

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Кафедра економіки, обліку та оподаткування

Радіонов В.О

**Шляхи підвищення ефективності використання трудових ресурсів
підприємства**

**Ways to increase the efficiency of the use of labor resources of the
enterprise**

Спеціальність 076 - «Підприємництво та торгівля»

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи

ПТМВН-21

Кваліфікаційна робота

Допущено до захисту

_____ 2024 р.

Завідувач кафедри

_____ В.М.Пилявець

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Радіонов В.О. Шляхи підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. - Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля», освітньо-професійна програма. - Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2024.

У роботі дано визначення сутності поняття трудових ресурсів підприємства, оцінку ефективності використання трудових ресурсів підприємства, запропоновано шляхи підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

ANNOTATION

Radionov V.O. Ways to increase the efficiency of the use of labor resources of the enterprise. - Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in the specialty 076 "Entrepreneurship and trade", educational and professional program. - West Ukrainian National University, Ternopil, 2024.

The work defines the essence of the concept of labor resources of the enterprise, assessment of the efficiency of the use of labor resources of the enterprise, ways of increasing the efficiency of use are proposed labor resources of the enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Суть та значення поняття трудові ресурси підприємства.....	6
1.2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів підприємства.....	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ПрАТ «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ»	14
2.1. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром»	14
2.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів у ПрАТ «Концерн Хлібпром».....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ПрАТ «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ».....	34
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

У сучасних умовах управління економікою України питання ефективного використання та вдосконалення виробничого потенціалу стають ключовими для стабілізації та розвитку. Тривала економічна криза, яка вплинула на виробничий потенціал країни, актуалізує завдання його відродження та оптимізації. Це включає пошук надійних можливостей для його раціонального використання та модернізації, що особливо важливо на етапі трансформації економічних відносин.

Розвиток виробничого потенціалу в Україні потребує врахування технічних, економічних та соціальних аспектів, кожен з яких має оцінюватися на різних рівнях управління - від національного до регіонального та галузевого. Докорінна перебудова економіки потребує нових науково обґрунтованих рекомендацій, методик та практичних інструментів, які дозволять ефективно використовувати наявний потенціал і його складові частини.

Нині, комплексне дослідження проблеми розвитку виробничого потенціалу є важливим кроком для формування ефективної стратегії економічного зростання, яка враховуватиме інтереси національної економіки та регіональні потреби, стимулюючи інноваційні процеси та підвищуючи конкурентоспроможність української промисловості.

Особливе місце в структурі виробничого потенціалу посідають трудові ресурси. Працівники з їх знаннями та навичками праці відіграють найбільшу значну роль у виробництві продукції. Тому одним з найважливіших напрямів територіального управління є управління трудовими ресурсами, яке обов'язково має бути органічно пов'язане з усім комплексом систематичних перетворень, спрямованих на економічне зростання.

Трудові ресурси є надзвичайно важливою складовою частиною продуктивних сил суспільства. Тільки людському ресурсу властивий процес самовдосконалення. Тому для кожної галузі економіки країни людини була, є і залишається надалі головною продуктивною силою та джерелом розвитку

науково-технічного прогресу. Будь-яке аграрне підприємство може ефективно працювати за умови, якщо воно має необхідний професійний і кваліфікаційний склад працівників, доцільну кадрову структуру.

Методичні і прикладні питання, які пов'язані з використанням трудових ресурсів вже тривалий час перебувають у центрі зору вітчизняних учених, а саме: Д.П. Богині, В.І. Герасимчука, І.С. Кравченка, Н.А. Табачкової, М.І. Маліка, О.О. Шапурова, О. Шпикуляка та ін. Комплексне і раціональне використання трудових ресурсів наведено у працях Л.М. Зайцевої, С.Ю. Трубича, М.І. Іванова, Д.М. Стеценка, Г.І. Купалова.

Метою роботи є глибокий аналіз існуючого стану використання трудових ресурсів на прикладі У ПрАТ «Концерн Хлібпром» та визначення шляхів вдосконалення організації і підвищення ефективності їх використання.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення таких основних завдань:

- розкрити економічну сутність та необхідність трудових ресурсів для розвитку економіки країни;
- дослідити сучасні методи стимулювання працівників;
- проаналізувати сучасний стан забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та визначити ефективність їх використання;
- визначити основні проблеми, пов'язані з рівнем забезпечення та використання трудових ресурсів підприємства та запропонувати шляхи їх вирішення.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти підвищення ефективності управління трудовими ресурсами У ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Об'єктом дослідження є процес формування системи управління трудовими ресурсами підприємства.

Теоретичну та методичну основу дослідження становлять положення сучасної економічної теорії, фундаментальні праці зарубіжних та вітчизняних вчених з питань управління трудовими ресурсами, статті глобальної

інформаційної мережі Internet, матеріали досліджень автора. Інформаційною базою дослідження виступають законодавчі акти України, дані вітчизняної та зарубіжної офіційної статистики, звіти організацій.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці рекомендацій з приводу підвищення ефективності організації використання трудових ресурсів в умовах трансформації механізмів господарювання.

Практична значимість роботи полягає у розробці й економічному обґрунтуванню методів ефективного використання трудових ресурсів, а саме пропозиції щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві шляхом введення додаткових стимулюючих засобів. Вказані напрями дозволяють збільшити продуктивність праці, підвищити прибутковість підприємства, а саме чистий прибуток.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення і результати виконаного дослідження доповідалися на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні пріоритети розвитку науки та суспільства» м.Вінниця, ВННІЕ ЗУНУ, 2024.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть та значення поняття трудові ресурси підприємства

Трудові ресурси представляють собою частину населення, здатного до праці, що має необхідні фізичні та розумові здібності, а також знання для виконання продуктивної роботи. Вони включають усіх співробітників підприємства різних кваліфікаційних рівнів, що працюють та зараховуються до штату організації. До складу трудових ресурсів входять усі працівники, які мають трудовий договір і виконують роботу на постійній, тимчасовій або сезонній основі протягом одного дня або більше.

Поняття "трудові ресурси" вважаються синонімами до "робочої сили" та "трудового потенціалу", що призводить до потреби в чіткому визначенні та відмежуванні цих термінів.

Трудові ресурси становлять ключовий елемент продуктивних сил і є основою для розвитку економіки, завдяки їх умінням, знанням, навичкам, освіті, професійній підготовці та мотивації до роботи. Аналіз структури трудових ресурсів включає різноманітні характеристики, такі як вік, стать, рівень освіти, професійна спеціалізація, релігійні переконання, розподіл за секторами економіки, а також географічне розміщення. Економічний аналіз структури трудових ресурсів може бути представлений у вигляді діаграми або схеми, що дозволяє оцінити їх розподіл та вплив на економіку.

Економічно активне населення, відповідно до методології Міжнародної організації праці (МОП), включає осіб обох статей віком від 15 до 70 років, які пропонують свою робочу силу на ринку праці протягом певного часового періоду. Ця категорія населення складається з осіб, зайнятих у економіці, та безробітних, для яких існують чітко визначені критерії.

З іншого боку, економічно неактивне населення охоплює осіб, які з різних причин не беруть участі в пропозиції робочої сили на ринку праці. До цієї групи відносяться: учні та студенти денної форми навчання; пенсіонери за

віком та інших категорій, визначених національним трудовим законодавством; інваліди, категоризовані згідно із законодавством; особи, що займаються домашнім господарством та доглядом за дітьми чи хворими; непрацюючі особи, які припинили пошук роботи з будь-яких причин; індивіди, забезпечені достатньо, щоб не мати потреби працювати заради доходу.

Процес відтворення трудових ресурсів проходить кілька етапів, включаючи фазу формування, фазу розподілу і перерозподілу, а також фазу використання. Це дозволяє забезпечити ефективне управління трудовими ресурсами, спрямоване на задоволення потреб ринку праці та розвиток економіки.

Процес відтворення трудових ресурсів розділяється на три основні фази, які мають вирішальне значення для розвитку економіки та підвищення ефективності роботи підприємств: фаза формування зосереджена на природньому зростанні трудових ресурсів через народжуваність та міграцію, відновленні здатності працівників до праці, а також на отриманні освіти, професійної підготовки та набутті необхідних навичок і кваліфікацій; фаза розподілу і перерозподілу працює на основі механізмів ринку праці, де відбувається розподіл робочої сили між різними секторами економіки, видами діяльності, підприємствами та регіонами, забезпечуючи таким чином оптимальне використання трудових ресурсів; фаза використання охоплює безпосереднє застосування економічно активного населення на робочих місцях в підприємствах та в економіці загалом, де кожен працівник вносить свій вклад у загальний результат діяльності.

В процесі відтворення трудових ресурсів існують екстенсивний та інтенсивний типи. Екстенсивний тип полягає в кількісному зростанні трудових ресурсів без зміни їх якісних характеристик. Натомість, інтенсивний тип передбачає покращення якісних характеристик робочої сили, таких як освіта, кваліфікація, фізичні та розумові здібності.

Персонал підприємства вважається ключовим ресурсом, що вимагає особливого підходу в управлінні, оскільки сукупність кваліфікованих, добре

підготовлених працівників з практичними навичками становить основу успіху будь-якої організації. Класифікація персоналу підприємства може бути представлена у формі таблиці, що дозволяє систематизувати та аналізувати різні категорії працівників за їх освітою, спеціалізацією, досвідом роботи та іншими параметрами.

У структурі персоналу підприємства виділяють кілька ключових категорій працівників, кожна з яких відіграє свою роль у загальному процесі виробництва та управління:

- керівники є висококваліфікованими працівниками, які обіймають посади керівників на різних рівнях управління підприємством і його структурними підрозділами, включаючи директорів, начальників відділів, завідувачів кафедр, керуючих, а також головних спеціалістів (наприклад, головного інженера, головного бухгалтера, головного економіста). Вони відповідають за стратегічне планування, організацію роботи та прийняття управлінських рішень;
- спеціалісти представляють собою працівників, які займаються спеціалізованою роботою в сферах інженерії, техніки, економіки та інших галузях. До них належать агрономи, інженери, економісти, бухгалтери, юридичні консультанти, соціологи та інші. Ці працівники забезпечують виконання фахових задач, необхідних для ефективного функціонування підприємства;
- службовці виконують переважно технічні та адміністративні функції, пов'язані з документообігом, обліком, контролем комерційних операцій та забезпеченням господарського обслуговування;
- робітники є невід'ємною частиною виробничого процесу, безпосередньо займаючись виготовленням продукції, виконанням робіт і наданням послуг. Вони поділяються на основних, які безпосередньо залучені до технологічних операцій, та допоміжних, що забезпечують підтримку основного виробництва. Також до робітників відносять осіб, які займаються прибиранням, охороною, кур'єрськими послугами тощо.

Показники, що характеризують склад, обсяг та рух персоналу у часі

зображено на рисунку 1.1.

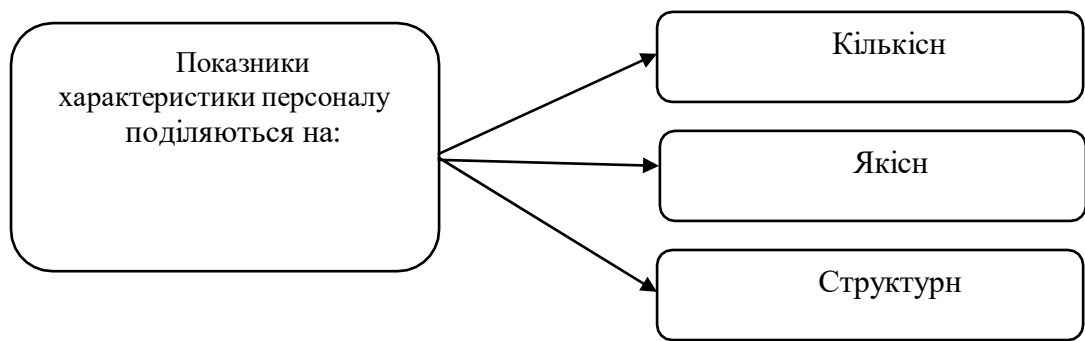


Рис. 1.1 Структура трудових ресурсів

Джерело: складено на основі [16]

Кількісні показники персоналу підприємства відіграють ключову роль у аналізі та плануванні кадрової політики, дозволяючи оцінити поточний стан і потреби організації у робочій силі. Вони включають: облікова чисельність працівників - це загальна кількість усіх працівників (постійних, тимчасових, сезонних), які були прийняті на роботу на термін один день і більше. Цей показник враховує всіх працівників, незалежно від їхнього місцезнаходження в певний момент часу (на роботі, у відпустці, відрядженні, на лікарняному тощо); явочна чисельність працівників - показник, який включає кількість працівників, які фактично з'явилися на робочі місця в конкретний день або період. Цей показник важливий для оцінки реальної кількості робочої сили, доступної для виконання робіт у певний час; середньооблікова чисельність працівників за певний період визначається як сума середньомісячних показників кількості працівників, поділена на кількість місяців у вибраному періоді. Цей показник дозволяє зробити узагальнену оцінку кількості працівників за тривалий час, що є корисним для аналізу тенденцій зміни чисельності персоналу.

Якісні характеристики персоналу підприємства стосуються структури людських ресурсів організації та включають такі показники, як рівень освіти, кваліфікація, професійний досвід, вік, стать працівників тощо. Ці характеристики допомагають краще зрозуміти потенціал робочої сили, її компетентності та можливості для розвитку та навчання, що є важливим для

формування стратегії управління персоналом і підвищення ефективності роботи організації.

1.2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Ефективність праці, зокрема, акцентує на відношенні обсягу вироблених товарів чи послуг до обсягу праці, витраченої на їх створення. Збільшення цієї ефективності вказує на зростання виробничих обсягів за умови однакових або навіть знижених трудових витрат, що є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності та рентабельності підприємства.

Особливість ефективності полягає не лише у її економічному вимірі, а й у впливі на суспільні процеси. Підвищення ефективності має бути раціональним, враховуючи не тільки економічні, але й соціальні наслідки. Це означає, що при збільшенні економічної ефективності слід також прагнути до покращення соціальних аспектів праці, таких як задоволеність роботою, цінність трудових зусиль для суспільства та особистісне зростання працівників.

Аналіз та оцінка ефективності праці кожного співробітника лежить в основі сучасної кадрової політики та стратегії управління персоналом. Використання структурно-діагностичної моделі управління персоналом дозволяє комплексно підходити до визначення основних видів діяльності, оцінювати вклад працівників у кінцеві результати та планувати розвиток компанії. Такий підхід сприяє не тільки ефективному розподілу ресурсів, але й розвитку потенціалу кожного працівника, забезпечуючи підвищення загальної продуктивності та добробуту як на рівні окремих осіб, так і на рівні всього суспільства.

Продуктивність праці є ключовим показником, який використовується для оцінки ефективності праці на підприємстві. Вона відображає, наскільки ефективно використовуються трудові ресурси для виробництва продукції або надання послуг.

Продуктивність праці може бути визначена через різні рівні аналізу: індивідуальна продуктивність праці вимірює ефективність роботи окремого

співробітника, виражену через обсяг продукції чи послуг, створених одним працівником за певний період часу; локальна продуктивність праці відображає продуктивність на рівні окремого підрозділу, цеху або відділу підприємства. Це дозволяє оцінити, як різні сегменти організації сприяють загальному результату; суспільна продуктивність праці розглядає ефективність праці на рівні всього суспільства або економіки, дозволяючи аналізувати загальні тенденції та порівнювати продуктивність між різними галузями або країнами; виробнича продуктивність праці зосереджена на вимірюванні обсягів продукції, виробленої всіма працівниками підприємства, і використовується для оцінки ефективності виробничого процесу в цілому; рентабельність як показник ефективності праці вказує на здатність підприємства генерувати прибуток з використаних ресурсів, включаючи трудові, капітальні та матеріальні. Рентабельність дозволяє оцінити не лише ефективність використання робочої сили, але й загальну ефективність управління та використання всіх ресурсів підприємства.

Використання цих показників разом допомагає створити комплексне розуміння ефективності праці, враховуючи як кількісні, так і якісні аспекти виробничого процесу [21]:

$$пп = \frac{\text{Обсяг виробництва}}{\text{Чисельність ПВП}} . \quad (1.1)$$

Продуктивність праці залежить від кількох факторів: рівень використання праці з точки зору її тривалості та ефективності протягом робочого дня, з урахуванням постійних умов; інтенсивність праці, яка відображає її напруженість та обсяг витраченої людиною фізичної та розумової енергії за певний час; та технічний та технологічний рівень виробництва.

Існує кілька методів вимірювання продуктивності праці в залежності від способу вимірювання обсягу виробництва: натуральний, вартісний, та трудовий. Натуральний метод полягає у вимірюванні обсягу продукції, виготовленої підприємством, у фізичних одиницях, таких як вага, об'єм, кількість, довжина. Цей метод дозволяє визначити взаємозв'язок між обсягом виробництва та трудовими витратами, не враховуючи зміни в організаційній

структурі та якості продукції, та порівняти трудові затрати на виробництво однакових товарів у різних виробничих підрозділах.

При використанні вартісного методу для визначення продуктивності праці, обсяг продукції, яку виробляє підприємство, оцінюється за її грошовою вартістю. Це дозволяє здійснювати порівняння продуктивності при виробництві різнорідних товарів, оскільки вартісні показники є універсальними. Головні переваги цього методу полягають у можливості його застосування у випадку виробництва з розгалуженою номенклатурою продукції та в оцінці динаміки та рівня продуктивності праці за різними групами товарів.

Трудовий метод обчислення продуктивності праці використовується при виробництві товарів, що знаходяться в процесі виробництва, і базується на вимірюванні в нормо-годинах – кількості людино-годин, необхідних для виробництва одиниці продукції згідно з встановленими нормами. Цей метод не піддається впливу цінових факторів, що робить його надійним способом вимірювання продуктивності за умови точного нормування праці. Використання обґрунтованих норм праці дозволяє точно відстежувати динаміку продуктивності праці.

1. Трудомісткість є показником, оберненим до продуктивності, та характеризує витрати часу на виготовлення одиниці продукції [21]:

$$T_m = \frac{\text{Чисельність ПВП} \times \Phi_{\text{еф}}}{\text{Обсяг виробництва}}, \quad (1.2)$$

де $\Phi_{\text{еф}}$ – ефективний фонд робочого часу за період.

2. Рентабельність праці (P_i) або рентабельність сумарних витрат на персонал [21], що розраховується за формулою:

$$P_i = \frac{D_i - B_i}{B_i} = \frac{\Pi_i}{B_i}, \quad (1.3)$$

де D_i – вартість створена витраченою праці, B_i – витрати праці в грошовому вираженні, Π_i – прибуток, отриманий від витрат праці.

Ефективність використання робочого часу ($E_{\text{ф}}$), що визначається також питомою вагою фактично відпрацьованого робочого часу у реальному (ефективному) фонді робочого часу [21]:

$$E_{\Phi} = \frac{\Phi_{\text{факт}}}{\Phi_{\text{еф}}} \times 100\%, \quad (1.4)$$

де $\Phi_{\text{факт}}$ – фактичний фонд робочого часу за період.

Показники, що відображають використання фонду заробітної плати, включають середню заробітну плату та темпи її зростання. Важливо використовувати інтегрований підхід до оцінки та аналізу продуктивності праці, включаючи різноманітні вищезазначені показники. Ефективність праці значною мірою залежить від доступних підприємству трудових ресурсів. Рекомендовано алгоритм аналізу, який охоплює дослідження чисельності, структури та динаміки робочої сили, використання фонду робочого часу, продуктивності праці та ідентифікацію можливостей для підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Для глибшого розуміння ефективності праці, цей підхід може бути розширений за рахунок додавання таких аспектів, як аналіз заробітної плати в контексті продуктивності та кількості робітників, мотивація працівників і системи матеріальної відповідальності, а також інші показники, що відображають ефективність праці, включаючи рентабельність і інтенсивність праці. Вартість фонду робочого часу залежить від кількості працівників, кількості робочих днів, що відпрацьовуються одним працівником у середньому за звітний період, та середньої тривалості робочого дня. Ця залежність виражається формулою [7]:

$$\Phi_{\text{рч}} = \text{ЧР} \times T_{\text{д}} \times T_{\text{рд}}, \quad (1.5)$$

де $\Phi_{\text{рч}}$ - фонд робочого часу; ЧР - чисельність робітників;

$T_{\text{д}}$ - кількість відпрацьованих днів одним робітником; $T_{\text{рд}}$ - середня тривалість робочого дня.

Отже, ми дослідили фактори та шляхи ефективного використання трудових ресурсів, аналіз і оцінка роботи працівників на підприємстві.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ПрАТ «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ»

2.1. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Приватне акціонерне товариство «Концерн Хлібпром» (ПрАТ «Концерн Хлібпром») є одним із провідних виробників хліба в Україні та лідером у цьому секторі. Засноване у 2003 році, підприємство входить до складу холдингу «Універсальна інвестиційна група» і сформувалося шляхом злиття двох великих компаній - «Львівський хлібзавод № 5» та «Вінниця хліб». Це об'єднання дозволило підприємству ефективно працювати в західних, центральних і східних регіонах України.

Головний офіс ПрАТ «Концерн Хлібпром» розташований у Львові, за адресою: вул. Хлібна, 2. Підприємство об'єднує чотири хлібозаводи у Львові та Вінниці, а також власний завод з виробництва борошна, що дає змогу компанії самостійно обробляти зерно для отримання муки - основної сировини для своєї продукції.

Основна мета діяльності компанії - забезпечення високої якості продукції, що підтверджується сертифікацією виробничих потужностей відповідно до стандартів ISO 9001:2009.

ПрАТ «Концерн Хлібпром» впровадило систему управління безпекою харчових продуктів за стандартом ISO 22000:2005 HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), що дозволяє контролювати безпеку продукції на всіх етапах виробництва - від постачання сировини до доставки готових виробів клієнтам. Це забезпечує високий рівень якості та безпеки продукції, яка представлена на ринку по всій Україні.

Продукція компанії широко представлена як у великих торговельних мережах, таких як Велмарт, Сільпо, МаркетОпт, Амстор, Ашан, АТБ, ВОХ, Варус, Бадьорій, Фудмережа, Метро, так і в невеликих продуктових магазинах, що забезпечує зручний доступ для споживачів у будь-якому регіоні. Основну

частину доходів ПрАТ «Концерн Хлібпром» отримує від реалізації продукції через ці мережі супермаркетів.

Окрім того, компанія має фірмові магазини, розташовані у Львові та Вінниці, де продукцію можна придбати за нижчими цінами, оскільки відсутня торговельна надбавка, що характерна для супермаркетів. Проте доступ до таких магазинів є обмеженим географічно, оскільки вони знаходяться лише поблизу основних виробничих потужностей компанії.

ПрАТ «Концерн Хлібпром» активно розширює ринки збуту по всій Україні, співпрацюючи з великими роздрібними мережами, що забезпечують основну частину продажів. Продукція компанії має високий попит серед українців, оскільки хліб є продуктом першої необхідності та невід'ємною частиною раціону.

Це робить усі верстви населення потенційними споживачами продукції ПрАТ «Концерн Хлібпром». Окрім хліба, підприємство виготовляє кондитерську продукцію, включаючи торти, тістечка, рулети, печиво та інше, що дозволяє значно розширити асортимент і максимізувати прибутки.

Діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром» виходить за межі України: завдяки високій якості продукції, активному маркетингу та сучасним технологіям компанія успішно реалізує свою продукцію на ринках Сполучених Штатів, СНД та Європейського Союзу. Керівництво компанії активно розглядає можливості подальшого розширення на європейському ринку, чому сприяють геополітичні зміни та законодавчі ініціативи в Україні, які сприяють інтеграції з ЄС та полегшують доступ українських продуктів на європейський ринок [40].

Попри активну міжнародну діяльність, основний ринок збуту для ПрАТ «Концерн Хлібпром» залишається в Україні. Компанія довгий час орієнтується на українських споживачів, проте на внутрішньому ринку стикається з жорсткою конкуренцією. Сектор хлібопекарської промисловості в Україні є добре розвиненим і насиченим, адже на ньому діють численні підприємства різних масштабів - від великих корпорацій до малих приватних виробників, що спеціалізуються на випуску хлібобулочної та кондитерської продукції.

Для підтримки лідерських позицій у таких умовах ПрАТ «Концерн Хлібпром» інвестує в підвищення якості продукції, розширення асортименту та впровадження сучасних виробничих технологій, що забезпечує конкурентоспроможність і дозволяє задовольняти потреби українських споживачів.

Результати аналізу відображені на рис. 2.1, де представлено розподіл вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних виробів.

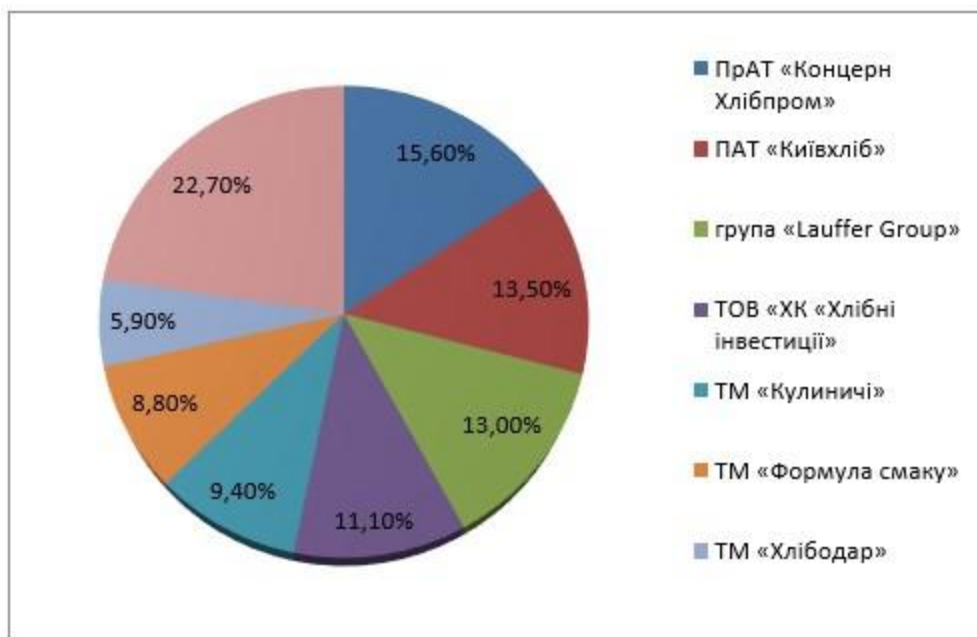


Рис. 2.1 Розподіл вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних продуктів, %
Джерело: [21]

Український ринок хліба та хлібобулочних виробів є висококонцентрованим: близько 77% ринку контролюється сімома провідними компаніями, серед яких ПрАТ «Концерн Хлібпром» займає значне місце з часткою 15,6%. На другій позиції знаходиться ПАТ «Київхліб» із ринковою часткою 13,5%, а група компаній Lauffer Group утримує 13%. Товариство «ХК «Хлібні інвестиції» контролює 11,1% ринку. Всі інші компанії мають менше 10% ринкової долі, тоді як залишок ринку (22,7%) належить іншим виробникам, включаючи міні-пекарні, які також створюють конкуренцію для великих гравців.

ПрАТ «Концерн Хлібпром» активно співпрацює з постачальниками основних сировинних матеріалів, таких як зерно, жито, борошно, цукор, олія, жири, яйця, молоко, фрукти та овочі. У виборі постачальників компанія надає перевагу тим, хто забезпечує високоякісну сировину та відповідає вимогам у сфері безпечного харчування та екологічності. Такий підхід дозволяє ПрАТ «Концерн Хлібпром» зберігати високу якість продукції та відповідати міжнародним стандартам у виробництві.

ПрАТ «Концерн Хлібпром» ефективно використовує свої виробничі потужності та власний борошномельний завод для безпосередньої співпраці з аграрними підприємствами, які постачають пшеницю та жито. Закуплена сировина надходить на склад підприємства, звідки направляється на завод для подальшої переробки та виготовлення борошна. Окрім того, компанія закуповує олію у великих обсягах на ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», підтримуючи багаторічні партнерські відносини з цим підприємством.

Ефективне функціонування ПрАТ «Концерн Хлібпром» забезпечує лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка відповідає тенденціям хлібопекарської галузі України. Завдяки цьому, компанія залишається одним із лідерів ринку з часткою 15,6%, пропонуючи широкий асортимент продукції - понад 500 найменувань. Асортимент включає різні види хліба, тістечка, печиво, торти та інші кондитерські вироби. З 2021 року компанія також успішно реалізує на ринку власний бренд кави, розширюючи лінійку продуктів для задоволення різноманітних потреб споживачів.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром» дозволяє оцінити ефективність його функціонування в умовах складного економічного середовища України, яке характеризується низькою ліквідністю капітальних ринків, високою інфляцією та обмеженнями на валютні операції.

Такий аналіз допомагає зрозуміти, як компанія адаптується до нестабільності та реалізує стратегії зростання.

Огляд структури активів ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2021–2023 роки показав позитивну динаміку загальної вартості активів, яка мала синусоїдальну форму. У 2022 році активи зросли на 26 794 тис. грн (3,70%), а у 2023 році — ще на 98 778 тис. грн (13,16%), що вказує на поступове розширення господарської діяльності.

Таблиця 2.1

Аналіз складу та динаміки активів ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				2022 р. від 2021 р.		2023 р. від 2022 р.	
	2021	2022	2023	Абс зн.	в %	Абс.зн.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Необоротні активи	498152	512213	576128	14061	2,82	63915	12,48
1.1.Нематеріальні активи	2870	2778	2420	-92	3,21	-358	-12,89
1.2.Основні засоби	429400	433543	496029	4143	0,96	62486	14,41
1.3.Незавершені капітальні інвестиції	2493	7729	14394	5236	210,03	6665	86,23
1.4.Інвестиційна нерухомість	1742	656	1088	-1086	-62,34	432	65,85
1.5.Довгострокові фінансові інвестиції		5860	550	5860		-5310	-90,61
1.6.Гудвіл	61647	61647	61647	0	0,00	0	0,00
2.Оборотні активи	225692	230550	273288	4858	2,15	42738	18,54
2.1. Запаси	73147	107398	129808	34251	46,82	22410	20,87
2.2.Дебіторська заборгованність	109554	106756	126223	-2798	-2,55	19467	18,24
2.3.Грошові кошти	39814	9972	9456	-29842	-74,95	-516	-5,17
2.4.Витрати майбутніх періодів	677	592	1169	-85	-12,56	577	97,47
2.5.Інші оборотні активи	2500	5832	6632	3332	133,28	800	13,72
Всього активів	723844	750638	849416	26794	3,70	98778	13,16

У структурі активів компанії переважають необоротні активи, частка яких за три роки варіювалася від 68,82% до 67,83%. Це свідчить про орієнтованість ПрАТ «Концерн Хлібпром» на довгострокові інвестиції в основні засоби та інші активи, необхідні для підтримки та розширення виробничих потужностей.

Така стратегія є важливою для забезпечення сталого розвитку, зміцнення позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності компанії в галузі.

Основні засоби є найбільш вагомою складовою необоротних активів ПрАТ «Концерн Хлібпром». У 2021 році їхня вартість становила 429 400 тис. грн, у 2022 році відбулося зростання на 4 143 тис. грн, а у 2023 році спостерігалось значне збільшення на 62 486 тис. грн. Така позитивна динаміка вказує на покращення матеріально-технічної бази підприємства, що є важливим фактором для забезпечення його стабільної та ефективної виробничої діяльності.

Інші необоротні активи залишаються незначними за розміром і не мають суттєвого впливу на загальну структуру необоротних активів. Вони включають об'єкти, що потребують оновлення, модернізації та реконструкції, аби підтримувати рівень ефективності та конкурентоспроможності компанії.

Питома вага оборотних активів ПрАТ «Концерн Хлібпром» має тенденцію до зменшення, знизившись з 31,18% у 2021 році до 30,71% у 2022 році. Основу оборотних активів становлять запаси та дебіторська заборгованість, що свідчить про значні обсяги матеріальних ресурсів, необхідних для забезпечення виробництва, а також про розміри кредитних умов, які надаються клієнтам.

Щорічне зростання запасів ПрАТ «Концерн Хлібпром» з 73 147 тис. грн у 2021 році до 99 557 тис. грн у 2023 році вказує на збільшення виробничих запасів та готової продукції на складах, що, ймовірно, є наслідком зниження збуту. Це може свідчити про тимчасові труднощі з реалізацією продукції або зміну попиту на хлібобулочні вироби.

Дебіторська заборгованість компанії демонструє тенденцію до зменшення, однак у 2023 році відбулося її збільшення на 19 467 тис. грн, досягнувши показника 129 021 тис. грн. Збільшення дебіторської заборгованості може бути пов'язане зі зниженням споживання хлібобулочних виробів, що створює затримки в оплатах від клієнтів.

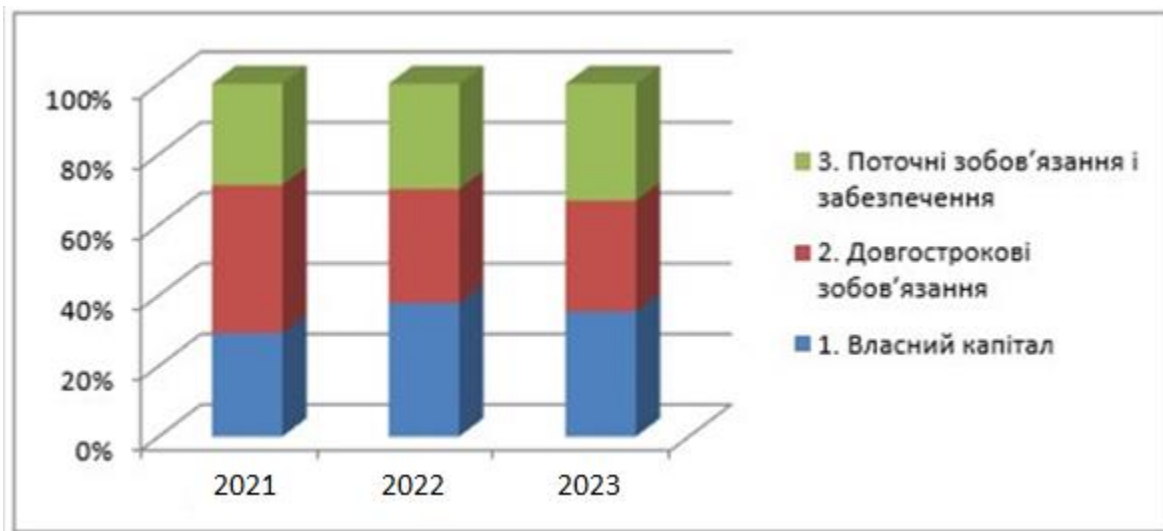


Рис. 2.2 Структура джерел фінансування ПрАТ «Концерн Хлібпром», 2021-2023 рр., тис. грн.

На рисунку 2.3 відображено динаміку ключових фінансових показників діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" за період з 2021 по 2023 рік.

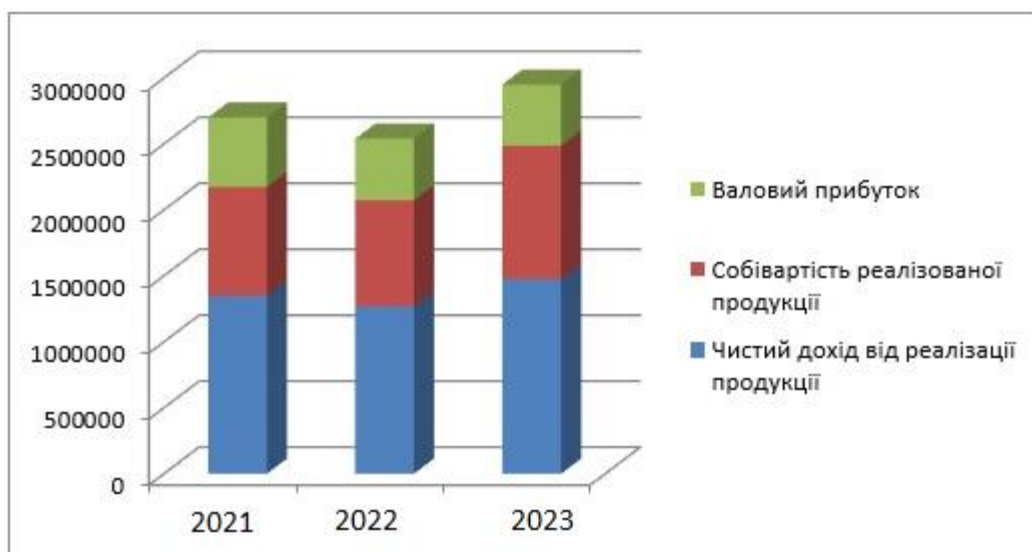


Рис. 2.3 Динаміка основних фінансових показників діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром», 2021-2023 рр., тис. грн.

Аналіз структури джерел фінансування ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2021-2023 роки показує поступове зростання частки власного капіталу та зниження ролі позикового капіталу. Така тенденція є позитивною, оскільки відображає здатність компанії забезпечувати свою діяльність власними

коштами завдяки прибутковій діяльності, що зменшує залежність від зовнішніх кредиторів і підвищує фінансову стабільність підприємства.

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2021–2023 роки демонструє зниження валового та чистого прибутку, що вказує на певне зниження ефективності діяльності компанії. У 2021 році валовий прибуток досяг пікової позначки - 527 667 тис. грн. Однак у 2022 році він зменшився до 466 378 тис. грн, а в 2023 році становив 463 540 тис. грн, що свідчить про поступове скорочення валової маржі, можливо, через збільшення витрат або зниження обсягів збуту.

Чистий прибуток також відображає спад. У 2021 році компанія отримала 98 960 тис. грн чистого прибутку, у 2022 році цей показник зменшився на 55 028 тис. грн, а в 2023 році чистий прибуток скоротився ще на 26 874 тис. грн. Це зниження може бути ознакою погіршення економічної ефективності, що потребує детальнішого аналізу факторів, таких як збільшення собівартості, зниження продажів або підвищення операційних витрат.

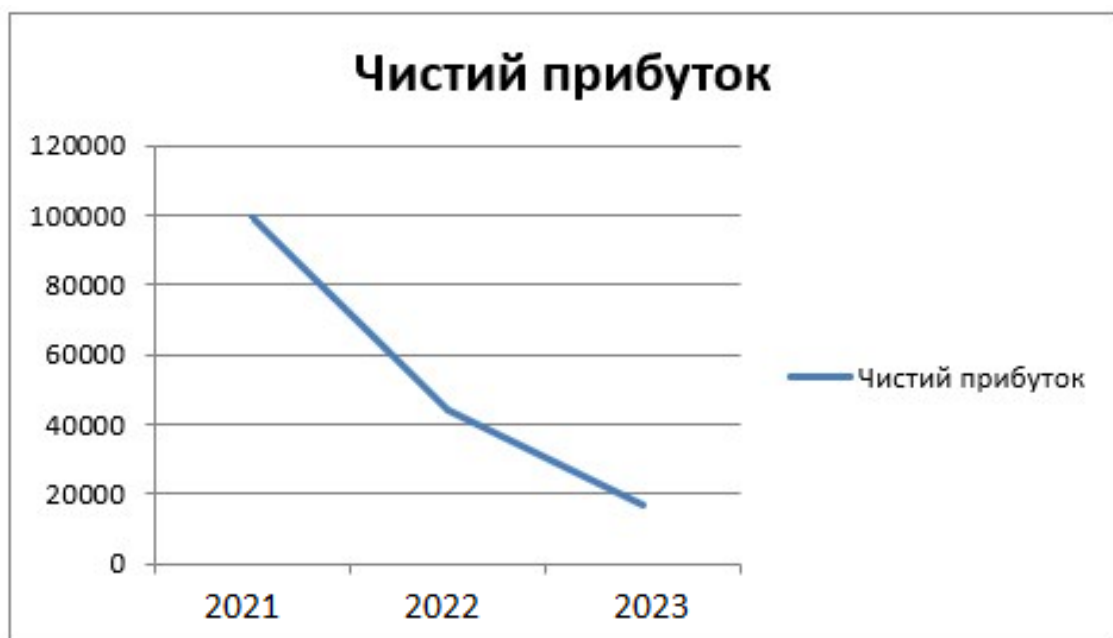


Рис. 2.4 Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром», 2021-2023 рр., тис. грн.

Отже, хоча ПрАТ «Концерн Хлібпром» залишалося прибутковим протягом аналізованого періоду, зниження чистого прибутку вказує на можливі проблеми в управлінні витратами чи у стратегії збуту, що потребують уваги для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Отже, підприємству необхідно приймати заходи з метою підвищення ефективності своєї господарської діяльності.

Рентабельність ПрАТ «Концерн Хлібпром» демонструє позитивні значення, що свідчить про прибутковість діяльності компанії, але динаміка цих показників показує спад ефективності з 2021 року. Найвищі показники рентабельності були досягнуті у 2021 році, після чого в 2022 році рентабельність діяльності зменшилася на 4,79%, а в 2023 році - на 2,66%. Це свідчить про загальне погіршення ефективності функціонування компанії в аналізованому періоді.

Рентабельність власного капіталу також зазнала значного зниження: у 2022 році вона скоротилася на 31,19%, а в 2023 році - на 9,79%. Такі зміни вказують на зменшення ефективності використання ресурсів компанії, що впливає на загальну результативність її фінансової діяльності.

Рентабельність продукції в 2023 році становила 12,03%, але показала зниження на 6,56% у 2022 році і на 3,78% у 2023 році, що вказує на відносно низький рівень прибутковості продукції. Це може бути пов'язано зі збільшенням собівартості, зниженням маржі або зміною попиту на ринку.

Таким чином, хоча діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром» залишається результативною, зниження ефективності у 2022 і 2023 роках свідчить про потребу у вдосконаленні системи управління та розробці заходів для підвищення рентабельності та оптимізації використання ресурсів. Це може включати перегляд виробничих витрат, посилення контролю за витратами, а також розробку стратегій для підвищення попиту на продукцію компанії.

2.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів у ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Структурні зміни в економіці України суттєво впливають на розвиток підприємств, особливо в аспекті кадрового забезпечення. Відсутність привабливості зайнятості у промисловій сфері призводить до зниження трудового потенціалу та виникнення кадрової кризи, що стає перешкодою для економічного зростання та розвитку підприємницьких структур. Дефіцит кваліфікованої та конкурентоспроможної робочої сили ускладнює стабілізацію економіки та обмежує можливості для розширеного розвитку компаній.

Ця ситуація підкреслює потребу в активній участі як держави, так і бізнесу в розв'язанні проблем кадрового дефіциту. Першочергові заходи мають включати покращення умов праці, підвищення привабливості робочих місць у промисловому секторі, а також інвестиції в освітні програми та професійний розвиток працівників, щоб забезпечити їхню готовність до змін у виробничому процесі.

Трудові ресурси включають не лише фізичну здатність до праці, але й потребу в умовах, які забезпечують їх ефективне використання. Це означає створення комфортного, безпечного робочого середовища, а також підтримку відтворення робочої сили через забезпечення життєво важливих благ для збереження здоров'я та продуктивності працівників. Ефективне відтворення робочої сили є критично важливим для довгострокового розвитку підприємств, адже воно напряду впливає на якість та стійкість трудового ресурсу, необхідного для стабільного функціонування та розвитку економіки країни.

Людський фактор є вирішальним у виробничому процесі, оскільки саме працівники перетворюють ресурси на продуктивну силу, необхідну для створення цінності. Інвестиції в трудові ресурси, включаючи освіту, професійне навчання та покращення умов праці, є основою для забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

У ПрАТ «Концерн Хлібпром» велика увага приділяється організації праці та виконанню трудових обов'язків працівників. Для кожного працівника розроблені посадові інструкції, що регламентують обов'язки та забезпечують ефективну роботу персоналу. Значна чисельність працівників є важливим показником масштабів діяльності товариства, а динаміка чисельності персоналу відображає зміни у структурі та потребах компанії в робочій силі, які представлені на рис. 2.5.

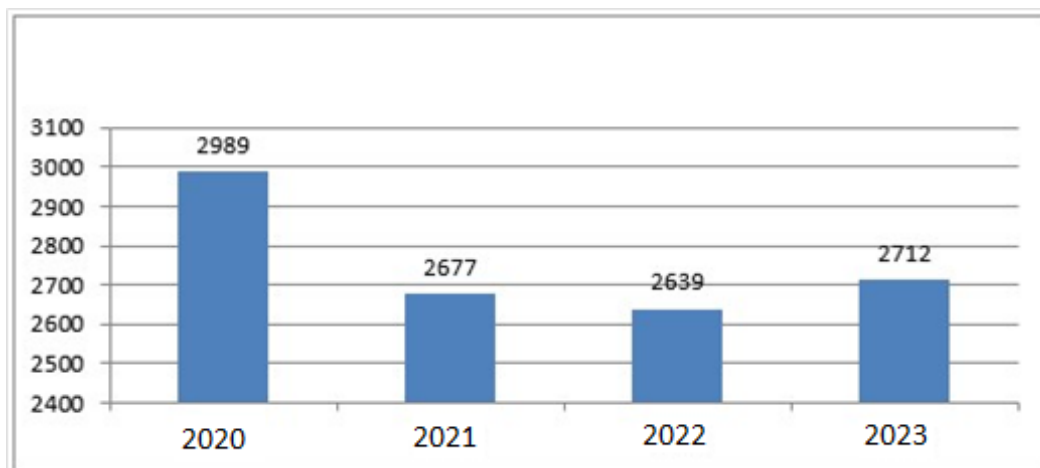


Рис.2.5.Динаміка чисельності працівників ПрАТ «Концерн Хлібпром», 2021-2023 рр., осіб

Кількість працівників ПрАТ «Концерн Хлібпром» зменшилася з 2989 осіб у 2021 році до 2712 осіб на кінець 2023 року. Це скорочення відображає виклики, з якими зіткнулася компанія в умовах політико-економічної нестабільності, що вплинуло на фінансову стабільність підприємства. З метою оптимізації витрат компанія вирішила скоротити чисельність персоналу.

Додатково, стратегія автоматизації виробничих процесів зменшила потребу в деяких категоріях працівників, що стало ще одним фактором скорочення. Це відображає сучасний підхід до управління ресурсами, де інновації та технологічні рішення допомагають підвищити ефективність при меншій чисельності робочої сили.

Рух трудових ресурсів компанії вимірюється показниками, такими як надходження, загальний оборот, вибуття та плинність кадрів. Коефіцієнт

надходження, що характеризує надходження трудових ресурсів, розраховується як співвідношення кількості прийнятих працівників до середньорічної чисельності працюючих. Цей показник, разом із іншими коефіцієнтами, допомагає аналізувати динаміку кадрових змін у компанії, оцінюючи стабільність і привабливість роботи на підприємстві.

Таблиця 2.2

Аналіз показників руху трудових ресурсів у ПрАТ "Концерн Хлібпром"

Показники	Роки			2023 р. від 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт надходження	0,46	0,47	0,37	-0,09
Коефіцієнт вибуття	0,12	0,14	0,10	-0,02
Коефіцієнт обороту	0,58	0,61	0,47	-0,11
Коефіцієнт плинності кадрів	0,10	0,12	0,08	-0,02
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,94	0,96	0,98	0,04

Аналіз коефіцієнтів, що характеризують використання трудових ресурсів на ПрАТ «Концерн Хлібпром», виявляє кілька ключових аспектів у сфері управління персоналом і організації виробничих процесів.

Оптимальна кількість персоналу. Середній рівень коефіцієнта використання трудових ресурсів свідчить про те, що підприємство підтримує оптимальну кількість постійних працівників, що відповідає поточним виробничим потребам. Це є важливим для ефективної організації праці, оскільки дозволяє уникнути надмірних витрат на зайві трудові ресурси і водночас забезпечує достатню чисельність персоналу для виконання поставлених завдань.

Зниження коефіцієнта на 0,09 у останній рік вказує на оптимізацію обсягів виробництва, що може бути пов'язано з впровадженням нових технологій або заходів, спрямованих на підвищення ефективності. Це також може означати скорочення непродуктивних витрат трудових ресурсів, що сприяє поліпшенню загальної рентабельності підприємства.

Коефіцієнт вибуття знизився на 0,02 і тепер становить 0,10, що свідчить про те, що приблизно 10% працівників щорічно покидає підприємство. Це є

помірним рівнем обороту кадрів, який можна вважати нормальним, оскільки частково відображає природну міграцію робочої сили. Проте HR-відділу важливо уважно слідкувати за цим показником і вживати заходів для мінімізації негативного впливу на виробничий процес. Це може включати поліпшення умов праці, розвиток системи мотивації, а також впровадження програм професійного зростання та підвищення кваліфікації працівників.

У цілому, аналіз цих показників дозволяє зробити висновок, що підприємство приділяє увагу оптимізації трудових ресурсів і підтримці ефективної організації праці, що позитивно впливає на виробничу діяльність.

Аналіз кадрової міграції на ПрАТ «Концерн Хлібпром» показує, що підприємство зберігає відносну стабільність у забезпеченні кадрами, що відображається середніми коефіцієнтами великої міграції (0,61) та малої міграції (0,2). Це вказує на спроможність компанії залучати та утримувати персонал, що є ключовим для забезпечення безперебійного виробничого процесу та стабільної діяльності.

В цілому, показники управління трудовими ресурсами підприємства є задовільними, що свідчить про ефективність кадрової політики. Незначний коефіцієнт плинності кадрів вказує на стабільність робочої сили — навіть якщо деякі працівники покидають компанію, це не має істотного впливу на її фінансові результати. Це є позитивним аспектом, який підкреслює ефективність управління персоналом і здатність компанії зберігати кваліфіковані кадри.

Однак для подальшого підвищення ефективності праці і оптимізації виробничих процесів доцільно здійснювати постійний моніторинг та аналіз кадрової політики. Це допоможе своєчасно реагувати на зміни та вдосконалювати стратегії управління трудовими ресурсами, враховуючи потреби виробництва і зміни в ринку праці.

Коефіцієнт використання трудових ресурсів, який вказує на неповне використання потенціалу працівників, є важливим сигналом для керівництва ПрАТ «Концерн Хлібпром» щодо необхідності покращення ефективності організації праці. Це може бути наслідком звуженого відтворення виробництва,

що вимагає змін у підході до управління трудовими ресурсами. Зокрема, керівництву варто розглянути такі заходи, як реорганізація виробничих процесів, підвищення кваліфікації працівників, а також впровадження нових технологій для поліпшення продуктивності.

Зміни у складі виробництва, а також розвиток його компонентів, вимагають від підприємства гнучкого та адаптивного підходу до трудових ресурсів, зокрема щодо оптимального співвідношення праці та засобів праці. Важливим аспектом ефективного управління є оцінка якісних характеристик трудових ресурсів, таких як професійна кваліфікація, віковий склад, досвід роботи та рівень освіти працівників. Ці чинники значною мірою впливають на ефективність виробництва, оскільки висококваліфікований персонал здатний працювати продуктивніше та швидше адаптуватися до нових технологій.

Таблиця 2.3

Якісний склад трудових ресурсів у ПрАТ "Концерн Хлібпром", 2023 р.

Показники	Чисельність працівників на кінець року, чол.	Питома вага, %
Групи працівників: за віком, років: 15-35	147	16,0
35-50	281	30,7
50-54	185	20,2
55-59	156	17,1
Старше 59	147	16,0
Разом	916	100
за статтю: чоловіки	384	41,9
жінки	532	58,1
Разом	916	100
за освітою: початкова	68	7,4
незакінчена середня	247	27,0
середня спеціальна	348	38,0
вища	253	27,6
Разом	916	100
за трудовим стажем, років: до 5	68	7,4
від 5 до 10	147	16,0
від 10 до 15	321	35,0
від 15 до 20	224	24,5
понад 20	156	17,1
Разом	916	100

Отже, для підвищення ефективності використання трудових ресурсів та продуктивності праці ПрАТ «Концерн Хлібпром» варто розробити комплексну

стратегію управління персоналом, яка включатиме заходи з підвищення кваліфікації працівників, їх професійного розвитку та модернізації виробничих процесів. Такий підхід дозволить не тільки підвищити ефективність використання трудових ресурсів, але й забезпечити стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Сучасні умови виробництва вимагають не лише кількісного, а й якісного підходу до управління персоналом. Це означає, що підприємству необхідно забезпечити поєднання різних характеристик робочої сили для відповідності вимогам ефективного виробництва, зокрема, через систематичне навчання та професійний розвиток працівників, підвищення їх мотивації та залучення кваліфікованих спеціалістів.

Аналіз таблиці показав, що найбільшу питому вагу у ПрАТ "Концерн Хлібпром" у 2023 році займала група віком 35-50 років – 30,7%, що свідчить про перевагу працівників працездатного віку, з достатнім досвідом і професійними навичками. Групи 15-35 та 55-59 років мають однакову долю по 16%, а група старше 59 років також складає 16%, що підкреслює збалансованість вікової структури персоналу підприємства.

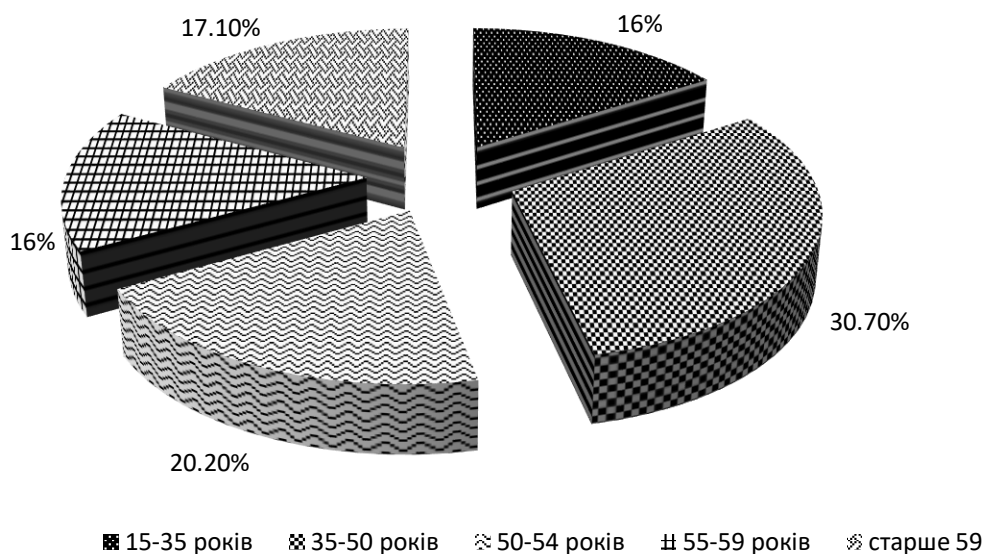


Рис. 2.6. Віковий склад трудових ресурсів у ПрАТ "Концерн Хлібпром", 2023 р.

Така структура є бажаною для багатьох підприємств, оскільки забезпечує оптимальне поєднання досвіду та інноваційного потенціалу молодших співробітників, що є важливим для розвитку та адаптації до сучасних виробничих вимог.

Висока частка працівників ПрАТ «Концерн Хлібпром» зі стажем від 10 до 20 років (59,5%) та значна частка тих, хто працює більше 20 років (17,1%), свідчить про стабільність і професіоналізм кадрового складу на підприємстві.

Такий досвідчений персонал підтримує високий рівень професійності, що позитивно впливає на якість виробничих процесів. Крім того, довготривала зайнятість сприяє матеріальному благополуччю працівників завдяки системі надбавок за стаж. Система надбавок за стаж роботи, що передбачає підвищення відсотка надбавки залежно від тривалості праці на підприємстві, є важливим мотивуючим фактором для утримання кадрів. Розподіл надбавок за стаж виглядає так: від 2 до 5 років - 8%; від 5 до 10 років - 10%; від 10 до 15 років - 15%; понад 15 років - 20%.

Цей підхід винагороджує довготривалу відданість працівників, підвищуючи їхню мотивацію і задоволеність роботою, а також сприяє стабільності колективу, що є цінним активом для підприємства.

Низька частка працівників ПрАТ «Концерн Хлібпром» зі стажем до 5 років (7,4%) вказує на труднощі у залученні та утриманні молодих спеціалістів, що може бути спричинено недостатньою привабливістю умов праці для молоді або обмеженою обізнаністю про кар'єрні можливості, які пропонує компанія. Така ситуація потребує активного перегляду стратегії роботи з молодими кадрами, щоб підвищити привабливість підприємства для цієї категорії працівників.

Для адаптації до сучасних тенденцій на ринку праці компанії варто розробити ефективні програми залучення та утримання молодих талантів, що можуть включати: програми стажування для студентів та випускників, які дозволяють їм ознайомитися з виробничими процесами та перспективами працевлаштування; професійне навчання та розвиток для підвищення кваліфікації молодих працівників і підготовки їх до майбутніх посад;

менторські програми, що допомагають новачкам отримати підтримку та досвід від старших колег; конкурентні умови праці, зокрема можливості для кар'єрного росту, гнучкі графіки, що підтримують баланс між роботою та особистим життям, та сприятливу корпоративну культуру.

Такі кроки можуть значно покращити привабливість ПрАТ «Концерн Хлібпром» для молодих спеціалістів, допомагаючи підприємству забезпечити безперервний розвиток та оновлення кадрового складу, необхідні для сталого успіху в умовах сучасного ринку.

Дані щодо стажу роботи відображені наочно у вигляді діаграми на рис.2.7.

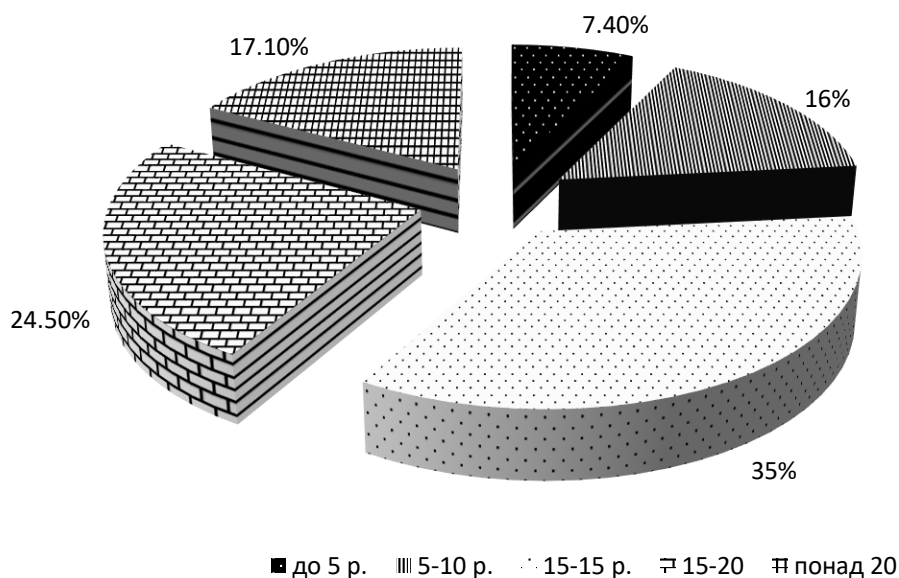


Рис. 2.7 Структура трудових ресурсів за стажом роботи у 2023 році

Аналіз освітнього рівня працівників підприємства показав, що найбільша питома вага приходить на групу робітників із середньою спеціальною освітою у 2023 році - 38 %. Що стосується рівня освіти, то ситуацію бажано було б покращити, оскільки на групи з вищою освітою приходить лише 27,6 %, тоді як на групу з незакінченою середньою освітою - 27,0 %.

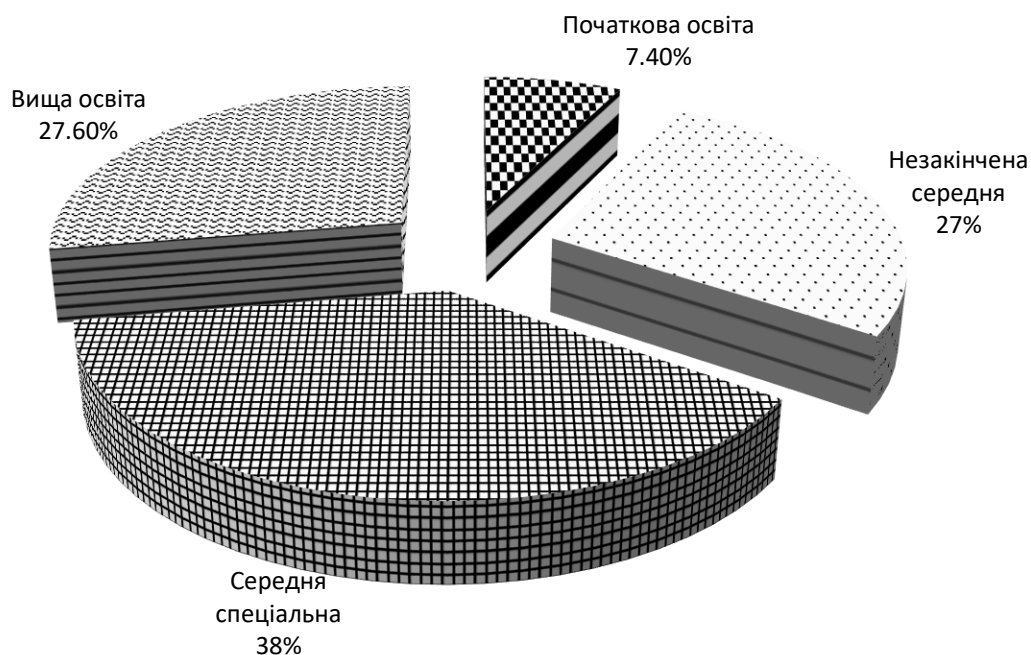


Рис. 2.8. Освітній рівень робітників ПрАТ "Концерн Хлібпром" у 2023 році

Серед працівників підприємства - 384 осіб (41,9 %) чоловічої статті та 532 осіб (58,1 %) - це жінки (Рис. 2.9). Це свідчить про підвищення рівня механізації галузей та зменшення застосування ручної праці.

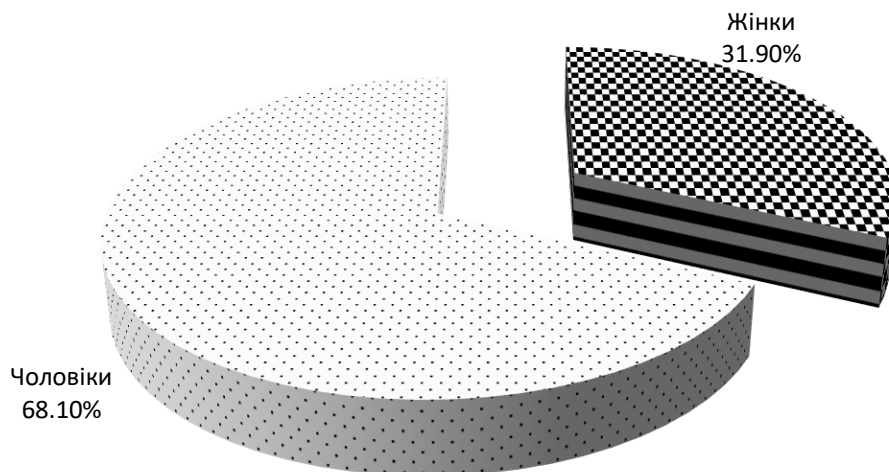


Рис. 2.9. Група працівників за статевою ознакою у 2023 році

Зосередження уваги на освітньому рівні працівників є стратегічно важливим для зміцнення конкурентоспроможності ПрАТ «Концерн Хлібпром». Розвиток технологій та переробного виробництва вимагає не лише кваліфікованих кадрів, але й регулярного оновлення знань і навичок. У зв'язку з цим

запропоновано такі заходи для підвищення освітнього рівня працівників: підвищення кваліфікації: організація регулярних тренінгів, семінарів, майстер-класів з актуальних питань виробництва та управління. Такі заходи сприятимуть ознайомленню працівників з новітніми технологіями та сучасними тенденціями в галузі; навчання молоді: створення спеціалізованих курсів і програм дуальної освіти, що поєднують теорію та практику, з можливістю подальшого працевлаштування на підприємстві. Це дозволить не тільки залучати молоді таланти, але й формувати кадри, адаптовані до специфіки підприємства; адаптація до сучасних вимог: постійний моніторинг змін у виробничих процесах та вимог ринку праці для коригування програм підвищення кваліфікації та освітніх ініціатив. Це забезпечить актуальність знань і навичок працівників та відповідність сучасним стандартам галузі; розвиток корпоративної культури: створення умов для саморозвитку працівників, заохочення ініціативи та інноваційного мислення.

Реалізація цих заходів допоможе підвищити ефективність і якість роботи персоналу, що, у свою чергу, сприятиме зростанню продуктивності та конкурентоспроможності ПрАТ «Концерн Хлібпром» на національному та міжнародному ринках.

Кваліфікаційний рівень та професійні навички працівників є визначальними чинниками потенціалу будь-якого підприємства, включаючи ПрАТ «Концерн Хлібпром». Ефективне управління трудовими ресурсами в сучасних умовах потребує комплексного підходу, який враховує не лише технічні знання працівників, але й їхні потреби, очікування та здатність адаптуватися до швидких змін у технологіях та на ринку праці.

Продуктивність праці виступає одним з ключових індикаторів економічного стану як окремих підприємств, так і національної економіки загалом. Вона відображає рівень розвитку продуктивних сил, ефективність впровадження науково-технічних інновацій та раціональність використання робочого потенціалу. Висока продуктивність праці позитивно впливає на життєвий рівень населення, що є особливо важливим для таких секторів, як

сільське господарство, де низька продуктивність залишається значною проблемою.

У ПрАТ «Концерн Хлібпром» зростання продуктивності праці може бути досягнуто шляхом збільшення обсягів виробництва на одиницю часу або зниження трудових витрат на одиницю продукції. Це потребує впровадження науково-технічних інновацій, підвищення кваліфікації працівників та оптимізації виробничих процесів. Підвищення продуктивності є необхідним кроком для забезпечення відповідності зростаючим потребам суспільства та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, ПрАТ «Концерн Хлібпром» варто зосередити зусилля на удосконаленні системи управління трудовими ресурсами, розробці програм підвищення кваліфікації та адаптації до нових технологій, що забезпечить стале зростання продуктивності праці та зміцнить позиції підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ПрАТ "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

Необхідність трансформації власності в Україні є актуальною для стимулювання власників до ефективного використання ресурсів і створення підприємств, що працюють за ринковими принципами. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств і залученню інвестицій у національну економіку.

Сучасні тенденції в оплаті праці відображають зміну підходів до мотивації та винагороди, адаптуючи їх до вимог динамічного ринкового середовища. Основні напрями цих тенденцій включають:

Зростання частки почасової оплати: Це підвищує гнучкість і прозорість у розрахунках заробітної плати, дозволяючи враховувати внесок кожного працівника в загальний результат. Такий підхід сприяє справедливій оцінці праці, оскільки оплата залежить від реальної кількості відпрацьованих годин та виконаної роботи.

Безтарифна система оплати праці: Ця модель виходить за рамки традиційних тарифних сіток, розподіляючи заробіток за низкою критеріїв, таких як кваліфікація, діловитість, коефіцієнт трудової участі, рівень виконання завдань та кількість відпрацьованих годин. Безтарифна система дозволяє створити більш справедливу та мотивуючу систему винагороди, що сприяє підвищенню якості виконання завдань і залученню працівників до процесів оптимізації та розвитку підприємства.

Ці сучасні підходи до оплати праці допомагають зробити систему винагороди більш гнучкою і справедливою, стимулюючи працівників до підвищення продуктивності та професійного розвитку.

Преміювання є важливим інструментом мотивації, що встановлює прямий зв'язок між винагородою та досягненням чи перевищенням певних показників продуктивності. Цей підхід доповнює базову заробітну плату,

усуваючи її обмеження, пов'язані із затримками або обмеженням за розрядом, і створює чіткий зв'язок між виконаною роботою та винагородою. Таким чином, премії стимулюють працівників до більш продуктивної та якісної праці, оскільки вони бачать прямий результат своїх зусиль у додаткових доходах.

Аналіз ефективності системи преміювання є ключовим для забезпечення її результативності. Це передбачає оцінку співвідношення між отриманими вигодами від підвищення продуктивності та витратами на преміальні виплати.

Ефективна система преміювання у ПрАТ «Концерн Хлібпром» повинна забезпечувати додатковий ефект, який перевищує обсяг виплат премій, сприяючи таким чином зростанню продуктивності праці та прибутку підприємства.

Ці підходи підкреслюють важливість індивідуалізованого підходу до оплати праці та визнання внеску кожного працівника в загальний успіх підприємства. Необхідність постійного аналізу та оптимізації систем винагороди дозволяє підвищити їх ефективність, забезпечити мотивацію працівників і створити більш продуктивне робоче середовище.

Критерій ефективності можна подати рівнянням

$$П_e \geq \sum B_{\pi} \quad (3.1.)$$

де, $П_e$ - розмір економічного ефекту, одержаний унаслідок дії системи матеріального стимулювання,

$\sum B_{\pi}$ - сума преміальних виплат персоналу підприємства.

Різниця між цими показниками являє собою додатковий абсолютний прибуток, одержаний унаслідок преміювання працівників. Розрахувати його можна за допомогою рівняння:

$$П_a = П_e - \sum B_{\pi} \geq 0 \quad (3.2.)$$

де, $П_a$ - додатковий абсолютний прибуток підприємства, одержаний внаслідок дії системи преміювання.

Ефективність системи стимулюючого винагородження на підприємстві значною мірою залежить від двох основних умов: регулярної та об'єктивної

оцінки виконуваної роботи, а також справедливості цієї оцінки. Для того, щоб система винагородження сприймалася позитивно всіма працівниками, вона має забезпечувати відчуття рівності та справедливого визнання внеску кожного співробітника в загальний успіх компанії.

Система оцінки праці є критичною складовою у розробці ефективної системи мотивації, оскільки критерії оцінювання можуть варіюватися в залежності від типу виконуваних завдань. Наприклад, оцінка роботи менеджера може базуватися на більш абстрактних показниках, таких як стратегічні рішення або успішність керування процесами, тоді як для продавця можуть використовуватися кількісні показники - такі, як обсяг продажів або виконання плану. Ця різниця у критеріях вимагає індивідуального підходу до оцінки різних категорій працівників, щоб уникнути суб'єктивності та можливого незадоволення працівників, які виконують різні функції.

Забезпечення справедливості та рівності в оцінці допомагає створити позитивний соціально-психологічний клімат на підприємстві, що підвищує мотивацію та залученість співробітників. Регулярна оцінка результатів роботи з урахуванням специфіки завдань кожного працівника та прозорість критеріїв дозволяють посилити довіру до системи винагородження, що сприяє підвищенню продуктивності та ефективності всієї організації.

Система винагородження через преміальний фонд, який розрахований на всіх співробітників підприємства і залежить від прибутку за поточний рік, є ефективним організаційним стимулом. Такий підхід не тільки мотивує співробітників до інтенсивної роботи, але й сприяє розвитку почуття групової відповідальності та співпраці в колективі. Розподіл загальної суми премії серед працівників заснований на їх особистому внеску в загальний результат підприємства, що вимірюється через коефіцієнт трудової участі (КТУ):

$$КТУ = K_{\text{б}} + \sum_{i=1}^n K_{\text{зб}} - \sum_{i=1}^m K_{\text{зн}} , \quad (3.3.)$$

$K_{\text{б}}$ - базовий коефіцієнт,

$K_{\text{зб}}$ - значення показників, що збільшують коефіцієнт,

Кзн - значення показників, що зменшують коефіцієнт.

Система винагородження у ПрАТ «Концерн Хлібпром» має кілька важливих переваг, що сприяють підвищенню ефективності роботи та задоволеності працівників:

Використання коефіцієнта трудової участі (КТУ) для визначення розміру премії кожного працівника забезпечує об'єктивну оцінку їхнього внеску в досягнення загальних результатів підприємства. Це дозволяє справедливо винагороджувати кожного співробітника відповідно до його індивідуального вкладу, що сприяє формуванню позитивного робочого середовища та довіри до системи винагородження.

Мотивація до колективної роботи: залежність преміального фонду від загального прибутку підприємства мотивує працівників не тільки до підвищення власної продуктивності, але й до співпраці. Спільні зусилля, спрямовані на покращення загальної ефективності та фінансових результатів, створюють відчуття єдності та залученості до спільної мети, що зміцнює командний дух.

Розвиток почуття відповідальності: розподіл відповідальності за кінцевий фінансовий результат серед усіх працівників допомагає кожному усвідомити значення власного внеску в загальний успіх підприємства. Це сприяє розвитку почуття відповідальності та власної значущості, що, в свою чергу, підвищує зацікавленість у результатах праці та готовність приймати активну участь у досягненні спільних цілей.

Ця система винагородження стимулює співробітників до більшого внеску в загальний результат підприємства, створюючи умови для підвищення продуктивності, ефективності та фінансової стабільності компанії.

Система винагородження у ПрАТ «Концерн Хлібпром» також вирізняється гнучкістю та адаптивністю: можливість самостійного встановлення розміру премії для кожного працівника колективом або керівництвом на основі коефіцієнта трудової участі (КТУ) дозволяє підприємству адаптувати систему винагородження відповідно до змінних умов

діяльності. Це забезпечує її актуальність та здатність відповідати поточним цілям і потребам компанії.

Для успішного застосування такої системи винагородження важливо чітко визначити критерії оцінки роботи співробітників, щоб уникнути суб'єктивності та підвищити прозорість процесу.

Підвищення ефективності системи мотивації у ПрАТ «Концерн Хлібпром» вимагає акценту не тільки на матеріальних стимулах, але й на моральних аспектах мотивації. Покращення корпоративної культури, підтримка саморозвитку працівників і їхня участь у прийнятті рішень можуть стати вирішальними факторами для формування мотивованого колективу, що прагне досягати високих результатів. Такі ініціативи допоможуть не тільки утримувати талановитих працівників, але й сприятимуть підвищенню якості праці, продуктивності та стабільності підприємства.

Розвиток корпоративної культури у ПрАТ «Концерн Хлібпром» має базуватися на таких ключових принципах: дисципліна і старанність: передбачає підтримку високих стандартів дисципліни та старанності у виконанні робочих обов'язків, що сприяє стабільній і продуктивній роботі; впевненість у кращому майбутньому: формування оптимістичного настрою щодо перспектив підприємства та розвитку кар'єрних можливостей для співробітників; сміливість і усвідомлений ризик: заохочення ініціативи, відкритості до нових ідей і готовності до прийняття обдуманих ризиків, що сприяє інноваційному розвитку; відповідальність і обов'язок: наголошення на важливості кожного співробітника для успіху компанії, що формує відчуття обов'язку та відповідальності за результати; творчість та ініціатива: стимулювання креативності, генерації нових ідей і підходів до вирішення робочих завдань, що дозволяє компанії адаптуватися до викликів ринку; компетентність і професіоналізм: підтримка безперервного розвитку знань і навичок, що підвищує загальний професійний рівень команди; порядність, взаємоповага, взаємодопомога: побудова довірливих і дружніх відносин між працівниками, що сприяє створенню згуртованого колективу; працьовитість і

самовдосконалення: заохочення до постійного саморозвитку та вдосконалення особистих якостей, що підвищує загальний рівень продуктивності та задоволення від роботи.

Запровадження цих принципів допоможе створити корпоративну культуру, яка сприятиме розвитку кожного працівника та забезпечить злагоджену роботу всієї команди. Це, у свою чергу, стане основою для досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Відродження традицій та введення знаково-символічних елементів у корпоративну культуру ПрАТ «Концерн Хлібпром» може суттєво підвищити рівень єдності та мотивації серед працівників. Проведення церемоній, конкурсів, святкування ювілеїв та інших корпоративних заходів не лише створює позитивний емоційний фон, але й сприяє зміцненню командного духу, відчуття приналежності до спільної справи.

Для підвищення мотивації та залученості працівників важливо реформувати систему матеріального стимулювання, зокрема: вдосконалення основної заробітної плати: рекомендується пов'язати заробітну плату з конкретними результатами діяльності працівників, такими як обсяг реалізованої продукції та виручка від продажу. Це створить пряму залежність доходів від індивідуального вкладу кожного працівника, що стимулюватиме відданість роботі та підвищить продуктивність; додаткові види преміювання: введення премій за суміщення професій та розширення зони обслуговування може мотивувати працівників до освоєння нових навичок і багатофункціональності. Це підвищить гнучкість робочої сили, сприятиме оптимізації виробничих процесів і допоможе підприємству адаптуватися до змінних умов ринку.

Впровадження цих заходів підвищить ефективність системи мотивації, створюючи можливості для розвитку персоналу та зміцнення корпоративної культури, що сприятиме загальному успіху ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Впровадження зазначених заходів у систему стимулювання ПрАТ «Концерн Хлібпром» може істотно підвищити мотивацію працівників, знизити плинність кадрів та зміцнити відданість співробітників. Основні пропозиції:

Преміювання за вислугу років: Запровадження або посилення премій за довготривалу роботу сприятиме утриманню кваліфікованих працівників, що знижує кадрову плинність і допомагає зберегти важливий досвід у колективі. Така система винагороди демонструє цінність досвіду та стабільності на підприємстві.

Матеріальне заохочення за довголітню працю: Відзначення працівників до ювілейних дат є важливим кроком у зміцненні їхньої лояльності та визнання значущого внеску. Це мотивує працівників до довгострокової співпраці та підвищує задоволення від роботи.

Компенсація затрат на оздоровлення: Посилення соціального пакета шляхом компенсацій за оздоровлення працівників зміцнює їхнє здоров'я та підвищує лояльність до компанії. Ця ініціатива сприяє підвищенню престижу підприємства та формує позитивний образ роботодавця.

Для ефективного впровадження таких заходів потрібне детальне планування та залучення як керівництва, так і представників працівників. Це забезпечить прозорість і справедливість системи винагородження. Основна мета полягає у створенні мотиваційної системи, яка не лише стимулюватиме досягнення високих результатів, але й підвищить рівень задоволеності працівників і зміцнить їхню відданість компанії.

Покращення продуктивності праці у ПрАТ «Концерн Хлібпром» є пріоритетною задачею, яка сприятиме розвитку галузі, підвищенню прибутковості бізнесу та рівня життя працівників і сільського населення. Зростання продуктивності матиме позитивний вплив не тільки на відновлення робочої сили, але й на мотивацію працівників, що сприятиме збільшенню доходів персоналу аграрних підприємств. Оскільки продуктивність є ключовим показником ефективності виробництва, її покращення повинно стати основною метою підприємства.

Методи підвищення ефективності праці можуть включати різні заходи, спрямовані на зростання обсягів випуску продукції та зниження трудових витрат. Покращення продуктивності можна досягти у таких випадках: зростання обсягів виробництва при сталих витратах праці; зменшення витрат праці при сталому обсязі виробництва; одночасне зростання виробничих обсягів та зниження витрат праці: Цей підхід є ідеальним, оскільки дозволяє одночасно збільшити виробництво та зменшити витрати праці; зростання витрат праці при більш швидкому зростанні обсягів виробництва: Якщо обсяг виробництва зростає швидше, ніж витрати праці, це також може свідчити про підвищення ефективності, оскільки продуктивність все одно покращується.

Досягнення цих показників можливе завдяки вдосконаленню технологічних процесів, оптимізації робочих процесів, підвищенню кваліфікації працівників та залученню нових інструментів управління. Успішна реалізація цих підходів створить умови для довгострокового зростання підприємства та забезпечить позитивний вплив на соціально-економічний розвиток регіону.

В умовах ринку продуктивність праці залежить не тільки від внутрішніх факторів, але й від зовнішніх, зокрема від рівня цін на працю та засоби виробництва. Коли праця є дешевою через її надлишок на ринку, а засоби виробництва - недоступними через обмежену купівельну спроможність підприємств, для досягнення потрібного обсягу виробництва застосовується більше робочої сили замість капіталоемного обладнання. Така ситуація може обмежувати потенціал для підвищення продуктивності праці.

На продуктивність праці у ПрАТ «Концерн Хлібпром» також значно впливає рівень заробітної плати, який відображає ефективність управління персоналом і слугує показником ефективності системи матеріального стимулювання.

Залежність оплати праці від продуктивності мотивує працівників до підвищення якості та обсягу роботи, тим самим сприяючи зростанню виробничої ефективності.

Основним фактором, що визначає продуктивність праці, є техніко-технологічна оснащеність підприємства. Наявність сучасного обладнання та його ефективне використання значно підвищують можливості для зростання продуктивності. Вдосконалення обладнання та оптимізація технологічних процесів дозволяють скорочувати час і витрати на виробництво, підвищуючи загальну ефективність підприємства. Інвестиції в технічну модернізацію та підготовку персоналу для роботи з новим обладнанням є ключовими для сталого розвитку та зростання продуктивності у ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Чим краще технологічно оснащене підприємство і чим ефективніше воно використовує новітнє обладнання разом із сучасними методами мотивації, тим більший рівень продуктивності праці можна досягти. Підвищення продуктивності також залежить від оптимізації організації виробничих і трудових процесів. Для ПрАТ «Концерн Хлібпром» важливим кроком є науково обґрунтована організація праці, що передбачає: використання передових методів виконання робіт: це допомагає зменшити час і зусилля, необхідні для виконання завдань, забезпечуючи водночас високу якість продукції; ефективне співробітництво та розподіл обов'язків: чітке визначення ролей і завдань дозволяє уникнути дублювання роботи та підвищує ефективність; оптимальне розташування робочих місць: Це сприяє зменшенню зайвих рухів і часу на переміщення, що позитивно впливає на ефективність використання людських і матеріальних ресурсів.

Науково обґрунтована організація праці дозволяє інтегрувати технології та людський ресурс у виробничий процес, створюючи умови для максимального використання ресурсів і підвищення продуктивності.

У контексті науково-технічного прогресу важливим фактором зростання продуктивності є підвищення кваліфікації персоналу. Сучасний ринок праці вимагає високих професійних навичок, підкреслюючи необхідність постійного навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації. Дослідження показують, що підвищення кваліфікації працівників може збільшити продуктивність праці

на 25-30%, що робить інвестиції в навчання одним із найефективніших засобів для підвищення ефективності підприємства.

Таким чином, комплексний підхід, що поєднує технологічне оснащення, оптимізацію виробничих процесів і постійне підвищення кваліфікації персоналу, є ключем до сталого зростання продуктивності праці у ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Управління продуктивністю праці в ПрАТ «Концерн Хлібпром» вимагає впровадження системи критеріїв якості трудових ресурсів, що дозволяє оцінити потенціал продуктивності як окремих співробітників, так і колективу загалом. Ці критерії, які включають професійну компетентність, рівень кваліфікації, мотивацію та адаптивність, є основою для розуміння та підвищення якості трудових ресурсів, що, в свою чергу, сприяє зростанню продуктивності.

Впровадження комплексної системи матеріального стимулювання у ПрАТ «Концерн Хлібпром» дозволить підвищити ефективність мотивації працівників і забезпечить відповідність сучасним тенденціям у сфері оплати праці. Основні компоненти цієї системи:

- єдина тарифна сітка оплати праці: це базовий інструмент, що дозволяє адаптувати рівень заробітної плати до ринкових умов, забезпечуючи прозорість та об'єктивність. Єдина тарифна сітка сприяє справедливому визначенню заробітної плати для кожного працівника, виходячи з його кваліфікації та виконуваних завдань. Прозорість цієї системи важлива для мотивації персоналу, оскільки вона дозволяє працівникам краще розуміти критерії, за якими оцінюється їхній внесок у підприємство;
- методика оцінки складності виконуваних робіт: дана методика дозволяє точно оцінити вимоги до кожної посади, враховуючи рівень складності завдань та кваліфікацію, необхідну для їх виконання. Така оцінка забезпечує обґрунтованість розмірів заробітної плати та враховує специфіку робочих функцій на підприємстві. Це сприяє встановленню справедливої оплати праці, підвищенню мотивації та зменшенню плинності кадрів, оскільки працівники

відчувають, що їхній труд цінується і винагороджується відповідно до зусиль та відповідальності.

Запровадження нового оціночного показника - рівня професіоналізму працівника - стане важливим компонентом комплексної системи матеріального стимулювання у ПрАТ «Концерн Хлібпром». Цей показник об'єднує кілька важливих критеріїв, таких як досвід роботи, рівень освіти та здатність до інноваційної та раціоналізаторської діяльності. Завдяки цьому підходу можна більш точно оцінити внесок кожного співробітника в успіх підприємства, що дозволяє більш гнучко підходити до встановлення заробітної плати, базуючись на реальному потенціалі та результатах роботи.

Основні переваги впровадження такої системи: справедливість та прозорість, оптимізація витрат на оплату праці, підвищення мотивації, конкурентоспроможність.

Впровадження цієї системи сприятиме розвитку ПрАТ «Концерн Хлібпром», дозволяючи створити умови для ефективного використання трудових ресурсів, що позитивно вплине на загальну продуктивність і стійкість підприємства на ринку.

Таблиця 3.1

Рекомендована сітка тарифних коефіцієнтів залежно від рівня професіоналізму працівників харчових підприємств

Кр	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
до 2,0	1,0	1,26	1,51	1,76	2,01	2,26	2,51	2,81	3,11	3,41	3,81	4,21	4,61
2,05-3	ІД	1,35	1,60	1,85	2,10	2,35	2,60	2,90	3,20	3,55	3,95	4,35	4,75
3,05-4	1,20	1,45	1,70	1,95	2,20	2,45	2,70	3,00	3,30	3,70	4,10	4,50	4,90
4,05-5	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,80	3,10	3,40	3,80	4,20	4,60	5,00

Ефективне управління трудовими ресурсами у ПрАТ «Концерн Хлібпром» передбачає ретельне планування потреби в персоналі для забезпечення збалансованого навантаження. Це дозволяє уникнути як перевантаження, так і недостатнього використання робочої сили, що може призвести до втрати робочих місць та нестабільності у роботі підприємства. В умовах

загальнонаціонального дефіциту робочих місць забезпечення стабільності зайнятості є особливо важливим для підтримки соціальної стабільності та економічного добробуту.

Покращення умов праці, забезпечення безпеки на робочому місці, профілактика професійних захворювань та зниження рівня виробничого травматизму є основними факторами, що безпосередньо впливають на продуктивність праці у ПрАТ «Концерн Хлібпром». Належна виробнича культура та ефективні умови праці, що забезпечуються службою охорони праці, мають значний вплив на мотивацію та ефективність працівників, оскільки здоров'я і безпека є важливими аспектами їхнього благополуччя.

Комплексний підхід до підвищення продуктивності праці повинен включати: економію ресурсів, покращення умов праці, стабільність зайнятості, мотивація персоналу. Цей комплексний підхід забезпечує не лише зростання продуктивності на рівні окремого підприємства, але й позитивно впливає на загальний соціально-економічний розвиток. Поліпшення умов праці та стабільність зайнятості сприяють покращенню якості життя працівників, підвищують їхню лояльність до підприємства і забезпечують сталість економічного розвитку, що є важливим для суспільства в цілому.

ВИСНОВКИ

Ефективність та конкурентоспроможність підприємства на ринку тісно пов'язані з якістю його кадрового складу та втіленням ефективної кадрової стратегії. Проведений аналіз ситуації у ПрАТ "Концерн Хлібпром" дозволяє зробити наступні висновки.

ПрАТ "Концерн Хлібпром" є одним із провідних українських виробників хліба та хлібобулочних виробів, володіючи часткою ринку у 15,6%. Компанія пропонує широкий асортимент продукції, налічуючи понад 500 найменувань.

Основними видами продукції є хліб, тістечка, печиво, торти та інші кондитерські вироби. Починаючи з 2021 року, компанія також запустила власний бренд кави.

Діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром» виходить за межі українського ринку: продукція експортується на міжнародні ринки. Завдяки високій якості, активній маркетинговій діяльності та сучасним технологіям, компанія успішно реалізує свою продукцію у Сполучених Штатах, країнах СНД та ЄС. Керівництво також розглядає подальше розширення на європейському ринку.

Аналіз його фінансово-господарської діяльності у ПрАТ "Концерн Хлібпром" за 2021-2023 рр. показав наступне.

Загальна вартість активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" демонструє коливну динаміку: у 2022 році вона збільшилася на 26 794 тис. грн (3,70%), а у 2023 році - на 98 778 тис. грн (13,16%). Цей позитивний тренд у загальній вартості активів свідчить про розширення господарської діяльності компанії.

У структурі активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" переважають необоротні активи, частка яких протягом 2021–2023 років становила від 68,82% до 67,83%. Основним компонентом необоротних активів є основні засоби, вартість яких у 2021 році становила 429 400 тис. грн. У 2022 році вона зросла на 4 143 тис. грн, а у 2023 році - ще на 62 486 тис. грн. Це збільшення вартості основних засобів свідчить про покращення матеріально-технічної бази підприємства, що є важливим фактором для підвищення ефективності його виробничої діяльності.

Питома вага оборотних активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" щорічно знижується: з 31,18% у 2021 році до 30,71% на кінець 2022 року. Основними компонентами оборотних активів є запаси та дебіторська заборгованість.

Обсяг запасів у компанії зростає щорічно - з 73 147 тис. грн у 2021 році до 99 557 тис. грн у 2023 році. Це зростання пов'язане з нарощуванням виробничих запасів та готової продукції на складах, що є наслідком загального зниження темпів збуту компанії.

Дебіторська заборгованість демонструє тенденцію до зменшення, хоча в окремі роки відбуваються зміни. У 2021 році дебіторська заборгованість становила 109 554 тис. грн, але у 2023 році вона зросла на 19 467 тис. грн. Це зростання зумовлене зниженням попиту на хлібобулочні вироби.

Аналіз показників рентабельності свідчить про те, що діяльність ПрАТ "Концерн Хлібпром" є прибутковою, оскільки показники мають позитивні значення. Однак найвищі результати компанія продемонструвала у 2021 році, тоді як у 2022 році відбулося зниження ефективності. Зокрема, рентабельність діяльності у 2022 році скоротилася на 4,79%, а в 2023 році - на 2,66%. Це свідчить про погіршення ефективності компанії у звітному році.

Аналогічна ситуація спостерігається і з рентабельністю власного капіталу, яка зменшилася на 31,19% у 2022 році та ще на 9,79% у 2023 році, що вказує на менш ефективне використання ресурсів компанії в 2023 році.

Рентабельність продукції у 2023 році склала 12,03%, проте у 2022 році вона знизилася на 6,56%, а у 2023 році - ще на 3,78%. Це свідчить про відносно низьку прибутковість діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром".

Аналіз коефіцієнтів, що характеризують використання трудових ресурсів на досліджуваному підприємстві, дозволяє виділити кілька важливих аспектів управління персоналом та організації виробництва:

Кількість персоналу у ПрАТ "Концерн Хлібпром" відповідає потребам виробництва, що є значущим фактором у підвищенні ефективності праці.

Зменшення показника на 0,09 за останній рік вказує на оптимізацію обсягів виробництва, що, ймовірно, пов'язано з підвищенням ефективності

виробничих процесів, запровадженням нових технологій або зниженням непродуктивних витрат трудових ресурсів.

Незначне зниження коефіцієнта вибуття (на 0,02 до рівня 0,10) свідчить, що близько 10% працівників покидає компанію, що відображає нормальний рівень обороту кадрів, обумовлений природною міграцією робочої сили.

Міграція працівників залишається на середньому рівні, з коефіцієнтами великої міграції 0,61 та малої міграції 0,2, що вказує на відносну стабільність кадрового складу. Це свідчить про здатність підприємства залучати та утримувати працівників, що є критично важливим для безперебійного функціонування виробничого процесу.

Отже, можна зробити висновки, про те, що ефективне управління трудовими ресурсами у ПрАТ "Концерн Хлібпром" вимагає точного планування потреби в працівниках. Це є необхідною умовою для того, щоб забезпечити збалансоване навантаження на персонал, уникнути як перевантаження, так і недостатнього використання робочої сили, що у свою чергу може призвести до втрати робочих місць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богиня Д. П. Ефективність праці в ринковій економіці [Текст]. *Україна: аспекти праці*. 2016. № 4. С. 3-6.
2. Винагородський М. Д. Управління персоналом. 2-ге виданн : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2021. 488 с.
3. Гончаров, В. М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні [Текст]. *Вісник економічної науки України*. 2013. № 2. С. 33-37.
4. Григор'єв Л., Черненко А., Управління персоналом і регулярний менеджмент. *Робота сьогодні*. №5, 2018. 43с.
5. Гринькова В. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. К., 2019. 265 с.
6. Гриньова В.М. Фінанси підприємств : [навч. посіб.]. [3-тє вид., стер.]. К.: Знання-Пресс, 2016. 423 с.
7. Грішнова О.А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерій визначення та показники вимірювання. *Україна: аспекти праці*. 2019. №3. С. 3-9.
8. Грішнова О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики*. Том 2. К.: КНЕУ, 2019. С. 42-50.
9. Грішнова О.А. Смолівик П. Освіта й професійна мобільність як чинники конкурентоспроможності робочої сили. *Україна: аспекти праці*. 2014. 101 № 1. С. 3-8.
10. Грішнова О.А. Формування якості робочої сили. *Конкурентоспроможність у сфері праці*. К.: 2017. С. 117-126.
11. Данилюк М. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2014. 203 с.
12. Данилюк М. Управління фінансовою санацією підприємства. К. : ЦНЛ, 2013. 320 с.
13. Дікань Л. В. Фінансовий результат підприємств: теоретичні узагальнення та прикладний аналіз: [монографія]. Х. : СПД ФО Лібуркіна Л.М., 2017. 92 с.
14. Дмитрієва Н. А. Визначення економічної ефективності на макро- та мікрорівні. *Фінанси України*. 2018. № 9. С. 68-72.

15. Довбня С. Б. Модель комплексної оптимізації фінансування підприємств. *Фінанси України*. 2012. № 5. С. 134-141.
16. Донець Л.І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання: [монографія]. Донецьк: ДонНУЕТ, 2019. 255 с.
17. Донець Л.І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання: [монографія]. Донецьк: ДонНУЕТ, 2018. 255 с.
18. Дюдюн Т. Ю. Оцінка рентабельності грошових потоків при управлінні фінансово-господарською діяльністю: дис... канд. екон. наук: 08.04.01.- фінанси, грошовий обіг і кредит / Тетяна Юріївна Дюдюн. Кривий Ріг, 2016. С. 184.
19. Діагностика в системі управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 432 с.
20. Данилевич Н. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. *Психологічні виміри культури, економіки, управління : науковий журнал*. Львів, 2018. Том 11. С. 102-118.
21. Економіка виробничого підприємства: Навч. посіб. І. М. Петрович, І.О. Будицева, І. Г. Устінова та ін.; за ред. Й. М. Петровича, 3-є вид., випр. К.: Т-во “Знання”, КОО, 2012. 405 с.
22. Економіка підприємства: [навч. посіб.]. А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін.; [за ред. А.В. Шегди]. [3-тє вид., випр.]. К.: Знання-Прес, 2012. 431 с.
23. Економіка підприємства: [підручник]. [за заг. ред. С.Ф. Покропивного]. Вид 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2018. 528 с.
24. Економіка підприємства: Підручник. За ред. С. Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2012. 528 с.
25. Економічний аналіз : навч. посіб. М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов; за ред. акад. НАНУ, проф.. М. Г. Чумаченка. К. : КНЕУ, 2011. 540 с.
26. Економічний аналіз: Навч. посіб. М. А. Болюх, В. З. Бурачевський, М. І. Горбатов; За ред. Акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. К.: КНЕУ, 2012. 540 с.
27. Економіка підприємства: Навч. посіб. За ред. А.В.Шегди. К.: Знання - Прес, 2012. С.103-127.

28. Економіка і підприємництво, менеджмент. [С.М. Рогач, Т.А. Гуцул, В.А. Ткачук та ін.]. К.: ЦП «Компринт», 2015. 714 с.
29. Економіка підприємства: нав. посіб. О. Болтянська, Л.О. Андреева, О.І. Лисак. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 668 с.
30. Єлісеєва О. К. Методи та моделі оцінки і прогнозування фінансового стану підприємств: [монографія]. О.К. Єлісеєва, Т.В. Решетняк. Краматорськ : ДДМА, 2017. 208 с.
31. Єлісеєва О.К. Методологія управління персоналом: статистичні методи та моделі. О.К.Єлісеєва, О.О.Третьяк, В.В.Узунов; [Під ред. В.М.Узунова, О.К.Єлісеєвої]. Д.: ІМА-прес, 2017. 186 с.
32. Єлісеєва О.К. Якість трудових ресурсів – запорука успішної роботи підприємства. *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики*. Том 2. К.: КНЕУ, 2019. С. 72-77.
33. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник для вузів. К.: Кондор, 2018. 430 с.
34. Застосування мотиваційного моніторингу на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2. С. 38-46.
35. Карпілянський Д. А. Мотивація персоналу до удосконалення професійної підготовки. *Актуальні проблеми психології*. К., 2019. Т.7, вип.6: Екологічна психологія. С.163-170.
36. Ковтун О.А. Процес управління персоналом підприємств як об'єкт управління. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 6. С. 137-140.
37. Козаченко Г. В. Управління затратами підприємства : [монографія]. К. : Лібра, 2016. 319 с.
38. Клочков А. Р. Мотивація персоналу на стратегію компанії. *Управління персоналом. Економіст*. 2010. № 9. С. 32-36.
39. Кендюхов О. Ефективність мотивації інноваційної активності персоналу машинобудівного підприємства. *Управлінські інновації*. 2012. №2.

40. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2012. 337 с.
- 41.Мазур В.С. Системи і форми зоробітної плати ТНК в кризових умовах господарювання. Збірник наукових праць. Спецвипуск. *Економіка підприємства: теорія і практика*, частина II, КНЕУ: Київ 2010. С. 292-301.
- 42.Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2015. Вип. 10. С. 323-333.
- 43.Сиротенко Г. Управління персоналом: Світовий досвід у контексті вітчизняних проблем. *Управління освітою*. 2018. С. 5-6.
- 44.Трудове право України : підруч. для студ. юрид. спец. вищ. навч. Закл. С. М. Прилипка, О. М. Ярошенко, І. П. Жигалкін, В. А. Прудников. -5-те вид., допов. Х.: Право. 2014. 760 с.
- 45.Тимош І. М. Економіка праці: Навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2019. 406 с.
- 46.Управління персоналом: навч. посіб.Донецьк: СПД Купріянов В.С.,2013.148 с.
- 47.Удосконалення кадрової політики підприємства [Електронний ресурс]. Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк, Ю. Б. Бережна. *Ефективна економіка*.2017. № 6.
- 48.Фінансово-економічні результати діяльності підприємства: собівартість, прибуток: навч. посіб. К.: НТУУ «КП», 2012. 488 с.
- 49.Череп А. В. Методичні підходи до використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями підприємства [Текст]. *Бізнес-Інформ*. 2013. №10. С. 253-257.
- 50.Шахно А. Ю. Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства: *Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»*, 2014. Том 15. № 3. С. 237-245.