джерел залучення персоналу (внутрішні та зовнішні); розробка плану підготовки та розвитку персоналу
Забезпечення трудовими ресурсами підприємства	аналіз маркетингової інформації; дослідження ринку праці з метою виявлення наявних та потенційних кандидатів на вакансії; вивчення тенденцій розвитку ринку праці та їх вплив на потребу в персоналі; аналіз конкурентів та їх кадрової політики; підбір персоналу; розробка та розміщення вакансій; підбір кандидатів на вакансії за допомогою методів тестування, співбесід та інших оціночних процедур; оформлення документів на прийняття на роботу; оцінка персоналу; визначення сильних та слабких сторін працівників; виявлення потенціалу для розвитку; прийняття обґрунтованих рішень щодо підбору, просування та звільнення персоналу
Використання трудових ресурсів	адаптація персоналу; ознайомлення нових працівників з правилами та культурою підприємства; надання необхідної інформації та підтримки для успішного входження в новий колектив; визначення майбутніх результатів праці; постановка чітких цілей та завдань перед працівниками; розробка системи оцінки та контролю результатів праці; створення системи мотивації та стимулювання досягнення результатів; забезпечення комфортних умов на робочих місцях; створення сприятливих умов праці та відпочинку; забезпечення ергономічності робочих місць; підтримка належного санітарно-гігієнічного стану на робочих місцях; забезпечення безпечних умов трудової діяльності; проведення інструктажів з техніки безпеки та охорони праці; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту; контроль за дотриманням правил техніки безпеки та охорони праці

Продовження табл. 1.1

Розвиток, стимулювання і мотивація трудових ресурсів на підприємстві	ефективне використання персоналу; розподіл завдань відповідно до кваліфікації та здібностей працівників; забезпечення працівників необхідними ресурсами для виконання завдань; делегування повноважень та відповідальності; здійснення службових переміщень; переміщення працівників на більш відповідальні посади відповідно до їх кваліфікації та досвіду; забезпечення можливостей для кар'єрного росту; надання можливості навчання; проведення програм навчання та тренінгів для підвищення кваліфікації та набуття нових навичок; участь у семінарах, конференціях та інших профільних заходах; підтримка інновацій та впровадження нових технологій; кар'єрний ріст; розробка та реалізація програм кар'єрного розвитку; надання консультацій та підтримки працівникам у плануванні кар'єри; створення умов для саморозвитку та самовдосконалення працівників; управління конфліктами на підприємстві, управління процесами мотивації і стимулювання на підприємстві.
--	--

Джерело: побудовано за [1], [15], [32].

Створення ефективних функцій управління персоналом охоплює планування, оцінювання, розвиток та мотивацію співробітників. Важливу роль відіграють горизонтальні та вертикальні функціональні зв'язки, які забезпечують належний обмін інформацією та координацію дій під час прийняття та впровадження управлінських рішень. Зазначені елементи є ключовими для досягнення успіху в управлінні персоналом.

Для оцінки зазвичай у практичній діяльності підприємства використовуються методи економічного і статистичного аналізу.

Ефективне використання трудових ресурсів є ключовим фактором успішного функціонування будь-якої організації. Для оцінки ефективності роботи з персоналом та виявлення резервів для покращення використовуються наступні показники:

1. Показники чисельності та структури персоналу: чисельність персоналу, чисельність працівників за категоріями, чисельність працівників за статтю, віком, освітою, кваліфікацією, структура персоналу (співвідношення між чисельністю працівників різних категорій, рівень кваліфікації персоналу, віковий склад персоналу, рівень плинності кадрів).

2. Показники продуктивності праці: виробництво на одного працівника (обсяг продукції, виробленої одним працівником за певний період часу), трудомісткість (витрати робочого часу на виробництво одиниці продукції), фонд робочого часу (загальна кількість робочого часу, відпрацьованого всіма працівниками за певний період часу).

3. Показники використання робочого часу: явочний час (час, протягом якого працівник фактично перебував на робочому місці); неявочний час; внутрішньозмінні втрати робочого часу (час, протягом якого працівник не використовував свій робочий час за призначенням (простій, брак інструментів, сировини, несправність обладнання).

4. Показники фонду заробітної плати: загальний фонд заробітної плати (сума всіх виплат, нарахованих працівникам за певний період часу), середня заробітна плата, інтенсивність праці (витрати заробітної плати на виробництво одиниці продукції),

5. Показники мотивації та задоволеності працею: рівень плинності кадрів (процентне співвідношення кількості звільнених працівників до загальної чисельності персоналу за певний період часу), рівень відпрацьованого часу (процентне співвідношення кількості днів непрацездатності до загального фонду робочого часу за певний період часу), рівень задоволеності працею [28].

Отже, основними етапами оцінки ефективності персоналу на підприємстві є (рис. 1.4).

У додатку Б узагальнено показники оцінки стану та ефективності трудових ресурсів підприємства.



Рис. 1.4. Етапи проведення оцінки стану та ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Джерело: [19], [30].

Розглянемо більш детально деякі з показників ефективності оцінки стану і ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Загальна (фактична) чисельність працівників – це один із найважливіших показників, що характеризує стан трудових ресурсів організації. Показник відображає кількість працівників, які числяться в штаті на певний момент часу, незалежно від того, чи перебувають вони на робочому місці. Показник оцінки (фактичної) чисельності працівників розраховується для: оцінки загального розміру трудового потенціалу організації; аналізу динаміки чисельності персоналу; розрахунку інших показників, таких як продуктивність праці, фонд заробітної плати, плинність кадрів; порівняння чисельності персоналу з чисельністю в інших організаціях або галузях; планування потреб в персоналі на майбутнє [22].

Важливо зазначити, що загальна (фактична) чисельність працівників може відрізнятися від фактичної кількості працівників, які перебувають на робочому місці в певний момент часу.

Однією із об'ємних груп є група показників руху кадрів. До показників руху кадрів належать наступні коефіцієнти [3]:

1. Коефіцієнт плинності кадрів - визначається як співвідношення кількості звільнених працівників до середньорічної чисельності персоналу. Розраховується як кількість звільнених працівників поділена на середньорічну чисельність персоналу та помножена на 100%.

2. Коефіцієнт оборотності кадрів - визначається як співвідношення кількості звільнених та прийнятих на роботу працівників до середньорічної чисельності персоналу. Розраховується за формулою представленою нижче:

$$\text{Коефіцієнт оборотності кадрів} = \left(\frac{\text{Кількість звільнених працівників} + \text{Кількість прийнятих на роботу працівників}}{\text{Середньорічна чисельність персоналу}} \right) * 100\% \quad (1.1)$$

3. Коефіцієнт заповнення вакансій – визначається як співвідношення кількості прийнятих на роботу працівників до кількості звільнених працівників. Розраховується за формулою представленою нижче:

$$\text{Коефіцієнт заповнення вакансій} = \left(\frac{\text{Кількість прийнятих на роботу працівників}}{\text{Кількість звільнених працівників}} \right) * 100\% \quad (1.2)$$

4. Коефіцієнт виживання кадрів - визначається як частка працівників, які залишилися працювати в організації протягом певного періоду часу. Для розрахунку цього коефіцієнта використовується спеціальна таблиця, де по вертикалі вказується тривалість роботи, а по горизонталі - частка працівників, які пропрацювали цей час.

5. Коефіцієнт стабільності кадрів - визначається як співвідношення кількості працівників, які пропрацювали в організації протягом певного періоду часу, до середньорічної чисельності персоналу. Коефіцієнт розраховується за формулою представленою нижче:

$$\text{Коефіцієнт стабільності кадрів} = \left(\frac{\text{Кількість працівників, які пропрацювали певний період часу}}{\text{Середньорічна чисельність персоналу}} \right) * 100\% \quad (1.3)$$

Важливо зазначити, що ці коефіцієнти є лише орієнтирами. Їх інтерпретація залежить від багатьох факторів, таких як специфіка діяльності організації, стаж роботи працівників, ринкова кон'юнктура тощо. Ефективне управління рухом кадрів є важливою умовою успішного функціонування будь-якої організації.

Трудомісткість та продуктивність праці – це два ключові показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів в організації.

Трудомісткість – це витрати робочого часу на виробництво одиниці продукції. Вона вимірюється в годинах, норма-годинах, людино-годинах тощо. Чим вища трудомісткість, тим менш витратно використовуються трудові ресурси.

Існує декілька методів розрахунку трудомісткості:

- За нормами часу: трудомісткість розраховується на основі встановлених норм часу на виконання окремих операцій.
- За фактичними витратами робочого часу: трудомісткість розраховується на основі фактично відпрацьованого часу на виробництво одиниці продукції.
- За аналітичними формулами: трудомісткість розраховується на основі математичних моделей, що враховують різні фактори, такі як складність роботи, кваліфікація працівників, умови праці тощо [21].

Продуктивність праці – це кількість продукції, виробленої одним працівником за певний період часу. Вона вимірюється в натуральних одиницях, вартісних показниках, норма-годинах тощо. Чим вища продуктивність праці, тим ефективніше використовуються трудові ресурси.

Існує декілька методів розрахунку продуктивності праці:

- За випуском продукції: продуктивність праці розраховується як відношення обсягу виробленої продукції до кількості працівників, які її виготовили.

– За вартістю продукції: продуктивність праці розраховується як відношення вартості виробленої продукції до кількості працівників, які її виготовили.

– За нормо-годинами: продуктивність праці розраховується як відношення кількості вироблених нормо-годин до кількості працівників [11].

На трудомісткість та продуктивність праці впливають наступні фактори, такі як: технічний рівень виробництва; кваліфікація працівників; умови праці; організація праці; мотивація праці.

У свою чергу, аналіз показників трудомісткості та продуктивності праці дозволяє керівництву підприємства:

1. Визначити резерви для підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

2. Розробити заходи щодо зниження трудомісткості та підвищення продуктивності праці.

3. Оптимізувати технологічні процеси.

4. Вдосконалити організацію праці.

5. Підвищити мотивацію та задоволеність працею.

6. Знизити витрати на виробництво продукції.

7. Ефективне управління трудомісткістю та продуктивністю праці є важливою умовою успішного функціонування будь-якої організації [22].

При аналізі цих показників важливо враховувати динаміку змін протягом певного періоду часу. Важливо використовувати комплексний підхід до управління трудомісткістю та продуктивністю праці, що включає в себе не лише технічні та організаційні заходи, але й мотиваційні та соціально-економічні.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АГРО-ПУТЬ» зареєстроване і працює у Донецькій області з 2000 року. ТОВ «АГРО-ПУТЬ» має статутний капітал у розмірі 7400 грн. Керівником підприємства є Тахтаров Сергій Володимирович, який очолює підприємство останні роки.

Відповідно до КВЕД основним видом діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» - це 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Інші види діяльності які може здійснювати ТОВ «АГРО-ПУТЬ» є: 01.46 Розведення свиней, 01.50 Змішане сільське господарство, 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві, 01.63 Післяурожайна діяльність, 10.11 Виробництво м'яса, 10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах.

ТОВ «АГРО-ПУТЬ» знаходиться у Великоновосілківському районі, що розташований на північному заході Донецької області, на межі з Дніпропетровською областю. Район характеризується континентальним кліматом з жарким літом та холодною зимою. Середня річна температура становить +7,2°C, а річна кількість опадів – 480 мм. Ґрунтовий покрив району представлений різноманітними типами ґрунтів, що обумовлено різноманітністю рельєфу та кліматичних умов. Найбільш поширеними типами ґрунтів є: чорноземи, що займають близько 50% території району;

каштанові ґрунти, що займають близько 30% території району; сіроземи, що займають близько 15% території району.

Ґрунтовий покрив Великоновосілківського району має велике значення для сільського господарства. Тут вирощують зернові культури (пшеницю, ячмінь, кукурудзу), технічні культури (соняшник, цукровий буряк), овочеві культури (картоплю, помідори, огірки), баштанні культури (кавуни, дині, кабачки) та пасовищні трави.

Загальні показники динаміки і складу наявних на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» земельних ресурсів представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структуру сільськогосподарських угідь
ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2021-2023 роках**

Показники	Роки			Відхилення 2023 року від			
	2021	2022	2023	2021		2022	
				абсол., грн	темп росту, %	абсол., грн	темп росту, %
Загальна земельна площа, га. Із низ:	1021,00	998,00	1008,00	-13,00	-1,29	10,00	0,99
рілля, га	1004,00	977,00	992,00	-12,00	-1,21	15,00	1,51
інші землі	17,00	21,00	16,00	-1,00	-6,25	-5,00	-31,25
Середньорічна чисельність працюючих, чол.	38	34	33	-5,00	-15,15	-1,00	-3,03
Питома вага в площі с.г. угідь, %:							
ріллі	98,33	97,90	98,41	0,08	0,08	0,52	0,53
інших земель	1,67	2,10	1,59	-0,08	-4,90	-0,52	-32,57
Навантаження на 1 середньорічного робітника:							
- с.г. угідь, га	26,87	29,35	30,55	3,68	12,04	1,19	3,90
ріллі, га	26,42	28,74	30,06	3,64	12,11	1,33	4,41

Як свідчать дані табл. 2.1, у 2023 році на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» загальна земельна площа зменшилась на 13 га (-1,29%) порівняно з 2021 роком, теж зменшився розмір ріллі у 2023 році на 12 га (-1,21%) порівняно з 2021 роком. Загальна чисельність працюючих ТОВ «АГРО-ПУТЬ» теж зменшилась на 5 осіб (-15,15%) у 2023 році порівняно з 2021 роком і на 1 особу (-3,03%)

порівняно з 2022 роком. Відповідно навантаження сільськогосподарських угідь на одного робітника збільшилось на 3,68 га (+12,04%) у 2023 році порівняно з 2021 роком і на 1,19 га (+3,90%) порівняно з 2022 роком.

Загалом ТОВ «АГРО-ПУТЬ» демонструє певні зміни у використанні земельних ресурсів та середньорічної чисельності працівників. Хоча загальна земельна площа і чисельність працівників зменшилися, навантаження на одного працівника збільшилося, що може свідчити про підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Проте, необхідно звернути увагу на зменшення площі інших земель, що може впливати на загальну продуктивність підприємства.

Динаміка посівних площ показує, як змінювалася структура посівних площ ТОВ «АГРО-ПУТЬ» протягом певного періоду часу, що пов'язано із різними факторами, такими як зміна ринкового попиту, впровадження нових технологій, зміна кліматичних умов тощо (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка посівних площ сільськогосподарських культур та рівень урожайності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2021-2023 роках

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 року від:	
				2021	2022
Посівні площі, га	1021,00	998,00	1008,00	98,73	101,00
Озима пшениця	178,00	149,00	156,00	87,64	104,70
Кукурудза на зерно	87,00	64,00	52,00	59,77	81,25
Соняшник	205,00	256,00	305,00	148,78	119,14
Баштанні	65,00	45,00	35,00	53,85	77,78
Картопля	98,00	80,00	75,00	76,53	93,75
Ріпак (озимий)	388,00	404,00	385,00	99,23	95,30
Урожайність культур, ц/га	322,50	322,60	327,90	101,67	101,64
Озима пшениця	42,50	41,50	48,70	114,59	117,35
Кукурудза на зерно	63,20	64,80	63,70	100,79	98,30
Соняшник	21,30	26,70	27,60	129,58	103,37
Баштанні	81,70	79,50	78,50	96,08	98,74
Картопля	88,70	84,50	83,20	93,80	98,46
Ріпак (озимий)	25,10	25,60	26,20	104,38	102,34

Проведений аналіз (табл. 2.2) демонструє, що загальна площа посівів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році становила 1008 га, що на 98,73 га більше, ніж у 2020 році, і на 101 га більше, ніж у 2021 році. На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» відбулося зростання посівних площ таких культур, як: озимої пшениці у 2023 році - на 87,64 га порівняно з 2020 роком і на 104,70 га порівняно з 2021 роком; під соняшник у 2023 році - на 148,78 га порівняно з 2020 роком і на 119,14 га порівняно з 2021 роком. Відповідно, зменшилися посівні площу під кукурудзу на зерно на 59,77 га порівняно з 2020 роком і на 81,25 га порівняно з 2021 роком; баштанні культури у 2023 році - на 53,85 га порівняно з 2020 роком і на 77,78 га порівняно з 2021 роком; картоплю - на 76,53 га порівняно з 2020 роком і на 93,75 га порівняно з 2021 роком; під ріпак у 2023 році - на 99,23 га порівняно з 2020 роком і на 95,30 га порівняно з 2021 роком.

Щодо урожайності основних культур, що вирощувалися на протязі трьох років на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» загальна урожайність культур у 2023 році збільшилась на 101,67 ц/га порівняно з 2020 роком і на 101,64 ц/га порівняно з 2021 роком. Так відбулося зростання урожайності наступних культур у 2023 порівняно з 2021 роком: озимої пшениці на 114,59 ц/га; кукурудзи на зерно на 100,79 ц/га; соняшнику на 129,58 ц/га; ріпаку на 104,38 ц/га. Відповідно зменшилась урожайність наступних культур у 2023 році порівняно з 2021 роком: баштанних культур на 96,08 ц/га; картоплі на 93,80 ц/га.

Аналіз показників ТОВ «АГРО-ПУТЬ» (табл. 2.2.) свідчить про значні зміни у посівних площах і урожайності культур протягом 2020-2023 років. Зокрема, спостерігається збільшення площ під соняшник і зростання урожайності озимої пшениці та соняшнику. Однак, є також зменшення площ під кукурудзу та баштанні культури, що вплинуло на загальну структуру посівних площ. Урожайність більшості культур зросла, що свідчить про підвищення ефективності агротехнічних заходів, попри зменшення площ під деякі культури.

Динаміка посівних площ та урожайності основних культур ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки представлена на рис. 2.1.

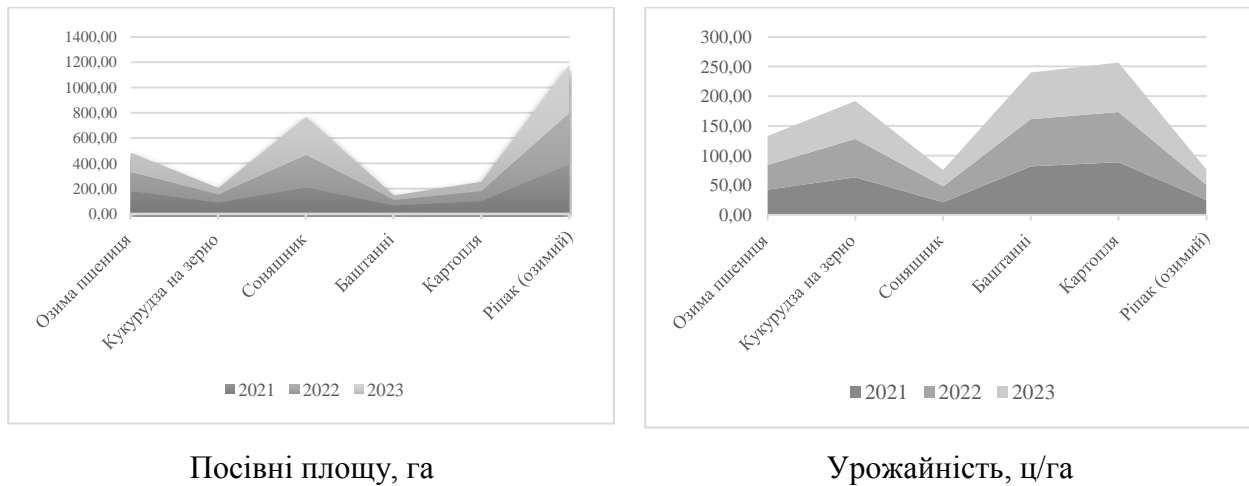


Рис. 2.1. Динаміка посівних площ та урожайності основних культур ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки

Основні показники роботи підприємства виражені фінансовій звітності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» Ф№1-м (Додаток В). На основі звітних даних проведемо оцінку складу і динаміки основних показників діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналіз основних показників діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ»
за 2022-2023 роки, тис. грн.**

Показники	Роки		Абсол. відхил. (+/-)	2023/2022, %
	2021	2022		
Чистий дохід від реалізації	39329,4	63891,8	24562,4	162,5
Собівартість реалізації	34440,4	61282,7	26842,3	177,9
Валовий прибуток	4889,0	2609,1	-2279,9	53,4
Інші доходи	204,5	196,1	-8,4	95,9
Інші витрати	1007,8	729,1	-278,7	72,3
Всього операційних доходів	39533,9	64352,9	24819,0	162,8
Всього операційних витрат	43528,6	75723,6	32195,0	174,0

Прибуток чи збиток від операційної діяльності	-3994,7	-11370,7	-7376,0	284,6
Рентабельність реалізації	1,1	1,0	-0,1	91,3

Так, на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році чистий дохід від реалізації зріс на 24562,4 тис. грн, що становить приріст у 162,5% порівняно з 2022 роком за рахунок зростання обсягів продажу продукції та ціни на деякі види продукції рослинництва. Собівартість реалізації у 2023 році теж зросла на 26842,3 тис. грн, що становить 177,9% порівняно з 2022 роком. Зростання собівартості призвело до зменшення валового прибутку на 2279,9 тис. грн (53,4%) порівняно з 2022 роком. Крім цього зменшився розмір як інших доходів на 8,4 тис. грн., так і розмір інших витрат на 278,7 тис. грн (72,3%) у 2023 році порівняно з 2022 роком, що може свідчити про зменшення додаткових витрат підприємства.

ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2022 та 2023 роках отримує збитки за результатами діяльності, відповідно збиток від операційної діяльності у 2023 році збільшився на 7376,0 тис. грн, що становить приріст у 284,6% порівняно з 2022 роком, що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства. Також знизився і показник рентабельності реалізації у 2023 році на 0,1% і склала 91,3% порівняно з 2022 роком, що вказує на зменшення ефективності використання ресурсів підприємства у процесі реалізації продукції.

Динаміка показників діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2022-2023 роки представлена на рис. 2.2.

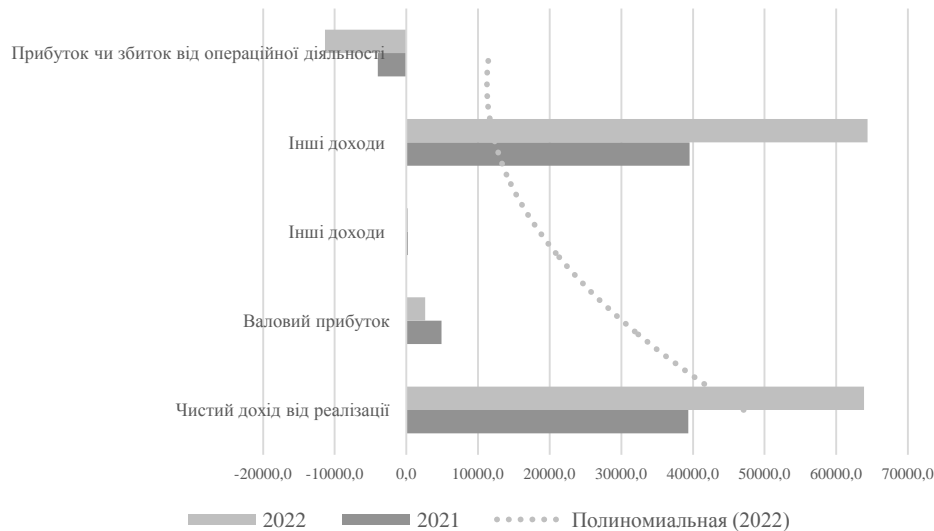


Рис. 2.2. Динаміка показників діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2022-2023 роки

Хоча ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році досягло значного зростання чистого доходу від реалізації, суттєве зростання собівартості реалізації призвело до зниження валового прибутку і збільшення збитків від операційної діяльності. Відповідно виникає необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності операційної діяльності для покращення фінансових результатів у майбутньому.

2.2. Аналіз складу трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Аналіз трудових ресурсів і витрат на оплату праці є ключовими аспектами управління підприємством, що дозволяє ефективно планувати та використовувати робочу силу, а також забезпечувати справедливу і конкурентну оплату праці. Важливо оцінювати не лише кількісний склад працівників, але й їхню якість: рівень освіти, професійні навички, досвід роботи та потенціал для подальшого розвитку. Аналіз трудових ресурсів допомагає виявити сильні та слабкі сторони персоналу, а також визначити потреби в навчанні та підвищенні кваліфікації.

Ключовими елементами структури кадрів є розподіл між основними і допоміжними працівниками, фахівцями і керівниками, адміністративним та технічним персоналом. Аналізуючи структуру кадрів, підприємство може визначити, які категорії працівників потребують додаткового залучення, навчання або перекваліфікації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка складу і структури працівників ТОВ «АГРО-ПУТЬ»
за 2021-2023 роки**

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік		2023/ 2022, %
	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	
1. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	38	100,00	34	100,00	33	100,00	86,84
Серед них:							

Продовження табл. 2.4

1.1.Адміністративно-управлінський персонал	7	18,42	8	23,53	6	18,18	85,71
1.2. Виробничий персонал	31	81,58	26	76,47	27	81,82	87,10
1.3. Штатні працівники (основний склад)	33	179,14	29	85,29	28	84,85	84,85
1.4. Працюють за сумісництвом	3	3,68	1	2,94	2	6,06	66,67
1.5. Працюють за договором цивільно-правого характеру	2	1,12	4	11,76	3	9,09	150,00
1.6. За статтю:							
чоловіки	27	71,05	21	61,76	21	63,64	77,78
жінки	11	28,95	13	38,24	12	36,36	109,09

На основі даних табл. 2.4, бачимо, що середньооблікова чисельність працівників зменшилася з 38 осіб у 2021 році до 33 осіб у 2023 році, що становить 86,84% від чисельності 2022 року. Незначне скорочення чисельності працюючих відбулося через скорочення штату. Через оптимізацію адміністративно-управлінського складу за останні 2 роки теж зменшилась кількість адміністративно-управлінського персоналу зменшилася з 8 осіб у 2022 році до 6 осіб у 2023 році, що становить 85,71% від рівня

попереднього року. Зросла чисельність виробничого персоналу з 26 осіб у 2022 році до 27 осіб у 2023 році, що становить 87,10% від рівня попереднього року, що відповідно характеризує певну стабільність або навіть невелике збільшення потреби у виробничих кадрах.

Загалом на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» працювало у 2023 році 28 штатних працівників. Так у порівнянні з 2022 роком у 2023 році відбулося незначене скорочення штатних працівників на 16%, що теж свідчить про скорочення штату.

У 2023 році на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» працювало 63% чоловіків та 37% жінок. Так за останні роки зменшилась кількість працюючих чоловічої статі, та зросла чисельність працюючих жіночої статі.

Структура трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році залежно від функцій управління та статтю представлена на рис. 2.3. та 2.4.



Рис. 2.3. Структура трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році залежно від функцій управління

Так, у 2023 році структура трудових ресурсів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» демонструє певні зміни залежно від функцій управління. Відповідно, відображаючи стратегію оптимізації управлінських та виробничих процесів з

метою підвищення ефективності та збереження стабільності основних робочих колективів.

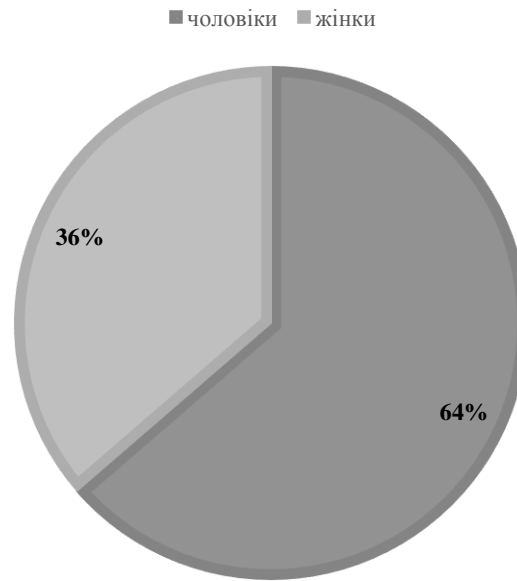


Рис. 2.4. Структура персоналу ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році залежно від статі

Загалом, можна відзначити тенденцію до скорочення загальної чисельності працівників ТОВ «АГРО-ПУТЬ», що є результатом оптимізації підприємства. Однак, деякі категорії, такі як виробничий персонал, показують стабільність або незначне збільшення, що може свідчити про певну стабілізацію або зростання виробничих процесів.

Аналізуючи вікову структуру персоналу, можна отримати важливу інформацію про поточний стан та тенденції розвитку трудових ресурсів підприємства. Характеристика вікової структури персоналу включає визначення середнього віку працівників, а також частки молодих, середнього віку та старших працівників у загальній чисельності персоналу. Так, висока частка молодих працівників може свідчити про інноваційний потенціал та високу динамічність колективу (рис. 2.5).

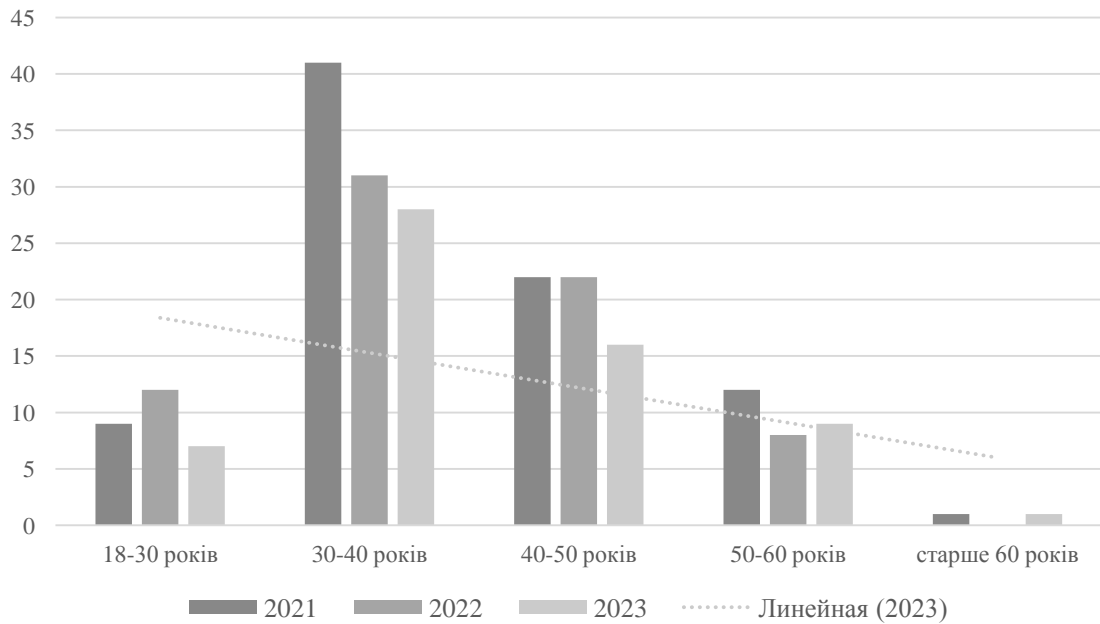


Рис. 2.5. Динаміка складу трудових ресурсів ТОВ ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки

Аналіз динаміки вікової структури ТОВ «АГРО-ПУТЬ» (рис. 2.3) дозволяє виявити зміни у складі персоналу за певний період. Тенденції щодо старіння колективу або, навпаки, омолодження, залежно від політики найму та звільнення. Наприклад, якщо протягом останніх років спостерігається зростання частки працівників молодшого віку, це може свідчити про успішну кадрову політику з залучення нових талантів. Оцінка вікової структури персоналу і її динаміки є важливою складовою стратегічного управління трудовими ресурсами, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо навчання та розвитку персоналу, планування кар'єрного зростання, а також прогнозування майбутніх потреб у працівниках.

Рівень кваліфікації працівників значною мірою визначається їх освітньою підготовкою та здобутим рівнем освіти. Освіта відіграє ключову роль у формуванні професійних навичок та компетенцій, необхідних для виконання певних робочих завдань. Висока освітня кваліфікація сприяє розвитку спеціалізованих знань і умінь, які дозволяють працівникам ефективніше виконувати свої обов'язки та сприяти зростанню

продуктивності підприємства. У табл. 2.5. представлено розподіл трудових ресурсів залежно від рівня отриманої освіти.

Таблиця 2.5

Динаміка складу і структури трудових ресурсів за рівне отриманої освіти на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2021-2023 роках

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік		2023/ 2022, %
	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	38	100,00	34	100,00	33	100,00	86,84
Мають 2 вищих освіти	3	7,89	3	9,09	4	12,12	133,33
Мають вищу освіту	15	39,47	16	48,48	17	51,52	113,33
Мають незакінчену вищу освіту	10	26,32	7	21,21	5	15,15	50,00
Мають середню технічну освіту	6	15,79	4	12,12	5	15,15	83,33
Не мають освіти	4	10,53	3	9,09	2	6,06	50,00

Як бачимо, за даними табл. 2.5, на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» кількість працівників з двома вищими освітами зросла у 2023 році на 33,33%, що відповідно вказує на зростання освітнього рівня працівників. Також із позитивної складової є зростання кількості працівників із вищою освітою на 13,33%, що свідчить про зростання рівня кваліфікації персоналу на підприємстві. Загальна чисельність працівників ТОВ «АГРО-ПУТЬ» із незакінченою вищою освітою зменшилась на 50%, через те, що частина працівників отримала вищу освіту, а частина звільнилась з підприємства або припинила навчання. Кількість працівників з середньою технічною освітою у 2023 році зменшилась на 17% через звільнення або перекваліфікацію таких працівників на ТОВ «АГРО-ПУТЬ». Також із позитивної динаміки ТОВ «АГРО-ПУТЬ» є зменшення на 50% кількості працівників без освіти.

Структура персоналу ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за якісним складом та рівнем освіти представлена на рис. 2.6.

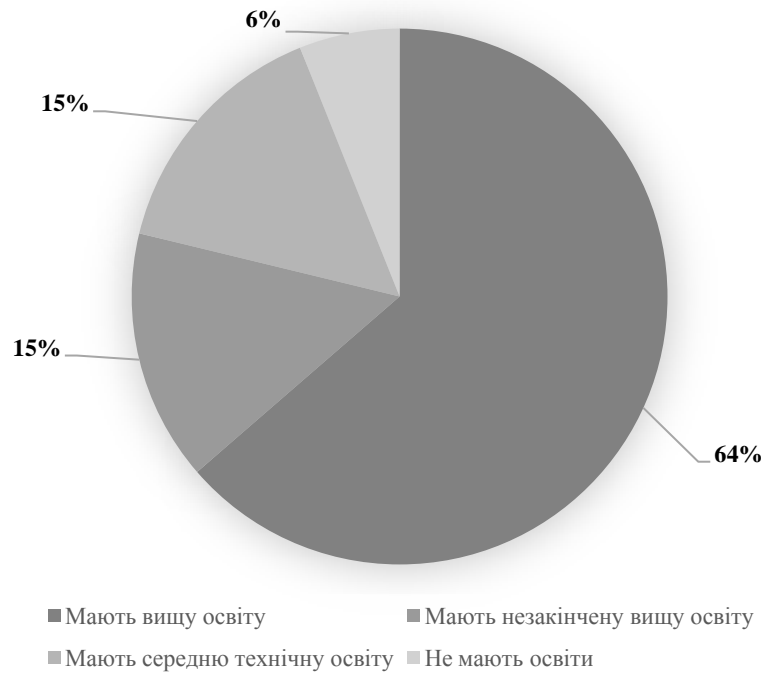


Рис. 2.6. Структура чисельності персоналу ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за якісним складом та рівнем освіти у 2023 році

Так, забезпечення належного рівня освіти та постійного професійного розвитку є критично важливим для підвищення кваліфікації працівників і загальної ефективності роботи підприємства. Вкладення у освіту та навчання персоналу забезпечує не тільки підвищення їх професійних навичок, але й зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Динаміку та співвідношення працівників за категоріями персоналу та стажем роботи на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» демонструє табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміку та співвідношення працівників за категоріями персоналу та стажем роботи на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2021-2023 роках

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік		2023/ 2022, %
	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	Кіл-ть, осіб	Питома вага, %	
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	38	100,0	34	100,0	33	100,0	86,8
Розподіл за категоріями							
Керівники	4	10,5	5	20,8	4	12,1	100,0
Спеціалісти	4	10,5	3	12,5	5	15,2	125,0

Робітники	22	57,9	25	104,2	23	69,7	104,5
Розподіл за стажем роботи							
До 1 року	3	7,9	4	16,7	4	12,1	133,3
Від 1 до 3 років	9	23,7	8	33,3	10	30,3	111,1
від 3 до 6 років	21	55,3	18	75,0	13	39,4	61,9
Більше 6 років	5	13,2	4	16,7	6	18,2	120,0

На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році у порівнянні із 2021 роком загальна кількість керівного складу залишилась без змін, відповідно зросла кількість спеціалістів на 25% та кількість робітників на 4,5%. Спостерігаються незначні зміни в чисельності керівників і спеціалістів, що пов'язано зі змінами у вимогах до цих категорій.

Так, у 2023 році на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» загалом працювало персоналу зі стажем роботи до 1 року 4 особи, що на 33,3% більше ніж у 2021 році; від 1 до 3 років – 10 осіб, що на 11,1% більше ніж у 2021 році; від 3 до 6 років 13 осіб і це на 39,1% менше ніж у 2021 році; більше 6 років – 6 осіб, що на 20% більше ніж у 2021 році. Постійне збільшення кількості працівників, які працюють до 1 року, може свідчити про набір нових співробітників або високу плинність кадрів.

Отже, ТОВ «АГРО-ПУТЬ» демонструє тенденцію до зменшення загальної чисельності працівників, що пов'язано з оптимізацією виробничих процесів та частково пов'язано із ситуацією в країні.

2.3. Оцінка ефективності управління трудовими ресурсами підприємства

Відповідно до Статуту ТОВ «АГРО-ПУТЬ» власником є директор підприємства. Керує підприємством директор, у підпорядкуванні якого головний бухгалтер та заступник директора, які виконують свої функціональні обов'язки. Динаміка загально облікової чисельності працівників на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» представлена на рис. 2.7.

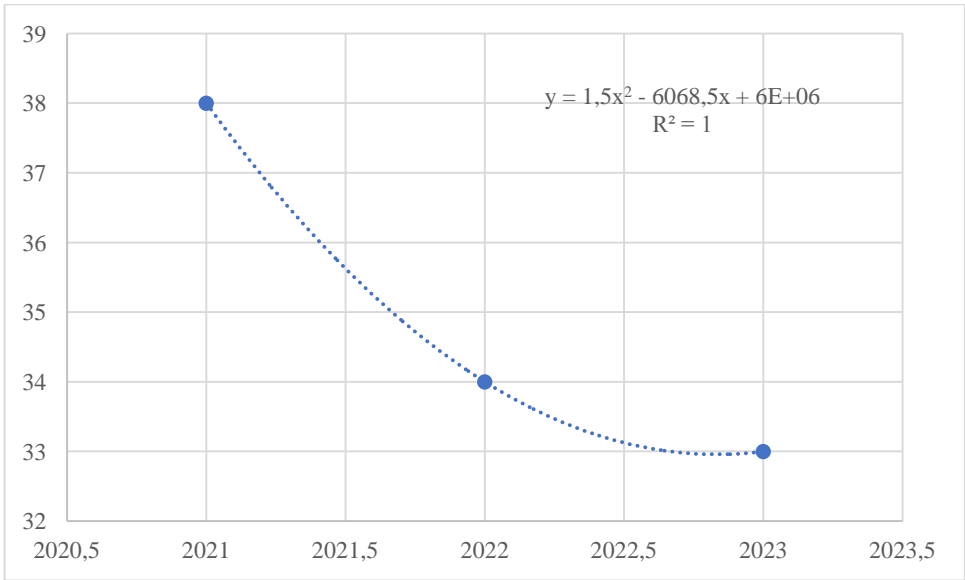


Рис. 2.7. Середньооблікова чисельність персоналу ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки

В рамках організаційної структури управління відбувається рух потоку інформації для прийняття управлінських рішень менеджерами усіх рівнів. Для ТОВ «АГРО-ПУТЬ» притаманна лінійно-функціональна структура управління. Для даної форми структури лінійні ланки приймають рішення, а функціональні підрозділи вирішують різні рішення і плани у процесах діяльності підприємства (рис. 2.8).

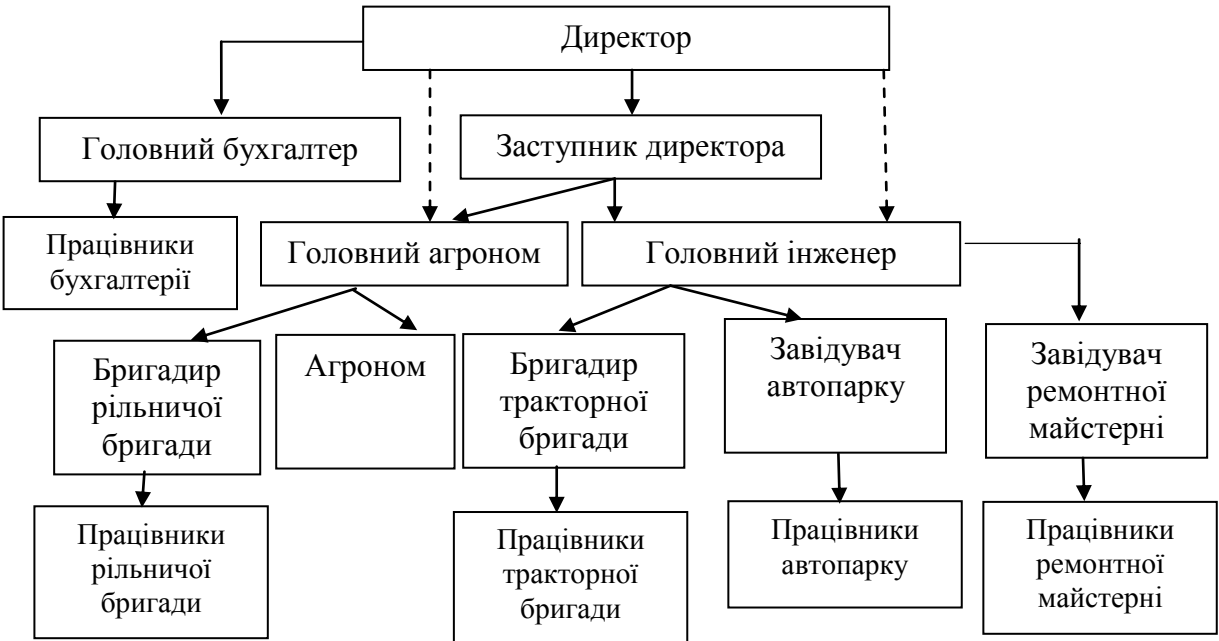


Рис. 2.8. Організаційна структура управління ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Лінійно-функціональні структури оптимальні для підприємств, що працюють у стабільному зовнішньому середовищі, мають масове виробництво, стабільний асортимент продукції та не схильні до впровадження інновацій. Для ТОВ «АГРО-ПУТЬ» перевагами застосування лінійно-функціональної структури є: оперативне прийняття рішень; персональна відповідальність кожного керівника за результати діяльності; забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності [8].

На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» витрати на оплату праці включають у себе заробітну плату, премії, бонуси, соціальні виплати та інші форми матеріального стимулювання. Аналіз витрат на оплату праці дозволяє підприємству контролювати витрати, забезпечувати мотивацію працівників та дотримуватися вимог законодавства. Зокрема, важливо порівнювати витрати на оплату праці з доходами та прибутками підприємства, щоб оцінити їх вплив на фінансову стабільність. Також, одним із завдань аналізу є визначення оптимального рівня оплати праці для різних категорій працівників, що забезпечує їх мотивацію та залучення до високопродуктивної праці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз складу, структури та динаміки фонду заробітної плати працівників ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки, тис. грн.

Показник	2021	2022	2023	2023/2021, %
1. Основна заробітна плата, всього	222,4	255,2	322,0	144,8
2. Додаткова заробітна плата, всього	135,1	118,0	121,5	89,9
- надбавки та доплати до ставки	113,1	103,0	98,5	

- премії за результати діяльності	14,0	9,0	16,2	115,7
- компенсаційні виплати	8,0	6,0	6,8	85,0
3. Заохочувальні виплати, всього	32,0	28,0	21,5	67,2
- матеріальна допомога	29,5	25,5	19,8	67,1
- соціальні пільги	0,7	0,8	0,4	57,1
Оплата за невідпрацьований час	1,8	1,7	1,3	72,2
Фонд оплати праці, всього	389,5	401,2	465,0	x

На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» фонд основної заробітної плати у 2023 році порівняно з 2021 зріс 100,4 тис. грн., що становить 44,8% та пов'язане із зростанням мінімальної заробітної плати у поточному році та збільшення базових окладів працівників. Спостерігається зниження фонду додаткової заробітної плати з 135,1 тис. грн у 2021 році до 121,5 тис. грн у 2023 році, що становить 89,9% від рівня 2021 року. Відповідне зниження вказує на скорочення додаткових виплат. Крім цього серед статті додаткових виплат зменшились у 2023 році у порівнянні із 2021 роком: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів на 16,7%, що становить 83,3%; виплати в порядку компенсації на 15%, що становить 85,0%. Відбулося зростання розмірів премії за результати діяльності на 15,7%, що становить 115,7%. Так, зниження фонду додаткової заробітної плати та заохочувальних і компенсаційних виплат може вказувати на оптимізацію витрат або зміну підходів до додаткових стимулів для працівників.

Фонд заохочувальних та компенсаційних виплати зменшився на 11,5 тис. грн у 2023 році, що становить 67,2%. Відповідно до такого зменшення призвело зниження виплат матеріальної допомоги на 32,9%, соціальних пільг, що носять індивідуальний характер 42,9%, оплати за невідпрацьований час на 27,8%. У свою чергу, оптимізація витрат на соціальні пільги та матеріальну допомогу вказує на перегляд політики соціальної підтримки працівників.

На рис. 2.9 представлена динаміка загального фонду оплати праці ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2020-2023 роки.

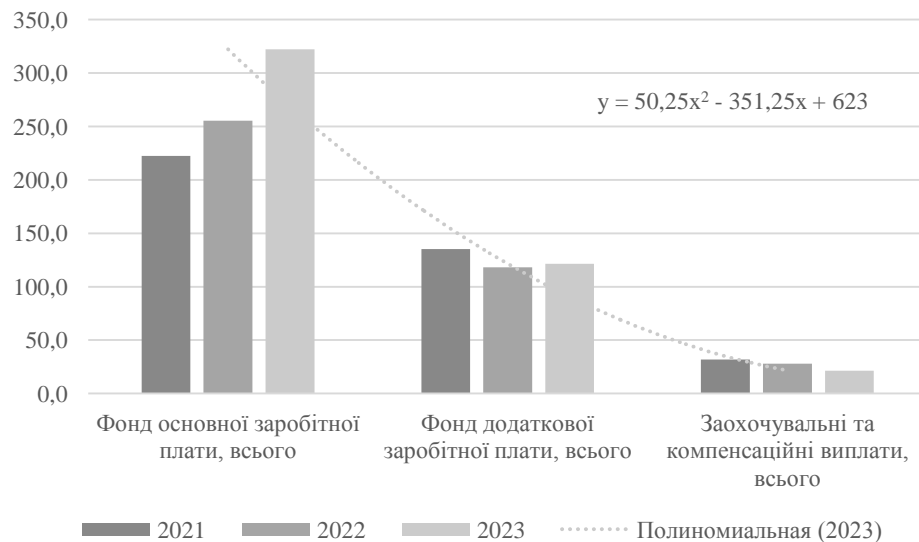


Рис. 2.9. Динаміка загального фонду оплати праці ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2020-2023 роки

Комплексний аналіз руху персоналу дозволяє підприємству робити висновки про ефективність своєї кадрової політики та вчасно виявляти проблеми. Стабільний колектив і низький рівень плинності кадрів зазвичай сприяють підвищенню продуктивності та формуванню позитивної корпоративної культури. Однак занадто низький рівень руху персоналу може свідчити про застій та недостатній розвиток працівників. Саме ефективне управління рухом персоналу вимагає балансування між залученням нових працівників, збереженням цінних кадрів та сприянням внутрішньому кар'єрному росту.

Таблиця 2.8

**Показники руху трудових ресурсів на ТОВ «АГРО-ПУТЬ»
за 2020-2023 роки**

Показник	2021	2022	2023	2023/2021, %
Середньооблікова чисельність	38	34	33	86,8

працівників, чол.				
Прийнято всього, чол.	4	6	5	125,0
Звільнено всього, чол.,	8	7	3	37,5
Всього прийнято та звільнено працівників, чол	12	13	8	66,7
Коефіцієнт оновлення	10,5	17,6	15,2	143,9
Коефіцієнт звільнення	21,1	20,6	9,1	43,2

Відповідно за аналізом табл. 2.8 за період з 2021 по 2023 рік відбулися коливання у кількості прийнятих та звільнених працівників. При цьому кількість прийнятих працівників зросла до 6 чол. у 2022 році, але потім знову зменшилась до 5 чол. у 2023 році. Кількість звільнених працівників також знизилась з 8 чол. у 2021 році до 3 чол. у 2023 році.

Динаміка коефіцієнтів оновлення та звільнення ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки представлено на рис. 2.10.

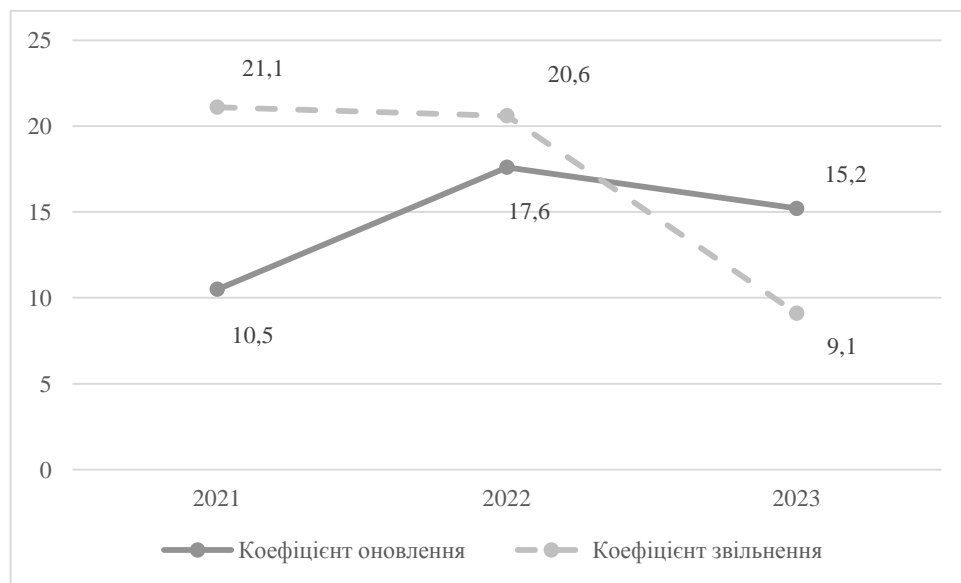


Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнтів оновлення та звільнення ТОВ «АГРО-ПУТЬ» за 2021-2023 роки

У свою чергу, коефіцієнт оновлення та коефіцієнт звільнення дозволяють оцінити динаміку змін у кадровому складі більш комплексно. Коефіцієнт оновлення відображає відношення між кількістю прийнятих працівників та середньообліковою чисельністю працівників, в той час як коефіцієнт звільнення відображає відношення між кількістю звільнених

працівників та середньообліковою чисельністю. В обох випадках спостерігається тенденція до зменшення цих коефіцієнтів протягом звітного періоду, що може вказувати на певну стабілізацію кадрового складу ТОВ «АГРО-ПУТЬ».

Існуючі методи управління персоналом на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» представлено на рис. 2.11.



Рис. 2.11. Методи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

ТОВ «АГРО-ПУТЬ» активно використовує сучасні методи управління персоналом, щоб забезпечити ефективність роботи та розвиток своїх працівників. Застосування різних методів дозволяє підприємству підтримувати високий рівень мотивації, покращувати продуктивність та створювати сприятливий клімат у колективі.

До економічних методів, які у своїй діяльності використовує ТОВ «АГРО-ПУТЬ» можна віднести: конкурентна заробітна плата; премії, соціальні пільги. До адміністративних і організаційно-розпорядчих, які

використовуються відносять: чітка структура управління; організація командної роботи; накази і розпорядження; регламенти та інструкції; здійснення регулярного контролю за виконанням завдань та дотриманням встановлених регламентів; визначення функціональних обов'язків працівників, встановлення взаємодії між підрозділами; дисциплінарна відповідальність. Серед соціально-психологічних методів управління трудовими ресурсами, які використовуються у діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» є визнання і похвала, кар'єрне зростання, покращення робочого місця, оновлення техніки, автоматизація процесів роботи, додаткове навчання.

Характеристика основних методів управління трудовими ресурсами на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика основних методів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Група методів	Метод	Характеристика методів
Економічні методи	Матеріальне стимулювання	Матеріальне стимулювання є важливою складовою системи управління персоналом, яка забезпечує економічну зацікавленість працівників у досягненні високих результатів. Раціональне використання різних видів матеріальних заохочень сприяє підвищенню мотивації, продуктивності та задоволеності працівників, що, в свою чергу, позитивно впливає на ефективність роботи підприємства та його конкурентоспроможність на ринку
	Планування кадрової політики	Планування кадрової політики є ключовим елементом ефективного управління персоналом, який забезпечує відповідність людських ресурсів стратегічним цілям організації. Раціональне планування кадрових потреб, впровадження ефективних методів підбору, навчання та стимулювання працівників сприяє підвищенню продуктивності, зниженню плинності кадрів та створенню конкурентоспроможної команди, здатної забезпечити сталий розвиток підприємства
	Економічні нормативи	Встановлення економічних норм та нормативів для оцінки продуктивності праці працівників
Методи організаційного впливу	Організаційна структура управління	Директор Товариства формує організаційну структуру управління.
	Формування наказів	Директор Товариства складає накази і розпорядження щодо кадрової політики

	Організаційне нормування	Розробка посадових інструкцій, положень, стандартів займається відділ управління персоналом під керівництвом Директора.
	Організаційний вплив	Підбір та розстановка кадрів у діяльності Товаристві здійснює директор Товариства
Методи дисциплінарного впливу	Особистий вплив керівника	Директор Товариства має повноваження щодо здійснення дисциплінарного впливу у вигляді догани, зауваження, попередження, роз'яснювальної роботи, зниження по посаді, відсторонення від роботи, звільнення
	Економічний вплив	Директор Товариства має повноваження щодо скасування премії через порушення трудової дисципліни
Соціально-психологічні методи	Нематеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання в організаційному контексті включає в себе заохочення та мотивацію працівників за допомогою нефінансових засобів, що включає в себе методи, такі як похвала, визнання досягнень, можливості для професійного розвитку, високоякісне керівництво, гнучкий графік роботи, можливості для розвитку особистості та інші.
	Оновлення тракторного парку	Для підвищення продуктивності праці персоналом важливим є оновлення матеріально-технічного забезпечення на підприємстві
	Усунення конфліктних ситуацій	Проведення розмов із колективом щодо командної роботи, підвищення продуктивності роботи

Отже, система управління в ТОВ «АГРО-ПУТЬ» базується на ретельно розроблених організаційно-адміністративних методах, які включають в себе такі аспекти, як розробка посадових інструкцій, встановлення санкцій та заохочень, видача наказів та управління кадрами.

Директор, його заступники, та головний бухгалтер несуть відповідальність за реалізацію цих методів. На них покладено обов'язок розробки і впровадження посадових інструкцій, визначення санкцій та заохочень для стимулювання працівників до досягнення високих результатів, а також видачу необхідних наказів для організаційного розвитку підприємства.

Виконання економічних методів у більшій мірі покладено на головного бухгалтера ТОВ «АГРО-ПУТЬ».

Соціально-психологічні методи на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» спрямовані на підвищення ефективності роботи колективу, на аналіз та створення

сприятливого психологічного клімату серед персоналу, а також на стимулювання ініціативи та творчості працівників.

Директор ТОВ «АГРО-ПУТЬ» використовує соціально-психологічні методи для підтримки позитивного морально-психологічного стану свого колективу, для підвищення рівня задоволеності працівників своєю роботою та робочим середовищем безпосередньо впливає на їхню продуктивність. Завдяки застосуванню соціально-психологічних методів управління, співробітники відчують підтримку та визнання з боку керівництва, що стимулює їх до активної участі в житті підприємства та розвитку власних ініціативних ідей.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

3.1. Проблемні аспекти процесів управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Недоліки в системі управління персоналом суттєво впливають на ефективність діяльності підприємства, відображаючись на його економічних результатах. Неефективне управління персоналом може призвести до зниження продуктивності, збільшення витрат та зниження конкурентоспроможності.

Для подолання цих проблем необхідно визначити основні слабкі місця системи управління персоналом і розробити ефективні стратегії для їх усунення. Це може включати перегляд методів відбору та навчання персоналу, поліпшення мотиваційних програм, впровадження сучасних технологій управління та розвитку корпоративної культури.

Ефективне вирішення проблем в управлінні персоналом сприятиме підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства, покращенню економічних показників і забезпеченню сталого розвитку в умовах сучасного ринку.

Узагальнення недоліків діючої системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ» представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Недоліки діючої системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

У системі управління по підприємству	У системі управління трудовими ресурсами
Відсутня чітка кадрова політика	Відсутність працівника відділу кадрів
	Відсутність чіткої системи мотивації
	Відсутність системи наставництва
	Відсутність кадрового резерву
	Відсутність системи підбору кадрів
	Розбіжності між кадровою стратегією підприємства
	Низький рівень організації праці
Незадоволеність працівників трудовою діяльністю	Низькі фінансові можливості
	Не відповідає запитам соціальний пакет
	Інколи конфліктність ситуації при

	організації праці
Неефективне делегування повноважень	Недосконала організаційна структура
	Відсутність та/або не чіткість управлінських навичок

Очевидно, що існує значна кількість проблем, які ускладнюють ефективне управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ». Всі наявні на підприємстві труднощі були згруповані за напрямками та безпосередньо стосуються кадрової політики підприємства, зокрема включаючи відсутність працівника відділу кадрів, низький рівень організації праці, відсутність системи підбору кадрів та чіткої системи мотивації на підприємстві. Кожна з цих сфер потребує ретельного аналізу та розробки конкретних стратегій для їх подолання. Ефективне вирішення цих проблем сприятиме покращенню загальної ефективності управління трудовими ресурсами, підвищенню продуктивності працівників.

На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» відсутня чітка кадрова політика, що створює значні перешкоди для ефективного управління персоналом. Відсутність ясних принципів і стратегій у кадровій політиці може призводити до неузгодженості дій, проблем з відбором та підготовкою персоналу, а також знижувати загальну мотивацію працівників. Впровадження ефективної кадрової політики дозволить ТОВ «АГРО-ПУТЬ» краще адаптуватися до змін на ринку, підвищити продуктивність та залучити висококваліфікованих працівників.

Незадоволеність працівників своєю трудовою діяльністю на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» обумовлена низьким рівнем мотивації, недостатніми фінансовими ресурсами та соціальним пакетом, який не відповідає їхнім потребам та очікуванням. Низька мотивація до праці може бути наслідком відсутності стимулів для професійного зростання, неадекватної системи заохочень та відсутності перспектив кар'єрного розвитку. Обмежені фінансові ресурси обмежують можливості підприємства щодо підвищення заробітної плати та надання додаткових бонусів, що знижує загальне задоволення працівників. Крім того, соціальний пакет, який не відповідає

запитам працівників, включаючи медичне страхування, відпустки та інші соціальні гарантії, негативно впливає на їхню мотивацію.

Для підвищення задоволеності працівників необхідно переглянути мотиваційні програми, забезпечити конкурентоспроможний рівень оплати праці та покращити умови соціального забезпечення, що сприятиме підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Неефективне делегування повноважень на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» часто є наслідком недосконалої організаційної структури та браку управлінських навичок. Коли структура організації не оптимізована, виникають труднощі в чіткому визначенні ролей та обов'язків, що ускладнює процес передачі повноважень. Відсутність необхідних управлінських навичок серед керівного персоналу також сприяє проблемам у делегуванні, оскільки вони не в змозі ефективно розподіляти завдання, контролювати їх виконання та підтримувати зворотний зв'язок з підлеглими.

У результаті цього виникає надмірне навантаження на керівників та знижується загальна продуктивність працівників, оскільки завдання можуть залишатися невиконаними або виконаними неякісно. Для подолання цих проблем необхідно вдосконалити організаційну структуру підприємства, забезпечивши чітке визначення обов'язків кожного співробітника.

Узагальнимо проблемні аспекти та їх подолання за допомогою причинно-наслідкової моделі К. Ісікави (рис. 3.1). Модель Ісікави допомагає виявити основні причини проблем і розробити ефективні заходи для їх вирішення [6], [17].

Забезпечення ефективного використання трудових ресурсів передбачає застосування методів зіставлення витрат і результатів праці, оцінку внеску працівників і колективів у загальні підсумки діяльності підприємства. Крім того, важливо визначити чинники, що сприяють збільшенню випуску продукції і зниженню витрат праці.

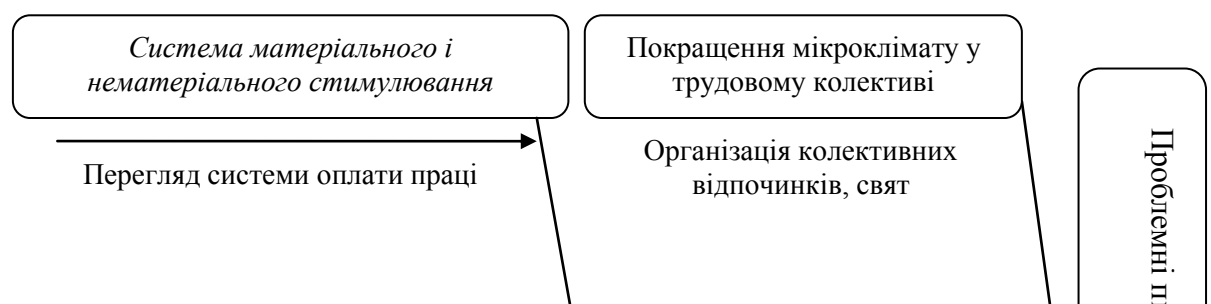




Рис. 3.1. Причинно-наслідкова модель Ісікави щодо управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Ефективність використання трудових ресурсів оцінюється за такими показниками, як продуктивність праці, ефективність використання робочого часу, забезпеченість підприємства персоналом, рух працівників та інтенсивність їх використання.

Проведене дослідження виявило, що ТОВ «АГРО-ПУТЬ» необхідно передбачити посаду працівника кадрової служби. Така реорганізація сприятиме більш ефективному управлінню кадровими ресурсами, дозволяючи поєднати підбір, розвиток, мотивацію та утримання персоналу в одному відділі, що забезпечить більш скоординовану та цілісну роботу підприємства.

Отже, подальше удосконалення системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ» може бути направлене саме на впровадження змін у систему управління трудовими ресурсами підприємства: прийняти на

посаду працівника відділу кадрів, передбачити зміни в організаційній структурі управління, перегляд системи оплати праці, розробка ефективної системи преміювання та заохочення, оновлення авто-тракторного парку, розробка ефективної системи прийому на роботу.

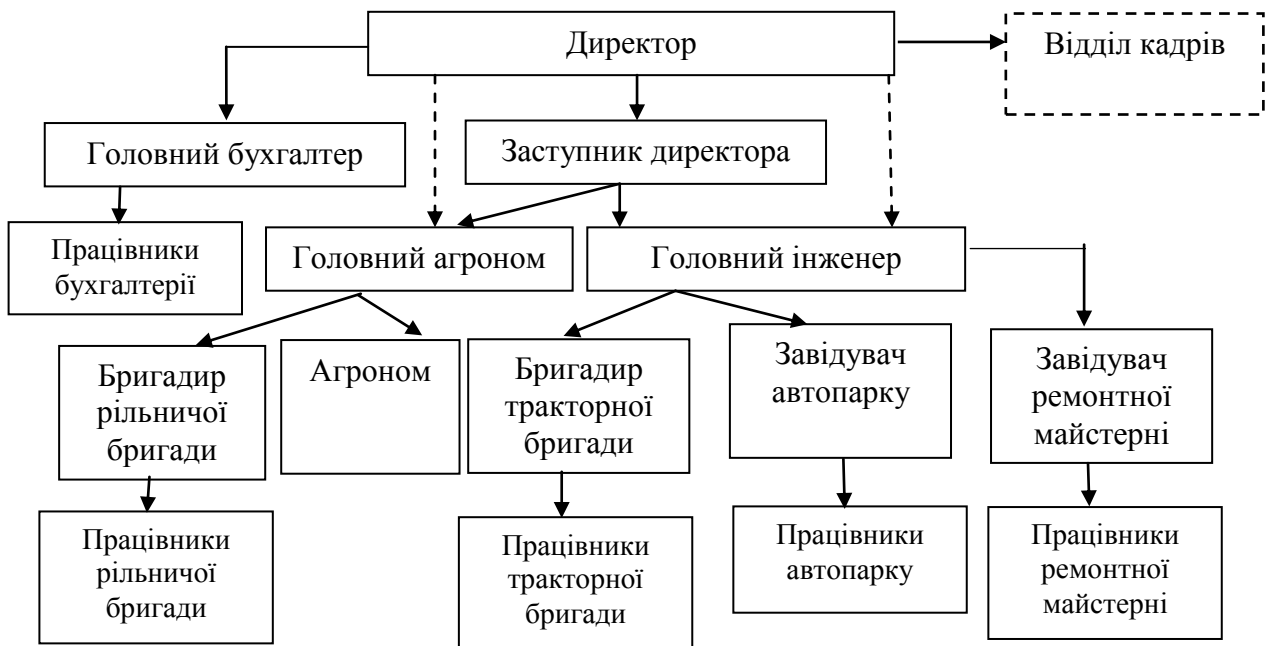
3.2. Шляхи удосконалення системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Ефективна система управління трудовими ресурсами передбачає організовану та результативну роботу з персоналом, орієнтовану на досягнення цілей організації при забезпеченні високого рівня задоволеності працівників. Це означає, що керівництво не лише фокусується на продуктивності та результатах, але й активно працює над створенням сприятливих умов праці, мотивацією та професійним розвитком співробітників. Таким чином, ефективна система управління трудовими ресурсами сприяє гармонійному поєднанню інтересів підприємства та її працівників, що в результаті призводить до підвищення продуктивності, покращення корпоративної культури та зміцнення позицій організації на ринку [4], [26].

Удосконалення організаційної структури ТОВ «АГРО-ПУТЬ» шляхом введення штатної одиниці – працівника відділу кадрів, що значно підвищить ефективність використання трудових ресурсів. На даний момент головний бухгалтер займається прийомом і звільненням працівників, навчанням та підвищенням їх кваліфікації. Однак, введення окремої штатної одиниці дозволить розширити функціональні обов'язки у даному напрямку, включивши в них стратегії розвитку персоналу, аналіз продуктивності та створення сприятливого робочого середовища.

Відповідно, що забезпечить більш комплексний підхід до управління трудовими ресурсами, що сприятиме підвищенню загальної продуктивності та задоволеності працівників.

Удосконалена організаційна структура управління ТОВ «АГРО-ПУТЬ» представлена на рис. 3.2.



Примітка: [] запропоновано для удосконалення керівництву підприємства

Рис. 3.2. Удосконалена організаційна структура управління ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

На працівника відділу кадрів ТОВ «АГРО-ПУТЬ» варто покласти наступні функціональні обов'язки:

Функціональні обов'язки працівника відділу кадрів включають широкий спектр завдань, пов'язаних з управлінням персоналом. Ось основні з них:

1. Підбір, прийом та звільнення працівників, що передбачає: оформлення прийому на роботу, переведень і звільнень працівників відповідно до трудового законодавства; ведення документації щодо прийому та звільнення (накази, трудові договори, трудові книжки тощо).

2. Ведення кадрової документації, що передбачає: оформлення та зберігання особових справ працівників; ведення обліку трудових книжок, заповнення та видача їх працівникам.

3. Облік робочого часу, що передбачає: ведення табелів обліку робочого часу; контроль за дотриманням працівниками режиму роботи.

4. Мотивація та заохочення працівників, що передбачає: розробку та впровадження систем мотивації та заохочення; ведення документації щодо премій, нагород та інших видів заохочення.

5. Соціальне забезпечення працівників, що передбачає: організацію медичних оглядів, санаторно-курортного лікування, страхування працівників; надання консультацій щодо соціальних гарантій та пільг.

6. Забезпечення дотримання трудового законодавства, що передбачає: контроль за дотриманням працівниками трудової дисципліни; надання консультацій керівникам підрозділів з питань трудового законодавства; планування потреб у кадрах, участь у розробці кадрової політики; Підготовка та подача звітності до державних органів (податкова, пенсійний фонд тощо); надання керівництву інформації щодо кадрових питань та стану трудових ресурсів.

Також важливо порекомендувати постійно удосконалювати систему стимулювання та заохочення працівників ТОВ «АГРО-ПУТЬ». Також необхідно постійно вдосконалювати систему стимулювання та заохочення працівників. Регулярне оновлення та оптимізація цих систем сприятиме підвищенню мотивації, продуктивності та задоволеності персоналу. Впровадження інноваційних методів заохочення, таких як гнучкі бонусні програми, професійний розвиток, соціальні пільги та інші стимули, допоможе утримати талановитих працівників і залучити нових, підвищуючи загальну ефективність роботи підприємства.

На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» необхідно провести перегляд системи оплати праці, щоб забезпечити її відповідність сучасним вимогам та очікуванням працівників. Вдосконалення системи заробітної плати сприятиме підвищенню мотивації, залученню кваліфікованих кадрів та зниженню рівня плинності персоналу та включає впровадження гнучких схем винагородження, які враховують індивідуальні досягнення та результати

роботи, а також забезпечення конкурентоспроможного рівня заробітної плати.

Для покращення продуктивності праці на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» необхідно здійснити оновлення авто-тракторного парку для підвищення ефективності та продуктивності підприємства. Модернізація транспортних засобів та тракторів дозволить знизити витрати на ремонт та обслуговування, підвищити надійність техніки та забезпечити виконання робіт у стислі терміни. Інвестиції в сучасні, енергоефективні та екологічно безпечні моделі також сприятимуть покращенню умов праці для операторів та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Таким чином, оновлення авто-тракторного парку стане важливим кроком на шляху до підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

При обґрунтуванні вибору стратегії підвищення ефективності системи управління трудовими ресурсами підприємством часто обмежуються використанням якісних методів. Однак, для більш обґрунтованого вибору стратегії менеджменту доцільно скористатися методом експертної оцінки. Залучення експертів дозволить отримати глибокий аналіз та об'єктивну оцінку можливих підходів, враховуючи специфіку підприємства і актуальні тенденції в управлінні. Експертна оцінка використовується для визначення ваг критеріїв та коефіцієнтів значимості, що відображають важливість внеску цілей у досягнення результату відповідно до встановлених критеріїв. Основна мета цього методу полягає у встановленні пріоритетної цілі [15].

У поданій табл. 3.2 проведено розрахунок коефіцієнта відносної важливості заходів по кожній колонці за формулою (3.1) середньої арифметичної зваженої [6]:

$$\bar{X} = \sqrt[m]{\frac{\sum x_i^m f}{\sum f}}, \quad (3.1)$$

де, \bar{X} - середнє значення досліджуваної ознаки;

x - окремі значення усередненої ознаки (варіанти);

f - число одиниць досліджуваної сукупності;

m - показник степені, який визначає тип середньої.

Експертам рекомендовано оцінити запропоновані заходи від 1 до 5 балів, ранжуючи їх за рівнем важливості для діяльності підприємства та покращення ситуації щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ». Коли значення «1» - це значенні запропонованого заходу має менш важливий вплив на результат роботи господарства, а значення «5» - це значення показника має значний вплив на результат роботи показника.

Для оцінки значущості кадрових заходів з точки зору прийнятих критеріїв було проведено опитування експертів (експерти – працівники різних рівнів ТОВ «АГРО-ПУТЬ», крім того Директор Товариства та його заступника). Дані експертного опитування щодо вагомості запропонованих заходів з удосконалення процедур менеджменту трудових ресурсів на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» були оброблені і представлені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок коефіцієнтів вагомості заходів щодо удосконалення використання адміністративних методів менеджменту на ТОВ «АГРО-ПУТЬ»

Стратегія покращення	Експерти								Середнє значення показника	Коефіцієнт вагомості показника
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Приймання на роботу працівника відділу кадрів	5	4	4	5	5	5	4		4,571	0,168
Зміни в організаційній структурі управління	4	4	4	3	3	4	4		3,714	0,067
Для нових співробітників використовувати метод «наставництва»	3	3	4	3	4	4	3		3,429	0,070
Досягнення запланованих показників діяльності підприємства	4	4	4	5	4	3	4		4,000	0,185
Перегляд системи оплати праці	5	5	5	4	4	5	5		4,714	0,204
Розробка ефективної системи стимулювання та заохочення	4	4	5	5	4	4	5		4,429	0,165
Організація колективних відпочинків, свят	3	3	3	2	3	3	2		2,714	0,012
Оновлення авто-тракторного парку	4	4	4	3	4	5	3		3,857	0,107
Надання можливості вибору періоду відпустки	4	2	3	3	2	4	3		3,000	0,022

Рівень вагомості заходів щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» запропоновано визначати наступним чином:

- від 0 до 0,10 – значення запропонованих заходів має незнаний вплив на ефективність системи управління;
- від 0,11 до 0,19 - значення запропонованих заходів має середній вплив на ефективність системи управління;
- від 0,20 і вище значення запропонованих заходів має суттєвий вплив на ефективність системи управління.

Розраховані таким чином і проранжовані загальні коефіцієнти вагомості характеризують оцінку впливу кожного запропонованого заходу на удосконалення системи управління трудовими ресурсами та ефективну роботу підприємства в цілому. Відповідно, найбільше значення дозволяє вибрати пріоритетні напрямки щодо управління трудовими ресурсами підприємства.

Результати експертної оцінки стратегій покращення системи управління трудовими ресурсами (табл. 3.2) демонструють різні пріоритети та вагомість запропонованих заходів. Аналіз середніх значень показників і коефіцієнтів вагомості дозволяє виділити найбільш ефективні стратегії. Найвищу оцінку отримав показник «перегляд системи оплати праці» із середнім значенням 4,714 та вагомістю 0,204. Так, важливість цього заходу для покращення мотивації та задоволеності працівників, що сприятиме підвищенню загальної продуктивності підприємства. Найменшу кількість балів отримало значення «організація колективних відпочинків і свят», відповідно середній бал 2,714 і показник вагомості 0,012, що вказує на відносно меншу, але все ж значущу роль у загальному процесі вдосконалення системи управління.

Запропоновані заходи щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами дозволять ТОВ «АГРО-ПУТЬ» значно підвищити свою

ефективність та конкурентоспроможність. Перегляд системи оплати праці забезпечить справедливу винагороду, підвищуючи мотивацію та утримання кваліфікованих кадрів. Досягнення запланованих показників діяльності гарантує стабільний розвиток та відповідність стратегічним цілям. Прийняття на роботу працівника відділу кадрів покращить процеси підбору, навчання та розвитку персоналу, сприяючи зростанню професійного рівня працівників. Розробка ефективної системи стимулювання та заохочення мотивуватиме працівників до досягнення високих результатів, використовуючи різні форми заохочення. Оновлення авто-тракторного парку дозволить знизити витрати на обслуговування, підвищити надійність і продуктивність роботи. Зміни в організаційній структурі управління сприятимуть кращій координації та ефективнішому розподілу обов'язків серед працівників. Використання методу «наставництва» для нових співробітників допоможе швидше адаптуватися до робочих умов і підвищити їхню професійну компетентність. Надання можливості вибору періоду відпустки підвищить задоволеність працівників, а організація колективних відпочинків та свят сприятиме покращенню командного духу та створенню сприятливого психологічного клімату в колективі.

Впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «АГРО-ПУТЬ» ефективніше управляти своїми трудовими ресурсами, підвищуючи продуктивність та задоволеність працівників, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних цілей та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Трудові ресурси підприємства вирізняються серед інших ресурсів тим, що можуть висувати вимоги до керівництва щодо зміни умов праці та оплати. Вони мають право добровільно виконувати роботу або відмовлятися від неї, а також звільнятися за власним бажанням. Ефективне управління трудовими ресурсами на підприємстві ґрунтується на чіткому розумінні його структури та складу. Класифікація персоналу – це систематизований підхід до групування працівників за певними ознаками, що дозволяє глибше дослідити їхні характеристики, потреби та потенціал.

2. Важливим при побудові ефективної системи управління трудовими ресурсами підприємства є проведення оцінки ефективності управління та використання таких ресурсів на підприємстві. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів включає аналіз рівня, структури та динаміки витрат робочої сили. Якщо в ході такої оцінки виявляється зниження ефективності, підприємство повинно дослідити фактори, які вплинули на цю тенденцію.

3. Основним видом діяльності ТОВ «АГРО-ПУТЬ» є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. За останні роки у своїй діяльності підприємство демонструє певні зміни у використанні земельних ресурсів та середньорічної чисельності працівників. Хоча загальна земельна площа і чисельність працівників зменшилися, навантаження на одного працівника збільшилося, що може свідчити про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

4. Хоча ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році досягло значного зростання чистого доходу від реалізації, суттєве зростання собівартості реалізації призвело до зниження валового прибутку і збільшення збитків від операційної діяльності. Відповідно виникає необхідність оптимізації витрат і

підвищення ефективності операційної діяльності для покращення фінансових результатів у майбутньому.

5. На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році відбулося незначне зменшення чисельності адміністративно-управлінського і виробничого персоналу, крім цього зменшилась чисельність штатних працівників, але зросла кількість персоналу, що працюють за договором цивільно-правового характеру. На підприємстві працює персонал, у середньому вікова категорія якого складає 30-40 років та 40-50 років. Також зросла чисельність працівників, які мають одну або дві вищих освіти.

6. На ТОВ «АГРО-ПУТЬ» у 2023 році відбулося зростання фонду основної заробітної плати, але знизився фонд додаткової заробітної прати та компенсаційних виплат.

7. ТОВ «АГРО-ПУТЬ» активно використовує сучасні методи управління персоналом, щоб забезпечити ефективність роботи та розвиток своїх працівників. Застосування різних методів дозволяє підприємству підтримувати високий рівень мотивації, покращувати продуктивність та створювати сприятливий клімат у колективі.

8. 8.Всі наявні на ТОВ «АГРО-ПУТЬ» труднощі були згруповані за напрямками та безпосередньо стосуються кадрової політики підприємства, зокрема включаючи відсутність працівника відділу кадрів, низький рівень організації праці, відсутність системи підбору кадрів та чіткої системи мотивації на підприємстві. Кожна з цих сфер потребує ретельного аналізу та розробки конкретних стратегій для їх подолання. Ефективне вирішення цих проблем сприятиме покращенню загальної ефективності управління трудовими ресурсами, підвищенню продуктивності працівників.

9. Подальше удосконалення системи управління трудовими ресурсами ТОВ «АГРО-ПУТЬ» може бути направлене саме на впровадження змін у систему управління трудовими ресурсами підприємства: прийняти на посаду працівника відділу кадрів, передбачити зміни в організаційній структурі управління, перегляд системи оплати праці, розробка ефективної системи

преміювання та заохочення, оновлення авто-тракторного парку, розробка ефективної системи прийому на роботу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багрій, К. Л. Деякі особливості аналізу ефективності використання трудових ресурсів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2017. № 1-2, Вип. 344-350. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2017_1-2_36
2. Біловол Р.І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 219-223.
3. Богацька, Н., Мельник, Ю . Інноваційні методи управління трудовими ресурсами на підприємстві. *Логос. Мистецтво наукової думки*. 2018. (1), 27-29. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/57>
4. Бойко О.О., Ксьоншка А.В., Перемишленікова Ю.І. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Бібліотечний вісник*. 2015. С. 14–19.
5. Бойко О.О., Ксьошна А.В., Перемишленікова Ю.І. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. 2015. URL: https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_boyko-6.pdf
6. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ, Центр навчальної літератури, 2006. 488 с.
7. Горбатюк О.В., Воленська-Савчук Л.В., Глушко Т.В., Кошонько О.В., Особливості впровадження компетентнісного підходу в управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/904/913>
8. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. Київ: Знання, 2004. 535 с.
9. Дарченко Н.Д., Рижиков В.С., Єськов О.Л., Мікрюков О.М. Економіка праці та соціально-трудова відносини. Збірник завдань і вправ: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2007. 252 с.

10. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2. С. 78-83.
11. Єлець О.П., Гармаш І.О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 418-422.
12. Качан Є. П. Управління трудовими ресурсами. Київ: Вид. дім «Юридична книга», 2014. 358 с.
13. Ковальов В.М., Рижигов В.С., Єськов О.Л., Черненко І.М., Атаєва О.А. Навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2006. 256 с.
14. Корсаков Д. О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf.
15. Краснокутська Н. В. Потенціал підприємства: формування та оцінка: підруч. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
16. Левчук Р. В. Складові трудового потенціалу підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/107-1.pdf#page=1&zoom=auto,-107,848>
17. Метод «Діаграма Ісікави»: інформація з сайту. URL: www.inventech.ru/pub/methods/metod-0019
18. Мішеніна Н. В., Мішеніна Г. А., Ярова І. Є. Економічний аналіз: навч. посіб. Суми: Сум. держ. ун-т, 2014. 305 с.
19. Московчук А. Т., Талах В. І., Талах Т. А., Ткачук І. М. Аналіз господарської діяльності: практикум: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Луцьк: Гадяк Ж. В., 2013. 226 с.
20. Остапенко О.М. Застосування діаграми Ісікави для встановлення причин збитковості сільськогосподарських товаровиробників. *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. Вип. 1(33). С. 39-46.
21. Персолов С.С. Стратегічного управління персоналом. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2019. № 3. С. 344-349.

22. Ратушенко О.І. Ефективність управління трудовим потенціалом в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2566>
23. Рябенко Г.М., Бондаренко І.Д. Особливості управління діяльністю аграрних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 16. С. 356-359.
24. Савченко М.В., Бальзан І.В. Концептуальний підхід до управління розвитком трудового потенціалу підприємства. *Економічний вісник*. 2022. № 2. С. 123-135.
25. Сардак О. В. Дослідження концептуальних підходів у сфері стратегічного управління персоналом. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2020. № 1(19). С. 226-235
26. Смачило В.В., Корпан М.В. Дифеніція категорій, які визначають роль людини в соціально-економічних процесах. *Траєкторія науки. Електронний науковий журнал*. 2016. № 1 (6). URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/definitiya-kategoriy-yaki-viznachayut-rol-lyudini-v-sotsialno-ekonomichnih-protseah.pdf>
27. Старійчук В.М., Новак І.Г. Сутність та класифікація трудових ресурсів підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 6 (23). С. 146-150.
28. Стільник В. В., Зінгаєва Н. Є. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2019. 102 с.
29. Стрижак Г.В. Вдосконалення системи управління кадровим потенціалом. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2014. Вип. 24.8. С. 380–385.
30. Терьохін С.В., Шеховцова І.А. Види та засоби аналізу ефективності використання трудових ресурсів підприємством. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2014. Вип. 13. С. 269–273
31. Фоміченко І. П., Баркова С. О. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. *Науковий Вісник ДДМА*. 2011. № 2 (8Е).С.315-320.

32. Хміль Ф. І. Управління персоналом. К. : Академ. видавництво, 2006. 488 с.
33. Червінська Л. П. Економіка праці: підр. Київ. Центр учбової літератури, 2016. 288 с.
34. Череп А.В., Сьомченко В.В. Соціально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. №1(9). С. 78-84.
35. Чиркевич К. О. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. URL: <http://int-konf.org/>
36. Шевчук, О. А. Промислове підприємство як система соціально-стратифікаційних відносин коаліції власних ресурсів. *Економіка розвитку*. 2013. № 3(67), 72-75. URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu133_67/e133sh2.pdf
37. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Кондор, 2010. 196 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А



Рис. Система управління трудовим потенціалом підприємства
Джерело: [22]

Показники оцінки стану та ефективності трудових ресурсів підприємства

Показники	Формули для розрахунку	Умовні позначення
1. Показники стану трудового потенціалу		
1.1. Середньооблікова чисельність	$\overline{Ч_{обл}} = \overline{Ч_{обл}} + \frac{Ч_{сп} \cdot \Delta t_{сп} + Ч_{пр} \cdot (\Delta t_{пр} - \Delta t_{сп})}{\Delta t}$	<p>Чппоч – чисельність робітників на початок періоду, осіб; Чпр – чисельність прийнятих робітників, осіб; Двідпр – кількість відпрацьованих днів, днів; Дк – кількість календарних днів, днів; Чзв – чисельність робітників у звітному періоді, осіб; Чвиб – кількість вибувшлих працівників, осіб; Чсп-середня чисельність персоналу за період; Чмин – чисельність робітників у минулому році, осіб; Чк – чисельність робітників на кінець періоду, осіб; Чзвіл – чисельність звільнених робітників, осіб; Кпр – коефіцієнт приросту; Квиб – коефіцієнт вибуття; Чоп – чисельність основного персоналу, осіб; Чдопп – чисельність допоміжного персоналу, осіб; Qрмк, Qрмпоч – кількість робочих місць на кінець та на початок періоду відповідно; Чмин – чисельність робітників у минулому році, осіб; Тзв, Тмин – товарообіг у звітному і минулому періоді відповідно, тис. грн.</p>
1.2. Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{плн} = \overline{Ч_{виб}} / \overline{Ч_{сп}}$ $K_{плн} = (\overline{Ч_{виб}} - \overline{Ч_{зв}}) / \overline{Ч_{сп}}$	
1.3. Коефіцієнт обороту по прийому	$K_{пр} = \overline{Ч_{пр}} / \overline{Ч_{к}}$	
1.4. Коефіцієнт обороту по вибуттю	$K_{виб} = \overline{Ч_{виб}} / \overline{Ч_{к}}$	
1.5. Коефіцієнт загального обороту	$K_{заг} = K_{пр} + K_{виб}$	
1.6. Коефіцієнт постійності кадрів	$K_{пост} = \overline{Ч_{к}} / \overline{Ч_{сп}}$	
1.7. Коефіцієнт співвідношення основного і допоміжного персоналу	$K_{осн_доп} = \overline{Ч_{осн}} / \overline{Ч_{доп}}$	
1.8. Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих і кваліфікованих працівників	$K_{квал} = \overline{Ч_{осн}} / \overline{Ч_{доп}}$	
1.9. Зміна робочих місць	$\Delta QPM = QPM_k - QPM_{поч}$	
1.10. Коефіцієнт еластичності робітників в залежності від товарообігу	$K_{ел} = \frac{(\overline{Ч_{зв}} - \overline{Ч_{звіл}}) / \overline{Ч_{звіл}}}{(\overline{T_{зв}} - \overline{T_{мин}}) / \overline{T_{звіл}}}$	
2. Показники ефективності використання трудового потенціалу		
2.1. Продуктивність праці	$ПП = T / \overline{Ч_{сп}}$	<p>T – товарообіг підприємства, тис. грн.; ПП – продуктивність праці, тис. грн./осіб; ΔПП – темп зміни продуктивності праці, %; ΔТМ – темп зміни трудомісткості праці, %.</p>
2.2. Трудомісткість товарів	$ТМ = 1 / ПП$	
2.3. Індекс продуктивності праці	$I_{пп} = (100 + \Delta ПП) / 100$	
2.4. Індекс трудомісткості продукції	$I_{тм} = (100 + \Delta ТМ) / 100$	
2.5. Приріст продуктивності праці за рахунок впливу економічної чисельності	$\Delta ПП = (\Delta Ч * 100) / (\overline{Ч_6} - \Delta Ч)$	

Джерело: [37]

Фінансова звітність за 2023 рік

Дата звіту	14.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Сотніченко Олена Іванівна
КАТОТГ	UA14040070040039849
Кількість працівників	33

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	899.90	899.90
Основні засоби:	1010	38 581.40	28 097.10
первісна вартість	1011	73 868.50	75 132.20
знос	1012	35 287.10	47 035.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	3.80	3.80
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	39 485.10	29 000.80
II. Оборотні активи Запаси:	1100	45 168.60	37 001.10
у тому числі готова продукція	1103	27 769.30	9 247.30
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	82.90	1 008.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	889.40	21.10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 444.20	3 665.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	81.00	841.60
Витрати майбутніх періодів	1170	6 901.70	5 722.10
Інші оборотні активи	1190	1 131.90	743.70
Усього за розділом II	1195	57 699.70	49 003.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	97 184.80	78 004.40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7.40	7.40
Додатковий капітал	1410	6 941.80	6 941.80
Резервний капітал	1415	408.00	408.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	61 662.30	50 291.60
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	69 019.50	57 648.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 743.40	1 633.20
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 909.00	3 388.40
товари, роботи, послуги	1615	823.50	1 074.40
розрахунками з бюджетом	1620	209.90	509.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	31.40	92.00
розрахунками з оплати праці	1630	125.60	356.40
Доходи майбутніх періодів	1665	502.70	306.50
Інші поточні зобов'язання	1690	13 819.80	12 995.20
Усього за розділом III	1695	19 421.90	18 722.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	97 184.80	78 004.40

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	63 891.80	39 329.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	61 282.70	34 440.40
Інші операційні доходи	2120	265.00	0.00
Інші операційні витрати	2180	13 711.80	8 080.40
Інші доходи	2240	196.10	204.50
Інші витрати	2270	729.10	1 007.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	64 352.90	39 533.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	75 723.60	43 528.60
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-11 370.70	-3 994.70
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-11 370.70	-3 994.70