МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ
«УКРАЇНА»
ВІННИЦЬКИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра бізнесу та права

Освітня програма «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «магістр»

«ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

(за матеріалами ПрАТ «Племзавод «Літинський»)

Студент _____ Кордон Р.А.
(підпис)

Науковий
керівник _____ к.е.н., проф. Швед В.В.
(підпис)

Рецензент _____ к.е.н., доц. Іванченко Г.В.
(підпис)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри бізнесу та права
_____ «___» _____2024 р. Давиденко В.В.
(підпис)

Вінниця – 2024 р.

ВСЕ 2023

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему: «Організація праці та її вплив на ефективність діяльності підприємства» (на матеріалах ПрАТ «Племзавод «Літинський») розкриває теоретичні, методичні та практичні аспекти організації праці та її впливу на ефективність діяльності підприємства.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі роботи відображено теоретичні аспекти впливу організації праці на результативність функціонування підприємства: управлінські підходи щодо сутності процесу організації праці та його складових та правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві. У другому розділі роботи проводиться аналіз діяльності та дослідження стану організації праці на підприємстві. Третій розділ присвячено пошуку пропозицій щодо оптимізації організації праці, в тому числі й за рахунок інформатизації, а також стану охорони праці на підприємстві.

Дипломна робота виконана на 80 сторінках і включає: 6 рисунків, 19 таблиць, додатки та список використаних джерел який налічує 45 найменувань.

Ключові слова: менеджмент, управління персоналом, організація праці, ефективність.

ABSTRACT

The thesis on the topic: "Labor organization and its impact on the efficiency of the enterprise" reveals the theoretical, methodological and practical aspects of labor organization and its impact on the efficiency of the enterprise.

The paper consists of an introduction, three chapters, conclusions and suggestions, a list of references and appendices. The first section of the paper reflects the theoretical aspects of the impact of labor organization on the efficiency of an enterprise: managerial approaches to the essence of the labor organization process and its components and the legal framework for analyzing the efficiency of labor organization at an enterprise. The second section of the paper analyzes the activities and studies the state of labor organization at an enterprise. The third section is devoted to the search for proposals for optimizing the organization of labor, including through informatization, as well as the state of labor protection at the enterprise.

The thesis is 80 pages long and includes: 6 figures, 19 tables, appendices and a list of references that includes 45 titles.

Keywords: management, personnel management, labor organization, efficiency.

ВСП 2023

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА 8
1.1. Управлінські підходи щодо сутності процесу організації праці та його складових 8
1.2. Правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві 26
РОЗДІЛ ІІ ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ПЛЕМЗАВОД «ЛІТИНСЬКИЙ» ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ 31
2.1 Загальноекономічна характеристика та фінансовий стан об’єкта дослідження 31
2.2 Аналіз стану організації праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» 42
РОЗДІЛ ІІІ ОПТИМІЗАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСОБІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ 54
3.1 Шляхи підвищення ефективності трудового потенціалу ПрАТ «Племзавод «Літинський» 54
3.2 Вплив інновацій на ефективність організації праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» 62
3.3 Стан охорони праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» 67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 76
Додатки

ВСЕ 2023

ВСТУП

Вирішення Україною стратегічних завдань по створенню розвинутої національної економіки та її інтеграції до міжнародних господарських утворень, можливе за умови значного підвищення ефективності всієї сукупної праці суспільства. Найсуттєвішими факторами результативності (ефективності) економіки є гармонійний, комплексний, динамічний розвиток як всієї сукупності трудових відносин, в цілому, так і науково обґрунтованої організації праці, зокрема, на макро– і мікроекономічному рівнях. В умовах ринкової конкуренції вдосконалення організації праці та трудових відносин виявляється вирішальною передумовою становлення та подальшого розвитку підприємств, організацій, об’єднань.

Від розвитку трудового потенціалу в Україні залежить ступінь задоволення потреб її громадян та місце у міжнародному глобалізованому співтоваристві. Глобалізація, під якою розуміють зростаючу взаємозалежність економік різних країн через зростання транскордонних переміщень товарів і послуг, капіталу, технологій, робочої сили (трудових ресурсів), сприяє прискореному розвитку продуктивних сил, найбільш важливим елементом котрих є люди. Будучи головним джерелом розвитку економіки, вони та їхня майстерність, освіта, підготовка, мотивація діяльності сприяють розвитку суспільного виробництва.

Безперечно, конкурентоспроможність економіки, окремих виробничих структур, товарів, послуг залежить від рівня розвитку трудових відносин та якості трудового потенціалу персоналу підприємств та організацій країни.

Результативність господарювання підприємств великою мірою залежить від рівня розвитку існуючої системи управління персоналом. Обсяг і складність роботи персоналу організації визначаються її структурою, станом матеріально-технічної бази, складністю торговельно-технологічного процесу, обсягом товарообороту, кількістю працівників, умовами і рівнем організації

ВСЕ 2023

праці тощо. В свою чергу, організація праці вимагає раціонального використання праці персоналу (трудових ресурсів) за часом, професіями та кваліфікацією з урахуванням індивідуальних здібностей працюючих. Очевидно, що всі ці напрямки діяльності в комплексі сприяють розвитку трудових відносин, вдосконаленню організації і підвищенню ефективності праці. Відображення саме цієї нагальної проблеми у даному науковому дослідженні засвідчує актуальність вибраної теми дипломної роботи.

Предметом пошуку є організаційно-управлінська діяльність, спрямована на вивчення організації праці та визначення її результативності з метою отримання позитивних соціально-економічних результатів діяльності підприємств сільськогосподарської галузі національної економіки в добу воєнного стану та повоєнної відбудови.

Мета даної роботи полягає у визначенні пріоритетності напрямків поліпшення організації праці та підвищення її ефективності в тому числі за рахунок засобів цифровізації в процесі вдосконалення трудових відносин, враховуючи особливості функціонування сільськогосподарських підприємств.

Об’єктом дослідження обрано підприємство – приватне акціонерне товариство «Племзавод «Літинський» (ПрАТ «Племзавод «Літинський») що знаходиться у м. Літин.

Підприємство створене з метою отримання прибутку. Основними завданнями даного підприємства є забезпечення ефективного використання виробничих потужностей; одержання максимального прибутку, що свідчить про комерційний характер діяльності підприємства; нарощування виробничого потенціалу; раціональне використання матеріальних та трудових ресурсів і сприяння на цій основі економічному та соціальному розвитку колективу товариства.

Головними видами діяльності підприємства є: 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід; 01.11 Вирощування зернових культур (крім

ВСЕ 2023

рису), бобових культур і насіння олійних культур; 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур; 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві.

Предметом кваліфікаційної роботи виступає організація праці на підприємстві.

В ході виконання дипломної роботи було поставлено й вирішено ряд завдань, суть яких полягає у наступному. В межах першого розділу роботи висвітлено теоретичні підходи щодо організації праці та вдосконалення трудових відносин у підприємстві; розглянуто питання нормативно-правового регулювання організаційно-економічних та трудових відносин працівників підприємств. В другому розділі проаналізовано стан фінансово-господарської діяльності та трудових відносин ПрАТ «Племзавод «Літинський». На завершення в дипломній роботі визначено основні шляхи підвищення трудового потенціалу підприємства, особливості застосування засобів комп'ютеризації в процесі вдосконалення трудових відносин та приділена увага питанням охорони праці на підприємстві.

Основні завдання, поставлені в роботі, вирішені на основі застосування методів діалектики, індукції та дедукції, аналізу і синтезу, а також статистичний, розрахунково-аналітичний, економіко-математичний та інші методи економічного дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у критичному огляді літературних джерел з питань організації праці та трудового потенціалу, а також в удосконаленні відповідного категоріального апарату.

Практичною цінністю дипломної роботи є те, що результати дослідження дають змогу розробити практичні пропозиції по вдосконаленню організації праці на підприємстві.

Результати досліджень апробовані на міжнародній науково-практичній конференції «Освіта та підприємництво: точки дотику», м. Вінниця, грудень 2023 року, окремі матеріали дослідження опубліковані у фаховому виданні «Східна Європа: економіка, бізнес та управління», № 4(41) за 2023 рік, та у

ВСЕП 2023

науково-практичному журналі «Подільський науковий вісник», № 2 (26) за 2023 рік.

Зважаючи на вище сказане, можна вважати, що результати дослідження носять реальний характер і можуть бути рекомендовані для фактичного втілення у діяльність сільськогосподарського підприємства

В цілому робота складається із вступу, трьох розділів висновків та пропозицій, переліку використаних літературних джерел, додатків.

Обсяг тексту роботи 81 сторінка, виконаних у редакторі Microsoft Word, ілюстрованих 26 таблицями, 6 рисунками, додатками.

ВСЕІ 2023

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Управлінські підходи щодо сутності процесу організації праці та його складових.

Протягом останнього десятиліття становлення ринкових відносин, здійснення економічних реформ та нової практики господарювання в Україні підтверджує той беззаперечний факт, що ефективність будь-якої виробничо-господарської та комерційної діяльності залежить, насамперед, від, знань, досвіду, компетентності та творчої активності менеджменту підприємства.

В сучасних умовах одним із пріоритетних напрямків удосконалення управління економікою, особливо на рівні її основної ланки – підприємства, є розробка основних технологічних і методологічних підходів щодо застосування менеджменту в сучасній практиці.

В ринковій концепції менеджменту підприємства, його цілі визначаються інтересами конкретного трудового колективу, ефективністю діяльності такого підприємства, ступенем задоволення соціальних і економічних потреб його працівників та власників. Значну роль у досягненні зазначених цілей покликані відігравати концептуальні розробки щодо вдосконалення організації праці та підвищення її ефективності у різних сферах економіки, зокрема, в інфраструктурних галузях, у невиробничій сфері, в області торгівлі тощо.

Виходячи із концептуальних положень, пов’язаних з організацією праці та визначенням її результативності, а також базуючись на загально - економічних, теоретичних висновках, необхідно зазначити, що праця, будучи цілеспрямованою діяльністю людини, орієнтована насамперед на

ВСЕ 2023

видозмінення та пристосування предметів природи для задоволення потреб, і включає три складники: власне праця, предмети праці та засоби праці.

В сукупності засоби і предмети праці формують засоби виробництва, котрі в поєднанні із людським фактором (робочою силою працівника) створюють продуктивні сили суспільства. Цілком очевидно, що поняття „праця" є надзвичайно ємним, багатофакторним. Крім того, враховуючи багатоманітність відносин та зв'язків, які формуються між трьома елементами процесу праці, необхідно підкреслити складність такої системи. Її нормальне функціонування потребує широкого застосування комплексу організаційно-управлінських рішень, методів, заходів тощо.

Базуючись на теоретичних підходах щодо визначення поняття „організація", необхідно визначити, що сутність поняття можна розглядати з двох точок зору. По-перше, організація – це сукупність процесів або дій, котрі призводять до утворення і вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого; по-друге – це об'єднання людей, котрі сумісно реалізують програму або мету і, котрі діють на основі правил та процедур.

Трансформуючи теоретичні положення в площину практичних заходів, слід зазначити, що процеси організації та управління можуть бути спроектовані на будь-яку галузь або сферу економіки, на різноманітні об'єкти і процеси.

Стосовно організації праці та управління трудовими відносинами, в цілому, слід зазначити, що вони здійснюються з метою вдосконалення виробництва, отримання прибутків, доходів і соціального розвитку суспільства. Тому, вдосконалюючи процеси організації праці, менеджменту підприємства, вкрай необхідно вирішувати проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності праці, враховуючи як кількісні результати діяльності підприємства, так і якісні досягнення.

ВСЕІ 2023

В межах реалізації та регулювання трудових відносин, управління трудовими ресурсами (персоналом) заслуговує на особливу увагу, що пов’язано з тим, що від кваліфікації та якості рішень в системі підбору, розстановки, навчання, просування і заохочення працівників значною мірою залежить ефективність діяльності підприємства. Основне спрямування щодо організації і управління персоналом пов’язане із наступними процесами: визначення чисельності та складу персоналу; використання персоналу; оплата персоналу. В свою чергу, кожен із цих елементів має поділ на подальші напрямки, що схематично відображені на рисунку 1.1.

В межах організації праці на підприємстві, в першу чергу, визначаються економічні, психологічні, соціальні завдання, а також наступні принципи організації праці: оптимальність інтенсивності праці і роботи обладнання, умови обслуговування робочих місць, економія рухів, безперервність тощо. Крім того, організація праці передбачає раціональний розподіл, кооперацію праці, суміщення професій; організацію робочих місць, їх класифікацію і оснащення; навчання основних категорій працівників високопродуктивним методам праці; створення сприятливих умов праці; оптимізацію режиму праці і графіків роботи; нормування (планування) праці; стимулювання праці тощо. Також, у межах організації праці здійснюється організації роботи структурного підрозділу, керівника підприємства.

У широкому сенсі, організація праці являє собою об'єднання трудової діяльності у певну систему, що характеризується відповідним внутрішнім порядком, узгодженістю та інтенсифікацією взаємодії працівників з метою реалізації спільних програм і цілей.

ВСЕ 2023



ВСЕІ 2023

Рис. 1.1. Основні напрямки організації і управління персоналом

Поступна Л.М. наводить такій аналіз змісту поняття «Організаця праці» (таблиця 1.1) [35].

Автор	Сутність визначення
Арон Е. І.	Організація праці – це сукупність заходів, спрямована на раціональне поєднання праці працівників із засобами виробництва з метою досягнення високої продуктивності праці і збереження здоров'я та працездатності працюючих
Білоконенко В. І.	Організація праці – це система заходів, що забезпечує раціональне використання робочих кадрів, яка включає відповідне розміщення людей у процесі виробництва, поділ на ланки, методи виконання робіт, нормування й стимулювання праці, організацію робочих місць, їх обслуговування й необхідні умови праці
Виноградський М. Д., Шканова О. М	Організація праці – приведення трудової діяльності людей у певну систему, що характеризується внутрішньою впорядкованістю, узгодженістю і спрямованістю взаємодії для реалізації спільної програми та цілі
Золотарева Т. Н.	Організація праці – це впорядкована система взаємодії працівників із засобами виробництва та один з одним в єдиному виробничому процесі
Пащуто В. С.	Організація праці – система заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання трудових процесів шляхом їх впорядкування
Чигринов О. В.	Організація праці – це спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів

ВСЕП 2023

В цілому ми погоджуємось із думкою Пілявського В.І., який визначає організацію працю як відповідну систему соціально -економічних ,організаційно-технічних, медико-біологічних заходів що при наявній інтенсивності праці забезпечують високопродуктивне використання робочого часу і потенціалу матеріальних та нематеріальних ресурсів (факторів виробництва) [33].

Розглядаючи сутність організації праці варто виділити окремо організацію праці в економіці загалом й організацію праці на підприємстві.

Організація праці на підприємстві - це система здійснення трудового процесу, що визначає порядок і умови поєднання і здійснення складових його часткових трудових процесів, взаємодії виконавців і їхніх груп із засобами праці й один з одним для досягнення поставленої мети спільної діяльності і забезпечення наміченого соціально-економічного ефекту [19].

Автор Єсінова Н.І. зазначає, що на основі наведеного визначення, можна виділити три основні критерії раціоналізації праці:

1. Предметний - забезпечення передбачуваного обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) необхідної якості в необхідний термін;

2. Економічний - досягнення предметної мети діяльності при максимальній економічній віддачі кожної одиниці використовуваної живої праці(оцінюваної як продуктивність праці чи зарплатомісткість реалізованої продукції) і сукупних витрат на виробництво (оцінюваних за шкалою рентабельності);

3. Соціальний - у широкому значенні його можна визначити як гуманізацію праці (удосконалення її умов і змістовності, підвищення якості трудового життя, розвиток і реалізація трудового потенціалу працівника, оптимізація особистісних відносин у процесі трудової діяльності, в кінцевому підсумку формування задоволеності працею) [19].

Мета організації праці складається з двох взаємопов’язаних частин: підвищити дохідність підприємства або коефіцієнт корисної дії робочої системи, тобто виробляти більшу кількість продукції належної якості при

ВСЕ 2023

низьких витратах; гуманізувати працю шляхом зниження високого навантаження на працівників та підвищення безпеки праці.

В умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити економічні та соціально-психологічні завдання щодо поліпшення організації праці.

Економічні завдання передбачають досягнення максимальної економії живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності, зниження витрат на виробництво продукції і надання послуг належної якості.

Соціально-психологічні завдання полягають у створенні сприятливих умов праці і підвищенні культурно-технічного рівня працівників для забезпечення високої їх працездатності і задоволення від роботи [31].

У змісті організації праці, сучасні науковці виділяють такі основні напрямки:

– раціональний розподіл часу для виконання конкретних робіт і обов'язків між керівником, його заступниками, іншими управлінськими працівниками;

– планування праці й нормування робочого часу керівника;

– використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт;

– раціональна організація контролю за роботою підлеглих.

Реалізація цих напрямів дає можливість керівникові раціонально використовувати час за рахунок делегування частини своїх повноважень підлеглим, домагатися високої результативності своєї праці [29].

Варто відзначити, що основними задачами організації праці є підвищення продуктивності праці, поліпшення умов праці, облік і контроль за якістю та кількістю праці, матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників, які значною мірою впливають на ефективність підприємства.

Окрім, комплексу організаційних заходів, які сприяють збільшенню результативності праці, надзвичайно велике значення має впровадження високоефективної системи матеріального стимулювання персоналу (трудових

ВСЕІ 2023

ресурсів). А це, в свою чергу, передбачає здійснення певних змін в питаннях оплати та стимулювання праці різних категорій працюючих, сприяє впливу фактору персоналу на кінцеві результати діяльності підприємства та на формування реальної стратегії розвитку трудових ресурсів.

Трудові ресурси - це частина працездатного населення, що за своїми віковими фізичними освітніми даними відповідає певній сфері діяльності. Слід відрізняти трудові ресурси реальні (ті люди, які вже працюють) та потенційні (ті, що колись можуть бути залучені до конкретної праці) [7].

Таким чином трудові ресурси підприємства є базою, що формує відповідний порядок організації праці на даному підприємстві, і, в подальшому визначає ключові аспекти менеджменту персоналу, а отже і всього менеджменту відповідної компанії [43].

Для характеристики всієї сукупності працівників підприємства застосовуються терміни - персонал, кадри, трудовий колектив.

В ґрунтовному дослідженні авторів Смачило В.В. та Наливайко Т.Л. наводиться таке визначення персоналу підприємства: персонал підприємства фізичні особи, що мають трудові взаємовідносини із роботодавцем на основі трудового договору/контракту, тобто це всі працівники роботодавця з точки зору тлумачення працівника як такого [38].

Важливим складником сутності персоналу є його класифікація. Ми вважаємо нижченаведену класифікацію персоналу найгрунтовнішою. Тож, персонал можна поділити на такі групи:

– по відношенню до власності (працівники-власники, наймані працівники);

– за виконуваними функціями (виробничий персонал, допоміжний персонал, адміністративно-управлінський персонал);

– за спеціальністю (інженер, фінансист, бухгалтер, вантажник тощо);

– за стажем роботи (до 1 року, від 1 до 3 років, більше 3 років);

ВСЕ 2023

– за статтю та віком (чоловіки, жінки, до 30 років, від зо до 60 років, старше 60 років);

– за особистими якостями (класифікуються залежно від характеру, біоритму інших особливостей характеру тощо).

Класифікація працівників за кваліфікаційними рівнями ґрунтується на їх здатності виконувати завдання відповідної складності.

Кваліфікація - це сукупність професійних знань і практичних навичок, які визначають ступінь підготовленості працівника до виконання відповідних професійних завдань і функцій.

Характеристика кваліфікаційних круп персоналу наведена у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика кваліфікаційних груп персоналу

№	Назва кваліфікаційної групи	Загальна характеристика
1.	Спеціалісти вищої кваліфікації	Вища спеціальна освіта та значний практичний досвід (понад 5 років)
2.	Спеціалісти середньої кваліфікації	Вища або середня спеціальна освіта та деякий практичний досвід роботи
3.	Спеціалісти-практики	Відсутність спеціальної освіти, але значний досвід практичної роботи
4.	Висококваліфіковані робітники	Середня спеціальна освіта (2-3 роки), великий досвід практичної роботи на складних ділянках
5.	Кваліфіковані робітники	Середня спеціальна освіта (1-2 роки) та чималий досвід роботи
6.	Малокваліфіковані робітники	Спеціальна підготовка (3 міс.-1 рік), незначний досвід роботи
7.	Некваліфіковані робітники	Відсутність спеціальної підготовки та досвіду практичної роботи

ВСЕ 2023

Кваліфікаційні рівні керівників, професіоналів та службовців характеризуються рівнем їх освіти та набутим досвідом роботи на певній посаді.

Розрізняють висококваліфікованих працівників (працівники з науковим ступенем і званням), висококваліфікованих працівників (працівники з високою професійною підготовкою і значним досвідом роботи), середньокваліфікованих працівників (працівники з середньою професійною підготовкою і деяким досвідом роботи) і практиків (працівники, які мають відповідну професію, наприклад, інженерну або економічну, але не мають професійної освіти).

Робітники поділяються на чотири групи відповідно до їх кваліфікації: висококваліфіковані, кваліфіковані, малокваліфіковані та некваліфіковані. Такі робітники виконують роботи відповідної складності та мають різні рівні професійної підготовки. Ці кваліфікаційні характеристики працівників компанії разом з іншими (стать, вік, ступінь механізації праці, стаж роботи) є основою для побудови різних типів структур. Для ефективного управління важливо не просто констатувати кількість працівників тієї чи іншої категорії (або їх динаміку), а вивчати їх співвідношення (рис. 1.2).

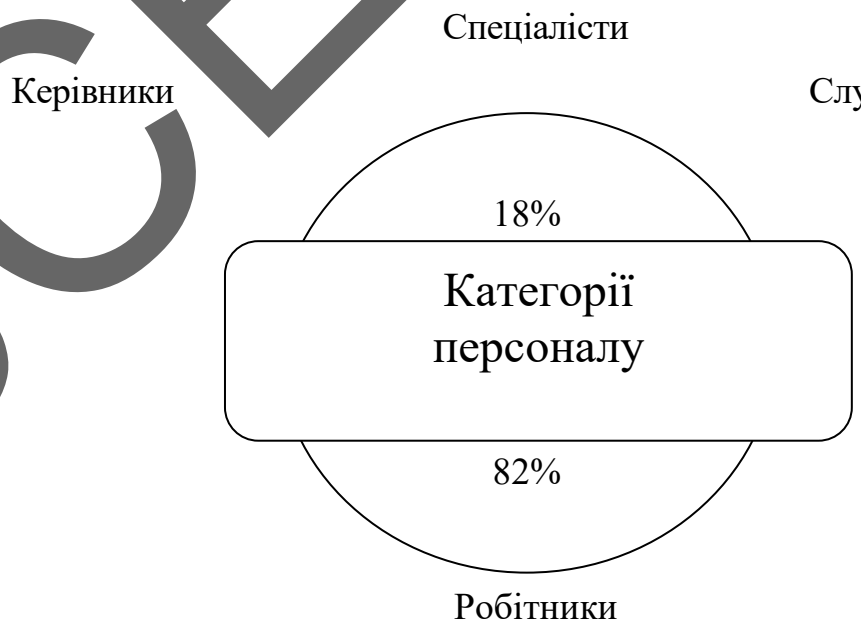


Рисунок 1.2. Категорії та структура персоналу

ВСЕІ 2023

Це дає можливість не тільки виявити вплив кадрових факторів на кінцеві результати діяльності компанії, але й визначити найважливіші структурні зміни, їх рушійні сили та тенденції, на основі яких може бути сформульована реальна стратегія розвитку людських ресурсів.

Персонал компанії поділяється на певні групи відповідно до займаних посад та згідно зі штатним розписом компанії.

Штатний розпис є внутрішнім документом компанії і розробляється компанією самостійно. Перелік посад, що вводяться в конкретному підприємстві, визначається виходячи з економічної доцільності та затверджується наказами по підприємству.

Права та обов'язки, взаємовідносини та вимоги до працівників на конкретній посаді викладені в посадовій інструкції, яка затверджується керівником підприємства.

Залежно від характеру трудових відносин працівники поділяються на постійних і тимчасових, які працюють на підприємстві протягом певного періоду часу (наприклад, для виконання конкретних завдань у літні або зимові місяці).

До постійних працівників належать ті, хто має основне місце роботи на підприємстві, а також ті, хто працює за сумісництвом, тобто поєднує роботу на підприємстві з роботою в інших місцях.

До тимчасових працівників відносяться ті, хто працює на договірних умовах.

Контрактна форма організації та оплати праці працівника є прогресивною формою, яка дозволяє точно визначити права, обов'язки та відповідальність працівника, форму та розмір оплати праці, тривалість роботи на підприємстві, умови продовження (пролонгації) контракту та довгострокові умови його розірвання на підставі контракту.

Умови контракту з конкретним працівником формулюються та узгоджуються на рівні самого підприємства, але не можуть погіршувати становище працівника, яке регулюється чинним трудовим законодавством

ВСЕ 2023

(мінімальна заробітна плата, режим праці та відпочинку, розмір соціальних компенсацій, компенсації за роботу в особливих умовах).

Це основні ознаки, які за необхідності можуть бути доповнені іншими.

Ефективність використання людських ресурсів на підприємстві виражається через зміну продуктивності праці. Продуктивність праці є достовірним показником діяльності підприємства і відображає негативні та позитивні аспекти роботи підприємства.

У загальному розумінні продуктивність праці характеризує її ефективність, тобто оцінює результати праці на одиницю витрат, що пов'язані з використанням відповідних трудових ресурсів підприємства. У вужчому розумінні продуктивність праці визначається обсягом продукції, що вироблена одним працівником за конкретну одиницю робочого часу, або ж обсягом робочого часу, що витрачений на виробництво одиниці продукції.

Ці показники продуктивності праці використовують грошовий або фізичний обсяг реалізованої продукції як результат праці. Витрати на робочу силу вимірюються кількістю працівників або відпрацьованими людино-годинами.

Для вимірювання витрат праці можуть використовуватися й інші показники.

Витрати праці на реалізацію продукції можуть бути охарактеризовані не лише кількістю працівників та відпрацьованими годинами, але й:

- сумою, витраченою на оплату праці та заохочення працівників;
- сумою загальних витрат на оплату праці.

Ці показники також можуть бути використані для оцінки рівня продуктивності праці.

Ефективність використання трудових ресурсів компанії певною мірою залежить від існуючої системи матеріального стимулювання. Матеріальне стимулювання праці в ринковій економіці базується на таких принципах:

По-перше, працівники отримують винагороду за свою працю.

ВСЕІ 2023

По-друге, існує мінімальна ціна робочої сили, а отже, і заробітна плата працівника, яка регулюється державою шляхом встановлення мінімальної заробітної плати та її періодичних змін.

По-третє, основою організації оплати праці та регулювання відмінностей в рівнях заробітної плати працівників різної кваліфікації та складності праці є тарифна система, яка включає тарифні сітки, системи оплати праці, тарифно-кваліфікаційні довідники та кваліфікаційні характеристики.

По-четверте, оплата праці працівників здійснюється відповідно до результатів їхньої праці, її кількості та якості, з урахуванням результатів та економічного ефекту господарської діяльності підприємства.

Заробітна плата, за визначенням Кодексу законів про працю України, - це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу [1].

По-п'яте, в умовах ринкової економіки значно зросла роль і значення контрактної системи оплати праці.

По-шосте, у зв'язку з високою соціальною значущістю оплати праці в соціально орієнтованій ринковій економіці до її розміру застосовуються заходи державного регулювання.

Розробка систем матеріального стимулювання працівників комерційних підприємств передбачає такі етапи

- вибір форми і системи організації заробітної плати
- Обґрунтування тарифних ставок і посадових окладів.
- Формування системи додаткового стимулювання праці.

При відрядній оплаті праці виплати здійснюються за нормами і розцінками, встановленими виходячи з виду виконуваної роботи.

Відрядна форма оплати праці включає такі різновиди, як: пряма відрядна; відрядно-преміальна; непряма відрядна; відрядно-прогресивна.

ВСЕІ 2023

За прямої відрядної системи дохід працівника залежить від кількості проданих товарів (обсягу виконаної роботи) та встановленої розцінки або норми виробітку.



Рисунок 1.3. Форми оплати праці

За непрямої відрядної системи оплати праці дохід працівника визначається не його особистим виробітком, а результатами роботи працівників, яких він обслуговує. Ця система використовується для оплати праці категорій працівників (наладчиків, ремонтників, кранівників), праця яких не підлягає нормуванню або обліку, але які значною мірою визначають виробіток основних робітників.

Відрядно-пропорційна оплата праці передбачає оплату за звичайною відрядною розцінкою за роботу, виконану в межах визначеної норми, і оплату

ВСЕ 2023

за підвищеною відрядною розцінкою за роботу, виконану понад норму (базову), залежно від ступеня виконання роботи.

При відрядно-преміальній системі винагорода працівника складається з відрядного заробітку та премії за досягнення певного рівня продуктивності, який заохочується.

Погодинна оплата праці нараховується за відпрацьований час за встановленою тарифною ставкою (годинною, денною або місячною), виходячи з кваліфікації працівника та його посадових обов'язків.

Погодинна форма оплати праці включає такі системи

- Проста погодинна оплата праці
- Погодинно-преміальна система.

Проста погодинна оплата праці працівників торговельних підприємств визначається відповідно до їх кваліфікації та фактично відпрацьованого часу. Погодинна оплата праці керівників, фахівців і службовців визначається виходячи з місячних окладів і посадових ставок (тарифних ставок), якщо інше не передбачено трудовим договором.

Заробіток робітників обчислюється шляхом множення годинної тарифної ставки відповідного розряду на кількість відпрацьованих годин.

Проста погодинна оплата праці застосовується для категорій працівників, для яких неможливо або недоцільно вимірювати продуктивність праці.

Погодинно-преміальна система поєднує просту погодинну оплату праці з преміюванням за кількісні та якісні результати роботи.

Премії виплачуються за високу якість робіт (послуг), високу кількісну продуктивність (продуктивність праці), зростання обсягів та обсягів, досягнення товарообігу, дотримання термінів, економію матеріалів та паливно-енергетичних ресурсів, дбайливе ставлення до машин та обладнання, недопущення втрат товарів, безаварійну роботу та запобігання нещасним випадкам.

ВСЕ 2023

При розробці систем оплати праці заробітна плата диференціюється залежно від рівня кваліфікації, складності виконуваної роботи та стажу роботи в конкретній компанії.

При встановленні шкали тарифних окладів і ставок важливо визначити співвідношення між тарифною і додатковою частиною оплати праці.

Більша частка тарифної частини відповідає інтересам працівника, оскільки забезпечує гарантоване і стабільне нарахування виплачуваної суми. Однак це зменшує стимулюючі можливості оплати праці та не орієнтує персонал на конкретні результати роботи.

Зменшення частки тарифної частини відповідає інтересам роботодавця, оскільки гарантує мінімальний рівень оплати праці. Зростання заробітної плати залежить від ефективності роботи персоналу, зростання продуктивності та інших результатів праці. Для мотивації працівників діють додаткові схеми заохочення працівників. Система включає в себе наступні інструменти мотивації:

- схеми преміювання за поточні та індивідуальні результати роботи;
- доплати та надбавки;
- різноманітні одноразові заохочення за результатами роботи;
- участь працівників у прибутках та капіталі компанії;
- інші соціальні виплати та надбавки.

Кожна компанія розробляє власну систему преміювання залежно від показників, які потрібно стимулювати.

Економічна й соціальна ефективність, а також фінансові можливості конкретного підприємства є межами, в яких встановлюються премії та надбавки.

Розглядаючи природу преміювання, слід зазначити, що перелік премій, який склався на практиці, досить обмежений, оскільки премії пов'язані з якістю роботи конкретного працівника і їх характер як заохочення чітко виражений. Найбільш важливими з цих бонусів є

- Високі професійні навички працівника

ВСЕІ 2023

- Високі показники в роботі працівника

- тривалий стаж роботи

- виконання особливо важливої або термінової роботи.

Доплати в окремих сферах діяльності можна розділити на три групи. До першої групи належать як стимулюючі, так і компенсаційні доплати.

До другої - компенсаційні виплати за умови праці, що відхиляються від нормальних.

До третьої групи належать доплати, пов'язані з особливим характером роботи.

Одноразові заохочувальні виплати застосовуються тоді, коли є потреба в одноразовому заохоченні працівників за індивідуальні трудові результати. У країнах з розвиненою ринковою економікою поширені системи, в яких працівники беруть участь у прибутках і капіталі компанії. Найпоширенішою формою є премії за результатами діяльності, які виплачуються шляхом спрямування на ці цілі певної частини чистого прибутку. Виділені кошти розподіляються між усіма працівниками компанії з урахуванням кваліфікації, стажу роботи в компанії, фактичного робочого часу та інших показників.

Для цілей обліку, аналізу та планування, а також відповідно до чинного законодавства, витрати на оплату праці поділяються наступним чином:

- основна заробітна плата

- додаткова заробітна плата

- інші заохочувальні та компенсаційні виплати

Основна заробітна плата - це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці. Для робітників вона встановлюється у формі тарифів або відрядних розцінок, для службовців - у формі офіційних виплат.

Додаткова заробітна плата - це винагорода за понаднормову роботу, успіхи в роботі або винаходи та особливі умови праці. До додаткових виплат належать надбавки, доплати, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, а також премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань.

ВСЕІ 2023

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати - це винагорода за підсумками роботи за рік, премії та винагороди за спеціальними планами і програмами, інші фінансові та матеріальні виплати, які не передбачені чинним законодавством або здійснюються понад встановлені законодавством норми. До таких виплат належать:

- Виплати за час простою не з вини працівника;
- Винагорода за підсумками роботи за рік; та
- Винагорода за вислугу років та стаж роботи;
- винагороди за відкриття, винаходи та раціоналізаторські пропозиції
- Премії, що виплачуються за спеціальними системами преміювання та в установленому порядку
- Тимчасові заохочувальні виплати
- Виплата підвищеної винагороди працівникам, які працюють на радіоактивних територіях; додаткові відпустки;
- матеріальна підтримка (оздоровчі, екологічні та інші виплати);
- розмір трудових і соціальних пільг, що надаються підприємством своїм працівникам [41].

Структура заробітної плати та витрат на оплату праці, передбачена Законом України "Про оплату праці", має фундаментальне значення для визначення джерел фінансування відповідних виплат.

Витрати підприємства, пов'язані з виплатою основної та додаткової заробітної плати, відносяться до відповідних виплат.

Витрати підприємства, пов'язані з виплатою основної та додаткової заробітної плати, відносяться на витрати виробництва. До складу загальних витрат платника податку включаються витрати на виплату основної та додаткової заробітної плати, інших видів заохочень і компенсацій, тарифних надбавок і доплат, заохочувальних та компенсаційних виплат, а також авторської винагороди. Всі інші виплати в грошовій або натуральній формі визначаються за домовленістю між сторонами.

ВСЕ 2023

Таким чином, результати опитування свідчать, що питанням управління трудовими ресурсами приділяється все більше уваги як у науковому середовищі, так і в практичній діяльності. У сучасних економічних умовах як теоретиків, так і практиків найбільше турбують такі питання, як оптимізувати використання всіх видів ресурсів, тобто як досягти найбільшого прибутку, продуктивності праці та високої соціальної ефективності за рахунок оптимізації використання всіх видів ресурсів.

1.2. Правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві

Чинне законодавство з питань управління трудовими ресурсами регулює трудові відносини всіх працівників, сприяючи зростанню продуктивності праці, поліпшенню якості роботи, підвищенню ефективності суспільного виробництва і піднесенню на цій основі матеріального і культурного рівня життя трудящих, зміцненню трудової дисципліни і поступовому перетворенню праці на благо суспільства в першу життєву потребу кожної працездатної людини [22].

Регулювання ринку праці в Україні в сучасних умовах здійснюється завдяки формуванню та функціонуванню багаторівневої системи його законодавчо-нормативного забезпечення. Правове поле соціально-трудових відносин врівноважує стосунки між роботодавцем і працівником, забезпечуючи відповідну прибутковість підприємницької діяльності.

Механізм управління трудовими ресурсами являє собою відповідну систему органів управління, прийомів, методів, що спрямовані на реалізацію певної соціально-економічної політики у сфері забезпечення ефективного утворення людських ресурсів. Виходячи з цього, розрізняють органи управління: загальної, спеціальної і галузевої компетенції. Крім того, управління трудовими ресурсами здійснюється на трьох рівнях: державному, регіональному та місцевому.

ВСЕ 2023

Органи загальної компетенції представлені Кабінетом Міністрів України, державними обласними адміністраціями та Радами народних депутатів, котрі здійснюють координаційну діяльність на державному та регіональному рівнях.

До органів спеціальної компетенції відносяться міністерства, відомства, департаменти, комітети, які забезпечують міжгалузеву координацію із спеціальних питань, що мають загальний характер для всіх галузей.

Значну роль у вирішенні соціально-трудових проблем відіграють профспілки.

Підприємства і організації, будучи первинною ланкою системи управління трудовими ресурсами країни, регіонів, галузей, своїми основними завданнями визначають наступні:

- визначення потреб у професійно-кваліфікованих кадрах;
- формування джерел працезабезпечення;
- створення умов для розвитку трудових колективів;
- організація підготовки і перепідготовки працівників;
- розробка заходів ефективного використання виробничого і трудового потенціалу;
- реалізація дій, спрямованих на створення сприятливих умов праці і побуту персоналу.

Правове забезпечення трудових відносин у підприємстві покладається на його керівника. Свою діяльність виробничі і комерційні структури здійснюють у співпраці з державними, регіональними і місцевими органами управління.

Регулювання трудових відносин в Україні ґрунтується на основних положеннях Конституції України, на базі Кодексу законів про праці, а також на інших нормативно-правових актах, прийнятих Верховною Радою України.

В умовах розвитку ринкових відносин особливого значення набувають наступні закони:

- „Про оплату праці”;

ВСЕ 2023

- „Про охорону праці”;
- „Про зайнятість населення”;
- „Про освіту”;
- „Про відпустки”;
- „Про колективні договори і угоди”;
- „Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)”;
- „Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності”;
- міжнародні угоди та конвенції.

Кодекс законів про працю визначає правові засади і гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної і творчої діяльності, регулює трудові відносини, організацію належних умов праці на робочих місцях та охорону праці. В Кодексі законів про працю України визначено право кожного громадянина України на працю, тобто на одержання роботи з оплатою праці не нижче встановленого державою мінімального розміру, включаючи право на вільний вибір професії, роду занять і роботи, гарантує рівність трудових прав громадян України. Так в статті 2 Кодексу йдеться про те, що Україна забезпечує рівність трудових прав усіх громадян незалежно від походження, соціального й майнового стану, расової та національної приналежності, статі, мови, політичних поглядів, релігійних переконань, роду і характеру занять, місця проживання і інших обставин.

В кодексі зазначається, що працівники реалізують право на працю шляхом укладання трудового договору про роботу на підприємстві, в установі, організації або з фізичною особою. Працівники мають право на відпочинок відповідно до законів про обмеження робочого дня та робочого тижня і про щорічні оплачувані відпустки, право на здорові і безпечні умови праці на об’єднання в професійні спілки, на участь в управлінні підприємством, установою, організацією, на матеріальне забезпечення в порядку соціального страхування старості, а також у разі хвороби, повної або часткової втрати працездатності, на матеріальну допомогу в разі безробіття, на право звернення

ВСЕ 2023

до суду для вирішення трудових спорів незалежно від характеру виконуваної роботи або займаної посади [1].

Надзвичайно важливим є Закон України „Про зайнятість населення", котрий визначає основні умови регулювання ринку праці, завдання, права та обов'язки державних служб зайнятості, які є осередком регулювання попиту та пропозиції трудових ресурсів. В законі йдеться про те, що державна служба зайнятості: аналізує і прогнозує попит і пропозицію на робочу силу, інформує населення і державні органи управління про стан ринку праці; консультує громадян, власників підприємств, установ і організацій або уповноважені ними органи, які звертаються до служби зайнятості, про можливість одержання роботи і забезпечення робочою силою, вимоги, що ставляться до професії, та з інших питань, що є корисними для сприяння зайнятості населення; веде облік вільних робочих місць і громадян, які звертаються з питань працевлаштування; подає допомогу громадянам у підборі підходящої роботи і власникам підприємств, установ і організацій або уповноваженим ними органам у підборі необхідних працівників; організує при необхідності професійну підготовку і перепідготовку громадян у системі служби зайнятості або направляє їх до інших навчальних закладів, що здійснюють підготовку або перепідготовку працівників, сприяє підприємствам у розвитку і визначенні змісту курсів навчання і перенавчання; надає послуги по працевлаштуванню і професійній орієнтації працівникам, які бажають змінити професію або місце роботи (у зв'язку з пошуками високооплачуваної роботи, зміною умов і режиму праці тощо), вивільнюваним працівникам і незайнятому населенню; реєструє безробітних і подає їм у межах своєї компетенції допомогу, в т. ч. і матеріальну; бере участь *у* підготовці перспективних і поточних державних і територіальних програм зайнятості і заходів щодо соціального захисту різних груп населення від безробіття [2].

Закон України „Про оплату праці" в цілому визначає умови та розміри оплати праці працівникам, регламентують порядок нарахування,

ВСЕІ 2023

витрачання та обліку розрахунків на обов'язкове соціальне страхування, порядок оподаткування доходів громадян, надання соціальних пільг тощо [3].

Таким чином, трудове право регулює трудові відносини працівників усіх підприємств, установ і організацій незалежно від форми власності, виду діяльності та галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичною особою.

Ефективно управляти – це, до певної міри, означає передбачати, а для цього необхідно володіти інформацією, вміти її аналізувати і робити відповідні висновки. Інформаційне забезпечення фінансовогосподарської діяльності має складну структуру і визначається різноманітними факторами: рівнем управління, цільовим призначенням інформації, джерелами інформації тощо. На рівні підприємства основу інформаційного забезпечення організаційно-економічної і фінансової діяльності становлять дані бухгалтерської звітності та практичні матеріали щодо виробничої і комерційної діяльності досліджуваного об’єкта.

Осмислення і обробка поданої інформації передбачають перспективну спрямованість та ймовірнісну природу обрахованих результатів. В такому випадку, інформаційні дані в межах звітності не є „кінцевим продуктом”. Водночас вони виступають інформаційною основою послідуючих аналітичних розрахунків, необхідних для прийняття управлінських рішень.

Економічний аналіз являє собою систему спеціальних знань, пов’язаних з дослідженням економічних процесів. Науково-методичним інструментарієм котрого є сукупність загальнонаукових та конкретно-наукових методів, способів, прийомів дослідження діяльності господарюючих суб’єктів [32].

Для проведення аналізу фінансового стану підприємства застосовуються слідуючи форми звітності: баланс (форма №1); звіт про фінансові результати (форма№2); звіт про рух грошових коштів(форма№3); звіт про власний капітал(форма№4) та інші форми звітності.

ВСЕ 2023

РОЗДІЛ ІІ ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ПЛЕМЗАВОД «ЛІТИНСЬКИЙ» ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Загальноекономічна характеристика та фінансовий стан об'єкта дослідження

В межах досліджуваної нами проблеми, пов'язаної із вдосконаленням організації праці та трудових відносин у підприємстві, значну увагу приділено їх багатоманітності, різноплановості. Однак, для більш повної та всебічної характеристики підприємства необхідно розширити діапазон напрямків дослідження його діяльності. Багатоаспектність аналізу функціонування ПрАТ «Племзавод «Літинський», передбачає не тільки висвітлення особливостей реалізації трудових відносин, але й проведення оцінки діяльності підприємства з точки зору управління, економічної ефективності, організаційної доцільності тощо. Враховуючи специфіку діяльності досліджуваного нами підприємства, бажано з'ясувати стан розвитку і спеціалізації його виробничого процесу.

Як відомо, стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської діяльності. Тому оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити за допомогою комплексу системи показників, що детально і всебічно характеризують стан підприємства в цілому, оскільки від поліпшення фінансових показників залежить його економічна перспектива, соціальний розвиток, місце на внутрішньонаціональному і зовнішньому ринках, здатність вистояти в умовах потужного розвитку конкуренції та глобалістичних ринкових трансформаціях.

Надзвичайно велике значення для розвитку підприємства має організаційно-управлінський аспект його діяльності. Товариство у своїй діяльності керується діючим законодавством України, Статутом, Установчим

ВСЕІ 2023

договором тощо. Товариство є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки у банківських установах, круглу печатку, кутовий штамп з власним найменуванням, бланки, знак для товарів і послуг. Підприємство від свого імені може укладати договори, набувати майнові та немайнові права, бути позивачем та відповідачем у судах. Товариство створено з метою отримання прибутку шляхом здійснення виробничо-торговельної та посередницької діяльності, виконання робіт та надання послуг, здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Місцезнаходження підприємства: Вінницька обл., Літинський район, село Громадське, вулиця Центральна, 1.

Основні види діяльності за КВЕД: 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід; 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур; 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві.

Загальне керівництво діяльністю ПрАТ «Племзавод «Літинський» здійснює Правління та Наглядова рада. Правління затверджує кошторис, структуру, штатний розклад та фонд оплати праці, здійснює контроль за ефективним використанням майна, видає накази та розпорядження відносно діяльності. Фінансування робіт та оплата праці працівників здійснюється за рахунок виробничо-господарської діяльності в межах затвердженого кошторису та фонду оплати праці. Наряду з цим товариство здійснює самостійний, оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності і подає бухгалтерську та статистичну звітність у встановленому порядку органам податкової адміністрації та державної статистики за місцем свого знаходження, а також сплачує податки та інші обов'язкові платежі.

Для даного підприємства характерна певна структура управління виробництвом, персоналом, бухгалтерією тощо. Управління «виробництвом» здійснюють: головний технолог, головний інженер. Аналіз стосовно виробленої продукції, визначення її собівартості проводить старший

ВСЕ 2023

економіст. Управління персоналом забезпечують начальники змін, які контролюють працю працівників. За безпеку працівників у цехах відповідає інженер з охорони праці, який кожний місяць інструктує працівників, забезпечує засобами захисту, оскільки на певних ділянках виробництво небезпечне. Основні функції по бухгалтерії виконує головний бухгалтер. Він розробляє журнали-ордери, веде книгу обліку, складає оборотно-сальдові відомості тощо. Бухгалтеру звітує бухгалтер-касир, який відповідає за нарахування заробітної плати, утримання по заробітній платі, одержує кошти на заробітну плату, видає заробітну плату; веде облік операцій, пов'язаних з банком, веде документацію, пов'язану з касою; виписує маршрутні листи шоферам; складає звіти. Ще є бухгалтер по виробництву, який веде аналіз та облік матеріалів, сировини, готової продукції на складах; веде відповідні журнали-ордери, складає оборотні відомості, звіти та інше.

Для ПрАТ «Племзавод «Літинський», характерна певна структура підприємства, яка являє собою сукупність усіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємств.

Оргструктура ПрАТ «Племзавод «Літинський», відображає і управління трудовими ресурсами структурного виробничого підрозділу, фіксує основні виробничо-комерційні підрозділи товариства, показує організаційно-економічні зв’язки між ними. Більше детально проаналізувати організаційну структуру підприємства та навести її графічне відображення ми не можемо через брак даних стосовно фактичного розподілу працівників за підрозділами та розуміння всіх покладених на них функцій та обов’язків.

Аналізуючи діяльність ПрАТ «Племзавод «Літинський», варто дослідити не тільки організаційно-управлінський аспект його функціонування, але й визначити загальноекономічні показники, фінансовий стан, трудовий потенціал даної структури (таблиця 2.1).

Так, обсяг реалізованої продукції у 2022 р. в порівнянні з 2020 р. зріс на 81589 тис. грн., тобто збільшився майже в 1,5 рази, про що свідчить динаміка

ВСЕ 2023

основних показників досліджуваного об'єкта, відображена у таблиці 2.1. Таку ж тенденцію до зростання має і середньооблікова кількість штатних та позаштатних працівників, зокрема, вона збільшилась на 13 осіб у 2022 р. порівняно з 2020 р., при загальній кількості – 78 працюючих. Динаміка відпрацьованого робочого часу також свідчить про зростання цього показника в 1,2 раза. Тоді як, рівень витрат на оплату праці піднявся всього на 10%, а загалом фонд заробітної плати становив у 2022 р. 30375 тис.грн.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 р.р.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+;-)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг реалізованої продукції (тис.грн.)	166621	181467	248210	81589	+49
2	Середньооблікова кількість працівників (штатних і позаштатних), (осіб)	65	79	78	13	+20
3	Операційні витрати з реалізованої продукції (тис.грн.)	15789	21672	23455	7666	+48,5
4	Відпрацьовано штатними працівниками (людино-годин)	104000	123240	124800	20800	+20
5	Витрати на оплату праці (тис.грн.)	27522	29532	30375	2853	+10
6	Витрати на соціальні заходи (тис.грн.)	5552	5702	5972	420	+7,5
7	Валові інвестиції (тис.грн.)	68801	123727	20392	-48409	-70,5

В свою чергу, операційні витрати та витрати на соціальні заходи в 2022 р. зросли відповідно на 48,55 та 7,5% майже на 10% у порівнянні з 2020р., що свідчить про введення певних важелів, дія котрих спрямована на більш

ВСЕ 2023

ефективне використання ресурсів підприємства, під час кризової ситуації в економіці, яка розпочалась у наприкінці 2010 років і поглибилась з нападом Росії.

Наряду з цим, валові інвестиції у товаристві за останні 3 роки мали різноправлену тенденцію, що свідчить про згортання інвестування у 2022 році через початок війна, хоча за попередній період обсяги інвестування тільки зростали. Даний факт є відображенням ефективної управлінської діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський» в умовах кризи, яку було б необхідно і надалі реалізовувати, з метою примноження доходів, прибутків та посилення диверсифікації діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський».

Результати фінансово-господарської діяльності підприємства, відображені у таблиці 2.2ілюструють його достатньо стабільний розвиток за три аналізовані роки.

Таблиця 2.2.

Фінансові результати ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 рр.

(тис.грн.)

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід від реалізації продукції	166621	181467	248210	81589	+49
4	Собівартість реалізованої продукції	106924	112293	170963	64039	+59
5	Адміністративні витрати	12386	12100	10802	-1584	-13
6	Витрати на збут	1536	246	8413	6877	+574
7	Інші операційні витрати	1867	9326	4240	2373	+227
8	Чистий прибуток	40761	49388	49299	8538	+21

В середньому майже всі основні показники функціонування ПрАТ «Племзавод «Літинський» свідчать про зростання його потенціалу. Так, дохід від реалізації у 2022 р. становила 248210 тис. грн., що на 49% більше, ніж у 2020 р. Собівартість реалізованих товарів у 2022 р. становила 70963 тис.грн.,

ВСЕ 2023

а у 2007 р. - 106924тис.грн., тобто вона збільшилась на 59%. Відмітимо, що теми зростання чистого доходу є меншими ніж темпи зростання собівартості і це не є надто позитивним явищем.

На 13% знизився рівень адміністративних витрат. Наряду з цим, витрати на збут за 3 роки мали різку тенденцію до зростання, що власне не є позитивною характеристикою діяльності підприємства. І як результат, щорічне отримання чистого прибутку також ілюструє достатній рівень ефективності його функціонування, але якби не настільки високі витрати – рівень прибутковості був би значно вищим. Порівнюючи показник прибутковості за 2020 та 2022 роки, спостерігаємо зростання його на 21%.

Таблиця 2.3

Динаміка складових операційних витрат ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 рр. (тис.грн)

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Матеріальні витрати	88930	98796	132334	43404	+49
2	Витрати на оплату праці	27522	29532	30375	2853	+10
3	Відрахування на соціальні заходи	5552	5702	5972	420	+8
4	Амортизація	6937	8587	12068	5131	+74
5	Інші операційні витрати	3070	47285	47285	44215	+1540
6	Разом	69023	176754	228034	43404	+43

Динаміка складових елементів операційних витрат у ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020-22р.р. ілюструє достатнє їх зростання за всіма статтями. Відмітимо, що найбільше зросли інші операційні витрати (тобто витрати на вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, суми податків, зборів (обов'язкових платежів), крім податків на прибуток, втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей, списання та уцінки активів,

ВСЕ 2023

сума фінансових санкцій тощо) а найменше витрати на соціальні заходи. В цілому ж показник операційних витрат зріс на 43% за аналізований період. (таблиця 2.3).

Проведемо аналіз балансу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020-2022 роки (таблиці 2.4 та 2.5).

Таблиця 2.4

Аналіз пасиву балансу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 рр.(тис.грн.)

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Власний капітал	149022	195587	239711	90689	+60
2	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0
3	Короткострокові зобов'язання і забезпечення	179318	219810	236835	57517	+32
4	Баланс	328340	415397	476546	148206	+45

Таблиця 2.5

Аналіз активу балансу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 рр.(тис.грн.)

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Необоротні активи	217978	302975	315451	97473	+44
2	Оборотні активи	110362	112422	161095	50733	+46
4	Баланс	328340	415397	476546	148206	+45

Аналіз активу та пасиву балансу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 -2022 рр. показав, що за досліджуваний період обсяги необоротних та

ВСЕ 2023

оборотних активів синхронно збільшився на 97473 тис.грн. та 50733 тис.грн., що у відсотковому вираженні склало майже синхронні + 45%. Щодо пасиву балансу, то варто зазначити наступне: відтворення власного капіталу протягом останніх трьох років відбувалося досить жваво, зростання визначено на рівні 60%. Відзначимо, що наше підприємство не має довгострокових зобов'язань

Тоді як поточні зобов'язання за досліджуваний період зросли на 32% відповідно у 2020 р. цей показник становив 179318 тис.грн., а вже у 2009р. – 236835 тис.грн., що свідчить про приховані резерви управління діяльністю підприємства, особливо, у фінансовій сфері.

З метою поглиблення аналізу фінансово-господарського стану та розширення характеристики загальноекономічних показників діяльності підприємства, необхідно дослідити склад капіталу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за період з 2020р. по 2022р. (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Склад капіталу ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 р.р.

(тис.грн.)

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
2	Пайовий капітал	1157	1157	1157	0	0
3	Додатковий капітал	1287	1287	1287	0	0
4	Резервний капітал	174	174	174	0	0
5	Нерозподілений прибуток	146404	192969	237093	90689	+60
6	Разом	149022	195587	239711	90689	+60

Щодо обсягів капіталу ПрАТ «Племзавод «Літинський», то його зростання відбулося на 60%, виключно за рахунок нарощення обсягів нерозподіленого прибутку. Це власне позитивно характеризує функціонування товариства і вказує на неповністю реалізовані резерви його

ВСЕ 2023

розвитку. Загалом, за три роки зростання капіталу відбувалося ритмічно і поступово. Враховуючи вплив війни в Україні та кризових ситуацій у світі та Європі на національну економіку, варто зазначити, що певні сфери та галузі в Україні, зокрема сільськогосподарська сфера, продовжують функціонувати досить стабільно, не є винятком у цьому відношенні і досліджуваний нами об'єкт.

Розглянемо також стан основних засобів ПрАТ «Племзавод «Літинський». Динаміка їх зростання за останні три роки склала +212% або 130822 тис.грн. Станом на 2022 рік до складу основних засобів підприємством віднесена матеріальні активи, очікуваний термін корисного використання яких більше 1 року та первісна вартість яких складає більше 20 тис.грн. Екологічні питання не впливають на використання активів підприємства. Володіння основними засобами здійснюється на правах власності на постійний основа.

Термін користування основними засобами: будівлі і споруди - 45-50 років, машини та обладнання 10-30 років, транспортні засоби 4-7 років.

Всі основні засоби товариства використовуються за своїм призначенням.

Обмежень на володіння, використання та розпорядження майна товариства у 2022 році не було. На кінець 2022 року ступінь зносу основних засобів склала 17,93%, ступінь використання - 100%. Всі основні засоби підприємства знаходяться у власності ПрАТ «Племзавод «Літинський» і за його місцем розташування.

У 2022 році придбані клітки для телят, комплект гноєвідділення Arntjen для корівника 2-А (8 рядний), комплекти гумових матів Kraiburg Wella 50 для корівника 2-А (8 рядний), комплект стійлового обладнання для корівника 2-А (8 рядний), також обладнання нового доїльного залу, всього на суму 41376,3 тис.грн. На протязі року відбулося списання та відчуження на суму 1201,4 тис.грн. У 2022 році первісна вартість основних засобів збільшилась на

ВСЕ 2023

119990,02 тис.грн. за рахунок введення в експлуатацію нових основних засобів.

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської діяльності. Тому об'єктивно оцінити фінансовий стан можна не за допомогою одного показника, а за допомогою комплексної системи показників, які детально і всебічно характеризують фінансово-економічний стан підприємства. Перейдемо далі до аналізу фінансових показників успішності та стійкості діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський» (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Показники фінансової ефективності та ліквідності ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 р.р.

Назва показника	Роки діяльності		
	2020	2021	2022
1. Рентабельність	12,4	11,8	10,3
2. Поточна ліквідність	0,62	0,51	0,68
3. Швидка ліквідність	0,41	0,29	0,35
4. Абсолютна ліквідність	0,04	0,01	0,01
5. Фінансова незалежність	0,45	0,47	0,5
6. Фінансова стійкість	0,45	0,47	0,5

Отже, ПрАТ «Племзавод «Літинський» є рентабельним протягом аналізованого періоду. Хоча значення показника протягом 2020 -2022 рр. і знижується, але в цілому він є достатнім. Стосовно показників ліквідності, то їх значення в цілому не відповідає нормативам. За значення показника поточної ліквідності у 0,68 ПрАТ «Племзавод «Літинський» має неліквідний

ВСЕ 2023

баланс, але спроможне в цілому ліквідувати свої борги (з аналізу ми бачимо, що заборгованість носить виключно короткостроковий характер).

Значення показника швидкої ліквідності також є нижчим за нормативне (07,-0,8), а отже у ПрАТ «Племзавод «Літинський» нестача ліквідних активів для покриття термінових вимог кредиторів. Абсолютно ліквідність є вкрай недостатньою при значенні 0,01 у 2022 році, нормативним є 0,2. Отже підприємство не в змозі негайно погасити короткострокову заборгованість.

Таке значення показників ліквідності ПрАТ «Племзавод «Літинський» хоча і вказує на загальну ліквідність діяльності, але їх значення є недостатнім, а враховуючи наявність лише термінових боргів – доволі загрозливим.

Значення показників фінансової стійкості та фінансової незалежності є ідентичним через вже згадувану відсутність довгострокової заборгованості. І якщо значення показника незалежності на рівні 0,5 у 2023 році відповідає нормативному (тобто ПрАТ «Племзавод «Літинський» є відносно незалежним від позикових джерел), то значення показника фінансової стійкості на тому самому рівні, навіть за тенденції зростання, є недостатнім (нормативне значення 0,8-0,9, тобто товариство не має достатньо частки стабільних джерел фінансування).

Наприкінці слід відмітити, що на протязі аналізованого період, підприємство досягло певних успіхів у своїй діяльності порівняно з іншими роками. ПрАТ «Племзавод «Літинський» отримує прибуток, є рентабельним, підвищилась його фінансова стійкість і незалежність, хоча і не значно, дещо покращився стан ліквідності і платоспроможності Досить позитивним є те, що підприємство не зупиняється на досягнутих успіхах, а запроваджує певні дії, заходи, які сприяють підвищенню результатів діяльності.

ВСЕ 2023

2.2 Аналіз стану організації праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Прагнучи ефективно і достатньо повно реалізувати трудові відносини у ПрАТ «Племзавод «Літинський», необхідно враховувати результативність функціонування таких підсистем управління персоналом (трудовими ресурсами) як: організація та умови праці (в т.ч. охорона праці та техніка безпеки; охорона довкілля); регулювання групових та особистих взаємовідносин (в т.ч. соціально-психологічна діагностика; взаємодія з профспілками); оформлення та облік кадрів (в т.ч. професійна орієнтація; забезпечення зайнятості); маркетинг, прогнозування і планування персоналу (в т.ч. розробка стратегії управління персоналом; аналіз ринку праці); розвиток трудового потенціалу підприємства; стимулювання праці (в т.ч. розробка систем оплати та заохочення праці; управління трудовою мотивацією); надання юридичних послуг (в т.ч. вирішення правових питань трудових відносин); створення необхідної соціальної інфраструктури; вибір і застосування організаційних структур управління.

Аналізуючи господарсько-фінансову діяльність підприємства та розвиток трудових відносин у ПрАТ «Племзавод «Літинський», варто зазначити, що вплив результативності (зокрема, продуктивності) праці на стан підприємства може мати і негативні, і позитивні наслідки. Так, підвищення продуктивності праці сприяє: підвищенню конкурентоспроможності; підвищенню ефективності використання ресурсів; зростанню рівня використання виробничих потужностей; підвищенню обсягів виробленої та реалізованої продукції; зниженню рівня виробничих витрат; підвищенню рентабельності господарської діяльності та рентабельності трудових ресурсів.

Надзвичайно великий вплив на розвиток господарської діяльності та трудових відносин підприємства має науково обгрунтована організація праці. Цей вплив діє на: економію робочого часу; на економію матеріальних

ВСЕ 2023

ресурсів; краще використання обладнання; на поліпшення умов праці; на зростання рівня оплати праці і т.д.

У ПрАТ «Племзавод «Літинський» виробничі та трудові відносини, питання умов і організації праці та соціального розвитку трудового колективу значною мірою регулюється Колективним договором.

За даним договором менеджмент підприємства зобов'язується забезпечити здорові та безпечні умови праці, дотримання вимог нормативних актів про охорону праці та пожежну безпеку, сприяти проведенню атестації робочих місць та здійсненню заходів щодо забезпечення працівників засобами колективного та індивідуального захисту. Також керівництво зобов'язується своєчасно виплачувати працівникам заробітну плату в межах наявних в товаристві коштів, надавати пільги та компенсації, встановлені чинним законодавством.

За даним договором менеджмент підприємства має право:

- контролювати дотримання працівниками правил охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії, гігієни праці та протипожежної безпеки;
- контролювати ефективність використання працівниками робочого часу, їх ставлення до устаткування, інструментів, використання енергоресурсів, сировини, матеріалів та засобів індивідуального і колективного захисту;
- запроваджувати режим неповної зайнятості (скорочений робочий час – неповний робочий день чи неповна робоча неділя), а також надавати відпустки з ініціативи керівництва за згодою сторін в період об'єктивно обумовлених економічних труднощів без збереження заробітної плати чи збереженням 2/3 заробітної плати згідно з чинним законодавством;
- оформляти та здійснювати оплату простоїв не з вини працівника з дотриманням вимог ст. 113 КЗпП України з розрахунку не нижче 2/3 тарифної ставки (окладу);

ВСЕІ 2023

- стягувати згідно з чинним законодавством в повному обсязі матеріальну шкоду, заподіяну внаслідок порушення покладених на працюючих трудових обов'язків, незабезпеченості ними цілісності майна товариства, обладнання, інструментів, умисним зіпсування сировини, матеріалів, напівфабрикатів, продукції, інструментів, вимірювальних приладів, спеціального одягу та інших предметів;

- застосовувати до керівника підрозділу та дільниць заходи дисциплінарного та матеріального впливу, які не займаються питаннями зміцнення трудової і виробничої дисципліни, приховують факти порушень правил техніки безпеки та пожежної безпеки, трудової дисципліни та крадіжок майна і продукції товариства, допускають до роботи працівників в нетверезому стані.

Що ж стосується оплати заробітної плати, то адміністрація та уповноважені представники трудового колективу ПрАТ «Племзавод «Літинський» забезпечують додержання норм чинного законодавства України в частині оплати, нормування та організації праці.

Для працівників виробничого підрозділу ПрАТ «Племзавод «Літинський» запроваджена система оплати праці за фактично відпрацьований час та система посадових одиниць.

Тарифні ставки та посадові оклади працівників, зайнятих у вечірні та нічні часи, а також у важких та шкідливих умовах, розраховані з урахуванням встановлених чинним законодавством і Галузевою угодою доплат і надбавок.

Враховуючи специфіку окремих дільниць та категорій працівників, менеджмент ПрАТ «Племзавод «Літинський» вправі запровадити інші форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, а також запроваджувати систему надбавок, доплат, премій та винагород з метою стимулювання виробництва, окремих дільниць, бригад та працівників.

ВСЕ 2023

Заробітна плата нараховується за місцем основної роботи і виплачується по картках через установу банку не рідше одного разу на місяць, із обов'язковою авансовою частиною.

При вирішенні різних питань організації і оплати праці адміністрація та уповноважені представники трудового колективу ПрАТ «Племзавод «Літинський» керуються положенням статей 94-117 КЗпП України , Закону України «Про оплату праці» та Галузевої угоди [1, 3].

Що ж стосується додаткового стимулювання працівників, то менеджмент ПрАТ «Племзавод «Літинський» використовує певні системи преміювання, за якими працівників класифікують за такими ознаками:

1) за об'єктом стимулювання – індивідуальні і колективні;

2) за кількістю показників, поліпшення яких стимулюється, - прості та складні;

3) за характером зростання заохочувальних виплат – пропорційні, прогресивні, регресивні.

Керівництво ПрАТ «Племзавод «Літинський» застосовує індивідуальне преміювання лише тоді, коли організація виробництва забезпечує роботу кожного члена колективу незалежно від інших, коли ведеться облік індивідуальних результатів праці, коли виконуються роботи, що потребують спеціальних навичок, або коли робота ведеться на спеціальному обладнанні. У таких випадках усі показники та умови преміювання визначаються безпосередньо за професією та видом робіт, а премії нараховуються на основі індивідуальних результатів праці від посадового окладу кожного працівника.

Колективне преміювання використовується як за колективної, так і за індивідуальної організації праці За мету підприємство ставить зацікавити робітників у загальних, кінцевих результатах роботи бригади, дільниці, цеху.

Колективна премія розраховується на основі досягнення колективних показників ефективності та додається до основної заробітної плати колективу.

ВСЕІ 2023

Для працівників основного виробництва ПрАТ «Племзавод «Літинський» показники преміювання є наступними:

- у випадку стимулювання підвищення якості продукції: збільшення кількості продукції, зданої з першого разу, зменшення кількості повернень бракованої продукції та рекламацій, підвищення якості продукції;

- у випадку стимулювання розробки нового обладнання або передової технології: скорочення часу, необхідного для розробки передової технології; збільшення змінного коефіцієнту для нових видів машин та обладнання, що використовуються;

- у випадку стимулів для зниження витрат на сировину: зниження технічних витрат від запланованого рівня; зниження відходів на одиницю продукції від фактично досягнутого рівня; економія на сировині, витратних матеріалах та інструментах;

- у випадку стимулювання підвищення продуктивності праці: збільшення випуску продукції, зниження трудомісткості продукції.

На ПрАТ «Племзавод «Літинський» також запроваджено премію за зниження трудомісткості в результаті планового перегляду норм виробітку. Розмір премії становить 15% від суми економії фонду заробітної плати в результаті перегляду норм для механічних робіт і 9% для інших робіт. Якщо графік такого перегляду перевищено, преміальні виплати збільшуються на 20% та 10% відповідно. Ці кошти розподіляються наступним чином: 65% на преміювання виробничих працівників, 30% - допоміжних працівників і 5% - управлінського персоналу.

Система мотивації працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський» включає одноразові премії та цільові винагороди. Ці елементи доповнюють систему оцінки праці працівників і значно підвищують гнучкість та ефективність системи винагороди. Пропонуючи одноразові премії та винагороди, керівництво може заохочувати та розвивати якості працівників, які безпосередньо впливають на продуктивність, але не можуть бути точно

ВСЕ 2023

виміряні. Одноразові премії та винагороди є ефективною формою матеріального та морального заохочення. На думку психологів, одне з правил управління мотивацією можна сформулювати так: "Непередбачувані та нерегулярні винагороди є кращими стимулами, ніж передбачувані винагороди".

Компанія використовує два основні види одноразових премій та винагород: перший - це винагорода за результатами роботи колективу протягом року, з метою прив'язки заробітної плати працівника до кінцевих результатів діяльності компанії; другий і найважливіший вид винагороди - для працівників, які виконують особливо складні виробничі завдання; третій вид винагороди - для працівників, які виконують особливо складні виробничі завдання.

На ПрАТ «Племзавод «Літинський» застосовується також стимулююча система доплат і надбавок, що є самостійним елементом заробітної плати.

З огляду на функціональне призначення доплат і надбавок, доплати і надбавки є елементами системи оплати праці, які компенсують або винагороджують суттєві відхилення від умов праці, що вважаються нормальними, і не є безпосередньо частиною тарифної ставки і посадового окладу. Обмеженням при визначенні доплат і надбавок є економічні та соціальні результати діяльності та фінансові можливості організації.

Найбільш значущими преміями на ПрАТ «Племзавод «Літинський» є наступні:

- високі професійні навички працівника
- тривалий стаж роботи
- виконання особливо важливої або термінової роботи.

Додаткові виплати класифікуються за різними критеріями, насамперед за сферою зайнятості:

ВСЕ! 2023

- бонуси, які не обмежуються сферою зайнятості (робота за межами нормального робочого часу, простої не з вини працівника);

- додаткові виплати, які застосовуються лише в певних сферах діяльності.

Також на ПрАТ «Племзавод «Літинський» використовуються такі види доплат:

- за суміщення професій;
- за інтенсивність праці;
- за багатозмінний режим роботи;
- за працю понад нормальну тривалість робочого часу;
- за роз'їзний характер праці.

Крім того, умовами вищезазначеного Колективного договору у ПрАТ «Племзавод «Літинський» серед інших заходів щодо організації праці, встановлено наступний режим роботи:

- початок роботи з 8-00 годин;

- закінчення роботи о 17-00 годин;

- перерва для відпочинку та обіду з 12-00 до 13-00 годин;

- субота та неділя - вихідні дні.

Загальний час роботи не може перевищувати 40 годин на тиждень. Напередодні святкових і неробочих днів (стаття 73 КЗпП) тривалість роботи скорочується на 1 годину [1].

Цим же договором встановлено гарантовану тривалість щорічної оплачуваної відпустки для всіх категорій працівників – 24 календарних дні.

Значну роль у ПрАТ «Племзавод «Літинський» та у його структурних підрозділах, приділено використанню засобів цифровізації в процесі вдосконалення трудових відносин у підприємстві. Про конкретні кроки товариства у цьому напрямку йтиме мова в подальшому, в окремому розділі роботи.

ВСЕ 2023

Аналіз стану організації праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» та його трудовий потенціал нами відображено у таблицях 2.8, 2.9, 2.10.

Показник середньооблікової кількості всіх працівників в еквіваленті до повної зайнятості показує, що у досліджуваному нами об'єкті відсутні особи, які були б зайняті у виробничому процесі неповний робочий день, тобто немає працівників, котрі задіяні менше ніж на ставку. Аналіз показників таблиці 2.8 щодо динаміки чисельності працюючих, відповідним чином, розкриває сутність кадрової політики підприємства як одного з головних елементів управління організацією та дієвого фактора менеджменту. Зокрема, дослідження показали, що у ПрАТ «Племзавод «Літинський» задіяні штатні працівники, сумісників немає.

Таблиця 2.8

Динаміка чисельності працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 р.р.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+;-)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Середньооблікова кількість усіх працівників в еквіваленті до повної зайнятості, осіб	65	79	78	13	+20
2	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	65	79	78	13	+20
3	Середня кількість позаштатних працівників (в тч. сумісники), осіб	0	0	0	0	0
4	Інші категорії працюючих: - жінки: - чоловіки - кількість працівників, охоплених колективними договорами, осіб	 39 26 65	 48 31 79	 48 30 78	 9 4 0	 +23 +15 0

ВСЕ 2023

Колективними договорами протягом 2020-2022р.р. були охоплені всі особи, що включені до штатного розпису. Загалом, у ПрАТ «Племзавод «Літинський» станом на 2022р. налічувалося 78 працівників, що на 20% більше, ніж у 2020р. Серед інших категорій працюючих значну кількість займають жінки, у 2022р. їх нараховувалося 48 осіб, тобто майже 62%. Причому, залучення жінок у колектив підприємства за останні три роки відбувалося більш прискореними темпами, ніж зростання працюючих у ньому взагалі, а саме, цей показник у 2022р. в порівнянні із 2020р.підвищився на 23%.

Проаналізуємо динаміку фонду оплати праці на нашому підприємстві у 2020-2022р.р. (таблиця 2.9).

Динаміка фонду оплати праці у ПрАТ «Племзавод «Літинський» 2020-2022р.р. вказує, що порівняно з попереднім періодом у 2022 році фонд зарплати збільшився на 843 тис.грн., у зв'язку зі зміною мінімальної зарплати Натомість порівняно з попереднім періодом у 2021 році фонд зарплати збільшився на 2010,0 тис.грн., у зв'язку за зміною мінімальної зарплати, та збільшенням кількості працівників.

Таблиця 2.9

Динаміка фонду оплати праці у ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 роки

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+;-)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Фонд оплати праці усіх працівників, тис.грн	27522	29532	30375	2853	+11
2	Фонд оплати праці штатних працівників, тис.грн.	27522	29532	30375	2853	+11

Загалом середня зарплата (до якої ми включаємо всі види виплат, як то базова зарплата, додаткова зарплата, індивідуальні та колективні премії) на

ВСЕ 2023

підприємстві складала у 2020 році майже 35300 грн., у 2021 році 31150 грн., у 2022 році – 32450 грн. Тобто в цілому середній дохід працівника ПрАТ «Племзавод «Літинський» значно перевищує аналогічний рівень по району та галузі. Така ситуація пояснюється значними розбіжностями серед доходів працівників: є ті хто отримують мінімальну заробітну плату, а є представники адміністрації, які отримують доход, що значно перевищує вищерозраховані середні значення.

Що стосується руху робочої сили у ПрАТ «Племзавод «Літинський», то її аналіз наведено у таблиці 2.10.

Динаміка прийняття працівників загалом по підприємству з 2020 р. по 2022 р. показує зростання даного показника. Відзначимо, що у 2022 році порівняно з 2021 кількість працівників знизилась на 1 працюючого. Зросло прийняття на роботу у ПрАТ «Племзавод «Літинський» жінок-працівниць у 2022 р. порівняно з 2020 р.

Таблиця 2.10

Динаміка руху робочої сили ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020 – 2022 р.р.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2020	2021	2022	абсол. (+; -)	віднос. (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Прийнято працівників (осіб), з них:					
	- всього осіб	0	15	2	+2	–
	- на новостворені робочі місця	0	12	0	0	–
	- жінок-працівниць	0	9	2	+2	–
2	Вивільнено працівників (осіб), з них:	0	1	3	+3	–
	– жінок-працівниць	0	1	2	+2	–

ВСЕІ 2023

Процеси вибуття працівників із ПрАТ «Племзавод «Літинський» позначились наступними тенденціями, зокрема, в 2022р. звільнилося на 3 особи більше, ніж у 2020р., причому, за власним бажанням (всього) – 3 чол., з них – 2 жінки.

Проаналізуємо значення продуктивності праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020-2022 р.р. (рисунок 2.1).

Таким чином, за аналізований період продуктивність праці зросла на 24,5%. При цьому у 2021 році зафіксований спад продуктивності праці через різке збільшення кількості працівників та триваючі витрати на модернізацію. Але вже у 2022 році продуктивність праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» значно виросла, навіть не дивлячись на скорочення кількості працівників. Отже, зважаючи на отримані дані ми модем сказати, що працівники товариства ефективно працюють на приносять прибутки.

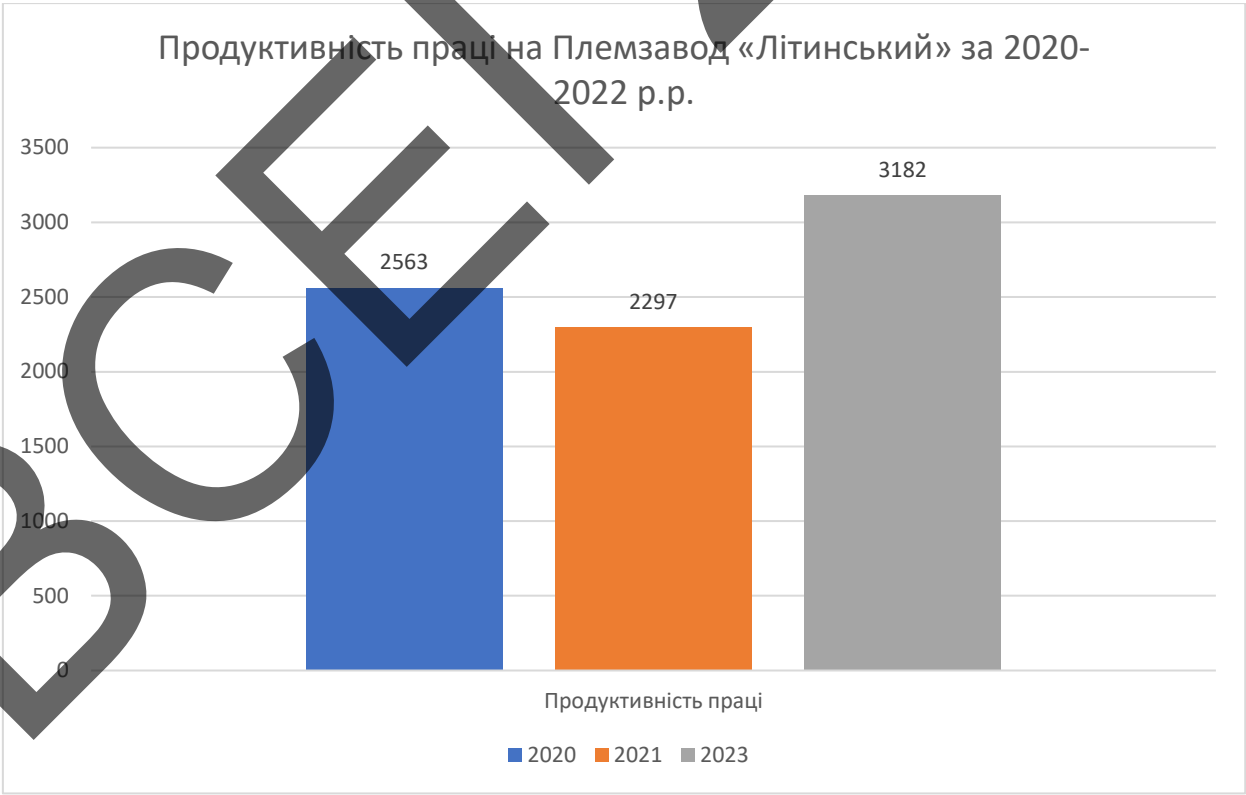


Рисунок 2.1 Значення продуктивності праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» за 2020-2022 р.р.

ВСЕ 2023

В цілому, аналіз показав, що процеси прийняття та вибуття працівників у ПрАТ «Племзавод «Літинський», практично збалансовані, що не позначається негативного на функціонуванні підприємства; має тенденцію до зростання продуктивність праці; показник структури персоналу свідчить про оптимальне співвідношення долі адміністративно-управлінських працівників до частини робітників. Загалом, процес управління персоналом у ПрАТ «Племзавод «Літинський» характеризується достатньо позитивно щодо клімату у трудовому колективі, відсутності конфліктних ситуацій, рівня корпоративної культури, умов прийняття управлінських рішень та їх виконання тощо.

Також, із вищезазначеного у даному питанні, можна зробити висновок, що підприємство намагається заохотити, стимулювати працівників за допомогою переважно різних видів надбавок та доплат. Існуюча система премій та доплат є ефективною, оскільки дозволяє втримувати працівників на підприємстві з одного боку, а також позитивно впливає на продуктивність праці.

ВСЕІ 2023

РОЗДІЛ ІІІ ОПТИМІЗАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСОБІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ

3.1. Шляхи підвищення ефективності трудового потенціалу ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Ефективна діяльність трудового колективу, що вимірюється результатами його роботи та задоволеністю його членів, визначається низкою параметрів, які характеризують його соціальну структуру та загальний соціально-психологічний клімат. Прагнучи досягти стратегічних цілей організації, здійснюючи управління персоналом, необхідно оптимально розміщувати їхню працю, мотивувати їх діяльність. Заходи по організації праці тісно пов’язані із зростанням їх ефективності та підвищенням та підвищенням трудового потенціалу підприємства.

Відомо, що організація праці полягає в раціональному поєднанні трудових зусиль керівників, спеціалістів, інших працівників задля досягнення цілей організації. Їх організована співпраця є запорукою продуктивності праці, економії витрат на управлінський персонал та злагодженої роботи управлінської та виробничої систем організації, що сприяє підвищенню загальної ефективності компанії.

Для удосконалення організації праці, зокрема, необхідно поділити процес організації на три послідовних етапи.

Перший етап вимагає прогнозування очікуваних результатів на основі аналізу об'єктивних факторів (збільшення ступеня функціонального поділу між окремими працівниками, підрозділами та рівнями управління).

На другому етапі необхідно розробити певні нормативи на засоби праці, забезпечити працю технічними засобами.

І на третьому – забезпечити виконання завдань з метою реалізації цілей підприємства.

ВСЕ 2023

Попередньо проведений у 2-му розділі дипломної роботи достатньо всебічний аналіз, виявив не аби-які резерви майбутнього розвитку ПрАТ «Племзавод «Літинський». Навіть враховуючи загострення кризових процесів у соціально-економічній сфері, різноманітні структури сільськогосподарської сфери не надто втрачають свої позиції по багатьох напрямках діяльності. Це пов'язано із цілим рядом об'єктивних та суб'єктивних факторів. Зокрема, велике значення на достатній рівень стабільності у підприємствах та організаціях спричиняє система управлінських відносин, що формуються та реалізуються.

Тому досліджуване нами товариство, яке відноситься до галузі сільського господарства, маючи непогані стартові можливості майбутнього розвитку, закладені у попередні роки, спроможне ставити перед собою досить потужні завдання. Зокрема, враховуючи наслідки нападу Росії та особливості воєнного стану, передбачається на період до 2025 р. обсяг реалізованої продукції збільшити в 1,2 рази; середньооблікова кількість працюючих має зрости також у 1,2 раза, заробітна плата – залишитись на співставному рівнів, витрати на соціальні заходи – в 2 рази, валові інвестиції – в 2 рази, тобто загалом потенціал ПрАТ «Племзавод «Літинський» має тенденцію до зростання щонайменше у 1,3 рази. Загальні прогнозні показники розвитку товариства дають можливість передбачити планові фінансові можливості об'єкта дослідження. Собівартість реалізованих товарів та адміністративні витрати можуть незначно зрости – всього в 1,1 раза. Витрати на збут також будуть помірними, вони збільшаться в 1,2 раза. Чистий прибуток передбачено збільшити в 1,1 раза, що в подальшому має сприяти потужному фінансово-інвестиційному забезпеченню потреб ТОВ в умовах кризи (таблиця 3.1).

Прогнозуючи показники реалізації товарів, робіт, послуг на період з 2023 р. по 2025 р. за окремими видами діяльності у ПрАТ «Племзавод «Літинський», необхідно зазначити, що передбачувані інвестиції можуть вплинути як на обсяги фінансування, так і на структуру реалізації, котра у 2025 році має змінитися досить суттєво, зокрема, передбачено зменшення долі

ВСЕІ 2023

торгівлі майже в 2,0 рази за рахунок розвитку інших галузей в межах товариства.

Таблиця 3.1

Перспективні показники діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський» на 2023 – 2025 р.р.

№ з/п	Показники	Роки		Відхилення віднос. (%)
		2022	2025	
1	2	3	4	5
1	Обсяг реалізованої продукції (тис.грн.)	248210	298000	+20
2	Середньооблікова кількість працівників (штатних і позаштатних), (осіб)	78	93	+20
3	Операційні витрати з реалізованої продукції (тис.грн.)	23455	28200	+20
4	Відпрацьовано штатними працівниками (людино-годин)	124800	156000	+25
5	Витрати на оплату праці (тис.грн.)	30375	31900	+5
6	Витрати на соціальні заходи (тис.грн.)	5552	11000	+200
7	Валові інвестиції (тис.грн.)	68801	138000	+200
8	Чистий прибуток (тис.грн.)	49299	54300	+10

Проте розшириться напрямок заготівлі та закупівлі різних видів сировини і напівфабрикатів від населення та інших постачальників, промислове виробництво та капітальне будівництво, та має з’явитися напрямок транспортного обслуговування, на долю яких припадатиме від 10 до 15 відсотків.

Відзначимо, що зроблене нами прогнозування базується на опитуванні працівників підприємства та наявними поглядами й розрахунками менеджменту товариства на стратегічні аспекти розвитку ПрАТ «Племзавод «Літинський».

З точки зору менеджменту ПрАТ «Племзавод «Літинський» важливе значення має трудовий потенціал підприємства. Так, на 2025 р. передбачається збільшення середньооблікової кількості працюючих на 20%, фонд оплати праці буде становити не менше 31900 тис. грн., продуктивність праці має досягнути 3205 грн. на одного працівника. Так, зростання продуктивності буде

ВСЕ 2023

лише на 7,5%, що не співставно із заявленим зростанням обсягів продаж та кількості працівників на 20%, але в умовах воєнного стану сама по собі стратегія розвитку є амбітним проектом. Крім того, зростуть видатки на соціальні потреби.

Для раціональної організації праці необхідно дотримуватись послідовності і системності; оптимального темпу і ритму роботи, тому що негативно впливає на людину не тільки надмірно високий, але і занижений для неї темп роботи; важливо враховувати індивідуальні особливості працівника, оптимальним повинен бути режим не тільки праці, а й відпочинку.

Раціональна організація праці є запорукою її ефективності, тобто для її підвищення необхідно досягти найвищих результатів за менших праці.

У ПрАТ «Племзавод «Літинський» для підвищення ефективності праці доцільно скоротити витрати живої праці, часу на виконання робіт, товариство має бути зацікавленим у скороченні обслуговуючого персоналу та поліпшенні структури працюючих.

Щодо діяльності ПрАТ «Племзавод «Літинський», то необхідно зазначити, що у ньому здійснюються слідуючі кроки, спрямовані на підвищення рівня організації та ефективності праці.

Відповідно до чинного законодавства України, форма, система та розмір оплати праці визначаються підприємством самостійно у колективному договорі. Хоча ця законодавча норма надає підприємствам значну свободу дій, вона також накладає на них велику відповідальність, оскільки продуктивність праці залежить від того, як фахівці стимулюють своїх працівників. Так само керівництво ПрАТ «Племзавод «Літинський» має право встановлювати самостійну систему, форми та розміри заробітної плати.

Преміювання робітників на ПрАТ «Племзавод «Літинський» є одним із головних способів матеріального стимулювання. Положення про преміювання робітників ПрАТ «Племзавод «Літинський» розроблюються керівником та узгоджуються з профспілками та включаються до колективного договору.

ВСЕ! 2023

Проведений нами аналіз виявив, що на підприємстві застосовується система преміювання та заохочень, але вона носить доволі несистемний характер, та за відгуками працівників не завжди зрозуміло підстави преміювання та методика доплат.

Щоб забезпечити стимулюючий вплив бонусних програм на продуктивність працівників, необхідно дотримуватися певних вимог:

- визначити цілі бонусної програми. Цілями можуть бути технічний рівень і якість продукції, продуктивність праці, збільшення обсягів продажів (у разі високого попиту на продукцію), економія на всіх видах витрат і зниження собівартості продукції;

- встановлення показників преміювання за результатами діяльності окремих груп або категорій працівників. При встановленні планів та показників преміювання менеджери компанії можуть запропонувати систему оцінювання працівників.

Для оптимізації системи преміювання на ПрАТ «Племзавод «Літинський» скористаємось Рекомендаціями щодо визначення заробітної плати працюючих залежно від особистого внеску працівника у кінцеві результати роботи підприємства, затверджених наказам Міністерства праці і соціальної політики України від 31 березня 1999р. [6].

Згідно з Рекомендаціями, пропонується розраховувати певні суми на основі системи "оцінки компетенцій", тобто системи, яка враховує особисті якості та ставлення до роботи працівника та оцінює ефективність роботи окремого працівника.

Така система базуватиметься на балах, які конвертуються в інтегрований коефіцієнт для оцінки роботи працівника.

Для проведення такої оцінки рівень кожного показника (наприклад, освіти, досвіду тощо) визначається за п'ятибальною шкалою. Як приклад, наведено шкалу оцінювання індикатора (досвід) за стажем роботи (таблиця 3.2).

ВСЕ! 2023

Аналогічну шкалу оцінювання для кожного показника слід розробити та затвердити і включити до системи оцінювання, а також до правил виплати страхових внесків.

Таблиця 3.2

Пропонована шкала бальної оцінки досвіду працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Стаж роботи за посадою або професією, повних років	до 1 року	1-3 роки	4-7 років	8-15 років	Більше 15 років
Оцінка, балів	1	1,5	2,0	2,5	3,0

Така оцінка проводиться один раз на рік. За поданням головного бухгалтера на кожного працівника заповнюється ПрАТ «Племзавод «Літинський» спеціальна картка за даними показниками.

Ці картки аналізує спеціально створена комісія у складі менеджменту підприємства та уповноважених представників трудового колективу (представництво від менеджменту та працівників має бути рівномірним). На основі цих оцінок приймаються відповідні рішення щодо заохочувальних виплат працівникам, розрізняючи розрахунок винагороди за результатами року, участь у прибутках, винагороду за результатами роботи за рік, винагороду за вислугу років та інші заохочувальні виплати.

При впровадженні цієї системи для кожного показника в системі буде розроблена система рівнів індикаторів та їх оціночних шкал.

Така оцінка дозволяє керівництву ПрАТ «Племзавод «Літинський» вживати заходів для заохочення хороших виконавців і покарання поганих, аж до звільнення.

Після визначення сумарної оцінки діяльності кожного працівника в компанії та відповідного коефіцієнту, можна використовувати компенсаційну шкалу, щоб почати розраховувати розмір винагороди залежно від результатів роботи працівника протягом року.

Базова заробітна плата, на якій базується розрахунок компенсації, може бути розрахована шляхом множення середньомісячної заробітної плати

ВСЕ 2023

працівника за 10-20 днів у попередньому році на коригувальний коефіцієнт (у діапазоні від 1,0 до 2,5), що визначається стажем роботи, а потім на коефіцієнт, розрахований на основі оцінки результатів діяльності цього працівника.

Для прикладу наведемо декілька схем бальної оцінки працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський» за різними ознаками та характеристиками (таблиці 3.3-3.6).

Ми свідомо наводимо знеособлений та максимально опосередкований приклад у роботі адже не можемо брати на себе відповідальність щодо оцінки праці конкретних працівників підприємства.

Таблиця 3.3

Пропонована система оцінки своєчасності та повноти виконання працівником посадових обов'язків

Значення рівнів показників	Свої обов'язки виконує за вказівкою, а якість потребує постійної перевірки	Свої обов'язки прагне виконувати самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам	Свої обов'язки виконує самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам	Має місце невчасне виконання обов'язків, але якість відповідає вимогам	Своєчасне і якісне виконання функціональних обов'язків самостійно
Бальна оцінка показника, балів	1	2	3	4	5

Таблиця 3.4

Пропонована система бальної оцінки результатів роботи технічних працівників, що мають співставні обов'язки

Оціночний фактор	Показник відмінності	Емпіричний рівень оцінки результатів праці за інтервалом
Строк виконання	А	12-35
Якість виконання	Б	98-108
Своєчасність виконання	С	84-97
Активність й ініціативність	Д	36-59
Новації	Е	60-83

ВСЕ 2023

Таблиця 3.5

Приклад шкали розрахунку винагороди за річні результати роботи підприємства

Стаж роботи (років)	Коефіцієнт коригування заробітку	Умови коригування розміру винагороди конкретного працівника
до 1 року	1,0	На підставі оцінки ефективності річної праці працівника
1-3 роки	1,5	
4-7 років	2,0	
8-15 років	2,5	
Більше 15 років	3,0	

Таблиця 3.6

Пропонована картка бальної оцінки результатів праці працівника ПрАТ «Племзавод «Літинський» [17]

Фактори і показники оцінки	Коефіцієнт	Бальна оцінка з урахуванням питомої ваги кожного показника				
		1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
I. Майстерність						
1. Освіта	0,05		0,10			
2.Досвід	0,10				0,40	
II. Зусилля						
3.Фізичні можливості	0,10	0,10				
4.Розумові і візуальні здібності	0,05				0,20	
III. Відповідальність						
5.Виконання норм праці, виробничих завдань	0,15				0,60	
6.Використання обладнання	0,05				0,20	
7.Дотримання техпроцесів	0,05					
8.Раціональне використання сировини	0,05				0,20	
9.Якість робіт і продукції	0,05			0,15		
10.Забезпечення безпеки оточуючих працівників	0,05					0,25
IV. Умови праці						
11.Загальний характер	0,05				0,20	

ВСЕ 2023

12.Неминучі ризики	0,10					0,50
V. Оцінка особистості						
13.Ініціативність	0,10			0,30		
14.Старанність	0,05				0,20	
Разом		0,10	0,10	0,60	2,00	0,75

Наведені у таблицях 3.3-3.6 схеми та системи розподілів бальної оцінки якості роботи працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський» дають змогу зрозуміти методологію, підстави та фактори нарахування премій за результатами роботи. Це сприяє комунікації між менеджментом та працівниками товариства, а також є запорукою зниження вірогідності конфліктів та непорозумінь.

3.2. Вплив інновацій на ефективність організації праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Для досягнення підприємством високих результатів в економічному і соціальному розвитку, а також завоювання місця в економічній системі значною мірою залежить від того, як ефективно використовуватимуться інформаційні технології в усіх сферах діяльності, а також яку роль вони відіграватимуть у підвищенні ефективності праці.

У сфері управління працею основним змістом інформатизації в ПрАТ «Племзавод «Літинський» є підвищення ефективності використання робочої сили за рахунок зменшення співвідношення витрат (виробництва) та підвищення кваліфікації і досвіду фахівців, задіяних в управлінській діяльності.

Найбільш перспективним напрямком використання нових інформаційних технологій на підприємствах є створення і використання автоматизованих інформаційних систем в управлінні з акцентом на розподілену обробку даних, комп'ютерні мережі, експертні системи, системи підтримки прийняття рішень і автоматизовані робочі місця планово-управлінського персоналу. Основна увага приділяється наступним питанням.

ВСЕІ 2023

Найважливішим фактором прогресу являється удосконалення форм і методів управління підприємством на основі цифровізації, якп представляє собою матеріально-технічну базу автоматизованої інформаційної системи підприємства (АІС). Під АІС підприємства ПрАТ «Племзавод «Літинський» розуміють комплекс технічних і програмних засобів, які виконують автоматизовану обробку даних в процесі управління підприємством. Вона служить для зв’язку між суб’єктами та об'єктами управління.

Основні функції АІС подані на рисунку 3.1.

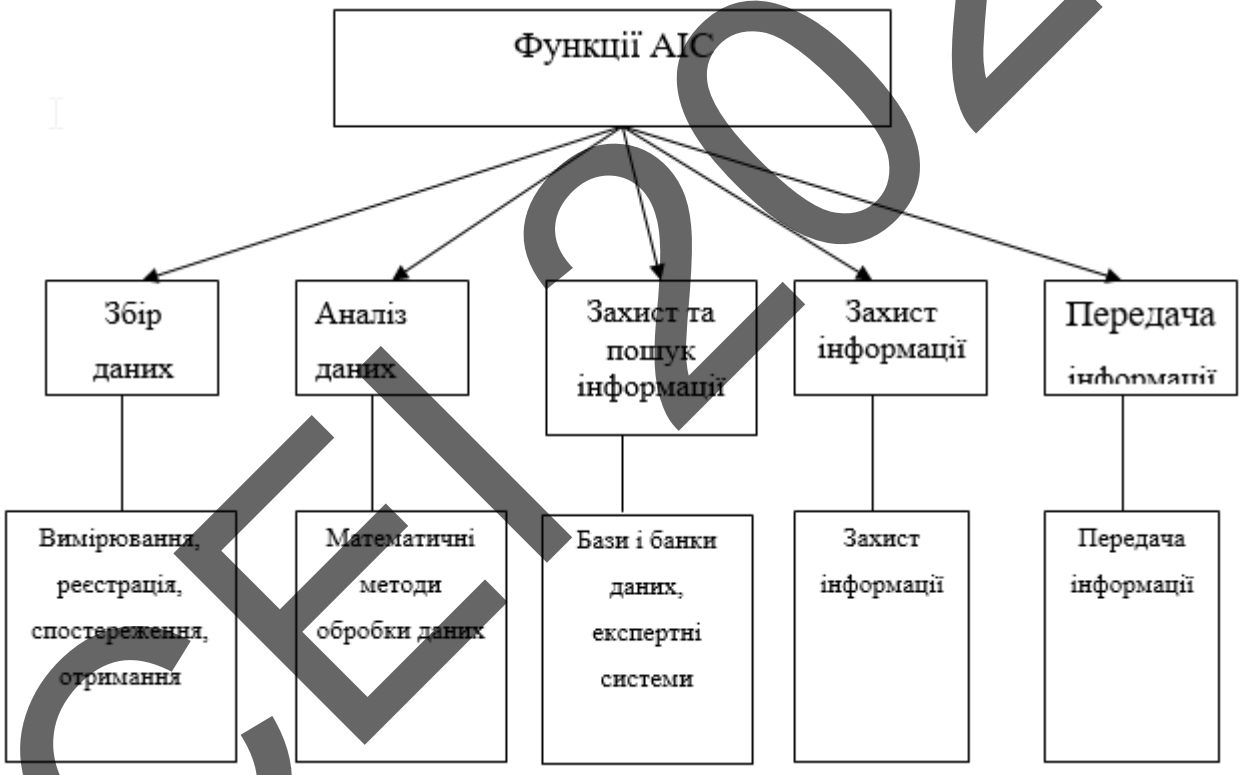


Рисунок 3.1. Схема формування інформаційного забезпечення

Таким чином, аналіз даних ґрунтується на використанні сукупності математичних методів отримання з організованих даних інформації для прийняття рішень.

На ПрАТ «Племзавод «Літинський» створена автоматизована інформаційна система, яка складається із взаємопов'язаних підсистем, що забезпечують управлінських апарат необхідною інформацією. Основні функціональні підсистеми забезпечують вирішення задач технічної підготовки

ВСЕ 2023

виробництва, перспективного планування і прогнозування розвитку підприємства, маркетингових досліджень, оперативного управління матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами, бухгалтерського обліку і аналізу господарської діяльності підприємства.

Внаслідок цього в останні роки на підприємстві ПрАТ «Племзавод «Літинський» розробляються і впроваджуються автоматизовані робочі місця (АРМ) управлінського персоналу. Функціональний комплекс по обліку праці і заробітної плати на даному досліджуваному підприємстві включає вирішення наступних задач:

- виписка і наступне оформлення документів по обліку відрядної і погодинної заробітної плати, інших видів доплат, відрахувань, внесків;

- розрахунки по нарахуванню відрядної заробітної плати і розподілення

колективного заробітку між робітниками по прийнятому на підприємстві методу;

- розрахунки по нарахуванням погодинної заробітної плати і доплат за

простої, понаднормативні роботи і інші відхилення від встановленого режиму;

- винагороди за виконання завдань і по підсумкам роботи за рік; премії і доплати за рахунок фондів;

- формування даних для отримання розрахункових відомостей, місцевих

рахунків робітників, розрахункових листів, платіжних відомостей на виплату авансу і в остаточний розрахунок;

- формування даних для економічного аналізу і представлення статистичної звітності по праці і заробітній платі.

Економічний аналіз чисельності, продуктивності праці і витрачання фонду оплати праці ПрАТ «Племзавод «Літинський» також здійснюється на основі фактичних облікових даних.

ВСЕІ 2023

Дані для нарахування заробітної плати містяться в наступних основних документах:

- табель обліку використання робочого часу:
- наряд на роботу;
- трудовий договір;
- доручення-зобов'язання на купівлю товарів в кредит;
- записка про звільнення, представлення відпустки;
- листок про тимчасову непрацездатність;
- наказ про преміювання працівника;
- документи про виплату допомог та пенсій за рахунок соцстраху.

Програма, яка розроблена і використовується на ПрАТ «Племзавод «Літинський» передбачає дві фази розрахунків по заробітній платі: міжрозрахунковий період і остаточний період. На першій з них виконують нарахування авансу, сум по листах тимчасової непрацездатності і за дні відпустки, сум квартальної премії і річної винагороди. При остаточному розрахунку нараховують заробітну плату по всім видам оплат, крім виконаних в міжрозрахунковий період, підраховують всі види відрахувань, складають лицеві рахунки і розрахунково-платіжні відомості.

Відзначимо також, що на ПрАТ «Племзавод «Літинський» використовується автоматизована система обробки інформації, що структурно формує відповідний автоматизований банк інформації (АБІ).

Автоматизована база знань (автоматизований банк інформації) - це організаційно-технічна система, яка об'єднує інформаційну інфраструктуру, персонал, фахівців і комплекс програмно-технічних засобів, що забезпечують їх функціонування, а також зберігання, пошук і публікацію інформації у формі, зручній для користувачів. Інформаційна інфраструктура - інформаційне сховище, створене за допомогою комп'ютерних технологій для зберігання і використання документів, даних, програм та інформації.

АБІ є інструментом, який допомагає користувачу вирішувати його задачі і визначає, врешті-решт, ефективність прийнятих

ВСЕІ 2023

користувачем рішень. Класифікація банків інформації може бути дана з різних точок зору. За призначенням АБІ на ПрАТ «Племзавод «Літинський» розділяються на такі класи:

– інформаційно-довідкові системи загального призначення;
– банки даних в АСУ підприємства, технологічних процесів тощо;
– банки даних у системах автоматизованого проектування;
– банки даних у системі автоматизації виробничих випробувань.

Загальна схема функціонування автоматизованого банку інформації на ПрАТ «Племзавод «Літинський» наведена на рисунку 3.2.

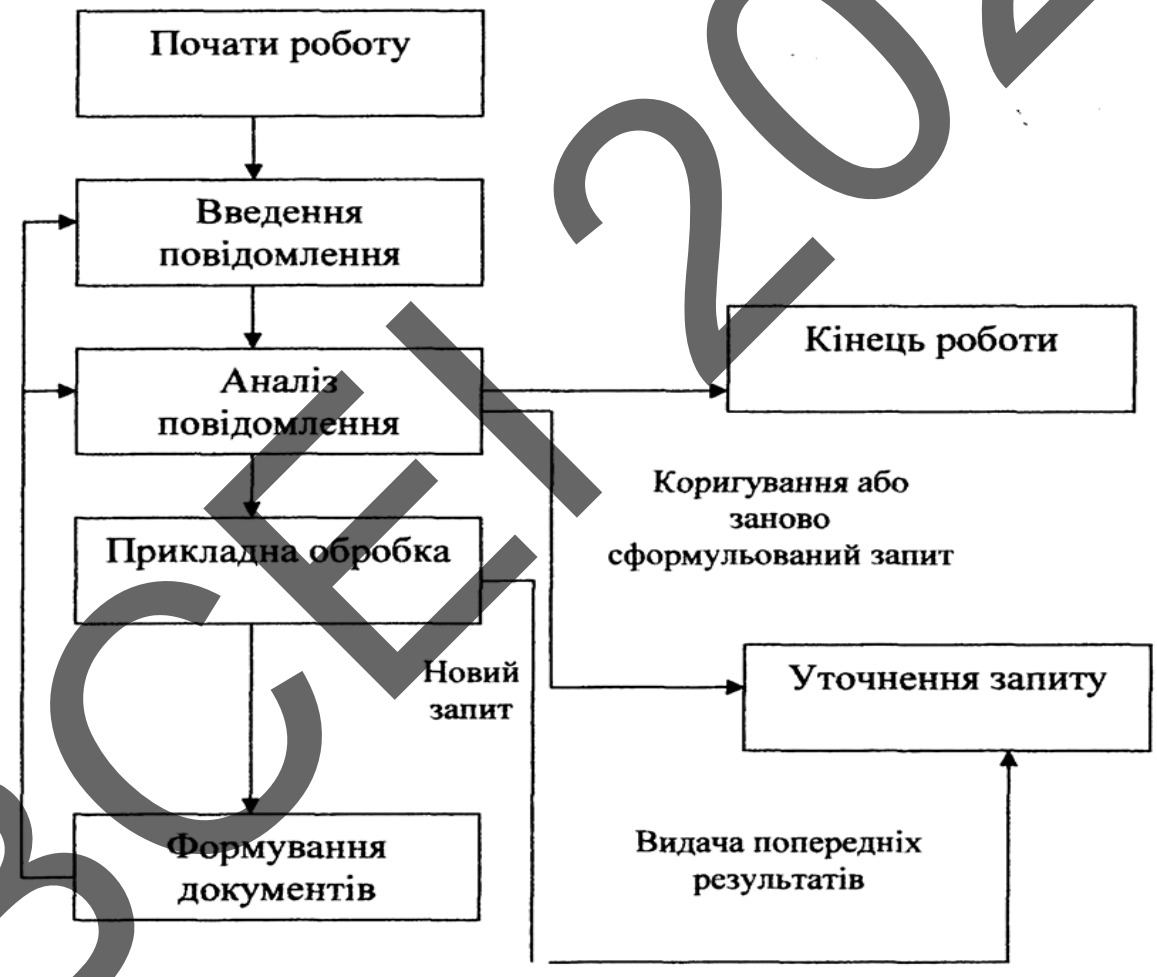


Рисунок 3.2 Загальна схема функціонування АБІ на ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Таким чином ми можемо стверджувати, що на нашому підприємстві в цілому задовільно інформатизована діяльність, проте й наявні шляхи

ВСЕЇ 2023

подальшого використання заходів цифровізації задля покращення організації праці та підвищення ефективності діяльності.

3.3 Стан охорони праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Логіка та тема даної кваліфікаційної роботи передбачає дослідження питання безпеки праці.

Стан охорони праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський» відіграє важливу роль в діяльності підприємства та безпеки життєдіяльності його працівників.

Основним законом, який регулює питання охорони праці є Закон України «Про охорону праці». Він визначає основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя та здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці, регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища. Також Закон України «Про охорону праці» встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Відповідно до ст. 19 Закону України «Про охорону праці» фінансування охорони праці здійснюється роботодавцем. Фінансування профілактичних заходів з охорони праці, виконання програм поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, інших державних програм спрямованих на запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням, передбачається поряд з іншими джерелами фінансування, визначеними законодавством [4].

Всі підприємства, незалежно від форми власності, або фізичні особи, які використовують найману працю, витрати на охорону праці становлять не менше 0,5 % від суми реалізованої продукції.

ВСЕ 2023

На підприємствах, які фінансуються державою, тобто за рахунок її бюджету, витрати на охорону праці передбачаються в державному або місцевому бюджеті і становить не менше 0,2 % від фонду оплати праці [4].

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 27 червня 2003 року № 994 існує перелік заходів та засобів з охорони праці, витрати на здійснення та придбання яких включаються до валових витрат.

Так, до валових витрат включаються такі засоби та заходи:

1. Приведення основних фондів у відповідність з вимогами нормативно-правових актів з охорони праці, а саме:

- захисту працюючих від ураження струмом;
- безпечного виконання робіт на висоті;
- діючого технічного обладнання;
- систем теплових, водних або повітряних завіс;
- обладнання спеціальних перехідних тунелів, галерей;
- систем природного та штучного освітлення;
- виробничих та санітарно-побутових приміщень;
- впровадження автоматизованих систем з охорони праці.

2. Проведення атестації робочих місць відповідно до нормативно-правових актів.

3. Усунення впливу на працівників шкідливих та небезпечних факторів або приведення їх рівнів до нормативів.

4. Забезпечення працівників спеціальним одягом та взуттям, а також засобами індивідуального захисту відповідно до встановлених норм (включаючи забезпечення миючими засобами).

5. Надання працівникам зайнятим на шкідливих роботах спеціального харчування (молока чи інших рівноцінних продуктів).

6. Проведення цільового навчання з охорони праці працівників (організація семінарів, оглядів-конкурсів з цих питань, за умови, що витрати

ВСЕ 2023

не будуть перевищувати двох відсотків оподаткованого прибутку платника податку за звітний рік).

7. Проведення попереднього і періодичного, а також позапланового медичного огляду працівників, зайнятих на важких чи шкідливих роботах [5].

На ПрАТ «Племзавод «Літинський» питаннями охорони праці займається інженер із охорони праці, який зобов'язаний вирішувати дані питання із забезпечення безпечних умов для функціонування робітників на підприємстві. Він відповідає за виконання вимог по техніці безпеки робітниками на робочих місцях. Проводить інструктаж по техніці безпеки з працівниками, молодими спеціалістами, стажерами, веде журнал по техніці безпеки, де фіксує ознайомлення працівників з правилами техніки безпеки, відмічає порушення під час виконання службових обов'язків, проводить перевірку умов праці робітників на робочих місцях, проводить усунення шкідливих та небезпечних умов праці.

Завдяки ефективній роботі відділу охорони праці нещасних випадків та травматизму на виробництві за останні роки ПрАТ «Племзавод «Літинський» не спостерігається.

ПрАТ «Племзавод «Літинський» згідно чинного законодавства виділяє 0,2% від фонду оплати праці на фінансування заходів з охорони праці працівників: спецодяг для виробничого персоналу; засоби індивідуального захисту; засоби кондиціонування повітря в приміщення виробничого та невиробничого значення; купівля засобів штучного освітлення приміщень; тощо.

Запорукою високої якості та здорової продуктивності праці виступає забезпечення чистоти повітря та нормальних метеорологічних умов в виробничих приміщеннях ПрАТ «Племзавод «Літинський».

Проведений аналіз ключових показників виявив наступну картину (табл. 3.7).

ВСЕ 2023

Таблиця 3.7

Карта умов праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський»

Назва фактора (одиниця вимірювання)	Рівень фактора		Тривалість дії фактора (год.)
	норматив	реальний	
Метеорологічні умови у приміщенні:			8
а) температура , С	20-26	25	8
б) відносна вологість, %	40-70	65	8
в) швидкість руху повітря, м/с	0,2	0,1	
Освітленість у приміщенні: а) природна , КПО, %	1,5	1,5	8
б) штучна, вид світильників і ламп, рівень освітленості, Лк	300	300	8
Рівень шуму (Гц, дБ)	65	70	8
Інші шкідливі фактори	відсутні	відсутні	-

Як ми можемо побачити із даних вище наведеної таблиці в цілому на підприємстві умови праці відповідають нормативним, лише за рівнем шуму спостерігається певне перевищення. Саме тому на підприємстві використовуються індивідуальні засоби захисту, а саме індивідуальні навушники, для запобігання робочого травматизму.

Варто відмітити основні заходи з охорони праці, що здійснюються на ПрАТ «Племзавод «Літинський», а саме: організація безпечної експлуатації електрообладнання; забезпечення недоступності струмопровідних частин, що знаходяться під напругою для необережного та випадкового дотику; використання ізоляції, що забезпечує нормальну роботу електроустановки та захист від ураження електричним струмом (великий опір перешкоджає протіканню через неї великих струмів) тощо.

Також широко використовується сигналізаційні пристрої, що попереджують про небезпеку світловими і звуковими сигналами, покажчиками рівнів (на казанах), манометрами, кольоровим фарбуванням частин, що рухаються, і огороджень.

ВСЕ! 2023

Безпека праці залежить від знання всіма робітниками правил безпечних методів роботи. На ПрАТ «Племзавод «Літинський» всі робітники проходять такі види інструктажів: вступний, на робочому місці і періодичний.

Для проведення систематичної роботи з охорони праці на аналізованому підприємстві створений кабінет по техніці безпеки.

У кабінеті головний інженер проводить вступний і періодичний інструктажі, навчання робітників безпечним методам праці, правилам дорожнього руху, організовують лекції, бесіди, перегляд кінофільмів. Тематика експозицій кабінету повинна відображати специфіку роботи даного підприємства, безпеки руху транспортних засобів, можливі небезпеки, що можуть виникнути в період експлуатації технічних засобів при виконанні технологічних процесів.

Хоча проведений аналіз і виявив, що на ПрАТ «Племзавод «Літинський» стан і умови охорони праці є задовільними все одно потрібно покращувати їх стан.

Так ми рекомендуємо ПрАТ «Племзавод «Літинський» такі заходи, як: розроблення схему оптимального розташування робочих місць з урахуванням того, що природне світло повинне падати ліворуч та забезпечення нормативних умов праці в зимовий період відповідного температурного режиму.

Виконання вказаних рекомендацій покращить умови праці на ПрАТ «Племзавод «Літинський», що в свою чергу дасть змогу підвищити продуктивність праці працівників.

ВСЕ 2023

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах трансформаційних змін в економіці країни та посилення конкуренції на ринку ефективне функціонування підприємств і об'єднань стає все більш проблематичним. З кожним роком все складнішим стає процес управління організаціями, все більше факторів спричиняють вплив на результати діяльності підприємств. Сучасні фахівці в сфері економічних відносин – економісти, бухгалтери, фінансисти, менеджери знаходяться у постійному пошуку щодо виходу із складних, а інколи, і критичних виробничих ситуацій. Основні проблеми сучасного суспільного виробництва пов'язані із ефективним використанням всіх видів ресурсів, в т.ч. і трудових. Тому, розглянута нами в дипломній роботі проблема вдосконалення організації праці та трудових відносин у підприємстві в сучасних умовах господарювання є досить актуальною, причому, для підприємств і організацій всіх форм власності, з різними організаційно – економічними структурами управління.

Нами для дослідження обране ПрАТ «Племзавод «Літинський». Власне товариство у своїй діяльності, як уже зазначалось, керується діючим законодавством України, Статутом, Колективним договорм тощо. Товариство є юридичною особою; воно створене з метою отримання прибутку шляхом здійснення відповідної виробничо – торговельної та посередницької діяльності; виконання робіт та надання послуг, здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Товариство має статутний фонд.

Порядок створення, діяльності та ліквідації ТОВ визначено Установчим договором, Загальними зборами засновників. Дане підприємство створено з метою виконання господарських функцій.

У ПрАТ «Племзавод «Літинський», виробничі та трудові відносини, питання умов і організації праці та соціального розвитку трудового колективу значною мірою регулюється Колективним договором дирекцією ПрАТ

ВСЕ 2023

«Племзавод «Літинський» та представниками трудового колективу на наступні роки.

У проведеному нами дослідженні, в межах дипломної роботи, здійснено багатоаспектний аналіз функціонування товариства, в тому числі й висвітлено особливості реалізації трудових відносин у підприємстві.

Зважаючи на те, що найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, тобто їхня майстерність, освіта, підготовка, мотивація діяльності тощо, а також враховуючи залежність конкурентоспроможності економіки від якості трудового потенціалу, персоналу підприємства, у даній дипломній роботі здійснено достатньо глибокі дослідження щодо організації праці та вдосконалення трудових відносин у підприємствах.

Аналіз досліджуваного підприємства свідчить, що управління його діяльністю здійснюють директор і ряд головних спеціалістів (головний технолог, головний інженер, керівники підрозділів.) Економічну роботу у підприємстві здійснюють економісти і бухгалтери. Крім того, працюють матеріально-відповідальні особи – зав. складів, комірники, а також товарознавець. Інсує посада інженера з охорони праці.

Товариство створено з метою отримання прибутку шляхом здійснення виробничо- торговельної та посередницької діяльності, виконання робіт та надання послуг, здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Місцезнаходження підприємства: Вінницька обл., Літинський район, село Громадське, вулиця Центральна, 1.

Основні види діяльності за КВЕД: 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід; 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур; 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві.

На протязі аналізованого період, підприємство досягло певних успіхів у своїй діяльності порівняно з іншими роками. ПрАТ «Племзавод

ВСЕ 2023

«Літинський» отримує прибуток, є рентабельним, підвищилась його фінансова стійкість і незалежність, хоча і не значно, дещо покращився стан ліквідності і платоспроможності Досить позитивним є те, що підприємство не зупиняється на досягнутих успіхах, а запроваджує певні дії, заходи, які сприяють підвищенню результатів діяльності.

Що стосується трудових відносин та організації праці, то для працівників ПрАТ «Племзавод «Літинський» запроваджено систему оплати праці за фактично відпрацьований час та система посадових одиниць.

При вирішенні різних питань організації і оплати праці керівництво і представники трудового колективу керуються положеннями статей 94-117 КЗпП України, Закону України “Про оплату праці” та Галузевої угоди.

Значну роль у ПрАТ «Племзавод «Літинський» приділено використанню засобів цифровізації в процесі вдосконалення виробництва та трудових відносин у підприємстві.

Останнім часом у ПрАТ «Племзавод «Літинський» все більше уваги приділяється визначенню пріоритетних напрямків поліпшення організації праці та їх конкретному втіленню у життя. Зокрема, це стосується: вдосконалення оплати, стимулювання та мотивації праці; покращення умов праці; організації підбору персоналу тощо.

Проаналізувавши роботу ПрАТ «Племзавод «Літинський» можна запропонувати проведення слідуючих заходів, спрямованих на вдосконалення і підвищення ефективності виробництва, організації праці та трудових відносин:

- на певних рівнях та ділянках виробництва спростити структуру управління персоналом;
- підвищуючи ефективність виробництва у підприємстві; конкретизувати шляхи вирішення соціальних проблем і потреб колективу;

ВСЕ 2023

- продовжувати нарощувати позитивні тенденції у розвитку виробництва, організації праці та трудових відносин;
- поглиблювати розвиток зовнішньоекономічних зв'язків підприємства з партнерами із країн дальнього і ближнього зарубіжжя;
- вдосконалювати відносини між керівництвом та підлеглими;
- узгодити рівень оплати праці з її результатами;
- створити належні умови для захисту здоров'я, безпеки праці, відпочинку працюючих;
- забезпечити умови для зростання професійної майстерності;
- підтримувати у колективі атмосферу довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети;
- впроваджувати новітні технології, машини та обладнання з метою підвищення ефективності виробництва та покращення управління ним;
- доцільно персоналізувати для працівників підприємства форми і методи винагородження, які є фундаментом моделі мотивації праці.

Отже, найважливіше завдання, яке стоїть перед керівництвом ПрАТ «Племзавод «Літинський» – мотивувати працівників, зацікавити їх, дати шанс реалізувати себе в процесі трудової діяльності.

ВСЕ 2023

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text

2. Закон України «Про зайнятість населення». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text

3. Закон України «Про оплату праці». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text

4. Закон України «Про охорону праці». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text

5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку заходів та засобів з охорони праці». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994-2003-%D0%BF#Text

6. Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 31 березня 1999 р. № 44 «Рекомендації щодо визначення заробітної плати працюючих в залежності від особистого внеску працівника в кінцеві результати роботи підприємства». URL: https://ips.ligazakon.net/document/FIN1028

7. Акулов М.Г. Драбаніч А.В. та інші. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Київ. 2019. 328 с.

8. Бешковець М., Чернятін М. Оцінка ефективності управління промислового підприємства на основі фінансових показників діяльності. *Управління змінами та інновації.* 2019. № 3. С. 27-32.

9. Бондарчук, Л. Сутність та особливості організації праці сучасного менеджера. *Економіка та суспільство*. 2021. № (31). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-44

10. Бортник С.М., Мельник К.Ю. Могілевський Л.В. та інші. Трудове право України. Харків. Харків. нац. ун-т внутр. Справ. 2019. 408 с.

ВСЕ 2023

11. Вдовічен А. А., Чичун В. А., Полянко Г. О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 19-20. С.

12. Вінничук О. Ю., Вінничук І. С., Білоскурський Р. Р. Концептуальні основи практичного застосування бізнес-аналітики. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2022. Вип. 45. С. 69–75.

13. Виноградський М.Д. Організація праці менеджера. Київ. 2014. 420 с.

14. Гафіяк А. М. ІТ-технології та бізнес-аналітика. *Економіка і суспільство.* 2018. № 15. С. 934–937.

15. Горбатенко А. В. Можливості застосування міжнародних стандартів в управлінських системах вітчизняних підприємств. *Науковий вісник ОНЕУ.* № 5 (248). 2017. 5–19 с.

16. Гудзь О. Є. Організаційно-інформаційні аспекти управління розвитком сучасного підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. № 1. С. 5–10.

17. Данилишин М. С. Ефективність діяльності підприємств. *Економіка та держава.* 2016. № 1. С. 108-111

18. Довгань Л.Є. Малик І.П. та інші. Менеджмент організацій. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 271 с.

19. Єсінова Н.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Харків. 2017. 189 с.

20. Економіка праці: навчальний посібник. за заг. ред. Г. В. Назарової. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2019. 330 с.

21. Захаркевич Н.П., Оліх А.О. Теоретичні підходи до визначення ефективності праці. *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Підприємництво та бізнес-адміністрування в умовах діджиталізації».* Харків. 2023. С. 145-149

ВСЕІ 2023

22. Збірник законодавчих актів для підготовки до практичних занять та самостійної роботи з дисципліни „Правознавство”. Довідник для студентів усіх спеціальностей Академії. Харків: ХНАМГ. 2019. 252 с.

23. Іваницька С.Б., Галайда Т.О. Навчальний посібник із дисципліни «Економіка праці й соціально-трудові відносини» для студентів галузей знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» й 07 «Управління т адміністрування» усіх форм навчання. Полтава: ПолтНТУ ім. Юрія Кондратюка. 2019. 217 с.

24. Ільїч Л.М., Акіліна О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. К.: Київський ун-т ім. Бориса Грінченка. 2020. 952 с.

25. Іщенко Л.Ф. Організація праці менеджера. Кривий Ріг. 2019. 79 с.

26. Кучер В.О. Трудове право. Львів: ЛьвДУВС. 2017. 564 с.

27. Легеза Н. В. Теоретичні аспекти організаційного забезпечення розвитку підприємств. *Ефективна економіка.* 2019. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/153.pdf.

28. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: підручник. 2-ге вид. Київ: Кондор. 2021. 757 с.

29. Олійник Н.Ю. Організація праці менеджера. Кам’янець-подільський. 2021. 142 с.

30. Організація праці менеджера: словник основних термінів і понять авт.-уклад.: А. В. Півень, Г. Є. Голованова, М. В. Півень. Харків. 2021. 64 с.

31. Організація трудових процесів і робочих місць. URL: http://feb.tsatu.edu.ua/ebook/mn/ov/page4.html

32. Платонова Г.В., Швед В.В., Кордон Р.А. Про деякі правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві. *Подільський науковий вісник.* 2023. № 2(26). С. 69-73

33. Пілявський В.І. Організація праці на робочому місці як засіб ефективного використання потенціалу підприємства. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/20_2019/6.pdf

34. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця. 2019. 284 с.

ВСЕ 2023

35. Поступна Л.М. Сутність організації праці на підприємстві. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/3936/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%D0%BD%D0%B0%20%D0%9B.%D0%9C.%20%D0%A1%D0%A3%D0%A2%D0%9D%D0%86%D0%A1%D0%A2%D0%AC%20%D0%9E%D0%A0%D0%93%D0%90%D0%9D%D0%86%D0%97%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%87%20%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%20%D0%9D%D0%90%20%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%9F%D0%A0%D0%98%D0%84%D0%9C%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%86.pdf

36. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія і практика: підручник. Тернопіль: Карт-бланш. 2005. 486 с.

37. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. К.: Центр учбової літератури. 2010. 360 с.

38. Смачило, В. В., Наливайко, Т. Л. (2019). Ідентифікація соціально-економічної категорії «персонал підприємства». *Економіка, управління та адміністрування*, (3(89), 47–56. https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-47-56

39. Сухарський В.С. Менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Астон. 2002. 416 с.

40. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організаці : навч. посіб. 2-ге вид., Львів: Магнолія 2006. 2019. 333 с.

41. Хома С.В., Яворська Л.М. Теоретичні основи обліку і нарахування заробітної плати та її оподаткування. URL: https://eprints.kname.edu.ua/53936/1/%D0%86%D0%B2%D0%BE-%D0%B0%D0%B7%D1%82%D1%83%D1%84-%D0%B5%D0%B1%D0%B4%D1%80%D1%81%D0%B3-%D0%BC%D0%BF2018-390-393.pdf

42. Шарапова О.М., Безгінова Л.І. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Організація праці менеджера». Розділ 1 «Управлінська праця та її наукова організація». Х.: ХДУХТ. 2018.

ВСЕ 2023

43. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2023. № 4(41). С. 105-110

44. Шевченко В. А. Теоретичні засади функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* Херсон, 2017. Вип. 22, Ч. 2.

45. Ярошенко О.М. Трудове право України. Харків: Вид-во. 2022. 376 с.

ВСЕІ 2023

ДОДАТКИ

ВСЕІ 2023