

РЕФЕРАТ

Дипломна робота 79 с., 4 рис., 11 табл., 50 джерел.

Об'єкт дослідження – товариство з обмеженою відповідальністю «ФЕНІКС».

Предметом досліджень є управління продуктивністю праці на підприємстві.

Мета роботи – обґрунтувати теоретичні передумови й розробити конкретні пропозиції щодо організації ефективної роботи в управлінні продуктивністю праці на підприємстві.

Для реалізації поставленої мети в дипломній роботі були поставлені і вирішені такі завдання:

- досліджено теоретичні основи продуктивності праці;
- дана методика аналізу продуктивності праці;
- проведено аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства;
- дана оцінка продуктивності праці на підприємстві;
- рекомендації щодо підвищення продуктивності праці;
- проведено оцінку ефективності від запропонованих заходів.

У процесі проведення дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, статистичні, графічні, порівняння.

ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ТРУДОМІСТКІСТЬ, ВИРОБІТОК, ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ.....	7
1.1 Сутність, значення та система показників продуктивності праці на підприємстві.....	7
1.2 Методи аналізу і динаміки продуктивності праці.....	14
1.3 Управління продуктивністю праці. Резерви і фактори зростання продуктивності праці.....	22
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ФЕНІКС».....	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика в ТОВ «ФЕНІКС».....	33
2.2 Фінансово-економічний аналіз в ТОВ «ФЕНІКС».....	38
2.3 Аналіз продуктивності праці персоналу в ТОВ «ФЕНІКС».....	46
2.4. Аналіз використання робочого часу на підприємстві.....	50
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ФЕНІКС».....	54
3.1 Резерви зростання продуктивності праці в ТОВ «ФЕНІКС».....	54
3.2 Шляхи підвищення ефективності використання персоналу та продуктивності праці та поліпшення використання робочого часу на підприємстві	58
3.3 Економічна оцінка очікуваних результатів від запропонованих впроваджень.....	66

ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК	ВИКОРИСТАНИХ
ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

В умовах переходу підприємств України до ринкових форм господарювання все більшої актуальності набувають проблеми організації управління продуктивності праці персоналу та ефективності його використання.

Продуктивність праці – основний показник економічної ефективності виробництва галузі і кожного підприємства.

Виявлення резервів і шляхів підвищення продуктивності праці має спиратися на комплексний техніко-економічний аналіз роботи підприємства. Аналіз продуктивності праці дозволяє визначити ефективність використання підприємством трудових ресурсів і робочого часу.

Зростання продуктивності праці означає: економію матеріалізованої і живої праці і є одним з найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва.

Кожне підприємство відрізняється певним рівнем продуктивності праці, який може підвищуватися або знижуватися в залежності від різних факторів. Неодмінною умовою розвитку виробництва служить зростання продуктивності праці. Він є вираженням загального економічного закону, економічною необхідністю розвитку суспільства незалежно від пануючої в ньому системи господарювання.

При виконанні дипломної роботи були використані законодавчі акти України, літературні джерела вчених-економістів з проблем сутності, стану продуктивності на підприємстві, таких як: Т.Ю. Базаров, С. Г. Струмилін, П. Я. Октябрський, В. С. Вечканов, Р. В. Гаврилов, А. П. Первенцев, С. Кейнер, Г. Десслер, Д. С. Сінк та інші.

Актуальність даної теми і недостатня наукова розробленість проблем, пов'язаних з продуктивністю праці, визначили вибір теми, цілі і завдання дипломного дослідження.

Мета дипломної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних передумов і в розробці конкретних пропозицій щодо організації ефективної роботи в управлінні продуктивністю праці на підприємстві.

Для реалізації поставленої мети в дипломній роботі були поставлені і вирішені наступні завдання:

- досліджено теоретичні основи продуктивності праці;
- дана методика аналізу продуктивності праці;
- проведено аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства;
- дана оцінка продуктивності праці на підприємстві;
- рекомендації щодо підвищення продуктивності праці;
- проведено оцінку ефективності від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси управління продуктивністю праці в ТОВ «ФЕНІКС».

Предметом досліджень є управління продуктивністю праці на підприємстві.

У процесі проведення дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, економіко-математичні, статистичні, порівняння.

Інформаційною базою виступили роботи вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали статистичної бухгалтерської звітності підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Сутність, значення та система показників продуктивності праці на підприємстві

Продуктивність праці – це ефективність (або результативність) праці в процесі виробництва продукції. За допомогою цього показника оцінюється ефективність праці як окремого працівника, так і всього колективу.

Вважається, що продуктивність в широкому розумінні – це розумова схильність людини до постійного пошуку можливості вдосконалення того, що існує. Воно засноване на впевненості в тому, що людина може працювати сьогоднішнє краще, ніж вчора, а завтра – ще краще. Воно вимагає постійного вдосконалення економічної діяльності [27, с.53].

Продуктивність праці – регулюючий показник роботи підприємства, яких показує як позитивні, так і негативні сторони діяльності суб'єкта господарювання. В зміні продуктивності праці виражається ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві.

Продуктивність праці, характеризуючи ефективність витрат праці в матеріальному виробництві, визначається кількістю продукції, виробленої в одиницю робочого часу, або витратами праці на одиницю продукції. Розрізняють продуктивність живої праці і продуктивність сукупної, суспільної, праці [20, с.78].

Продуктивність живої праці визначається витратами робочого часу в даному виробництві, на даному підприємстві, а продуктивність суспільної праці – витратами живої і суспільної праці.

Існує декілька варіантів зміни співвідношення між витратами живої та уречевленої праці. Все залежить від рівня розвитку продуктивних сил. На вищому етапі науково-технічного прогресу з ростом механізації і автоматизації виробництва знижуються одночасно витрати живої та

уречевленої праці на одиницю продукції, але витрати живої праці знижуються більшою мірою, ніж витрати минулого праці, тому частка живої праці в продукті зменшується, а частка минулого – збільшується. Звідси, чим вище рівень механізації і автоматизації праці, тим більшу роль в його економії буде грати скорочення витрат уречевленої праці.

Продуктивність праці – кількісна характеристика роботи, виконуваної персоналом, яка пов'язана з рівнем ефективності праці.

Загальний рівень продуктивності визначається наступними факторами, які виділив Р. Полинський:

- короткострокові – об'єктивні (наприклад, зміна номенклатури сировини і видів енергії у зв'язку з аваріями, циклічні коливання якості сировини); суб'єктивні (наприклад, коливання рівня працездатності протягом дня, тижня, року);
- довгострокові (наприклад, ціни на матеріали, енергію, якість обладнання) [33, с.348].

На рис. 1.1. представлено основні компоненти оцінки продуктивності [26, с.99].

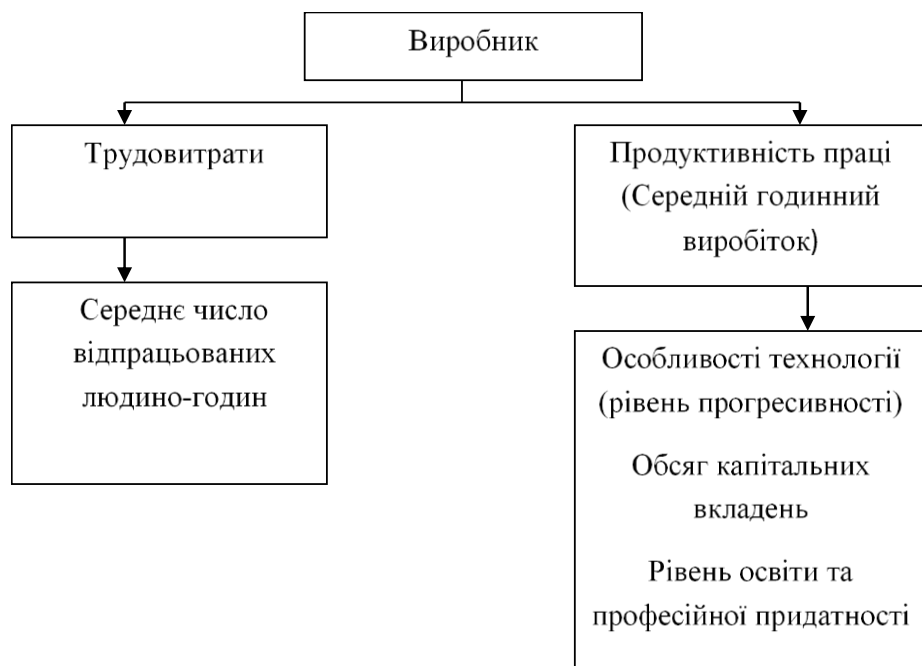


Рис. 1.1. Схема основних компонентів оцінки продуктивності

З наведеної схеми видно, що продуктивність пов'язана як з кількістю (кількістю годин, трудовитратами), так і якістю праці (особливостями технології, обсягом капітальних вкладень, якістю персоналу).

Можна виділити два основних підходи до оцінки продуктивності праці:

1. Визначення прямих трудовитрат (шляхом оцінки співвідношення прямих трудовитрат до нормо-годин визначається фактична інтенсивність).
2. Оцінка відношення обсягу продажів до витрат на:
 - вартість контролю якості;
 - вартість гарантованого ремонту;
 - чисельність виробничих робітників;
 - чисельність всього персоналу;
 - додаткові показники: час роботи/оплачені години, число прийнятих виробів/кількість перевірених виробів, заплановані вироби/вироблені вироби, всі виробничі час, фактично відпрацьований час, допоміжні витрати/прямі витрати, чисельність виробничих робітників/чисельність працівників управління, кількість годин з прийнятим нарядам/кількість відпрацьованих годин, фактична частка накладних витрат/заплановані накладні витрати [47, с. 439].

Процес управління продуктивністю праці неминуче включає її вимір.

В умовах становлення ринкових відносин зростання продуктивності праці-об'єктивна передумова, так як відбувається відволікання робочої сили в невиробничу сферу і скорочується чисельність працюючих внаслідок демографічних змін.

М.І.Басаков виділив, що продуктивність суспільної праці визначається як відношення темпів зростання національного доходу до темпів зростання чисельності працівників сфери матеріального виробництва. Зростання продуктивності суспільної праці відбувається при випереджаючих темпах зростання національного доходу і тим самим забезпечує підвищення ефективності суспільного виробництва [7, с.35].

При зростанні продуктивності суспільної праці змінюється співвідношення між живою і освіченою працею. Підвищення продуктивності суспільної праці означає зменшення витрат живої праці на одиницю виробленої продукції і збільшення частки минулого праці. При цьому загальна сума витрат праці, укладеної в одиниці продукції, зберігається. Цю залежність К. Маркс назвав економічним законом зростання продуктивності праці.

Зростання індивідуальної продуктивності праці відображає економію часу, необхідного на виготовлення одиниці продукції, або кількість додаткового товару, виробленого за певний період (хвилина, година, доба і т.д.).

Локальна продуктивність – це середня продуктивність праці робітників (працюючих), розрахована по підприємству в цілому або галузі [35, с.301].

На підприємствах (фірмах) продуктивність праці визначається як ефективність витрат тільки живої праці і розраховується через показники вироблення і трудомісткості продукції, між якими є обернено пропорційна залежність.

Виробіток – основний показник продуктивності праці, що характеризує кількість (у натуральних показниках) або вартість виробленої продукції (товарна, валова, чиста продукція), що припадають на одиницю часу (година, зміна, квартал, рік) або одного середньооблікового працівника [39, с.409].

Вироблення, розрахована у вартісному вираженні, схильна до дії ряду факторів, які штучно впливають на зміну виручки, наприклад ціна споживаної сировини, матеріалів, зміна обсягу кооперативних поставок і т. п.

В окремих випадках вироблення розраховується в нормо-годинах. Цей метод називається трудовим і використовується при оцінці продуктивності праці на робочому місці, в бригаді, цеху і т. д.

Зміна продуктивності праці оцінюється шляхом зіставлення вироблення наступного і попереднього періодів, тобто фактичної і планової.

Перевищення фактичної виробітку над плановою свідчить про зростання продуктивності праці.

Вироблення розраховується як відношення обсягу виробленої продукції до витрат робочого часу на виробництво цієї продукції або до середньооблікової чисельності працівників або робітників [43, с. 39]:

$$B = \frac{ОП}{T} \text{ або } B = \frac{ОП}{Ч}, \quad (1.1)$$

де B -вироблення;

$ОП$ -обсяг виробленої продукції в натуральному вираженні;

T -витрати робочого часу на виробництво продукції;

$Ч$ -середньооблікова чисельність працівників.

Аналогічно визначається годинна ($B_{ч}$) і Денна ($B_{дн}$) вироблення на одного робочого:

$$B_{ч} = \frac{ОП_{мес}}{T_{час}}, \quad B_{дн} = \frac{ОП_{мес}}{T_{дн}}, \quad (1.2)$$

де $B_{ч}$ -годинне вироблення на одного робочого;

$B_{дн}$ -денна вироблення на одного робітника;

$ОП_{мес}$ -обсяг продукції за місяць (квартал, рік);

$T_{час}$, $T_{дн}$ -кількість людино-годин, людино-днів (робочого часу), відпрацьованих усіма робітниками за місяць (квартал, рік).

При розрахунку годинного вироблення до складу відпрацьованих людино-годин не включаються внутрішньозмінні простой, тому вона найбільш точно характеризує рівень продуктивності живої праці.

При розрахунку денного виробітку до складу відпрацьованих людино-днів не включаються цілоденні простой і невиходи.

Обсяг виробленої продукції може бути виражений в натуральних, вартісних і трудових одиницях виміру відповідно [48, с.149].

Трудомісткість продукції виражає витрати робочого часу на виробництво одиниці продукції. Визначається на одиницю продукції в натуральному вираженні по всій номенклатурі виробів і послуг; при великому асортименті продукції на підприємстві визначається за типовими виробами, до яких наводяться всі інші. На відміну від показника вироблення цей показник має ряд переваг: встановлює пряму залежність між обсягом виробництва і трудовими витратами, виключає вплив на показник продуктивності праці змін в обсязі поставок по кооперації, організаційній структурі виробництва, дозволяє тісно пов'язати вимірювання продуктивності з виявленням резервів її зростання, зіставити витрати праці на однакові вироби в різних цехах підприємства [49, с. 349].

Трудомісткість визначається за формулою:

$$T_p = \frac{T}{ОП}, \quad (1.3)$$

де T_p -трудомісткість;

T -час, витрачений на виробництво всієї продукції, нормо-годин, людино-годин.

Залежно від складу витрат праці, що включаються в трудомісткість продукції, і їх ролі в процесі виробництва виділяють технологічну трудомісткість, трудомісткість обслуговування виробництва, виробничу трудомісткість, трудомісткість управління виробництвом і повну трудомісткість [8, с.341].

Технологічна трудомісткість відображає витрати праці основних виробничих робітників-відрядників і робітників-погодинників:

$$T_{техн} = T_{сд} + T_{повр}, \quad (1.4)$$

де $T_{техн}$ -технологічна трудомісткість;

$T_{сд}$ -трудомісткість основних виробничих робітників-відрядників;

$T_{повр}$ -трудомісткість основних виробничих робітників-погодинників.

Трудомісткість обслуговування виробництва являє собою сукупність витрат допоміжних робочих цехів основного виробництва і всіх робочих допоміжних цехів і служб (ремонтного, енергетичного і т. д.), зайнятих обслуговуванням виробництва:

$$T_{\text{обсл}} = T_{\text{вспом}} + T_{\text{всп}}, \quad (1.5)$$

де $T_{\text{обсл}}$ -трудомісткість обслуговування виробництва;

$T_{\text{вспом}}$ -трудомісткість допоміжних робочих цехів основного виробництва;

$T_{\text{всп}}$ -трудомісткість робочих допоміжних цехів і служб, зайнятих обслуговуванням виробництва.

Виробнича трудомісткість включає витрати праці всіх робітників, як основних, так і допоміжних:

$$T_{\text{пр}} = T_{\text{техн}} + T_{\text{обсл}}, \quad (1.6)$$

де $T_{\text{пр}}$ -виробнича трудомісткість.

Трудомісткість управління виробництвом являє собою витрати праці службовців (керівників, фахівців і власне службовців), зайнятих як в основних і допоміжних цехах, так і в загальнозаводських службах підприємства [34, с. 24]:

$$T_{\text{у}} = T_{\text{техн}} + T_{\text{сл.зав}}, \quad (1.7)$$

де $T_{\text{у}}$ – трудомісткість управління виробництвом;

$T_{\text{сл.зав}}$ – трудомісткість службовців в загальнозаводських службах підприємства.

У складі повної трудомісткості відображаються витрати праці всіх категорій промислово-виробничого персоналу підприємства:

$$T_{\text{полн}} = T_{\text{техн}} + T_{\text{обсл}} + T_{\text{у}}, \quad (1.8)$$

де Тполн-повна трудомісткість.

Залежно від характеру і призначення витрат праці кожен із зазначених показників трудомісткості може бути:

1. Нормативною трудомісткістю – це час виконання операції, розрахований на основі діючих норм часу за відповідними технологічними операціями для виготовлення одиниці виробу або виконання роботи. Нормативна трудомісткість виражається в нормо-годинах. Для переведення її у фактичні витрати часу вона коригується за допомогою коефіцієнта виконання норм, який збільшується в міру зростання кваліфікації робітника [6, с.135].

2. Фактичною трудомісткістю – це фактичні витрати часу одного робітника на виконання технологічної операції або виготовлення одиниці виробу в даний період.

3. Плановою трудомісткістю – це витрати часу одного робітника на виконання технологічної операції або виготовлення одиниці виробу, затверджені в плані і діючі протягом планового періоду.

Таким чином, продуктивність праці – це кількісна характеристика роботи, виконуваної персоналом, яка пов'язана з рівнем ефективності праці. Основними показниками продуктивності праці є вироблення (кількість або вартість виробленої продукції) припадають на одиницю часу) і трудомісткість (виражає витрати робочого часу на виробництво одиниці продукції). Вироблення буває погодинна, денна, річна; трудомісткість поділяють на технологічну, трудомісткість обслуговування виробництва, виробничу, трудомісткість управління виробництвом і повну.

1.2 Методи вимірювання і динаміка продуктивності праці

Кінцевий результат трудової діяльності колективу і кожного працівника не можна оцінити тільки виробленням продукції в одиницю робочого часу. При оцінці продуктивності праці важливо враховувати

економію праці, сировини, матеріалів, інакше значення показника продуктивності праці різко впаде. З цих позицій розглядають методи вимірювання продуктивності праці: натуральний, трудовий і вартісний [10, с.206].

Натуральний метод відображає вироблення товарної продукції в штуках, метрах або умовно-натуральних одиницях, що припадає на одного середньооблікового робітника (працюючого) або за певний період. Наприклад, у вугільній промисловості використовується показник середньорічного, середньомісячного, середньодобового видобутку вугілля в тоннах на одного працівника промислово-виробничого персоналу або на одного основного робітника, в газовій і гірничорудній промисловості видобуток вимірюється в кубічних метрах. Натуральні показники використовуються в основному на тих промислових підприємствах, де номенклатура продукції, що випускається незначна. Тому тут часто використовується умовно-натуральний метод, при якому один вид продукції або роботи прирівнюється до іншого (переважаючого) по відносній трудомісткості. Зрозуміло, при розрахунках обсягів продукції і вироблення необхідно використовувати незмінну (нормативну) трудомісткість одиниці продукції. Застосування коефіцієнтів приведення до умовно-натуральних показників за споживчими властивостями продукції (потужність, вага, вміст корисних компонентів і т.п.) для вимірювання продуктивності праці неприйнятно, так як між цими фізичними і трудовими показниками немає функціонального зв'язку [5, с. 134].

Вартісний метод продуктивності праці характеризує вартість валової або товарної продукції, що припадає на одного середньооблікового працівника промислово-виробничого персоналу (робітника) або на одного основного робітника (вироблення). Вони широко використовуються для оцінки продуктивності живої праці, але не враховують економію матеріалізованої праці і підвищення якості продукції. Крім того, ці показники мають ряд недоліків, які спотворюють реальну величину продуктивності

праці, наприклад зміна частки кооперативних поставок або матеріаломісткості, структурні зрушення в продукції і т.п. найбільш достовірним показником є чиста продукція [11, с. 74].

Трудовий метод вимірювання продуктивності праці заснований на розрахунку трудомісткості кожного продукту. Згідно з цим методом ефективність праці оцінюється порівнянням фактичних (планових) витрат з нормативними. Трудомісткість кожного виду продукції при цьому розраховується як відношення трудових витрат на виробництво цієї продукції до її кількості. Трудовий метод вимірювання продуктивності має ряд недоліків (недостатнє обґрунтування норм, їх часті перегляди і т.д.), що не сприяє об'єктивній оцінці рівня і динаміки продуктивності праці навіть на окремих робочих місцях і в бригадах.

Для характеристики зміни рівня продуктивності праці обчислюються індекси продуктивності праці. Індекс продуктивності праці отримується шляхом ділення рівня продуктивності праці в поточному періоді на рівень продуктивності праці, прийнятий на базу порівняння. За допомогою індексів встановлюється планове завдання по зростанню продуктивності праці, здійснюється контроль за виконанням плану, характеризується динаміка продуктивності праці [4, с.87].

Індекси продуктивності праці, трудових витрат і обсягу продукції взаємопов'язані, що дозволяє встановити вплив (у відсотках і в абсолютних величинах) зміни продуктивності праці і трудових витрат на зміну обсягу продукції. Індивідуальний індекс продуктивності праці в натуральному вираженні (кількості продукції, виробленої в одиницю часу):

$$i_v = \frac{v_1}{v_0} = \frac{q_1}{T} \div \frac{q_0}{T}, \quad (1.9)$$

де v_1 , v_0 -продуктивність праці в натуральному вираженні в звітному і базисному періодах на окремих ділянках, що виробляють однорідну продукцію;

q_1 , q_0 -випуск продукції в натуральному вираженні в звітному і базисному періодах;

T_1 , T_0 -витрати праці у звітному та базисному періодах

У цьому випадку загальний індекс продуктивності праці в агрегатній формі:

$$I_v = \frac{V_1}{V_0} = \frac{\sum q_1}{\sum T_1} \div \frac{\sum q_0}{\sum T_0} \quad (1.10)$$

У разі трудового методу вимірювання продуктивності праці, коли в якості співмірника праці використовують нормативну величину трудомісткості одиниці продукції в нормо-годині, загальний індекс має вигляд [7, С. 25]:

$$I_w = \frac{\sum q_1 t_H}{\sum T_1} \div \frac{\sum q_0 t_H}{\sum T_0} \quad (1.11)$$

Трудовий індекс продуктивності праці показує, як змінився обсяг виробничої роботи, вираженої в нормо-годинах, в середньому на одиницю фактично відпрацьованого часу.

Використання трудового методу для оцінки продуктивності праці можливо лише там, де ведеться облік витрат в розрізі окремих видів продукції. Використання цього індексу можливе, коли нормативна трудомісткість об'єктивно відображає необхідні витрати праці в конкретних виробничих умовах [48, с. 61]. Для ділянок роботи, на продукцію яких не встановлюються відпускні ціни, цей індекс є основним. Але цей індекс виражає динаміку продуктивності праці тільки основних робітників, тому що. тільки витрати їх праці можуть бути безпосередньо враховані при виробництві виробів кожного виду.

А.І.Ротштейн, один з основоположників вітчизняної статистики промисловості, запропонував використовувати в якості трудового співмірника продукції трудомісткість одиниці продукції базисного періоду, а

індекс продуктивності праці розраховувати за фактичною трудомісткістю за такою формулою [36, с. 107]:

$$I_w = \frac{1}{I_t} = \frac{\sum q_1 t_0}{\sum q_1 t_1} = \frac{\sum q_1 t_0}{\sum T_1}, \quad (1.12)$$

де $I_t = \frac{\sum q_1 t_1}{\sum q_1 t_0}$ – Індекс трудомісткості.

Індекс показує, у скільки разів змінилися витрати часу (праці) на виробництво продукції в результаті зміни її трудомісткості (продуктивності праці), або скільки % склало зниження (зростання) витрат часу на виробництво продукції через зміну трудомісткості.

Оскільки трудомісткість є мірилом продуктивності, цей спосіб вимірювання динаміки продуктивності праці вважається теоретично найбільш обґрунтованим. Цей індекс застосовується, коли в обох порівнюваних періодах виробляється продукція однакового складу (тобто немає асортиментних зрушень). Різниця чисельника і знаменника даного індексу дозволяє визначити абсолютну економію (додаткові витрати) робочого часу в зв'язку із зростанням (зниженням) продуктивності праці.

Різниця чисельника і знаменника цієї формули показує, на скільки людино-рікин змінилися загальні трудовитрати на виробництво продукції в результаті зміни трудомісткості її виробництва:

$$\Delta m = \sum q_1 t_0 - \sum q_1 t_1 = \sum q_1 t_0 - \sum T_1 = \sum q_1 \Delta t. \quad (1.13)$$

Збіг індексів, розрахованих за нормативною і фактичною трудомісткістю, необов'язково. Це залежить від відмінностей у співвідношеннях нормативної та фактичної трудомісткості за видами продукції [47, с.443].

Індивідуальний індекс продуктивності праці за зворотним показником (по трудомісткості) має вигляд:

$$i_w = \frac{1}{i_t} = \frac{t_0}{t_1}, \quad (1.14)$$

де t -витрати часу на виробництво одиниці продукції (трудомісткість одиниці продукції).

Індекс показує, у скільки разів трудомісткість виробництва одиниці продукції одного виду в базисному періоді вище, ніж у звітному.

Трудовий метод вимірювання продуктивності праці використовується при розрахунку показників виконання норм виробітку робітниками-відрядниками. Виконання норм виробітку є характеристикою зростання продуктивності праці окремих робітників, бригад, дільниць, цехів [13, с.80].

Успішне виконання норм вироблення окремими робітниками забезпечує зростання продуктивності праці в цілому по підприємству. Відсоток виконання норм виробітку обчислюється шляхом ділення часу, що покладається за нормами на виконаний обсяг робіт, на час, фактично витрачений на ці роботи.

Ступінь виконання норм при виготовленні різнойменної продукції визначається індексом:

$$I_{BH} = \frac{\sum q_1 t_H}{\sum q_1 t_1} = \frac{\sum q_1 t_H}{\sum T_1}. \quad (1.15)$$

Однак на основі цієї загальної формули на практиці розрахувати два показника виконання норм виробітку: змінний і годинний.

Показник виконання змінних норм виробітку, на практиці званий відсотком виконання норм за календарним (змінному) часу, відображає ступінь виконання норм виробітку в фактично сформованих виробничих умовах, тобто при наявності всіх організаційних неполадок у виробництві (браку не з вини робітника, внутрішніх простоїв, переведення на

погодинну роботу, відхилень від нормальних умов праці та ін). Формула цього показника така:

$$\frac{\sum q_{\Gamma}(t_{H_0} + t_{H_d}) + \sum T_B}{\sum T_C + \sum T_{\Pi} + \sum T_O}, \quad (1.16)$$

Де – кількість одиниць придатної продукції кожного виду;

- основна норма часу на одиницю продукції;
- додаткова норма часу на одиницю продукції;
- загальна кількість людино-годин, витрачених на виправлення шлюбу не з вини робітника;
- загальна кількість відрядно відпрацьованих людино-годин;
- загальна кількість людино-годин простою не з вини робітника;
- загальна кількість людино-годин відволікання на погодинну роботу.

Показник виконання годинних норм виробітку, інакше званий відсотком виконання норм за фактично відпрацьованим часом, обчислюється для того, щоб визначити, якою була б ступінь виконання норм виробітку робочим, якби в його роботі не було організаційних неполадок, що не залежать від нього (браку, простоїв, перемикання на погодинну роботу). Його формула наступна [40, С. 176]:

$$\frac{\sum (q_{\Gamma} + q_B)(t_{H_0} + t_{H_d})}{\sum T_C}, \quad (1.17)$$

де q_B - кількість одиниць бракованої продукції не з вини робітника.

Зіставлення показників виконання змінних і годинних норм вироблення дозволяє розкрити невикористані резерви зростання продуктивності праці.

Основним видом загального індексу продуктивності праці є вартісною [40, С. 178]:

$$I_{\bar{w}} = \frac{\sum Q_1}{\sum T_1} \div \frac{\sum Q_0}{\sum T_0} = \frac{\sum q_1 p_c}{\sum T_1} \div \frac{\sum q_0 p_c}{\sum T_0} = \frac{\bar{W}_1}{W_0}, \quad (1.18)$$

де w – продуктивність праці у вартісному вираженні,

$Q = q p_c$ - обсяг виробництва у вартісному вимірі,

p_c - порівнянна ціна одиниці продукції.

Цей метод є універсальним. Оскільки може бути застосований на будь – якому підприємстві, а також на більш високих рівнях узагальнення-на рівні галузі, регіону, економіки в цілому. Проблема при обчисленні даного індексу-порівнянності цін, тому що ціни можуть формуватися по-різному.

У кожному виробничій одиниці облік обсягів виробництва може вестися в різних одиницях (натуральних, трудових, вартісних). Щоб уникнути необхідності перерахунку продуктивності праці у всіх підрозділах в показники за якимось одним методом, використовують середньоарифметичний з індивідуальних індекс продуктивності праці (Індекс Академіка Струміліна) [49, С. 417]:

$$I_w = \frac{\sum i_w T_1}{\sum T_1}, \quad (1.19)$$

де i_w -індивідуальний індекс продуктивності праці по кожному підрозділу фірми,

T_1 -витрати праці в підрозділах у звітному періоді, вони є вагою в даній формулі.

Так як чисельність працівників – універсальний показник в даному випадку, а також для розрахунку індексу необхідно знати не сам рівень продуктивності праці в кожному підрозділі, а її індекс, то індекс Струміліна може бути обчислений навіть в тому випадку, якщо в підрозділах, за яким він вважається, застосовуються різні методи вимірювання продуктивності праці

– трудовий, натуральний, вартісної. Особливість цього індексу-залежність від структури витрат у звітному періоді. При різких змінах у витратах праці за окремими виробничими одиницями в порівнюваних періодах результати розрахунку зведених показників продуктивності праці по підприємству в цілому за вартісним методом і за методом Струміліна можуть істотно відрізнятись через вплив структурних зрушень у розподілі персоналу по окремих виробничих одиницях.

Отже, розглядають три методи вимірювання продуктивності праці: вартісний (характеризує вартість валової або товарної продукції, що припадає на одного середньооблікової робочого або на одного основного робітника), натуральний (відображає вироблення товарної продукції у штуках, метрах або умовно-натуральних одиницях, що припадає на одного середньооблікової працюючого або за певний період) і трудової (заснований на розрахунку трудомісткості кожного продукту). Для характеристики зміни рівня продуктивності праці обчислюються індекси продуктивності праці (вартісний Індекс, натуральний і трудовий).

1.3 Управління продуктивністю праці. Резерви і фактори зростання продуктивності праці

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки однією з основних проблем практики господарювання підприємств є процес управління продуктивністю праці. На підприємствах приділяється надзвичайно мало уваги показнику продуктивності праці. Як правило, ніхто не займається його аналізом, контролем, плануванням, прогнозуванням [44, с.5]. Пояснюється це або елементарним нерозумінням важливості, пріоритетності проблеми, або небажанням зрозуміти цю важливість, або небажанням витратити час і кошти на її вирішення.

Однак досвід індустріально розвинутих країн світу, провідних корпорацій в них говорить про те, що там не шкодують ні часу, ні грошей на

пошук і реалізацію резервів зростання продуктивності праці, а згодом це обертається зниженням виробничих і невиробничих витрат, зростанням прибутку, успіху в конкурентній боротьбі на світовому ринку [18, с. 240].

Ще в минулому столітті продуктивність праці привертала до себе велику увагу зарубіжних вчених економістів і фахівців-організаторів, наприклад, таких як Г.Емерсон. Він вперше поставив питання про ефективність виробництва в широкому масштабі і сформулював дванадцять принципів правильної організації як праці окремого виконавця, так і виробничого процесу підприємства [46, с. 476]:

1. Чітко поставлені цілі і чітко позначені завдання персоналу.
2. Здоровий глузд.
3. Компетентна консультація.
4. Дисципліна.
5. Справедливе ставлення до персоналу, виражене в ідеї «краще працюєш – краще живеш».
6. Зворотний зв'язок.
7. Порядок і планування роботи.
8. Норми і розклади.
9. Нормалізація умов.
10. Нормування операцій.
11. Стандартні письмові інструкції.
12. Винагорода за продуктивність.

Головна ідея Емерсона полягає в наступному: справжня продуктивність праці завжди дає максимальні результати при мінімальних зусиллях. Г. Емерсон вважає, що не виробництво має підлаштовуватися до управління, а управління має обслуговувати виробництво [46, с.483].

С допомогою сформульованих принципів можна досить достовірно оцінити ефективність управління виробництвом, господарським підрозділом, технологічною операцією, а за відхиленнями від цих принципів можливо

судити про ефективне управління продуктивністю праці та конкурентоспроможністю продукції на підприємствах.

Управління продуктивністю праці-це фактично частина більш широкого процесу управління. Він включає планування, організацію, керівництво, контроль і регулювання, засноване на співвідношенні кількості продукції, випущеної виробничою системою, і витрат на цю продукцію. Цей процес настільки ж важливий, як і інші контрольні функції і процеси [11, с.107].

Планування заходів в області управління продуктивності праці – це складне завдання, що не залежить від величини і структури організаційної системи. Для ринкової економіки характерно, що все більше число працівників апарату, відділів кадрів і менеджерів різного рівня стикаються з необхідністю розробки і впровадження програм в області управління продуктивності праці.

Стосовно до проектування і розробки програм управління продуктивністю праці, процесі стратегічного планування доцільно проводити у вісім послідовних етапів:

1. Внутрішня стратегічна оцінка.
2. Зовнішня стратегічна оцінка.
3. Формулювання передумов плану.
4. Стратегічне планування.
5. Розробка критеріїв результативності програми.
6. Планування заходів.
7. Планування проектів.
8. Розгляд та оцінка програми.

Якість процесу планування на ранніх стадіях розробки програм управління продуктивністю має істотне значення для успіху довгострокових програм управління.

На думку американського економіста професора Д. С. Сінка, вирішальне значення має послідовність операцій в області управління продуктивністю [37, с.372].

Управління продуктивністю включає наступні елементи:

1. Забезпечення основи для управління, тобто концентрація уваги на результативності і продуктивності і вироблення спільної мови з цих проблем.
2. Розробка стратегічних планів обґрунтування програм продуктивності.
3. Розробка підходів до стратегій та методів вимірювання та оцінки продуктивності.
4. Розробка підходів до стратегій і методів контролю і підвищення продуктивності.
5. Забезпечення організації планування та ефективного впровадження всіх елементів.

Щоб управління результативністю було успішним, необхідно ефективно виконати всі роботи приблизно у зазначеній послідовності [37, с.387].

Ключовою ланкою в загальній системі управління працею в організації є зростання продуктивності праці. Решта складових цього управління теж, безумовно, є необхідними і важливими ланками в ньому, але його кінцева мета - отримання максимуму віддачі від живого і минулого праці – однозначно ставить управління його продуктивністю на перше місце.

Зростанню продуктивності праці сприяє і раціональне, високоефективне управління соціальними процесами на підприємстві, і науково-технічний розвиток виробництва, і наукова організація праці, виробництва і управління в ньому. Більше того, вони є абсолютно необхідними умовами для зростання продуктивності праці. Але вони не повинні бути самоціллю, а повинні фокусуватися в одному напрямку і служити головною, позначеної вище метою.

Досить оригінальний і сучасний підхід до управління продуктивністю праці запропонували російські вчені економісти Шапошникова О.А. і Горелов Н.А. свій підхід вони називають «управління продуктивністю і ефективністю праці» [45, с. 211].

На думку авторів, управління продуктивністю і ефективністю праці як найважливішої складової управління підприємством включає в себе планування, організацію, мотивацію і контроль цих характеристик з точки зору вкладу в досягнення цілей підприємства. Планування передбачає визначення мети в області продуктивності та ефективності праці і способів її досягнення. Організація полягає в забезпеченні узгодженості і координації дій всіх структур і підрозділів підприємства. Мотивація-різноманітні грошові і негрошові способи впливу на персонал виходячи з необхідності задоволення його потреб через успішну роботу і високу продуктивність. Контроль передбачає відстеження процесу динаміки продуктивності та ефективності праці для досягнення поставлених цілей. Всі ці базові функції реалізуються в програмах управління продуктивністю та ефективністю праці.

Програми формуються виходячи з принципу тісного взаємозв'язку цих функцій. Вони припускають формування технології управлінських рішень, що дозволяють забезпечити стабільну продуктивність, стійке зростання виходячи з цілей підприємства.

Створення Програми включає в себе чотири етапи. Мета першого-визначення очікуваного рейтингу продуктивності серед факторів, що впливають на прибуток підприємства. Мета другого етапу-розробка пофакторної програми управління продуктивністю та ефективністю праці. Мета третього-ресурсне забезпечення програми та розрахунок вирік від її впровадження. Мета четвертого етапу-формування системи контролю і мотивації.

Програми управління продуктивністю і ефективністю праці припускають обов'язкову участь всіх зацікавлених в їх здійсненні груп персоналу. Підтримка дій персоналу щодо збільшення продуктивності сприяє

успіху програми. При цьому створення будь-яких органів, контролюючих хід виконання програм, не потрібно. Проте, контроль над рівнем продуктивності праці необхідний, оскільки він забезпечує формування бази для винагороди працівників.

Залежно від традицій підприємства та його структури контроль може здійснюватися безпосередньо на робочих місцях самими учасниками трудових процесів, майстрами дільниць, службами Управління персоналом та іншими підрозділами. При цьому можуть використовуватися методи табельного обліку, статистичні та розрахункові методи, норми, нормативи і стандарти, дані атестації персоналу.

Важливим етапом аналітичної роботи на підприємстві є пошук резервів продуктивності праці, Розробка організаційно-технічних заходів з реалізації цих резервів і безпосереднє впровадження цих заходів. Під резервами зростання продуктивності праці розуміються не використані ще можливості економії витрат живої і освіченої праці.

У вітчизняній практиці набула поширення наступна класифікація резервів підвищення продуктивності праці [24, с.147].

1. Підвищення технічного рівня виробництва:

- механізація та автоматизація виробництва;
- впровадження нових видів обладнання;
- впровадження нових технологічних процесів;
- поліпшення конструктивних властивостей виробів;
- підвищення якості сировини і нових конструктивних матеріалів.

2. Поліпшення організації виробництва і праці:

- підвищення норм і зон обслуговування;
- зменшення числа робітників, які не виконують норми;
- спрощення структури управління;
- механізація облікових і обчислювальних робіт;
- зміна робочого періоду;
- підвищення рівня спеціалізації виробництва.

3. Зміна зовнішніх, природних умов:

- зміна гірничо-геологічних умов видобутку вугілля, нафти, руд, торфу;
- зміна вмісту корисних речовин.

4. Структурні зміни у виробництві:

- зміна питомих ваг окремих видів продукції;
- зміна трудомісткості виробничої програми;
- зміна частки покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів;
- зміна питомої ваги нової продукції.

Приріст продуктивності праці в результаті збільшення обсягів виробництва і зміни чисельності працівників визначається за такою формулою [49, с. 507]:

$$\Delta P = \frac{100\Delta B + \Delta P_n}{100 - P_n}, \quad (1.20)$$

де ΔP -відсоток приросту продуктивності праці; ΔB -відсоток приросту продукції, що випускається на підприємстві в даний період; ΔP_n -відсоток зменшення чисельності працівників підприємства;

Зростання продуктивності праці працюючих на підприємстві внаслідок збільшення питомої ваги кооперованих поставок продукції визначається за такою формулою:

$$\Delta P = \frac{dk_1 - dk_0}{100 - dk_1}, \quad (1.21)$$

де dk_1 , dk_0 -питома вага кооперативних поставок і валової продукції підприємства відповідно в базисному і планованому періодах, у відсотках.

Зростання продуктивності праці в результаті кращого використання фонду робочого часу розраховується за формулою:

$$\Delta P = \frac{\Phi_{\text{э}1} - \Phi_{\text{э}0}}{\Phi_{\text{э}0}} * 100\%, \quad (1.22)$$

де $\Phi_{\Sigma 1}$, $\Phi_{\Sigma 0}$ – ефективний річний фонд часу роботи одного робітника відповідно в базисному і планованому періодах, чол. - ч.

Слід зазначити, що показник граничної продуктивності праці залежить від факторів виробництва і наявного ринку праці.

Окреме підприємство, вирішуючи питання про те, яку кількість робітників йому слід наймати, має визначити ціну попиту на працю, тобто рівень заробітної плати. Ціна ж попиту на будь-який фактор виробництва, праця тут не є винятком, залежить від його граничної продуктивності, тобто від граничної продуктивності праці.

Гранична продуктивність праці - це прирощення обсягу продукції, що випускається, викликане використанням додаткової одиниці праці при фіксованих інших умовах. Обчислюється виходячи з граничного продукту праці, під яким розуміється приріст продукції, виробленої в результаті найму ще однієї додаткової одиниці праці [17, с.125].

Отже, керівництво підприємства виходячи з необхідності оптимізації всіх залучених ресурсів буде застосовувати або витісняти працю, досягаючи рівня граничної продуктивності. І ніхто його не змусить чинити інакше, оскільки під загрозою опиняються інтереси виживання підприємства в умовах конкурентного середовища.

У такій ситуації виникає проблема зайвої робочої сили, тобто безробіття, неповної зайнятості. Проблема раціонального використання робочої сили стає однаково важливою як для керівників підприємства, тобто роботодавців, так і для державних органів управління, які повинні вирішувати питання соціального захисту людей, які тимчасово опинилися безробітними [48, с.35].

Складний характер економіки, її багатфакторність і різноманіття зв'язків обумовлюють необхідність використання при вимірюванні економічного ефекту системи показників. Для вираження економічного ефекту можуть використовуватися такі показники, як товарна і реалізована

продукція, прибуток, собівартість продукції, рівень трудових і матеріальних витрат на одиницю продукції та ін.

В якості критерію оцінки ефективності виробництва виступає економія суспільної праці, зростання його продуктивності.

Частка приросту продукції в результаті підвищення продуктивності праці межує за формулою:

$$Dn = (1 - \frac{r}{b}) * 100\% , \quad (1.23)$$

де r - темпи приросту чисельності працюючих; b -темпи приросту виробництва продукції.

До показників загальної ефективності промислового виробництва слід віднести трудомісткість, фондомісткість Φ_e , капіталомісткість K_e .

Трудомісткість характеризує величину витрат живої праці на одиницю продукції і визначається як відношення величини трудових витрат до загального обсягу виробленої продукції [14, с.8].

$$Te = \frac{3T}{ВП} , \quad (1.24)$$

де $3T$ – трудові витрати; $ВП$ -обсяг виробленої продукції.

Зворотнє співвідношення цих величин дає показник продуктивності праці:

$$ПТ = \frac{ВП}{3T} , \quad (1.25)$$

Фондомісткість розкриває величину застосовуваних виробничих фондів (основних і оборотних) в розрахунку на одиницю продукції і визначається як відношення середньорічної вартості виробничих фондів до загального обсягу виробленої продукції:

$$\Phi_e = \frac{\overline{\Phi_{сг}}}{ВП} , \quad (1.26)$$

де $\Phi_{сг}$ – середньорічна вартість виробничих фондів.

Зворотне співвідношення цих величин дає вже розглянутий вище показник фондовіддачі:

$$\Phi_o = \frac{ВП}{\Phi_{сг}} \quad (1.27)$$

Особливе місце в оцінці ефективності суспільного виробництва займають показники використання капітальних вкладень. Вони характеризують ефективність використання фондів накопичення і відшкодування на створення нових основних фондів і приріст оборотних фондів, технічне вдосконалення виробництва. Найбільш важливий з них – показник капіталомісткості продукції. Він визначається як відношення величини капітальних вкладень до до приросту випуску продукції $\Delta ВП$, досягнутому за рахунок цих капітальних вкладень:

$$K_e = \frac{K}{ВП} \quad (1.28)$$

де K – величина капітальних вкладень.

З формули видно, що капіталомісткість визначає розмір капітальних вкладень на одиницю приросту продукції (питомі капітальні вкладень). Показник, зворотний капіталомісткості, називається капіталовіддачею [13, с. 49]:

$$K_o = \frac{\Delta ВП}{K} \quad (1.29)$$

Підводячи підсумок вищевказаному, процес управління продуктивністю праці дуже широкий і багатогранний і вимагає чіткого розуміння, осмислення та аналізу. Процес управління потребує постійного стратегічного та оперативного планування, вимірювання та контролю.

Необхідно розробляти програми управління продуктивністю праці, розробляти концепції з урахуванням факторів впливають на неї, впроваджувати інновації в структуру і в процес управління. Під резервами зростання продуктивності праці розуміються не використані ще можливості економії витрат живої і освіченої праці. Резерви підвищення продуктивності праці поділяють на резерви підвищення технічного рівня виробництва, поліпшення організації виробництва і праці, зміна зовнішніх, природних умов, структурні зміни у виробництві.

Таким чином, у першому розділі дипломної роботи розглянуто теоретичні аспекти поняття продуктивності праці, її сутність та основні показники, методи вимірювання і динаміка, резерви і фактори зростання, основні принципи управління продуктивністю праці. Показана значимість, особливості управління продуктивністю праці. Розглянуто елементи управління продуктивністю праці персоналу.

На підставі викладеного в розділі матеріалу, можна зробити наступні висновки:

1. Продуктивність праці є кількісною характеристикою роботи, виконуваної персоналом, яка пов'язана з рівнем ефективності праці. Основними показниками продуктивності праці є вироблення і трудомісткість.

2. Розглядають три методи вимірювання продуктивності праці: вартісний, натуральний і трудовий. Для характеристики зміни рівня продуктивності праці обчислюються індекси продуктивності праці (вартісний Індекс, натуральний і трудовий).

3. Процес управління продуктивністю праці дуже широкий і багатогранний і вимагає чіткого розуміння, осмислення та аналізу. Процес управління потребує постійного стратегічного та оперативного планування, вимірювання та контролю. Необхідно розробляти програми управління продуктивністю праці, розробляти концепції з урахуванням факторів

впливають на неї, впроваджувати інновації в структуру і в процес управління.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ФЕНІКС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ФЕНІКС»

Повне офіційне найменування підприємства-державна організація наукового обслуговування академії сільськогосподарських наук.

ТОВ «ФЕНІКС» було створено в 2001 році. Товариство з обмеженою відповідальністю створено в результаті перетворення в нього Закритого акціонерного товариства, ТОВ «ФЕНІКС» і є його повним правонаступником.

ТОВ «ФЕНІКС» створено на основі статуту. Статутний капітал товариства складається з номінальної вартості часток його учасників. Статутний капітал товариства визначає мінімальний розмір майна Товариства, що гарантує інтереси його кредиторів. Товариство не має філій та представництв.

Місце знаходження та поштова адреса підприємства: Україна, Київська область, Бровари, вул. Благодатна, 16.

Підприємство створено з метою забезпечення необхідних умов для проведення наукових досліджень, передбачених тематичними планами інститутів, виробництво і реалізація елітного і репродукційного насіння сільськогосподарських культур, садівного матеріалу, племінної худоби, здійснення первинної перевірки розроблених інститутами технологій вирощування посадкового матеріалу, пропаганди і освоєння отриманих досягнень науки в агропромислове виробництво.

Склад органів Товариства: Загальні збори Учасників Товариства та генеральний директор Товариства. Вищим органом Товариства є загальні збори Учасників Товариства, яке керує діяльністю Товариства відповідно до законодавства та Статуту. Керівництво поточною діяльністю Товариства здійснюється одноосібним виконавчим органом Товариства-генеральним директором. Генеральний директор обирається загальними зборами Учасників Товариства строком на три роки.

Підприємство є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунки та інші рахунки в установах банку, а також має печатку, штамп і торговий знак зі своїми реквізитами. ТОВ «ФЕНІКС» діє на підставі цивільного та Господарського кодексів України та Закону України «Про господарські товариства», відповідно до чинного законодавства та Статуту Товариства з обмеженою відповідальністю затвердженого 2020 р.

Метою діяльності Товариства є повне і своєчасне задоволення потреб населення, підприємств і держави у виробленій суспільством продукції і послуг, що надаються, отримання прибутку і розподіл її для задоволення економічних і соціальних інтересів суспільства і членів трудового колективу.

Товариство не відповідає за зобов'язаннями учасників. Учасники не несуть особистої майнової відповідальності за зобов'язаннями товариства. Учасники відповідають за зобов'язаннями товариства в межах частки, що належить їм у статутному фонді товариства. Товариство не несе відповідальності за зобов'язаннями держави. Держава не несе відповідальності за зобов'язаннями суспільства.

Кожен учасник має право:

- брати участь в управлінні товариством у порядку встановленому в установчому договорі та цьому Статуті;
- брати участь у розподілі доходів товариства в обсязі та формах, передбачених цим Статутом;
- отримувати інформацію та довідки з питань, пов'язаних з діяльністю Товариства. На вимогу учасника товариство зобов'язане надавати йому для ознайомлення річні баланси, звіти Товариства про його діяльність, протоколи зборів;
- вносити на розгляд зборів пропозиції з питань діяльності Товариства;
- розпорядитися належною йому часткою в статутному фонді та майні товариства в порядку, передбаченому чинним законодавством;
- отримати частку в майні, пропорційну внесеній частці в статутному фонді при ліквідації товариства;
- учасники володіють кількістю голосів, пропорційно розміру їх частки в статутному фонді.

Учасники товариства зобов'язані:

- дотримуватися положень установчих документів Товариства, виконувати рішення зборів та інших органів управління Товариства;
- брати участь в управлінні товариством у порядку та на умовах, встановлених у Договорі та Статуті;
- утримуватися від будь-якої діяльності, яка може ускладнити вирішення господарських завдань або завдати шкоди суспільству;
- зберігати комерційну таємницю та зберігати конфіденційну інформацію про діяльність Товариства. Обсяг інформації, що не підлягає розголошенню, визначається зборами;

Прибуток товариства формується за рахунок фінансово-господарської діяльності Товариства. Чистий прибуток Товариства після розрахунків з бюджетом і кредиторами, інших матеріальних і прирівняних до них витрат, залишається в розпорядженні Товариства і за рішенням Зборів

розподіляється між учасниками пропорційно їх часткам у статутному фонді, а також використовується на утворення фондів: резервного фонду, використовуваного для покриття збитків, непередбачених витрат (у розмірі 25% статутного фонду з щорічним направленням до нього 5% прибутку) та інших на розсуд учасників. Періодичність розподілу прибутку між учасниками визначається зборами.

Вищим органом управління ТОВ «ФЕНІКС» є загальні збори Учасників Товариства.

Загальні збори Учасників Товариства проводяться щорічно, але не раніше, ніж через два місяці і не пізніше ніж через чотири місяці після закінчення фінансового року товариства.

Керівництво поточною діяльністю ТОВ «ФЕНІКС» та виконання рішень, прийнятих Загальними зборами Учасників Товариства, здійснюється одноосібним виконавчим органом Товариства – Генеральним директором.

Для здійснення контролю за фінансовою діяльністю Товариства загальними зборами Учасників Товариства обирається Ревізійна комісія у кількості трьох осіб строком на два роки.

Прибуток, що отримується в результаті господарської діяльності, після оподаткування за чинним законодавством залишається у власності товариства і використовується для створення фондів товариства і розподілу між учасниками товариства.

Товариство має право приймати раз на рік Рішення про розподіл свого чистого прибутку між учасниками товариства. Рішення про розподіл чистого прибутку між учасниками товариства приймається загальними зборами одноголосно.

Клієнтами ТОВ «ФЕНІКС» є в основному юридичні особи, які купують продкцію для забезпечення суспільного харчування, а також юридичні особи, яким потрібні послуги з транспортних перевезень.

Висококваліфіковані кадри підприємства несуть відповідальність за якість продукції, що поставляється, послуг, а також за своєчасну доставку продукції замовникам, що дає можливість задовольнити вимоги всіх клієнтів.



Організаційна структура ТОВ «ФЕНІКС» представлена на рис.2.1

Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «ФЕНІКС»

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ФЕНІКС» за 2019 – 2020 років представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Економічні показники ТОВ «ФЕНІКС» за 2019-2020 рр.

Показники	2018р.	2019р.	2020р	Відхилення 2019 до 2018		Відхилення 2020 до 2019	
				+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг реалізації, тис. грн.	65712,1	71053,2	78152,0	5341,1	108,1	7098,8	110,0
Собівартість, тис. грн.	34900,7	47894,6	54523,1	12933,9	137,2	6628,5	113,8
Сума доходу, тис. грн.	46035,5	60649,9	67551,9	14614,4	131,7	6902,0	111,4
Рівень доходу, %	70	85,4	86,4	15,4	122,0	1,0	101,2
Сума витрат, тис. грн.	41508,5	57204,8	64238,9	15696,3	137,8	7034,1	112,3

Рівень витрат, %	63,2	80,5	82,2	17,3	127,4	1,7	102,1
Сума прибутку, тис. грн.	8059,7	8837,1	8484,6	777,4	109,6	-352,5	96,0
Рентабельність, %	12,3	12,4	10,8	0,1	100,8	-1,6	87,1
Середньооблікова чисельність, чол.	296	300	304	4	101,4	4	101,3

Як показують дані табл. 2.1 підприємство ефективно, і працює рентабельно. У динаміці відбулося зростання обсягу реалізації: в 2019 р.в порівнянні з 2018 р. збільшилася на 5341,1 тис. грн., з 2019 р.по 2020 р. збільшилася на 12439,9 тис. грн., отже, в цілому підприємство перевиконало свій обсяг реалізації без урахування індексу цін.

Сума доходу збільшилася в 2019 році в порівнянні з 2018 роком на 6902 тис.грн. Рівень доходу зріс на 1,2%. Сума витрат збільшилася на 7034,1 тис. грн. Рівень витрат збільшився на 2,2%. Сума прибутку зменшилася на 352,5 тис.грн. Середньооблікова чисельність в 2019 році збільшилася на 4 людини в порівнянні з 2018 роком. Продуктивність праці збільшилася на 14,8 тис.грн. на одну людину.

В цілому динаміка по прибутку за три роки: з 2018 р.по 2020 р. зросла на 9,6%; а з 2009 р. по 2019 р. зменшилася на 4%; з 2018 р. по 2020 р. – зросла на 5,3%.

Динаміка за витратами за три роки Така: з 2018 р.по 2020 р. збільшилися на 37,8%; а з 2019 р. по 2020 р. - на12,3%; з 2018 р. по 2020 р. – на 30,1%.

Середньооблікова чисельність персоналу з 2018 р.по 2020 р. зросла на 1,4%, з 2019 р. по 2020 р. – на 1,3%; з 2018 р. по 2019 р. зросла на 2,7%.

Продуктивність праці з 2018 р. по 2019 р . зросла на 6,7%; з 2019 р. по 2020 р. – на 8,5%, а з 2018 р. по 2020 р. зросла на 15,8%.

Таким чином, по даному підрозділу можна зробити висновки, що в цілому підприємство за всі три роки працювало ефективно, але

рекомендується знайти резерви по зниженню витрат за сумою, а отже, і за статтями, а також резерви по підвищенню продуктивності праці персоналу.

2.2 Фінансово-економічний аналіз ТОВ «ФЕНІКС»

Основним джерелом інформації для аналізу фінансового стану підприємства є документи фінансової звітності ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр.: «Баланс підприємства» та «Звіт про фінансові результати».

Економічний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства починається з оцінки фінансового стану за даними балансу фірми. При аналізі порівняльного аналітичного балансу ТОВ «ФЕНІКС» (табл. 2.2) використані прийоми горизонтального і вертикального аналізу.

Горизонтальний аналіз активів ТОВ «ФЕНІКС» показує, що їх абсолютна сума за звітний період збільшилася на 5826,9 тис.грн. або зросла на 22,47%. Якби не відбувалася інфляція, то можна було б зробити висновок, що підприємство нарощує свій економічний потенціал. В умовах інфляції цього сказати не можна, оскільки основні засоби, залишки незавершеного капітального будівництва періодично переоцінюються з урахуванням зростання індексу цін.

Наявність у складі активів ТОВ «ФЕНІКС» нематеріальних активів побічно характеризує обрану підприємством стратегію як інноваційну, так як воно вкладає кошти в патенти, ліцензії, іншу інтелектуальну власність.

Говорячи про структуру пасиву балансу, який включає в себе власні і позикові кошти, слід зазначити, що в нашому випадку основним джерелом формування майна підприємства є власний капітал. На 2018 р. його частка в структурі пасивів становила 88,79%. На кінець звітного періоду (2020 р.) частка власного капіталу в структурі пасивів незначно скоротилася і склала 84,38%. Така структура джерел формування майна є ознакою високої фінансової стійкості підприємства. Однак, слід зазначити, що підприємство в

недостатній мірі використовує можливість залучення позикових коштів, оскільки, отримавши позикові кошти під менший відсоток, ніж економічна рентабельність підприємства, можна розширити виробництво і підвищити прибутковість власного капіталу підприємства.

На початок звітного періоду (2018 р.) зобов'язання підприємства на 99% склалися з поточних, що є негативним чинником, що свідчить про нерациональну структуру балансу. Протягом звітного періоду (2018-2020 рр.) частка поточних зобов'язань знизилася на 2,19 процентних пункту, з одночасним збільшенням частки довгострокових зобов'язань (також на 2,19 процентних пункту). Така тенденція сприяє зниженню ризику втрати фінансової стійкості. ТОВ «ФЕНІКС» в недостатній мірі використовує можливості залучення довгострокових позикових фінансових коштів, або прагне зменшити терміни погашення кредитів (повернути їх раніше терміну). Це свідчить про непродуману фінансову стратегію, оскільки позбавляє фірму можливості розширювати своє виробництво і отримувати виріку за рахунок різниці в кредитному відсотку і відсотку рентабельності підприємства.

Таким чином, збільшення джерел формування майна підприємства відбулося за рахунок:

- власних коштів— $(26799,8 - 23024,1) : 31759,3 = 12\%$;
- довгострокових зобов'язань— $(80,9 - 18,8) : 31759,3 = 0,2\%$;
- поточних зобов'язань— $(2473,8 - 1931,9) : 31759,3 = 1,7\%$.

Такі зміни є в цілому позитивними, так як спостерігається зростання власного капіталу. Негативним є лише той факт, що підприємство недостатньо використовує можливості довгострокового кредитування в комерційних банках. Розрахуємо наступні показники, які зведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз руху та технічного стану основних засобів ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 рік	2019	2020	Відносні зміни, %
-----------	----------	------	------	-------------------

		рік	рік	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
1	2	3	4	5	6	7
Загальна вартість майна підприємства, тис.грн.	25932,4	28712,6	31759,3	110,72	110,61	122,47
Вартість основних засобів, тис.грн.	15113,3	17589,1	18523,2	116,38	105,31	122,56
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,46	0,44	0,45	95,65	102,27	97,83
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,54	0,56	0,55	103,7	98,21	101,85
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,02	0,12	0,07	600	58,33	350
Коефіцієнт вибуття	-	0,005	0,01	0	200	0

Аналізуючи майновий стан ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр., необхідно оцінити стан використовуваних основних засобів. Велике значення має аналіз руху і технічного стану основних фондів фірми, який проводиться за даними бухгалтерської звітності. Таким чином, як видно з табл. 2.2, майно розглянутого підприємства за звітний період збільшилося на 5826,9 тис.грн. (темпи зростання 122,47%) за рахунок покупки і введення в експлуатацію нових дорогих верстатів та ін.обладнання. Стан основних засобів ТОВ «ФЕНІКС» задовільний, так як коефіцієнт зносу в середньому становить 45% і має тенденцію до зниження.

На кінець періоду (2020 р.) при збільшенні абсолютного значення запасів на 826,4 тис. грн. (темп зростання склав 114,79%), їх частка у складі оборотних коштів також зростає до 56,13%. Як буде видно з подальшого аналізу темпів виробництва і виручки від реалізації продукції, дане зростання

вартості запасів пов'язаний з темпами зростання обсягів виробленої продукції і свідчить про нормальне функціонування підприємства.

Таблиця 2.3

Аналіз структури оборотних активів ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр.

РОЗДІЛ II АКТИВУ БАЛАНСУ							ЗМІНИ ЗА 2018-2019 РІК			ЗМІНИ ЗА 2019-2020 РІК		
Найменування статей	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Структура 2018 рік, %	Структура 2019 рік, %	Структура 2020 рік, %	В абс. вел.	В структурі	Темп росту, %	В абс. вел.	В структурі	Темп росту, %
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Запас	5586,4	6719,3	6412,8	51,84	63,3	56,13	1132,9	11,46	120,28	826,4	4,29	114,79
Дебіторська заборгованість	3470,4	3100,3	4698,3	32,21	29,21	41,12	-370,1	-3,0	89,34	1227,9	8,91	135,38
Грошові кошти	1210,6	435,0	159,1	11,23	4,1	1,39	775,6	-7,13	35,93	-1051,5	-9,84	13,14
Інші оборотні активи	508,3	59,9	155,2	4,72	3,39	1,36	148,4	-1,33	70,8	-353,1	3,36	30,53
РАЗОМ	10775,7	10614,5	11425,4	100	100	100	-161,2	-	98,5	649,7	0	106,03

Зміни в структурі оборотних активів ТОВ «ФЕНІКС» пов'язані також зі зростанням частки дебіторської заборгованості з 32,21% в 2018 р. до 41,12% в 2019 р. відображено в табл. 2.4. Це пов'язано з тим, що ТОВ «ФЕНІКС» розширює свою діяльність, тому зростає число покупців і, відповідно, дебіторська заборгованість. Крім того, при аналізі дебіторської заборгованості ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2019 рр., слід зазначити, що весь обсяг заборгованості є нормальною (не простроченою) з короткими термінами погашення (до 3-х місяців).

Грошові кошти та їх еквіваленти в ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020р. скоротилися на 1051,5 тис. грн. (темп зростання 13,14%), їх частка у складі оборотних коштів знизилася з 11,23% до 1,39%. Це пов'язано зі зростанням цін на матеріали та комплектуючі при практично незмінних відпускних цінах на приміщення ТОВ «ФЕНІКС», збільшенням частки дебіторської заборгованості в структурі активів та ін.

Одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства-стабільність його діяльності з позицій довгострокової перспективи. Вона пов'язана, перш за все, із загальною фінансовою структурою підприємства, ступенем його залежності від кредиторів та інвесторів. Для аналізу рівня фінансової стійкості ТОВ «ФЕНІКС» скористаємося методом, заснованим на розрахунку коефіцієнтів, розрахованих за пасивом балансу, а також коефіцієнтів, що відображають взаємозв'язок між джерелами формування коштів підприємства і структурою вкладень. Результати розрахунку коефіцієнтів капіталізації ТОВ «ФЕНІКС» наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Розрахунок коефіцієнтів капіталізації в ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020

рр.

Показник	Оптим (крит) значення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відносні зміни, %	
					2018г / 2019г.	2019г / 2020г.
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,89	0,87	0,84	97,75	96,55
Коефіцієнт фінансової залежності	2	0,12	10,15	10,19	102,67	103,48
Коефіцієнт фінансового ризику	$\leq 0,5$	0,13	0,13	0,19	100	146,15
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0	0,34	0,28	0,24	82,35	85,71

Як видно з табл. 2.4 ТОВ «ФЕНІКС» має досить високий коефіцієнт фінансової автономії 0,84 (критичне значення 0,5), що говорить про фінансову стійкість, стабільність фірми і її незалежності від зовнішніх кредиторів. У нашому випадку в 3-х років цей коефіцієнт знизився на 2 процентних пункти і на таку ж величину зріс показник залежності підприємства від кредиторів. Така динаміка показників фінансової автономії і фінансової залежності в даному випадку не є негативною, так як початкові значення зазначених показників для аналізованого підприємства перебували на досить високому рівні.

На кожну гривню власних коштів ТОВ «ФЕНІКС» на початок звітного періоду (2018 р.) припадало 0,13 грн. залучених коштів, на кінець звітного періоду (2019 р.) – 0,19 грн. (критичне значення даного показника-1, оптимальне значення – менше 0,5). Отже, підприємство характеризується досить високим рівнем фінансової стійкості за даним показником.

У той же час, ТОВ «ФЕНІКС» відрізняється низьким рівнем маневреності власного капіталу (на кінці звітного періоду – 0,28). Обумовлено це високою часткою (понад 80 %) власних коштів у структурі пасивів підприємства. Негативним моментом є зменшення даного коефіцієнта в динаміці за 3 звітних ріка.

А тепер перейдемо до розгляду коефіцієнтів покриття ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2019 рр. (табл. 2.5), які, як і коефіцієнти покриття, відіграють важливу роль при оцінці фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.5

Розрахунок коефіцієнтів покриття в ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020	Відносні зміни, %		
				2018г. / 2019г.	2019г. / 2020г.	2020г. / 2021г.
Коефіцієнт покриття довгострокових вкладень	0,12	0,3	0,4	250	133,33	333,33
Коефіцієнти довгострокових джерел фінансування:	0,08	0,22	0,3	275	136,36	375
- коефіцієнт довгострокового залучення позик. Засобів	99,92	99,78	99,7	99,86	99,92	99,78

Аналізуючи коефіцієнти структури покриття довгострокових вкладень на ТОВ «ФЕНІКС», слід зазначити, що практично всі необоротні активи фірми були профінансовані за рахунок власних коштів (близько 0,12% на початок звітного періоду – 2018 р.). До кінця періоду (2019 р.) даний коефіцієнт змінився несуттєво – до 0,4%. Знову ж таки це говорить про недостатньо продуманої фінансової стратегії підприємства і позбавляє фірму

можливості підвищити свою рентабельність за рахунок використання довгострокових позикових коштів на розвиток і розширення виробництва.

За звітний період на підприємстві спостерігаються досить низькі коефіцієнти довгострокового залучення позикових коштів, що пов'язано, як уже говорилося вище, з рідкісними випадками використання позикового капіталу на ТОВ «ФЕНІКС». Відповідно коефіцієнт фінансової незалежності наближається до одиниці. Однак, на кінець звітного періоду ситуація дещо змінилася: коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів досяг 0,3%, а коефіцієнт фінансової незалежності відповідно знизився до 99,7%. Така динаміка зазначених показників в даному випадку є позитивною тенденцією, так як свідчить про більш раціональному підході до формування фінансової стратегії фірми.

2.3 Аналіз продуктивності праці персоналу в ТОВ «ФЕНІКС»

Продуктивність праці є одним з найважливіших якісних показників роботи підприємства, вираженням ефективності витрат праці. Рівень продуктивності праці характеризується співвідношенням обсягу виробленої продукції або виконаних робіт і витрат робочого часу. Від рівня продуктивності праці залежать темпи розвитку промислового виробництва, збільшення заробітної плати і доходів, розміри зниження собівартості продукції.

Підвищення продуктивності праці шляхом механізації та автоматизації праці, впровадження нової техніки і технології практично не має меж. Тому метою аналізу продуктивності праці є виявлення можливостей подальшого

збільшення випуску продукції за рахунок зростання продуктивності праці, більш раціонального використання працюючих і їх робочого часу.

В табл. 2.6 представимо показники використання трудових ресурсів і продуктивності праці підприємства.

Таблиця 2.6

Показники використання трудових ресурсів та продуктивності праці ТОВ «ФЕНІКС» за 2018-2020 рр. (чол.)

Показники	Роки			Відхилення		Темп виміру,	
	2018	2019	2020	(+,-)		%	
				2018 р. до 2019 р.	2019 р. до 2020 р.	2018 р. до 2019 р.	2019 р. до 2020 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Всього чисельність персоналу, з них:	296	300	304	4	4	101,4	101,3
Керівник	14	14	12	0	-2	100	85,7
Фахівець	24	26	26	2	0	108,3	100
Службовець	20	20	16	0	-4	100	80
Робочий	238	240	250	2	10	100,8	104,2
Продуктивність праці, тис. грн.	222,0	236,8	257,1	14,8	20,3	106,7	108,5
Середня заробітна плата, грн.	5320,0	6754,0	7910,0	1434,0	1156,0	127	117,1

Аналіз даних табл. 2.6 показує, що чисельність працюючих у 2018 р.склала 296 осіб, з них: робітники – 238 осіб, керівники – 12 осіб, фахівці – 24 осіб, службовці – 20 осіб. Середньорічна продуктивність праці на 1 чол. склала 222 тис.грн. Середня зарплата в 2018 р.склала 5320,0 грн.

У 2018 р.були проведені заходи щодо введення чисельності. Всього введено 4 штатні одиниці, з них керівників, фахівців і службовців – 2 одиниця, робітників – 2 одиниця.

Чисельність працюючих у 2019 р.склала 300 осіб, з них: робітники – 240 осіб, керівники – 14 осіб, фахівці – 26 осіб, службовці – 20 осіб, що на 4 особи більше, ніж у попередньому ріку. Середньорічна продуктивність праці на 1 особу склала 236,8 тис.грн., темп зростання до рівня 2018 р. 6,7%. Середня зарплата в 2019 р склала 6754,0 грн., темп росту до рівня 2018 р.27%.

У 2019 р. були проведені заходи щодо введення та виведення чисельності. Всього виведено 6 штатних одиниць (з них керівників, фахівців і службовців – 6 одиниці), введено 10 штатних одиниць (з них робітників – 10 одиниць).

У 2019 р.чисельність працівників ТОВ «ФЕНІКС» склала 304 особи. За 2019 р.чисельність працівників підприємства збільшилася на 4 особи.

Середньорічна продуктивність праці на 1 особу склала 257,1 тис.грн., темп зростання до попереднього року 8,5%. Середня зарплата в 2019 р.склала 7910,0 грн., темп зростання до рівня 2019 р. 17,1%.

Для оцінки рівня продуктивності праці застосовується система узагальнюючих, приватних і допоміжних показників.

До узагальнюючих показників належать: середньорічна, середньоденна і середньогодинна вироблення продукції на одного працюючого у вартісному вираженні. Приватні показники-витрати часу на виробництво одиниці продукції певного виду в натуральному вираженні за один людино-день або людино-годину. Допоміжні показники характеризують витрати часу на виконання одиниці певного виду робіт або обсяг виконаних робіт на одиницю часу.

Вихідні дані для аналізу продуктивності праці і факторів на неї впливають наведено в табл. 2.8. З останньої видно, що в 2019 р.середньорічна вироблення працівників підприємства вище 2018 р. на 14,8

тис. грн. Вона зросла у зв'язку зі зниженням частки робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік, скорочення тривалості робочого дня. При цьому середньогодинне вироблення зросло на 28,8 грн.

У 2019 р. середньорічне вироблення працівників підприємства вище 2020 р. на 20,3 тис. грн. Вона зросла у зв'язку зі зниженням кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік, скорочення тривалості робочого дня. При цьому середньогодинне вироблення зросло на 28,3 грн.

Найбільш узагальнюючим показником продуктивності праці є середньорічна вироблення продукції одним працюючим. Величина його залежить не тільки від вироблення робітників, а й від питомої ваги останніх в загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, а також від кількості відпрацьованих ними днів і тривалості робочого дня.

За три аналізованих роки, частка робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу збільшилася з 80,4% до 82,2%, або на 1,8%. Однак, середньорічна вироблення на одного робітника стабільно зростає з 267,1 тис.грн. у 2018 року до 312,6 тис.грн у 2020 року. Мають тенденції за аналізований період до стійкого зростання середньоденна і середньогодинна вироблення, і це при істотному скороченні фактичної тривалості робочої зміни з 7,9 годин до 6,8 годин в 2020 року.

Збільшення питомої ваги робітників у загальній чисельності персоналу, скорочення тривалості робочої зміни за інших рівних умов, має призводити до скорочення середньорічної, середньоденної і середньогодинної вироблення, при тому, що продуктивність праці, в натуральному вираженні, на ділянках підприємства, практично не змінюється.

Вплив кількості днів відпрацьованих одним робітником несуттєво, однак, слід зазначити, що середньорічна вироблення на одного працюючого могла бути набагато вище, при меншій кількості адміністративно-управлінського апарату.

2.4 Аналіз використання робочого часу на підприємстві

Однією з найважливіших умов виконання плану виробництва, збільшення вироблення продукції кожного члена трудового колективу, а також раціонального використання трудових ресурсів є економне і ефективне використання робочого часу. Від того, наскільки повно і раціонально використовується робочий час, залежать ефективність роботи, виконання всіх техніко-економічних показників. Тому аналіз використання робочого часу є важливою складовою частиною аналітичної роботи на промисловому підприємстві.

Ми вже проаналізували наявність трудових ресурсів в ТОВ «ФЕНІКС» в таблиці 2.6

Необхідно вивчити використання трудових ресурсів господарства в динаміці.

Таблиця 2.7

Використання трудових ресурсів з 2018 по 2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютні зміни		Відносні зміни	
				2019 до 2018	2020 до 2019	2019 до 2018	2020 до 2019
Середньорічна чисельність працівників всього по господарству (живий-ву, раст-ву), (ЧР)	296	300	304	4	4	1,4	1,3
Відпрацьовано днів одним працівником за рік, (Д)	240	258	250	18	-8	7,5	-3,1
Відпрацьовано годин одним працівником за рік, (Ч)	1709	1928	1836	219	-92	12,8	-4,8
Середня тривалість робочого дня (П), год	7,0	7,0	7,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Загальний фонд робочого	497280	541800	532000	34720		7	

часу(ФРВ), чол.-ч.					
---------------------	--	--	--	--	--

Визначимо зміну загального фонду робочого часу за рахунок чисельності працівників, кількості відпрацьованих одним працівником днів у середньому за рік, середньої тривалості робочого дня, провівши факторний аналіз використання трудових ресурсів у господарстві:

$$\text{ФРВ} = \text{ЧР} * \text{Д} * \text{П}$$

де ЧР – середня чисельність працівників,

Д – кількість відпрацьованих днів одним працівником за рік,

П – середня тривалість робочого дня

$$\text{ФРВ (ЧР)} = \text{ЧР}_1 * \text{Д}_0 * \text{П}_0 = 304 * 240 * 7,0 = 510720$$

$$\Delta \text{ФРВ (ЧР)} = 510720 - 497280 = 13440$$

$$\text{ФРВ (Д)} = \text{ЧР}_1 * \text{Д}_1 * \text{П}_0 = 304 * 250 * 7,0 = 532000$$

$$\Delta \text{ФРВ (Д)} = 532000 - 510720 = 21280$$

$$\text{ФРВ (П)} = \text{ЧР}_1 * \text{Д}_1 * \text{П}_1 = 304 * 250 * 7,0 = 532000$$

$$\Delta \text{ФРВ (П)} = 532000 - 532000 = 0$$

$$\text{Перевірка: } 13440 + 21280 = 34720$$

Аналізуючи отримані дані, видно, що середньорічна чисельність працівників по всьому господарству в 2020 р., порівняно з 2019 р. збільшилася на 4 особи, або на 1,3% і склала 304 особи. При цьому спостерігається зменшення числа відпрацьованих одним працівником днів за рік на 3,1%, відповідно і відпрацьованих одним працівником годин – на 4,8%. В порівнянні 2019 р. з 2018 середня чисельність працівників збільшилася на 4 особи, або на 1,4% і склала 300 осіб. При цьому спостерігається збільшення числа днів відпрацьованих одним працівником за рік на 18 днів або 7,5%, відповідно і відпрацьовані години зросли на 12,8%.

В цілому, за рахунок збільшення чисельності працівників по господарству, збільшення кількості відпрацьованих одним працівником днів

за рік, загальний фонд робочого часу в 2020 р, в порівнянні з 2018 р зріс на 34720 чол.-ч., або на 7% і склав 532000 чол.-ч.

Для виявлення причин цілоденних і внутрішньозмінних збільшень робочого часу використовують дані фактичного і планового балансу робочого часу.

Таблиця 2.8

Баланс робочого часу

Показник	План	Звіт	Відхилення	
			На одного робітника	на весь колектив
Календарний час, дн	365	365		
В тому числі:	-	-	-	-
Святкові дні	52	52	-	-
Вихідні дні	44	44	-	-
Номінальний фонд робочого часу, дн	39,4	40	+0,6	+422,4
Неявки на роботу, дн	17	17	-	-
В тому числі:	1	1,1	+0,1	+704
Щорічні відпустки	6,8	6,1	-0,7	-492,8
Відпустки по навчанню	1,6	1,7	+0,1	+70,4
Відпустки по вагітності та пологах	12,6	10,6	-2,0	+1408,0
Додаткові відпустки(вихідні дні), що надаються за рішенням підприємства та адміністрації	0,4	0,2	-0,2	-140,8
Хвороба	-	3,2	+3,2	+2252,8
Неявки з дозволу адміністрації	223,6	223	-0,6	-422,4
Прогоул	7,0	7,0	-	-

За даними балансу робочого часу видно, що неявки на роботу зросли проти плану в розрахунку на 1 працівника на +0,6 дня. Це збільшення

викликане перевищенням планової величини відпусток на навчання + 0,1 дн., додатковими відпустками (вхідні дні), наданими за рішенням Ради підприємства та адміністрації +0,1 дн., прогулами + 3,2 дн. Разом збільшення 3,4 дн.

Однак було досягнуто зменшення цілоденних планових втрат за рахунок зниження відпусток у зв'язку з вагітністю та пологами 0,7 дн., хвороби 2,0 дн., неявок за дозволом адміністрації 0,2 дн. Разом зменшення 2,9 дн. Всього + 0,6 дня.

З усіх цілоденних втрат робочого часу особлива увага повинна приділятися втратам робочого часу в результаті прогулів. Необхідно розглянути причини, що зменшили втрати робочого часу, наприклад, зниження часу на відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами, на загальне захворювання. Ці втрати робочого часу також пов'язані з соціально-економічними проблемами, із загальною ситуацією в країні.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ФЕНІКС»

3.1 Резерви зростання продуктивності праці ТОВ «ФЕНІКС»

Резерви зростання продуктивності праці – це потенційні можливості подальшого зниження трудомісткості продукції і скорочення надпланових простоїв робочого часу. Одним з найбільш поширених резервів є переведення ручної праці на механізований.

Поки цей процес протікає повільно, незважаючи на наявні технічні можливості механізації ручної праці. Наприклад, по окремих виробництвах рівень механізації не перевищує 30%, а на вантажно-розвантажувальних роботах — 15%.

Усунення надпланових простоїв робочого часу може бути досягнуто в результаті збереження частки фізично зношеного обладнання, поліпшення якості ремонту шляхом розширення централізованого і спеціалізованого ремонту по відновленню працездатності техніки, а також вдосконалення організації виробництва і т. п.

Планування зростання продуктивності праці здійснюється у всіх виробничих підрозділах, в яких планується обсяг продукції, що випускається, чисельність працюючих, робітників і т. п.

Рекомендовані фактори зростання продуктивності праці:

1. Матеріально-технічні фактори передбачають впровадження досягнень науково-технічного прогресу з метою підвищення частки виробничого обладнання та прогресивних технологій, технологічного оснащення і нових, більш ефективних видів матеріальних ресурсів, а також якості продукції, що випускається і рівня механізації і автоматизації виробництва.

2. Організаційні фактори являють собою зосередження виробничих фондів і трудових ресурсів на окремих підприємствах: для збільшення обсягу виробництва (концентрація виробництва); скорочення номенклатури продукції і перебудови виробництва на випуск нової продукції або виконання певних технологічних операцій виробничого процесу (предметна, подетальна, технологічна спеціалізація); розширення наукової організації праці та управління.

3. Економічні фактори-підвищення матеріальної зацікавленості основних виробничих робітників у скороченні трудомісткості і матеріаломісткості продукції, частки ручної праці і допоміжних операцій; дотримання економічно обґрунтованої чисельності працюючих і робітників.

Послідовність обґрунтування зростання продуктивності праці в залежності від реалізації заходів за окремим фактором наступна:

1) визначається трудомісткість або вироблення, досягнуті в базовому періоді, і на основі цих розрахункових показників встановлюється чисельність працюючих і робітників, необхідних для виконання запланованого обсягу робіт;

2) розраховується зміна трудомісткості і вироблення, що є базою для встановлення вихідної інформації про чисельність працюючих і робітників, економії праці;

3) встановлюється відносне вивільнення числа працюючих і робітників.

При впровадженні заходів за кількома факторами, що впливають на зростання продуктивності праці, економія витрат праці буде визначатися як сума економії витрат праці по кожній групі факторів, що входять до загального плану заходів по зростанню продуктивності праці.

Результатом з'єднання факторів виробництва (праці, капіталу, природних ресурсів) і корисної продуктивної діяльності господарюючих суб'єктів є вироблена продукція, яка стає товаром за умови її продажу споживачеві.

Господарська діяльність-будь-яка діяльність особи, спрямована на отримання доходу у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, у разі, коли безпосередня участь такої особи в організації такої діяльності є регулярною, постійною та суттєвою.

На стадії продажу виявляється вартість товару, що включає вартість минулого овеществленого праці і живої праці. Вартість живої праці відображає новостворену вартість і розпадається на дві частини. Перша являє собою заробітну плату працівників, що беруть участь у виробництві продукції. Її величина визначається рядом факторів, обумовлених необхідністю відтворення робочої сили. У цьому сенсі для господарюючого суб'єкта вона являє собою частину витрат з виробництва продукції. Друга частина новоствореної вартості відображає чистий дохід, який реалізується тільки в результаті продажу продукції, що означає суспільне визнання її корисності. На рівні підприємства в умовах товарно-грошових відносин чистий дохід приймає форму прибутку.

Зацікавленість підприємств у виробництві і продажу якісної, що користується попитом на ринку продукції, відбивається на величині прибутку, яка за інших рівних умов знаходиться в прямій залежності від обсягу продажу цієї продукції і на рівні продуктивності праці. Витрати на виробництво і продаж продукції, що визначають собівартість, складаються з вартості використовуваних у виробництві продукції природних ресурсів, сировини, основних і допоміжних матеріалів, палива, енергії, основних фондів, трудових ресурсів та інших виробничих витрат а також позавиробничих витрат.

3.2 Шляхи підвищення ефективності використання персоналу та продуктивності праці та поліпшення використання робочого часу на підприємстві

В сучасних умовах підприємства всіх форм власності, мають можливість обирати серед розроблених, або ж свої власні, оптимальні моделі матеріального стимулювання і моральної мотивації в залежності від своїх можливостей; дані питання вирішуються кожним керівником самостійно. Саме тому важливим моментом є розробка вдалої системи мотивації, яка максимально спонукала б працівників до високопродуктивної праці та сприяла досягненню цілей, що стоять перед підприємством.

Серед методів мотивації не потребують матеріальних витрат можуть застосовуватися:

1. Управління діловою кар'єрою. Планування кар'єри слід розглядати як розробку офіційної програми просування персоналу по службі, які визначають перспективу його зростання за певних умов, допомагає кожному працівникові розкрити свої здібності і застосовувати їх для блага підприємства.

2. Комплексна оцінка працівників. Головна ідея цієї оцінки – кількісне вираження за допомогою балів істотних характеристик працівників і роботи, яку він виконує. Для характеристики працівники кількісної оцінки підлягають його професійно-кваліфікаційний рівень та ділові якості, які створюють необхідні умови для виконання відповідних функціональних обов'язків.

3. Оцінка ставлення персоналу до підприємства. Іноді буває досить важко розробити ефективні методи мотивації при великій кількості працівників. Кожен працівник має свої потреби, а індивідуальний підхід досить трудомісткий. Для мотивації працівників можна поділити на певні групи. Критерієм для розподілу може стати ставлення працівників до підприємства. Для здійснення такої оцінки проводиться непомітне спостереження безпосередніх керівників за своїми підлеглими. За результатами спостереження заповнюється анкета, в якій за бальною системою оцінюється ставлення працівника до підприємства. сумарна кількість балів дозволяє віднести конкретного працівника до конкретної

групи. такий спосіб мотивації дозволяє уникнути індивідуального підходу і по можливості оцінити старання кожного.

Серед методів матеріальної мотивації на підприємстві досить широко застосовуються різні премії і доплати. Оцінимо вплив мотиваційних факторів на трудовий потенціал підприємства методом експертних оцінок. В основу цього методу покладено спосіб збору необхідної інформації переважно шляхом анкетування. при цьому експертну анкету необхідно скласти таким чином, щоб можна було отримати:

- 1) кількісно однозначні відповіді на пропоновані питання;
- 2) формалізовані дані про характер джерел аргументації, ступеня впливу кожного з джерел на відповідь;
- 3) кількісно визначену оцінку рівня знання предмета, який пропонується для аналізу та висновків. Використовується два підходи при використанні цього методу: індивідуальні та групові оцінки. індивідуальні оцінки полягають в тому, що кожен опитуваний дає незалежну оцінку у вигляді анкети. групові оцінки базуються на колективній роботі експертів та отриманні сумарної оцінки від усієї групи експертів, які залучаються до прогнозної оцінки конкретних економічних процесів.

На підприємстві було проведено дослідження у вигляді анкетування співробітників. Кожному із співробітників було запропоновано заповнити анкету, в якій необхідно було дати оцінку в балах (за десятибальною системою) факторам, які впливають на мотивацію праці працівника. при цьому був використаний підхід індивідуальної оцінки. кожен працівник в анкеті дав оцінку кожному фактору в балах. при цьому сума балів не повинна перевищувати певної величини (s) для кожного працівника.

Для аналізу було запропоновано дати оцінку десяти факторам: заробітна плата (1), кар'єра (2), набуття досвіду (3), можливість самореалізації (4) небезпека втратити роботу (5), можливість вчитися (6), спілкування (7), задоволення роботою (8), задоволення результатом роботи (9), влада над іншими працівниками (10).

для визначення сумарної кількості балів для одного анкетованого використовуємо формулу:

$$S = n * (n + 1) / 2 = 10 * (10 + 1) / 2 = 55,$$

(3.1)

де, n – кількість факторів мотивації праці.

На підставі даних анкетування побудовано зведену таблицю та розраховано коефіцієнт конкордації:

$$W = (12 * S) / \{m^2 * (n^3 - n)\},$$

(3.2)

где, W - коефіцієнт конкордації,

m - Кількість експертів,

n-кількість факторів.

Якщо коефіцієнт конкордації буде більше або дорівнює 0,5, то думки експертів узгоджені. Анкетування проведено серед 30 працівників підприємства. Результати анкетування зведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Результати анкетування персоналу підприємства

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Σ
Факт	295	140	145	120	190	130	172	175	185	98	1650
Откл	130	- 25	- 20	- 45	25	- 35	7	10	20	- 67	0
Норм	0.18	0.08	0.09	0.08	0.12	0.08	0.1	0.1	0.11	0.06	1

Повна сума рангів становить 1650, що дає в середньому по 165 на фактор. Дані отримані за результатами анкетування підставляємо в формулу (3.2):

$$W = (12 * 1650) / \{30^2 * (10^3 - 10)\} = 0,02(2).$$

Оскільки коефіцієнт конкордації менше ніж 0,5, то оцінки співробітників не узгоджені (незалежні). Перейшовши до шкали вагових коефіцієнтів і використовуючи прийоми нормування, на основі отриманих даних побудуємо діаграму, що характеризує величину факторів мотивації праці на підприємстві, представлену на рис. 3.1.

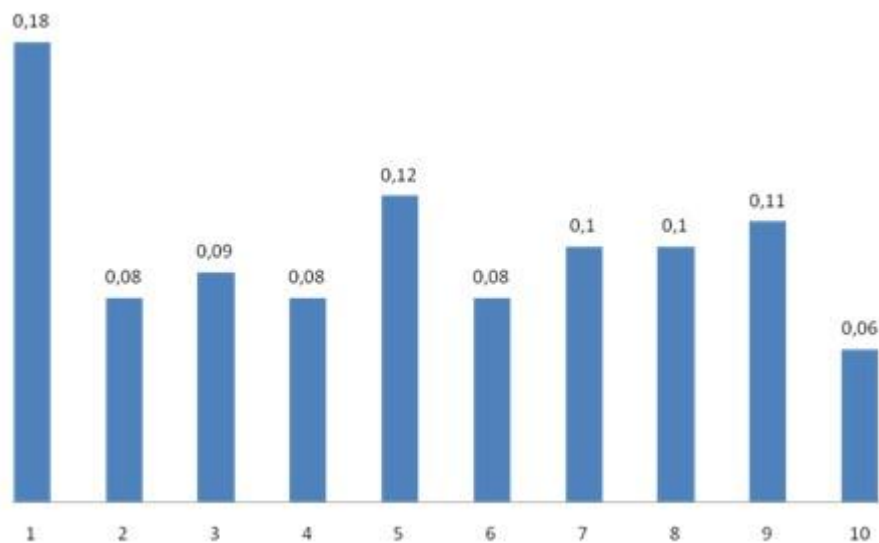


Рис. 3.1. Величина факторів мотивації праці

На думку абсолютної більшості співробітників підприємства на мотивацію праці найбільший вплив мають перший і п'ятий фактори, а саме заробітна плата і небезпека втратити роботу.

Середній вплив мають такі фактори як: набуття досвіду, можливість самореалізації, можливість навчання, спілкування, кар'єра. У меншій мірі на мотивацію впливають задоволення роботою та її результатами, влада над іншими працівниками.

Таким чином, для стимулювання персоналу підприємства до продуктивної праці та підвищення ефективності його використання найдоцільніше використовувати матеріальну мотивацію, а саме змінити систему оплати праці промислово-виробничого персоналу, пов'язавши її з кінцевими результатами діяльності підприємства.

Необхідно відзначити, що ці заходи можуть бути реалізовані виключно за рахунок комплексного підходу, що поєднує економічні та адміністративні методи. Адміністративна мотивація звичайно ж має свої переваги, але без її поєднання з матеріальним стимулюванням на значний ефект розраховувати не доводиться.

Грунтуючись на результатах техніко-економічного аналізу діяльності підприємства і результатах оцінки впливу факторів на мотивацію праці, проведеної на підприємстві методом експертних оцінок, можна запропонувати наступні шляхи оптимізації процесу виробництва і підвищення продуктивності праці персоналу:

1) Розробка, узгодження та затвердження посадових інструкцій (функціональних обов'язків), які дозволили б керівникам середньої ланки на підприємстві (начальник виробництва, заступник директора з постачання, збуту, начальники цехів) виключити дублювання при виконанні виробничих операцій;

2) зниження тривалості простоїв обладнання через поломки. Для вирішення цієї проблеми необхідне впровадження системи преміювання інженерно-технічного персоналу підприємства за фактичне зменшення тривалості простоїв обладнання;

3) перегляд організаційно-штатної структури підприємства з метою збільшення частки виробничих робітників у загальній чисельності персоналу та темпів зростання середньорічного виробітку. Питома вага робітників за останні роки збільшилася з 80,4% в 2018 році до 82,2% в 2019 році;

4) Зміна системи оплати праці виробничих робітників для створення у них зацікавленості в результатах своєї праці через участь у прибутку одержуваного підприємством. Для цього доцільно використовувати при нарахуванні заробітної плати такий показник як частка заробітної плати у вартості продукції;

5) збільшення фактичної тривалості робочої зміни.

Більшість запропонованих заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці можуть бути реалізовані за допомогою адміністративних заходів з боку керівництва підприємства без будь-яких серйозних витрат. Таким же чином можна збільшити фактичну тривалість робочої зміни, примушуючи працівників до різкого скорочення кількості втрат робочого часу. Можна, наприклад, включити в обов'язки начальника виробництва виконувати функції наглядача. Як це відіб'ється на фактичній тривалості робочої зміни оцінити важко.

Це можна реалізувати іншим шляхом, який з економічної точки зору представляє більший інтерес, ніж адміністрування. Йдеться про економічне стимулювання – створення у працівників прямої зацікавленості в результатах своєї праці. Причому це стимулювання повинно забезпечувати хоча б незнижуваний рівень реальної заробітної плати. Таким стимулятором, для підвищення продуктивності праці до технічного можливого на даний момент рівня, може служити введення способу нарахування заробітної плати у вигляді певної частки в роздрібній ціні продукції.

Для визначення цієї частки необхідний облік наступних факторів:

1) величина частки заробітної плати не повинна призводити до штучного завищення цін на вироблену продукцію;

2) величина частки заробітної плати у вартості продукції повинна сприяти такому підвищенню продуктивності праці, яке збільшувало б доходи підприємства з одного боку і забезпечувало не знижуваний рівень реальної заробітної плати виробничих робітників;

3) темпи зростання заробітної плати при такому способі нарахування повинні відповідати темпам зростання продуктивності праці в довгостроковій перспективі. Для вирішення приватних завдань по збільшенню прибутку підприємства в короткостроковій перспективі виконання цього співвідношення не обов'язково. В економічній обстановці нашої країни довгострокові перспективи невизначені, тому доцільніше зосередитися на максимізації прибутку одержуваної підприємством і зростанні реальної

заробітної плати, тим більше що зростання продуктивності праці не компенсує зростання споживчих цін;

4) у країнах з розвинутою ринковою економікою частка заробітної плати у вартості продукції в середньому становить 25-30%, а в деяких галузях використовують висококваліфіковану працю – до 40%. Собівартість виробленої продукції при цьому в три-п'ять разів нижче, ніж у вітчизняній промисловості. При цьому прибуток у розмірі 8-10% від вкладених у виробництво коштів вважається нормою.

Методологічною основою розробки стратегії управління персоналом підприємства для підвищення продуктивності праці виступають базові стратегії:

- стратегія зростання;
- стратегія обмеженого зростання (стабілізація);
- стратегія скорочення або стратегія останнього засобу [34, с. 275].

Стратегія зростання-стратегічна альтернатива характеризується цілями, які багаторазово перевищують рівень минулих досягнень. Ця стратегія найчастіше застосовується в динамічно розвиваються галузях з швидко мінливою технологією. Для неї характерне встановлення щерікно перевищує рівня розвитку над рівнем попереднього ріка. Цієї стратегії дотримуються підприємства, які прагнуть до диверсифікації своєї діяльності на ринку.

Стратегія обмеженого зростання – стабілізація) - стратегічна альтернатива, яка характеризується цілями, визначеними на рівні минулих досягнень підприємств, скоригованих з урахуванням інфляції. Цілі розвитку встановлюються “від досягнутого” і коригуються на мінливі умови (наприклад, інфляцію). Якщо керівництво в основному задоволене становищем підприємства на певний момент його розвитку і з урахуванням

ситуації на ринку, то, очевидно, в перспективі воно буде дотримуватися тієї ж стратегії, так як це найпростіший і найменш ризикований шлях дій.

Стратегія скорочення, або стратегія останнього засобу-стратегічна альтернатива характеризується встановленням цілей, які нижче рівня, досягнутого підприємством у минулому, або виключенням окремих напрямків їх діяльності. Для даного виду стратегії характерне встановлення цілей нижче рівня, досягнутого в минулому. До стратегії скорочення вдаються тоді, коли показники діяльності підприємств набувають стійкої тенденції до погіршення і ніякі заходи не змінюють цієї тенденції.

Комбінована стратегія являє собою поєднання розглянутих альтернатив-зростання, обмеженого зростання і скорочення. Даної стратегії, як правило, дотримуються великі підприємства, які активно функціонують на ринку і займають значну частку цього ринку.

На практиці стратегія організації ефективного управління персоналом підприємств являє собою систему управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію місії, цілей і завдань підприємств.

В умовах Формування ринкових відносин слід розрізняти ставлення до процесів зміни продуктивності з суспільної точки зору і з точки зору приватного власника – фірми, підприємства.

В результаті дії матеріально-технічних факторів зростає у багато разів продуктивна сила праці і знижується технологічна трудомісткості продукції.

До організаційних факторів зростання продуктивності праці відноситься організація виробництва на рівні підприємств, галузей. Особливе місце серед організаційних факторів займає організація праці. Вона тісно пов'язана з організацією виробництва і включає наступні напрямки: раціональний поділ категоріями, групами працюючих і окремими виконаннями; організацію і обслуговування робочих місць; поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці з доведенням їх до комфортних, усунення всякого роду виробничих шкідливостей і небезпек; підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації

кадрів; вивчення і системне поширення передових прийомів і методів праці; організацію раціональних, науково обґрунтованих режимів і відпочинку; зміцнення трудової і виробничої дисципліни.

Найважливішими соціально-економічними факторами, що впливають на продуктивність праці, є:

- матеріальна і моральна зацікавленість в результаті праці, як індивідуальна, так і колективна;
- рівень кваліфікації працівників, якість їх професійної підготовки та загальний культурно-технічний рівень;
- ставлення до праці, трудова дисципліна і внутрішня самодисципліна, засновані на інтересах і вихованні;
- зміна форм власності на засоби виробництва і результату праці;
- демократизація політичного і виробничого життя і розвиток на цій основі самоврядування трудовими колективами в умовах різних форм власності на засоби виробництва.

В умовах ринкової економіки зростає значення різних факторів, які впливають на ефективність виробництва, так як в силу відроджується конкуренції результативність діяльності стає вирішальною передумовою існування і розвитку підприємств.

Однією з найважливіших умов виконання плану виробництва, збільшення вироблення продукції на кожного члена колективу, а також раціонального використання трудових ресурсів є економне використання робочого часу.

Аналіз використання робочого часу показує, що в ТОВ «ФЕНІКС» за період з 2018р. по 2020р. спостерігалися зміни у використанні трудових ресурсів. За рахунок збільшення чисельності працівників загальний фонд робочого часу збільшився на 34720 чол.-ч., або на 7% і склав 53200 чол.-ч.

За даними балансу робочого часу видно, що неявки на роботу зросли проти плану в розрахунку на 1 працівника на +0,6 дня.

Це збільшення викликане перевищенням планової величини відпусток на навчання + 0,1 дн., додатковими відпустками (вхідні дні), наданими за рішенням Ради підприємства та адміністрації +0,1 дн., прогулами + 3,2 дн.

На підприємстві необхідно приділити увагу для зменшення цілоденних планових втрат відпусткам у зв'язку з вагітністю та пологами, хвороби і неявок з дозволу Адміністрації.

З усіх цілоденних втрат робочого часу особлива увага повинна приділятися втратам робочого часу в результаті прогулів. Необхідно розглянути причини, що зменшили втрати робочого часу, наприклад, зниження часу на відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами, на загальне захворювання.

Ці втрати робочого часу також пов'язані з соціально-економічними проблемами, із загальною ситуацією в країні.

На підприємстві необхідно провести заходи щодо поліпшення умов праці, заходи щодо зниження захворюваності (регулярні медичні обстеження і т.д.). Можливо, на даному підприємстві не до кінця продумана система організації праці.

3.3 Економічна оцінка очікуваних результатів від запропонованих впроваджень

Виходячи з результатів, отриманих в результаті фінансово-економічного аналізу, можна сказати, що при наявності певного запасу фінансової міцності, зберігається задовільна структура балансу, спостерігається стабільний фінансовий стан на підприємстві і ефективність зростання продуктивності праці.

На розмірах прибутку відображаються всі сторони діяльності підприємства. Так, зростання продуктивності праці означає зниження його витрат на одиницю продукції, відповідно при нормальних умовах роботи повинні відносно знижуватися витрати на оплату праці в розрахунку на

одиницю продукції. Поліпшення використання основних виробничих фондів означає, що відносно скорочуються витрати на їх утримання та експлуатацію, зменшуються амортизаційні відрахування в собівартості окремих виробів. Це, як і економія матеріальних витрат, збільшує прибуток і ефективність її використання.

Далі розрахуємо показники ефективності фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФЕНІКС» від запропонованих заходів на 2020 рік, що дозволяють підвищити зростання продуктивності праці.

Розглянемо зміну основних показників діяльності підприємства у плановому періоді порівняно з 2020 р.у табл. 3.2. Планується зростання обсягу реалізації на 15%, зниження витрат на 7%. А зростання прибутку на 10%.

Таблиця 3.2

Планові показники діяльності підприємства за 2020-2021 рр.

Показники	2020 рік (звіт)	2021 рік (план)	+/-	%
1	2	3	4	5
Виручка від реалізації, тис. Грн	78152,0	89874,8	11722,8	115,0
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. Грн	62521,6	71899,8	9378,2	115,0
Собівартість продукції, тис. Грн	54523,0	50706,4	-3816,7	92,9
Чистий прибуток, тис. Грн	7998,6	21193,4	13194,8	265
Матеріальні витрати, тис. Грн	40610,0	37767,3	-2842,7	93,0
Витрати на оплату праці, тис. Грн	13460,0	12517,8	-942,2	93,0
Амортизація, тис. Грн	1570,3	1460,3	-110,0	92,3
Інші операційні витрати, тис. Грн	3558,3	3265,9	-292,4	91,8
Власний капітал, тис. грн	26799,8	26799,8	-	-

Середньооблікова чисельність працівників підприємства, чол.	304	312	8	102,6
Продуктивність праці, тис.грн / чол	222,2	251,4	29,2	113,1
Основні засоби, тис. грн	20325,0	20541,2	216,2	101,1
Оборотні активи, тис. Грн	11425,4	11620,2	194,8	101,7
Рентабельність підприємства, %	1,43	1,46	0,03	-

Таким чином, виручка від реалізації планується в 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшити на 11722,8 тис. грн. (15%). Чистий дохід від реалізації планується збільшити в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 9378,2 тис. грн., збільшення прибутку складе 13194,8 тис. грн. Собівартість продукції в 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшиться на 2816,7 тис. грн. Зниження собівартості відбудеться через резерви зниження і економії витрат на підприємстві. Середньооблікова чисельність працівників підприємства в динаміці зміниться в бік збільшення в 2021 р. порівняно з 2020 р. на 12 осіб, при цьому продуктивність праці зросте на 29,2 тис.грн.. Таке збільшення продуктивності праці стане можливим, внаслідок поліпшення мотиваційної політики підприємства, стимулювання праці персоналу, моральної та матеріальної зацікавленості персоналу за рахунок корпоративної культури, соціального партнерства.

На рентабельність вплинуть внутрішні чинники: такі показники, як ціна продукту і ресурсу, обсяг споживаних ресурсів і обсяг виробництва продукції, прибуток від продажу і рентабельність (прибутковість) продажів, які знаходяться між собою в тісному функціональному зв'язку і залежать від організації та управління діяльністю підприємства. Позначився контроль над змінами внутрішніх факторів: зниження матеріаломісткості і трудомісткості продукції, підвищення віддачі основних фондів і тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, що запропоновані заходи щодо зростання продуктивності позитивно впливають на фінансово-економічний стан підприємства.

Отже, фінансовим результатом від впровадження даних заходів на підприємстві, стане збільшення обсягу реалізації, суми прибутку, зниження оплати праці, підвищення продуктивності праці, через збільшення суми прибутку відбудеться збільшення показників рентабельності. Підприємству для збільшення прибутку і відносних показників ефективності, доцільно використовувати вище наведені рекомендації.

Провівши економічну оцінку очікуваних результатів від запропонованих впроваджень можна зробити наступні висновки: показники фінансово-економічної діяльності зросли. Відбулося збільшення виручки і прибутку від реалізації. Балансовий прибуток на підприємстві і чистий прибуток також зросли.

Для більш ефективної роботи підприємства розрахуємо беззбитковість і зони безпеки підприємства.

Беззбитковість-такий стан, коли бізнес не приносить ні прибутку, ні збитків. Це виручка, яка необхідна для того, щоб підприємство почало отримувати прибуток. Її можна виразити і в кількості одиниць продукції, яку необхідно продати, щоб покрити витрати, після чого кожна додаткова одиниця проданої продукції буде приносити прибуток підприємству.

Різниця між фактичною кількістю реалізованої продукції і беззбитковим обсягом продажів продукції - це зона безпеки (зона прибутку), і чим більше вона, тим міцніше фінансовий стан підприємства.

Беззбитковий обсяг продажів і зона безпеки підприємства-основоположні показники при розробці бізнес-планів, обґрунтуванні управлінських рішень, оцінці діяльності підприємств.

Таблиця 3.3

Дані для визначення беззбиткового обсягу продажів і зони безпеки ТОВ «ФЕНІКС» в 2021 р.

Показник	Значення
----------	----------

	показника
Виручка (нсетто) (В)	89874,8 тис. грн.
Постійні витрати (А)	29927,6 тис. грн.
Змінні витрати на весь випуск продукції (Зпер)	8533,7 тис. грн.
Прибуток від реалізації продукції (П)	1062,8 тис. грн.
Маржинальний дохід (МД = в – Зпер)	69151,0 тис. грн.
Частка маржинального доходу у виручці (Дмд)	0,89
Ставка маржинального доходу (Смд)	697,1 тис. грн.

Аналітичний спосіб розрахунку беззбиткового обсягу продажів і зони безпеки підприємства більш зручний, ніж графічний, так як виключає необхідність креслити кожен раз графік, що досить трудомістко. Можна вивести ряд формул і з їх допомогою розрахувати показники по ТОВ «ФЕНІКС» (Таблиця 3.3.).

Для визначення беззбиткового обсягу продажів у вартісному вираженні необхідно суму постійних витрат розділити на частку маржинального доходу у виручці [48, С. 67-85].

$$\text{Вкр} = A : \text{Дмд}, \quad (3.9)$$

де Вкр-беззбитковий обсяг продажів (у вартісному вираженні);

А-постійні витрати;

Дмд-частка маржинального доходу у виручці.

$$\text{Вкр} = 29927,6 : 0,89 = 33626,5 \text{ тис.грн.}$$

Для розрахунку точки критичного обсягу реалізації у відсотках до максимального обсягу, що приймається за 100%, може бути використана формула [48, С. 67-85].

$$T = (a : \text{МД}) \times 100\%, \quad (3.10)$$

де а-постійні витрати;

МД-маржинальний дохід.

$$T = 29927,6 : 69151,0 \times 100 = 43,3\%.$$

Для визначення зони безпеки аналітичним методом за вартісними показниками використовується наступна формула [48, С. 67-85].

$$ЗБ = ((B - B_{кр}) : B) \times 100\%, \quad (3.11)$$

де B - виручка (нетто);

$B_{кр}$ - беззбитковий обсяг продажів (у вартісному вираженні).

$$ЗБ = ((77684,7 - 33626,5) : 77684,7) \times 100 = 56,7 \ %.$$

В графіку по горизонталі відображається обсяг реалізації продукції у відсотках від потужності підприємства, або в натуральних одиницях (якщо випускається один вид продукції), або в грошовій оцінці (якщо графік будується для декількох видів продукції), по вертикалі – собівартість проданих товарів і прибуток, які разом складають виручку від реалізації.

На досліджуваному підприємстві критична точка розташована на рівні 56,7% можливого обсягу реалізації товарів і послуг. При пакеті 78,4% від можливого обсягу виробництва, прибуток складе половину максимальної суми. Якщо ж пакет замовлень буде менше 56,7% від фактичної виробничої потужності, то підприємство буде збитковим або збанкрутує.

Якщо підприємство повністю використовує свою виробничу потужність, реалізує продукції на 77684,7 тис. грн., то зона безпеки (запас фінансової міцності) складе 56,7%. Зона безпеки показує на скільки відсотків фактичний обсяг продажів вище критичного, при якому рентабельність дорівнює нулю.

При обсязі реалізації рівному нулю підприємство отримує збиток у розмірі суми постійних витрат. При доході 29927,6 тис.грн. прибуток складе 1062,8 тис.грн. З'єднавши ці точки між собою, отримаємо на лінії точку критичного обсягу продажів.

Отже, в даному випадку точка беззбитковості у вартісному співвідношенні перебувати на рівні 33626,5 тис.грн.

Підприємство знаходиться на досить високому рівні розвитку, має стабільне фінансове становище, але при всьому цьому підприємство володіє високим потенціалом для розвитку і більш ефективного ведення фінансово-господарської діяльності.

ВИСНОВКИ

Отже, підводячи підсумок, можна відзначити, що продуктивність праці, є найважливішим показником розвитку економіки.

Зростання продуктивності праці забезпечує підприємствам і всьому громадському виробництву подальший розвиток і сприятливі перспективи, а в поєднанні з грамотною маркетинговою і збутовою політикою, конкурентоспроможність, що є неодмінною умовою ринкової економіки. І, в кінцевому рахунку, зростання продуктивності праці веде до підвищення рівня життя населення.

Безпосередню працю людей називають живою працею. Але на кожному етапі виробництва в якості живої праці виступає тільки частина трудових витрат, інша ж їх частина представлена засобами виробництва – сировиною, енергією, знаряддями праці, інструментами, виробничими приміщеннями. Ця частина праці називається уречевлених.

Джерелом зростання продуктивності праці, який не має меж, є науково-технічний прогрес.

При всій широті методів, за допомогою яких можна мотивувати працівників, керівник повинен сам вибирати, яким чином стимулювати кожного працівника для виконання головного завдання – виживання фірми в жорсткій конкурентній боротьбі. Якщо цей вибір зроблений вдало, то керівник отримує можливість координувати зусилля багатьох людей і спільно реалізовувати потенційні можливості колективу на благо процвітання своєї організації, та й суспільства в цілому. Таким чином, керівник зможе збільшити показники продуктивності праці.

Кінцевий підсумок взаємодії різних груп факторів і умов руху продуктивності праці є відображення діалектичної єдності речових і особистого факторів виробництва, при цьому провідна роль належить особистому фактору. Всі прогресивні зміни, що зачіпають речові фактори виробництва, створюють тільки потенційні можливості для зростання

продуктивності праці, а втілення цих можливостей в реальний матеріальний результат нездійснено без свідомих зусиль працівника, спрямованих на досягнення найвищого результату в праці.

Працівник, з одного боку, виступає в якості одного з факторів виробництва; з іншого боку, він включений в систему виробничих відносин суспільства. Виробничі відносини, заломлюючись у свідомості працівника, створюють об'єктивну спрямованість його дій, іменовану економічним інтересом, і тим самим впливають на рівень продуктивності праці. Через свідомість працівника впливає на ефективність праці і існуюча в суспільстві надбудова, формуючи у нього те чи інше ставлення до праці. Що стосується ефективності функціонування сукупного працівника товариства, тобто рівня суспільної продуктивності праці, то вона складається насамперед на основі дії господарського механізму товариства і теж опосередкована відносинами і надбудовою.

Відомо, що темп зростання продуктивності праці різний при різних способах виробництва. Динаміка продуктивності праці даного способу виробництва визначається не тільки факторами, загальними для всіх суспільно-економічних формацій, а й специфічними, серед яких можна назвати систему економічних інтересів, соціально-економічну форму факторів виробництва, положення працівників в процесі відтворення та ін. Причому вплив специфічних факторів руху продуктивності праці не завжди збігається у напрямку з дією загальних факторів, чим значно змінює їх дію. У цьому сенсі соціально-економічні фактори руху продуктивності праці мають виключно важливе значення у формуванні тенденцій її динаміки.

Сучасний етап переходу до ринкової економіки потребує змін у всіх сферах економічної діяльності, переходу переважно до нових, ефективніших методів управління. Це, природно, по особливому ставить проблему організації виробництва, пред'являє якісно нові вимоги до процесу поліпшення продуктивності праці.

У даній дипломній роботі були розглянуті: економічна сутність і значення продуктивності праці, значення зростання продуктивності праці, продуктивність праці і методи її вимірювання, значимість резервів зростання продуктивності праці, поставлені завдання були вирішені. Проведено аналіз продуктивності праці та робочого часу. Запропоновано заходи щодо підвищення продуктивності праці в ТОВ «ФЕНІКС».

Як було зазначено в даній дипломній роботі, персонал є найбільш цінною і важливою частиною функціонування підприємств. Були розроблені комбінована стратегія управління продуктивністю праці персоналу, запропонована багатофакторна модель вимірювання продуктивності праці, відрегульований цикл оцінки продуктивності праці, виявлено взаємозв'язок капіталу і робочої сили, взаємозв'язок між прибутковістю і продуктивністю праці персоналу.

В цілому ефективність діяльності підприємств залежить від кваліфікації персоналу, його розміщення та використання. Використання персоналу пов'язане зі зміною показника середньооблікової чисельності та продуктивності праці, яка відображається в обсязі наданих робіт і послуг одним працівником підприємства. Зростання цих показників є найважливішою умовою розвитку підприємства, зростання обсягу наданих робіт і, як наслідок, головним джерелом зростання його доходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. Из. змін., доповн., внесеними законом України від 08.12.04. - К.: Преса України, 2016. - 78 с.
2. Цивільний кодекс України / / Відомості Верховної Ради України.— 2017.— № 30.- с. 463.
3. Аакер Д.А. Стратегічне ринкове управління: бізнес-стратегії для успішного менеджменту / Д. А. Аакер., 2017. - 542 с.
4. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: Навчальний посібник / Р. И. Акмаева. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 207 с.
5. Базаров Т. Ю. Управление персоналом: Навчальний посібник для студ. середовище. проф. навч. заклад. - М.: Академія, 2017. - 325 с.
6. Бакирова Г. Х. Управление человеческими ресурсами. Убучение и развитие. - М.: Язык, 2003. - 268 с.
7. Басаков М. И. Управление персоналом. – Ростов-на-Дону. 2016. - 129 с.
8. Волковиський І.В. Управління персоналом / Волковиський І.В., Гаспарян В. Р., Гордієнко Ю. Ф.. - М.: Березень, 2017. - 417 с.
9. Вільямс В.Р. Управління діяльністю службовців. -Південь, 2006. - 272 с.
10. Герасимов Б. Н. Менеджмент персонала / Герасимов Б. Н., Чумак в. г., Яковлєва Н. Г. – М.: Фенікс, 2017. - 222 с.
11. Десслер г. Управление персоналом / Пер. з англ. с 9-го английского издания под заг. ред. И. М. Степанова. - М.: Бином, 2016. - 116 с.
12. Дуракова І.Б. Переваги та недоліки кадрової служби. Зарубіжний досвід. // Кадровик. Кадровий менеджмент. – 2008 . -№ 5. - 14-15 с.

13. Кафидов В. В. Управление персоналом. - М.: Академический проект, 2012. - 291 с.
14. Кашинська І Принципи успішного управління. // Кадровий менеджмент. – 2018. - № 1. - с. 6-9.
15. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008 . -№ 8. - с. 14-17.
16. Кибанов А.Я. Управление персоналом: регламентация труда / Кибанов А. Я., Мамед-Заде Г. А., Родкина т. а.: учеб. для вузов-3-е изд.– перераб. и доп. - М.: Экзамен, 2018. - 432 с.
17. Кибанов А. Я. Управление персоналом. - М.: Инфра-М, 2017. - 299 с.
18. Ковальова А.В. Моделі розвитку і стратегічне управління підприємством / А. В. Ковальова // Аудит і фінансовий аналіз. - 2019. - №1. - с. 239-245.
19. Коновалова В. Чим керують HR-менеджери? // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2018 . -№ 5. - С. 8-9.
20. Коул, Дж. Управление персоналом в современных организациях / Дж. Коул. - М.: Вершина, 2009. - 421 с.
21. Кошечева Н. Розробка кадрової стратегії підприємства / / Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2018 . -№ 4. - с. 13-15.
22. Крейнер С. Стратегия и конкурентное преимущество / С. Крейнер. - М., 2009. - 103 с.
23. Кузьміна Н. Впровадження системи контролінгу. Як подолати опір співробітників / Кузьміна Н., Харитонов м. / / Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2018. - № 6. - с. 15-16.
24. Леонова О. Ю. Управление человеческими ресурсами. - М.: Маркет ДС, 2017. - 267 с.
25. Магура М. Кадровый менеджмент як засіб підвищення мотивації персоналу. // Управління персоналом. – 2017. - № 13. - с. 11-14.

26. Мишурова И.В. Технологии кадрового менеджмента. - М.: Март, 2018. - 302 с.
27. Муромцев Д.Ю. Экономическая эффективность и конкурентоспособность. / Д. Ю. Муромцев. - М.: ТДТУ, 2009. - 96 с.
28. Магомедов Ш.Л. Определение показателей конкурентоспособности. / Ш.Л. Магомедов // СТК. - 2009. - №9. - с. 78-79.
29. Маркетинг: Учебник, практикум и научно-методический комплекс по маркетингу / Под. ред. Р. Б. Ноздрева, Г. Д. Крылова та др. - М.: Юристъ, 2009. - 501 с.
30. Маркетинг / Под ред. проф. Уткіна Е.А. – м.: ЕКМОС, 2009. - 320 с.
31. Первенцев А. Розвиток системи оцінки в умовах організаційних змін. // Кадровик. Кадровий менеджмент. – 2018. -№ 7. - с. 4-5.
32. Печенкін А. Про оцінку конкурентоспроможності товарів і товаровиробників / А. Печенкін // Маркетинг. - 2019. - №2. - с. 23-26.
33. Полинський Р. Робоча сила в ХХІ столітті. // Кадровик. Кадровий менеджмент. – 2017. - № 9. - с. 7.
34. Пул М. Управление человеческими ресурсами / Пул М., Уронер М. Пер. с англ. - СПб.: Питер-Юг, 2016. - 318 с.
35. Резник С.Д. Персональный менеджмент: Учебник - 3-е изд., передел и доб. / Резник С. Д., Бондаренко В. В., Удалов Ф. є., Соколов с. Н. – М.: Инфра-М, 2005. - 366 с.
36. Ротштейн А. И. Статистика промышленности. - М.: Инфра - М- 2009. -325 с.
37. Синк Д. С. Управление продуктивностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 2019. - 528 с.
38. Тарусин Р. Стратегія динамічного розвитку. Як підвищити рентабельність персоналу. // Кадровик. Кадровий менеджмент. – 2018 . -№ 5. - с. 4-7.

39. Управление персоналом: Учебник для вузов / под ред.Т. Ю. Базарова, Б. Л. Ерёмина, 2-е изд., перedel. і доб. - М.: Юнити, 2005. - 560 с.
40. Управление персоналом организации: Учебник. / Под ред. А. Я. Кибанова. - 3-е изд., Доб. и перedel. - М.: Инфра-М, 2017. - 273 с.
41. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. - М.: Справа, 2018. - 448 с.
42. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов. - СПб.: Питер, 2017. - 346 с.
43. Цветаев В. М. Кадровый менеджмент. - М.: Проспект, 2005. - 160 с.
44. Шахбазов А.В. Менеджер з персоналу, відділ кадрів, служба оцінки: що потрібно компанії? / А.В. Шахбазов // відділ кадрів. – 2018. - № 1. - с. 3-7.
45. Экономика труда. 2-е изд. / под ред. Горелова Н. А. СПб.: Питер, 2017. - 704 с.
46. Экономика труда и социально-трудовых отношений / За ред. Г. Г. Мелікьяна, р. п.Колосової. - М.: Видавництво МДУ, Видавництво ЧеРо, 2016. - 623 с.
47. Экономика предприятия: учебник для вузов / Под ред. Н.А. Сафронова. - М.: Юристъ, 2018. - 581 с.
48. Экономика предприятия: учебник для вузов / Под ред.В. Я. Горфинкеля, е. м. Купріянова. - М.: Банки і біржі, юніті, 2017. - 367 с.
49. Экономический анализ / За ред.Гіляровської Л. Т. – М.: Юніті, 2009. - 527 с.
50. Ярцева С., Архипова А. Проблема безопасности персонала при выборе кадров. // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2019. - № 6. - с. 12-1

