

Міністерство освіти і науки України

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «Оцінка системи управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання (на матеріалах ФОП «Видрін»)»

Виконав: здобувач ІV курсу, групи 401-ЕП

Першого рівня вищої освіти

Спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Пилипенко Дмитро Валерійович

Керівник: Іваницька С.Б.

Рецензент: Жовнір Н.М.

Консультанти

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

(охорона праці)

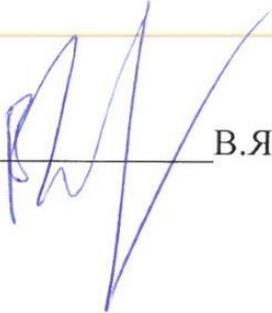
07 . 06 2021 р.  В.В.Биба

Здобувач 11 . 06 2021 р.  Д.В.Пилипенко

Керівник роботи 19 . 06 2021 р.  С.Б.Іваницька

Нормоконтроль 14 . 06 2021 р.  С.Б.Іваницька

Допустити до захисту

22 . 06 2021 р.  В.Я.Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки _____

(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки, підприємництва
та маркетингу

В.Я. Чевганова

« 7 » _____ 2021 року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Пилипенко Дмитро Валерійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Оцінювання системи управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання (на матеріалах ФОП Видрін)

керівник роботи Іваницька С.Б., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 03 » _____ 2021 року № 158/ф

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

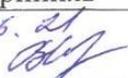
4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1 Теоретичні основи системи управління трудовим потенціалом. Розділ 2 Фрагментування - економічна характеристика ФОП Видрін. Розділ 3 Урок на тему системи управління трудовим потенціалом ФОП Видрін

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 24 аркушів представлений у

Додатку /

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	21.05.21 	7.06.21 

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

Здобувач


(підпис)

Пилипенко Д.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Іваницька С.Б.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

46. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).

47. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).

48. Формат бланка А4 (210× 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Пилипенко Д.В. Оцінка системи управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання (на матеріалах ФОП «Видрін»). Машинопис. Кваліфікаційна робота здобувача першого рівня вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, 2020.

Робота містить 91 сторінку, 19 таблиць, 20 рисунків, 79 найменувань використаних джерел, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є процес управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».

Мета роботи – глибокому вивченні оцінки системи управління трудовим потенціалом підприємства та розробці напрямів вдосконалення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».

У першому розділі роботи проведено дослідження сутності та ролі системи управління трудовим потенціалом, розглянено мету, функції, структуру та методи системи управління трудовим потенціалом, а також обґрунтовано методи оцінювання системи управління трудовим потенціалом.

В другому розділі роботи проведено аналіз стану та перспектив розвитку малого підприємництва, проаналізовано організаційно-правові основи діяльності ФОП «Видрін», проведено аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін», а також досліджено стан охорони праці на ФОП «Видрін».

В третьому розділі роботи проведено оцінку системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін» та обґрунтовано основні напрями покращення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності досліджуваного підприємства та сприяти підвищенню ефективності його функціонування.

ABSTRACT

Pilipenko DV Assessment of the labor potential management system of the business entity (on the materials of FOP "Otter"). Typescript. Qualification work of the applicant of the first level of higher education of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity". - Poltava: Poltava National Technical University named after Yuri Kondratyuk, 2020.

The work contains 91 pages, 19 tables, 20 figures, 79 names of sources used, 4 appendices.

The object of the study is the process of managing the labor potential of FOP "Otter".

The purpose of the work is an in-depth study of the assessment of the labor potential management system of the enterprise and the development of directions for improving the labor potential management system of FOP Vydrin.

In the first section of the work the research of the essence and role of the labor potential management system is considered, the purpose, functions, structure and methods of the labor potential management system are considered, and also the methods of labor potential management system evaluation are substantiated.

The second section analyzes the state and prospects of small business development, analyzes the organizational and legal basis of FOP "Vydrin", analyzes the main economic and financial indicators of FOP "Vydrin", and examines the state of labor protection at FOP "Vydrin".

In the third section of the work the assessment of the labor potential management system of FOP "Vydrin" is carried out and the main directions of improvement of the labor potential management system of FOP "Vydrin" are substantiated.

The obtained results can be used in the practical activities of the researched enterprise and help to increase the efficiency of its operation.

Key words: labor potential, personnel management, labor productivity, professional development, efficiency.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні основи системи управління трудовим потенціалом....	11
1.1. Сутність і роль системи управління трудовим потенціалом.....	11
1.2. Мета, функції, структура та методи системи управління трудовим потенціалом.....	21
1.3. Методи оцінювання системи управління трудовим потенціалом.....	31
Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика ФОП «Видрін».....	40
2.1. Аналіз стану та перспектив розвитку малого підприємництва....	40
2.2. Організаційно-правові основи функціонування суб'єкта господарювання.....	48
2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін».....	56
2.4. Стан охорони праці на ФОП «Видрін».....	64
Розділ 3. Удосконалення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін»	69
3.1. Оцінка системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».....	69
3.2. Основні напрями покращення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін»	79
Глосарій.....	86
Висновки та пропозиції.....	95
Список використаних джерел.....	99
Додаток А Баланс за 2017 -2019 рр.....	108
Додаток Б Звіт про фінансові результати за 2017-2019 р.....	115
Додаток В Звіт про кількість працівників та їхніх якісний склад за 2017-2019р.....	118
Додаток Г Ілюстративний матеріал.....	124

ВСТУП

Актуальність обраної теми дослідження полягає в тому, що сьогодні однією з головних умов інтенсивного зростання суб'єкта господарювання, економіки регіону та країни в цілому виступає розвиток, збереження, та ефективне використання трудового потенціалу, що можливе лише завдяки функціонуванню досконалої системи управління трудовим потенціалом

Проблема формування сучасної системи управління трудовим потенціалом полягає в обліку, коригуванні і використанні всієї сукупності чинників, що дозволяє забезпечити розробку активних заходів впливу на даний стан трудового потенціалу і досягти його відповідності потребам суб'єкта господарювання.

Одним із завдань системи управління трудовим потенціалом є вирішення стратегічних завдань, для цього необхідно вчасно проводити оцінку й аналіз трудового потенціалу з таких причин. По-перше, знання реального стану трудового потенціалу суб'єкта господарювання й окремих його елементів дозволить керівникам об'єктивно оцінювати можливості у сфері використання трудових ресурсів, цілеспрямовано керувати їхніми характеристиками. По-друге, співвідношення величини трудового потенціалу з кінцевими результатами його функціонування створить комплексне уявлення про ступінь використання робочої сили, допоможе визначити напрямки оптимізації структури трудового потенціалу і шляхи його подальшого нарощування й удосконалення.

Обраний для дослідження суб'єкт господарювання ФОП «Видрін» не знає можливостей трудового потенціалу своїх працівників, не знає, як кількісно і якісно провести його аналіз та оцінку і які умови необхідні для повної реалізації потенційних можливостей персоналу. Тож проведення такого дослідження, з можливістю подальшого впровадження розроблених рекомендацій є актуальним для ФОП «Видрін».

Система управління трудовим потенціалом орієнтується на дії об'єктивних законів ринкової економіки і, головним чином, на законі попиту і пропозиції. У певних ситуаціях використовуються різні специфічні концепції - класичні,

неокласичні, інституціональні, монетарні, марксистські, кейнсіанські і неокейнсіанські. Використовуються фундаментальні і прикладні теоретичні розробки відомих вітчизняних і зарубіжних економістів.

За словами Я.О. Зубрицька, «Аналіз використання трудових ресурсів і витрат на робочу силу проводиться за конкретними напрямками, а саме: аналіз підприємства з трудовими ресурсами, аналіз використання робочого часу на підприємстві, аналіз продуктивності праці, аналіз заробітної плати» [17].

А. О. Тітікова, В. І. Дібленко, О.О. Шевченко стверджують, що трудовий потенціал підприємства формується з внутрішніх якостей і навичок її співробітників, а також формування і підтримки трудового потенціалу компанії через вдосконалення існуючих, а також розробку і впровадження нових методів управління людськими ресурсами з метою ефективного розміщення персоналу [33].

Ю.М. Уткіна, І.В. Соломніков дають визначення трудового потенціалу як існуючих і майбутніх навичок трудового колективу, які обумовлені раціональним поєднанням професійної, психофізіологічної і особистісної складових трудового потенціалу, а також кількісно і якісно задовольняють потреби колективу [35].

Як зазначила К.О. Компанійцева, трудовий потенціал персоналу не є постійною величиною. Навпаки, його кількісні та якісні характеристики постійно змінюються під впливом не тільки об'єктивних чинників (зміни матеріальної складової виробництва, виробничих відносин), але і управлінських рішень. З цієї причини оцінка персоналу компанії є необхідним етапом стратегічного аналізу та управління кадровою політикою і компанією в цілому. Мета полягає в тому, щоб порівняти фактичний зміст, якість, обсяг і інтенсивність роботи з їх потенційними параметрами [23].

На думку О.А. Харуна, трудовий потенціал кількісно відображає здатність суспільства забезпечувати роботою працездатне населення і якісно здатність повністю використовувати трудовий потенціал, вкладені в знання, навички та вміння. Неадекватні кількісні оцінки і їх низька ефективність при реалізації управління трудовим потенціалом вимагають використання якісних показників.

Абсолютні і відносні кількісні показники використовуються для виявлення симптомів і проблем з якісними корінням. Коефіцієнтний метод аналізу трудового потенціалу дозволяє визначати рівні потенційних можливостей і пропонувати управлінські рішення для їх подальшого розвитку [40].

Вагомий вклад в удосконалення методів управління трудовим потенціалом виробничих підприємств в регіонах і країні в цілому здійснили О.І Гончар, О. І. Дідченко, О.М. Дмитренко, М.М. Жибак, С.Б. Іваницька, Ю.О. Масленіков, А.В. Череп і інші.

Не дивлячись на інтерес багатьох вчених і дослідників до системи трудового потенціалу підприємства, актуальним залишається питання її оцінки в умовах інноваційного розвитку підприємства.

Мета роботи полягає в глибокому вивченні оцінки системи управління трудовим потенціалом підприємства. Відповідно до поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- дослідити сутність і роль системи управління трудовим потенціалом;
- розглянути мету, функції, структура та методи системи управління трудовим потенціалом;
- обґрунтувати методи оцінювання системи управління трудовим потенціалом;
- навести аналіз стану та перспектив розвитку малого підприємництва;
- проаналізувати організаційно-правові основи діяльності ФОП «Видрін»;
- провести аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін»;
- дослідити стан охорони праці на ФОП «Видрін»;
- провести оцінку системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін»;
- обґрунтувати основні напрями покращення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».

Об'єкт дослідження – це процес оцінки системи управління трудовим потенціалом підприємства.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін».

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Серед загальнонаукових методів під час дослідження теоретичних аспектів системи управління трудовим потенціалом особливого значення набули абстрактно-логічний метод, метод узагальнення та класифікації. При проведенні ретельного аналізу стану суб'єкта господарювання та ефективності його господарської діяльності – методи аналізу та синтезу, під час написання власних висновків та узагальнення проведеної роботи – методи індукції та дедукції, під час проведення оцінки ефективності системи управління трудовим потенціалом. Із спеціальних методів застосовано економіко-математичний та статистичний метод, а також графічний — для наочного схематичного зображення аспектів дослідження.

Інформаційну базу дослідження склала чинна вітчизняна законодавча база, статистичні дані галузі, наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців, офіційні дані ФОП «Видрін» за останні декілька років, а також матеріали представлені у глобальній мережі Інтернет.

Практична значущість дослідження пов'язана з впровадженням отриманих результатів в діяльності ФОП «Видрін».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

1.1. Сутність і роль системи управління трудовим потенціалом

Сучасні процеси трансформації економічної системи змінили суспільство в цілому, його цінності, основні принципи економічної і соціально-політичної діяльності, форми і методи управління. Однак основною продуктивною силою будь-якого суспільства був і залишається трудовий потенціал, який є стратегічним чинником успіху в ринковій економіці.

В останні кілька десятиліть в практиці управління ведеться активний пошук раціональних моделей управління, особливо щодо трудового потенціалу. Досвід показав, що унікальність і складність прогнозування поведінки окремого співробітника і всього робітничого потенціалу вимагає особливих підходів до управління потенціалом.

Категорія «трудова потенція» увійшла в наукове співтовариство на початку 1960-х років у зв'язку з необхідністю трансформації традиційних поглядів. В даний час немає чіткого підходу до розуміння економічної категорії «трудова потенція» у вітчизняній науці.

Трудова потенція як економічна категорія - це сукупна працездатність суспільства, потенційна потенція суспільства і його трудові ресурси.

В контексті підприємства, під трудовим потенціалом розуміють максимальну цінність можливості участі співробітників у виробництві з урахуванням їх психофізіологічних особливостей, рівня знань і досвіду, отриманих при наявності необхідних організаційних і технічних умов. Це завжди більше, ніж сума індивідуальних потенціалів окремих співробітників.

Трудовий потенціал - складне, багатогранне утворення, структура якого дискутується, а визначення, що пропонуються вченими, суперечать один одному (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 — Характеристика терміну «трудовий потенціал»

Автор	Трактування
Богиня Д.П., Гришнова О.А.	Трудовий потенціал - це інтегральна оцінка як кількісних, так і якісних характеристик робочої сили [16]
Васильченко В.С., Гриненко А.М., Гришнова О.А., Керб Л.П	Трудовий потенціал - це комплексна кількісна та якісна характеристика робочої сили, яка пропонує певні можливості у створенні матеріальних та інтелектуальних благ в суспільстві. Трудовий потенціал - це наявний і можливий в майбутньому кількість і якість праці, яким володіє суспільство і яке визначається кількістю працездатних людей, їх професійним і освітнім рівнем [66].
Генкін Б.М.	Трудовий потенціал працівника - це сукупність людських характеристик, що виникли в результаті матеріальних і духовних вкладень в нього: інтелект, творчі здібності, здоров'я, освіти, професіоналізм, моральність, активність, організованість [11].
Джаїн І.О.	Трудовий потенціал - сукупна здатність економічно активного населення даної території забезпечувати виробництво товарів народного споживання, що задовольняють потреби суспільства на даному етапі його розвитку в певних соціальних і соціальних сферах [11]
Мерзляк А.В., Михайлов Є.П.	Трудовий потенціал - це поняття, яке вводиться для відображення можливостей підвищення ефективності праці [48]
Осовська Г.В., Крушельницька О.В	Трудовий потенціал - це група працездатного населення, яка враховує інтелектуальний розвиток, знання, навички, досвід, звичаї, традиції, вірування і патріотизм [54].
Семикіна М.	Трудовий потенціал - складна категорія, що відображає комплексні характеристики і навички працівників »[65]
Черноморенко Н. В.	Розуміння трудового потенціалу - складне поєднання фізичних характеристик, знань, досвіду, духовно-моральних цінностей, культурних поглядів, звичаїв і традицій населення »[58]
Шаленко М.	Трудовий потенціал є собою максимально можливий при певних соціально-економічних умов сумарної ємності територіальної Сукупний ПРАЦЕЗДАТНИХ населення, яка визначається відповідними рівнем.
Шаульська Л.	Інтегрований набір можливостей для населення брати участь у трудовій, підприємницькій та інноваційної діяльності [78]

Отже, сутність поняття «трудоий потенціал» має суттєвий зв'язок із здатністю системи управління персоналом до результативного використання трудові ресурси, ключовими характеристиками при визначенні трудового потенціалу є терміни «робоча сила», «трудоий ресурси», «людський фактор», «людський капітал», «персонал» .

Сутність поняття «трудоий потенціал» можна розкрити через особливості його структури. Розглянемо запропоноване авторами В.П. Круш і О.І. Сімчера комплексне бачення структури трудового потенціалу, яке включає інтелектуальну, демографічну, економічну, соціально-біологічну, професійну, історико-культурну, мотиваційну і організаційну складові трудового потенціалу. Графічно описана конфігурація зображена на рис.1.1.



Рисунок 1.1 — Компонентна структура трудового потенціалу підприємства [72, с.75]

Як зазначено в дослідженні Сімчера О, інтелектуальна складова трудового потенціалу - одна з основних складових, так як вона використовується для інноваційного розвитку компанії. Інтелектуальна складова трудового потенціалу визначається як набір професійних знань, навичок і умінь, придбаних в ході виконання завдань, набутих навичок і інтелектуальної власності, які купуються в

процесі роботи і стають додатковим джерелом доходу, наприклад: Наприклад: інтелектуальна рента, ліцензійні збори, одноразові виплати і в той же час забезпечення конкурентних перспектив для співробітників і компаній [72, с.75].

Дослідники І.О. Іртищева та І. І. Дубинська у своїй праці розглядають демографічну складову у взаємозв'язку з інтелектуальною, а також з соціальними, етнічними, історичними, класовими і національними підкомпонентами, які впливають на спосіб роботи бізнесу [35, с.123].

На нашу думку, економічна складова визначає ефективність трудового потенціалу компанії, яка заснована на економічному визначенні кваліфікації співробітників і службовців і повинна приносити певний прибуток. Економічна складова безпосередньо пов'язана з мотиваційною.

Мотиваційна складова проявляється в поєднанні грошових і негрошових форм мотиваційного впливу. Останнє включає задоволення потреб в самооцінці, особистої результативності, компетентності, повазі до інших, самовираженні, самореалізації.

Професійна складова трудового потенціалу виражається в професійній освіті, рівні розвитку знань, уміннях за професією і вузькою спеціальністю.

Організаційна складова робочого потенціалу визначається рядом різних просторово-часових об'єктивних і суб'єктивних факторів, спрямованих на досягнення цілей. Він містить джерела, можливості і інструменти, за допомогою яких можна вирішити певні завдання або досягти певної мети.

Соціально-біологічний компонент включає психофізіологічні і соціально-комунікативні характеристики персоналу компанії. Між іншим, серед факторів, що визначають низьку економічну конкурентоспроможність країни, важливу роль відіграє соціальна складова, до якої входить розвиток трудового потенціалу держави. Крім того, ефективність економіки в першу чергу визначається якістю наявного трудового потенціалу і тим, як він використовується в суспільному виробництві. Відповідно, рентабельність - найважливіший показник для вимірювання продуктивності.

Якісне відтворення трудового потенціалу, можливості суміщення його із засобами виробництва, ефективність трудової діяльності - все це залежить від якісно сформованої системи управління трудовим потенціалом.

Від так, у працях А.Лазанець, трудовий потенціал як економічна категорія характеризує трудові ресурси даного місця і в даний момент часу є ряд різних властивостей, що визначають ефективність людини. Ці характеристики включають: здатність і схильність працівника до роботи, його або її здоров'я, витривалість, тип нервової системи, обсяг загальних і спеціальних знань, робочі навички, рівень відповідальності, соціальну зрілість, моральні цінності, інтереси і потреби. Трудовий потенціал не є постійною величиною - він збільшується з розвитком і вдосконаленням знань і навичок, поліпшенням умов праці та життя і зменшується в результаті погіршення умов праці, умов праці та здоров'я працівника [46, с.121].

Сучасні дослідники розділяють трудовий потенціал суспільства і трудовий потенціал компанії. Трудовий потенціал суспільства розуміється як специфічна форма матеріалізації людського фактора, в якій акумулюються і синтезуються агреговані навички працездатного населення до суспільно-корисної діяльності. Таким чином, трудовий потенціал враховується на державному та регіональному рівні. Оскільки являє собою інтегральну сукупність можливості населення до економічної активності як суб'єктів трудової діяльності [38, с.150].

Аналізуючи дослідження О.А. Харун [71, с.122], можна узагальнити, що трудовий потенціал підприємства - це максимальне значення можливості участі працівників у виробництві з урахуванням їх психофізіологічних особливостей, рівня знань і досвіду, отриманих при необхідних організаційно-технічних умовах. Це завжди більше, ніж сума індивідуальних потенціалів окремих співробітників.

Н. В. Ущенко зазначив, що людський потенціал - це здатність людей повністю реалізувати свій потенціал для досягнення особистого та суспільного доходу. Він включає в себе природні навички і таланти, а також придбані освіту, досвід, кваліфікацію і навички. Важливою характеристикою людського потенціалу

є здоров'я, яке можна розглядати як сукупність фізичних можливостей і соціальних проявів в певних умовах соціального середовища [68, с.151].

Слід зазначити, що поняття «людський потенціал» і «людські ресурси» не збігаються. Людські ресурси потенційно можуть стати капіталом, коли вони забезпечують реальний дохід і багатство, тобто коли у людини є можливість брати участь в суспільному виробництві за допомогою самоорганізованої діяльності або продажу своєї праці роботодавцю. Перетворення людських ресурсів в оборотний капітал вимагає певних умов, що забезпечують реалізацію людського потенціалу в результатах діяльності (в тому числі виражених в сировинній формі). Отже, людський капітал - це певний вид капіталу. На відміну від фізичного капіталу, який має матеріальне вираження, людський капітал існує у формі знань, навичок, робочих і життєвих навичок і певного стану здоров'я [49].

Процес управління трудовим потенціалом регулюється на трьох рівнях: державному, регіональному і корпоративному. Щоб цей процес був ефективним, потрібна максимальна узгодженість на всіх рівнях. На рівні останніх безпосередньо використовується потенціал кожного співробітника. Таким чином, основу робочого потенціалу суспільства становить робочий потенціал організації, компанії.

З огляду на те, що управління трудовим потенціалом знаходиться на перетині громадських інтересів, вимог профспілок, рішень на державному рівні, індивідуальних бажань та інших вимог організації, ми вважаємо, що управління слід розглядати через призму соціально-економічних аспектів. економічні, соціальні заходи по реалізації прав людини шляхом створення умов для належного функціонування, розвитку та ефективного використання потенціалу трудових ресурсів, забезпечення їх прав і свобод та їх соціального захисту.

У структуру витрат роботодавця на оплату праці, затверджену Міжнародною організацією праці, входять: виплата заробітної плати, оплата за нетрудовий час, разові премії, пільги, харчування, паливо, витрати на житло, витрати на соціальний захист, витрати на професійне навчання, витрати на оплату праці на культурні та побутові послуги, податки, пов'язані з витратами на робочу силу [61, с.144].

Тому незалежно від виду роботи роботодавець повинен надати працівникові обсяг виконаної роботи: необхідні умови праці для виконання певних видів робіт, розмір необхідної заробітної плати, виходячи з виконаної роботи, але не менше законний мінімум, щорічну відпустку для відновлення продуктивності, обов'язкове соціальне забезпечення, адекватне медичне обслуговування для підтримки продуктивності на достатньому рівні не нижче, ніж у працівника. Крім того, роботодавець повинен дотримуватися і поважати міжнародно визнані принципи прав людини в сфері свого впливу і сприяти їх дотриманню. Також необхідно забезпечити, щоб його власні дії не порушували права людини.

Згідно досліджень Г.Б.Дуда, сьогодні існує три рівня відповідальності: відповідальність за дотримання прав людини на місцевому рівні по відношенню до учасників бізнес-процесів (співробітники, ділові партнери, клієнти, громадськість), відповідальність за не порушення прав на місцевому та національному рівнях, відповідальність за дотримання прав на роботі в інших країнах [24, с.6].

Отже, на нашу думку трудовий потенціал організації - це ряд індивідуальних трудових можливостей працівників, тобто ефект колективної праці об'єднаних робітників у систематично організованому процесі перевищує суму сил індивідуально діючих робітників.

Структура трудового потенціалу організації - це співвідношення різних соціальних, функціональних, демографічних, професійних та інших характеристик груп працівників та взаємозв'язок між ними. У роботі О.М. Комарніцької, виділено наступні компоненти трудового потенціалу [37, с.28]:

- 1) Кадровий компонент включає кваліфікаційний потенціал, тобто спеціальні знання, вміння та навички, а також освітній потенціал - когнітивні здібності працівника.

- 2) Професійна складова пов'язана зі змінами змісту роботи під впливом науково-технічного прогресу - появою нових та смертю застарілих професій, а також ускладненням робочих процесів

3) Кваліфікаційна складова визначає якісні зміни трудового потенціалу під час безпосередньої роботи, тобто зростання навичок, знань, умінь і відображає зміни в особистісному компоненті - робочому потенціалі кожного працівника.

4) Організаційна складова трудового потенціалу включає високий рівень організації та культури праці. Це відображається на послідовності, чіткості та ритмічності робочих зусиль, а також на високому рівні задоволеності працівників своєю роботою.

На нашу думку, вищезазначені компоненти утворюють систему управління робочим потенціалом, іншими словами - систему взаємозалежних заходів, які пропонують, направляють, координують і стимулюють вплив керівництва на співробітників і концентруються на факторах інтенсивної роботи.

Суть управління робочим потенціалом полягає в тому, що співробітники розглядаються як механізм забезпечення конкурентоспроможності, який необхідно розміщувати, розвивати і мотивувати разом з іншими ресурсами для досягнення стратегічних цілей. Система управління робочим потенціалом, заснована на стратегічному плануванні, пропонує механізм узгодження поточних і стратегічних рішень і дає можливість контролювати виконання цих рішень і можливість їх своєчасної коригування.

Т.В. Обелець виділяє наступні аспекти управління трудовим потенціалом:

- технічний і технологічний, що відображає еволюцію виробництва з використанням машин і технологій;
- організаційно-економічні, що передбачають планування чисельності, персоналу, морального і матеріального стимулювання, використання робочого часу;
- соціально-психологічний, що відображає питання соціально-психологічного забезпечення управління персоналом;
- педагогічне вирішення питань, пов'язаних з підготовкою кадрів [53, с.161].

Відповідно до викладеного, управління трудовим потенціалом слід розглядати як сукупність функціональних, інструментальних завдань, спрямованих

на активізацію людського фактора, іншими словами – як систему управління трудовим потенціалом.

У праці Н. І. Верхоглядова, С. В. Іванов, О. Л. Герасимова, О. Ю. Щеглова зазначено, що система управління трудовим потенціалом заснована на застосуванні об'єктивних законів ринкової економіки і, головним чином, на законі попиту і пропозиції. У певних ситуаціях використовуються різні конкретні концепції - класичні, неокласичні, інституціональні, монетарні, марксистські, кейнсіанські і некейнсіанські [61, с.144].

Від так, проблема ефективного використання трудового потенціалу суспільства має загальнодержавне значення, тому є справою державного управління і вимагає системного підходу. Термін «система управління трудовим потенціалом суспільства» включає дві окремі категорії. Щоб повністю і глибоко його зрозуміти, необхідно визначити сутність кожного з них.

У навчальному посібнику з управління персоналом, дано наступне визначення: «система - це сукупність елементів і їх властивостей, взаємодія яких призводить до створення якісно нової цілісності. Один з основоположників теорії систем Л. Берталанфі визначає систему як серію взаємодіючих елементів. З вищевикладеного можна зробити висновок, що система управління трудовим потенціалом компанії забезпечує системний підхід до розгляду та аналізу процесів управління нерухомістю. Такий підхід має на увазі необхідність виявлення і оцінки взаємозв'язку і взаємозалежності системних факторів, прогнозування можливих змін і необхідних заходів впливу» [66, с.89]

Поняття управління Гришина Н.В визначає як вплив на процес, об'єкт або систему з метою підтримки її стабільності або переходу з одного стану в інший відповідно до визначення цілей. Середовище, в якому існує людина, складається з трьох компонентів: живої природи, неживої природи і людського суспільства. У суспільстві відбуваються найскладніші процеси управління, оскільки вони вимагають цілеспрямованого впливу на діяльність людей, груп, груп і класів з різними інтересами. Ці інтереси стосуються трьох областей: економічної, соціальної та політичної. Управління в суспільстві здійснюється в рамках певних

соціально-економічних систем: в національній економіці - як правило, відповідно до типу економічної діяльності, в конкретній області, в компанії [17, с.14].

Таким чином, на нашу думку, система управління трудовим потенціалом суспільства являє собою систему впливу на процеси формування, розподілу і використання відповідно до поточних і стратегічними цілями соціально-економічної політики держави.

Згідно досліджено Гончаренко М [13, с.186], система управління трудовим потенціалом являє собою блок з двох підсистем: управління і контролю:

а) підсистема управління (об'єкт управління) - особа або група осіб, які за допомогою спеціальних технічних засобів надають управлінський вплив на керовану підсистему (об'єкт управління).

Б) керована підсистема - це єдність соціальних (людських) і технічних елементів виробничого процесу, зв'язок між керуючими і керованими системами здійснюється за допомогою інформації. Управління виникло через необхідність координувати і координувати спільну роботу .

Про те, з розвитком виробничо-економічних відносин в суспільстві, управління стало більш складним, функції управління розширилися і розширилися за рахунок включення певних видів управлінської роботи.

Управління, в тому числі трудовим потенціалом, неможливо, якщо не визначена його мета, не визначені завдання, функції, методи і комплексна підтримка (людська, інформаційна, ресурсна, фінанси, законодавство). Управління неможливо без таких функцій, як аналіз фактів, прогнозування, планування дій, пов'язаних з управлінням процесами, моніторинг їх виконання та відповідальності. Основними елементами управління є люди, які одночасно є суб'єктами і об'єктами управління.

Роль трудового потенціалу визначається соціально-економічними змінами в Україні, спрямованими на досягнення кількох важливих цілей: безпека праці, конкурентоспроможність національної робочої сили, створення повноцінного ринкового середовища, реструктуризація економіки, підвищення екологічної безпеки.

У спеціальній літературі і деяких підручниках [7; 10-144 25; 56 та ін] присутнє твердження, що предметом системи управління є трудові ресурси. Однак з цим важко погодитися, тому що система управління не керує безпосередньо кожним працездатним громадянином або групою людей, не кажучи вже про те, що неможливо безпосередньо управляти всім населенням, яке є частиною робочого потенціалу. У реальному житті система управління впливає на трудовий потенціал тільки побічно через індивідуальні, групові та колективні інтереси. Інструментами такого впливу є закони, укази, постанови, угоди, програми, постанови, інструкції, постанови, статuti, рішення та інші типи рішень як керівних органів, так і функціональних підрозділів.

Таким чином, метою управління трудовим потенціалом суспільства є соціально-економічні та організаційні відносини, які розвиваються в суспільстві щодо формування, розподілу і використання праці. Ці відносини базуються на економічних і соціальних інтересах людей. Конкретними проявами взаємозв'язку можуть бути: демографічна поведінка населення; ставлення людей до міграції; професійне самовизначення; професійне навчання та підвищення рівня освіти та кваліфікації; мотивація і стимулювання трудової діяльності, охорона і безпека праці та ін.

Таким чином, систему управління трудовим потенціалом суспільства можна розглядати як сукупність певних соціально-економічних і організаційних відносин, за допомогою яких суспільство регулює використання трудових ресурсів.

Таким чином, узагальнюючи проведені дослідження напрацювань провідних вчених у цій галузі, можемо виділити кілька поглядів на систему управління персоналом. Деякі автори дослідження виділяють економічну, соціальну, організаційну ефективність управління персоналом. Решта - економічні, соціальні і технічні. З огляду на вимоги ринкової економіки, вважаємо за доцільне об'єднати перераховані вище компоненти в єдину інтегровану систему управління персоналом. Для визначення ефективності її застосування необхідно розглянути мету, функції та структуру в наступному підрозділі роботи.

1.2. Мета, функції, структура та методи системи управління трудовим потенціалом

Ефективна діяльність компанії залежить насамперед від високого рівня освіти, кваліфікації, відкритості до навчання та розвитку персоналу компанії. Досягти цієї ефективності можливо завдяки ефективному управлінню робочим потенціалом, оскільки ви можете ефективно використовувати робочий потенціал компанії за допомогою добре скоординованого процесу управління, який приносить користь компанії та працівникам безпосередньо.

Кожен процес, що відбувається на підприємстві або діяльність, що здійснюється на підприємстві, не розглядається без керівництва, а управління, у свою чергу, неможливе без виконання певних функцій. Управління трудовим потенціалом - це цілеспрямований, всебічний вплив на забезпечення оптимальних умов для творчої ініціативи та ефективної роботи працівниками для досягнення корпоративних цілей за допомогою використання певних методів та інструментів [75, с.235].

Як зазначає І.Ю. Шевченко, метою управління трудовим потенціалом компанії є забезпечення та сприяння її постійному розвитку шляхом поєднання наявних людських ресурсів, їх кваліфікації, досвіду, знань та часткових потенціалів з основною стратегією та цілями компанії, а саме [78]:

- а) прогнозуванням та задоволенням необхідних потреб персоналу;
- б) досягнення належного співвідношення між організаційно-технічною структурою потенційного виробництва та структурою трудового потенціалу;
- в) максимально можливе та ефективне використання трудового потенціалу окремого працівника та всього колективу;
- г) створення умов для високопродуктивної та якісної роботи, високого рівня організації, мотивації та самодисципліни;
- д) консолідація працівника на підприємстві, формування стабільного колективу як умова повернення коштів, витрачених на працю (залучення, розвиток персоналу);

е) врахування та забезпечення реалізації побажань, потреб та інтересів працівників з точки зору змісту та умов праці, виду зайнятості, можливостей просування по службі тощо;

є) координація виробничих та соціальних завдань (збалансування інтересів компаній та службовців, економічна та соціальна ефективність);

ж) підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при одночасному зменшенні витрат на персонал.

Дослідник Харун О.А. зазначає, що управління робочим потенціалом, як і будь-який процес управління, включає в себе загальні управлінські функції: планування, прогнозування, організацію, координацію, контроль, мотивацію. Також існують спеціальні функції управління трудовим потенціалом як свого роду економічного ресурсу компанії: визначення оптимальної кількості співробітників, підбір, підбір, адаптація і розстановка співробітників по робочих місцях і етапам виробництва, забезпечення співпраці та ефективної взаємодії між усіма учасниками трудові ресурси, які створюють сприятливий морально психологічний клімат, своєчасно інформують і мотивують співробітників і ін [71, с.121].

До функцій управління трудовим потенціалом компанії входять:

- 1) забезпечення розвитку трудового потенціалу;
- 2) відтворення і розвиток типів організаційної поведінки;
- 3) інтеграція співробітника в організаційну середу, узгодження заходів по темам роботи;
- 4) оптимізація взаємодії співробітника з організаційної середовищем;
- 5) отримання соціального статусу і усвідомлення потреб співробітника через робочу взаємодію [71, с. 122].

Згідно аналізу напрацювань дослідниці Зубрицької Я.О, у функції системи управління робочим потенціалом входять:

- 1) планування робочого потенціалу;
- 2) підбір і найм співробітників;
- 3) коригування персоналу;
- 4) навчання, перепідготовка і підвищення кваліфікації;

- 5) ротація, планування кар'єри;
- 6) можливості професійного розвитку; соціальний захист;
- 7) охорона праці і техніка безпеки; відносини між керівниками і підлеглими;
- 8) технології управління людськими ресурсами;
- 9) витрати на персонал; темп зростання частки витрат на персонал; мотивація до трудової діяльності;
- 10) централізація управління;
- 11) формалізація управління [32, с. 174].

Процес управління трудовим потенціалом необхідний для забезпечення раціонального, ефективного і науково обгрунтованого розгортання корпоративного персоналу, своєчасного виявлення та реалізації наявних резервів, а також відповідних змін умов трудового потенціалу, що відповідають новим вимогам внутрішнє і зовнішнє середовище.

Структура системи управління трудовим потенціалом складається з взаємозв'язаних і щодо незалежних підсистем, об'єднаних основною метою і покликаних забезпечити процес перетворення трудових ресурсів в трудові ресурси та їх ефективне використання. За словами К. Х. Абдурахманова, процес повинен пройти кілька етапів [66, с.37]:

Етап 1. Трудові ресурси існують у вигляді потенційних робітників (певного числа працездатних робітників, що володіють необхідними фізичними і духовними навичками роботи), які виходять за межі робочого процесу, тобто поза об'єктів і засобів виробництва, ці ресурси не з'являються.

Етап 2. Робочі ресурси розподіляються між робочими місцями. Починаються зусилля з розвитку фізичних і розумових здібностей, і робочий потенціал стає працюючим населенням.

Етап 3. Робота, витрачена в часі і виконана в робочому процесі, формує споживчі цінності. З моменту припинення трудових відносин робота знову стає робочим ресурсом. Трудовий потенціал - це конкретні працівники, ступінь використання яких у виробництві відома [25, с.37].

Відобразимо склад керованої підсистеми на рис.1.2.



Рисунок 1.2 — Структура керованої підсистеми управління трудовим потенціалом підприємства [66, с.40]

Отже, на нашу думку під впливом науково-технічного прогресу і соціального розвитку суспільства всі системи повинні постійно розвиватися і вдосконалюватися. Раціональність системи управління як робочого потенціалу залежить від того, наскільки ефективно працює кожна підсистема і як вона інтегрована в загальну роботу кожної підсистеми. Сучасний рівень вимог в галузі управління трудовим потенціалом в цілому і в окремих його підсистемах вимагає вдосконалення інформації на всіх рівнях управління. Існують різні методи впровадження цієї системи управління, найбільш важливими з яких є економічні, правові та адміністративно-організаційні.

Метод управління – це сукупність (система) управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства [26, с.456].

Найбільш розповсюдженою є класифікація методів управління трудовим потенціалом підприємства на адміністративні, економічні й соціально-психологічні, рис.1.3.

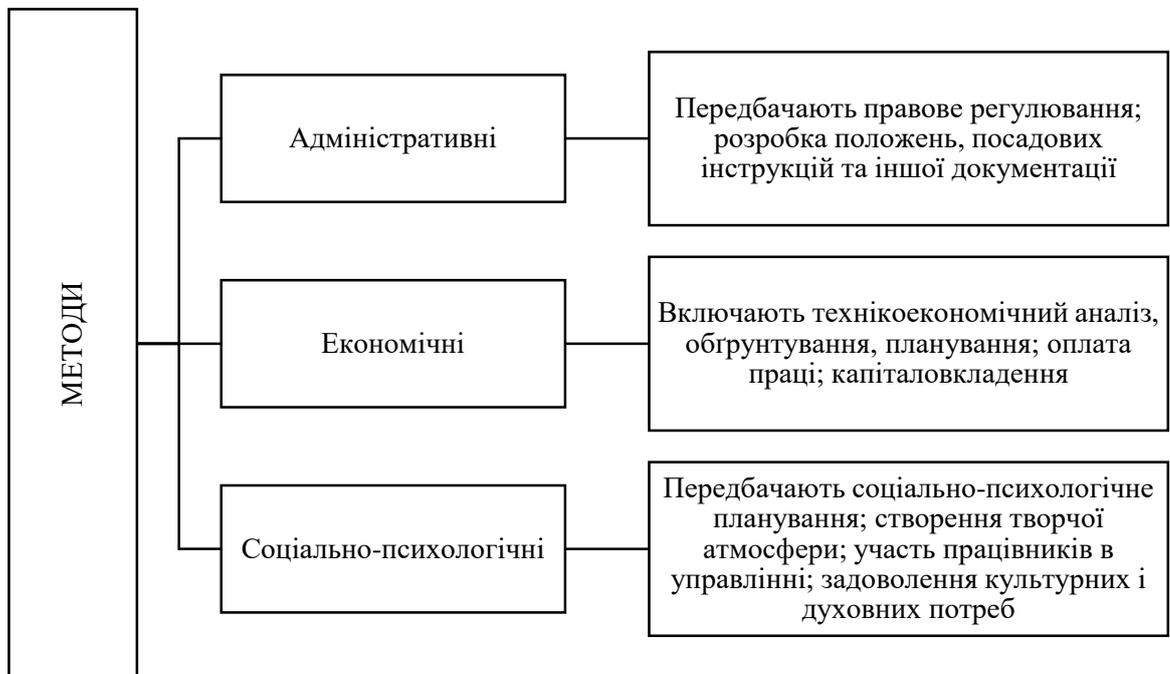


Рисунок 1.3 — Традиційні методи управління трудовим потенціалом [13, с.188]

Таким чином, адміністративні методи управління є обов'язковими методами прямого прийняття рішень. Основними складовими при реалізації цих методів є організаційний вплив (організаційне регулювання, організаційне регулювання, організаційне навчання) і адміністративний вплив.

Організаційне нормування передбачає безліч стандартів: стандарти якості і технічні стандарти, технологічні стандарти у вигляді маршрутних і технологічних карт, стандарти обслуговування і ремонту, стандарти роботи (категорії, ставки, преміальні шкали), фінансові і кредитні стандарти (власний оборотний капітал), план погашення кредиту), стандарти логістики і транспорту, стандарти організації та управління.

Організаційні інструкції містяться в багатьох інструкціях і інструкціях, включаючи посадові інструкції, інструкції з виконання складної роботи, керівні принципи (процедури, форми і методи для виконання певних технічних і економічних завдань) і робочі інструкції, які встановлюють порядок управління організацією. .

Адміністративний вплив виражається в ненормативних правових актах для надання юридичної сили управлінським рішенням. Процес реалізації цих ефектів вимагає постійного моніторингу і перевірки реалізації в поєднанні з чіткою реєстрацією і контролем [13, с.189].

Методи економічного управління - це ті методи, які реалізують істотні інтереси участі персоналу у виробничих процесах (будь-який інший діяльності) за допомогою використання товарно-грошових відносин [27, с.96]. На відміну від адміністративних методів, економічні методи передбачають розробку планово-економічних показників, а також способів їх досягнення. Вони є дуже потужним інструментом економічних механізмів економічних відносин. Підвищуючи ефективність економічних важелів і стимулів, створюються умови, при яких трудові колективи і їх члени прагнуть до ефективної роботи не стільки через адміністративний вплив (правила, інструкції, інструкції), скільки через економічні стимули. На основі економічних методів управління трудовим потенціалом розвиваються і стають більш ефективними управлінські та соціально-психологічні методи, підвищується професіоналізм і культура їх застосування [54, с.205].

Відзначимо, що в сучасному розумінні трудового потенціалу в управлінні компанією все більше на перший план виходять соціально-психологічні методи. Соціо-психологічні методи слід розуміти як серію конкретних методів дій для особистих відносин і зв'язків між співробітниками, а також для соціальних процесів в компанії [28, с.40].

В ході дослідження встановлено, що за сферою застосування соціально-психологічні методи діляться на соціальні і психологічні. Методи соціального управління (соціальний вплив) - це ряд способів впливу на розвиток колективних і соціальних процесів всередині компанії. Ці методи засновані на характеристиках

співробітників, культурних нормах, цінностях і формах спілкування. Вони використовуються для управління відносинами усередині команд і між командами. Ці методи дозволяють формувати і розвивати трудові колективи, контролюючи свідомість і поведінку людей через інтереси, мотиви, потреби, цілі і т. д [28, с.41].

Соціальні методи включають:

1) методи соціального регулювання (критика і самокритика, соціальне планування, звичаї і традиції, обмін досвідом);

2) методи соціального нормування (правила внутрішнього розпорядку, статuti громадських організацій, правила професійної етики та етикету, кодекси честі, форми дисциплінарного впливу);

3) Методи морального стимулювання (свято врожаю, присвоєння почесних звань, надання додаткових соціальних пільг) [72, с. 179].

Методи психологічного управління (впливу) - це методи регулювання відносин між усіма членами колективу з метою створення сприятливого психологічного клімату. За допомогою психологічних методів в колективі створюється дружня творче середовище, що сприяє кращому виконанню поставлених перед нею завдань і досягає високої результативності [63, с.35].

Дослідники до психологічних методів управління відносять [69, с.78]:

1) Методи гуманізації праці - методи поліпшення естетичних умов праці за рахунок проектування робочого місця, використання психологічного впливу кольору, музики, освітлення, використання сучасного технічного обладнання та ін.;

2) Методи комплектування робочих колективів, засновані на використанні соціометричних тестів, командних симпатій, психологічної цілісності і т.д.

3) Методи психологічної мотивації, спрямовані на створення у співробітників мотивації до високопродуктивної праці в результаті розвитку ініціативи і підприємництва;

4) Методи професійного відбору та навчання, включаючи відбір людей з тими психологічними характеристиками, які найбільш відповідають виконуваній роботі.

Проблема визначення основних методів управління трудовим потенціалом і їх найбільш вдалого поєднання надзвичайно актуальна для будь-якого сучасного бізнесу. Адже при правильному виборі методу управління гарантується чітка організація процесу управління і усієї виробничо-господарської діяльності компанії [52, с.103]. Способи управління трудовим потенціалом підприємств можна класифікувати за ознаками:

1) за типом етапів управлінської діяльності: підготовка, прийняття, організація і контроль виконання управлінських рішень;

2) за характером рівнів впливу на артиста-виконавця: економічний, організаційний, адміністративний, правовий та соціально-психологічний;

3) за характером впливу на виконавця: прямий і непрямий вплив, формальне і неформальне;

4) характер змін в системі управління (інноваційні методи): коучинг, аутсорсинг, використання гнучких графіків роботи, електронне навчання для дистанційного навчання;

5) за ознакою приналежності до функцій управління: нормування, організація, планування, координація, контроль, аналіз, облік [64, с. 122-123].

За словами А. Кібанова [45], методи також можна класифікувати за належністю до функцій управління: нормування, організація, планування, координація, контроль, аналіз, облік.

Згідно тверджень Г.Ю.Міщук, ефективна реалізація трудового потенціалу співробітників також багато в чому залежить від використовуваних менеджером методів і методів впливу на співробітників [21, с.67].

Залежно від характеру впливу вони діляться на наступні методи: інформаційні методи, пов'язані з передачею інформації співробітнику, за допомогою яких він може вибудувати свою власну організаційну поведінку; Методи стимулювання для задоволення різних потреб персоналу; Методи переконання, спрямовані на внутрішній світ і систему цінностей персоналу; Способи адміністративного примусу, засновані на застосуванні санкцій.

Відповідно до розглянутих методів, дослідники виділяють основні цілі та функції системи управління трудовим потенціалом, рис.1.4

Отже, до основних функцій відноситься планування, організація і регулювання, що передбачає координацію фактичних дій щодо досягнення результатів; облік і контроль, стимулювання, саме управління і соціальне включення.

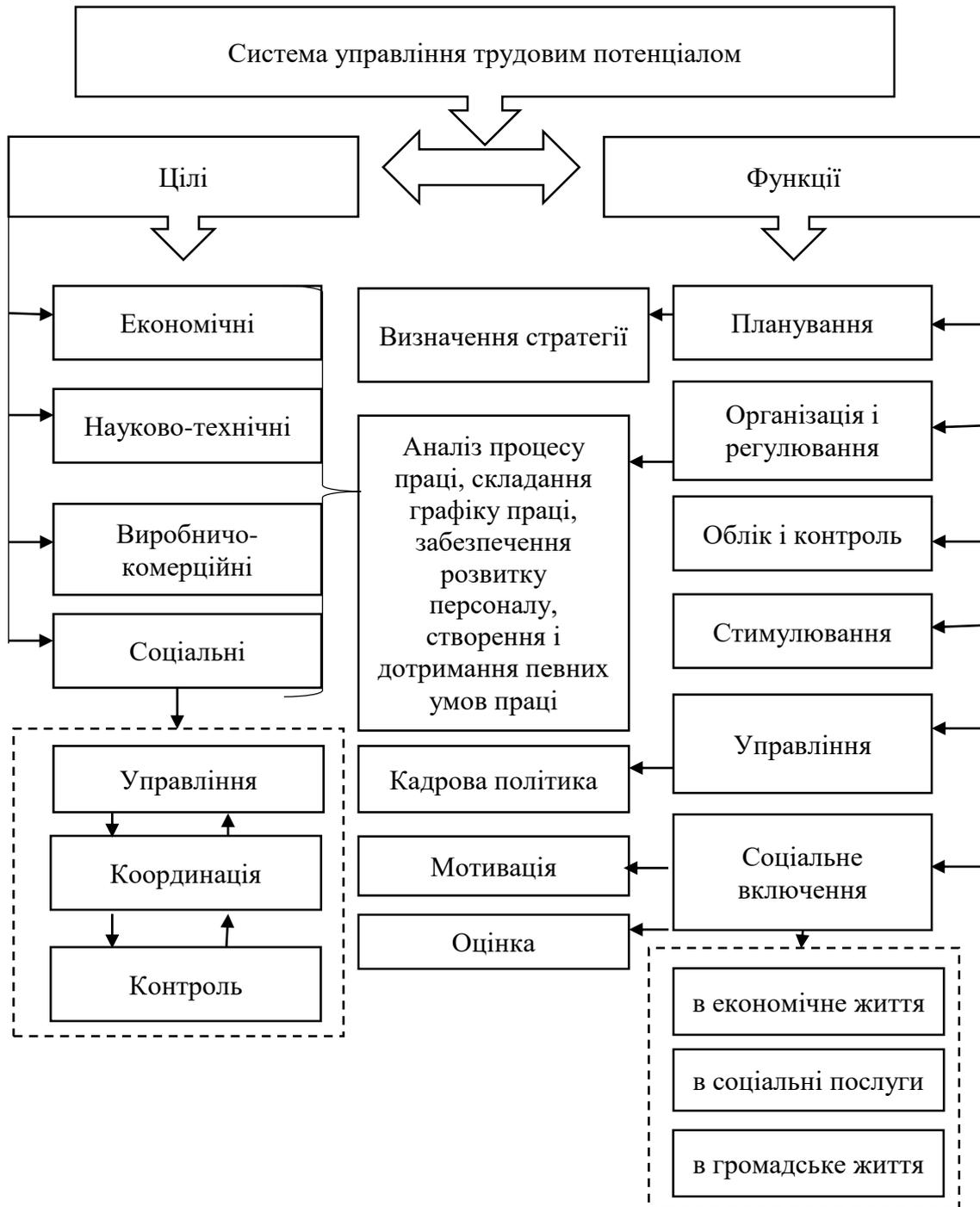


Рисунок 1.4 — Цілі та функції системи управління трудовим потенціалом
[53, с.162]

Згідно рис.1.4, процес управління трудовим потенціалом подано у вигляді узгоджених рішень, спрямованих на досягнення основної мети організації шляхом формування цілей, функцій, організаційної структури управління людськими ресурсами, вертикальних і горизонтальних функціональних взаємозв'язків у процесі створення і виконання рішень керівництва.

Підсумовуючи проведені дослідження мети, функцій та структури управління трудовим потенціалом, можна зробити висновок про те, що ці складові формують систему для використання певних методів, інструментів і функцій, які впливають на співробітників, щоб ефективно інтенсифікувати їх роботу. А основна мета управління трудовим потенціалом полягає в постійному розвитку кадрової політики з метою забезпечення підприємства необхідним обсягом кваліфікованих спеціалістів. Методи управління включають адміністративний, економічний, соціально-психологічний. Для ефективного використання трудового потенціалу необхідна система управління трудовим потенціалом, яка використовує в своїй роботі різні функції і об'єднує кілька методів для досягнення позитивних результатів. Проведемо дослідження сутності методів, які використовують для оцінки системи управління трудовим потенціалом в наступному підрозділі роботи.

1.3. Методи оцінювання системи управління трудовим потенціалом

Інструмент для оцінки трудового потенціалу персоналу є центром багатьох бізнес-процесів для роботи з персоналом, зокрема для контролю їх розвитку. За допомогою цього інструменту можна оцінити здатність працівників досягати своїх цілей, бачити амортизацію витрат на персонал та їх вимірювання. У будь-якому випадку, залежно від мети та завдань управлінських заходів, оцінка вимагає індивідуальних критеріїв та методів.

Як стверджує дослідник Дмитренко О.М. [22, с55], оцінка трудового потенціалу не повинна розглядатися сама по собі. У завданні управління розвитком трудового потенціалу, оцінка повинна бути обов'язковим початковим елементом цього процесу.

Отже, оцінка трудового потенціалу - це процес діагностики та аналізу показників трудового потенціалу, визначення рівня розвитку та визначення причин недостатньої ефективності та / або недостатнього потенціалу розвитку з метою забезпечення реалізації цілі та завдання організації або підвищення їх ефективності.

Оцінка трудового потенціалу персоналу дозволяє [31, с.42]:

- 1) керувати ефективністю персоналу, оцінювати відповідність трудового потенціалу працівників вимогам та коригувати дії працівників;
- 2) визначати програми навчання та розвитку з урахуванням «напрямків розвитку» працівників;
- 3) мотивувати та заохочувати працівників з високим трудовим потенціалом та можливостями для розвитку.

Проаналізувавши наукові матеріали та практичні розробки в галузі управління розвитком трудового потенціалу персоналу, виявлено, що в даний час не існує єдиного, позитивно перевіреного методу оцінки трудового потенціалу персоналу. Тому узагальнимо сучасні підходи до діагностики трудового потенціалу персоналу [33], визначивши класифікаційні групи методів оцінки потенціалу, охарактеризуємо зіставлені між собою та зазначені місця застосування різних методів у галузі процесів управління персоналом, зокрема управління розвитком трудового потенціалу персоналу, табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Методи оцінки системи трудового потенціалу персоналу та їх місце застосування [30, с.36]

№	Група методів	Характеристика	Місце застосування
1	2	3	4

1	За характером оцінюваних показників	1. Методи оцінки узагальнених, інтегральних показників (показник можливостей статевовікових груп, ефективність капіталізації (ступінь підвищення продуктивності праці за рахунок використання активів трудового потенціалу)	Оцінка трудового потенціалу Консолідованих групи (регіон, компанії)
		2. Методи оцінки індивідуальних показників (продуктивність, рівень розвитку компетенцій, рівень технічних знань)	Оцінка особистості, робочий потенціал, співробітники

1	2	3	4
	За змістом оцінки, предмету	1. Методи оцінки особистості та колективу (підрозділи, організації) трудового потенціалу	Потенціал та будь-які завдання пов'язані з ним
		2. Кількісні методи (вартісні, натуральні) і якісні методи (описові)	Будь-які завдання пов'язані з управлінням трудовим потенціалом (продуктивність праці, автоматизація робочих місць)
		3. Витратні методи («моделі корисності» і «моделі активів »)	Оцінка витрат на трудовий потенціал, оцінка вартості продукту / послуг
3.	За процесом, в ході якого здійснюється оцінка	1. Непрямі процесні методи (оцінка персоналу, контролінг системи управління персоналом; аудит персоналу і робочих місць)	Перевірка відповідності цілям та завданням, збір інформації для прийняття рішень про розвиток організації, виявлення «вузьких місць»
		2. Процес моніторингу трудового потенціалу (систематичне отримання об'єктивної, всебічної та актуальної інформації, її аналіз)	Перевірка відповідності вимогам до трудового потенціалу, виявлення деформацій і можливостей розвитку
4.	за способом збору вихідних даних	1. Аналіз документів (наприклад, дані про освіту, кваліфікацію)	Визначення статистичних, звітних показників
		2. Опитувальні методи (анкетне опитування, інтерв'ю, експертні оцінки, групові обговорення)	Визначення відносин персоналу, виявлення переважаючого типу поведінки і механізму його формування для вибору способу управління діями працівників
		3. Функціональний аналіз робочого процесу (характеристики сутності робочого процесу)	Опис вимог до працівникам, оптимізації робочого процесу
5	за способом аналізу даних	1. Метод статистичних зіставлень (Порівняння діагностованих в справжній момент показників з показаннями в попередні періоди)	Оцінка динаміки трудового потенціалу. Можливий до використання при наявності налагодженої і постійно діючої системи оцінки
		2. Метод зіставлення запланованих і реальних результатів	Оцінка ступеня реалізації поставлених планів
		3. Метод нормативних зіставлень (Порівняння фактично встановлених показників з нормативними)	Найменш який можна застосовувати метод через відсутність нормативної бази з трудового потенціалу
		4. Метод порівняння з рівнем досягнення в практиці інших суб'єктів (зіставлення досягнутих	Галузевий аналіз, недолік методу: потрібне обґрунтування типовості

	показників з аналогами в світовій практиці, іншими організаціями)	умов функціонування порівнюваних підприємств і факторів, що визначають трудовий потенціал
	5. Метод варіативних зіставлень (Формування декількох варіантів проектів розвитку трудового потенціалу	Оцінка проектних (не фактичних) показників

Кожен із зазначених в табл.1.2 методів оцінки має свої переваги та недоліки, що обмежують їх місце застосування.

Крім перерахованих вище основних методологічних підходів до оцінки трудового потенціалу компанії, існують: ресурсний, факторний, інтегральний, суб'єктивний [78].

Ресурсний підхід - один з найпростіших методологічних підходів до оцінки робочого потенціалу. характеризується використанням простих методичних інструментів (як правило, в якості показників аналізу використовуються основні показники часових рядів: темп зростання і темп зростання) і може використовуватися для оцінки трудового потенціалу на будь-якому рівні його прояву.

Факторний підхід в основному використовується для оцінки трудового потенціалу на мезорівні його прояви (регіон, територія). Особливість цього підходу полягає в тому, що індикатори діляться на стимулюючі і стримуючі по їх впливу на трудовий потенціал при оцінці [72, с.179].

При оцінці робочого потенціалу факторний підхід традиційно використовував не тільки розрахунок часових рядів (як і ресурсний підхід), але також кореляційний, факторний та кластерний аналіз.

Однак більшість вчених використовують комплексний підхід до оцінки трудового потенціалу компанії, який включає в себе розрахунок інтегрованого агрегованого показника (індексу) трудового потенціалу як нормалізованого багатовимірного середньозваженого значення різних одиничних показників. В цьому випадку нормування одиничних показників в єдиний комплексний

індексний показник показника може проводитися або розрахунковим шляхом, або за методикою експертної оцінки [15, с.70].

Сучасні дослідники проблеми оцінки трудового потенціалу підприємства [28; 34; 56;70-73] у своїх роботах вони виділяють суб'єктивний підхід, який включає оцінку людини людиною на основі професійного досвіду оцінювача і за допомогою готових тестів, питань, моделей, імітаційних ситуацій. Застосування цього підходу включає використання таких методів, як: бібліографічний метод, метод анкетування, описовий метод, метод заданого розподілу, метод оцінки критичної ситуації (в тому числі метод критичного інциденту), метод імітаційної гри, метод інтерв'ю, «360 градусів», «методика, випробування та ін. [69, с.35].

Отже, при оцінці потенціалу для визначення напрямку розвитку процес оцінки вимагає впровадження системного підходу, який спочатку обов'язково ґрунтується на довгострокових цілях організації. Основною метою оцінки трудового потенціалу, планування його розвитку та здійснення подальших заходів є забезпечення відповідності трудового потенціалу довгостроковій стратегії організації. Тому критерії оцінки повинні включати як якісні показники трудового потенціалу, що характеризують навички та особистий потенціал працівників [36, с.98], так і кількісні показники для безпосередньої оцінки результатів роботи персоналу відображаються каскадно від рівня стратегічних цілей компанії до цілей підрозділів та безпосередніх працівників. Модель оцінки в цьому випадку буде системою приватних показників, які пов'язані між собою.

До складу комісії, яка формує вимоги до трудового потенціалу, повинні входити представники організації, які безпосередньо визначають стратегію її розвитку. На фазі безпосередньої оцінки індивідуального трудового потенціалу необхідно залучати менеджерів, які найкраще знають характеристики трудового потенціалу працівників. Зрештою, оцінка трудового потенціалу як бізнес-процесу повинна бути недорогою, і тому не було б раціональним оцінювати всі можливі показники трудового потенціалу та використовувати весь арсенал методологій. Отже, для вибору основних показників, а також методів оцінки необхідно

керуватися цілями конкретного заходу з управління персоналом та їх робочим потенціалом.

Основним завданням при визначенні рівня розвитку трудового потенціалу є вибір критеріїв його оцінки. Основними критеріями оцінки та розвитку трудового потенціалу персоналу є два його компоненти: кваліфікаційний потенціал та особистий потенціал. Відобразимо проаналізували підходи до оцінки в науковій літературі [35, с.123], а також у сучасній практиці діяльності організацій у табл.1.3.

Таблиця 1.3 — Показники для оцінки трудового потенціалу на етапі його розвитку [35, с.123]

№	Показник	Порядок розрахунку	Характеристика складової
1	2	3	4
Трудовий потенціал працівника			
1.	Результативність працівника за Звітний період (%)	$Pp = (R_{kpe1} + R_{kpe2} + \dots + R_{kpen}) / n$, де R_{kpen} - результат виконання поставлених цілей	Кваліфікаційний і особистісний потенціал, реалізовані в процесі робочої діяльності
2.	Оцінка компетенцій (загально корпоративних, управлінських, Функціональних) (% / бал)	Ступінь відповідності знань, умінь, навичок і особистісних особливостей працівника, які проявляються в поведінці, вимогам до посади / функціоналу підрозділи / загальнокорпоративним вимогам	Кваліфікаційний Потенціал (професіоналізм, Здатності), особистісний потенціал (відношення до праці, соціалізація)
3.	Оцінка професійних Знань (% / бал)	Ступінь відповідності професійних знань працівника посадовими обов'язками працівника / функціоналу підрозділи / вимогам організації	Кваліфікаційний потенціал (рівень освіти, професіоналізм, інтелект, здібності)
4.	Оцінка відповідності посади (професійні стандарти, функціонально посадові ролі) (% / бал)	Ступінь відповідності знань, умінь і навичок працівника вимогам до посади	
5.	Оцінка відповідності цінностям організації (% / Бал)	Ступінь відповідності цінностей працівника, які проявляються в поведінці, вимогам організації	Особистісний потенціал (ціннісні орієнтації)
Трудовий потенціал організації			

6.	Результативність працівників (%)	$P_o = (Pp_1 + Pp_2 + \dots + Pp_n) / n$, де результативність працівника за звітний період	Кадровий, кваліфікаційний, особистісний, організаційний потенціал
7.	Освітній рівень персоналу (%)	$U_v = \text{чво} / \text{Чперс}$, де Чво - чисельність персоналу з вищою освітою	Кваліфікаційний потенціал (рівень освіти)
8.	Питома вага працівників, пройшли навчання за звітний період (%)	$U_o = \text{Чо} / \text{Чперс}$, де Чо - чисельність персоналу, що пройшов навчання за звітний період	Кваліфікаційний потенціал (професіоналізм)
9.	Виконання плану по навчання співробітників (%)	$\Pi = \text{Чо} / \text{Чп}$, де Чп - чисельність персоналу згідно плану навчання	

Продовження табл.1.3

1	2	3	4
10.	Участь співробітників у внутрішніх програмах навчання (%)	$Z_v = \text{Чо} / \text{чво}$, де чво - чисельність персоналу, що пройшов навчання за звітний період	
11.	Кількість раціоналізаторських та інноваційних пропозицій на одного співробітника (од.)	$\text{Чіпр} = \text{Чіп} / \text{Чперс}$, де Чіп - число раціоналізаторських та інноваційних пропозицій	кваліфікаційний потенціал (інтелект, здатності)
12.	Ротація співробітників (%)	$U_p = \text{Чр} / \text{Чперс}$, де Чр - число працівників, які змінили сферу діяльності в рамках організації	кваліфікаційний, особистісний, кадровий, організаційний потенціал
13.	Кар'єрний ріст (%)	$U_{vp} = \text{ПКП} / \text{Чперс}$, де Чіп - число працівників, які отримали просування по посаді	
14.	Використання внутрішніх джерел найму (%)	$U_{vb} = \text{ЧВВ} / \text{Чв}$, де ЧВВ - число вакантних посад, заміщених працівниками компанії	
15.	Питома вага працівників, отримали підвищення по посади після навчання (%)	$U_{vp} = \text{Чкпо} / \text{Чперс}$, де Чкпо - число працівників, отримали просування по посади після навчання	
16.	Питома вага працівників, отримали підвищення по підсумками оцінки (%)	$U_{vp} = \text{Чкпоц} / \text{Чперс}$, де Чкпоц - число працівників, отримали просування по посади за результатами оцінки	

Виходячи з вищезазначеного аналізу, можна зробити висновок, що для оцінки трудового потенціалу працівників використовуються такі показники: оцінка роботи, оцінка професійних знань, оцінка придатності для роботи, оцінка компетентності. Показники використовуються для оцінки особистого потенціалу: оцінка діяльності, оцінка компетентності, оцінка цінності.

Згідно аналізу табл. 1.3, ключовими показниками оцінки трудового потенціалу з урахуванням цілей та завдань управління його розвитком є:

1. Оцінка результативності як спосіб підвищення організаційної ефективності відповідно до цілей та завдань організації а також тенденції розвитку галузі.

2. Оцінка відповідності моделі компетентності як фундаментального інструменту реалізації клієнтоорієнтованого підходу організації в умовах високої конкуренції, оперативного пристосування поведінки співробітників до функціональних змін в організації та у зовнішньому середовищі.

Оцінка трудового потенціалу, як і вся діяльність, пов'язана з управлінням його розвитком, базується на стратегії - довгостроковому плані розвитку організації. Стратегія організації включає: місію (чому організація існує), бачення (до чого прагне організація), цінності (якою повинна бути організація для досягнення своєї мети), цілі та завдання, якими повинна бути організація (якою є організація) в наступні кілька років для досягнення своєї мети), модель компетентності (якою має бути поведінка працівників, щоб організація могла досягти своїх цілей).

На основі стратегії, в основі якої лежить принцип каскадного встановлення цілей та завдань організації, складаються оперативні (короткострокові) плани організації, які включають: цілі та завдання підрозділів (що повинен робити кожен підрозділ найближчим часом для досягнення цілей організації та вдосконалення роботи всередині відділу), цілей та завдань працівників (що повинен робити кожен працівник для досягнення цілей підрозділу та вдосконалення своєї роботи), професійних вимог (те, що працівники знають і можуть досягти, повинні) для досягнення своїх цілей).

Оперативні плани є основним критерієм оцінки результатів роботи працівників і основою для створення індивідуальних планів, в яких зони для професійного розвитку працівників визначаються на основі цілей і специфікацій. Враховуючи специфіку організації та окремі групи посад, професійні вимоги можуть бути як стандартизованими (професійні стандарти, функціональні та робочі ролі тощо), так і нестандартизованими (посадова інструкція, ролі проекту тощо)

Остання ланка в ланцюжку є найбільш гнучким критерієм оцінки, оскільки він найбільш сприйнятливий до впливу зовнішніх та внутрішніх факторів в організації, таких як: поява нових технологій, зміни в організаційній структурі, оптимізація та перерозподіл функцій у межах департаменти тощо.

Стандартизовані професійні вимоги найбільш затребувані в організаціях, які орієнтуються на статистичні показники. В умовах, коли організація повинна мати динамічну ефективність, перш за все, наявність стандартизованих професійних вимог може стримувати розвиток робочої сили і, зрештою, організації в цілому. У цьому випадку професійні вимоги поділяються на два інструменти оцінювання: вимоги до основних професійних навичок включаються до моделі компетентності підрозділу або групи посад, а вимоги до знань включаються в тести на професійні знання та / або професійне навчання плани.

Отже, існує велика кількість підходів та методів до оцінки трудового потенціалу підприємства. Оскільки жоден із зазначених методичних підходів не є універсальним, слід підкреслити, що проблема оцінки трудового потенціалу є масштабною, складною та невирішеною. Вирішення проблеми оцінки трудового потенціалу підприємства потребує розробки комплексного підходу, визначення єдиних і чітких критеріїв для оцінки різних категорій працівників, налагодженості чітких комунікацій між керівництвом і підлеглими, усунення формалізму і суб'єктивізму під час оцінювання. Фундаментальним критерієм оцінки трудового потенціалу працівників є їхня ефективність. Воно здійснюється шляхом порівняння поставлених бізнес-цілей з досягнутими результатами.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ФОП «ВИДРІН»

2.1. Аналіз стану та перспектив розвитку малого підприємництва

Мале підприємництво здавна є домінуючим сектором за обсягом виробництва в економіках провідних країн [1, с. 104]. Малі та середні підприємства забезпечують гнучкість і стійкість економічної системи, наближаючи її до потреб певних споживачів, і в той же час відіграють важливу соціальну роль, створюючи робочі місця і забезпечуючи джерело доходу для населення в цілому (табл.2.1).

Таблиця 2.1 — Інтегральні показники, що характеризують розвиток малого бізнесу в різних країнах [76, с.78]

Країна	Кількість малих та середніх підприємств, тис.	Зайнятість млн.осіб	Частка підприємств у загальній зайнятості,%	Частка продукції у ВВП,%
Великобританія	2630	13,6	5%	50-53
Німеччина	2290	13,5	4%	50-52
Італія	3920	16,8	7%	57-60
Франція	1980	15,2	4%	55-62
Країни ЄС (вцілому)	15770	68	29%	63-67
США	19300	70,2	36%	50-52
Японія	6450	39,5	12%	52-55
Росія	955	8,5	2%	12-13
Україна	339	3,2	1%	10-11

Згідно табл.2.1, можна зробити висновок, що кількість малих і середніх підприємств коливається від 19 300 тис (США) 339 тис.(Україна). Відповідно рівень зайнятості у США становить найбільше – 70,2 млн.осіб, в той час як в Україні лише 3,2 млн.осіб. Вцілому, частка вітчизняного малго підприємництва за

кількістю підприємств становить лише 1 % серед перелічених країн. Рівень продукції у ВВП також знаходиться в найнижчих межах – 10-11%.

Про те, наведена тенденція не означає безперспективність даної галузі. Враховуючи рівень тінізації економіки в Україні, реальні показники відрізняються від наведених. Саме тому, на нашу думку, поліпшення стану малого бізнесу, як один з потужних джерел підвищення добробуту країни є важливим для стійкого розвитку України. Це та частина бізнесу, яка генерує регіональний попит на робочу силу, збільшує самозайнятість, створює конкурентне середовище, прискорює реструктуризацію економіки і сприяє насиченню ринку товарами і послугами. Мале підприємництво є важливою частиною ринкової економіки і може вирішити пріоритетні соціально-економічні проблеми.

В період економічної нестабільності у малого підприємництва є кілька переваг, які роблять його привабливим:

а) невеликий обсяг стартових вкладень;

б) висока швидкість обороту ресурсів;

в) гнучкість та адаптованість до впливу факторів зовнішнього середовища.

Однак недоліки зовнішнього середовища, особливо відсутність державної підтримки, можуть перешкоджати розвитку даної сфери діяльності і знижувати інтерес громадськості до початку і продовження такої діяльності. Тому важливо відслідковувати показники малого підприємництва і визначати фактори, що впливають на них, щоб розуміти тенденції подальшого розвитку.

Для аналітичного дослідження стану малого підприємництва в Україні, скористаємось офіційними даними Державної служби статистики за останні 3 роки []. Проаналізуємо загальну структуру малого підприємництва за видами діяльності в 2019 р., табл.2.2.

Згідно рис.2.2, найбільш привабливим для даного виду бізнесу є сектор економіки з природно швидким обігом коштів, а саме сфера торгівлі та ремонту транспортних засобів – 27%. В межах 14% знаходяться малі підприємства у сфері сільського, рибного та лісового господарства та 12 % займають підприємства в сфері промисловості.



Таблиця 2.2 — Структура підприємств за видами економічної діяльності з у 2019 році [55]

Спостерігається позитивна тенденція інноваційної спрямованості розвитку малих підприємств, що знаходить своє відображення в збільшенні частки таких видів економічної діяльності, як «інформація і телекомунікації», «професійна, наукова та технічна діяльність». Цьому посприяли державні програм підтримки: доступні кредити, пільгові податки та інші інструменти.

Згідно даним Державної статистики за період 2016-2019 рр., тенденція розвитку сфери бізнесу характеризується збільшенням кількості суб'єктів малого і середнього підприємництва, фізичних осіб-підприємців з 9436 у 2018 році до 10728 у 2019 році, в тому числі фізичних осіб-підприємців, які сплачували податки, з 6613 осіб у 2018 році до 7027 осіб в 2019 році [55], рис.2.3.



Рисунок 2.3 — Динаміка кількості малих і середніх підприємств [55]

Отже, згідно рис.2.3, в порівнянні з показником 2018 року кількість суб'єктів малого і середнього підприємництва, фізичних осіб-підприємців збільшилась на 13,7%, в тому числі: кількість середніх підприємств – на 20,9%; кількість малих підприємств – на 31,3%; фізичних осіб- підприємців платників податків – на 6,3%.

Географічна структура малого підприємництва відображена на рис. 2.4.

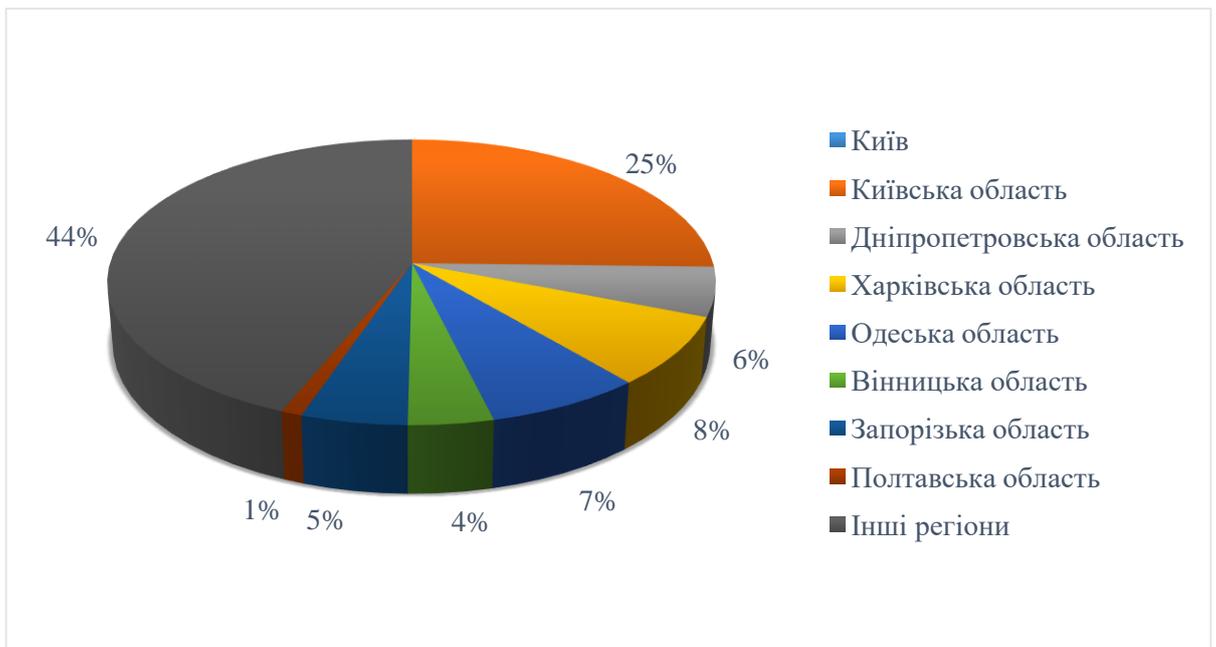


Рисунок 2.4 — Структура малого підприємництва за регіонами України, у 2019 р. [55]

За даними Державної служби статистики в Україні, у 2019 р. найбільша кількість малих підприємств зосереджена в Києві (25,6%), Дніпропетровській (7,9%), Харківській (6,8%), Одеській (6,6%) та Київській (6,1%) областях. Полтавська область в даній структурі займає 1%. Що свідчить про високий вплив рівня урбанізації на розвиток малого підприємництва.

Розвиток малого підприємництва суттєво впливає на зайнятість населення, тому цей показник є важливим індикатором цього процесу, рис.2.5.



Рисунок 2.5 — Динаміка зайнятих працівників у секторі малого підприємництва за 2014-2019 рр. [55]

Отже, згідно рис.2.5 спостерігається тенденція скорочення чисельності зайнятих у 2015-2016 рр. Причинами є воєнний конфлікт на Сході України та масова міграція працівників за кордон. Про те станом на 2019 р. тенденція частки кількості зайнятих перевищила показники початкового періоду у 2014 р. та спостерігається тенденція зростання кількості зайнятих працівників в цілому.

Одним із ключових показників, який характеризує стан та перспективність малого підприємництва, є рівень обсягу реалізованої продукції та його частка у загальному рівні по Україні, рис.2.6.

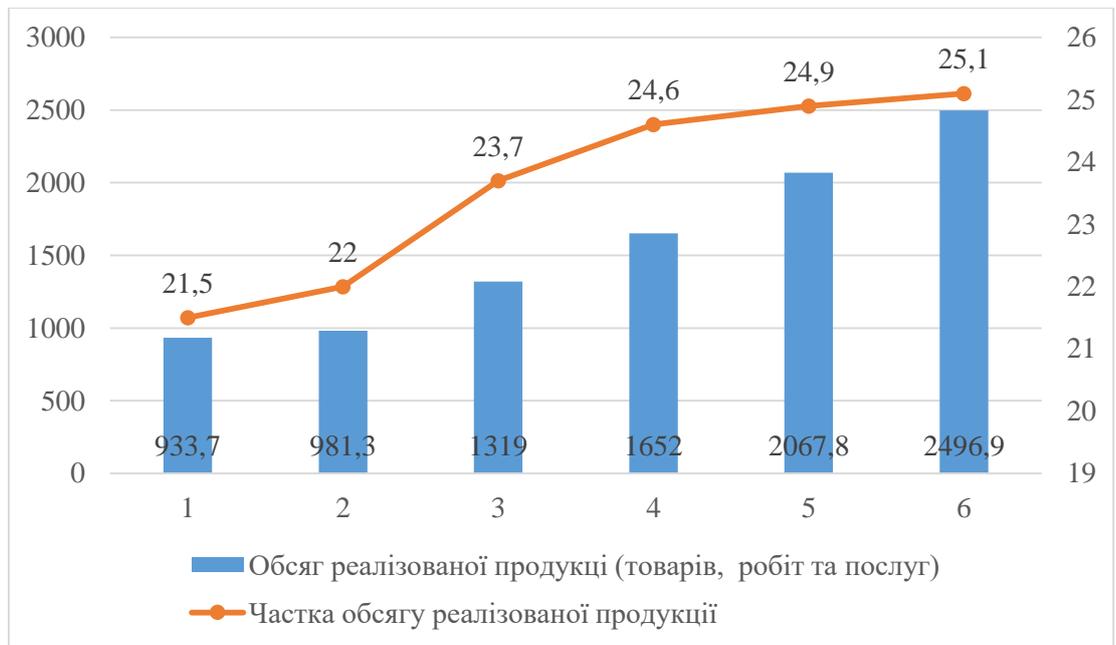


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягу реалізованої продукції малого підприємництва та його частки у загальному показнику України за 2014-2019 рр [55]

Згідно рис.2.6, мале підприємництво демонструє стійку зростаючу динаміку. Про те варто врахувати, що даний показник не відображає стан прибутковості підприємств, рис.2.7.

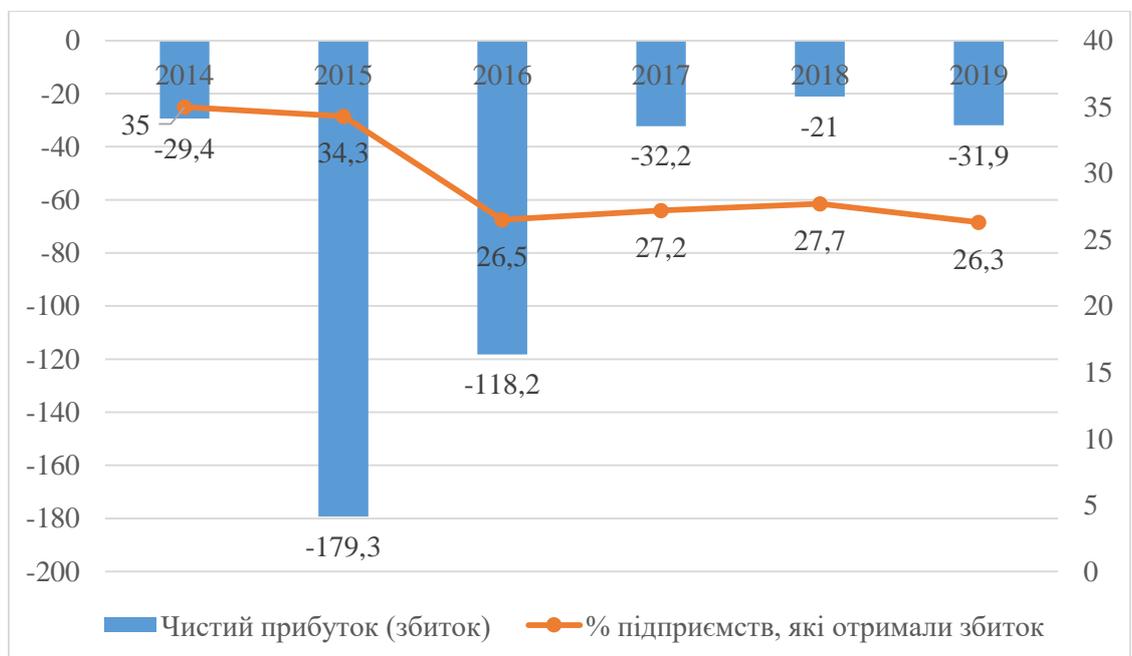


Рисунок 2.7 — Аналіз динаміки чистого прибутку представників малого бізнесу у 2014-2019 рр [55]

Отже, за аналізований період спостерігається скорочення збитковості малих підприємств: з 35% в 2014 р. до 26,3% в 2019 р. За підсумками 2019 року малі підприємства отримали чистий прибуток у розмірі 31,9 млрд. грн.

Негативно вплинули на стан малого підприємництва у 2020 р. та сьогодні наслідки світової пандемії COVID-19. Коли в Україні ввели стан карантину у зв'язку з COVID-19, більшість малих підприємців не мала достатніх ресурсів, у тому числі фінансових, щоб забезпечити стабільну роботу в умовах карантину або витримати вимушене закриття, витримати нав'язані умови протягом хоча б одного-двох місяців і не збанкрутувати. Коли влада зменшила тиск на підприємців і вони лише почали оговтуватися від зазнаних збитків, відбулася нова хвиля карантину. І її вже не витримало багато підприємців.

Карантинні заходи пов'язані із COVID-19, на певний період час привів до примусового закриття багатьох малих і мікропідприємств як на тимчасовій основі, так і повністю. В основному це такі галузі, як торгівля (майже всі продуктові магазини, індивідуальні підприємці на ринках, які були активні в секторі харчування, кафе, ресторани швидкого харчування), послуги (перукарні, розважальні заклади, клуби, книгарні та інші. У меншій мірі постраждали підприємці, які працюють з непродовольчими товарами, нерухомістю, консалтингом, юридичними послугами. Однак більшість підприємців зіткнулися з непередбаченими збитками і вимушеним закриттям бізнесу для деяких з них.

Згідно з даними Державної служби статистики [55] і досліджень громадських організацій [10], до вибірки яких увійшли всі види бізнесу, 41% підприємств не відчували суттєвих змін через вплив COVID-19 і могли обійтися тільки без додаткових заходів безпеки. Однак в дослідженні не враховувалися масштаби і масштаби діяльності компаній. Згідно з опитуванням, проведеним в кінці травня 2020 року, великі компанії (58%) вважають, що у них є великі можливості і, отже, більший запас міцності, а також налагоджені партнерські відносини, більш легке отримання позик в банках, фінансові резерви і т. д. Тому карантинні заходи не роблять істотного впливу на результати їхньої діяльності.

В основному середні компанії (59%) скоротили виробництво, втратили деяких партнерів, але гнучкість майже вдвічі дала їм найнижчий відсоток закритих компаній (7%). Однак найбільша частка припинили роботу компаній - це малі та мікропідприємства (35%).

Виходячи з результатів, ми можемо зробити висновок, що малі підприємства сильніше страждають від COVID-19 і реакції уряду на пандемію. Ще одне дослідження було проведено Європейською бізнес-асоціацією, в якій розглядалося становище власників мікро- та малого бізнесу в контексті заходів щодо запобігання розповсюдженню COVID-19 [10]. Згідно з опитуванням Європейської бізнес-асоціації, кожному п'ятому малому бізнесу в Україні загрожує закриття [10]. Згідно з опублікованими даними, початок II кварталу, понад 277 000 підприємців в Україні були припинені через заборони та обмеження [55], і їх число зростає з кожним днем. Також падають пропозиції про роботу. Наприклад, на початку карантину на сайті Work.ua було опубліковано 54 072 повідомлення, 19 квітня - всього 18 390. Загальна кількість компаній з вакансіями зменшилася на 25% [10].

Експерти відзначають, що лише 48% малих підприємств вдалося зберегти рівень докарантинних доходів своїх співробітників, 29% респондентів були змушені знизити заробітну плату, а ще 19% - відправити співробітників у неоплачувану відпустку, 33% малих підприємств постраждали від порізу. Всі ці фактори негативно впливають на здатність населення до споживання, що, в свою чергу, призводить до зниження доходів, в тому числі малого бізнесу.

Звідси з самого початку пандемії і заходи, прийняті урядом нашої країни щодо обмеження негативного впливу на діяльність малого бізнесу. І хоча ослаблення карантинних умов, зняття заборон на деякі підприємства і інші обмеження змусили малий бізнес відчувати полегшення, вони не вселили достатньої впевненості в майбутньому, особливо в міру подальшого посилення карантину.

Отже, підсумовуючи дослідження стану та перспектив розвитку малого підприємництва, можна зробити висновок, що на сьогодні це перспективний напрямок діяльності. Який дозволяє реалізувати ідеї та не потребує значних фінансових витрат. Результати проведеного аналізу статистичних показників

свідчать, що суб'єкти малого бізнесу за багатьма показниками займають домінуючу позицію в економіці України та мають тенденцію до покращення стану. Про те сучасних реаліях світової пандемії, одним із факторів конкурентоспроможності економіки як на державному, так і на регіональному рівні є розвиток малого підприємництва, який відрізняється гнучкістю, здатністю швидко мобілізувати виробничі і фінансові ресурси та сприяє насиченню ринку різноманітною продукцією, послугами, вирішує проблему зайнятості населення.

2.2. Організаційно-правові основи функціонування суб'єкта господарювання

Для дослідження обрано підприємство Фізична особа підприємець «Видрін» (далі ФОП «Видрін»). Підприємство зареєстровано 27.05.2013 року, адреса: 39531, Полтавська область, Карлівський район, село Федорівка. Реєстраційний запис: № 25650000000002854. Підприємство відноситься до малих за обсягом діяльності та кількістю працюючих.

Юридична форма та організаційно-правова форма підприємства – фізична особа підприємець. Тобто засновник - громадянин України, який займається бізнесом. Громадянин визнається підприємцем, якщо він здійснює підприємницьку діяльність, що підлягає державній реєстрації в якості підприємця без правосуб'єктності. Громадянин-підприємець відповідає за своїми зобов'язаннями всім своїм майном, яке може бути збільшено відповідно до закону. За формою власності підприємство є приватним та належить 1 особі засновнику та 100% власнику – Видрін Дмитро Олексійович. Підприємство не має відокремлених філій, дочірніх підприємство та відділень.

До установчих документів належать: витяг або виписка з Єдиного державного реєстру, в якому зазначається вид діяльності та витяг з реєстру платників ЄП.

Витяг з Єдиного державного реєстру – це документ, що містить відомості про юридичних осіб або фізичних осіб - підприємців за критерієм пошуку, зазначеним

у запиті. Витяг оформлюється на бланку суворої звітності, який має облікову серію і номер.

Реєстрація суб'єкта господарювання як платника єдиного податку здійснюється шляхом внесення відповідних записів до реєстру платників єдиного податку. Державний фіскальний орган веде реєстр платників єдиного податку, в якому міститься інформація про осіб, зареєстрованих платниками єдиного податку. За бажанням зареєстрований платник єдиного податку може безоплатно та безумовно отримати витяг з реєстру платників єдиного податку.

Основна мета діяльності ФОП «Видрін» полягає в насиченні ринку Полтавської області якісною продукцією та отриманні прибутку.

Згідно КВЕД, основним видом діяльності підприємства є 25.12 виробництво металевих дверей та вікон. Додаткові види діяльності:

25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій

27.12 Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури

33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення

33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування

43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику

43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н. в. і. у.

45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів

47.19 Інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах

На основі додатку А, у табл.2.2 відображено обсяг діяльності за КВЕД у 2017-2019 рр.

Таблиця 2.2 – Аналіз обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг за видами економічної діяльності підприємства ФОП «Видрін» за роками 2017-2019 рр.

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг						Відхилення			
	2017 рік		2018 рік		2019 рік		2019 до 2017 рр.		2019 до 2018 рр.	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	у сумі	у стр-рі	у сумі	у стр-рі
Виробництво металевих дверей та вікон	345,7	34,15	415,67	33,57	467,8	32,56	122,1	-1,60	52,13	-1,01
Виробництво буд. металевих конструкцій	174,7	17,26	190,5	15,38	240,9	16,77	66,2	-0,49	50,4	1,38
Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування пром. призначення	143,5	14,18	236,9	19,13	279,8	19,47	136,3	5,30	42,9	0,34
Установлення та монтаж машин і устаткування	103,6	10,24	120,5	9,73	156,4	10,88	52,8	0,65	35,9	1,15
Технічне обслуговування та ремонт АТЗ	227,4	22,47	243,45	19,66	254,7	17,73	27,3	-4,74	11,25	-1,93
Роздрібна торгівля деталями та приладдям для АТЗ	7,6	0,75	17,9	1,45	21,9	1,52	14,3	0,77	4	0,08
Інші види роздрібно торгівлі в неспец.магазинах	9,7	0,96	13,4	1,08	15,4	1,07	5,7	0,11	2	-0,01
Разом	1012,2		1238,3		1436,9		424,7	0,00	198,5	0,00

Згідно аналізу табл.2.2, можна зробити висновок про зростання обсягу діяльності у 2019 р. порівняно з 2017 р. на 198,5 тис.грн. Основну частку в структурі КВЕД становить діяльність пов'язана з виробництвом металевих дверей та вікон – 32,56%; виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій – 16,77; ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового

призначення – 19,47%, та АТЗ – 17,73%. Загальний результат діяльності у 2019 р. становить прибуток у сумі 1438 тис.грн.

На рис.2.8 відображено структуру показників обсягу діяльності ФОП «Видрін».



Рисунок 2.8 – Динаміка обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг за видами економічної діяльності підприємства ФОП «Видрін» у 2017-2019 рр.

Підприємство зазначило в КВЕД, але фактично не займається такими видами діяльності 27.12 Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури; 43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику; 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н. в. і. у. Тобто ФОП «Видрін» має стратегічну ціль до диверсифікації діяльності.

У 2017-2019 рр. спостерігається незначне скорочення на 1% структури виробництва вікон та 1,93% технічного обслуговування АТЗ. Про те в цілому спостерігається тенденція нарощення обсягів діяльності.

Відобразимо в табл. 2.3 динаміку виготовленої продукції, робіт та послуг у розрізі за видами, що виконуються ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Таблиця 2.3 – Аналіз виготовленої продукції, робіт та послуг ФОП «Видрін» за роками 2017-2019 рр.

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг			Відхилення			
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне	Темп зміни	Абсолютне	Темп зміни
Виробництво металевих дверей	179,7	238,9	281,2	101,5	56,48	42,3	17,71
Виробництво вікон	166	176,77	186,6	20,6	12,41	9,83	5,56
Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій	174,7	190,5	240,9	66,2	37,89	50,4	26,46
Послуги з ремонту машин та устаткування	45,6	68,7	79,1	33,5	73,46	10,4	15,14
Послуги технічного обслуговування машин та устаткування	97,9	168,2	200,7	102,8	105,01	32,5	19,32
Установлення та монтаж машин і устаткування	103,6	120,5	156,4	52,8	50,97	35,9	29,79
Послуги з ремонту машин та устаткування	101,7	118,6	128,4	26,7	26,25	9,8	8,26
Послуги технічного обслуговування машин та устаткування	125,7	134,8	126,3	0,6	0,48	-8,5	-6,31
Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів	7,6	17,9	21,9	14,3	188,16	4	22,35
Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	9,7	13,4	15,4	5,7	58,76	2	14,93
Разом	1011,3	1239,4	1437,9	426,6	42,18	198,5	16,02

Згідно даних табл.2.3, основним видом продукції є виробництво металевих дверей та вікон, щоправда попит на останні зростає повільніше на 56,5% порівняно з 2017 р. та на 17,7% порівняно з 2018 р. Спостерігається тенденція до скорочення

у 2019 р. на 6,31% послуг технічного обслуговування машин та устаткування. Вцілому спостерігається темп зростання обсягів діяльності у 2019р. на 16,02%.

На рис.2.9 відображено структуру продукції, робіт та послуг підприємства у 2019 р.

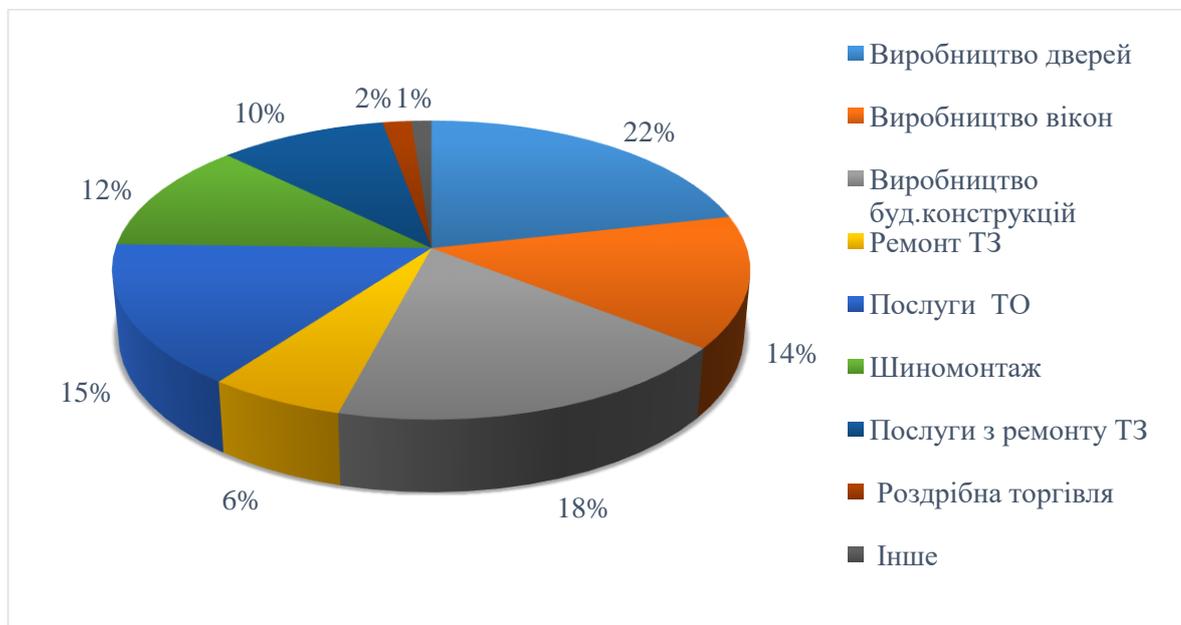


Рисунок 2.9 — Структура за видами діяльності ФОП «Видрін» у 2019 р.

Згідно рис.2.9, основну частку у 2019 р. становив вид діяльності «виробництво дверей» - 22% у загальному обсязі виконаних робі, виробництво конструкцій – 18% та послуги технічного обслуговування – 15%. Отже, ФОП «Видрін», завдяки незначним обсягам діяльності більш гнучке до попиту на власні послуги та здатне швидко реагувати на зміну середовища.

Підприємством ФОП «Видрін» керує його директор, який є Власником. До виключної компетенції власника належить:

- визначення основних напрямків діяльності підприємства;
- прийняття рішень про відкриття філій, представництв, вступ до асоціацій та інших господарських структур;
- прийняття рішень про припинення діяльності підприємства, призначення ліквідаційної комісії та затвердження ліквідаційного балансу;

- порядок використання прибутку, визначення джерел покриття збитків
- умови оплати праці посадових осіб підприємства та ін
- здійснює оперативне керівництво роботою підприємства;
- відкриває в установах банків розрахункові та інші рахунки

Підприємства;

- приймає на роботу та звільнює працівників Підприємства, застосовує до них міри заохочення, накладає на них стягнення у відповідності до чинного законодавства; і т.д.

ФОП «Видрін» веде бухгалтерський облік, звітується перед відповідними статистичними і фінансовими органами.

Організаційна структура підприємства відображена на рис.2.10.



Рисунок 2.10 - Організаційна структура ФОП «Видрін»

Дослідивши організаційну структуру управління на ФОП «Видрін», можемо зробити висновок, що дане підприємство функціонує на лінійною організаційною структурою, у своєму складі маючи: директора який і є власником підприємства та 4 менеджерів.

Директор, який є і власником вирішує усі питання, пов'язані з діяльністю ФОП «Видрін».

Менеджер по роботі з клієнтами приймає замовлення від клієнтів, обговорює деталі співпраці, напрацьовує клієнтську базу, веде соціальні сторінки в мережі.

Менеджер СТО регулює питання пов'язані з технічним обслуговування та ремонтом транспортних засобів, устаткуванням та обладнання. Для зручності обслуговування, підприємство реалізовує запасні частини клієнтам через власний

магазин. Даний магазин не є перспективним напрямком розвитку, а функціонує для зручності виконання робіт.

Менеджер виробничого відділу займається процесом виробництва дверей та вікон за сертифікованими технологіями, постачанням обладнання та деталей для їх виробництва, а також збутом.

Всі працівники є кваліфікованими спеціалістами з наявними дипломами та сертифікатами про освіту та здобуті навички професії. Штат вважається повністю укомплектований та не потребує доповнень.

На підприємстві відсутня економічна служба. Плануванням, економічним обґрунтуванням рішень кожен працівник виконує в міру своєї відповідальності.

Підприємство має самостійний баланс, фірмові бланки, кутовий штамп з власним найменуванням, круглу печатку, знаки для товарів та послуг, іншу атрибутику юридичної особи, рахунки у банках та інших установах згідно з чинним законодавства України.

ФОП «Видрін» не має власних філій, дочірніх та інших підприємств.

Відобразимо детальний аналіз впливу факторів на середовище ФОП «Видрін» у табл.2.4.

Таблиця 2.4 — Матриця SWOT-аналізу ФОП «Видрін»

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
1. Великий досвід виробничої діяльності на регіональному ринку 2. Оптимальний рівень організації управлінського обліку 3. Наявність кваліфікованого персоналу, а також резерву працівників 4. Налагоджена система постачань		1. Недостатній рівень клієнтського сервісу 2. Недостатній рівень розвитку каналів товароруку 3. Неадекватний ринковій ситуації стиль керівництва і структури підприємства 4. Відсутність системи стратегічного планування	
Можливості (O)	SO- стратегія	WO- стратегія	
1. Розширення ринку виробництва та послуг 2. Зміна суспільних стереотипів стосовно	1. Розвиток системи персональних продажів для оптових покупців	1. Введення в штат фахівця з реклами та просування 2. Збільшення ринкової частки підприємства за рахунок	

маркетингових інструментів для малого бізнесу 3. Збільшення кількості підприємницьких структур	2. Участь в регіональних та обласних виставках-ярмарках 3. Формування стратегії розвитку трудового потенціалу	завоювання нових сегментів ринку – відкриття філіалів 3. Підвищення рівня кваліфікації працівників
---	--	---

Продовження табл.2.4

Загрози (Т)	ST- стратегія	WT- стратегія
1. Уповільнення темпів економічного розвитку через пандемію 2. Збільшення податкового навантаження та залежності від політичного руху в країні 3. Ріст цін на сировину та матеріали 4. Нестабільність валютного курсу	1. Формування інструментів для зниження рівня витрат 2. Формування системи електронних продажів 3. Формування інформаційного і програмного забезпечення для аналізу стану підприємства	1. Розширення каналів товароруку 2. Створення системи зворотного зв'язку з працівниками

З аналізу табл.2.4 видно, що у досліджуваного підприємства є можливості розширення ринку послуг, зміна суспільних стереотипів стосовно реклами і потреба в розвитку системи трудового потенціалу.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ФОП «Видрін» займає стабільну нішу на ринку Полтавської області, має широку асортиментну політику та позиціонує себе із якістю та помірними цінами. Хоча така широка спеціалізація підприємства дозволяє адаптуватись до існуючих на сьогодні обмежень в діяльності через пандемію (наприклад, коли скорочується попит на реалізацію вікон та дверей, підприємство перенаправляє ресурси на обслуговування транспортних засобів). Дане розпорошення зусиль не дає змогу сформувати єдину стабільну стратегію та забезпечити розвиток конкретного напрямку діяльності. А отже, як наслідок, збільшення спектру загроз та ризиків для підприємства.

2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін»

На основі фінансової звітності підприємства, проведемо аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр. Результати відображено в табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Економічні та фінансові показники діяльності підприємства ФОП «Видрін», 2017-2019 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2017	2018	2019	2019 до 2017		2019 до 2018	
							Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА										
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1300 гр. 3 + ряд. 1300 гр. 4)	55718,00	55052,00	55786,00	68,00	0,12	734,00	1,33
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1495 гр. 3 + ряд. 1495 гр. 4)	10668,00	10668,00	10668,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.3	Основні засоби									
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1011 гр. 4	65780	71558	76844	11064,00	16,82	5286,00	7,39
1.3.2	знос на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1012 гр. 4	16668	20822	24596	7928,00	47,56	3774,00	18,13

1.3. 3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд 1011 гр. 3 + ряд 1011 гр. 4)	64629	68669	74201	9572,00	14,81	5532,00	8,06
1.4	Нематеріальні активи									
1.4. 1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1001 гр. 4	243	279	265	22,00	9,05	-14,00	-5,02
1.4. 2	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1002 гр. 4	127	162	137	10,00	7,87	-25,00	-15,43
1.4. 3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1001 гр. 3 + ряд. 1001 гр. 4)	222	261	272	50,00	22,52	11,00	4,21
1.5	Оборотні активи									
1.5. 1	усього на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1195 гр. 4	3950	1022	1794	-2156,00	-54,58	772,00	75,54
1.5. 2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1125 гр.4+ ряд. 1130 гр. 4 + ряд. 1135 гр. 4 + ряд. 1140 гр. 4+ ряд. 1145 гр. 4+ ряд. 1150	3612	593	1297	-2315,00	-64,09	704,00	118,72

			гр. 4+ ряд. 1155 гр. 4)							
1.5. 3	Запаси на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1100 гр. 4 + ряд. 1110 гр. 4)	2873	2102, 5	945	-1928,00	-67,11	-1157,50	-55,05

1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
1.5.4	Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1165	7	26	45	38,00	542,86	19,00	73,08
1.5.5	середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1195 гр. 3 + ряд. 1195 гр.	2873	2102,5	945	-1928,00	-67,11	-1157,50	-55,05
1.6	Середньооблікова чисельність									
1.6.1	середньооблікова чисельність працівників	чол.	Ф.1-підприємництво р.3, ряд 300 гр. 1	12	16	18	6,00	50,00	2,00	12,50
1.6.2	середньооблікова чисельність робітників	чол.	Оперативні данні	8	11	13	5,00	62,50	2,00	18,18
2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ										
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд.2000, гр3	2525,00	2647,00	2933,00	408,00	16,16	286,00	10,80
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	Ф.1-підприємництво р.3, ряд 300 гр. 2	1012,20	1238,32	1436,90	424,70	41,96	198,58	16,04
2.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	статистична звітність	1012,20	1238,32	1436,90	424,70	41,96	198,58	16,04
2.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд 2050, гр. 3	1167,80	1689,60	1876,70	708,90	60,70	187,10	11,07
2.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2090, гр. 3 (ряд 2095 гр. 3)	1357,20	957,40	1056,30	-300,90	-22,17	98,90	10,33
2.6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	Ф.2,ряд 2190, гр. 3 (ряд 2195, гр. 3)	1673,00	748,00	878,00	-795,00	-47,52	130,00	17,38
2.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	Ф.2, ряд 2290, гр.3 (ряд 2295, гр. 3)	1673,00	702,00	878,00	-795,00	-47,52	176,00	25,07
2.8	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2350, гр. 3 (ряд 2355), гр. 3	2014,00	731,00	720,00	-1294,00	-64,25	-11,00	-1,50
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	Ф.1-ПВ, ряд.5010	1080,00	1920,00	2376,00	1296,00	120,00	456,00	23,75
2.10	Фонд робочого часу	люд-години	Ф.1-ПВ, ряд.4010, гр. 1	139968,00	165888,00	163296,00	23328,00	16,67	-2592,00	-1,56

1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
3. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ										
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.1	84,35	77,40	79,83	-4,52	-5,36	2,43	3,14
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.2	126,53	112,57	110,53	-15,99	-12,64	-2,04	-1,82
3.3	Рівень оплати праці за 1 людино-годину	тис. грн. / люд-год	2.9 / 2.10	0,0077	0,0116	0,0146	0,01	88,57	0,00	25,71
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	2.9 / (1.6.1*12 міс.)	7,5000	10,0000	11,0000	3,50	46,67	1,00	10,00
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		Ф.1, ряд. 1012 / ряд. 1011 гр. 4	0,25	0,29	0,32	0,07	26,32	0,03	10,00
3.8	Фондовіддача	грн./ грн.	2.3 / 1.1.3	0,02	0,02	0,02	0,00	21,52	0,00	8,05
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ чол.	1.3.3 / 1.6.1	5385,75	4291,81	4122,28	-1263,47	-23,46	-169,53	-3,95
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2.1. / 1.5.5	0,64	2,59	1,63	1,00	155,76	-0,96	-36,88
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / 3.10	563,17	139,00	220,20	-342,97	-60,90	81,20	58,42
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	2.1 / 1.1	0,05	0,05	0,05	0,01	16,02	0,00	9,35
3.13	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1125 гр. 3 + ряд. 1125 гр. 4)	0,88	0,92	1,02	0,14	16,16	0,10	10,80
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	360 дн. / 3.13	410,61	391,69	353,49	-57,12	-13,91	-38,19	-9,75
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1100 гр. 3 +гр. 4 ряд 1100)	6,16	2,24	2,20	-3,96	-64,25	-0,03	-1,50

Продовження табл.2.5

1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*10 0	11=8-7	12=8/7*10 0
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	360 дн. / п.3.15	58,45	161,04	163,50	105,05	179,72	2,46	1,53
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	3.14 + 3.16	469,06	552,73	516,99	47,93	10,22	-35,73	-6,46
4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ										
4.1	Рентабельність продажу	%	$2.7 / 2.1 * 100$	66,26	26,52	29,94	-36,32	-54,82	3,41	12,88
4.2	Рентабельність активів	%	$2.7 / 1.1 * 100$	3,00	1,36	1,57	-1,43	-47,58	0,22	15,84
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	$2.8 / 1.2 * 100$	18,88	6,85	6,75	-12,13	-64,25	-0,10	-1,50

Досліджуючи капітал та ресурси підприємства ФОП «Видрін», спостерігається загальна тенденція до зростання сукупного капіталу у 2019 р. порівняно з 2017 р. на 0,12% та порівняно з 2018 р. на 1,33%. Збільшення капіталу відбулось за рахунок збільшення основних засобів у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. на 16,82% (+11064 тис.грн) та на 7,39% (+5286 тис.грн), а також оборотних активів на 75,54% (+772 тис.грн). Власний капітал має стабільну тенденцію протягом аналізованого періоду та складають 10668 тис.грн.

Середньооблікова чисельність працівників має тенденцію до зростання. В 2019р. в порівнянні з 2017 р. на 50%% (+6 осіб), а в порівнянні з 2018 р. на 12,5% (+2 особи).

Аналіз економічних та фінансових показників (рис.2.11) свідчить про результативність підприємницької діяльності, оскільки підприємство в кінці 2019 р. отримало чистий прибуток в розмірі 720 тис.грн. Хоча в порівнянні з 2017 р. показник скоротився на 64%. Тенденція пов'язана з фінансуванням основних засобів підприємства, а також зростанням собівартості на 10%.

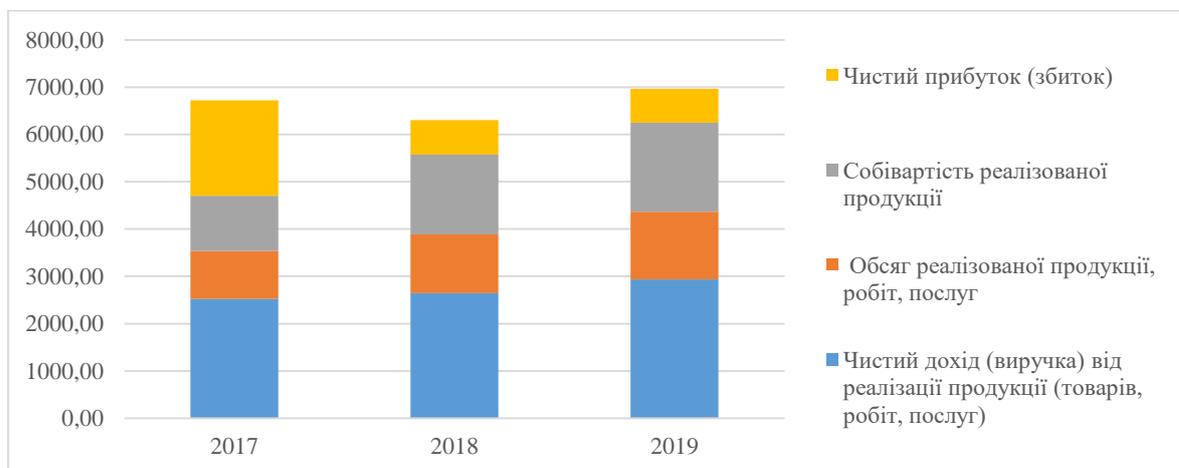


Рисунок 2.11 – Динаміка економічних та фінансових показників ФОП «Видрін», 2017-2019 рр. тис.грн

У зв'язку із законодавчими змінами та зростанням штату працівників, фонд оплати праці порівняно з 2017 р., у 2019 р. зріс на 120% (+1296 тис.грн), а порівняно

з 2018 р. на 23,75% (+456 тис.грн), в той час, як фонд робочого часу навпаки скоротився у 2019 р. порівняно з 2018 р. на 1,56% (-2592 тис.грн).

Спостерігається тенденція до зростання обсягу реалізованої продукції на 16,4% (+198,58 тис.грн). Про те темпи зростання показника повільніші від темпу зростання витрат, що призводить до скорочення очікуваного рівня прибутку у 2019 р.

В 2019 р. сума валового прибутку скоротилась відповідно до зменшення чистого доходу та зростання собівартості на 22,17% (-300,9 тис.грн) в порівнянні з 2017 р. та зросла на 10,33% (98,90 тис.грн) в порівнянні з 2018 р. Позитивне значення показника свідчить про ефективну основну діяльність підприємства, яка здатна генерувати прибуток.

Аналізуючи показники ефективності (рис.2.12), спостерігається перемінна тенденція продуктивності праці, у 2019 р. скоротилась в порівнянні з 2017 р. на 5,36% (-4,52 тис.грн/особу), про те зросла в порівнянні з 2018 р. на +3,14% (+2,43 тис.грн/особу).

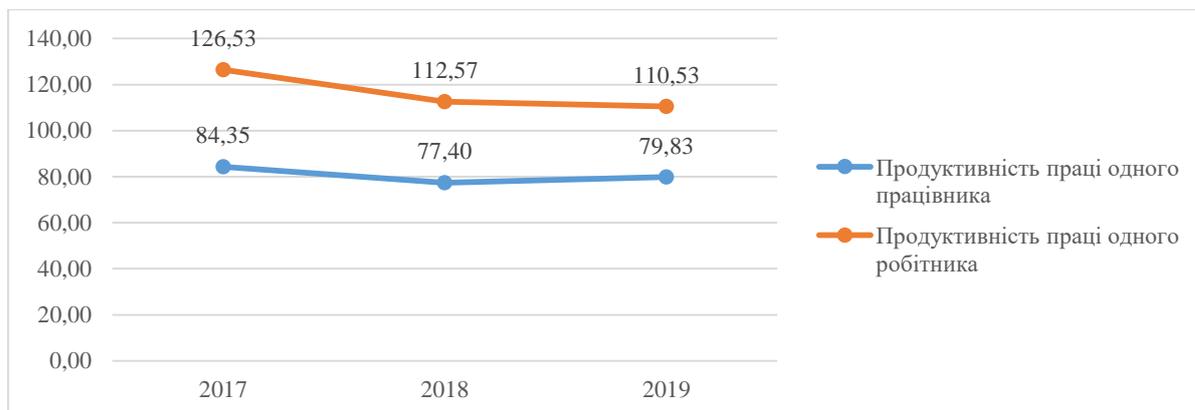


Рисунок 2.12 – Динаміка показників продуктивності праці ФОП «Видрін», 2017-2019 рр. тис.грн

На відміну від продуктивності працівників, показник продуктивності робітників стабільно скорочується у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. на -12,64% (-15,99 тис.грн/особу) та на -1,82% (-2,04 тис.грн/особу) порівняно з 2018 р. Підприємство намагалось виправити ситуацію, змінивши рівень мотивації працівників у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. збільшивши рівень оплати праці на 88,57%% та в порівнянні до

2018 р. на +25,71%. Аналізуючи грошовий обсяг показників, оплата праці зросла з 7,5 тис.грн у 2017 р. до 11,00 тис.грн у 2019 р.

Досліджуючи основні засоби, варто зауважити про низький рівень зносу основних засобів – у 2019 р. показник становить 32%, що на 7% більше від 2017 р., але значення для даного типу підприємства знаходиться в межах норми.

Аналізуючи фондівдачу, можна зробити висновок що кожна гривня вкладених коштів приносить 0,02 грн прибутку підприємства.

Оборотні засоби у 2019 р. здійснюють 1,63 оборти, що на 155% більше від 2017 р, про те на 38,88% менше від 2018 р, тобто спостерігається їхнє уповільнення. Середній період обороту становить 220,2 дні у 2019 р, що на 81 день більше від 2018 р. Дебіторська заборгованість обертається 1,02 рази на рік, що більше від 2017 р. на 0,14 оборти та від 2018 р. на 0,1 обертів. Також спостерігається скорочення обіговості запасів у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. на 4 оборти, та в порівнянні з 2018 р. на 0,03 оборти. Але при цьому тривалість операційного циклу у 2019 р. зросла на 47,93% в порівнянні з 2017 р. та скоротилась на 6,46% в порівнянні з 2018 р.

Показники рентабельності мають тенденцію до скорочення, від так рентабельність продажу зменшилась у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. на -54,82% та зросла у 2018 р. на +12,88%. Рентабельність активів скоротилась на -47,58% в 2019 р. в порівнянні з 2017 р. та зросла на 15,84% в порівнянні з 2018 р. Рентабельність власного капіталу має тенденцію до скорочення у 2019 р. в порівнянні з 2017 р. на 64,25%, а в порівнянні з 2018 р. 1,5%.

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок про погіршення ефективності управління діяльністю підприємство, що призвело до скорочення ключових показників: прибутковості, продуктивності та рентабельності. Про те варто врахувати і те, що підприємство все ж отримує позитивний фінансовий результат у вигляді прибутку, а не збитку, скоротило терміни обігу активів та запасів, а також дебіторської заборгованості.

2.4. Стан охорони праці на ФОП «Видрін»

За стан охорони праці ФОП «Видрін» відповідає директор, згідно із чинним законодавство «Про охорону праці» [1]. Але необхідні інструктажі та навчання для працівників проводить залучений спеціаліст ззовні.

Відповідно до ст. 19 Закону України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. № 2694 –ХІІ фінансування охорони праці здійснюється роботодавцем [1]. Для підприємств, незалежно від форм власності, або фізичних осіб, які відповідно до законодавства використовують найману працю, витрати на охорону праці становлять не менше 0,5% від фонду оплати праці за попередній рік [1].

На досліджуваному ФОП «Видрін» створено фонд охорони праці. Проаналізуємо витрати на охорону праці за допомогою табл. 2.6.

Таблиця 2.6 — Показники витрат на охорону праці ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр. (тис. грн.)

Показники	Роки			Абсолютне відхилення від 2019 р:	
	2017	2018	2019	2017 р.	2018 р.
Усього витрати, в тому числі:	5,40	9,60	11,88	6,48	2,28
на номенклатурні заходи, передбачені колективним договором	1,80	2,40	2,80	1,00	0,40
на засоби індивідуального захисту	2,40	4,90	6,70	4,30	1,80
на лікувально-профілактичні заходи	1,20	2,30	2,38	1,18	0,08
Показник розподілу матеріальних витрат (К _{рв})	0,44	0,51	0,56	0,12	0,05
Фонд оплати праці, тис.грн	1080,00	1920,00	2376,00	1296,00	456,00

На основі даних табл.2.6 можна зробити висновок, що витрати на охорону праці у ФОП «Видрін» у 2019 р. порівняно з 2017р. збільшилися на 6,48 тис. грн., а порівняно з 2018 р. збільшилися на 2,28 тис. грн. Основні витрати спрямовані на засоби індивідуального захисту, у 2019 р. фінансування становило 6,7 тис.грн, що на 4,3 тис.грн більше від 2017 р. та на 1,8 тис.грн ніж у 2018 р.

У 2019 р. показник розподілу матеріальних витрат ФОП «Видрін» на охорону праці збільшився у порівнянні з 2017 р. на 0,12 , а у порівнянні з 2018 р. на 0,05. На нашу думку, дана тенденція пов'язана зі змінами чисельності персоналу.

На ФОП «Видрін» спеціалістом з охорони праці, згідно встановленому графіку, проводяться наступні види інструктажів:

а) вступний — при прийнятті співробітника на роботу; якщо перевели людину з однієї точки на іншу; для практикантів; для екскурсій, які приходять на підприємство;

б) первинний інструктаж із новими співробітниками до початку роботи безпосередньо на робочому місці індивідуально або з іншими.

в) повторний інструктаж. Спеціаліст з охорони праці проводить періодичне навчання працівників і перевірку знань з охорони праці.

Проведемо визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 18 чоловік на підставі:

- кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм, до проведення заходів 9, після проведення заходів 7;

- чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм до проведення норм 6, після 5;

- кількість випадків травматизму до проведення заходів 4 , після 1;

- кількість днів непрацездатності через травматизм до проведення заходів 29, після 13;

- кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів 4, після 2;

Визначимо скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки виробництва (2.1):

$$\Delta K = \frac{P_1 - P_2}{K_3} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де P_1, P_2 - кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних

норм до і після проведення заходів;

K_z - загальна кількість робочих місць.

$$\Delta K = \frac{9-7}{18} \times 100\% = 11,11\%$$

Визначаємо скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм (2.2):

$$\Delta Ч = \frac{N_1 - N_2}{N} \times 100\%, \quad (2.2)$$

де N_1, N_2 - чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, чол.;

N - річна середньооблікова чисельність працівників, чол.

$$\Delta Ч = \frac{6-5}{18} \times 100\% = 5,55\%$$

Зменшення коефіцієнта частоти травматизму (2.3):

$$\Delta K_{ч} = \frac{T_1 - T_2}{N} \times 100\%, \quad (2.3)$$

де T_1, T_2 - кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення заходу.

$$\Delta K_{ч} = \frac{4-1}{18} \times 100\% = 16,6\%$$

Визначимо скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці (2.4).

$$\Delta Ч_{п} = \frac{31-32}{N} \times 100\%, \quad (2.4)$$

де 31 та 32 - кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів та після.

$$\Delta Ч_{п} = \frac{4-2}{18} \times 100\% = 11,11\%$$

Виробничий травматизм та рівень захворюваності ФОП «Видрін» пов'язані з характером виробництва, знаряддями праці і організацією методів її охорони. Кожна виробнича галузь характеризується порівняно однотипним видом травм. Проведемо розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на підставі наступних даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів 2357, після 2247;
- річна середньооблікова чисельність робітників 18, чоловік;
- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника промислово-виробничого персоналу 330 грн.;
- вартість річної товарної продукції підприємства 451 тис. грн.;
- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу 13, чол.;
- середньорічна заробітна плата одного працівника разом із відрахуваннями на соцстрахування 2147 тис.грн.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності 185 грн.

На основі наведених даних, проведемо розрахунок скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності (аналогічно травматизму) за певний час (2.5):

$$\Delta D = \frac{D_1 - D_2}{N} \times Ч, \quad (2.5)$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів.

$$\Delta D = \frac{2357 - 2247}{100} \times 18 = 19,8 \text{ люд.-днів .}$$

Проведемо розрахунок зростання продуктивності праці (2.6):

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_v}{P_n} \times 100\%, \quad (2.6)$$

де Z_v – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника промислово – виробничого персоналу;

P_n – вартість річної товарної продукції підприємства.

$$\Delta W = \frac{19,8 \times 330}{451000} \times 100\% = 1,44\%$$

Розрахуємо суму річної економії зарплати за рахунок зростання продуктивності праці при зменшенні рівня захворюваності і травматизму (2.7):

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times Ч_{cp}, \quad (2.7)$$

де $Ч_{cp}$ – середньорічна чисельність промислово – виробничого персоналу;

Z_p – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соцстрахування.

$$E_z = \frac{1,44 \times 2147000}{100} \times 13 = 404369,1 \text{ грн}$$

Отже, економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності (2.8):

$$E_{cc} = \Delta D \times P_d \quad (2.8)$$

де P_d – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності, грн

$$E_{cc} = 19,8 \times 185 = 3663 \text{ грн}$$

Тоді річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності (травматизму) (2.9):

$$E_{pz(t)} = E_z + E_{cc} \quad (2.9)$$

$$E_{pz(t)} = 404369,1 + 3663 = 408032,1 \text{ грн}$$

Провівши розрахунки та проаналізувавши діяльність з охорони праці, можемо зробити висновок, що на підприємстві ефективно функціонує система управління охороною праці. Оскільки заходи по охороні праці призвели до скорочення місць, які не відповідають вимогам нормативів на 11,11%; скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм на 5,55%; скоротився рівень травматизму на 16,6%, а плинність кадрів на 11,11%. Загальна економія в результаті проведення заходів з охорони праці становить 408032,1 грн.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ФОП «ВИДРІН»

3.1. Оцінка системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін»

Трудовий потенціал працівника має складну будову. З одного боку, це сукупна здатність фізичних і духовних засобів окремого працівника для досягнення заданих результатів діяльності. З іншого боку - можливість поліпшити робочий процес, вирішити нові проблеми, що виникають в результаті змін у виробництві. Пропозиція робочої сили в компанії визначається шляхом порівняння фактичної кількості співробітників за категоріями і професіями з плановим попитом. Для оцінки системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін», використаємо методику, розглянену в пп.1.3 даної роботи.

Проаналізуємо абсолютні показники системи трудового потенціалу. Користуючись звітами по роботі з персоналом (Додаток Б), проведемо аналіз загальної структури персоналу по категоріях зайнятих у виробничому та управлінському процесі, табл.3.1.

Отже, згідно табл.3.1 на підприємстві в загальній структурі трудового потенціалу спостерігається тенденція зростання штату працівників у 2019 р. порівняно з 2017 р. на 6 осіб, та порівняно з попереднім 2018 р. на 2 особи. Дане збільшення відбувалась за рахунок зростання виробничого персоналу на 4 особи та управлінського на 2 особи у 2019 р порівняно з 2017 р., та на 1 управлінського (технічний працівник) та 1 виробничого у порівнянні з 2018 р. На 1 особу управлінського персоналу припадає 5 осіб виробничого персоналу у 2017 р. та 4 особи у 2018-2019 рр., що свідчить про ефективність структури управління персоналом.

Таблиця 3.1 — Характеристика та динаміка структури трудового потенціалу
 ФОП «Видрін» за категоріями зайнятих за 2017-2019 рр.

Категорія зайнятих	2017р.		2018р.		2019р.		Абсолютне відхилення, від 2019р.	
	кількість , осіб	питома вага, %	кількість , осіб	питома вага, %	кількіс ть, осіб	питома вага, %	2017р.	2018р.
Управлінськи й персонал, у тому числі:	2	16,67	3	18,75	4	22,22	2	1
Керівники	1	8,33	1	6,25	1	5,56	0	0
Спеціалісти	2	16,67	2	12,50	2	11,11	0	0
технічні працівники	0	0,00	0	0,00	1	5,56	1	1
Виробничий персонал	10	83,33	13	81,25	14	77,78	4	1
Разом	12	100,00	16	100,00	18	100,00	6	2
Виробничий персонал на одного управлінськог о персоналу,	5	X	4	x	4	x	-1,50	-0,83
Частка управлінськог о персоналу, %	20,00	X	18,75	x	22,22	x	2,22	3,47

Станом на 31.12.2019 середньооблікова кількість працівників становить 18 осіб,
 на рис.3.1 відображено структуру персоналу у 2019 р.



Рисунок 3.1 – Структура трудового потенціалу ФОП «Видрін» у 2019 р.,%

Отже, управлінський персонал у 2019 р. складається з 1 керівника (це директор та власник ФОП «Видрін»), 2 спеціалістів (менеджер СТО та виробничого відділу) та 1 технічного працівника (відповідальний за якість робіт).

Соціальна структура характеризує персонал організації як ряд груп, класифікованих за статтю, віком, національною і соціальним складом, рівнем освіти і сімейним станом. Аналіз соціальної структури співробітників з використанням звіту про кількість працівників, їхній якості і професійної підготовки (форма №6-ПВ), зі складу персоналу охарактеризуємо його загальну вікову структуру (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 — Характеристика та динаміка вікової структури трудового потенціалу ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Вікові категорії	2017		2018		2019		Зміна (+; -) у в.п. 2019 р. від	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	2017 р.	2018 р.
Молодь віком 15-24 років	4	33,33	6	37,50	9	50,00	5	3
25-49 років	5	41,67	6	37,50	8	44,44	3	2
50-59 років	2	16,67	4	25,00	1	5,56	-1	-3
60-65 років	1	8,33		0,00		0,00	-1	0
Разом	12	100	16	100	18	100	6	2

В результаті проведеного дослідження вікової структури персоналу ФОП «Видрін», можна зробити висновок, про перемінну тенденцію. Від так у 2017 р. основну частку працівників становила вікова категорія 25-49 років – 41,67%, про те вже в наступному році структура зрівнялась з віковою категорією 15-24 роки – по 37,5%. А в 2019 р. основну частку становлять молодь 15-24 роки – 50%.

Для кращого сприйняття відобразимо графічно структуру персоналу на рис.3.2.



Рисунок 3.2 – Динаміка вікової структури трудового потенціалу ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Спостерігається тенденція вивільнення зі штату працівника 60-65 років у 2017 р., та вивільнення 3 осіб віком 50-59 років у 2018 р. Що пов'язано із потребою в молодих активних та фізично здорових працівниках для виконання основних виробничих процесів підприємства. Отже, тенденція підприємства полягає в наймі молодих спеціалістів.

В оцінці системи трудового потенціалу, важливе значення має якість персоналу, вона оцінюється за рівнем кваліфікації. Проаналізуємо рівень освіченості працівників, табл.3.3.

З табл. 3.3 можна зробити висновок, що на ФОП «Видрін» спостерігається тенденція покращення в здобутті освіти. Від так, у 2019 р. основна частина

працівників зі спеціальною професійною підготовкою – 33,33%. З вищою повною освітою – 27,78% (27 осіб), пройшли перекваліфікацію 22,2%, а із середньою освітою лише 11,11%. Динаміка структури кваліфікації працівників відображена на рис.3.3.

Таблиця 3.3 — Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу
 ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Рівень освіти	2017р.		2018р.		2019р.		Зміна (+; -) у в.п. 2019 р. від	
	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	2017 р.	2018 р.
Середня освіта	1	8,33	2	12,50	2	11,11	1	0
Спеціальна професійна підготовка робітників (ПТУ)	3	25,00	6	37,50	6	33,33	3	0
Вища освіта (вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «бакалавр»)	2	16,67	2	12,50	1	5,56	-1	-1
Повна вища освіта (вищі навчальні заклади III-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст», «магістр»)	3	25,00	3	18,75	5	27,78	2	2
Перекваліфікація персоналу	3	25,00	3	18,75	4	22,22	1	1
Разом	12	100	16	100	18	100		

У 2019 р. ФОП «Видрін» віддає перевагу працівникам із професійними навиками про що свідчить тенденція рис.3.3. Оскільки даний суб'єкт господарювання є малим за обсягами та формою діяльності, оплата навчання або оплати праці робітникам із закордонною освітою вважається недоцільним.

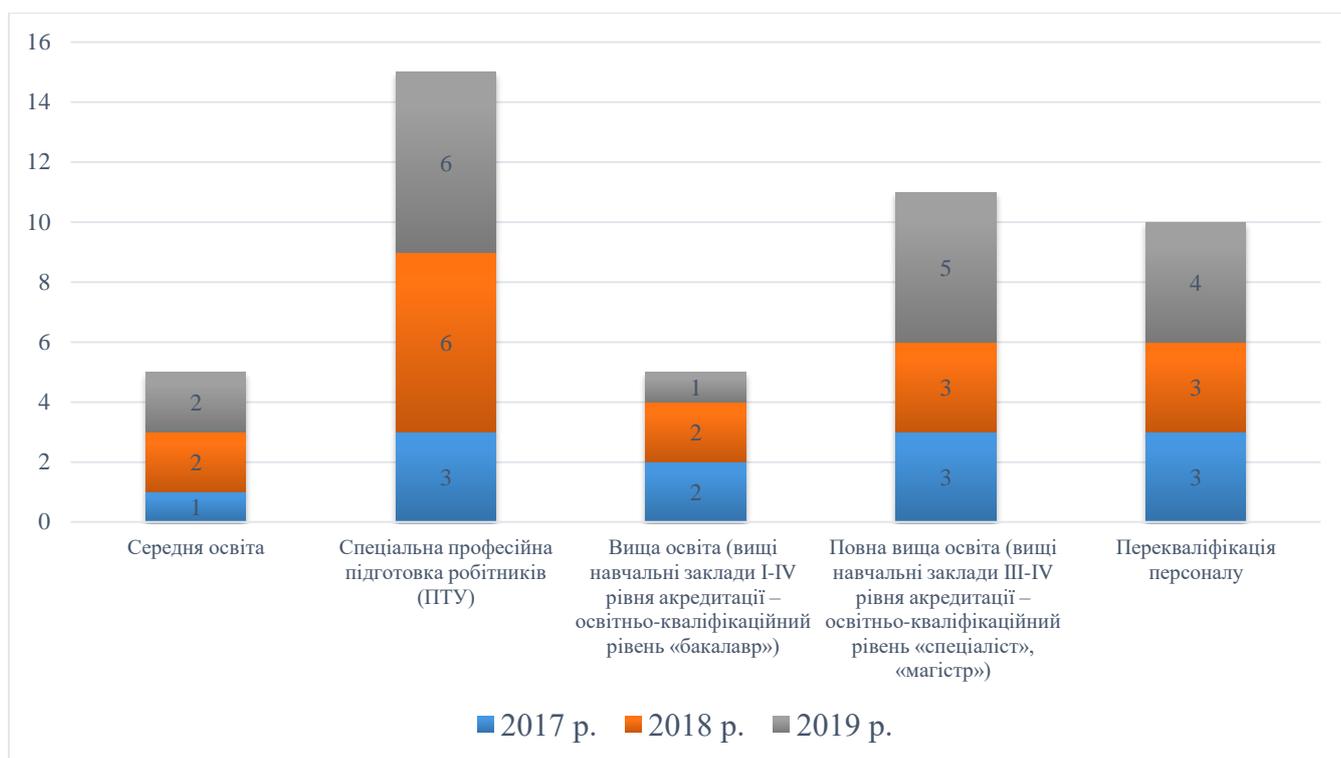


Рисунок 3.3 — Динаміка освітньої структури персоналу ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Для оцінки трудового потенціалу необхідно також проаналізувати якісний склад трудових ресурсів ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр. (табл.3.4).

Таблиця 3.4. – Склад робітників по рівню кваліфікації ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Розряд робітників	Середньооблікова чисельність працівників					
	2017		2018		2019	
	Осіб	Питома вага,%	Осіб	Питома вага,%	Осіб	Питома вага,%
I	-	-	-	-	-	-
II	3	30,00	2	15,38	3	20
III	6	60,00	7	53,85	9	60
IV	1	10,00	4	30,77	3	20
Всього	10	100	13	100,00	15	100
Середній тарифний розряд	2,8		3,15		3,0	

Аналіз професійного і кваліфікаційного рівня робітників робиться шляхом зіставлення чисельності по розрядах з необхідною для виконання кожного виду робіт по ділянках і підприємстві в цілому.

Для оцінки відповідності кваліфікації робітників складності виконуваних робіт на підприємстві порівнюються середні тарифні розряди робітників. Таким чином, з розрахунків видно, що середній тарифний коефіцієнт 2019 року вище за 2017 рік на 0,2, але нижчий від показника в 2018 році на 0,15 нижче, що безумовно знижує ефективність роботи. Тому необхідно в плані підготовки і перепідготовки робочих кадрів передбачити підвищення кваліфікації робочих потрібних спеціальностей.

Для виявлення потреби в спеціалістах необхідно планування. Склад робітників по рівню кваліфікації фактичний та плановий у 2019 р. наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5. – Склад робітників по рівню кваліфікації у 2019 р.

Розряд робітників	План	Факт
I		
II	3	3
III	7	9
IV	7	3
Всього	17	15
Середній тарифний розряд	3,24	3,00

Як видно за даними табл. 3.5 планова потреба підприємства в робітниках у 2019 р. становила 17 осіб, а по факту складає 15 осіб, тобто підприємство кадрами забезпечено не повною мірою, має місце дефіцит кадрів у розмірі 2 осіб.

Середній тарифний розряд фактичний також нижче планового на 0,24 (3,0 - 3,24), що свідчить про невідповідність кваліфікації робітників рівню виконуваних робіт.

Одним із головних, серед кількісних показників, є аналіз руху персоналу. До руху відноситься тенденція звільнення працівників та прийому працівників, табл.3.6.

Таблиця 3.6 — Характеристика та динаміка показників руху персоналу ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютні зміни 209 до 2017	Темп зміни 2019 до 2017,%
Обсяг виготовленої продукції, тис.грн	1012,2	1238,3	1436,9	424,70	41,96
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	12	16	18	6,00	50,00
Чисельність працівників на початок року, осіб	8	16	16	8,00	100,00
Чисельність працівників на кінець року, осіб	16	16	20	4,00	25,00
Прийнято працівників за рік, осіб	10	5	8	-2,00	-20,00
Вибуло працівників за рік, осіб	2	5	4	2,00	100,00
в.т.ч. звільнено за порушення трудової дисципліни, за власним бажанням	1	2	3	2,00	200,00
Загальна кількість прийнятих і звільнених працівників, осіб	2	5	4	2,00	100,00
Коефіцієнт обороту з прийняття працівників, %	83,33	31,25	44,44	-38,89	-46,67
Коефіцієнт обороту зі звільнення працівників,%	16,67	31,25	22,22	5,56	33,33
Коефіцієнт плинності кадрів,%	8,33	12,50	16,67	8,33	100,00
Коефіцієнт загального обороту робочої сили,%	16,67	31,25	22,22	5,56	33,33

Зміна якісного і кількісного складу вимірюється коефіцієнтами по прийому і вибуттю кадрів, а також плинності і загального обороту робочої сили. На основі проведених розрахунків можна зробити наступні висновки про рух робочої сили: в 2019 році в порівнянні з 2017 р. - коефіцієнт обороту по прийому скоротився на

46,67%, по звільненню зріс на 33,3 %. В 2019 році спостерігається збільшення коефіцієнта плинності кадрів вдвічі, порівняно з 2017 р, при цьому значення коефіцієнта загального обороту за аналізований період зріс на 33% (рис.3.4).

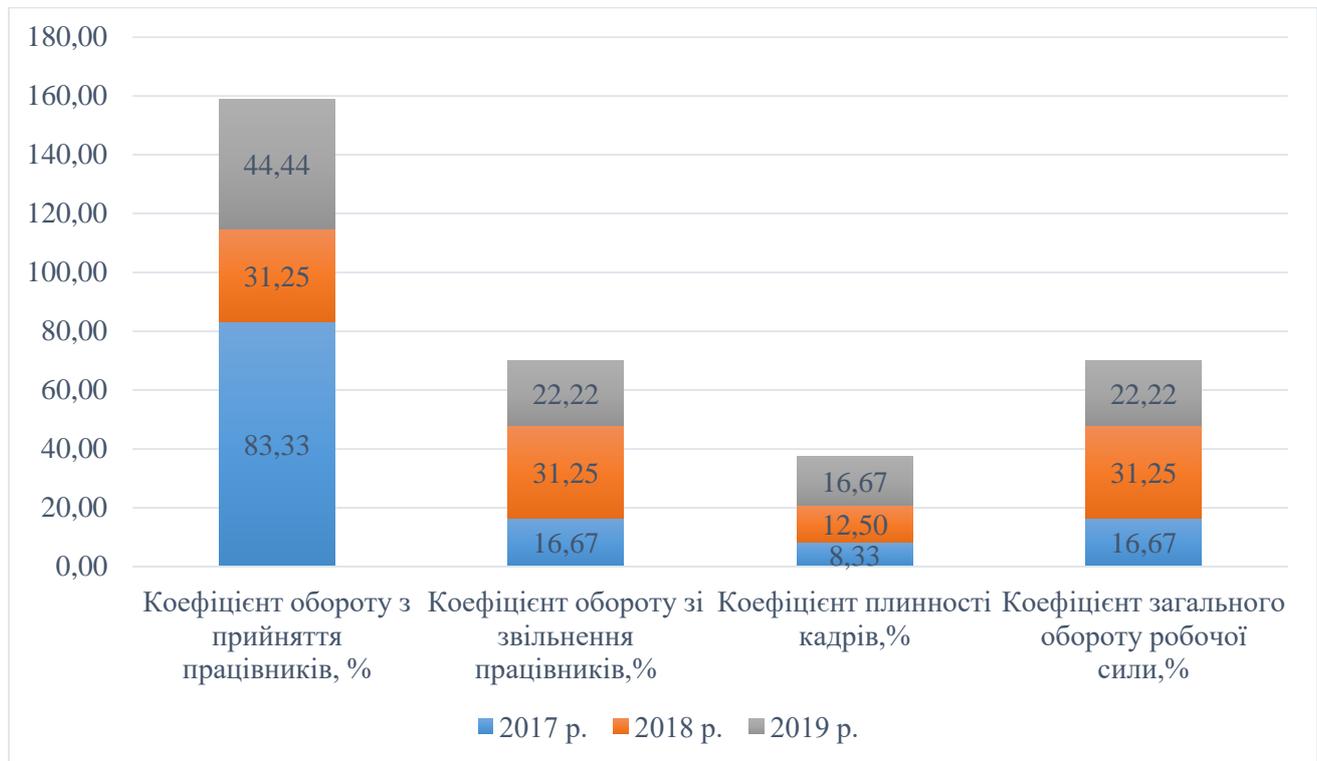


Рисунок 3.4 — Динаміка показників руху персоналу ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Отже, показники руху персоналу ФОП «Видрін» зростають, на що вплинуло загальне зростання кількості прийнятих та вивільнених працівників за 2017-2019 рр.

Один і той же результат в процесі виробництва може бути отриманий при різній мірі ефективності праці. Міра ефективності праці в процесі виробництва дістала назву продуктивності праці. Іншими словами, під продуктивністю праці розуміється його результативність або здатність людини виробляти за одиницю робочого часу певний об'єм продукції. Здійснимо оцінку результуючих показників економічної ефективності управління трудовим потенціалом на ФОП «Видрін», рис.3.5



Рисунок 3.5 — Динаміка показників середньорічної чисельності персоналу та рівня продуктивності праці ФОП «Видрін» за 2017-2019 рр.

Отже, темпи зростання продуктивності та чисельності практично співпадають. Але показники 2019 року свідчать про те, що темп росту загальної чисельності персоналу випереджає темпи зростання середньорічного виробітку, що свідчить про неефективність системи мотивації.

Таким чином, оцінка трудового потенціалу сучасної організації – це систематичний, організований, керований процес, націлений на інтенсифікацію і оптимізацію праці персоналу, організацію здорової конкуренції між працівниками, дотримання принципів відкритості управління і соціальної справедливості. В результаті оцінки системи трудового потенціалу ФОП «Видрін», можна зробити висновок, спостерігається загальна тенденція до зростання працівників за рахунок збільшення кількості виробничого персоналу. Зростання чисельності працівників які мають вищу освіту, чи підвищили рівень кваліфікації підтверджує підвищення рівня науковості та здібності персоналу до розробки та впровадження нових технологій у виробництво. Але, щоб працівники і надалі розвивали свої здібності і вміння, підвищували виробничий досвід та продуктивність праці, необхідно забезпечити підвищення рівня їхньої кваліфікації.

3.2. Основні напрями покращення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін»

Для того, що з'ясувати необхідність та значення підвищення продуктивності праці для підвищення ефективності роботи підприємства визначимо залежність продуктивності праці від рівня кваліфікації працівників (табл.3.7)

Таблиця 3.7 – Залежність продуктивності праці від рівня кваліфікації ФОП «Видрін» за 2019 рр.

Показник	Розряд 2	Розряд 3	Розряд 4
Чисельність автослюсарів, осіб	2	1	2
Обсяг виробництва, тис.грн	134,5	129,8	205,4
Продуктивність праці, грн/осіб	67,25	129,8	102,7
Чисельність зварювальників, осіб	1	4	3
Обсяг виробництва, тис.грн	78,4	310,8	213,4
Продуктивність праці, грн/осіб	78,4	77,7	71,13333
Чисельність шиномонтажників, осіб	0	1	1
Обсяг виробництва, тис.грн	0	53,5	90,6
Продуктивність праці, грн/осіб	0	53,5	90,6

Отже, як бачимо згідно табл.3.7, чим вищий розряд у працівника, тим більші показник продуктивності праці, що свідчить про потребу у підвищенні кваліфікації робітників. Наведемо прогнозну тенденцію при умові підвищення рівня кваліфікації та її наслідки для ФОП «Видрін» на основі 2019 р.

Таблиця 3.8 – Дані показників ефективності праці робітників

Показник	Розряд 2	2019 р		Прогноз		
		Розряд 3	Розряд 4	Розряд 2	Розряд 3	Розряд 4
Чисельність автослюсарів, осіб	2	1	2	1	2	4
Обсяг виробництва, тис.грн	134,5	129,8	205,4	67,25	259,6	821,6
Продуктивність праці, грн/осіб	67,25	129,8	102,7	67,25	129,8	205,4

Чисельність зварювальників, осіб	1	4	3	0	2	6
Обсяг виробництва, тис.грн	78,4	310,8	213,4	0	621,6	1280,4
Продуктивність праці, грн/осіб	78,4	77,7	71,13333	0	310,8	213,4
Чисельність шиномонтажників, осіб	0	1	1	0	0	2
Обсяг виробництва, тис.грн	0	53,5	90,6	0	0	181,2
Продуктивність праці, грн/осіб	0	53,5	90,6	0	0	183,2

Отже, для підвищення продуктивності праці необхідно збільшити штат на 2 особи за спеціальністю автослюсар та направити на підвищення кваліфікації 8 осіб.

В м. Полтава послуги з підвищення кваліфікації за зазначеними в табл.3.8 професіями, надаються в Полтавському навчальному центрі №64.

Відповідно до Ліцензії Серія АД № 072868 Міністерства освіти і науки України, молоді та спорту виданої 16.10.2012, строк дії ліцензії 06.07.2012–06.07.2022 Полтавський навчальний центр № 64 має право здійснювати первинну професійну підготовку, курсове професійно-технічне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації з 10 професій. На сьогоднішній день колектив центру налічує 12 чоловік, з них 10 педагогічних працівників. Станом на 01.01.2020 року центром підготовлено 4011 кваліфікованих робітників з 17 професій.

Відобразимо витрати на навчання робітників ФОП «Видрін» в табл.3.9.

Таблиця 3.9 — Витрати на навчання робітників у прогнозованому періоді

Витрати	Сума, грн	К-сть осіб, що навчають	Всього витрати, грн
Курси підвищення кваліфікації автослюсарів	1200	3	3600
Курси підвищення кваліфікації зварювальників	1200	4	4800
Курси підвищення кваліфікації шиномонтажників	800	1	800
Всього		8	9200

Отже, загальний ефект від навчання робітників ФОП «Видрін», який в результаті, в прогнозованому періоду, становитиме:

$$(67,25+129,8+205,4) - (67,25+129,8+102,7) = 402,45 - 299,75 = 102,7 \text{ тис. грн}$$

$$(310,8+213,4) - (78,4+77,7+71,3) = 524,2 - 227,4 = 296,8 \text{ тис. грн}$$

$$183,2 - (53,5+90,6) = 39,1 \text{ тис. грн.}$$

$$(102,7+296,8+39,1) - 9,2 = 429,4 \text{ тис.грн}$$

Таким чином, продуктивність праці робітників підприємства збільшиться на $429,4/17 = 25,25$ тис.грн/чол

$$1104,1 / 173 = 6,38 \text{ тис. грн./ чол.}$$

Розрахунок прогнозованої продуктивності праці представлений в табл.3.10.

Таблиця 3.10 – Розрахунок продуктивності праці працівників ФОП «Видрін»

Показник	2019 р	Прогноз	Абсолютні зміни	Темп приросту,%
Обсяг продукції, тис.грн	1216,4	3231,65	2015,25	165,6733
Середньооблікова чисельність працівників	18	20	2	11,11111
Виробіток, тис.грн/чол	0,0148	0,0176	0,00	18,94

Таким чином продуктивність праці працівників ФОП «Видрін» збільшиться на 0,028 тис.грн/чол. або на 18,94%. Підвищення кваліфікації робітників зрештою вплине на рівень продуктивності праці працівників на підприємстві.

Трудовий потенціал знаходиться в тісному зв'язку існуючими тенденціями зростання компанії, оскільки у успішної організації є додаткові можливості для інвестицій в людський капітал. Для формування додаткових конкурентних переваг компанії необхідні кваліфіковані кадри, що вплине на зростання показників, що характеризують трудовий потенціал, тим самим сприяючи ефективній роботі компанії.

Один із способів підвищити розвиток кадрового потенціалу - мотиваційний ефект. Мотиви впливають на продуктивність співробітників компанії. Вони залежать

від багатьох чинників, що визначають ставлення працівника до роботи. Можна виділити наступні фактори мотивації праці: вид діяльності, технологія, умови і оплата праці, кваліфікація, підготовка співробітників, професійний досвід, обізнаність, трудові відносини [18, с.238]. Трудовий потенціал вимагає постійного поглиблення знань, практичних навичок і умінь. Все це грає важливу роль в реалізації інноваційної політики організації.

Ефективне управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін» має включати три основних етапи: формування, розвиток і використання. Мета управління трудовим потенціалом компанії - мінімізувати частку нереалізованих робочих місць. Він повинен ґрунтуватися на наступних чотирьох принципах:

- 1) відповідність трудового потенціалу підприємства характером, обсягом і складності виконуваних функцій і видів виконуваних робіт;
- 2) характер структури трудового потенціалу підприємства за рахунок матеріальних чинників виробництва;
- 3) забезпечення ефективного використання трудових ресурсів компанії;
- 4) формування умов для підвищення кваліфікації співробітників і розширення їх виробничого профілю [19, с.133].

Про ефективність використання трудового потенціалу ФОП «Видрін» можна говорити з урахуванням вимог усіх чотирьох принципів. При цьому створюються умови, що дозволяють модернізувати виробництво, не створюючи розриву між рівнем обладнання, технологій та навичок персоналу, а також без реалізації всього потенціалу співробітників.

Система роботи з формування трудового потенціалу включає: процес наповнення ядра колективу, здатного постійно підтримувати оптимальний трудовий потенціал організації; Створення умов, що сприяють адаптації співробітника в компанії, структурування його різних взаємин в компанії, а також реалізація заходів щодо недопущення невдоволення співробітника своїм становищем [20, с.35].

Таким чином, з одного боку, формування потенційних кадрових ресурсів - це самостійний процес, який починається з визначення вимог до персоналу і закінчується наявністю в організації співробітників, що відповідають всім вимогам даної організації і є джерелом її подальшого розвитку. А з іншого боку - частково єдиний Процес, в якому формування потенційних працівників є лише першим етапом, на основі якого відбувається подальший розвиток і розгортання персоналу організації [21, С.423].

Ступінь і спрямованість впливу на трудовий потенціал співробітників вирішальним чином визначає вектор економічного розвитку компанії. При цьому ефект від змін в компанії, будь то впровадження нових технологій або прогресивні організаційні та економічні перетворення, може бути досягнутий тільки при відповідному кадровому поповненні. Люди є конкурентна багатство компанії, яке необхідно розвивати разом з іншими ресурсами для досягнення стратегічних цілей.

Конкурентоспроможність компанії сьогодні разом з технологіями і методами організації виробництва визначає наявність кваліфікованих кадрів, мотивацію співробітників, організаційні структури і форми роботи, що забезпечують високий рівень конкурентоспроможності та більш ефективне використання їх трудового потенціалу.

Тільки на стику трьох складових (конкурентні технології, конкурентні методи виробництва і організації праці, конкурентоспроможний персонал) можна досягти конкурентоспроможності всієї компанії, що, в свою чергу, є запорукою її ефективності.

Проблема розвитку трудового потенціалу є не менш актуальною на рівні конкретного працівника. Зміни в економіці і політиці на різних рівнях управління створюють великі можливості для особистого розвитку, з одного боку, і вносять значний ступінь невизначеності в його життя, з іншого. Ринок, який створює гнучку систему мотиваційних механізмів для інтенсивної і високопродуктивної роботи, в той же час не гарантує права на працю, дохід, освіту, соціальний захист, здоров'я. В таких

умовах ступінь соціальної стабільності окремих робочих і соціальних професій, які в першу чергу визначаються рівнем їх конкурентоспроможності, багато в чому залежить від розвитку певних якісних характеристик трудового колективу співробітників [20, с.36].

З одного боку, висока конкурентоспроможність співробітників - одна з передумов ефективної роботи компанії. З іншого боку, він пропонує своїм власникам певний рівень особистої економічної безпеки і соціальної стабільності. Ефективно працюють, конкурентоспроможні компанії - запорука економічно ефективної держави, яке, в свою чергу, є фундаментальною основою економічної безпеки країни [20, с.422].

Таким чином, завдання розвитку трудового потенціалу лежить не тільки на рівні виробничих відносин, але безпосередньо стосується проблеми національної безпеки. Недовикористання трудового потенціалу, недовикористання або нерациональне використання на будь-якому рівні представляють не менш серйозну загрозу економічним інтересам і національній безпеці в цілому, ніж стихійні лиха, загрози глобального і транснаціонального характеру.

Слід зазначити, що трудовий потенціал пов'язаний з продуктивністю праці, яка може бути досягнута при реалізації трудового потенціалу людиною або компанією за певних умов, досягненні максимальної віддачі з боку працівника. Крім того, створення умов для найбільш продуктивної роботи залежить не тільки від окремих компаній, але багато в чому від державної політики. Якщо держава надає можливість створити умови для повної реалізації та безперервного розвитку професійного, психофізіологічного, творчого, мотиваційного і морального потенціалу працівників по всій країні на основі відповідної політики, ми можемо з максимальною віддачею від роботи. потенціал в загальному підрахунку. 22, с.188].

Підвищення якості життя в цілому і якості життя зокрема в даний час є одним з основних завдань у зв'язку з підтриманням трудового потенціалу. Розробка заходів регулювання, спрямованих на трудовий потенціал, повинна мати теоретичну основу,

що акумулює кращі досягнення економічного і ділового мислення, визначальну застосовність існуючих концепцій і моделей до сучасних умов, що пояснює нові явища в сфері праці. Необхідність такої теоретичної бази, в науковому осмисленні процесу формування і розвитку трудового потенціалу, в розробці нових методологічних основ оцінки цього потенціалу, з урахуванням впливу ряду політичних, правових, соціально-економічних чинників. економічні, демографічні, науково-технічних та інших факторів актуальності. Розвиток трудового потенціалу в динамічних умовах сучасної економіки вимагає нових підходів, відповідних соціально-економічних перетворень.

ГЛОСАРІЙ

1. Автократичний стиль управління - керівництво, засноване на концентрації функцій управління об'єднані начальником, який сам приймає рішення, щільно керує роботою і має достатню владу, щоб нав'язувати свою волю підлеглим.
2. Автоматизована система управління - сукупність технічних засобів, математичного забезпечення, форм організації збору, обробки і передачі інформації, що дозволяє здійснювати оптимальне ведення контрольованих процесів за встановленими для цього програмами.
3. Авторитет керівника - певний рівень особистого статусу менеджера в системі міжособистісних відносин.
4. Адаптація - медичний термін, що означає звикання.
5. Акордна оплата праці - це різновид відрядної оплати праці, коли в якості одиниці продукції приймаються виріб, комплекс робіт і послуг, на які складаються калькуляції витрат праці та заробітної плати.
6. Аналіз фінансового стану - комплекс дій щодо вивчення й аналізу результатів фінансово-господарської діяльності організацій, підприємств, фірм з метою визначення ступеня ефективності використання основних фондів і оборотних коштів для реалізації програм (статутних завдань) організацій, установ, виявлення можливих недоліків, порушень, невикористаних резервів підвищення результативності діяльності.
7. Атестація – це процедура систематичної формалізованої оцінки відповідності діяльності конкретного працівника стандарту виконання роботи на даному робочому місці в даній посаді з застосуванням методів оцінки персоналу.
8. Балансова вартість - вартість основних та оборотних коштів підприємства на певний час. Розраховується як початкова вартість придбаного капіталу (об'єкта), за якою він обліковується у балансі, мінус нагромаджена сума зносу.

9. Валовий дохід - обчислений у грошовому виразі сумарний річний дохід підприємства, фірми, одержаний у результаті виробництва і продажу продукції, товарів, послуг. Валовий дохід визначається як різниця між грошовим виторгом від продажу товару й матеріальними затратами на його виробництво.

10. Виручка - гроші, одержані (виручені) підприємством, фірмою, підприємцем від продажу товарів і послуг; виторг від реалізації продукції.

11. Власний капітал - 1. Належність матеріальних і нематеріальних цінностей певній юридичній або фізичній особі і забезпеченість правом вільно розпоряджатись ним. 2. Частка загального капіталу фірми, акціонерного товариства, що належить окремій фізичній чи юридичній особі. Власний капітал (П(С)БО 1) - частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань .

12. Внутрішнє навчання – навчання, що проводиться всередині компанії і силами компанії.

13. Ділова кар'єра – послідовний рух працівника з однієї посади на іншу, що передбачає розвиток його професійних та управлінських компетенцій.

14. Ділова оцінка – інструмент, що дозволяє визначати індивідуальні особливості працівників, їх сильні і слабкі сторони, мотиваційні потреби та потенційні можливості; виступає засобом реалізації як цілей кадрової політики, так і цілей діяльності всієї організації.

15. Ділова оцінка персоналу – це цілеспрямований процес установлення відповідності якісних характеристик персоналу (можливостей, мотивації) вимогам посади або робочого місця. Вона дозволяє визначити вибір місця в організаційній структурі та установлення функціональної ролі оцінюваного співробітника; і розробити можливі шляхи удосконалення ділових або особистих якостей; рівень відповідності встановленим критеріям сплати праці і встановлення їхнього розміру.

16. Дохід - у широкому значенні - будь-яке надходження коштів чи одержання матеріальних цінностей, які мають грошову вартість. Наприклад, дохід

компанії можна характеризувати. як збільшення її активів або зменшення зобов'язань, що ведуть до зростання власного капіталу.

17. Кадри – штатні (постійні) кваліфіковані працівники, які пройшли попередню професійну підготовку, володіють трудовими навичками, досвідом роботи, спеціальними знаннями в обраній сфері діяльності та знаходяться біля трудових відношеннях з керівництвом організації.

18. Кадри підприємства – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають практичний досвід і навички роботи.

19. Кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал.

20. Трудовий потенціал – це інтегральна оцінка кількісних та якісних характеристик, здібностей і можливостей економічно активного населення, які реалізуються в межах і під впливом системи відносин. Він залежить від демографічних, професійно-кваліфікаційних, соціально-економічних факторів і складається з багатьох компонентів: здоров'я; освіта; моральність, мотивованість і вміння працювати в колективі; творчий потенціал; активність; організованість; професіоналізм; ресурси робочого часу.

21. Трудовий потенціал суспільства – конкретна форма матеріалізації людського фактору, показник рівня розвитку та межі творчої активності працюючих.

22. Трудовий потенціал підприємства – гранична величина можливої участі робітників у виробничому процесі з урахуванням психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, трудового досвіду при наявності необхідних організаційно-технічних умов [1;2;6].

23. Трудовий потенціал людини – частина потенціалу особистості яка формується на основі природних здібностей, освіти, виховання та життєвого досвіду.

24. Трудовий потенціал працівника – це його можлива трудова дієздатність, його ресурсні можливості у сфері праці, які формуються на основі природних даних (здібностей), утворення, виховання і життєвого досвіду.

25. Капітал - 1. Економічна категорія, що виражає суспільно-виробничі відносини. 2. Вартість, яка внаслідок обороту та ефективного використання приносить додаткову вартість, прибуток (додатковий капітал). 3. Все, що має здатність приносити дохід, або ресурси, створені людьми для виробництва товарів та послуг і вкладені у бізнесову справу, діло.

26. Кар'єрний план – план переміщення працівника з однієї посади на іншу.

27. Кваліфікаційна характеристика – короткий виклад основних завдань, прав, обов'язків і навичок, які повинні бути притаманні виконавцю певної посади.

28. Кваліфікація – ступінь професійної підготовленості до виконання певного виду роботи. Розрізняють кваліфікацію роботи і кваліфікацію працівника. Кваліфікаційна характеристика – короткий виклад вимог до знань, вмінь та навичок, а також прав і обов'язків, що пред'являється до різних спеціальностей.

29. Кваліфікація працівника – ступінь професійної навченої, що виражається рівнем підготовки, досвіду, знань і навиків, необхідних для виконання конкретного виду роботи. Кваліфікація працівника встановлюється у вигляді розряду або категорії.

30. Кількісний склад – визначають на основі чисельності працівників організації, сфери діяльності організації і структурного складу співробітників.

31. Класифікація персоналу організації – поділ всіх співробітників організації на групи за різними ознаками для оптимізації процесів управління персоналом.

32. Коефіцієнт плинності кадрів - відношення чисельності звільнених, звільнених з причин, относимым до плинності, до середньооблікової чисельності працівників.

33. Колективний договір - правовий акт, регулюючий соціально-трудові відносини в організації або в індивідуального підприємця. Сторонами колективного договору є працівники та роботодавець.

34. Компетенції - набір факторів, що включають ділові та особистісні якості, знання, вміння і навички, необхідні працівникам для успішного виконання своєї роботи.

35. Наставництво - тривалі довірчі, що розвиваються за певною програмою робочі стосунки між старшими і молодшими за посадою і віком співробітниками.

36. Оборотні активи - оборотні кошти підприємств, фірм, компаній, що відображаються в активі їхнього бухгалтерського балансу.

37. Обсяг виробництва - кількість виготовленої продукції та виконаних робіт за певний період часу (рік, півріччя, квартал, місяць) на певному рівні (підприємство, об'єднання, галузь, народне господарство в цілому).

38. Обсяг реалізованої продукції - показник, що виражає кількість реалізованої продукції за певний період (рік, півріччя, квартал, місяць).

39. Основні засоби - сукупність засобів праці, що діють протягом тривалого періоду й у процесі виробництва (відтворення) поступово переносять свою вартість на виготовлений продукт. Вони відображають рівень розвитку продуктивних сил. До основних засобів належать земля, виробничі споруди, технічні й транспортні засоби, машини та обладнання.

40. Основні фонди - засоби праці, що беруть участь у процесі виробництва протягом багатьох циклів і поступово, в міру зношування, переносять свою вартість на вироблену продукцію, зберігаючи при цьому свою натуральну форму. Вони поділяються на виробничі й невиробничі.

41. Особові якості персоналу – індивідуальні особливості співробітників, що включають їх ділові якості і властивості особи, що не мають безпосереднього відношення до виконуваної професійної діяльності.

42. Пасиви балансу - одна з двох частин бухгалтерського балансу, звичайно права, в якій на певну дату відображено джерела утворення коштів підприємства, організації, установи.

43. Персонал – весь особовий склад організації, усі постійні та тимчасові працівники, представники кваліфікованої та некваліфікованої праці.

44. Персонал організації – сукупність трудових ресурсів, які знаходяться у розпорядженні підприємства, володіють певною кваліфікацією та необхідні для виконання певних функцій, досягнення цілей діяльності і перспективного розвитку. У даному підході ключовими є якісні характеристики співробітників організації, а також процеси управління.

45. Підвищення кваліфікації - навчання кадрів з метою удосконалення знань, умінь, навичок та способів спілкування у зв'язку із зростанням вимог до професії або підвищенням на посаді.

46. Підготовка кадрів - планомірне і організоване навчання і випуск кваліфікованих кадрів для всіх галузей людської діяльності, які володіють сукупністю спеціальних знань, умінь, навичок і способів спілкування.

47. Положення про атестацію персоналу - локальний нормативний документ, що встановлює єдині вимоги до періодичності, процедури, методики проведення атестації всього персоналу, а також до змісту, порядку розробки, затвердження методик атестації.

48. Прибуток - грошове вираження частини чистого доходу, який створюється на підприємствах і використовується державою та підприємствами для розвитку виробництва і забезпечення соціальних потреб членів колективу.

49. Продуктивність праці - показник ефективності використання ресурсів праці. Вимірюється кількістю продукції в натуральному або грошовому вираженні, виробленої одним працівником за певний час (годину, день, місяць, рік).

50. Професійна придатність – сукупність і структура психічних і психофізіологічних особливостей людини, необхідних для досягнення суспільно

прийнятної ефективності в професійній праці. Професійна придатність формується в процесі праці за наявності позитивної професійної мотивації. Процедура оцінки має визначити де проводиться оцінка, хто проводить оцінку, який лад і періодичність оцінки, які використовуються технічні засоби, як оформляються результати оцінки, як їх доводять до працівників і як їх використовують.

51. Ранжування – найбільш простий з технічної точки зору метод оцінки персоналу, згідно з яким порівнюються результати роботи співробітників, а потім оцінювані ранжуються від кращого до гіршого або навпаки. Методи ранжирування дають можливість проводити порівняння працівників один з одним, а не тільки з встановленим стандартом або нормативом. Вони прості у використанні і дозволяють легко розділити ефективних і неефективних працівників для прийняття подальших організаційних рішень (звільнення, переміщення, зміни в заробітній платі).

52. Реалізація продукції - відпуск товарів і одержання за них грошової оплати. Відбувається між підприємствами-виробниками і підприємствами-споживачами згідно з господарськими угодами.

53. Рентабельність - ефективність, прибутковість, дохідність підприємства або підприємницької діяльності. Кількісно рентабельність обчислюється діленням прибутку на витрати.

54. Рентабельність активів - показник рівня використання активів підприємства, компанії, який визначається відношенням отриманого прибутку до суми активів.

55. Рентабельність власного капіталу - показник ефективності використання власного капіталу, який обчислюється діленням отриманого від вкладення капіталу прибутку на суму вкладеного капіталу.

56. Рентабельність основного капіталу - показник ефективності використання основного капіталу підприємства, компанії, який обчислюється відношенням отриманого прибутку до суми основного капіталу.

57. Рентабельність продажу - показник, що характеризує дохідність операцій від продажу товарів. Визначається відношенням прибутку, отриманого від продажу, до вартості проданих товарів.

58. Рентабельність продукції - показник, який характеризує економічну вигідність продукції і визначається відношенням прибутку від її реалізації до повних витрат (собівартості) на її виробництво та обіг.

59. Ротація кадрів - регулярне переміщення персоналу всередині організації на інші посади і робочі місця.

60. Ротація персоналу - процедура систематичної зміни роботи конкретним співробітником компанії на певний період часу.

61. Середньооблікова чисельність працівників - працівники, які перебувають у штаті, в тому числі які працюють за сумісництвом, а також особи, які не перебувають у штаті (виконують роботи за договорами цивільно-правового характеру за відповідний звітний податковий період).

62. Система управління персоналом – сукупність методів, процедур і програм впливу організації на своїх працівників з метою максимального використання їх трудового потенціалу, в якій реалізуються функції управління персоналом організації.

63. Служба управління персоналом - сукупність підрозділів організації, що виконують функції системи управління персоналом.

64. Собівартість продукції - сума грошових витрат підприємства (фірми) на виробництво і збут продукції. Всі витрати поділять на виробничі і позавиробничі. До виробничих належать витрати на сировину, матеріали, енергетичні ресурси, амортизаційні відрахування, заробітну плату, відрахування на соціальне страхування, сплату податків, процентів за кредит. До позавиробничих витрат належать витрати, пов'язані зі збутом продукції, оплата маркетингових послуг, відрахування у бюджетні фонди, на підготовку і підвищення кваліфікації кадрів, на соціальний розвиток підприємств.

65. Соціальна адаптація - особлива форма взаємодії суб'єкта і середовища, яка характеризується як вживання індивіда в соціальне середовище і проходить у кілька етапів: впровадження в середовище; прийняття та засвоєння норм і цінностей цього середовища; активне ставлення суб'єкта до середовища з метою найбільш повного задоволення колективних інтересів.

66. Фінансовий стан - стан економічного суб'єкта (держави, регіону, підприємства, фірми, підприємця, сім'ї), що характеризується наявністю у нього фінансових ресурсів, забезпеченням грошовими засобами, необхідними для господарської діяльності та здійснення грошових розрахунків з іншими суб'єктами.

67. Форми оплати праці - основна ідея, покладена в систему розрахунку розміру матеріальної винагороди працівника організації.

68. Чистий дохід - дохід, одержаний підприємством за вирахуванням сплачених податків, зборів.

69. Чистий прибуток - прибуток від виробничої чи іншої підприємницької діяльності, який залишається після вирахування витрат, сплати боргових зобов'язань, податків і різних обов'язкових відрахувань.

70. Якісний склад – оцінка посадових обов'язків фахівців служби управління персоналом.

71. Якісні характеристики персоналу – сукупність професійних, етичних і особових властивостей, що є конкретним вираженням відповідності персоналу тим вимогам, які пред'являються до посади або робочого місця. Розрізняють три основні групи якісних характеристик: здібності, мотивації і властивості персоналу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В даній роботі проведено дослідження оцінки системи управління трудовим потенціалом підприємства. Відповідно до поставленої мети можна зробити наступні висновки:

1. Досліджено сутність і роль системи управління трудовим потенціалом. Отже, підсумовуючи дослідження провідних науковців в даному напрямку можна виокремити декілька поглядів щодо системи управління трудовим потенціалом. Одні автори досліджень розрізняють економічну, соціальну, організаційну ефективність управління персоналом. Інші – економічну, соціальну та технічну. Враховуючи вимоги функціонування ринкової економіки вважаємо доцільним поєднання вищезазначених складових в єдину цілісну систему управління персоналом.

2. Розглянуто мету, функції, структура та методи системи управління трудовим потенціалом. Отже, на нашу думку, управління трудовим потенціалом передбачає використання певних методів, інструментів та функцій, за допомогою яких здійснюється вплив на працівників з метою ефективної активізації їх трудової діяльності. Головна мета управління трудовим потенціалом – це безперервний розвиток працівників з метою забезпечення підприємства працівниками необхідної кваліфікації. До методів управління відносять адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Для ефективного використання трудового потенціалу підприємства має бути наявна система управління трудовим потенціалом, яка використовуватиме в своїй роботі різноманітні функції та поєднуватиме декілька методів для досягнення позитивних результатів діяльності.

3. Обґрунтовано методи оцінювання системи управління трудовим потенціалом. Отже, існує велика кількість підходів та методів до оцінки трудового потенціалу підприємства. Оскільки жоден із зазначених методичних підходів не є універсальним, слід підкреслити, що проблема оцінки трудового потенціалу є масштабною, складною та невирішеною. Вирішення проблеми оцінки трудового

потенціалу підприємства потребує розробки комплексного підходу, визначення єдиних і чітких критеріїв для оцінки різних категорій працівників, налагодженості чітких комунікацій між керівництвом і підлеглими, усунення формалізму і суб'єктивізму під час оцінювання. Фундаментальним критерієм оцінки трудового потенціалу працівників є їхня ефективність. Воно здійснюється шляхом порівняння поставлених бізнес-цілей з досягнутими результатами.

4. Наведено аналіз стану та перспектив розвитку малого підприємництва. Отже, підсумовуючи дослідження стану та перспектив розвитку малого підприємництва, можна зробити висновок, що на сьогодні це перспективний напрямок діяльності. Який дозволяє реалізувати ідеї та не потребує значних фінансових витрат. Результати проведеного аналізу статистичних показників свідчать, що суб'єкти малого бізнесу за багатьма показниками займають домінуючу позицію в економіці України та мають тенденцію до покращення стану. Про те сучасних реаліях світової пандемії, одним із факторів конкурентоспроможності економіки як на державному, так і на регіональному рівні є розвиток малого підприємництва, який відрізняється гнучкістю, здатністю швидко мобілізувати виробничі і фінансові ресурси та сприяє насиченню ринку різноманітною продукцією, послугами, вирішує проблему зайнятості населення.

5. Проаналізовано організаційно-правові основи діяльності ФОП «Видрін». Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ФОП «Видрін» займає стабільну нішу на ринку Полтавської області, має широку асортиментну політику та позиціонує себе із якістю та помірними цінами. Хоча така широка спеціалізація підприємства дозволяє адаптуватись до існуючих на сьогодні обмежень в діяльності через пандемію (наприклад, коли скорочується попит на реалізацію вікон та дверей, підприємство перенаправляє ресурси на обслуговування транспортних засобів). Дане розпорощення зусиль не дає змогу сформувати єдину стабільну стратегію та забезпечити розвиток конкретного напрямку діяльності. А отже, як наслідок, збільшення спектру загроз та ризиків для підприємства. Проведено

аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін». Підсумовуючи проведене дослідження економічних та фінансових показників діяльності ФОП «Видрін», можна зробити висновок про тенденцію скорочення рівня прибутковості у 2019 р. порівняно з 2017 р. Для виявлення причин такого стану проведене факторний аналіз за 5 моделями. Отримані результати свідчать про потребу підприємства у проведенні заходів щодо зміцнення фінансового становища за рахунок збільшення продуктивності праці, фінансування основних засобів для їхнього прискореного обігу, а також збільшення матеріаломісткості.

6. Досліджено стан охорони праці на ФОП «Видрін». Провівши розрахунки та проаналізувавши діяльність з охорони праці, можемо зробити висновок, що на підприємстві ефективно функціонує система управління охороною праці. Оскільки заходи по охороні праці призвели до скорочення місць, які не відповідають вимогам нормативів на 11,11%; скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм на 5,55%; скоротився рівень травматизму на 16,6%, а плинність кадрів на 11,11%. Загальна економія в результаті проведення заходів з охорони праці становить 408032,1 грн.

7. Проведено оцінку системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін». Таким чином, оцінка трудового потенціалу сучасної організації – це систематичний, організований, керований процес, націлений на інтенсифікацію і оптимізацію праці персоналу, організацію здорової конкуренції між працівниками, дотримання принципів відкритості управління і соціальної справедливості. В результаті оцінки системи трудового потенціалу ФОП «Видрін», можна зробити висновок, спостерігається загальна тенденція до зростання працівників за рахунок збільшення кількості виробничого персоналу. Зростання чисельності працівників які мають вищу освіту, чи підвищили рівень кваліфікації підтверджує підвищення рівня науковості та здібності персоналу до розробки та впровадження нових технологій у виробництво. Але, щоб працівники і надалі розвивали свої здібності і вміння,

підвищували виробничий досвід та продуктивність праці, необхідно забезпечити підвищення рівня їхньої кваліфікації.

8. Обґрунтовано основні напрями покращення системи управління трудовим потенціалом ФОП «Видрін». Підвищення якості життя в цілому і якості життя зокрема в даний час є одним з основних завдань у зв'язку з підтриманням трудового потенціалу. Розробка заходів регулювання, спрямованих на трудовий потенціал, повинна мати теоретичну основу, що акумулює кращі досягнення економічного і ділового мислення, визначальну застосовність існуючих концепцій і моделей до сучасних умов, що пояснює нові явища в сфері праці. Необхідність такої теоретичної бази, в науковому осмисленні процесу формування і розвитку трудового потенціалу, в розробці нових методологічних основ оцінки цього потенціалу, з урахуванням впливу ряду політичних, правових, соціально-економічних чинників, економічні, демографічні, науково-технічних та інших факторів актуальності. Розвиток трудового потенціалу в динамічних умовах сучасної економіки вимагає нових підходів, відповідних соціально-економічних перетворень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про охорону праці». Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1992. № 49. с. 668. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 15.05.2021).
2. Про встановлення карантину та запровадження посилених протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARSCoV-2 : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 2020 р. № 641. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/provstanovlennya-karantinu-ta-zapr-641> (дата звернення: 13.05.2021).
3. Алиева П.Р. Факторы развития национального трудового потенциала. Современные проблемы науки и образования. 2014. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14994> (дата звернення: 13.05.2021).
4. Аналітики порахували втрати малого та середнього бізнесу через карантин. URL: <https://zaxid.net/news/> (дата звернення: 03.04.2021).
5. Антончук К. Д. До питання впливу трудової мотивації на економічний розвиток держави Україна: аспекти праці. 2010. № 8. С. 31-35.
6. Безус А. М. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні / Алла М. Безус, Катерина В. Шафранова // Вісник КНУТД №3 (99), 2016. С. 7-17.
7. Биба В.В. Перспективи впливу євроінтеграції на розвиток підприємництва в Україні / В.В. Биба, К.В. Чичуліна // Економіка та управління підприємствами регіонів України в контексті європейської інтеграції: кол. монографія / за заг. ред. В.Я. Чевганової. – Полтава: ПолтНТУ, 2016. – С. 57 – 77.
8. Варналій З.С. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : [монографія] / З.С. Варналій [та ін.]. – К. : Знання України, 2015. 498 с.
9. Ворфоломеев А.В. Вплив COVID-19 на українські виробничі підприємства та допомога у відновленні нормальної роботи: звіт за результатами

опитування Центру ресурсоефективного та чистого виробництва. Київ : Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2020. 24 с

10. Вплив COVID-19 та карантинних умов на економіку України / уклад. Д. Денков, А. Каракуц, Ю. Щедрін. Київ : Центр прикладних досліджень, 2020. 56 с.

11. Гительман Л. Д. Умови вдосконалення і професійного саморозвитку URL: http://reff.net.ua/48817-USloviya_sovershenstvovaniya_i_professional_nogo_samorazvitiya.html (дата звернення: 07.04.2021).

12. Гончар О.І. Методи управління трудовим потенціалом сучасного підприємства / О.І. Гончар, Т.В. Руденко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3(3). С. 91-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3\(3\)__20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(3)__20).

13. Гончаренко М. Особливості ідентифікації та використання методів управління персоналом організації / М. Гончаренко, В. Бугай // Інноваційна економіка. 2013. № 2. С. 186–189.

14. Гребенюк Г. М. Удосконалення системи формування трудового потенціалу підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 59. С. 109-116.

15. Гриньова В.М. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства : [монографія] / В.М. Гриньова [та ін.]. – Харків : ХНЕУ, 2019. 256 с.

16. Гришина Н.В. Підвищення ефективності використання потенціалу малого підприємництва у забезпеченні стійкого економічного зростання: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2016. 269 с.

17. Гураль Н. Структурні компоненти системи стратегічного управління відтворенням трудового потенціалу торговельного підприємства БІЗНЕСІНФОРМ. – 2015. № 6. С. 223–228.

18. Денисенко М.П., С.О. Кодій Особливості формування та оцінки трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах. Агросвіт. 2017. № 6. С. 21–27
19. Дехтяренко І.В. Аналіз методичних підходів та методів оцінки трудового потенціалу підприємства / І.В. Дехтяренко // Управління розвитком. – 2013. – № 23(163). – С. 164–166 URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Pdf.
20. Дибленко В.І. Сучасні підходи щодо оцінювання трудового потенціалу підприємства / В.І. Дибленко, О.О. Шевченко, С.О. Ракова // Вісник КНУТД. – 2012. – № 6. – С. 277–281
21. Дідченко О. І. Сутність системи управління кадровим потенціалом промислового підприємства. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_3_047.pdf (дата звернення: 07.04.2021).
22. Дмитренко О. М. Управління трудовим потенціалом підприємства на базі розробки нової методики оцінки трудового потенціалу працівника. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2012. № 2. С. 55-62.
23. Дороніна М. Мотивація персоналу: необхідність та способи здійснення. Формування ринкових відносин. 2019. № 5. С. 17-22.
24. Дуда Г. Б. Формування, використання та розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в системі інноваційної економіки [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04 / Г. Б. Дуда, Подільський держ. аграр.-техн. ун-т ПВНЗ "Хмельниц. екон. ун-т". – Кам'янець-Подільський, 2018. – 20 с.
25. Економіка праці та соціально-трудова відносини. URL: http://pidruchniki.com/12810419/ekonomika/trudoviy_potentsial_ponyattya_struktura_pokazniki_otsinki (дата звернення: 07.04.2021).
26. Енциклопедичний словник з державного управління / Ю. П. Сурмін та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
27. Жданов С. Механизмы экономического управления предприятием : [учебн. пос.] / С. Жданов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 305 с.

28. Жибак М. М. Матеріальні фактори системи трудової мотивації як основний чинник мотиваційного механізму аграрних підприємств [Текст] / М. М. Жибак, В. І. Літвінов // Економіка та держава. 2017. № 4. С. 38–40
29. Зарубіжний досвід формування і ефективного використання трудового потенціалу підприємства. URL: <https://helpiks.org/8-20679.html> (дата звернення: 07.04.2021).
30. Звонар Й.П. Бар'єри на шляху розвитку малого бізнесу в Україні та інструменти їх подолання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Вип.15., Ч.1., 2015. С. 36-39.
31. Зикіна В. О. Аналіз використання трудового потенціалу як фактора впливу на продуктивність праці [Текст] / В. О. Зикіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2017. – № 4/5. – С. 41–47 .
32. Зубрицька Я.О. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства / Я.О. Зубрицька // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 1. С. 172-182. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2015_1_23.
33. Іваницька С. Б. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2405> (дата звернення: 07.04.2021)
34. Ільчук О.О. Особливості використання та оцінювання трудового потенціалу підприємства сфери послуг / О.О. Ільчук, С.М. Заставна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.14. – С. 220–226.
35. Іртищева І. О. Орієнтири підвищення ефективності управління трудовими ресурсами: регіональний аспект/ І. О. Іртищева, І. І. Дубинська // Бізнес Інформ. – 2016. – № 10. – С. 123–128
36. Калінеску Т.В. Формування та оцінювання потенціалу підприємства : [навч. посіб.] / Т.В. Калінеску [та ін.]. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2007. – 352 с.

37. Комарніцька О. М. Зародження, еволюція розвитку та економічна значимість категорії "трудоий потенціал" [Електронний ресурс] / О. М. Комарніцька // Агросвіт. – 2017. – № 1/2. – С. 26–31
38. Компанійцева К.О. Аналіз методів оцінювання трудового потенціалу персоналу підприємства / К.О. Компанійцева // Управління розвитком. – 2013. – № 20. – С. 145-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_20_59
39. Корнецький А.О. Формування та реалізація регіональної політики розвитку малого підприємництва: монографія. Дніпро: УМСФ, 2016. – 140 с.
40. Корнієнко І.Г. Трудоий потенціал: економічна сутність та його оцінка / І.Г. Корнієнко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2013. Вип. 2. С. 30-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_2_7
41. Корогод І.В. Роль малого бізнесу в структурних трансформаціях регіональних господарських систем: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка». Чернігів: ЧНТУ, 2016. – 227 с.
42. Костенко, О. О. Проблеми державного регулювання підприємницької діяльності / О. О. Костенко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. праць / ДВНЗ «ПДТУ». – Маріуполь, 2018. – Вип. 17. – С. 194–201
43. Костюк О. Інноваційні інструменти управління персоналом Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. 2013. Вип. 1 (6). Т. 1. С. 143–147.
44. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом / [С. Короленко, Р. Короленко, Ю. Судакова] // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 1. – С. 53–60.
45. Кужда Т.І. Фактори успішного розвитку малого та середнього бізнесу в країнах ЄС та в Україні [Електронний ресурс] / Кужда Тетяна Іванівна, Сороківська

Олена Анатоліївна , 2017. — Режим доступу:
<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/18588>.

46. Лазанець А. Управління трудовим потенціалом в умовах кризи / А. Лазанець, І. Поп // Економічний простір. – 2009. – № 24. – С. 121–130.

47. Лазненко О.В. Сучасні проблеми оцінки трудового потенціалу підприємства / О.В. Лазненко // Управління розвитком. – 2013. – № 22. – С. 33-35. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_22_16

48. Масленніков О.Ю. Трудовий потенціал підприємства, його формування та оцінка / О. Ю. Масленніков // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – №21.8. – С. 243– 245.

49. Матвієнко Ю.Д. Методичні засади оцінки трудового потенціалу підприємства / Ю.Д. Матвієнко // Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/172/59.pdf>.

50. Менеджмент персоналу / [М. Недашківський, Г. Євтушенко, Л. Гацька]. – Ірпінь, 2002. – 252 с.

51. Міщук Г. Ю. Оцінювання і суспільна мотивація використання трудового потенціалу в Україні [Текст] : монографія / Г. Ю. Міщук. – Рівне : НУВГП, 2012. – 225 с.

52. Мурашко М. Менеджмент персоналу / М. Мурашко. – К. : Знання, КОО, 2002. – 311 с. 5. Управління трудовим потенціалом / [В. Васильченко, А. Гриненко, О. Грішнова, Л. Керб]. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.

53. Обелець Т. В. Сучасні детермінанти розвитку трудового потенціалу України [Текст] / Т. В. Обелець // Економіка та держава. – 2020. – № 6. – С. 160–164 .

54. Осовська Г. Основи менеджменту : [навч. посібник] / Г. Осовська. – К. : Кондор, 2013. – 281 с.

55. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

56. Падерін І. Д. Парадигма функціонування малого підприємництва в умовах децентралізації регіонів / І. Д. Падерін, Ю. Г. Горященко // Економічний вісник Донбасу. – № 3(45), 2016. – С. 90-93.

57. Порядок надання та повернення коштів, спрямованих на фінансування допомоги по частковому безробіттю на період карантину, встановленого Кабінетом Міністрів України з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/306-2020-%D0%BF#n8> (дата звернення: 13.05.2021).

58. Посилкіна О.В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості : [монографія] / О.В. Посилкіна [та ін.]. – Х. : НФаУ, 2010. – 416 с.

59. Професійно-технічне училище № 64 <https://pnc64.poltava.ua/about/>

60. Пучкова С. Інновації у практиці управління персоналом на сучасних підприємствах / С. Пучкова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / ред. М. Зверяков. – Вип. 34. – О. : Одеський держ. екон. ун-т, 2018. – С. 140–147.

61. Рудий В. І. Стратегія вдосконалення кадрової політики підприємства / В. І. Рудий // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 9. – С. 234-239.

62. Система управління використанням і формуванням трудового потенціалу [Текст] / Н. І. Верхоглядова, С. В. Іванов, О. Л. Герасимова, О. Ю. Щеглова // Управління потенціалом підприємства [Текст] : навч. посібник / Н. І. Верхоглядова, С. В. Іванов, О. Л. Герасимова, О. Ю. Щеглова. – Дніпропетровськ : В-во Маковецький, 2013. – С. 144–168.

63. Сімчера О. Систематизація наукового забезпечення оцінювання трудового потенціалу підприємства / О. Сімчера // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2015. – Вип. 2(13). – С. 105–110 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15soitpp.pdf>

64. Тарлопов І. О. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів промислових підприємств в Україні [Текст] / І. О. Тарлопов // Економіка та держава. – 2020. – № 9. – С. 33–37.
65. Тітікова А.О. Трудовий потенціал підприємства / А.О. Тітікова, В.І. Дибленко, О.О. Шевченко // Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент. – 2012. – Вип. 9(2). – С. 518-523. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2012_9\(2\)__72](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2012_9(2)__72)
66. Ткаченко А.М. Інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання – основа формування антикризового менеджменту / А.М. Ткаченко, С.А. Силенко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірник наукових праць : у 2-х вип. / ПДТУ. – Маріуполь, 2015. – Вип. 1, Т. 1. – С. 53–59.
67. Управління трудовим потенціалом /Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грیشнова О. А., Керб Л. П. - Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2005. — 403 с.
68. Уткіна Ю.М. Трудовий потенціал підприємства: сутність, структура, підходи до її формування / Ю.М. Уткіна, І.В. Соломников // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 41. – С. 223-227.
69. Ушенко Н. В. Напрями відтворення людського капіталу та їх вплив на економічний розвиток країни / Н. В. Ушенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 9 (88). – С. 151–157.
70. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 316 с.
71. Хандій О. О. Досвід роботи вітчизняних підприємств в умовах карантинних обмежень: соціально-трудова аспекти [Текст] / О. О. Хандій, Л. Л. Шамілева // Вісник економічної науки України. – 2020. – № 2. – С. 89–94.
72. Харун О.А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств / О.А. Харун // Науковий вісник Ужгородського

національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 10(2). – С. 121–125.

73. Харченко Г. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством / Г. Харченко, Ю. Боровий // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – 2013. – № 53 (1026). – С. 178–181.

74. Хміль Ф. І. Менеджмент: підручник. Ф.І. Хміль. – К.: Вища шк., 1995. – 351с
5. Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства / Е. І. Цибульська. – Х.: НУА, 2011. – 311 с.

75. Череп А.В. Дослідження сутності економічної категорії «трудоий потенціал» у менеджменті різних рівнів / А.В. Череп, Я.О. Зубрицька // Вісник ЗНУ: зб. наук. праць: Економічні науки. – 2010. – № 4 (8). – С. 90-95.

76. Череп А.В. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві / А.В. Череп, Я.О. Зубрицька // Вісник ЗНУ. Економічні науки. – 2011. – № 1(9). – С. 243-254.

77. Чечетова-Терашвілі Т. М. Теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». НАН України. Харків, 2018. – 477 с.

78. Чухно І.А. Малий бізнес та його роль в контексті територіального розвитку // Публічне управління XXI століття: світові практики та національні перспективи : зб. тез XVIII Міжнар. наук. конгресу, 26 квітня 2018 р. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2018. – С. 437-440

79. Шевченко І.Ю. Аналіз методичних підходів до оцінки трудового потенціалу / І.Ю. Шевченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?pdf.