



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

Допустити до захисту
В.о. зав. каф. _____ проф. Копитко В.І.
« ____ » лютого 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах
господарювання у Приватному акціонерному товаристві «Вінницький
олійножировий комбінат»**

Студентки 4 курсу, групи ММ-41з
спеціальності 073 «Менеджмент»

Берези Марії-Карини Василівни

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

Янків Мирон Дмитрович
(прізвище, ім'я, по-батькові)
доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: _____
(підпис)

Янковська Марія Богданівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)
начальник виробничо-технічного відділу
ПрАТ «Вінницький ОЖК»
(науковий ступінь, вчене звання або посада)

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	менеджменту та міжнародного бізнесу
Ступінь	бакалавр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу

Копитко В.І.

«___» лютого 2025 року

З А В Д А Н Н Я СТУДЕНТЦІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Березі Марії-Карині Василівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання у Приватному акціонерному товаристві «Вінницький олійножировий комбінат»**

Керівник роботи: **Янків Мирон Дмитрович**

доктор економічних наук, професор

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

затверджені наказом по інституту від *12 лютого 2025 року №12*

2. Строк подання студентом роботи *30 травня 2025 року*

3. Вихідні дані до роботи *Нормативно-правові акти та закони*

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні*

матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Рис. 1.1 – 1.8 – теоретичні та методичні засади управління трудовими ресурсами підприємства

Рис. 2.1 – 2.4 і табл. 2.1. – 2.8 – аналіз та оцінка сучасного стану управління трудовими ресурсами у Приватному акціонерному товаристві «Вінницький олійножировий комбінат»

Рис. 3.1 – 3.7 і табл. 3.1- 3.2 - напрями підвищення ефективності процесу управління трудовими ресурсами підприємства

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання: 19 лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>лютий- 2025 р.</i>	<i>Остаточне затвердже- ння плану роботи</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>березень- 2025р.</i>	
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>квітень- 2025 р.</i>	
4.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>травень- 2025 р.</i>	<i>Перевірка на унікальність</i>
5.	<i>Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи</i>	<i>червень – 2025 р.</i>	

Студентка _____ **Берега М.-К.В.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Янків М. Д.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бережа М.-К.В. «Управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання у Приватному акціонерному товаристві «Вінницький олійножировий комбінат». Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Менеджмент». Львів, 2025.

Обсяг роботи становить 70 сторінок, включаючи 10 таблиць, 19 рисунків.

Автором дослідження вивчено поняття і соціально-економічна сутність управління трудовими ресурсами підприємства; досліджено особливості формування та використання трудових ресурсів підприємства; описано методику наукового дослідження управління трудовими ресурсами підприємства; охарактеризовано фінансово-господарської діяльності підприємства; визначено стан, структуру трудових ресурсів підприємства та управління ними; наведено освітньо-професійний та кадровий аспекти управління трудовими ресурсами підприємства; здійснено аналіз ефективності управління трудовими ресурсами та чинники впливу на неї; розроблено напрями покращення системи управління трудовими ресурсами підприємства.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено пропозиції.

Ключові слова: персонал, управління трудовими ресурсами, рентабельність підприємства, вік, стаж роботи, рівень освіти, мотиви, внутрішня мотивація, самомотивація.

ANNOTATION

Maria-Karina Bereza. "Management of labor resources of the enterprise in modern business conditions at the Private Joint-Stock Company "Vinnytsia Oil and Fat Combine". Manuscript.

Study for obtaining a bachelor's degree in the field of knowledge "Management and administration" specialty "Management". Lviv, 2025.

The volume of work is 70 pages, including 10 tables, 19 figures.

The author of the study studied the concept and socio-economic essence of management of labor resources of the enterprise; the peculiarities of the formation and use of labor resources of the enterprise were investigated; the methodology of the scientific study of the labor resources management of the enterprise is described, the financial and economic activity of the enterprise is characterized; the state, structure of the enterprise's labor resources and their management are determined; the educational, professional and personnel aspects of the management of labor resources of the enterprise are given; an analysis of the effectiveness of labor resources management and the factors affecting it was carried out, directions for improving the company's labor resources management system were developed.

Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were made and suggestions were made.

Key words: personnel, management of labor resources, profitability of the enterprise, age, work experience, level of education, motives, internal motivation, self-motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Поняття і сутність управління трудовими ресурсами підприємства	11
1.2 Особливості формування та використання трудових ресурсів підприємства.....	19
1.3Методика дослідження управління трудовими ресурсами підприємства.....	25
Висновки до I розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІН- НЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ У ПРИВАТНОМУ АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВІ «ВІННИЦЬКИЙ ОЛІЙНОЖИРОВИЙ КОМБІНАТ».....	30
2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства.....	30
2.2Діагностика стану, структури трудових ресурсів підприємства та управління ними.....	36
2.3Дослідження освітньо-професійного та кадрового аспектів управління трудовими ресурсами підприємства... ..	46
2.4 Аналіз ефективності управління трудовими ресурсами та чинники впливу на неї.....	49
Висновки до II розділу.....	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМ- СТВА	56
3.1 Основні напрями покращення системи управління трудовими ресурсами підприємства.....	56
3.2 Вдосконалення сучасних методів управління трудовими ресурсами.....	66
Висновки до III розділу.....	71
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Значення дослідження проблем управління трудовими ресурсами на підприємстві зумовлене як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. У сучасних умовах посилюється роль персоналу у функціонуванні підприємств, що обумовлено низкою факторів, зокрема: трансформацією змісту праці внаслідок впровадження інноваційних технологій та технічних засобів; зміною ролі контролю з акцентом на самодисципліну і самоконтроль; впливом макроекономічних обставин, таких як зростання конкуренції, орієнтація на потреби споживача, а також прагнення до підвищення якості продукції. Крім того, спостерігається еволюція форм організації праці, зростає культурно-освітній рівень працівників, а також змінюються ціннісні орієнтири персоналу.

В умовах переходу до ринкової моделі господарювання в Україні підвищується значущість підприємств як ключових елементів економічної системи. Сучасне підприємство виступає складною організаційно-виробничою структурою, яка об'єднує працівників із різною кваліфікацією, управління якими є головним завданням керівників відповідних структурних підрозділів.

Організація ефективного управління людськими ресурсами набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє охопити широкий спектр питань адаптації працівників до динамічного зовнішнього середовища та врахування індивідуальних характеристик у системі управління персоналом.

Керівники провідних компаній західного ринку вказують на зростаючу роль людського капіталу як одного з ключових чинників забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Аналіз, планування та управління трудовим потенціалом входять до переліку основних напрямків економічної діяльності підприємства, мета яких – підвищення продуктивності виробництва за рахунок оптимізації використання працівників, що безпосередньо пов'язано з умовами праці та рівнем оплати.

Ефективне відтворення кадрового потенціалу, його формування та раціональне використання значною мірою залежить від якості управління

трудовими ресурсами на всіх етапах виробничого процесу. Однією з найважливіших соціально-економічних проблем сьогодення є саме питання ефективної реалізації трудового потенціалу. Це пояснюється тим, що вихід із економічної кризи значною мірою зумовлений забезпеченням підприємств висококваліфікованим персоналом та ефективністю його залучення до виробничої діяльності.

Таким чином, значущість досліджуваної теми полягає в тому, що управління трудовими ресурсами є визначальним фактором у забезпеченні ефективної діяльності підприємства та здобутті ним конкурентної переваги. Аналіз наявних підходів до управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці та загальної результативності підприємства.

Стан розробки проблеми у науковій літературі. Проблематика управління трудовими ресурсами, яка має важливе значення в умовах сучасних економічних трансформацій, висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Серед них слід відзначити таких науковців, як Л.З. Виготський, Г.Є. Борисов, А.В. Калінін, О.В. Карнілова, А.В. Данілюк. У своїх дослідженнях вони підкреслюють, що праця як виробничий фактор має значний потенціал у створенні суспільно корисних благ, що обумовлює необхідність удосконалення способів використання людських здібностей.

Суттєвий внесок у вивчення ефективного використання трудових ресурсів внесли такі українські вчені, як Л.А. Антоненко, Д.В. Бабич, С.М. Бабич, Д.П. Богиня, В.М. Гейць, А.П. Голіков, М.І. Долішній, В.В. Оникієнко, М.І. Туган-Барановський, М.Г. Чумаченко та інші.

Об'єкт дослідження – підходи, інструменти та механізми управління трудовими ресурсами в умовах функціонування ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Предмет дослідження – напрями вдосконалення управлінських рішень у сфері трудових ресурсів в умовах сучасного економічного середовища на прикладі діяльності ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Мета дослідження полягає у всебічному аналізі теоретичних аспектів управління трудовими ресурсами підприємства, дослідженні кадрового потенціалу як чинника підвищення конкурентоспроможності та розробці науково-практичних рекомендацій щодо покращення управління персоналом. Основна мета полягає в обґрунтуванні наукових засад ефективного використання трудових ресурсів підприємства та розробці дієвого механізму управління ними.

Завдання дослідження:

- дослідити сутність та економіко-соціальний зміст управління трудовими ресурсами;
- проаналізувати особливості формування та використання персоналу на підприємстві;
- охарактеризувати методологічні підходи до дослідження управління трудовими ресурсами;
- здійснити оцінку фінансово-господарської діяльності підприємства;
- визначити стан, структуру та методи управління кадровим потенціалом;
- розглянути освітній, професійний та кадровий склад персоналу;
- провести аналіз ефективності функціонування системи управління трудовими ресурсами;
- запропонувати напрями вдосконалення кадрового менеджменту;
- дослідити сучасні управлінські інструменти в сфері трудових ресурсів.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувались положення сучасної економічної теорії ринку. Основними методами стали: діалектичний – для вивчення динаміки та закономірностей розвитку системи управління трудовими ресурсами; статистичний – при аналізі їх використання; системний підхід – для розробки цілісної системи кадрового управління.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування її результатів для підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», зокрема через оптимізацію використання трудового

потенціалу, що в підсумку позитивно вплине на фінансові результати підприємства.

Структура і обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи основної частини, висновки та список використаних джерел, що налічує 69 найменувань. У роботі представлено 10 таблиць і 19 ілюстрацій. Загальний обсяг становить 70 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття і сутність управління трудовими ресурсами підприємства

Поняття "трудові ресурси" набуло актуальності у зв'язку з посиленням значущості людського фактора в досягненні високих результатів господарської діяльності підприємств. Цей термін широко використовується економістами як у контексті окремого підприємства, так і на загальнодержавному рівні для аналізу економічних процесів.

У сучасних умовах функції працівника у виробничому середовищі зазнали істотних трансформацій. Людина перестала розглядатися виключно як виконавець операцій — вона перетворилася на ключовий стратегічний ресурс підприємства, без якого неможливо забезпечити його стабільний розвиток. Інвестиції в розвиток персоналу набувають дедалі більшого значення як довгостроковий фактор зростання конкурентних переваг. Збільшення обсягів виробництва можливе або шляхом нарощування обсягів залучених ресурсів, або через підвищення продуктивності та ефективності їх використання.

У широкому сенсі поняття трудових ресурсів відображає значну частину потенціалу людських ресурсів. Для залучення людини до праці необхідною є наявність фізичних і розумових здібностей, які формуються залежно від вікових особливостей та рівня працездатності. Враховуючи ці характеристики, трудові ресурси прийнято поділяти на дві основні категорії: перша — це особи, які працюють на даний момент, незалежно від їх віку або стану працездатності; друга — це населення, яке має потенційну здатність до праці, однак наразі не залучене до трудової діяльності з певних причин.

Разом з тим, слід розрізняти поняття «трудові ресурси» і «економічно активне населення», оскільки вони відрізняються не лише за чисельністю, але й за змістовим наповненням. Запровадження категорії «трудові ресурси» було обумовлене потребою в кількісному та якісному аналізі процесів відтворення

робочої сили та забезпечення нею суб'єктів господарювання. У цьому контексті застосовуються два основні критерії — вік, що вважається працездатним, та фактична працездатність згідно з чинним законодавством України. Схематичне зображення класифікації населення за рівнем економічної активності наведено на рисунку 1.1.

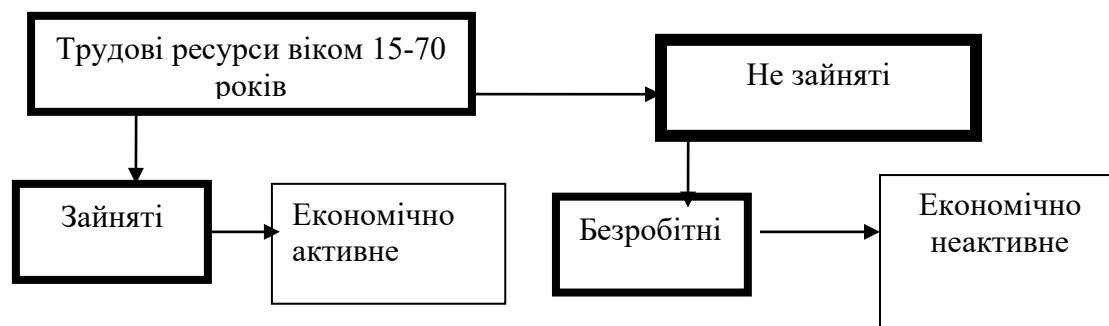


Рис. 1.1. Класифікація трудових ресурсів за їх економічною активністю*

* Джерело: побудовано на основі наукових праць вчених [10]

Поняття «трудові ресурси» розглядається як сукупність живої праці, що функціонує в межах чинного законодавчого поля України, включає інтегровані трудові можливості працездатного населення, а також реальну здатність об'єднаного працівника суспільства до створення матеріальних і нематеріальних цінностей. Це поняття має важливе значення, оскільки для перехідного етапу розвитку економіки характерна наявність соціальної, економічної та правової нестабільності. При розгляді потенціалу трудових ресурсів, з урахуванням певного рівня суб'єктивності, доцільно виділити абстрактні складові, серед яких — сукупність професійних здібностей і потенційних можливостей.

Серед основних нормативних документів, що визначають порядок використання трудових ресурсів, слід виділити: нормативно-правові акти у сфері праці, установчі документи підприємства, правила внутрішнього розпорядку, документи, що регламентують внутрішню взаємодію, положення про структурні підрозділи, а також посадові інструкції працівників.

Функції планування, аналізу та управління трудовими ресурсами є складовою частиною економічної діяльності підприємства. Їх головне завдання полягає у виявленні резервів зростання ефективності виробничого процесу

шляхом підвищення його масштабів при більш раціональному використанні персоналу, що тісно пов'язано з умовами праці та рівнем оплати праці.

Система управління трудовими ресурсами включає в себе низку підсистем, кожна з яких має власну структуру, охоплює конкретні напрямки діяльності та відіграє самостійну роль, одночасно впливаючи на загальну ефективність функціонування всієї системи. Як на загальнодержавному рівні, так і в межах окремого підприємства до цієї системи входять окремі підсистеми (див. рис. 1.2).

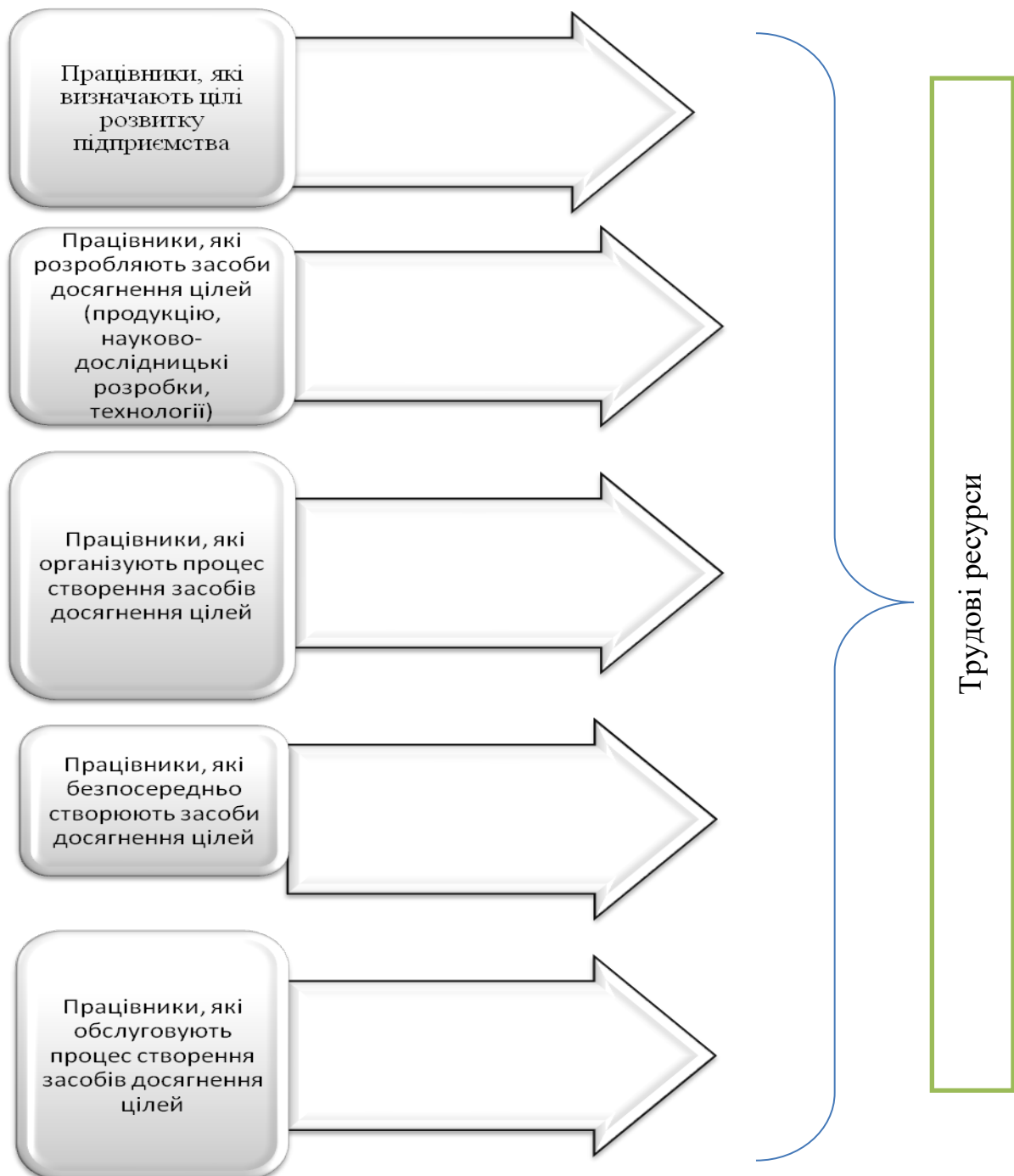


Рис. 1.2. Примірна структура трудових ресурсів підприємства*

*Джерело: [9]

Результативне управління персоналом є одним із ключових елементів, що забезпечують зростання загальної ефективності функціонування підприємства. У цьому контексті трудові ресурси становлять важливу частину цілісної системи, поряд із такими складовими, як товарна продукція, шляхи її просування, ринкові позиції підприємства, його фінансова стабільність, виробничий процес, організаційна структура та технологічне забезпечення. Усі ці компоненти мають розглядатися в єдності, адже їхнє взаємозалежне і скоординоване використання відіграє визначальну роль у формуванні конкурентних переваг підприємства.

Система трудових ресурсів підприємства має комплексний характер та включає низку взаємопов'язаних складових: організаційний аспект, професійний рівень, кадровий потенціал і кваліфікаційні характеристики. Основні фактори, що впливають на формування трудового потенціалу підприємства, представлені на рисунку 1.3.

Підсумовуючи викладене вище та погоджуючись із ключовими підходами до тлумачення сутності поняття «трудові ресурси», викладемо наше власне бачення цього терміна:

- під «трудовими ресурсами» розуміємо інтегровану сукупність освітнього потенціалу, кваліфікаційного рівня та практичного досвіду працівників, які формують наявну й перспективну професійну спроможність персоналу;
- «трудові ресурси» становлять одну з ключових складових ресурсного потенціалу підприємства, а їх якість значною мірою залежить від рівня сформованої організаційної культури, що має сприяти розкриттю й реалізації внутрішніх можливостей персоналу [29].

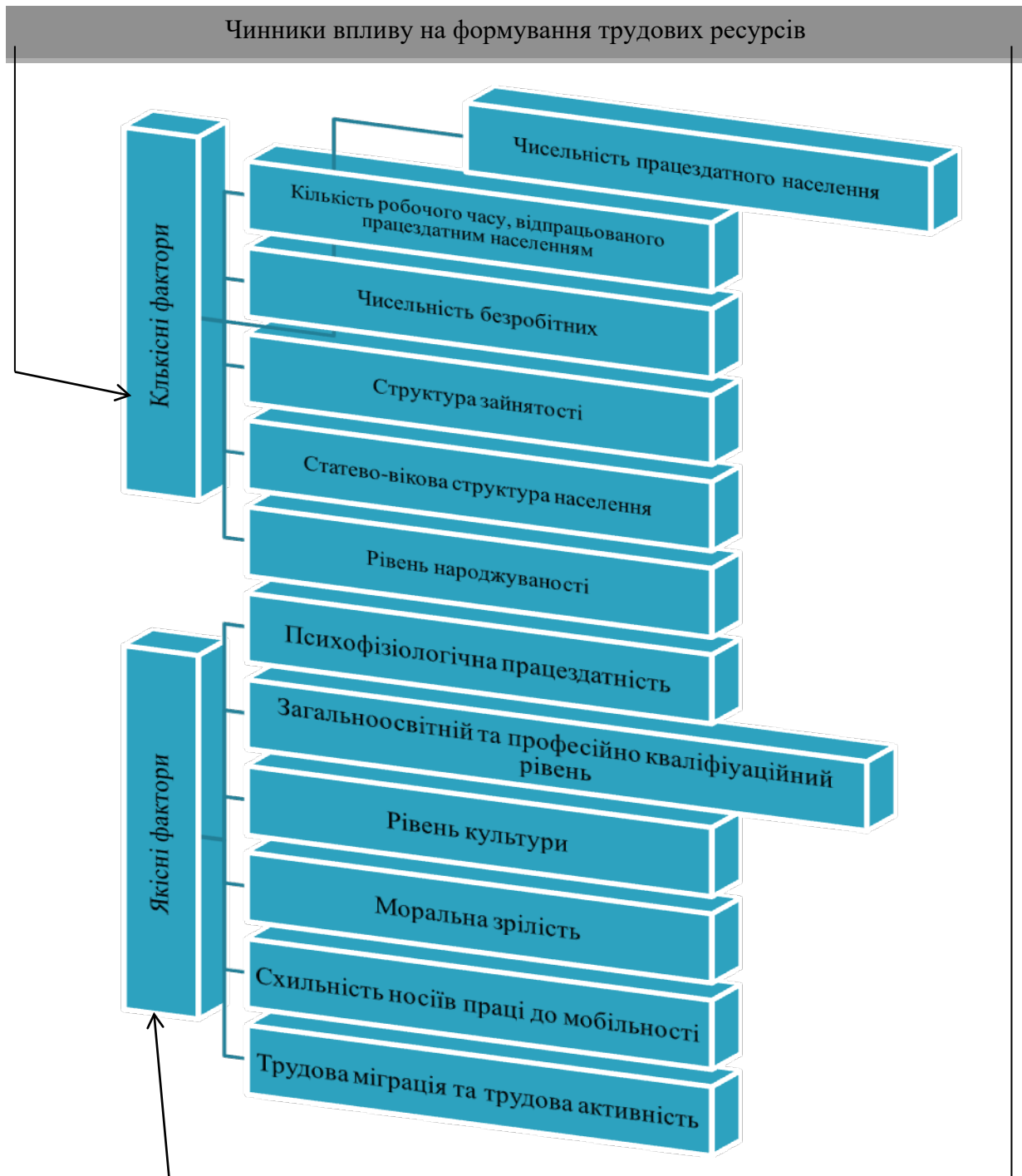


Рис. 1.3. Чинники, що визначають формування трудових ресурсів*

*Джерело: [19]

У системі управління трудовими ресурсами необхідно брати до уваги ступінь їхньої підготовленості до залучення у виробничий процес та здатності до подальшого професійного зростання. Цей чинник слід розглядати як одну з базових категорій, яка дозволяє узгодити інтереси роботодавця та працівника з метою зміцнення конкурентних позицій обох сторін. Основні елементи системи управління трудовими ресурсами подано на рисунку 1.4.



Рис. 1.4. Складові системи управління трудовими ресурсами*

*Джерело: побудовано на основі вивчення наукових праць вчених [15]

Під мотивами, що стимулюють трудові ресурси до самовдосконалення, варто розуміти їхні прагнення до самореалізації, виявлення творчого потенціалу та самовираження.

Потенціал трудових ресурсів у напрямі вдосконалення формується на основі сукупності як індивідуальних, так і загальних характеристик працівників. У свою чергу, до можливостей підприємства щодо сприяння розвитку трудового потенціалу належать фінансові, організаційні та часові ресурси, які можуть бути залучені з метою підвищення ефективності використання персоналу й сприяння його професійному зростанню.

Поняття «управління трудовими ресурсами» трактується як сукупність взаємопов'язаних соціально-економічних і організаційних заходів, спрямованих на забезпечення умов для стабільного функціонування, розвитку та ефективного використання трудового потенціалу на рівні окремого підприємства [29].

Виходячи з цього, до ключових функцій управління трудовим потенціалом як єдиною системою належать: планування, формування, перерозподіл і ефективне застосування людських ресурсів у межах виробничого процесу (див. рис. 1.5).

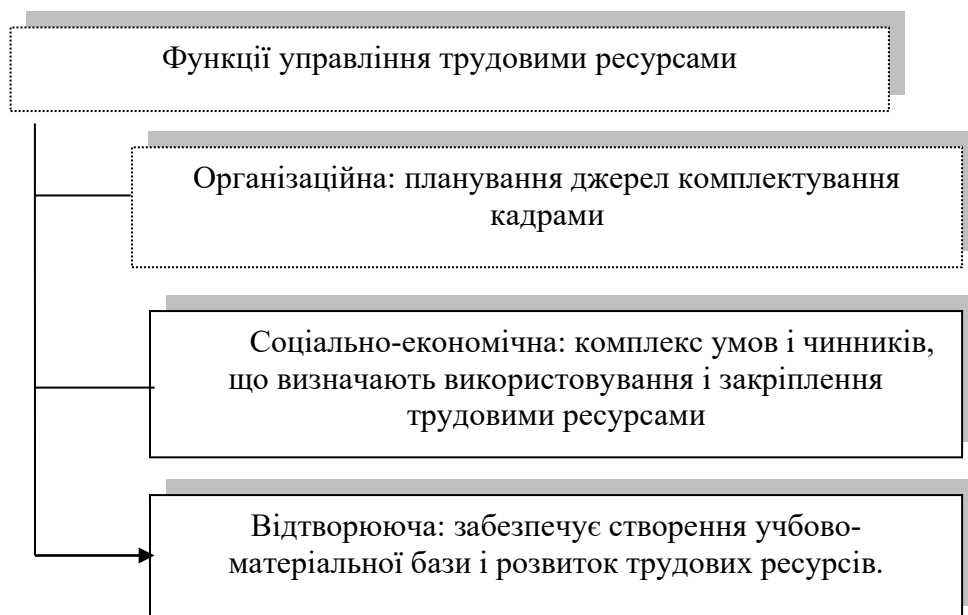


Рис. 1.5. Функції управління трудовими ресурсами підприємства*

*Джерело: побудовано на основі вивчення наукових праць вчених [29]

Реалізація завдань у відповідності до вказаних функцій надає змогу ще на етапі проєктування окреслити ключові компоненти структури трудових ресурсів, що тісно пов'язані з техніко-економічним станом виробничої діяльності.

Основною метою управління трудовим потенціалом підприємства виступає досягнення високого рівня продуктивності праці та виробництва, посилення конкурентних позицій підприємства в умовах ринку; зокрема, забезпечення максимізації прибутку, а також досягнення високих соціальних результатів у функціонуванні колективу.

Доцільно аналізувати ефективність залучення трудових ресурсів підприємства з двох основних аспектів: з точки зору результативної діяльності кадрового персоналу та з позицій ефективного управління процесами формування, відновлення та реалізації трудового потенціалу.

Періодичний аналіз персоналу за окремими групами зазначених показників є, на нашу думку, обов'язковим елементом управління. Проте для

отримання найоб'єктивніших висновків щодо ефективності використання трудових ресурсів доцільно впроваджувати комплексний підхід до оцінювання.

Наступним логічним етапом після проведення такого оцінювання має стати виявлення можливих внутрішніх резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Результатом досягнення найвищого рівня ефективності в роботі з персоналом може бути зростання попиту на продукцію підприємства, що обумовлено поліпшенням її якості та зниженням виробничих витрат.

У міру зменшення часу, що витрачається на виготовлення одиниці продукції, зростатиме тенденція до вивільнення робочої сили, яка може бути спрямована на розвиток інших напрямків діяльності підприємства.

На думку Андрійчука В.Г., усі фактори, що впливають на якість трудової діяльності, можна згрупувати наступним чином: ті, що сприяють збільшенню обсягів виробництва; ті, що знижують обсяги витрат живої праці; та ті, що мотивують працівників до продуктивної діяльності [25].

Досягнення вищої результативності трудової діяльності можливе лише за умови ефективної системи як морального, так і матеріального стимулювання. Вказані вище фактори водночас є резервами для більш повного використання кадрового потенціалу.

Варто зауважити, що реалізація внутрішніх резервів підвищення продуктивності можлива лише за умов участі кваліфікованих фахівців, які мають бути залучені до вирішення кожного аспекту цих завдань.

На всіх етапах функціонування підприємства саме трудові ресурси виступають ключовим чинником його результативності та розвитку.

Резерви підвищення ефективності застосування трудових ресурсів можна поділити на дві основні категорії: зовнішні (що залежать від політичної та соціально-економічної ситуації в державі) та внутрішні (зокрема нераціональне використання сировини й техніки, застаріле обладнання, низька якість трудових ресурсів та неефективна організація праці).

Для того, щоб максимально активізувати наявні резерви на всіх рівнях управління, необхідно ініціювати та підтримувати зміни в усіх складових організаційної структури.

Усі чинники, що сприяють зростанню ефективності використання трудових ресурсів, варто систематизувати, а шляхи підвищення результативності кадрового потенціалу підприємства доцільно відобразити на рис. 1.6.



Рис. 1.6. Шляхи та напрямки підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємств*

*Джерело: побудовано на основі вивчення наукових праць вчених [30]

Досить важливою передумовою ефективної реалізації трудового потенціалу є забезпечення умов для створення якісного, наповненого змістом трудового життя. У зв'язку з цим, роботодавцям слід організовувати виробничу діяльність таким чином, щоб упродовж робочого дня працівники мали змогу не лише виконувати свої професійні обов'язки, але й приділяти час саморозвитку через доступні ресурси. Це може бути ознайомлення з актуальними фаховими

виданнями для підвищення правової обізнаності, вивчення передового досвіду, пошук інновацій у виробничих технологіях за допомогою Інтернету, а також професійне спілкування з колегами з метою обговорення способів удосконалення виробничих процесів, зокрема, щодо економії ресурсів і зростання ефективності праці.

1.2 Особливості формування та використання трудових ресурсів підприємства

В умовах ринкової економіки значущість ефективного розвитку як окремих працівників, так і підприємств в цілому, зростає. Одним із ключових аспектів цього процесу стає оцінка рівня використання як наявного, так і потенційного трудового ресурсу. Наразі на українському ринку праці склалася ситуація, за якої роботодавці мають можливість відбирати працівників серед найбільш кваліфікованих кандидатів. Тому в найближчому майбутньому система оцінювання персоналу набуде ще більшої актуальності й буде ширше застосовуватися.

Трудові ресурси як економічне поняття охоплюють працездатне населення, яке володіє фізичними й інтелектуальними можливостями до праці. Іншими словами, до трудових ресурсів належать як особи, залучені до економічної діяльності у різних галузях, так і ті, хто поки не працевлаштований, але має потенціал долучитися до трудової діяльності.

Структура трудових ресурсів включає цілу низку показників: стать, вік, рівень освіти, місце проживання, професійна приналежність, національність, мовна та релігійна належність, а також сфера зайнятості. Сучасні підходи до класифікації трудових ресурсів ґрунтуються на розподілі населення за економічною активністю: активне і неактивне населення. Співвідношення цих груп залежить від комплексу соціальних, економічних і демографічних чинників.

Ключовим критерієм при визначенні статусу в системі зайнятості є рівень економічного ризику, який, зокрема, визначається характером правовідносин між особою, наділеною певними обов'язками, та працівниками або іншими учасниками виробничого процесу. Залежно від цього статусу, розрізняють працівників, зайнятих за наймом, і тих, хто працює самостійно, тобто є самозайнятими.

До категорії самозайнятих належать: роботодавці, індивідуальні підприємці, учасники колективних форм господарювання, а також працівники, які допомагають сімейному бізнесу без отримання заробітної плати.

Особливу роль у системі трудових ресурсів відіграє трудовий потенціал, який є узагальненою характеристикою кількісних і якісних параметрів економічно активного населення. Під трудовим потенціалом розуміють сукупність наявних і потенційних можливостей, які формуються в умовах виробничих відносин і мають перспективу для розвитку.

Кількісна складова трудового потенціалу визначається чисельністю працездатного населення, показниками безробіття, віково-статевою структурою. Якісні характеристики включають демографічні показники, рівень освіти, професійні навички, психофізіологічні й інтелектуальні властивості.

Процес формування та використання трудових ресурсів базується на принципах ефективного управління виробництвом, передбачає застосування відповідних методів, процедур і має специфічні об'єкти та суб'єкти управлінського впливу, а також свою технологію реалізації.

Основне завдання сучасної системи управління трудовими ресурсами полягає в інтеграції процесів професійного навчання персоналу, підвищення рівня кваліфікації, стимулювання до самореалізації та зростання продуктивності праці. Ці цілі передбачають: забезпечення підприємства необхідною кількістю кваліфікованих працівників як на поточний період, так і з урахуванням майбутніх потреб; задоволення потреб працівників; створення умов для ефективної зайнятості та рівномірного навантаження упродовж

робочого часу; забезпечення гнучкості у виконанні різних функцій на одному робочому місці.

Кінцевою метою системи формування та використання трудових ресурсів є створення професійного колективу з високим рівнем кваліфікації, відповідального ставлення до дорученої роботи, здатного до стратегічного мислення й розвитку професійної самосвідомості. Водночас, важливо забезпечити й соціальний ефект, що полягає в згуртованості та ефективній взаємодії працівників.

Управління трудовими ресурсами здійснюється на основі науково обґрунтованих методів. Відповідно до визначення, «методи управління – це система прийомів та процедур розробки, ухвалення, організації виконання та контролю управлінських рішень» [9].

Система управління трудовими ресурсами як єдине ціле виконує низку функціональних завдань, що детально відображено на рисунку 1.7.

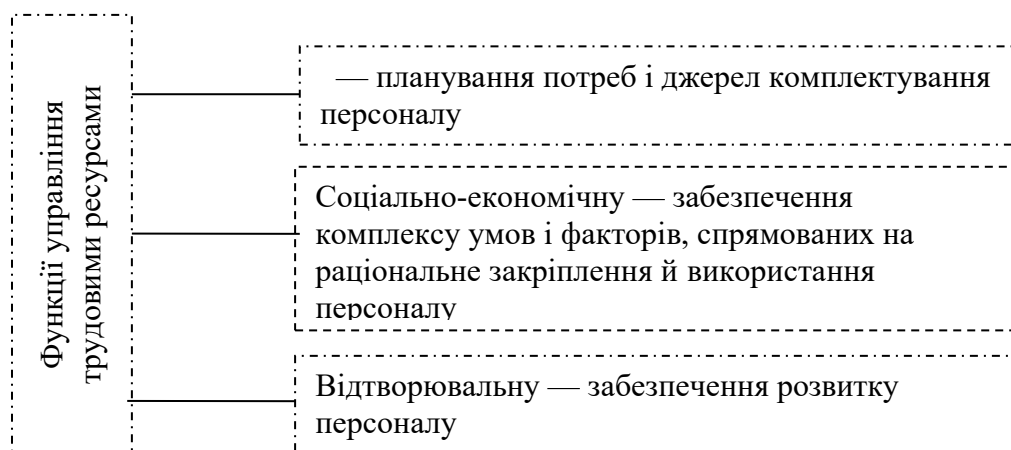


Рис. 1.7. Функції формування та використання трудових ресурсів *

* Джерело: побудовано на основі дослідження наукових праць вчених [58]

Організація процесів формування та залучення трудових ресурсів передбачає необхідність гармонізації управлінських дій із психологічними особливостями людської поведінки.

Психологічна складова людського чинника охоплює внутрішні мотиваційні механізми, які стимулюють працівників до прояву високої активності та сприяють реалізації їхнього творчого потенціалу.

Формування й використання трудового потенціалу на підприємстві є цілеспрямованою функціональною діяльністю, орієнтованою на максимальне задіяння професійних здібностей персоналу для досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства при одночасному дотриманні інтересів самих працівників. Ця діяльність охоплює вирішення таких ключових завдань: задоволення потреб у кваліфікованих кадрах, забезпечення їх ефективного розміщення на робочих місцях, професійне зростання працівників та їхнє кар'єрне просування.

Рівень розвитку трудового потенціалу прямо впливає на ефективність роботи будь-якого підприємства. В умовах швидкого морального зношення знань, навичок і вмінь, здатність організації постійно підвищувати кваліфікацію своїх співробітників стає ключовим чинником забезпечення конкурентних переваг на ринку, а також сприяє модернізації виробництва та збільшенню обсягів продукції або послуг.

Процеси управління, розвитку та переміщення персоналу на підприємстві тісно пов'язані з реалізацією цілеспрямованої кадрової політики(див. рис. 1.8).

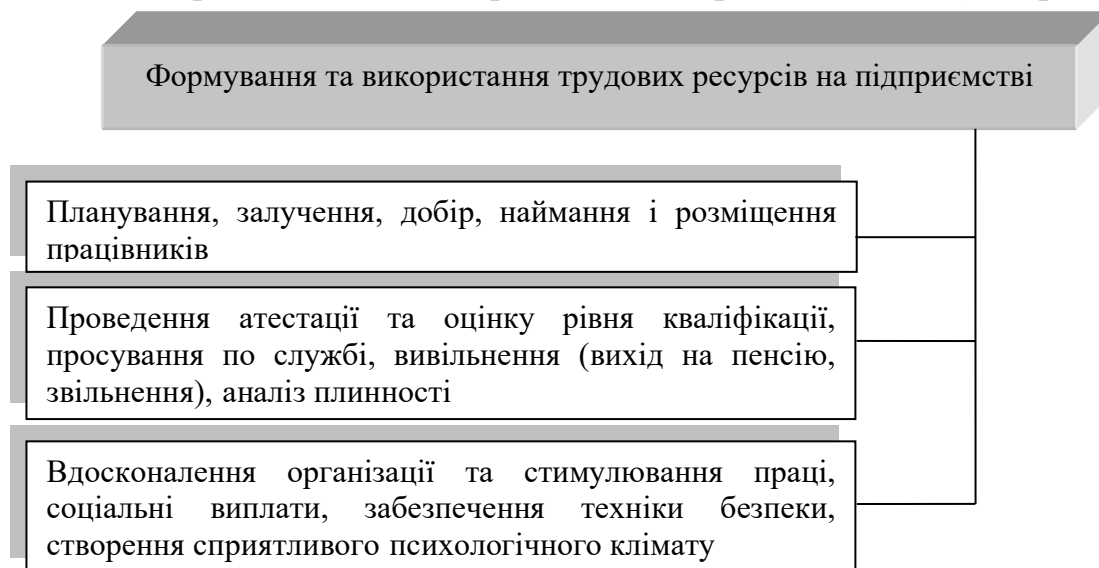


Рис. 1.8. Формування та використання трудових ресурсів на підприємстві*

*Джерело: побудовано на основі вивчення наукових праць вчених [42]

Методи управління – це способи впливу керівника на працівників і колективи з метою досягнення поставлених цілей. Відрізняють методи управління та методи управлінських процесів. Методи формування та

використання трудових ресурсів, а також управління ними, є завершеними актами впливу на об'єкти управління.

Методи процесу управління спрямовані на виконання окремих завдань, тому ми зосередимося на методах управління. У практиці виділяють методи прямого та опосередкованого впливу, а також формальні й неформальні. Прямі методи передбачають безпосередній результат впливу.

Методи опосередкованого впливу створюють умови для досягнення бажаних результатів. Співвідношення формального та неформального впливу відображає стиль управління. Окремо виділяють методи управління, що базуються на об'єктивних закономірностях, притаманних об'єкту управління. До цієї категорії належать організаційні, економічні та соціально-психологічні методи. Адміністративні методи є методами прямого впливу, які зобов'язують до виконання відповідних рішень [15].

Економічними методами управління є ті, що ґрунтуються на врахуванні економічних інтересів та відповідальності як окремих осіб, так і колективів. Їх інколи називають методами економічного заохочення. Метою цих методів є стимулювання економічних інтересів у розвитку різних напрямків формування та використання трудових ресурсів. Вони базуються на економічних законах, зокрема законах попиту і пропозиції, і можуть проявлятися у прямому або непрямому впливі. До прямих форм належать фінансування економічної діяльності, субсидії, дотації, податкові пільги. Непрямі форми впливу включають заходи кредитно-грошової, амортизаційної, валютної та зовнішньоекономічної політики.

Методи формування та використання трудових ресурсів є конкретними прийомами управлінської діяльності [10]. Управління трудовими ресурсами полягає у створенні та забезпеченні необхідних соціально-економічних умов для їх ефективного функціонування. Основною метою управління є оптимізація процесів формування та використання трудових ресурсів на рівні держави, регіону та підприємств. Трудові ресурси є важливою складовою ресурсного

потенціалу та основною продуктивною силою підприємства, без яких неможлива ефективна діяльність будь-якого підприємства.

Механізм управління трудовими ресурсами включає систему правових, адміністративних, економічних та соціально-психологічних інструментів, які регулюють діяльність трудових ресурсів на всіх етапах виробництва. Соціально-економічні відносини держави визначають зміст і особливості системи управління трудовими ресурсами, вносячи корективи до об'єктів і суб'єктів управління, які, в свою чергу, впливають на механізм управління.

Результативність цього механізму визначається наявністю повної, достовірної та актуальної інформації про стан об'єкту управління. Управління трудовими ресурсами як процес є цілеспрямованим впливом на формування, розподіл і використання трудових ресурсів для їх ефективного функціонування. Як система управління трудовими ресурсами вона є сукупністю завдань, функцій, об'єктів, суб'єктів і механізмів для впорядкування та удосконалення процесів формування, розподілу та використання трудових ресурсів.

Усі принципи і методи реалізуються через взаємодію, і їх комбінація залежить від конкретних умов функціонування системи управління трудовими ресурсами на підприємстві.

Будь-яке підприємство зацікавлене у стабільності трудового колективу, оскільки це сприяє зростанню продуктивності праці та загальної ефективності виробництва при рівних інших умовах. Для визначення рівня стабільності трудових ресурсів важливо обчислити та проаналізувати динаміку показника ступеня відданості персоналу підприємства (відношення загальної кількості років праці штатних працівників до середньооблікової кількості працівників за рік).

Висока мобільність трудового колективу сприяє розвитку стабільності, оскільки вона забезпечує поєднання стабільності кадрів з їх внутрішнім рухом. Стабільність кадрового потенціалу підприємства можливе лише за умови мобільності потенціалів його співробітників. У стабільному колективі зростає

ефективність праці, оскільки розкривається потенціал трудових ресурсів через їх стабільність.

1.3 Методика дослідження управління трудовими ресурсами підприємства

Теоретична та методологічна основа проведеного дослідження базується на принципах соціально-економічної важливості управління трудовими ресурсами, їх формування, ефективного використання та відтворення. Аналіз цієї проблеми вимагає виділення різних аспектів, враховуючи їх взаємозв'язок та єдність, зокрема: діалектичний підхід до оптимального поєднання відтворення населення та трудового потенціалу, матеріалістичне розуміння економіки, праці та трудових ресурсів, спираючись на наукові концепції й роботи провідних економістів, демографів та соціологів як вітчизняних, так і зарубіжних.

Для успішного функціонування підприємства ринкового типу, яке постійно зазнає змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, необхідні ефективні інструменти, методи, стратегії та механізми для забезпечення його стабільного розвитку.

Економічний аналіз є основою для вивчення процесів розвитку соціальних явищ. Він базується на загальнотеоретичних діалектичних підходах до пізнання та застосуванні низки прикладних методів, що залежать від природи явища, мети дослідження та особливостей інформаційної бази.

Методологічною основою наукового дослідження є діалектичний метод пізнання, який передбачає вивчення явищ не як ізольованих об'єктів, а в їх взаємозв'язку, у процесі їх розвитку та змін. Сам процес розвитку розглядається як перехід кількісних змін до якісних, а якості — до нових кількісних показників.

Метод економічного аналізу характеризується використанням системи показників, які детально відображають досліджуваний об'єкт, вивчення причин змін цих показників, а також виявлення та кількісне вимірювання взаємозв'язків

між ними для встановлення причинно-наслідкових залежностей. Система економічних показників формується в процесі створення інформаційної бази для дослідження і доповнюється розрахунковими величинами для аналізу [30].

Дослідження управління трудовими ресурсами передбачає обробку та аналіз значної кількості статистичних даних, отриманих в процесі статистичного спостереження. Збір даних здійснюється на основі науково обґрунтованої, систематичної та планомірної роботи.

Початкові дані, що отримуються через статистичне спостереження, ще не достатні для формування обґрунтованих висновків. Тому є необхідність застосування статистично-економічного методу, що включає прийоми, які забезпечують всебічне вивчення розвитку соціальних явищ. До таких прийомів відносяться аналіз і обробка масових статистичних даних, зокрема економічне порівняння та розрахунок середніх і відносних величин.

Порівняння є одним із найпоширеніших методів, за допомогою якого виявляються відмінності й подібності між досліджуваними об'єктами. Цей метод використовують для оцінки поточного стану та порівняння з попередніми періодами.

Дослідження проводяться за допомогою методу абсолютних та відносних величин. Абсолютні величини відображають розміри явищ, тоді як відносні — показники, що відображають співвідношення між двома величинами.

Соціальні явища, які вивчаються статистично, постійно змінюються з часом: змінюються їх обсяг, склад і структура. Ці зміни можна виміряти, використовуючи ряди динаміки. Показники, які відображають зміни явищ протягом певного періоду, називаються динамічними рядами. У цьому дослідженні застосовувалися як одномірні, так і багатомірні ряди динаміки.

Вивчення розвитку соціальних явищ є набагато ефективнішим за допомогою аналізу динамічних рядів та їх побудови.

Абстрактно-логічний метод дослідження охоплює низку наукових прийомів: індукцію та дедукцію, аналіз і синтез, аналогію, порівняння, перехід

від абстрактного до конкретного, системно-структурний аналіз, формалізацію тощо. Ці методи є основою для більшості наук.

Аналіз колективу має проводитися за допомогою методів, заснованих на умовних підходах і застосуванні нетрадиційних підходів до дослідження трудової діяльності працівників. Найбільш гуманним методом є використання неформальних підходів для оцінки працівників. Механізм визначення та вимірювання показників результативності праці під час оцінки ефективності використання кадрового потенціалу на підприємствах.

Висновки до I розділу

Концептуально розрізняють три основні типи зайнятості трудових ресурсів: повну, ефективну та раціональну. Повна зайнятість передбачає створення таких умов, що забезпечують можливість працевлаштування трудових ресурсів. Ефективна зайнятість акцентує увагу на зменшенні обсягу важкої, непрестижної та фізично вимогливої праці, а також на досягненні рівноваги між попитом і пропозицією робочої сили, забезпечуючи відповідність наявних робочих місць кваліфікаційним вимогам працівників. Поєднання цих двох видів зайнятості створює раціональну зайнятість, яка відображає потреби суспільства, зокрема в умовах формування ринкової економіки, що значно впливає на ситуацію із зайнятістю трудових ресурсів. За останні роки спостерігається зниження рівня безробіття та збільшення зайнятості. Однак у багатьох галузях економіки число осіб, які звільнилися, перевищує кількість новоприйнятих працівників. Одночасно, на ринку праці з'являються нові тенденції: зменшується кількість вивільнених працівників, зростає кількість вакансій та осіб, що знаходять роботу.

Для досягнення загального результату від управління трудовими ресурсами необхідно відслідковувати їх ефективність у поєднанні з іншими важливими показниками, такими як продуктивність праці та рівень оплати праці. До основних чинників підвищення ефективності використання трудових ресурсів належать: своєчасна та достатня виплата заробітної плати,

стимулювання за досягнуті результати, допомога в розв'язанні побутових проблем працівників, а також наявність належних соціальних умов та безпечних умов праці. Крім того, на продуктивність праці також впливає фактор власності, коли поєднання власності та праці стимулює високий мотиваційний ефект.

Соціальні заходи, що сприяють стабільному життю працівників, повинні забезпечувати умови для їх саморозвитку та самозабезпечення. Водночас важливим є створення матеріальних стимулів, врахування ставлення до праці та трудової мотивації. Держава виступає посередником між роботодавцем і найманим працівником, визначаючи принципи узгодження інтересів обох сторін, створюючи умови для відновлення робочої сили та формуючи основи системи зайнятості. Тому важливо, щоб держава забезпечувала прийняття та виконання законодавчих і нормативних актів, які регулюють ефективне використання трудових ресурсів. Вирішення проблем зайнятості має здійснюватися в комплексі з політикою доходів, інфляційною та грошово-кредитною політикою, раціональним підбором і розстановкою кадрів, зниженням плинності кадрів через розробку системи винагород і забезпеченням випереджаючих темпів зростання продуктивності праці порівняно з рівнем заробітної плати.

Розробка стратегії управління трудовими ресурсами на підприємствах потребує оцінки як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства з урахуванням їх взаємозв'язку та залежності. Зазвичай така оцінка проводиться за допомогою стратегічного балансу, який враховує як позитивні, так і негативні фактори, що впливають на діяльність підприємства, а також суб'єктивно оцінені керівниками сильні та слабкі сторони у його функціонуванні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ У ПРИВАТНОМУ АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВІ «ВІННИЦЬКИЙ ОЛІЙНОЖИРОВИЙ КОМБІНАТ»

2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства

ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є одним з найбільших і найпотужніших підприємств, яке займається переробкою олійних культур та виробництвом рослинних олій і жирів в Україні. Його розташування знаходиться в місті Вінниця, за адресою вул. Немирівське шосе, буд. 26. Це підприємство є частиною промислової групи «ViOil», що представляє вертикально інтегрований холдинг, який об'єднує компанії, що відповідають за закупівлю сировини, її зберігання, виробництво та реалізацію готової продукції. Промислова група, заснована у 1992 році, почала свою виробничо-логістичну діяльність, включаючи давальницькі операції з переробки олійного насіння на Вінницькому та Чернівецькому олійножирових комбінатах [54].

Заснований у 1951 році, Вінницький олійножировий комбінат став одним із провідних підприємств в Україні у галузі виробництва олійних продуктів. Будівництво комбінату було здійснене за підтримки радянської влади в рамках індустріалізації країни. Спочатку комбінат спеціалізувався на виготовленні рафінованих рослинних олій, таких як соняшникова олія, соєвий лецитин та інші види олійних продуктів.

З часом комбінат став важливим гравцем на українському ринку олійних продуктів. У подальші роки підприємство пройшло процес модернізації, розширюючи свої виробничі потужності. Впровадження новітніх технологій та сучасного обладнання дозволило зміцнити конкурентоспроможність і збільшити обсяги виробництва. Наразі комбінат активно розширює асортимент, додаючи до лінійки нові види олійних продуктів. Окрім традиційних

рафінованих олій, комбінат також виробляє органічні олії, нерафіновані олії, олію для спеціальних застосувань та інші високоякісні продукти.

Підприємство приділяє велику увагу контролю якості своєї продукції, використовуючи сучасні лабораторні методи та сертифікаційні системи для забезпечення високих стандартів. Завдяки впровадженню нових технологій та інновацій комбінат підтримує свою конкурентоспроможність, покращує якість продукції та розширює ринки збуту. Попри умови війни, підприємство не припиняє свого розвитку, адаптуючись до змінюваних вимог ринку та потреб споживачів. Вінницький олійножировий комбінат, завдяки своєму досвіду, високій якості продукції та інноваційним підходам, зберігає стабільні позиції на ринку олійних продуктів України.

Комбінат також активно дотримується принципів соціальної відповідальності, включаючи охорону навколишнього середовища, участь у соціальних програмах та розвитку місцевої громади, а також підтримує сталий розвиток і збереження природних ресурсів.

До складу ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» входять наступні об'єкти [54]:

- олійноекстракційний завод, що переробляє до 1000 тонн насіння соняшнику, 600 тонн насіння ріпаку або 355 тонн соєвих бобів на добу;
- олійноекстракційний завод №2 з потужністю до 1300 тонн насіння соняшнику, 1000 тонн ріпаку або 700 тонн соєвих бобів на добу;
- гідрогенізаційний завод з потужністю виробництва 140 тонн нерафінованих саломасів та 90 тонн рафінованої олії на добу;
- цех фасування олії в полімерні пляшки з потужністю 30 тонн на добу, а також фасування жирів і маргаринів до 60 тонн на добу;
- дільниця для гранулювання лушпиння з потужністю до 210 тонн на добу;
- елеватор для зберігання насіння ємністю 24000 тонн;
- елеватор для зберігання шроту об'ємом 3200 тонн;

- резервуари для зберігання олії, які вміщують 12505 м³, з можливістю заливу до 3000 тонн на добу залізничними цистернами та 1300 тонн флекси-контейнерами;
- котельня потужністю 30 тонн пари на годину.

ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» продовжує нарощувати обсяги виробництва, займаючи лідируючі позиції в Європі за потужністю. На добу комбінат переробляє 50 вагонів сировини і виробляє майже 1,5 тони олії. В планах підприємства – збільшити потужності з переробки соєвих бобів на 200 тонн на добу, з кондиціонуванням та вологотепловою обробкою. Для аналізу обсягів виробництва продукції в натуральному та вартісному виразі буде складена аналітична таблиця 2.1.

Таблиця 2.1

Виробництво продукції в натуральному та вартісному виразі*

показник	Попередній рік	Звітний рік	відхилення	
			абсолютне	відносне
1.обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ та акцизного збору тис. грн)	1 773 250.5	1 678 376.8	-94 873.7	-5.4
в діючих оптових цінах підприємства, тис.грн				
у порівняних цінах, тис. грн	1 773 250.5	1 391 375.2	-381 875.3	-21.5
Фактично виготовлено продукції, т	681 522.0	534 754.0	-146 768.0	-21.5

*Джерело: [54]

У порівнянні з попереднім роком, у звітному році обсяг виробленої промислової продукції за діючими оптовими цінами підприємства знизився на 94 873,7 тис. грн., що складає 5,4% від загальної суми. Це скорочення здебільшого обумовлене зменшенням обсягу виробництва в натуральному вимірі на 146,768 тис. тонн, що становить 21,5%.

Для аналізу рівня та динаміки фінансових результатів наводимо дані з форми № 2 у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Фінансові результати підприємства*

Назва статті	Абсолютне значення		Відхилення	
	Попередній рік	Наступний рік	Абсолютне	Відносне

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 915 837	1 762 329	- 153 508	-8,01
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 722 103	1 690 515	- 31 588	-1,83
Валовий прибуток	193 734	71 814	- 121 920	-62,93
Інші операційні доходи	66 122	50 429	- 15 693	-23,73
Адміністративні витрати	41 308	45 107	3 799	9,20
Витрати на збут	92 894	79 808	- 13 086	-14,09
Інші операційні витрати	106 082	116 938	10 856	10,23
Фінансовий результат від операційної діяльності	19 572	- 119 610	- 139 182	-711,13
Інші фінансові доходи	75 995	119 914	43 919	57,79
Фінансові витрати	209 292	89 738	- 119 554	-57,12
Фінансовий результат до оподаткування	- 113 725	- 89 434	24 291	-21,36
Витрати з податку на прибуток	13 569	10 781	- 2 788	-20,55
Чистий фінансовий результат	- 100 156	- 78 653	21 503	-21,47

*Джерело: [54]

У звітному періоді підприємство відчуло зниження рівня прибутковості, що призвело до збитковості його діяльності. Чистий збиток підприємства склав 78 653 тис. грн. Основною причиною цього зниження стало підвищення інших операційних витрат.

Відповідно до форми №2, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився на 1 762 329 тис. грн, що становить 8,01%. Водночас собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) знизилася лише на 1,83%, що вказує на зниження валового прибутку на 62,93%.

Ці результати свідчать про негативні тенденції на ринку та зростання витрат підприємства. Збільшення інших операційних витрат могло бути обумовлене низкою факторів, таких як підвищення цін на сировину, ростом витрат на рекламу або змінами в законодавчих нормах.

Зниження прибутковості та збитковість підприємства вимагають невідкладних заходів для поліпшення фінансового стану. Це може включати оптимізацію витрат, пошук нових ринків збуту, а також удосконалення процесів управління та ефективнішого використання ресурсів.

Виробнича потужність ПрАТ «Вінницький ОЖК» складає 742,9 тис. тонн. Коефіцієнт використання виробничої потужності в попередньому році дорівнював 0,92, тоді як у звітному році він знизився до 0,72. Це свідчить про

зменшення використання виробничої потужності, що може бути результатом зниження обсягів виробленої продукції (див. табл. 2.3).

Обсяг виробленої промислової продукції у звітному році скоротився на 94 873,70 тис. грн або 5,35% порівняно з попереднім роком. Зниження виробництва відбулося на фоні підвищення цін на продукцію, а також змінилась структура виробництва, зокрема збільшилась частка нерафінованої соняшникової олії при зниженні обсягів переробки давальницької сировини.

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат»*

Показник	Попередній рік	Наступний рік	Відхилення	
			абсолютне	віднос.
1. Середньорічна виробнича потужність, т.	742 900,0	742 900,00	0,00	0,00
2. Фактично вироблено продукції, т.	681 522,0	534 754,0	-146 768	-21,54
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,92	0,72	-0,20	
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ та АЗ), тис. грн:				
в діючих оптових цінах, тис. грн	1 773 250,5	1 678 376,8	-94 873,70	-5,35
у порівняних цінах, тис. грн	773 250,5	1 391 375,2	-381 875,32	-21,54
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ та АЗ), тис. грн	1 762 329	1 789 085,0	26 756,00	1,52
Олія ріпакова нерафінована	270 815,5	114 444,9	-156 370,60	-57,74
Олія соняшникова нерафінована	301 858,8	862 386,7	560 527,90	185,7
Шрот ріпаковий	83 270,8	43 707,60	-39 563,20	-47,51
6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн	3 608 993,5	3 502 093,0	-106 900,50	-2,96
7. Фондовіддача, грн/грн	0,491	0,479	-0,012	
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	540 576,0	424 740,5	-115 835,50	-21,43
9. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, частки	3,28	3,95	0,67	
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, ос.	835	794	-41	-4,91
11. Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн/ос.	2 123,65	2 113,82	-9,83	-0,46
12. Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	123 615,0	114 957,00	-8 658,00	-7,00
13. Середньорічна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	148,04	144,78	-3,26	-2,20
14. Матеріальні витрати, тис. грн	910 665	1 410 706	500 041	54,91
15. Матеріаломісткість, грн/грн	0,52	0,79	0,27	

16. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1 915 837	1 762 329	-153 508	-8,01
17. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1 722 103	1 690 515	-31 588	-1,83
18. Витрати на 1 гривню продукції, грн/грн	0,90	0,96	0,06	
19. Чистий прибуток, тис. грн	-100 156	-78 653	21 503	-21,47
20. Рентабельність капіталу, %	0,46	-2,99	-3,45	
21. Рентабельність продукції, %	11,25	4,25	-7,00	

*Джерело: [54]

Підприємство демонструє високий рівень ефективності своєї діяльності. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів підвищився до 3,95 оборотів за рік, що свідчить про покращення результативності використання оборотних активів. Фондовіддача підприємства зберігається на високому рівні, досягнувши 0,479 грн/грн на кінець звітного періоду. Також була здійснена оптимізація кадрового складу, що призвело до скорочення середньооблікової чисельності працівників, але водночас зменшилися витрати на оплату праці і середній річний дохід одного працівника.

Співвідношення витрат на 1 гривню виробленої продукції та матеріаломісткості є негативними чинниками, що свідчать про зростання витрат і можуть вплинути на загальну ефективність роботи підприємства. Незважаючи на те, що рентабельність продукції складає 4,25%, у звітному році підприємство понесло чистий збиток, а рентабельність вкладеного капіталу виявилася від'ємною.

Для підвищення ефективності підприємства варто звернути увагу на наступні аспекти:

1. Поліпшення співвідношення неопераційних доходів та витрат. Підприємство може шукати нові можливості для збільшення неопераційних доходів, наприклад, шляхом розширення ринків збуту, укладання нових угод або використання додаткових джерел доходу.
2. Підвищення фондовіддачі. Підприємство може працювати над удосконаленням використання своїх активів і ресурсів, щоб забезпечити більш ефективне функціонування виробничих потужностей і мінімізувати втрати.

- 3. Зниження матеріалоемності. Підприємство може шукати шляхи оптимізації використання матеріалів у виробничому процесі, впроваджувати ефективніші методи контролю витрат матеріалів та новітні технології, які допоможуть зменшити матеріалоемність продукції.
- 4. Розгляд можливостей для збільшення обсягів виробництва при збереженні ефективності та якості. Це може включати розширення ринків збуту, введення нових продуктів або впровадження нових технологій.

Фокусування на цих аспектах допоможе підприємству покращити фінансові результати та підвищити ефективність його діяльності.

2.2 Діагностика стану, структури трудових ресурсів підприємства та управління ними

Основними елементами продуктивних сил є, в першу чергу, трудові ресурси, до ефективного використання яких необхідно приділяти особливу увагу з огляду на інтереси як підприємства, так і його працівників. У період з 2022 по 2024 рік діяльність кадрового відділу ПрАТ «Вінницький ОЖК» була спрямована на залучення висококваліфікованої робочої сили, безперервне навчання співробітників, формування ефективної системи управління персоналом та створення умов для максимально повного розкриття потенціалу і здібностей працівників, з подальшим їх розвитком. На 31.12.2024 року чисельність працівників ПрАТ «Вінницький ОЖК» становила 167 осіб (див. табл. 2.4), що на 14 осіб (7,74%) менше порівняно з 2023 роком і на 31 особу (15,66%) менше, ніж у 2022 році. Серед них 50 чоловіків та 117 жінок. П'ятеро осіб перебувають у тривалих відпустках (відпустка по догляду за дитиною). У 2024 році фактичне число працівників у всіх категоріях зменшилося порівняно з попереднім роком, що стало результатом незадоволення чинною системою мотивації.

Таблиця 2.4

**Забезпеченість трудовими ресурсами
ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2022 - 2024 рр.***

Категорія	2022	2023	2024	Фактично в%
-----------	------	------	------	-------------

персоналу				до попереднього року
Всього:	198	181	167	92.2
робочі	118	112	106	94.6
керівники	50	44	40	90.9
фахівці, службовці	30	25	21	84.0

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

Проаналізуємо структуру трудових ресурсів за категоріями. Такий аналіз за кілька останніх років наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Зміна структури трудових ресурсів за категоріями
ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2022 - 2024 рр.***

Категорія персоналу	структура трудових ресурсів					
	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	Кіл.чол.	Питома вага, %	Кіл.чол.	Питома вага, %	Кіл.чол.	Питома вага, %
Всього:	198	100.0	181	100.0	167	100.0
робочі	118	59.6	112	61.8	106	63.4
керівники	50	25.2	44	24.3	40	23.9
фахівці, службовці	30	15.2	25	13.8	21	12.6

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

На підприємстві відсутні працівники, що не належать до промислової сфери. Серед промислово-виробничого персоналу керівники складають 23,95% (40 осіб), професіонали – 7,19% (12 осіб), фахівці – 5,39% (9 осіб), робітники – 63,47% (106 осіб), з яких основні робітники становлять 53,89% (9 осіб), а допоміжні – 9,58% (16 осіб) (див. рис. 2.1).

У період з 2022 по 2024 роки частка робітників у загальній структурі персоналу збільшилась на 3,87%, зокрема частка основних робітників зросла на 3,38%, а допоміжних – на 0,49%.

Цей тренд є позитивним, оскільки основні робітники безпосередньо займаються виробництвом продукції, що сприяє зростанню обсягів виробництва.

Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зниження питомої ваги всіх інших категорій працівників: керівників – на 1,3%, професіоналів – на 0,89%, фахівців – на 1,68%. Згідно з інформацією, поданою в таблиці, можна зробити наступні висновки. Пропорції між групами працівників залишалися

стабільними протягом останніх років. У 2024 році кількість підлеглих працівників, що припадає на одного керівника комбінату, становить 3 особи.

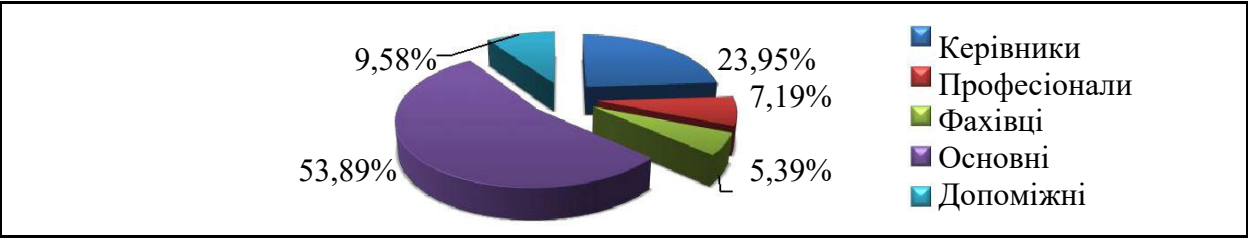


Рис. 2.1. Структура трудових ресурсів ПрАТ «Вінницький ОЖК» за категоріями станом на 31.12.2024 р.*

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

Іншим традиційно важливим показником для аналізу трудового потенціалу є співвідношення між чоловіками та жінками. З таблиці 2.6 можна побачити розподіл працівників за категоріями та статтю в ПрАТ «Вінницький ОЖК» і зробити висновок, що, порівняно з попереднім роком, пропорція між статями майже не змінилася.

Таблиця 2.6

Зміна структури трудових ресурсів за категоріями і статевою ознакою ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2022 - 2024 рр.*

Категорія персоналу	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Ж%	Ч%	Ж%	Ч%	Ж%	Ч%
Робочі	53.2%	24.0%	53.6%	24.1%	57.0%	24.4%
	105	48	97	44	95	40
Службовці	6.2%	2.2%	8.0%	1.2%	8.0%	1.2%
	12	4	14	2	13	2
Керівники	0.1%	0%	0.3%	0%	0.3%	0%
	2	0	5	0	5	0
Фахівці	5.1%	9.2%	4.9%	7.9%	4.8%	8.5%
	10	18	9	14	8	1
Загальний підсумок:	64,6%	35.4%	66.8%	33.2%	70.1%	29.9%

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

Традиційним показником статистики трудових ресурсів є вік. Для аналізу розраховується середній вік (див. табл.2.7).

У 2024 році середній вік працівників ПрАТ «Вінницький ОЖК» складав 39,45 років, зокрема серед чоловіків — 38,38 років, серед жінок — 41,49 років. У 2023 році цей показник був на рівні 39,20 років, де чоловіки мали середній вік 38,16 років, а жінки — 41,15 років. Кількість працівників, які перевищили

**Середній вік працюючих за категоріями ПрАТ «Вінницький ОЖК»
за 2022 - 2024 рр.***

Рік	Робітники	Керівники	Службовці	Фахівці	Середній вік
2015	39,62	40,08	40,05	40,28	39,39
2016	38,74	41,48	37,24	38,13	38,41
2017	39,04	41,38	35,64	38,39	39,23
2018	39,44	41,01	36,64	38,23	39,48
2019	39,48	40,57	37,05	39,00	39,53
2020	38,93	40,01	39,92	38,85	39,02
2021	38,83	40,18	40,00	38,97	38,98
2022	39,43	40,11	40,85	39,60	39,52
2023	39,11	39,63	37,46	39,45	39,20
2024	39,34	39,45	39,00	40,08	39,45

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

встановлений пенсійний вік, становила 16 осіб, з яких 12 були жінками, а 4 — чоловіками. За останні три роки середній вік працівників комбінату залишався стабільним, складаючи в середньому 39 років. Щодо категорії керівників, то середній вік цієї групи почав знижуватися з 2015 року, і у порівнянні з 2022 роком він зменшився майже на 1,5 роки, що свідчить про поступові зміни в даній категорії, при цьому збільшилась кількість молодих керівників. У категорії службовців середній вік у 2023 році знизився на 3,4 роки порівняно з 2022 роком, а в 2024 році знову зріс на 1,5 роки. Середній вік фахівців залишався стабільним упродовж останніх років. У категорії робітників спостерігаються незначні коливання середнього віку, але загалом цей показник залишається незмінним.

Збереження стабільного середнього віку персоналу можна вважати позитивним фактором, оскільки це означає, що на підприємстві немає значного старіння працівників, що могло б призвести до зниження продуктивності, а також відсутність радикального омолодження, яке могло б вплинути на ефективність роботи через відсутність досвіду. Найбільша частка працівників за віком у 2024 році припала на категорію 39-40 років.

Згідно з даними таблиці, у 2023 році кількість працівників, прийнятих на ПрАТ «Вінницький ОЖК», зменшилася з 22 до 18 осіб порівняно з 2022 роком. Це скорочення пов'язане з процесом оптимізації штату на підприємстві.

Найбільша частина працівників звільнилася за власним бажанням. Водночас у 2024 році показник прийому залишився незмінним, більшість нових працівників були задіяні в робочих спеціальностях (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Рух робочої сили ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2022 - 2024 рр.*

Категорії персоналу	Прийом (чол.)				Звільнення (чол.)			
	2022	2023	2024	2024 до 2023,(+,-)	2022	2023	2024	2024 до 2023,(+,-)
Робітники	22	18	18	0	24	40	14	-26
Керівники	1	1	1	0	2	4	2	-2
Спеціалісти	2	2	2	0	3	6	2	-4
Службовці	0	1	0	-1	0	0	1	1
Всього:	25	22	21	-1	29	50	19	-31
Із кількості звільнених:								
З власного бажання					7	4	3	-1
На пенсію					4	11	3	-8
Неявки та інші порушення					1	1	1	0
Скорочення штату					1	1	0	-1
Коефіцієнт плинності, %					4.04	2.76	2.39	-0.37

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

Це може свідчити про те, що робота на комбінаті стала більш престижною, або ж відділ кадрів успішно розробляє дієву стратегію розвитку персоналу. Якщо звернути увагу на коефіцієнт сталості, можна зазначити, що на комбінаті працює досить кваліфікована та досвідчена команда.

Зазначимо, що коефіцієнт плинності кадрів у 2024 році знизився до 2,39%, що є значним поліпшенням порівняно з 4,04% у 2022 році.

Це свідчить про негативну тенденцію старіння персоналу, а також відсутність процесу оновлення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, удосконалення їх інтелектуальних і фізичних можливостей, що вимагає термінових змін у кадровій політиці.

Динаміка змін в обсязі трудового потенціалу вимагає формування його структури відповідно до стану зовнішнього середовища та проведення стратегічної роботи з трудовими ресурсами для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Плинність кадрів є важливим показником зміни складу робочої сили організації. Чим вищий цей показник, тим менш стабільний персонал підприємства.

Менеджери відіграють ключову роль у вирішенні практичних завдань, пов'язаних з розвитком виробництва. Управління виробництвом без достатньої кількості кваліфікованих фахівців є надзвичайно складним.

Кризові явища на підприємствах регіону переважно спричиняються неправильним організуванням виробничих процесів, недостатнім використанням основних та оборотних засобів, а також низьким рівнем економічних знань у галузі розвитку виробництва, що говорить про низьку професійну компетентність працівників, зокрема управлінського складу.

Отже, управлінський персонал (менеджери) відіграє вирішальну роль у розв'язанні важливих проблем виробництва, оскільки без належної кількості кваліфікованих управлінців ефективно управління є неможливим.

Для проведення аналізу чисельності управлінського апарату необхідно, насамперед, визначити коло працівників, що належать до категорії менеджерів.

Кадровий потенціал підприємства, який включає весь колектив працівників згідно з штатним розписом, визначає сукупність кадрів, що складають підприємство.

Управлінські кадри, за характером виконуваних функцій, поділяються на три основні категорії: керівники, спеціалісти та технічні виконавці (службовці).

Управлінський персонал складається з тих працівників підприємства, які здійснюють управлінські функції: планування, організацію, мотивацію та контроль.

Основні функції менеджменту виконуються управлінцями як у межах всього підприємства, так і в окремих його підрозділах або групах.

Згідно з нормативним документом – "класифікатором посад", весь персонал, що забезпечує управління підприємством, поділяється на три категорії: керівники, спеціалісти та службовці.

До керівників належать працівники, що займають найвищі посади на підприємстві або в його підрозділах (або функціональних службах), а також їх заступники.

До керівників відносяться директори структур, головні спеціалісти, зокрема головний бухгалтер, головний інженер, а також керівники підрозділів, згідно з штатним розписом підприємства.

До спеціалістів відносяться працівники, які виконують інженерні, техніко-технологічні, фінансово-бухгалтерські, економічні та інші функції. Це можуть бути інженери, економісти, бухгалтери, фінансисти, юристи-консультанти та інші фахівці.

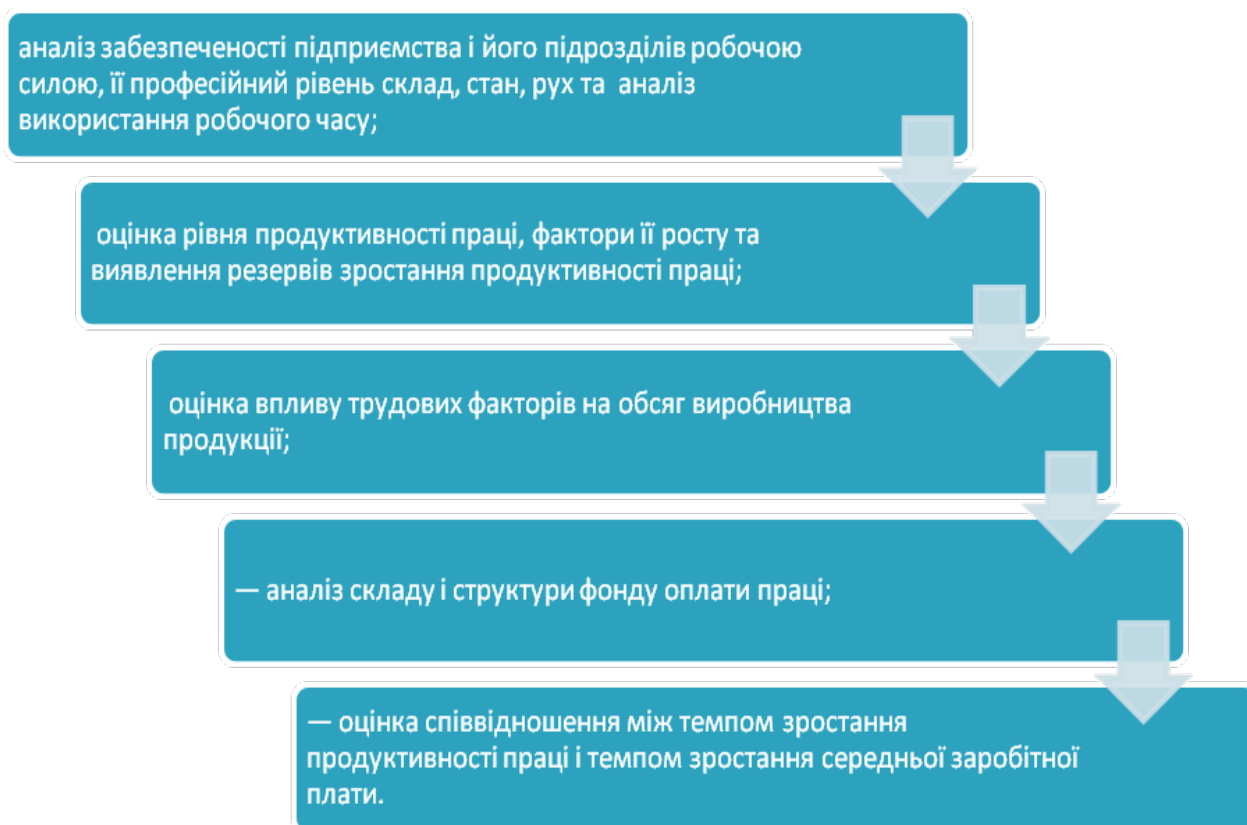
У штатних розписах підприємств спеціалісти поділяються на функціональних спеціалістів, лінійних спеціалістів та спеціалістів-технологів або інженерів.

Технічні виконавці, або службовці, здійснюють підготовку та оформлення документів, а також інші господарські функції (референти, секретарі, табельники тощо).

Аналіз управління трудовими ресурсами на ринку праці є надзвичайно важливим, оскільки робоча сила оцінюється на ринку праці за вартістю.

Успішність діяльності підприємства залежить від кваліфікації та ефективного використання трудових ресурсів, а також від ставлення працівників до своєї роботи.

Аналіз трудових ресурсів охоплює вирішення низки завдань, пов'язаних з оптимізацією цього процесу (див. рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Етапи ефективного використання трудових ресурсів
ПрАТ «Вінницький ОЖК»***

* Джерело: побудовано на основі вивчення наукових праць вчених [10]

Кадровий склад є одним із найцінніших ресурсів підприємства та відіграє одну з найважливіших ролей у його ефективному функціонуванні.

У процесі класифікації управлінських кадрів, на нашу думку, найбільш доцільно застосовувати трирівневу структуру управління, що є стандартом для більшості компаній у розвинутих країнах світу: топ-менеджери на найвищому рівні управління (голова правління, генеральний директор та їх заступники); менеджери середньої ланки (керівники підрозділів, відділів, головні спеціалісти); менеджери нижчого рівня.

Структура управління підприємством визначається як організована сукупність елементів, які взаємопов'язані та взаємозалежні, зокрема, в контексті поділу праці та встановлення службових зв'язків між окремими підрозділами та працівниками апарату управління для прийняття та реалізації управлінських рішень.

Структура управління закріплює за кожним підрозділом функції, а також регламентує потоки інформації, що надходять в управлінську систему підприємства.

Вираження структури управління проявляється через схеми та параметри організаційної системи, штатний розпис підприємства, співвідношення між структурними підрозділами та управлінським персоналом, а також в розроблених положеннях про підрозділи та служби, що регламентують підпорядкування та функціональні взаємозв'язки між кадрами управління.

Система управління включає елементи, кожен з яких виконує чітко визначені регламентовані функції. Цими елементами є стабільна сукупність підрозділів підприємства (відділів та служб) та працівників управлінського апарату, які не входять до складу зазначених підрозділів, а також функції та повноваження підрозділів і працівників, організаційні зв'язки, що сформувались у системі управління.

Більшість вітчизняних підприємств мають дво- або трирівневу структуру управління.

ПрАТ «Вінницький ОЖК» використовує функціональну організаційну структуру управління, яка передбачає спеціалізацію кожного органу управління на конкретних видах діяльності. Виконання розпоряджень функціональних органів є обов'язковим. Така структура сприяє високій кваліфікації фахівців, ефективному управлінню підрозділами та високій адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Однак функціональна організаційна структура має певні недоліки:

- труднощі в підтримці постійних зв'язків між різними функціональними службами;
- відсутність узгодженості в діях між працівниками різних функціональних підрозділів;
- порушення принципу єдиноначальності;
- схильність до часткових рішень з боку менеджменту.

Таким чином, у підприємстві відбулося зниження кадрів у всіх категоріях управлінських працівників, що вплинуло на загальну структуру трудових ресурсів.

За результатами аналізу можна зробити наступні висновки:

- Управління персоналом ПрАТ «Вінницький ОЖК» протягом останніх років активно проводить політику омолодження колективу, приймаючи молодих працівників та реалізуючи програми для пенсіонерів, щоб звільнити місця для молоді. Однак для покращення цієї роботи необхідно розробити ефективну концепцію управління молодими талантами;
- Постійно здійснюється робота з молодими спеціалістами та резервом, що сприяє формуванню нових структурних підрозділів на основі молодих кадрів, які часто призначаються на керівні посади;
- Для досягнення високих результатів в економічному розвитку підприємства здійснена значна реструктуризація підрозділів комбінату.

Загалом, можна стверджувати, що ПрАТ «Вінницький ОЖК» приділяє достатньо уваги управлінню трудовими ресурсами, проте для досягнення високої ефективності необхідно впровадити ефективну систему управління трудовим потенціалом, яка враховуватиме особливості внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

2.3 Дослідження освітньо-професійного та кадрового аспектів управління трудовими ресурсами підприємства

У нинішніх умовах виробничої діяльності достатній рівень забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами та їх високий професіоналізм, разом з іншими аспектами вдосконалення управлінських процесів, становлять основу для досягнення значного економічного ефекту, що перевищує результати будь-яких заходів, спрямованих на технічні чи технологічні інновації.

Протягом періоду дослідження у ПрАТ «Вінницький ОЖК» спостерігається стійке збільшення частки працівників управлінської сфери, які

мають вищу освіту, в той час як кількість співробітників із середньою спеціальною та середньою загальною освітою поступово зменшується.

Це явище зумовлено тим, що, з одного боку, більшість працівників адміністративного апарату мають вищу або середню спеціальну освіту, а їх чисельність, як показано на рисунку 2.3, зменшується повільніше порівняно з працівниками, безпосередньо зайнятими на виробництві. З іншого боку, у сучасних умовах високої конкуренції спеціалісти, які відповідають за систему управління, повинні мати достатній рівень знань, практичних навичок та професіоналізму.

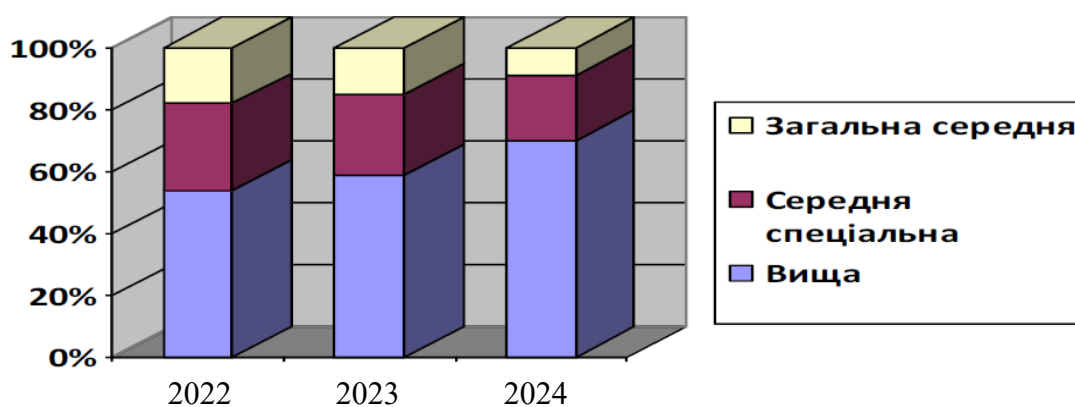


Рис. 2.3. Характеристика освітнього рівня управлінських трудових ресурсів*

*Джерело: побудовано на основі теоретичного вивчення джерел [54]

Загалом, світова практика менеджменту підтверджує, що існує прямий зв'язок між рівнем освіти керівного складу і результатами виробничо-збутової діяльності підприємства. Незалежно від того, як побудована структура управлінської системи, ефективність виробництва значною мірою залежить від кількості та якості управлінських кадрів, які відіграють ключову роль у досягненні майбутнього успіху підприємства.

Необхідно також зазначити, що через об'єктивне старіння знань, отриманих багато років тому, їхня актуальність для управлінських процесів на підприємстві значно знижується, зокрема в контексті сучасних методів управління. Зважаючи на те, що знання втрачають свою актуальність вже через сім років після навчання, їх постійне оновлення через перепідготовку та підвищення кваліфікації є важливим для ефективного використання трудових ресурсів.

При відборі керівників серед фахівців акцент ставився на їх здатності вимагати від підлеглих беззаперечного виконання наказів, водночас професійна компетентність часто не отримувала належної уваги.

Витрати на управління є невід'ємною частиною виробничого процесу та мають значний вплив на основні показники виробничо-збутової діяльності підприємства.

Структура витрат на управління у ПрАТ «Вінницький ОЖК» представлена на рисунку 2.4 згідно з відповідними статтями.

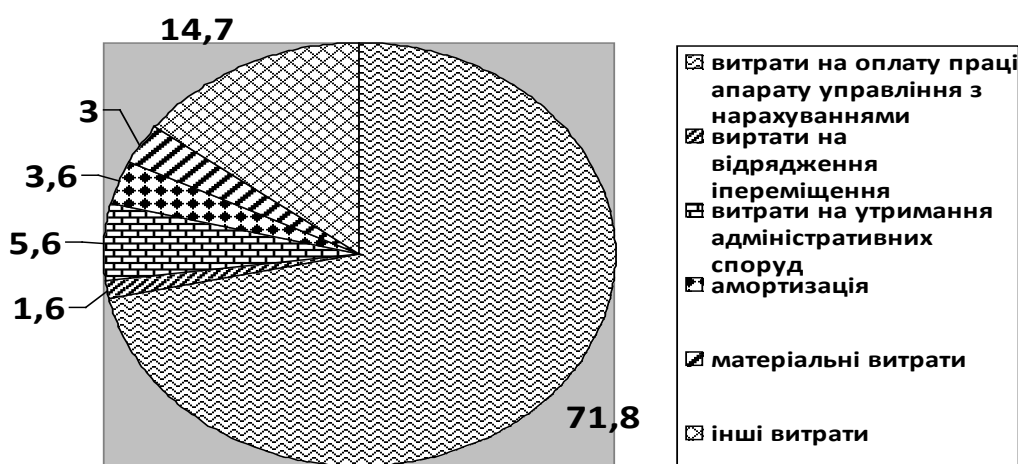


Рис. 2.4. Аналіз витрат на утримання апарату управління у ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2024 рік*

*Джерело: складено автором самостійно за [54].

За даними цього рисунка можна зробити висновок, що найбільшу частку в структурі витрат займають витрати на оплату праці працівників управлінського персоналу, що складають 71,8 %, значну частину займають витрати на утримання адміністративних будівель (5,6 %), амортизацію (3,6 %), а найменшу частку становлять канцелярські витрати – 0,3 %. Як видно, матеріальні витрати складають порівняно незначну частину в загальній структурі витрат.

Що стосується функцій апарату управління в ПрАТ «Вінницький ОЖК», то можна зазначити наявність деяких недоліків: високі витрати на утримання апарату, тривалий робочий день управлінських працівників, затримки в підготовці необхідної інформації для планування та управління.

Багато причин цих недоліків мають суб'єктивний характер, серед яких можна виділити неефективне використання кваліфікованих працівників, відсутність належного інформаційного забезпечення для працівників апарату управління, перевантаження працівників та недостатній рівень мотивації праці.

Проведені спостереження виявили значні проблеми в організації праці керівника підприємства. Дослідження останніх років і практичний досвід свідчать про те, що грамотно сплановані організаційні схеми та структура є важливими чинниками для забезпечення ефективної діяльності. Однак для реалізації цих чинників потрібно виконувати функції, спрямовані на побудову та організацію роботи управлінського апарату.

Варто зауважити, що в майбутньому у ПрАТ «Вінницький ОЖК» будуть змінюватися функції управління технічним обслуговуванням виробництва, обліком і аналізом виробничо-господарської діяльності, соціальною інфраструктурою, а також функції, що стосуються розширення регулювання зовнішньоекономічних зв'язків.

Апарат управління ПрАТ «Вінницький ОЖК» у нинішніх умовах займається розробкою бізнес-плану, контролем його виконання, організацією збуту продукції та доставкою матеріалів і техніки на підприємство.

2.4 Аналіз ефективності управління трудовими ресурсами та чинники впливу на неї

Ефективність управління трудовими ресурсами в ПрАТ «Вінницький ОЖК» визначається за допомогою показників, що відображають вплив на досягнення виробничих і господарських результатів, а також на задоволення потреб ринку, таких як продуктивність праці, рівень зарплатовіддачі, ступінь задоволення споживачів тощо.

Оцінка ефективності управління трудовими ресурсами потребує детального аналізу продуктивності праці персоналу підприємства, оскільки ця складова є однією з основних умов досягнення високих результатів.

Особливості оцінки ефективності управління трудовими ресурсами в ПрАТ «Вінницький ОЖК» включають такі аспекти: розгляд персоналу як

одного з найцінніших ресурсів компанії, акцент на якість підбору, найму та розвитку кадрів, застосування колективних і групових методів організації праці для формування сприятливого клімату для делегування повноважень та відповідальності, орієнтацію на розвиток сильної корпоративної культури, інтеграцію діяльності менеджерів з персоналу та лінійних керівників, а також комплексний підхід до вирішення питань управління персоналом і стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності компанії.

Вплив трудових ресурсів на функціонування комбінату є беззаперечним. Якість продуктивної діяльності підприємства прямо залежить від того, наскільки ефективно забезпечено підприємство працівниками, що володіють необхідними кваліфікацією та досвідом.

Зокрема, підвищення ефективності управління персоналом сприяє поліпшенню використання обладнання, машин і механізмів, своєчасності виконання робіт, а також позитивно впливає на обсяг виробництва продукції, її собівартість, прибуток та інші показники.

Трудові ресурси ПрАТ «Вінницький ОЖК» зазнають впливу численних факторів, серед яких зовнішні, такі як особливості законодавчої та нормативної бази, стан ринку праці, соціальні потреби населення, розвиток техніки та технології, а також внутрішні фактори, що залежать від цілей підприємства, його фінансової політики, кваліфікаційних вимог до працівників і можливостей залучення персоналу.

Персонал комбінату формується під впливом виробничих потреб підприємства за допомогою системи управління кадрами та залежить від таких факторів, як зміни в середовищі, кваліфікаційні критерії, нормативно-правова політика підприємства, цілі компанії та вимоги до працівників, а також від аутсорсингу, який передбачає передачу деяких функцій підприємства працівникам, що не є штатними співробітниками.

Результати соціологічних досліджень серед працівників ПрАТ «Вінницький ОЖК» дозволили виділити фактори, що, на думку респондентів, впливають на привабливість роботи: низький рівень стресу і напруження,

зручне розташування робочого місця, достатня поінформованість про справи на підприємстві, гнучкий графік роботи, наявність додаткових пільг і гарні стосунки між співробітниками та керівництвом.

Серед чинників, що підвищують продуктивність праці, респонденти назвали можливість кар'єрного росту, конкурентоспроможний рівень заробітної плати, визнання та схвалення результатів роботи, можливості для розвитку здібностей, а також підтримка самостійного прийняття рішень.

Ці висновки підтверджують бажання працівників працювати за сучасними принципами менеджменту, де співробітники є частиною "команди" однодумців, а робота – цікавою та мотивуючою діяльністю в умовах демократичного керівництва.

Кадрова політика в ПрАТ «Вінницький ОЖК» базується на принципах довіри до співробітників, надання їм самостійності, орієнтації на ініціативу людини як основи економічного управління, делегування функцій управління та розвитку мотиваційної структури.

Сучасні вимоги до менеджерів підприємства передбачають цілеспрямованість, масштабність, комунікативні навички, а також здатність до комплексного аналізу та вирішення складних проблем в умовах невизначеності.

Системи управління трудовими ресурсами включають організаційні аспекти, зокрема, управління персоналом через відділ кадрів комбінату, який відповідає за оцінку кадрового потенціалу підприємства.

Завдання відділу персоналу ПрАТ «Вінницький ОЖК» полягають у реалізації кадрової політики, координації управлінських процесів та розширенні функцій, включаючи розробку систем стимулювання, управління професійним розвитком, запобігання конфліктам і аналіз ринку праці.

Методи і форми роботи відділу кадрів змінилися завдяки широкому впровадженню електронних технологій, що дозволило підвищити гнучкість управління і поглибити аналіз внутрішніх зв'язків на підприємстві.

З огляду на потреби в аналізі характеристик співробітників, доцільно розробити програмне забезпечення для оцінки потенційних сценаріїв для кожного працівника відповідно до критеріїв пошуку.

Процес управління трудовими ресурсами включає кілька етапів, таких як створення ефективної кадрової системи, відбір та підготовка кваліфікованих спеціалістів, розробка принципів стратегічного та оперативного управління трудовим потенціалом, а також атестація, навчання та мотивація персоналу.

Основними функціями менеджера по кадрах є реалізація кадрової політики щодо найму, просування та звільнення працівників, допомога керівникам у роботі з персоналом та активна участь в розробці структури підприємства.

Ефективність управління трудовими ресурсами оцінюється через систему соціально-економічних показників, які відображають повноту даних і забезпечують співмірність результатів управління з витратами на їх досягнення, враховуючи організаційну структуру підприємства.

Висновки до II розділу

ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є одним із найбільших та найпотужніших підприємств в Україні, яке займається переробкою олійних культур та виробництвом рослинних олій і жирів.

Фінансові результати діяльності підприємства протягом аналізованого періоду показували позитивну динаміку зростання, і в 2016 році підприємство вперше зафіксувало чистий прибуток. Однак управління витратами на даному етапі залишається на низькому рівні. Рентабельність підприємства також є досить низькою.

Підприємство має фінансову нестабільність. Показники ділової активності перебувають на помірно високому рівні, з тенденцією до зростання, що позитивно позначається на фінансовому стані підприємства.

Ліквідність підприємства нижча за нормативні значення, хоча загалом спостерігається позитивна динаміка зростання (окрім показника абсолютної ліквідності).

Підприємство має достатньо основних засобів, і їх використання є ефективним, але через моральне і фізичне зношення обладнання необхідно проводити його оновлення.

Чисельність трудових ресурсів комбінату зменшилася протягом досліджуваного періоду. Структурно підприємство переважно складається з робітників, хоча частка управлінського персоналу є надмірною. Водночас спостерігається позитивна тенденція до збільшення кількості робітників і зменшення числа управлінців.

Серед працівників підприємства більшість мають професійно-технічну освіту, найменше представлено осіб із базовою вищою освітою. Однак за час аналізу частка працівників з професійно-технічною освітою зменшилася, в той час як з вищою освітою збільшилася.

Процентне співвідношення чоловіків і жінок у підприємстві залишається стабільним і майже не змінюється порівняно з попереднім роком.

Баланс середнього віку працівників залишається незмінним, що можна вважати позитивним аспектом. Немає значного старіння персоналу, яке могло б спричинити зниження працездатності, проте також немає великого омолодження, що могло б викликати проблеми через відсутність досвіду.

Коефіцієнт плинності кадрів на комбінаті у 2024 році становив 2,39%, що є значно нижчим, ніж у 2022 році (4,04%). Це вказує на негативний процес старіння персоналу, відсутність оновлення професійно-кваліфікаційного складу і розвитку його інтелектуальних та фізичних здібностей, що потребує перегляду кадрової політики.

Протягом досліджуваного періоду в ПрАТ «Вінницький ОЖК» спостерігається стабільне зростання частки працівників з вищою освітою серед управлінського персоналу, при цьому кількість працівників з середньою спеціальною та загальною освітою зменшується.

Ефективність управління трудовими ресурсами в ПрАТ «Вінницький ОЖК» оцінюється через показники, що відображають вплив на досягнення виробничих результатів та задоволення ринкових потреб, такі як продуктивність праці, зарплатовіддача, рівень задоволення споживачів тощо.

Останнім часом методи і форми роботи відділу персоналу ПрАТ «Вінницький ОЖК» зазнали значних змін, зокрема завдяки широкому впровадженню електронних технологій. Змінилася роль цього підрозділу в управлінні виробництвом, що дозволило здійснити перехід від функцій розпорядництва до управлінських, а методи керівництва стали більш гнучкими і адаптованими, посилився аналіз внутрішньофірмових зв'язків.

Управління персоналом в ПрАТ «Вінницький ОЖК» спрямоване на омолодження колективу, що реалізується через постійну роботу з молодими фахівцями та створення кадрового резерву.

ПрАТ «Вінницький ОЖК» приділяє достатньо уваги управлінню трудовими ресурсами, про що свідчать результати досліджень, однак ефективної системи управління трудовим потенціалом наразі немає. У зв'язку з цим, автор пропонує розробити ефективний механізм управління трудовими ресурсами, який дозволить оптимізувати їх формування з урахуванням внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Основні напрями покращення системи управління трудовими ресурсами підприємства

Система управління трудовими ресурсами визначається своєю ефективністю, яка є комплексом взаємопов'язаних показників, що відображають зміни факторів, що впливають на збільшення доходу. В

діяльності ПрАТ «Вінницький ОЖК» для оцінки ефективності використання трудових ресурсів застосовуються показники, що відображають підвищення результативності використання праці (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. Показники підвищення ефективності використання трудових ресурсів*

*Джерело: побудовано на основі теоретичного вивчення джерел [10]

У процесі управління трудовими ресурсами вони виступають як об'єкт і суб'єкт управління. Як об'єкт управління, трудові ресурси є комплексом взаємопов'язаних елементів, що описують працівників ПрАТ «Вінницький ОЖК», які володіють необхідним фізичним розвитком, розумовими здібностями, навичками та знаннями для виконання роботи. Це включає їх формування, розподіл і використання, а також їх взаємодію з матеріальними та фінансовими ресурсами. Трудові ресурси рухаються, функціонують і підлягають впливу та організації з боку суб'єктів управління різних рівнів. Особливості та складність об'єкта управління визначають характер суб'єкта управління трудовими ресурсами, зокрема з огляду на міграційні процеси, зміни у формі власності, старіння працівників та специфіку виробництва.

Суб'єктами управління трудовими ресурсами є управлінські структури на різних рівнях, які виконують численні організаційні та управлінські функції, що визначаються суттю, завданнями та об'єктом управління.

Складність і специфіка взаємодії між об'єктом і суб'єктом управління зумовлюють багаторівневу та багатофункціональну систему управління трудовими ресурсами, що охоплює як макро-, так і мікрорівні в ПрАТ «Вінницький ОЖК». Тому планування, формування, перерозподіл і раціональне використання трудових ресурсів на виробництві становлять основну частину управління ними.

Ураховуючи організаційні особливості ПрАТ «Вінницький ОЖК», при управлінні трудовими ресурсами потрібно враховувати різноманітність типів поведінки та ціннісних орієнтацій. При цьому виділяють три групи цілей: економічні, суспільні та соціальні (див. рис. 3.2).

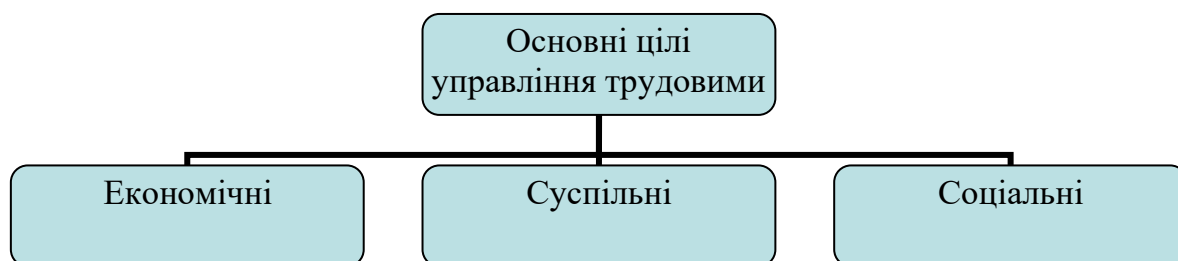


Рис. 3.2. Класифікація груп цілей управління трудовими ресурсами*

*Джерело: побудовано на основі опрацювання наукових праць вчених [21]

Вдосконалення управління трудовими ресурсами здійснюється по певних аспектах (див. табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Основні аспекти вдосконалення управління трудовими ресурсами*

Назва аспекту	Характеристика аспекту
Техніко-технологічний	відображає рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваних в ньому техніки і технологій, виробничі умови і ін.
Організаційно-економічний	пов'язаний з питаннями планування чисельності і складу працівників, морального і матеріального стимулювання, використання робочого часу і ін.
Правовий	включає питання дотримання трудового законодавства в роботі з персоналом
Соціально-психологічний	відображає питання соціально-психологічного забезпечення управління трудовими ресурсами, введенням різних соціологічних і психологічних процедур в практику роботи

*Джерело: побудовано на основі теоретичного вивчення наукових праць вчених [14]

Виконання завдань відповідно до зазначених функцій дозволить вже на етапі реалізації визначити ключові елементи структури трудового потенціалу, які тісно пов'язані з техніко-економічним рівнем виробництва. Для забезпечення успішного виконання зазначених завдань в управлінні економікою ПрАТ «Вінницький ОЖК» нами обґрунтовано підхід щодо ефективної організації роботи управлінського персоналу: для залучення нових фахівців до складу штатного розкладу нормативи повинні базуватися на обсягах виробництва; для економічних спеціалістів – необхідно враховувати нормативи щодо кількості людських ресурсів; для керівників і спеціалістів перспективи збільшення матеріальної винагороди повинні залежати від результатів діяльності підприємства.

У ПрАТ «Вінницький ОЖК» нами виявлені проблеми в кадровій роботі з трудовими ресурсами, зокрема – відсутність ефективних мотиваційних і стимулюючих програм для працівників. Тому, щоб підвищити продуктивність праці та залучити працівників підприємства до результатів їх діяльності, пропонуємо провести комплексну роботу з удосконалення системи управління трудовими ресурсами. Це дозволить усунути основні недоліки в кадровій роботі, а саме: – потребу в застосуванні різноманітних матеріальних і нематеріальних стимулів та створенні ефективної системи стимулювання праці в процесі виробництва; – активне використання організаційних і психологічних стимулів, орієнтованих на задоволення більш високих потреб працівників; – забезпечення постійного характеру стимулювання праці, а не одноразових заходів або тимчасових акцій.

Ми пропонуємо впровадити в ПрАТ «Вінницький ОЖК» комплексну систему мотивації праці трудових ресурсів, що включатиме три основні методи стимулювання: прямі методи стимулювання, опосередковані методи та методи «жорсткого» стимулювання. Для кожного з цих методів ми пропонуємо визначити відповідні складові, як показано на рис. 3.3:

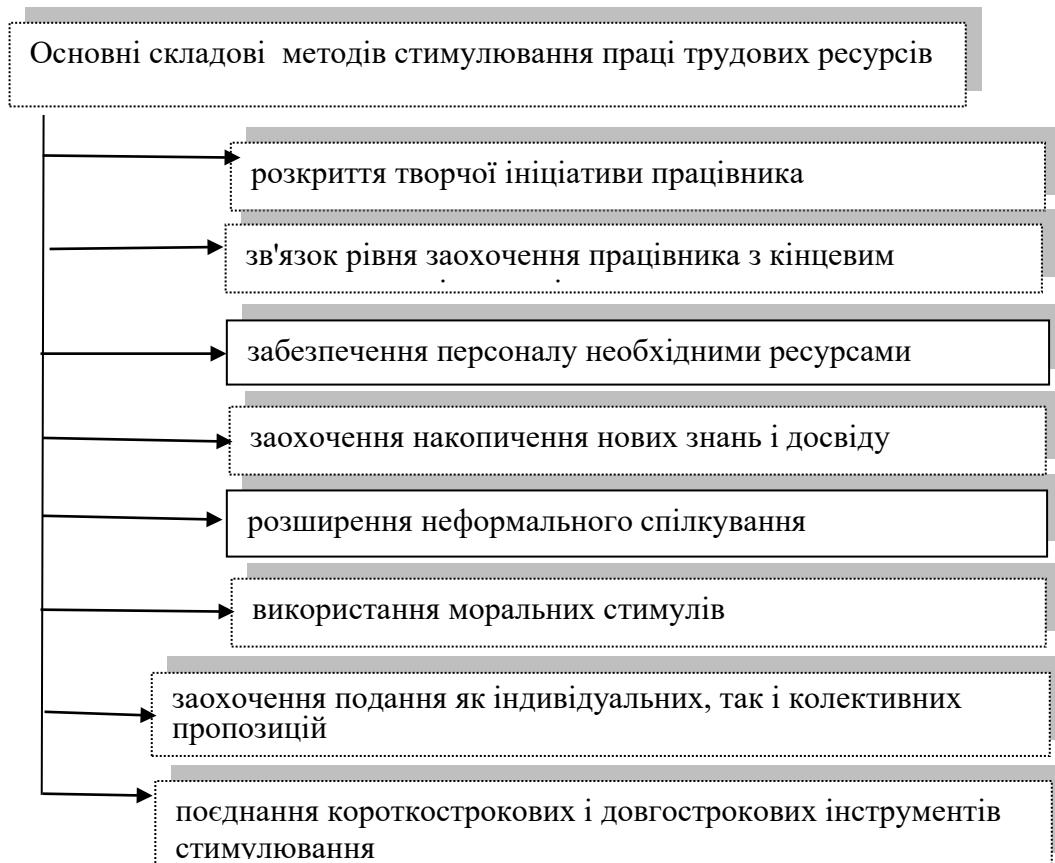


Рис. 3.3. Основні складові методів стимулювання праці трудових ресурсів*

* Джерело: побудовано на основі теоретичного вивчення наукових праць вчених [20]

З урахуванням стратегічних напрямків діяльності ПрАТ «Вінницький ОЖК», управління трудовими ресурсами має базуватися на різноманітних типах поведінки та ціннісних орієнтаціях персоналу.

Управління трудовими ресурсами повинно повною мірою відповідати концепції розвитку ПрАТ «Вінницький ОЖК» і охоплювати такі етапи: формування, використання та стабілізація.

Це управління має бути спрямоване на врахування тенденцій та планів господарського розвитку з метою досягнення основних цілей ПрАТ «Вінницький ОЖК». Потрібно враховувати такі чинники, як довгострокове зростання підприємства, підтримка його ринкової незалежності, забезпечення відповідних дивідендів, забезпечення самофінансування зростання організації, підтримка фінансової стабільності та закріплення досягнутих результатів.

В умовах ринкової економіки ПрАТ «Вінницький ОЖК» може реалізувати кілька стратегій управління трудовими ресурсами: стратегію зниження витрат на виробництво як ключовий елемент економії на персоналі.

Це передбачає, що під час покращення економічної ситуації залучається додатковий персонал, а в разі погіршення економічної ситуації – скорочуються кадри; стратегію узгодження прогнозованої потреби в персоналі з планами розвитку підприємства; стратегію, що передбачає додаткові інвестиції не тільки в підготовку та розвиток трудових ресурсів, а й у створення умов для більш ефективного використання персоналу, що знижує плинність кадрів. Така стратегія є типовою для підприємств, які працюють у нових сферах науково-технічного прогресу та ставлять високі вимоги до якості своїх кадрів.

Управління трудовими ресурсами має орієнтуватися на тенденції та плани розвитку з метою досягнення основних цілей ПрАТ «Вінницький ОЖК». Це має враховувати аспекти, такі як довгострокове зростання підприємства, збереження його ринкової незалежності, досягнення відповідних дивідендів, забезпечення самофінансування зростання організації, стабільність фінансів та закріплення досягнутих результатів [4].

Умовний технологічний ланцюг управління трудовими ресурсами представлений на рисунку 3.4.

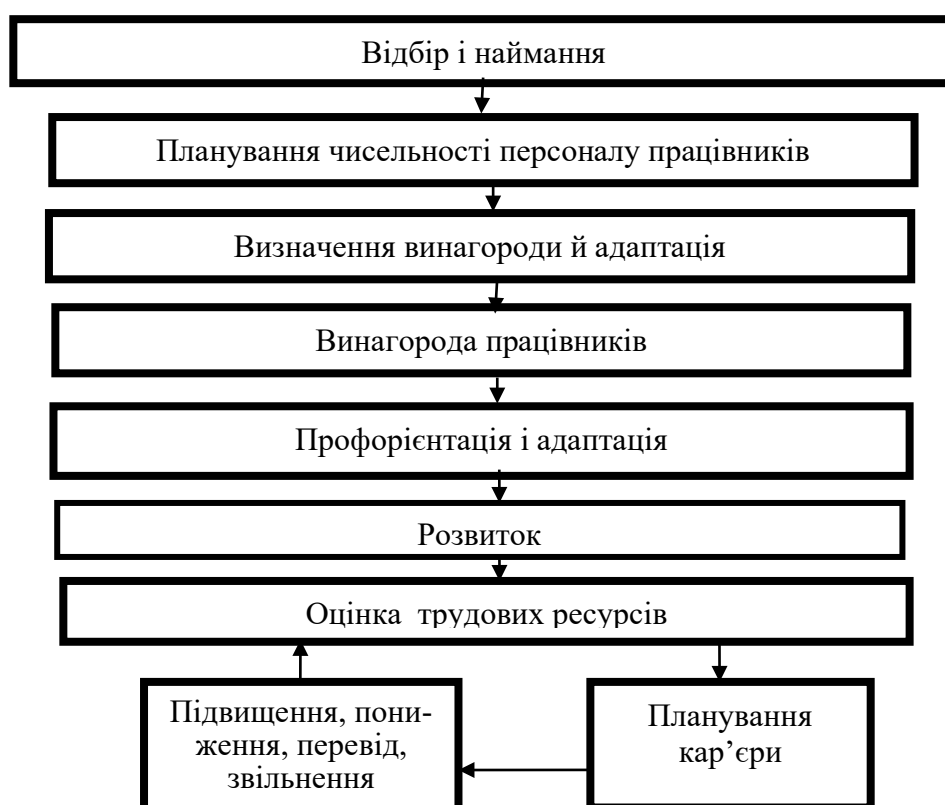


Рис. 3. 4. Технологічний ланцюг управління трудовими ресурсами*

* Джерело: побудовано на основі наукових праць вчених [25].

Для досягнення високої ефективності в управлінні персоналом ПрАТ потрібно продовжити розвиток кадрової стратегії, зокрема через удосконалення політики використання трудових ресурсів, обрання та впровадження відповідного стилю керівництва, а також організацію горизонтальної інтеграції. Пропонується визначити основні принципи ефективного використання трудових ресурсів на підприємстві (див. рис. 3.5).

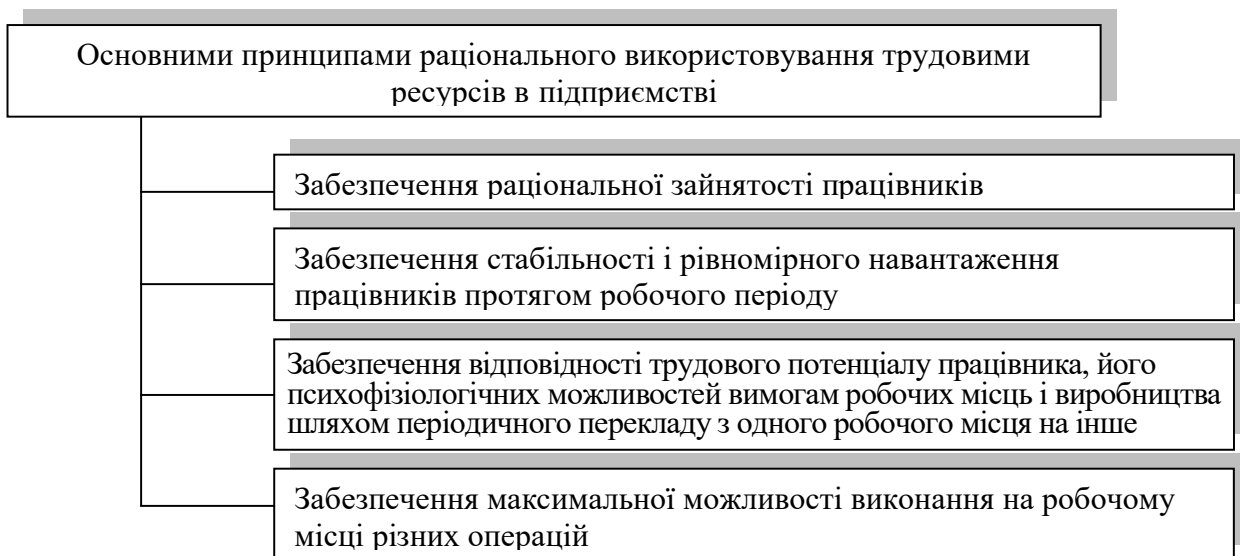


Рис. 3.5. Основні принципи раціонального використання трудових ресурсів в підприємстві *

* Джерело: побудовано на основі дослідження наукових праць вчених [25].

Згідно з вищезазначеними принципами, ефективне використання трудових ресурсів передбачає насамперед досягнення оптимального співвідношення між кількістю робочих місць та працівників, впровадження гнучких форм зайнятості, а також створення умов та організацію праці, що сприяють повному використанню потенціалу трудових ресурсів. Управління трудовими ресурсами має бути повністю узгоджене з концепцією розвитку ПрАТ «Вінницький ОЖК» і включати кілька етапів: формування, використання та стабілізацію (див. рис. 3.6).



Рис. 3.6. Основні стадії управління трудовими ресурсами*

* Джерело: побудовано на основі наукових праць вчених [31].

Вибір стратегії управління трудовими ресурсами залежить від реальних умов функціонування ПрАТ «Вінницький ОЖК». Довгострокова стратегія у цій сфері повинна базуватися на передумові активного впровадження інновацій, що висуває підвищені вимоги до якості трудових ресурсів. Вона передбачає не лише додаткові інвестиції в підготовку та розвиток персоналу, але й в створення оптимальних умов для більш ефективного використання робочої сили.

Сучасне управління в ПрАТ «Вінницький ОЖК» є основою бізнесу. Якщо трудові ресурси є ключовим елементом виробничого процесу, то ефективне їх управління стає вирішальним чинником у діяльності підприємства.

Результативність роботи ПрАТ «Вінницький ОЖК» значною мірою визначається якістю функціонуючої системи управління трудовими ресурсами.

Максимальні досягнення підприємства можливі, коли всі функціональні підсистеми управління трудовими ресурсами гармонійно взаємодіють у часі та просторі й застосовуються одночасно.

Функціональні підсистеми управління трудовими ресурсами в ПрАТ «Вінницький ОЖК» складаються з кількох складових (див. табл. 3.2).

Класифікація функціональних підсистеми управління трудовими ресурсами*

Назва підсистеми управління	Характеристика підсистеми
Умови праці	Виконання умов психофізіології, ергономіки та технічної естетики праці, тобто праця повинна відповідати психологічним та фізіологічним умовам, поведінка та рух органів людини при роботі повинна забезпечити зручність та комфорт, підвищувати продуктивність праці та зменшувати затрати людської енергії. Охорона праці і техніка безпеки – праця, яка виконується людиною повинна відповідати всім вимогам та нормам безпеки.
Трудові відносини	Аналіз і регулювання групових та особистих взаємовідносин. Відносини керівництва. Управління конфліктними ситуаціями. Соціально-психологічна діагностика. Взаємодія керівників із профспілками.
Оформлення та облік трудових ресурсів	Оформлення та облік приймання, звільнення і переведення. Інформаційне забезпечення. Професійна орієнтація. Забезпечення зайнятості.
Маркетинг, прогнозування і планування трудових ресурсів	Розробка стратегії управління працівниками. Аналіз ринку праці. Прогнозування потреби. Зв'язок із зовнішніми джерелами забезпечення. Оцінка персоналу.
Розвиток трудових ресурсів	Техніко-економічне забезпечення. Підвищення кваліфікації. Робота з кадровим резервом. Планування ділової кар'єри. Адаптація нових працівників.
Стимулювання праці трудових ресурсів	Нормування та тарифікація праці. Розробка системи оплати та морального заохочення праці. Застосування форм участі у прибутках та капіталі. Управління трудовою мотивацією.
Надання юридичних послуг	Вирішення правових питань трудових відносин. Правове регулювання господарської діяльності, Узгодження розпорядчих документів з управління персоналом.
Створення необхідної соціальної інфраструктури ринку	Організація громадського харчування. Управління житлово-побутовим обслуговуванням. Забезпечення належних умов охорони здоров'я та відпочинку.

*Джерело: побудовано на основі теоретичного вивчення наукових праць вчених [42]

Відділ управління трудовими ресурсами є функціональним, оскільки його працівники не займаються безпосередньо основною діяльністю ПрАТ «Вінницький ОЖК», а формують умови для реалізації потенціалу кожного співробітника та здійснюють моніторинг їхнього ефективного використання.

Гнучке управління трудовими ресурсами має на меті врахування широкого спектра аспектів, які пов'язані з адаптацією працівників до змінюваних зовнішніх і внутрішніх умов функціонування та розвитку ПрАТ «Вінницький ОЖК». Особливу увагу необхідно приділяти аналізу мотиваційних факторів, їх коректному формуванню і спрямуванню з урахуванням динамічних задач, що постають перед компанією. Крім того, важливим є вирішення питань взаємодії керівництва ПрАТ «Вінницький ОЖК» з профспілками та службами зайнятості, забезпечення безпеки трудових ресурсів, а також розробка нових підходів до ціннісних пріоритетів.

Ще одним важливим напрямом гнучкого управління є розробка та удосконалення професіограм, що передбачають визначення необхідних якостей співробітників для виконання певних посадових обов'язків.

В основі професіограм та моделей посад лежить врахування майбутніх потреб у персоналі відповідної кваліфікації, які виникають в результаті змін в стратегії розвитку ПрАТ «Вінницький ОЖК». Важливою складовою гнучкості є освоєння суміжних спеціальностей, що вимагають аналогічної кваліфікації.

Ефективне управління трудовими ресурсами є основною функцією ПрАТ «Вінницький ОЖК». В рамках стратегії управління людськими ресурсами працівники підприємства отримують рівні права з основним капіталом, а витрати на них сприймаються як інвестиції на тривалий термін; кадрове планування інтегрується з виробничим, а працівники стають ключовими елементами корпоративної стратегії; активно застосовується групова організація праці. Тому керівництво повинно зосередитись на створенні команди, розвитку потенціалу співробітників та формуванні корпоративної культури; кадрові підрозділи мають виконувати організаційні та аналітичні функції, а також підтримувати лінійних керівників в адаптації працівників до умов ПрАТ «Вінницький ОЖК».

Таким чином, управління трудовими ресурсами повинно бути спрямоване на вирішення нових, стратегічних завдань, що підвищують економічну і

соціальну ефективність діяльності підприємства, а також підтримують її баланс із зовнішнім середовищем.

До основних завдань системи управління трудовими ресурсами на підприємстві належать: забезпечення ПрАТ «Вінницький ОЖК» кваліфікованими кадрами; створення умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників; вдосконалення системи оплати праці і мотивації; підвищення задоволеності працею всіх категорій співробітників; надання можливостей для розвитку і кар'єрного зростання; стимулювання творчої активності; формування сприятливого психологічного клімату; удосконалення методів оцінки праці; управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрним ростом працівників; участь у розробці стратегії ПрАТ «Вінницький ОЖК» (в майбутньому передбачається трансформація корпоративної стратегії в стратегію управління людськими ресурсами).

Принципи побудови сучасної системи управління підприємством включають: ефективний підбір і розміщення працівників; справедливу оплату праці та мотивацію; просування працівників залежно від результатів їх роботи, кваліфікації, здібностей та потреб підприємства; оперативне і ефективне вирішення особистих проблем працівників.

Управління трудовими ресурсами в підприємстві має включати такі етапи: планування ресурсів — розробка плану задоволення майбутніх потреб у трудових ресурсах; набір працівників — створення резерву потенційних кандидатів на всі посади; добір — оцінка кандидатів і вибір найкращих; визначення винагороди — розробка структури заробітної плати і пільг для залучення та утримання працівників; профорієнтація та адаптація — введення нових працівників в організацію, розвиток у них розуміння очікувань компанії; навчання — створення програм для розвитку необхідних трудових навичок; оцінка трудової діяльності — розробка методик оцінки праці та її зворотний зв'язок з працівниками; підготовка керівних кадрів — розвиток здібностей і підвищення ефективності роботи керівників; управління просуванням по службі; удосконалення організації праці.

Підбір трудових ресурсів має суттєвий вплив на структуру і баланс управлінських відносин. Він не повинен базуватися на особистих симпатіях чи антипатіях, оскільки це може призвести до того, що на керівні посади будуть призначені не найкращі, а ті, хто є частиною певних соціальних груп або мають власні інтереси.

3.2 Вдосконалення сучасних методів управління трудовими ресурсами

Система управління трудовими ресурсами ПрАТ «Вінницький ОЖК» представляє собою сукупність цілей, завдань та основних напрямків діяльності, а також різноманітних методів і механізмів управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці та якості виконуваної роботи.

Методи управління трудовими ресурсами – це способи впливу на колективи і окремих працівників з метою координації їхньої діяльності в процесі функціонування підприємства. Вони умовно поділяються на три основні категорії: адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

До аспектів управління трудовими ресурсами відносяться: техніко-технологічний (відображає рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваної техніки та технологій, умови праці тощо); організаційно-економічний (включає питання планування чисельності та складу трудових ресурсів, матеріального стимулювання, організації використання робочого часу та діловодства тощо); правовий (стосується дотримання трудового законодавства в кадровій роботі); соціально-психологічний (стосується соціально-психологічного забезпечення управління трудовими ресурсами та впровадження соціологічних і психологічних методів у практику кадрової роботи); педагогічний (охоплює питання підготовки кадрів, наставництва тощо).

Для ПрАТ «Вінницький ОЖК» постійно виникає необхідність підвищення продуктивності праці, що вимагає наявності висококваліфікованої робочої сили. Тому одним із важливих чинників ефективної роботи

підприємства є безперервна перепідготовка трудових ресурсів. Між рівнем кваліфікації працівника та ефективністю його праці існує пряма залежність: чим вищий розряд працівника, тим вища продуктивність його праці. Для виконання однієї і тієї ж роботи кваліфіковані працівники витрачають значно менше часу, ніж менш кваліфіковані. Кваліфіковані працівники швидше освоюють нові технології та методи організації праці. Завдяки вищій освітній та професійній підготовці, такі працівники здатні бачити значно більше аспектів своєї роботи в процесі виробництва, що часто забезпечує вищий рівень задоволення від своєї праці.

Підготовка трудових ресурсів ПрАТ «Вінницький ОЖК» являє собою процес здобуття працівниками теоретичних знань та практичних навичок відповідно до кваліфікаційної характеристики, яка вимагає початкового рівня кваліфікації.

Перепідготовка трудових ресурсів передбачає навчання кваліфікованих працівників з метою зміни їхнього професійного профілю для забезпечення відповідності їх кваліфікації вимогам.

Підвищення кваліфікації трудових ресурсів є процесом удосконалення теоретичних знань та практичних навичок з метою покращення професійної майстерності працівників, орієнтації на працевлаштування, виробництво та управління.

До основних причин, які обумовлюють необхідність навчання та перепідготовки, відносяться: зростання вартості робочої сили як виробничого ресурсу; тиск конкурентів, що вимагає зменшення витрат і більш ефективного використання трудових ресурсів; технічні зміни, які потребують освоєння нових знань; дефіцит кваліфікованих працівників на національному рівні; підготовка працівників до зайняття вищих посад; розвиток потенціалу працівників для задоволення потреб вищих рівнів; соціальна відповідальність підприємства за своїх працівників; поява нових виробничих працівників.

Навчання також необхідно проводити в ПрАТ «Вінницький ОЖК» у трьох основних випадках: коли працівник починає працювати в підприємстві;

коли він призначається на нову посаду або отримує нову роботу; коли перевірка показує, що у працівника не вистачає необхідних навичок для ефективного виконання своїх обов'язків [19].

Отже, підготовка трудових ресурсів ПрАТ «Вінницький ОЖК» зумовлена наступними чинниками: недостатньою кількістю курсів для навчання; порівняно короткими термінами навчання, що дозволяє підприємству ефективно заповнювати дефіцит робітників без значних витрат; можливістю навчати працівників безпосередньо на підприємстві.

У ПрАТ «Вінницький ОЖК» застосовуються три основні форми підготовки працівників: індивідуальна, групова та курсова.

При індивідуальній формі кожному працівникові закріплюється досвідчений наставник, який проводить навчання. Групова форма застосовується для набуття теоретичних знань. Курсова форма навчання передбачає два етапи: навчання в спеціально створених курсах стажування та навчання безпосередньо на робочих місцях.

Ефективність управлінської діяльності ПрАТ «Вінницький ОЖК» значною мірою залежить від здатності застосовувати різноманітні методи управління трудовими ресурсами.

Як зазначалося раніше, методи управління трудовими ресурсами ПрАТ «Вінницький ОЖК» поділяються на три основні групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

Адміністративні методи орієнтовані на такі мотиваційні чинники, як усвідомлене дотримання трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання працівника працювати в певній організації, культура трудової діяльності, а також на виконання обов'язків, визначених відповідними законодавчими актами. Реалізація адміністративних методів управління в ПрАТ «Вінницький ОЖК» здійснюється через організаційний та розпорядчий вплив (див. рис. 3.7).



Рис. 3.10. Класифікація методів впливу на трудові ресурси на макрорівні*

*Джерело: побудовано на основі дослідження наукових праць вчених [63].

Методи управління трудовими ресурсами можна класифікувати за різними ознаками. Адміністративні методи, що спрямовані на розвиток таких мотивів поведінки, як усвідомлена потреба в дисципліні праці, відчуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації тощо. Економічні методи, що передбачають матеріальне стимулювання працівників. Соціально-психологічні методи, які ґрунтуються на використанні соціального механізму. В залежності від рівня примусу, методи управління трудовими ресурсами можна поділити на відповідні групи (див. рис. 3.11).



Рис. 3.11. Класифікація методів управління трудовими ресурсами*

*Джерело: побудовано на основі дослідження наукових праць вчених [63].

Усі принципи і методи управління трудовими ресурсами втілюються через взаємодію. Їхнє комбінування визначається специфічними умовами діяльності системи управління персоналом організації.

Висновки до III розділу

У ПрАТ «Вінницький ОЖК» впроваджена ефективна та продумана система мотивації праці, однак вона, на жаль, не запобігає високому рівню плинності кадрів серед виконавчого персоналу. Зазвичай причинами звільнень є стреси на робочому місці, важкість та монотонність виконуваних обов'язків, конфлікти з керівництвом, неприязне ставлення з боку безпосередніх

керівників та розбіжність між тим, що обіцялося під час співбесіди, і реальними умовами роботи.

З метою поліпшення системи мотивації праці трудових ресурсів пропонуємо здійснити наступні заходи:

- Забезпечити ПрАТ «Вінницький ОЖК» професійними психологами, які разом із відділом кадрів будуть здійснювати відбір персоналу. Це дозволить керівництву своєчасно реагувати на зниження морального стану працівників, що може призвести до зменшення продуктивності та порушень техніки безпеки. Психологи також повинні працювати з новими керівниками, що дозволить уникнути конфліктів між керівниками та підлеглими.
- Створити спеціальні кімнати для психологічного розвантаження, де психологи можуть забезпечити умови для зняття стресу від роботи. Подібні заходи поширені в деяких іноземних компаніях, але вони повинні бути впроваджені в кожній організації, особливо в тих, де є прямий контакт між працівниками та клієнтами.
- Перерозподілити робочі обов'язки серед працівників, щоб зменшити втому від монотонності роботи та забезпечити їх всебічний розвиток.
- Регулярно проводити анонімні опитування серед усіх рівнів колективу. Такі опитування допоможуть виявити внутрішні проблеми в колективі на ранніх етапах, але не повинні призводити до накладення штрафних санкцій. Результати опитувань повинні бути доступні тільки психологам та одному з керівників для забезпечення конфіденційності.
- Об'єктивно оцінювати перспективи кожного новоприйнятого працівника. Важливо бути відкритим і надавати доступ до інформації про рівень заробітної плати працівників на аналогічних посадах, що дозволить зменшити розчарування через невідповідність обіцяних умов і реальності.

- Провести професійний аналіз причин нездійснення плану продажів. Часто невиконання плану відбувається не з вини працівника, а через вплив зовнішніх факторів.
- Застосування вищеописаних заходів дозволить значно знизити плинність кадрів і покращити відгуки про роботодавця.

Таким чином, разом з формуванням трудових ресурсів важливими є процеси відновлення і розвитку персоналу, що включають вихід на пенсію, поповнення кадрового резерву та активне використання різних механізмів для заповнення робочих місць: вибори, конкурси, призначення, оцінка кандидатів тощо.

Формування трудових ресурсів у ПрАТ «Вінницький ОЖК» потребує розробки системи, яка включає кілька етапів: підготовчий (профорієнтація, профвідбір, первинна професійна підготовка), розподільчий (набір і розстановка кадрів), адаптаційний (формування соціально-психологічної структури та міжособистісних зв'язків, професійна підготовка).

З огляду на значення підвищення продуктивності праці, слід впровадити програми управління продуктивністю, які включають: вимірювання та оцінку досягнутого рівня продуктивності як у межах підприємства в цілому, так і окремих видів продукції; пошук і аналіз резервів підвищення продуктивності; розробку планів використання цих резервів із зазначенням термінів, заходів і фінансування; створення системи мотивації працівників до досягнення поставлених цілей; контроль за реалізацією заходів і коригування їх виконання; оцінка впливу цих заходів на зростання продуктивності праці.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Управління трудовими ресурсами є комплексною системою організаційно-економічних і соціальних заходів, що спрямовані на створення умов для ефективного функціонування, розвитку та раціонального використання потенціалу робочої сили на підприємстві.

Основною метою управління трудовими ресурсами підприємства є: підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва, зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку, зокрема шляхом максимізації прибутку; забезпечення соціальної ефективності функціонування колективу.

ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є одним з провідних підприємств України, яке спеціалізується на переробці олійних культур та виробництві рослинних олій і жирів. Комбінат розташований у м. Вінниця на вул. Немирівське шосе, буд. 26. Підприємство є частиною промислової групи «ViOil», вертикально інтегрованого холдингу, що охоплює всі етапи: закупівлю сировини, зберігання, виробництво і продаж готової продукції.

Підприємство має низький рівень фінансової стійкості. Показники ділової активності підприємства знаходяться на середньому рівні, однак спостерігається позитивна динаміка їх зростання, що позитивно відображається на фінансовому стані. Ліквідність підприємства знижується і не відповідає нормативним вимогам, але спостерігається позитивна тенденція до її зростання (окрім показника абсолютної ліквідності).

Підприємство має достатній рівень оснащення основними засобами, які ефективно використовуються, однак через зношування обладнання необхідна його модернізація.

Чисельність персоналу підприємства зменшилася протягом аналізованого періоду. Хоча серед працівників переважають робітники, частка управлінців надмірно висока. Однак спостерігається позитивна динаміка, яка полягає у збільшенні кількості робітників і зменшенні чисельності управлінського персоналу.

Серед працівників підприємства домінують особи з професійно-технічною освітою, тоді як працівників з базовою вищою освітою менше. Проте, за вивчений період, частка працівників з професійно-технічною освітою зменшилась, а з вищою освітою – зросла.

Переважають жінки серед працівників підприємства. Загалом спостерігається тенденція до поліпшення структури персоналу.

Управління трудовими ресурсами повинно базуватися на трендах та планах розвитку, що сприяють досягненню основних цілей ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Це передбачає умови для раціонального використання трудових ресурсів через спеціальний технологічний ланцюг.

Ми розробили основні принципи ефективного використання трудових ресурсів у ПрАТ «Вінницький ОЖК».

Управління трудовими ресурсами повинно відповідати концепції розвитку ПрАТ «Вінницький ОЖК» і включати такі етапи, як формування, використання та стабілізація ресурсів.

Ми розробили функціональну систему управління трудовими ресурсами в ПрАТ «Вінницький ОЖК», яка складається з кількох підсистем.

Обґрунтовано принципи створення сучасної системи управління в ПрАТ «Вінницький ОЖК», до яких ми відносимо: ефективний відбір і розміщення працівників, справедливе оплачування праці та мотивація, просування персоналу за результатами праці, кваліфікацією, здібностями та потребами підприємства, а також швидке і ефективне вирішення особистих питань.

Описано механізм управління кадровим формуванням в ПрАТ «Вінницький ОЖК», до основних завдань якого належать удосконалення кадрової політики, розвитку та використання людських ресурсів, вибору стилю управління трудовими ресурсами, організація координації та співпраці, поліпшення організації робочих місць та умов праці, визнання особистих досягнень працівників та стимулювання.

Описано завдання управління трудовими ресурсами ПрАТ «Вінницький ОЖК», зокрема, забезпечення підприємства достатньою кількістю

кваліфікованих кадрів, їх наявність у потрібний час і місці, належний рівень кваліфікації.

Управління трудовими ресурсами має бути спрямоване на довгострокове розвиток підприємства та досягнення основних цілей ПрАТ «Вінницький ОЖК», враховуючи такі аспекти, як фінансова стабільність, збереження ринкової незалежності і самофінансування.

Для подальшого удосконалення кадрової стратегії ПрАТ «Вінницький ОЖК» необхідно встановити тісні зв'язки з ринком праці, вдосконалити політику використання трудових ресурсів та реалізацію стилю управління ними, покращити умови праці та організацію робочих місць.

Основними завданнями управління трудовими ресурсами на рівні ПрАТ «Вінницький ОЖК» є: забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, створення умов для ефективного використання знань і навичок працівників, вдосконалення системи оплати праці, підвищення задоволення працею, професійного зростання та творчої активності, формування сприятливого психологічного клімату та удосконалення методів оцінки роботи персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 417 с.
2. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом : навч. посібник. 2-ге вид. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
3. Бардадим С. А., Невмержицька С. М. Діджиталізація в сфері управління персоналом організації. *Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (22 лютого 2020 року, м. Львів) /ГО «Львівська економічна фундація». Львів : ЛЕФ, 2020. С. 55-58.
4. Бірман Л. А. Управління людськими ресурсами : навчальний посібник. Київ : Справа, 2018. 346 с.
5. Блюк Н. В. Трудова міграція населення України та її причини [Текст] : монографія. Львів : Левада, 2022. 219 с.
6. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці : [навч. посіб.]. Київ : Знання-Прес, 2018. 313 с.
7. Возна Л. Б., Босак О. В. Формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом. *Науковий журнал «Молодий вчений»* №4 (68) квітень 2019. С. 471-476
8. Гавриленко Я. В. Сутність та підходи до розвитку трудового потенціалу підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки.* 2019. Вип. 52. С. 30-38.
9. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : Знання, 2018. 535 с.
10. Гуменюк В. Я., Самолюк Н. М. Управління витратами на персонал : монографія. Рівне : НУВГП, 2021. 158 с.

11. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1 (47). С. 32-35.
12. Демко І. Аналіз методів оцінки трудового потенціалу підприємства. *Фінансова система України. Частина 3 / Наукові записки. Серія "Економіка"*. 2019. Випуск 10. С. 15-22.
13. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
14. Дороніна М. С., Сатушева К. В. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2021. 231 с.
15. Дорошенко Л. С. Управління трудовими ресурсами : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2018. 60 с.
16. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
17. Економіка праці й соціально-трудові відносини [Текст] : навч. посіб. / [В. А. Ткачук та ін.]. Київ : НУБіП України, 2022. 612 с.
18. Європейська інтеграція: пріоритети стратегічного розвитку національного господарства України [Текст] : колект. монографія / [О. І. Авраменко та ін. ; за заг. ред. А. Б. Почтовюк] ; Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. Кременчук : Олексієнко В. В. [вид.], 2020. 356 с.
19. Єрмаков О. Ю., Величко О. В. Формування і ефективність використання трудових ресурсів в сільськогосподарських підприємствах : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2020. 172 с.
20. Житар М. О. Фінансова архітектура економіки України в умовах глобальних трансформацій [Текст] : монографія; Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 351 с.

21. Завадський Й. С. Менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів /Т.1. Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 2018. 543 с.
22. Захист національної економіки та управління її розвитком [Текст] : колект. монографія / [Т. В. Альошина та ін.] ; Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ. Дніпро : Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ, 2023. 374 с.
23. Історія ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». [Веб-сайт]. 2022. URL : <http://vmzhk.vioil.com/> (дата звернення: 29.05.2025).
24. Іщенко Т. Формування мотиваційного механізму високоефективної праці персоналу підприємства. Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана. 2021. [URL://kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_21/section5/ishchenko/](http://kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_21/section5/ishchenko/)
25. Калина А. В. Економіка праці : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2019. 272 с.
26. Касич А. О., Медвідь Г. С. Управління кадровою безпекою на українських підприємствах через призму макроекономічних процесів. *Ефективна економіка*. 2019 № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/12.pdf
27. Кодекс законів про працю України (Затверджується Законом №332-VIII (322а-08) від 10.12.71 ВВР, 1971, додаток до №50, ст.375). Остання версія – від 11.10.2018.
28. Козирєва О. В., Світлична К. С., Шуть О. Ю. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Харків : Вид-во НФаУ, 2020. 238 с.
29. Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом : навчальний посібник. Харків : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.
30. Костишина Т. А., Бандур С. І., Брижань І. А. Домінантні чинники розвитку соціально-трудових відносин в стратегії забезпечення продуктивної зайнятості населення. Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики : монографія / за ред. проф. Т. А. Костишиної. Полтава : ПУЕТ, 2020. С. 42-105.

31. Костишина Т. А. Менеджмент персоналу : підручник/ за редакцією доктора економічних наук, професора В. Я. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с.
32. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>.
33. Крикавський Є. В., Люльчак З. С. Економіка і фінанси підприємств [Текст] : підручник; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 693 с.
34. Крушельницька О. В. Управління трудовими ресурсами : навч. посібник. Київ : Кондор, 2018. 224 с.
35. Курепін В. М. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств аграрного профілю. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 12 березня 2021 року* : збірник наукових праць. Вінниця : ВНТУ, 2021. С. 730-733.
36. Ладунка І. С., Буркова М. С. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Економіка та суспільство*. №14. 2018. С. 421–425.
37. Людський розвиток в Україні. Пріоритети національної політики мінімізації асиметрії українського ринку праці [Текст] : [монографія] / [О. І. Цимбал та ін.]; НАН України, Ін-т демографії та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи НАН України. Київ : Академперіодика, 2021. 204 с.
38. Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства [Електронний ресурс]. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/54.pdf.
39. Менеджмент : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
40. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [навч. посіб.]. Суми : Козацький вал, 2018. 256 с.

41. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз : підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. За ред. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2018. 704 с.
42. Національна економіка: теорія, методологія та сучасні тенденції трансформації [Текст] : монографія / Н. О. Кухарська, Е. М. Забарна, Н. О. Задорожнюк; Одес. нац. політехн. ун-т, Одес. нац. екон. ун-т. Херсон : ОЛДІ-плюс, 2020. 287 с.
43. Невмержицька С. М. Управління підвищенням кваліфікації персоналу як основа його розвитку. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах* : зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 березня 2020 р. / УН-т ДФС України – Ірпінь, 2020. С. 153-156.
44. Олійник Є. О. Характеристика понять «робоча сила» і «трудові ресурси» в економіці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021. № 3 (19). С. 102–105.
45. Олійно-жирова галузь 2024: тенденції, прогнози, перспективи. URL:<https://www.growhow.in.ua/oliyno-zhyrova-haluz-2024-tendentsii-prohnozy-perspektyvy/>
46. Олійно-жирова галузь України має сьогодні динаміку сталого розвитку. URL:<https://ukroilprom.org.ua/news/oliyno-zhyrova-galuz-ukrayny-ma-sogodni-dynamikustalogo-rozvytku-176/>
47. Офіційний сайт ПрАТ «Вінницький ОЖК». URL: <http://vmzhk.vioil.com/>
48. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю: матеріали IV-ї міжнар. наук.-практ. конф.* (Черкаси, 11–13 квіт. 2018 р.). Черкаси : ЧДТУ, 2018. С. 171-172
49. Перевозчикова Н. О., Котова Ю. І. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1961>

50. Плугіна Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 42. 2019. С. 323-327.
51. Покинйчереда В. В. Трудові ресурси підприємств: обліковий аспект. *Збірник наукових праць ВНАУ*, 2018. №1 (56).
52. Покинйчереда В. В. Трудові ресурси, робоча сила, людський капітал: обліково-економічна сутність категорій. *Економіка та держава*. 2018. № 8. С. 35-41.
53. Поплавська Ж. В. Економічна політика: національний та регіональний аспект [Текст] : навч. посіб. / Жанна Поплавська, Василь Поплавський, Лідія Сенів; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Галиц. видав. спілка, 2022. 279 с.
54. ПрАТ «Вінницький ОЖК». URL: <https://smida.gov.ua/>
55. Регулярна інформація за 2024 рік. ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». [Веб-сайт]. 2024. URL: <http://vmzhk.vioil.com/static.vmzhk.vioil.com/pdf/giesb2024.docx> (дата звернення: 04.04.2025).
56. Регулярна інформація за 2023 рік ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». [Веб-сайт]. 2023. URL: <http://vmzhk.vioil.com/static.vmzhk.vioil.com/pdf/zvit2023.docx> (дата звернення: 04.05.2025).
57. Результати олійного ринку за 2021 рік: названо найбільших імпортерів українських олій та олійних культур. Latifundist: [Веб-сайт]. 2022. URL: <https://latifundist.com/novosti/58303-rezultati-olijnogo-rinku-za-2021-rik-nazvano-najbilshih-importeriv-ukrayinskih-olij-ta-olijnih-kultur> (дата звернення: 19.05.2025).
58. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: сучасні реалії : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 531с.
59. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2018. 188 с.

60. Ситник Й. С., Бойківська Г. М., Гончар С. Й. Національна економіка [Текст] : навч. посіб. / Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2023. 318 с.
61. Соловйов А., Романенкова Г. Формування трудових ресурсів і зайнятості. *Економіст*. 2021. № 10. С. 72–77.
62. Степура Тетяна Розвиток людського потенціалу в умовах квалітизації економіки України [Текст] : монографія. Умань : Сочінський М. М., 2021. 599 с.
63. Технології управління людськими ресурсами : навч. посібник для здобув. ступ-ня маг-ра за ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г.А. Мохонько; КПІм. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
64. Топ виробників олії в Україні у 2020–2021 роках. Landlord: [Веб-сайт]. 2021. URL: <https://landlord.ua/news/top-vyrobnykiv-olii-v-ukraini-u-2020-2021-rokakh/> (дата звернення: 05.05.2025).
65. Трансформація зайнятості і майбутнє праці у ХХІ ст.: глобальний і національний соціологічні виміри [Текст] : колект. монографія / [А. Арсеєнко та ін. ; за ред. В. Смакоти] ; НАН України, Ін-т соціології. Київ : Ін-т соціології НАН України, 2023. 180 с.
66. Управління персоналом в умовах інтелектуалізації й трансформації суспільства: ідеологія, технології та пріоритети [Текст] : монографія / [Г. М. Захарчин та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. М. Захарчин і д-ра екон. наук Й. С. Ситника ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 279 с.
67. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська / За заг. ред. М. С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2019. 427 с.
68. Цевух Ю. О. Ринок праці, міграція та соціально-економічний розвиток Європейського Союзу та України [Текст] : навч.-метод. посіб. / Одес. нац.

ун-т ім. І. І. Мечникова. Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2021.
138 с.

69. Череп А. В., Сьомченко В. В. Соціально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. *Вісник Запорізького національного університету*: Збірник наукових праць. Серія: Економічні науки. Запоріжжя : Запорізький національний університет. 2021. № 1 (9). С. 78- 84.