

Міністерство освіти і науки України  
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника  
Економічний факультет  
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

Магістр

(освітній рівень)

**НА ТЕМУ**

**«УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ В  
УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА»**

**Виконав:** студент 2 курсу,  
групи ПТ-21-М1  
Спеціальності  
076 Підприємництво та торгівля  
Бойчук Ярослав Ярославович

**Науковий керівник**  
д.е.н. проф. кафедри підприємництва,  
торгівлі та прикладної економіки  
Пилипів Н. І.

**Рецензент**  
д.е.н. проф. кафедри підприємництва,  
торгівлі та прикладної економіки  
Левандівський О.Т.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>1</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>	<b>3</b>
1.1.Сутність продуктивності праці та її значення для підприємства.....	3
1.2.Показники продуктивності праці та методи її вимірювання.....	9
1.3.Фактори, що впливають на рівень та динаміку продуктивності праці.....	20
Висновок до розділу 1.....	30
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС».....</b>	<b>32</b>
2.1.Загальна характеристика підприємства КП «Рожнятівтеплосервіс».....	32
2.2.Аналіз фінансово-економічного стану підприємства .....	36
2.3.Оцінка рівня та динаміки продуктивності праці на підприємстві.....	46
Висновок до розділу 2.....	54
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ.....</b>	<b>55</b>
3.1.Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці персоналу.....	55
3.2. Наукове обґрунтування та економічний ефект від запропонованих заходів .....	61
Висновок до розділу 3.....	68
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>70</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>73</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції підприємства повинні постійно шукати напрями підвищення своєї ефективності та продуктивності, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Продуктивність праці безпосередньо впливає на економічні показники підприємства, включаючи витрати на виробництво, собівартість продукції, прибутковість та загальну конкурентоспроможність. Підвищення продуктивності дозволяє підприємствам збільшувати випуск продукції, знижувати витрати та покращувати якість товарів і послуг. Це, у свою чергу, веде до підвищення задоволеності клієнтів і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Підвищення продуктивності праці на підприємстві має значний вплив на загальний економічний розвиток країни. Ефективні підприємства роблять вагомий внесок у ВВП, створюють нові робочі місця та сприяють підвищенню рівня життя населення. Таким чином, розробка та впровадження ефективних напрямів підвищення продуктивності праці є важливим як для окремих підприємств, так і для економіки в цілому.

**Метою кваліфікаційної роботи** є проведення аналізу, формулювання теоретичних засад та розробка ефективних напрямів підвищення продуктивності праці на КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»

Для досягнення поставленої мети були розроблені та вирішені такі **завдання:**

- узагальнити теоретичні основи поняття «продуктивності праці»;
- розглянути методика визначення продуктивності праці;
- визначити основні фактори зростання продуктивності праці на підприємстві;
- дослідити господарський стан та економічну діяльність підприємства;
- провести діагностику та ідентифікацію проблем в системі продуктивності

праці на підприємстві;

- визначити основні напрями та резерви для підвищення продуктивності праці, а також спрогнозувати економічну ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є система управління продуктивністю праці на підприємстві КП «РОЖНЯТИВТЕПЛОСЕРВІС».

**Предметом дослідження** сукупність напрямів та заходів підвищення продуктивності праці на підприємстві.

**Методи дослідження.** Під час написання даної роботи були використані такі методи для вирішення поставлених завдань: порівняння, аналіз, узагальнення, групування та зіставлення, метод опитування персоналу для ідентифікації проблем продуктивності праці на підприємстві.

**Наукова новизна** В ході написання роботи розроблено та науково обгрунтовано комплекс заходів, які спрямовані на підвищення продуктивності праці на підприємстві з метою покращення його фінансових показників та задоволеності працівників.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНОСТЮ ПРАЦІ

### 1.1. Сутність продуктивності праці та її значення для підприємства

У різні часи дослідники та науковці приділяли велику увагу такому показнику, як продуктивність праці. Проаналізовано різні методологічні підходи, зроблено спроби знайти найбільш точне визначення, а головне, завжди підкреслюється головна ознака цього показника – здатність підвищувати економічну ефективність підприємства та маєтку – від країни.

Продуктивність праці – основний економічний показник, що характеризує ефективність трудової діяльності працівників – основних продуктивних сил суспільства. Його використання «дає змогу оцінити ефективність праці окремих працівників і трудового колективу підприємства» [26, с. 12].

Семикіна М.В. також вказує на дуже низьку продуктивність праці в країні. За її словами, «основними проблемами української економіки є низька продуктивність праці, неефективне використання всіх видів ресурсів, вкрай низький рівень технікотехнологічності виробництва, недостатня конкурентоспроможність основних видів вітчизняної продукції, мала частка високопродуктивної продукції, низька заробітна плата для переважної більшості робочої сили країни, низька якість життя» [32, с. 124].

Активізація людської робочої сили, як показала історія людства, є основною передумовою позитивних змін у добробуті населення і в економічному розвитку країни. Без підвищення продуктивності людської праці неможливе підвищення конкурентних переваг країни, її сталий економічний розвиток в умовах загальної глобалізації. Вивчаючи продуктивність праці як економічну категорію, необхідно виходити з того, що

праця, витрачена на виготовлення даного продукту, складається з живої праці, витраченої безпосередньо в процесі виготовлення цього продукту в даний момент.

Втілений продукт і минула робота у створених раніше продуктах, використовується тим чи іншим способом для створення нових продуктів. Особливу увагу приділено визначенню продуктивності праці через вартість життя та минулої праці, які відображаються у спожитих засобах виробництва.

Як показують дослідження, погляди вчених і економістів на цю тему дуже різняться. Так, Кільницька О.С. та Верлюк М.М. підкреслювали, що «тільки жива праця є діючим елементом, і при розрахунку динаміки продуктивності праці результати виробництва слід лише порівнювати з витратами живої праці, намагаючись їх розрахувати» [15].

Якщо продуктивність праці базується на загальних витратах, то вони є неточними, оскільки такий підхід змінює характер показника продуктивності праці, накладаючи на нього незвичні функції. Проте, якщо визначати лише продуктивність живої праці, неможливо отримати повне уявлення про собівартість продукції. Тому отримати достовірні дані про розвиток продуктивності праці неможливо. Сучасні економічні відносини сприяють «підйому» продуктивності праці за рахунок економії не тільки життя, а й минулої праці. При цьому ефективність уречевленого використання праці досягається тоді, коли на одиницю капіталовкладень виділяється максимальна кількість одиниць живої праці (людино, трудоднів, робочих годин).

Підвищення продуктивності праці означає зниження загальних витрат, тобто вартість життя та попередні витрати на оплату праці. Тільки в цьому випадку зниження собівартості і ціни одиниці продукції призведе до підвищення ефективності виробництва. У різні часи застосовувалися різні методичні підходи до визначення рівня продуктивності праці. Але, як уже зазначалося, однією з центральних економічних проблем сучасності є

правильне вимірювання продуктивності суспільної праці (як нинішньої, так і минулої).

Відсутність таких науково обґрунтованих оцінок призводить до процесу інфляції, перевитрати матеріальних ресурсів і оплати не за кінцеві, а за проміжні результати. Ці методи вимірювання прожитої та минулої праці є основним методом перетворення грошових витрат у витрати на оплату праці; використання матеріалів традиційних лінійних кореляційно-регресійних функцій тощо. Воно не відображає повно й точно рівень продуктивності праці й інколи може дати лише теоретичний прогноз кінцевого показника. У вітчизняній і зарубіжній практиці особливою популярністю користується оцінка продуктивності суспільної праці на основі теорії вартості робочої сили.

Суспільний продукт створює живу працю, продуктивність якої визначається ступенем озброєності його попередньою працею (ресурсами). Чим більше матеріальних засобів виробництва припадає на одиницю живої праці, тим вища її рентабельність і ефективніше використання трудових ресурсів. Усе це свідчить про те, що в моделі, що характеризує правильність досліджуваного процесу, використання живої та минулої праці не можуть виступати рівнозначними елементами функції «використання ресурсів – виробництво продукції». Індикатори, які виражають рівень продуктивності праці по відношенню до рівня її безпеки, можуть бути використані як основа для витратної частини науково обґрунтованої моделі, придатної для оцінки рівня суспільної продуктивності праці [23].

Продуктивність праці, яка відображає ступінь корисного використання не тільки самої живої праці, а й пов'язаних з нею засобів виробництва, може характеризуватися як вартістю живої, так і сукупною працею. У цьому контексті ми розрізняємо такі поняття: продуктивність життя (індивідуальна) і - продуктивність суспільної праці, про яку не можна судити виключно на підставі вартості збереження необхідної праці. Загальна тенденція до зростання продуктивності праці виражається в тому, що в продукті

зменшується частка живої праці і збільшується частка уречевленої праці, але так, що загальна кількість праці, що міститься в одиниці продукту, зменшується.

Це є основою для більш якісного здійснення соціальної роботи. Якщо розглядати продуктивність праці як економічну категорію, то важливо розглядати процеси, в основі яких лежить суб'єктивний чинник – працівник під впливом знарядь праці, які він використовує. Стосовно категорії продуктивності праці ми виявили, що багато економістів ототожнюють її з ефективністю праці, не розмежовуючи ці категорії, що ні теоретично, ні практично не виправдано [24].

Однак ми поділяємо точку зору більшості економістів, які бачать значні відмінності між ефективністю праці та продуктивністю. Це питання особливо актуальне сьогодні, оскільки високих результатів можна досягти лише в умовах інтенсивного розвитку. Слід зазначити, що хоча продуктивність праці та ефективність праці є взаємозалежними поняттями, вони відіграють певну самостійну роль. Ототожнення ефективності праці та продуктивності праці можна знайти в багатьох публікаціях.

У той же час іноді стверджується, що ці поняття тотожні, а вживання термінів має лише символічне значення. У розвитку продуктивних сил значна частина приросту виробництва і національного доходу досягається за рахунок підвищення продуктивності праці, менша – за рахунок збільшення чисельності зайнятих у виробництві. Відомі американські вчені Кемпбелл Макконнелл і Стенлі Брю також стверджують, що існує два основних напрями збільшення реального виробництва і реального доходу: залучення більшої кількості ресурсів і більш продуктивне їх використання.

Продуктивність праці та витрати на оплату праці на одиницю продукту занесені Міжнародною організацією праці (МОП) до основних показників ринку праці країни. У своїх рекомендаціях МОП пропонує розрізняти поняття «продуктивність» і «продуктивність праці». У зарубіжній літературі використовуються однакові терміни - продуктивність і продуктивність праці.

Продуктивність вважається узагальнюючим показником, який, з одного боку, показує ефективність використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації тощо) у виробництві різноманітних товарів і послуг, а по-друге, відображає взаємозв'язок між кількістю і якістю вироблених товарів або наданих послуг і засобами, що використовуються для їх виробництва, по-третє, дозволяє порівнювати результати виробництва на різних рівнях економіки[21].

Що стосується продуктивності праці, то, згідно з рекомендаціями МОП, це показник, який відображає ступінь ефективності використання певного фактора виробництва (або певного ресурсу) – праці. МОП розраховує ВВП як ВВП у постійних цінах на одного зайнятого працівника. Згідно з методологією Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), продуктивність праці розраховується як валовий внутрішній продукт (ВВП) за відпрацьовану годину. Щоб порівняти значення ПКС між країнами, ВВП у національній валюті конвертується в долари США за паритетом купівельної спроможності (ПКС). Таким чином, на рівні економіки можна розрахувати продуктивність праці шляхом порівняння ВВП з кількістю зайнятих людей або кількістю відпрацьованих годин. Для цілей макроекономічного порівняння також можна використовувати ВВП, створений найманим працівником за відпрацьовану годину. У 2019 році в Україні оновлено нормативне забезпечення розрахунку продуктивності праці на макрорівні. Наказом Мінекономрозвитку від 06.06.2019 № 965 затверджено Методичні рекомендації щодо розрахунку ПП на загальнодержавному, регіональному та галузевому рівнях.

На продуктивність праці сильно впливають взаємопов'язані фактори, такі як якість роботи та трудова етика, які ілюструють ставлення людини до роботи та завдань, які вона виконує, її здатність наполегливо працювати на благо компанії та її ініціативний дух. Ці соціальні характеристики розвиваються протягом десятиліть і визначаються історичними обставинами та культурними традиціями[11].

Отже, на відміну від багатьох інших економічно благополучних країн, в Україні історичні та ментальні чинники виступали негативними стимулами високопродуктивної праці. Існує низка об'єктивних глобальних факторів, вплив яких на економіку та соціальну сферу ще не до кінця вивчений, а також важко однозначно передбачити, як вони вплинуть на продуктивність праці. Ці фактори включають автоматизацію виробничих процесів, масову роботизацію, оцифровку та широке використання штучного інтелекту. Ці фактори можуть мати значний вплив на психоемоційний стан працівника, рівень зайнятості, робочий час, а отже, і продуктивність праці.

Показник продуктивності праці, як і продуктивність в цілому, за останні роки практично втратив своє значення на рівні окремих господарських структур. Нові виклики та тенденції виникають як в організаціях, так і на національному рівні. Переважно проектний підхід до завдань, командна робота, використання гнучких форм працевлаштування. Вони вимагають нових підходів до управління, особливо щодо забезпечення та стимулювання високої продуктивності праці[23].

Не останню роль відіграє справедлива оплата праці, яка повинна співвідноситися з показниками ефективності. Перш за все, необхідно правильно визначити тип оплати – неповний робочий день (переважно погодинно). Сьогодні погодинна ставка часто базується на професійній оцінці або винагороді за участь у проектах, з фіксованою ставкою та бонусом на основі результатів проекту. В економічній теорії аксіомою є те, що крива продуктивності визначається двома факторами – капіталом і працею. На практичному рівні, у конкурентній ринковій економіці, де інновації є рушійною силою, можна додати додатковий фактор – підприємництво чи менеджмент, оскільки інноваційні підходи та технології, переважно підприємницькі чи бізнесові, нестандартні креативні рішення можуть призвести до зростання продуктивності праці.

Сьогодні під впливом конкуренції, в тому числі міжнародної, технології професійного менеджменту повинні остаточно замінити стихійне

управління. В організаціях рекомендується запровадити окремий напрямок менеджменту – управління ефективністю, який систематично працює в напрямку підвищення продуктивності праці, в тому числі продуктивності праці, зосереджуючись на людині (працівнику), яка є основою виробничого процесу. Тому об'єктом управління ефективністю повинні бути не продукти чи робочий час, а люди, працівники, які складають суть «менеджменту, орієнтованого на людей».

Це включає в себе розробку та реалізацію заходів для заохочення та мотивації працівників до найкращих результатів, їхніх KPI. У цьому контексті зростає важливість структури персоналу, системи навчання та мотивації співробітників, уміння працювати в команді та лояльності до компанії. Тому слід зазначити, що подальший розвиток економіки країни потребує високих і стабільних темпів зростання продуктивності праці, що робить її вирішальним фактором збільшення обсягів виробництва. У сучасних умовах лише на основі підвищення продуктивності праці можна забезпечити високий рівень розвитку суспільного виробництва, рішучий перелом у підвищенні його ефективності, неухильне зростання матеріального добробуту, поліпшення трудових і соціальних відносин .

## **1.2. Показники продуктивності праці та методи її вимірювання**

У практиці економічної діяльності для планування, обліку аналізу результативності й ефективності праці використовується система показників, яка дає змогу визначити продуктивність праці в масштабі окремого працівника, виробничої ділянки, підприємства, організації, галузі та суспільства загалом. Показники продуктивності праці мають бути наскрізними, зведеними, порівняльними, мати високий ступінь узагальнення, бути універсальними у застосуванні.

Продуктивність праці вимірюється відношенням обсягу виробленої продукції до затрат праці (середньооблікової чисельності персоналу).

Залежно від прямого або оберненого відношення є два показники: виробіток і трудомісткість [21, с.152-154].

Виробіток — це кількість виробленої продукції за одиницю часу або кількість продукції, яка припадає на одного середньооблікового працівника чи робітника за рік, квартал, місяць. Він вимірюється відношенням обсягу виробленої продукції до величини робочого часу, затраченого на його виробництво.

Трудомісткість — це обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг).

Чим більший виробіток продукції за одиницю часу або чим менші затрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. Виробіток і трудомісткість взаємопов'язані, перебувають в оберненій залежності, проте відсоток підвищення виробітку не рівнозначний відсотку зниження трудомісткості.

Виробіток може бути визначений у розрахунку на одну відпрацьовану людино-годину (годинний виробіток), один відпрацьований людино-день (денний виробіток), на одного середньооблікового працівника в рік, квартал або місяць (річний, кварталний або місячний виробіток) [28, с.87; 33, с.70]. Їх можна вимірювати у відпрацьованих людино-годинах, людино-днях, людино-місяцях, людино-роках (ці одиниці часу еквівалентні середній 20 чисельності працівників за відповідний період). Наприклад, якщо затрати праці виміряні у відпрацьованих людино-годинах, то отримують показник середньогодинного виробітку.

Годинний виробіток характеризує продуктивність праці за фактично відпрацьований час (визначається шляхом ділення обсягу виробленої продукції на кількість відпрацьованих люд./год). Денний залежить також від тривалості робочого дня і використання робочого часу всередині зміни. На його рівень впливають внутрішньозмінні простой та втрати часу.

Взаємозв'язок між цими показниками рівня продуктивності праці характеризує співвідношення.

У промисловості виробіток розраховується як відношення обсягу продукції, що виготовляється, до середньооблікової чисельності промислововиробничого персоналу за той самий проміжок часу. На транспорті виробіток розраховується як відношення обсягу перевезень (т/км) до чисельності працівників, зайнятих цими перевезеннями. У сфері послуг показник виробітку визначається відношенням вартості послуг без вартості матеріальних витрат на їх надання за певний період до середньооблікової чисельності персоналу сфери послуг за цей самий період.

У масштабі економіки рівень продуктивності праці (виробітку) у сфері матеріального виробництва визначається відношенням величини новоствореної вартості — національного доходу — за певний період (рік) до середньооблікової чисельності персоналу, зайнятого у сфері матеріального виробництва протягом цього періоду. Рівень продуктивності праці на підприємстві можна характеризувати показниками трудомісткості продукції [21, с.155-156].

Трудомісткість – це витрати живої праці на виробництво одиниці продукції. Показник трудомісткості має перевагу перед показником виробітку – він установлює пряму залежність між обсягом виробництва та трудовими витратами [12, с.124- 125].

Розрізняють такі види трудомісткості залежно від складових затрат праці на одиницю продукції. Трудомісткість технологічна — визначається витратами праці основних робітників на виготовлення одиниці кожного виробу.

Розраховується для окремих операцій, деталей, виробів. Трудомісткість обслуговування — визначається витратами праці допоміжних робітників, що зайняті обслуговуванням виробництва, на виготовлення одиниці кожного виробу.

Трудомісткість виробнича — складається з технологічної трудомісткості та трудомісткості обслуговування, тобто показує витрати праці основних і допоміжних робітників на виконання одиниці роботи.

Трудомісткість управління — визначається витратами праці керівників, спеціалістів, технічних виконавців на виготовлення одиниці кожного виробу.

Трудомісткість продукції повна — відображає всі витрати праці на виготовлення одиниці кожного виробу [31, с.240]. За характером і призначенням розрізняють нормативну, фактичну й планову трудомісткість. Нормативна трудомісткість визначає затрати праці на виготовлення одиниці продукції або виконання певного обсягу робіт, розрахованих згідно з чинними нормами. Фактична трудомісткість виражає фактичні затрати праці на виготовлення одиниці продукції або певного обсягу роботи.

Планова трудомісткість - це затрати праці на одиницю продукції або виконання певної роботи з урахуванням можливої зміни нормативної трудомісткості шляхом здійснення заходів, передбачених комплексним планом підвищення ефективності виробництва [21, с.156-157].

За об'єктом вирахування розрізняють трудомісткість на операцію, деталь, виріб. За місцем додавання праці виділяють трудомісткість заводську, цехову, дільничу, бригадну і робочого місця [5, с. 84].

При вимірюванні продуктивності за показниками виробітку й трудомісткості використовують статичні коефіцієнти й динамічні індекси. Статичні (рівневі) коефіцієнти продуктивності зіставляють результати з витратами за певний період часу. Коефіцієнти динаміки (динамічні індекси) визначаються відношенням статичних коефіцієнтів звітного періоду до аналогічного статичного коефіцієнту базисного періоду – індекси, відсотки зростання й приросту, середньорічні темпи приросту. Індекси показують, у скільки разів змінилася продуктивність; відсотки зростання – скільки відсотків становить продуктивність в аналізованому періоді в порівнянні з базисним, прийнятим за 100 %; відсотки приросту – на скільки відсотків зросла продуктивність; середньорічні темпи приросту при аналізі динаміки

продуктивності за ряд років – на скільки відсотків у середньому в рік зростала продуктивність.

Залежно від того, як і в яких показниках (натуральних чи вартісних) визначається обсяг виготовленої підприємством продукції та витрати праці, розрізняють чотири методи вимірювання і обчислення продуктивності праці:

- натуральний;
- умовно-натуральний;
- вартісний;
- трудовий.

При натуральному методі розрахунку продуктивності праці обсяг виготовленої підприємством продукції обчислюють в натуральних вимірниках (в одиницях ваги, об'єму, кількості, довжини). А сам показник має два прояви: часовий і персоніфікований.

Часовий прояв продуктивності праці відтворює кількість виготовленої підприємством продукції (робіт, послуг) в натуральному вимірі за одиницю часу, витраченого на її виробництво. Персоніфікований прояв продуктивності праці відтворює кількість виготовленої підприємством продукції (здійснених робіт, наданих послуг) в натуральному вимірі одним працівником підприємства [9, с.196].

Цей метод найбільш точно відображає суть продуктивності праці, оскільки характеризує ефективність конкретної праці, тобто такої, що створює певну споживчу вартість. Перевага цього методу полягає в установленні залежності між обсягом виробництва і трудовими витратами, у виключенні впливу на показник продуктивності праці змін в обсягах поставок, організаційній структурі виробництва. Метод дає змогу тісно пов'язати зміни продуктивності праці з виявленням резервів її зростання, зіставити витрати праці на однакові вироби в різних цехах підприємства. Але зазначений метод може застосовуватися лише на підприємствах тих галузей, де виробляється однотипна, однойменна та одноякісна продукція (наприклад,

в електроенергетиці, видобувних галузях промисловості, цукровій промисловості, спиртовій промисловості).

Отже, натуральний метод має обмежене застосування, оскільки підприємства і галузі випускають здебільшого різномірну продукцію. Також за цього методу не можна усунути зміни обсягу незавершеного виробництва, яке в деяких галузях складає велику частку в загальному обсязі продукції (будівництво, суднобудівництво, окремі галузі харчової промисловості та ін.). Умовно-натуральний метод вимірювання продуктивності праці застосовується в тому разі, коли на підприємстві виробляється декілька видів однойменної продукції, але різної якості, сортності та розмірів.

Для обчислення обсягів виробленої продукції плану або фактично вироблену кількість кожного виду продукції перераховують в умовні одиниці на основі коефіцієнтів, встановлених за спеціальною шкалою. Проблема полягає у виборі ознаки, яку беруть за базу порівняння продукції. Такою ознакою може бути одна з властивостей продукції (наприклад, сортність, калорійність). За обраною ознакою визначають коефіцієнт переведення одного виду продукції в інший, взятий за умовний (наприклад, у хлібопекарній промисловості вся продукція переводиться в умовний хліб, та прийнято вважати, що трудомісткість виробництва хліба житнього формового вагою один кілограм дорівнює одиниці).

Коефіцієнти переведення лише тоді придатні для використання, коли вони будуть пропорційні трудомісткості видів продукції, що розглядається [3, с.396-397]. Тобто в основі умовно-натурального методу лежить визначення продуктивності праці з урахуванням коефіцієнтів якості (коефіцієнтів переведення).

Але коефіцієнт переведення можна знайти не завжди, тому використання цього методу теж обмежене. Умовно-натуральні показники не можуть вимірювати обсягів складних виробів, які мають багатоцільове призначення. Вони не можуть застосовуватися на підприємствах, що виробляють різномірну продукцію; крім того, не забезпечують наскрізного

обліку витрат праці навіть на одному підприємстві, не кажучи вже про галузь та економіку в цілому [3, с.397-398].

Сфера застосування методу: в однономенклатурних виробництвах, коли підприємство (цех) виготовляє однорідну чи порівнювану продукцію. В цехах (на підприємствах), де виробляється декілька (багато) видів продукції, яку неможливо порівняти за допомогою коефіцієнтів якості (перевідних коефіцієнтів), застосовують вартісний метод обчислення продуктивності праці.

При вартісному методі розрахунку продуктивності праці обсяг виготовленої підприємством продукції обчислюють у вартісних вимірниках. Показник має також два прояви: часовий і персоніфікований. Часовий прояв продуктивності праці відтворює обсяг виготовленої підприємством продукції (здійснених робіт, наданих послуг) у вартісному вимірі у вигляді валової чи товарної продукції за одиницю часу, витраченого на її виробництво.

Персоніфікований прояв продуктивності праці відтворює обсяг виготовленої підприємством продукції (здійснених робіт, наданих послуг) у вартісному вимірі у вигляді валової чи товарної продукції одним працівником підприємства [9, с. 197]: Вартісні показники продуктивності праці універсальні, оскільки дають змогу порівнювати продуктивність праці у виробництві незіставних благ. Складність методики вартісного методу вимірювання продуктивності праці полягає у виборі найпридатнішого для конкретних умов способу визначення обсягів виробництва. Найбільш застосовуваними показниками вимірювання обсягів виробництва є такі показники: - валова продукція в поточних або зіставних цінах за певний період часу (рік, півріччя, квартал, місяць).

Валова продукція галузі - це сума показників валової продукції всіх промислових об'єднань і самостійних підприємств галузі. Валова продукція підприємства характеризує загальний обсяг його виробничої діяльності. Показник валової продукції використовується в розрахунках багато років. Але він має певні недоліки. До того ж до вартості валової продукції

включається різниця у вартості незавершеного виробництва на початок та кінець періоду. Це дає можливість підприємству збільшувати вартість валової продукції, а разом з нею і рівень продуктивності, за рахунок збільшення обсягів незавершеного виробництва; - товарна продукція в поточних цінах За певний період (рік, півріччя, квартал, місяць).

Під товарною продукцією мають на увазі тільки повністю закінчені й ті, що можуть бути реалізовані, вироби і роботи промислового характеру, але не враховуються зміни залишків незавершеного виробництва. Товарна продукція характеризує обсяг продукції, що надходить на ринок. Тобто цей показник вільний від впливу обсягів незавершеного виробництва, але йому притаманні інші недоліки попереднього показника, які полягають, передусім, у тому, що рівень виробітку у вартісному вимірюванні більшою мірою зумовлений затратами минулої (уречевленої) праці, ніж затратами живої праці. На величину виробітку та його динаміку побічний вплив чинять зміни асортименту продукції, її матеріаломісткість і трудомісткість, зміни обсягу кооперованих поставок, відмінності й динаміка цін на продукцію. Під час обчислення валової або товарної продукції часто відбувається повторність розрахунку у зв'язку з тим, що вартість продукції підприємства, яке її постачає, впливає на величину продуктивності праці на підприємстві, яке її використовує;

- реалізована продукція в поточних цінах за певний період часу (рік, півріччя, квартал, місяць). Реалізованою (з економічного, а не фіскального погляду) вважається продукція, оплачена покупцями або збутовою організацією. Статусу реалізованої вона набуває з моменту надходження коштів на розрахунковий рахунок підприємства-виробника (постачальника). Реалізована продукція відрізняється від товарної на суму залишків призначеної для реалізації, але нереалізованої продукції. Недолік показника полягає в тому, що об'єктивно складається значний розрив у часі між завершенням виробництва продукції та визнанням її реалізованою [3, с.398-400].

Переваги методу:

- можливість застосування за умов багатомноменклатурного виробництва з широким асортиментом виготовлюваної продукції; - можливість визначення і характеристики динаміки і рівня продуктивності за асортиментом виготовленої продукції по підприємству і в цілому по галузі промисловості з обчисленням темпів зростання за будь-які проміжки часу.

Недоліки методу:

- за умови зміни асортименту вироблюваної продукції, а також в умовах спеціалізації і кооперування підприємств спотворюється дійсний показник продуктивності праці;

- запропонований показник продуктивності праці залежить від встановлених на продукцію цін, тобто якщо в плановому періоді в порівнянні зі звітним зростає частка продукції, на яку встановлено високі ціни, обсяг валової (товарної) продукції, а відтак і виробіток на одного працівника теж зростають, навіть коли обсяги продукції в натуральному відтворенні та її трудомісткість залишилися незмінними;

- залежність від змін виробничої структури підприємства (з однієї сторони, розгалуженість виробництва може призвести до ненавмисних втрат при обчисленні загальної валової продукції в цілому по підприємству, з іншої

- організація власного виробництва напівфабрикатів всупереч отриманню їх ззовні чи внаслідок об'єднання підприємств збільшує показник валової (товарної) продукції, тим самим збільшуючи показник продуктивності праці);

- орієнтація показника продуктивності праці на матеріаломісткість здебільшого на вартість минулої, уречевленої праці (сировини, матеріалів, палива, амортизації) порівняно з вартістю живої праці, що призводить до невідповідності встановлюваних на продукцію цін її трудомісткості на кожному окремо взятому підприємстві, а відтак спотворюється показник валової (товарної) продукції, і, як наслідок,

- показник продуктивності праці. Для усунення останнього недоліку часто застосовують методи обчислення продуктивності праці за умовно-чистою чи чистою продукцією [9, с.197-198].

Чиста продукція:

а) у вітчизняному трактуванні — товарна продукція за винятком матеріальних витрат і амортизації (включає зарплату з відрахуваннями і прибуток).

б) у зарубіжному трактуванні — валовий випуск за винятком вартості витрат усіх факторів виробництва, окрім праці. Умовно-чиста продукція:

а) у вітчизняному трактуванні включає заробітну плату з відрахуваннями, прибуток, амортизацію;

б) у закордонному трактуванні — обсяг продажів за винятком витрат на сировину і матеріали; товарних запасів, відсотків за кредит і виплат банком, виплат стороннім організаціям [22, с.192].

Сфера застосування методу: в багатоменклатурних виробництвах, коли підприємство (цех) виготовляє різноманітну продукцію, а також при складній розгалуженій структурі підприємства [9, с.198].

Трудовий метод вимірювання продуктивності праці використовується в умовах випуску на підприємстві різноманітної незавершеної продукції [3, с.402]. Обсяг продукції, робіт, послуг у цьому випадку розраховується виходячи з повної трудомісткості їхнього виконання, що включає технологічну трудомісткість, трудомісткість обслуговування й трудомісткість керування. Точний розрахунок повної трудомісткості провести не вдається, але навіть якщо використовувати її приблизне значення, то відсутній у цей час обґрунтований методичний підхід до її розподілу по виробках [24, с.111].

Нормо-години - це кількість праці, що потрібна за нормами для виготовлення одиниці продукції. Вказаний показник вільний від впливу ціноутворювальних факторів. Застосування цього методу потребує добре поставленого нормування праці на підприємстві. За науково обґрунтованих норм цей метод точно характеризує динаміку продуктивності праці. Але

недостатнє обґрунтування та нерівнонапруженість норм, їх часті перегляди не сприяють об'єктивній оцінці рівня продуктивності праці навіть на окремих робочих місцях. Окрім того, метод обмежений у застосуванні, оскільки не на всі види продукції є нормативи. З метою визначення динаміки або характеристики виконання плану з продуктивності праці розраховуються індекси продуктивності, що є відносними величинами.

В умовах застосування натурального методу вимірювання продуктивності праці використовується індивідуальний індекс продуктивності.

Переваги методу: - можливість вимірювання будь-яких витрат праці за умов багатоміністерного виробництва з широким асортиментом виготовлюваної продукції; - об'єктивне і точне визначення динаміки і рівня продуктивності праці; - зміна асортименту продукції чи організаційної структури підприємства не спотворює показників продуктивності праці. Недоліки методу: - запропонований показник продуктивності праці не залежить від встановлених на продукцію цін, він не орієнтований на цінові детермінанти, хоча в деяких випадках припускається розрахунок трудомісткості на одиницю виготовленої продукції у вартісному відтворенні. Сфера застосування методу: в будь-яких виробництвах [9, с.199]. Тобто при трудовому методі виміру продуктивності праці робочий час є загальною і якісно однорідною характеристикою, на основі якої зважується різноякісна продукція.

Тому даний метод є найбільш точним еквівалентом категорії продуктивності праці. При його застосуванні обсяг продукції оцінюється в одиницях робочого часу, завдяки чому встановлюється прямий зв'язок між кількістю продукції і витратами праці на її виготовлення. Слід підкреслити, що в сучасних умовах найбільш доцільним стає застосування саме трудового методу виміру продуктивності праці, що дозволяє найбільш точно виміряти рівень і динаміку продуктивності праці як живої конкретної праці, вимірюваної часом її додавання.

Даний метод дозволяє також проводити й коректні порівняння продуктивності праці в різних сферах економіки [5, с.84]. Отже, продуктивність праці має два показники: виробіток – прямий показник, трудомісткість – обернений. Також існує чотири методи її вимірювання: натуральний, умовно-натуральний, вартісний та трудовий.

### **1.3. Фактори, що впливають на рівень та динаміку продуктивності праці**

Продуктивність праці постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Фактори продуктивності праці – це різноманітні обставини та умови, які впливають на ефективність та результативність праці працівників [12]. Залежно від рівня впливу виділяють зовнішні і внутрішні чинники продуктивності праці. Зовнішні чинники – фактори, які знаходяться поза сферою прямого впливу конкретного підприємства, а до внутрішніх належать ті фактори, на які підприємство може безпосередньо впливати.

Внутрішні фактори прийнято ділити на такі групи:

- матеріально-технічні. До них належить автоматизація та роботизація процесів, використання сучасного обладнання та програмного забезпечення, застосування нових, та економних матеріалів, виготовлення нової продукції;

Науково-технічний прогрес є провідним фактором всебічного та стійкого зростання продуктивності праці. Ефективна організація праці, заснована на наукових підходах і сучасних технологіях, відіграє ключову роль у підвищенні ефективності виробничих процесів та зниженні витрат на підприємстві [7].

Матеріально-технічні фактори є найважливішими, так як вони забезпечують економію праці, сировини, енергії та матеріалів. Організаційні фактори продуктивності праці визначають ступінь реальної економічної віддачі матеріально-технічних факторів. До них можна віднести:

1. Вдосконалення організації управління виробництвом, до якого входить:

- покращення структури апарату управління;
- вдосконалення оперативного управління виробничим процесом;
- покращення систем управління виробництвом.
- покращення організації виробництва.

До цього можна віднести:

- вдосконалення кадрової, технічної та матеріальної підготовки виробництва;

- вдосконалення розстановки обладнання та організації виробничих підрозділів в основному виробництві; - покращення організації допоміжних господарств та служб (складського, енергетичного, транспортного, господарсько-побутового, інструментального та інших видів виробничого обслуговування).

2. Покращення організації праці:

- вдосконалення нормування праці; - впровадження прогресивних форм організації праці (бригадна форма організації праці, багатостаночне обслуговування);

- покращення умов праці; - підвищення кваліфікації кадрів;
- вдосконалення системи оплати праці; - зменшення витрат робочого часу;

- впровадження систем мотивації праці.

Нехтування цими факторами робить неможливим отримання повного ефекту від матеріально-технічних факторів. Абсолютно всі організаційні фактори тісно взаємопов'язані і по суті є єдиною системою організації праці, управління та виробництва.

- соціально-психологічні чинники - це сукупність елементів соціального та психологічного середовища, які впливають на працездатність, мотивацію та результативність працівників. Сюди відносяться мотивація, Соціальнопсихологічний клімат, особистісні характеристики працівників;

- економіко-правові та нормативні фактори призначені для керування системою соціально-трудових відносин і виступають основою для підвищення продуктивності праці [13].

До групи зовнішніх факторів належать ті фактори, які не піддаються контролю та регулюванню з боку підприємства, але істотно впливають на результати його діяльності [3].

До таких чинників можна віднести: рівень розвитку виробництва товарів, ступінь насиченості ринку товарною масою, динаміку грошових доходів населення, динаміку роздрібних цін на товари, конкуренцію на ринку та інші. Також до них належать:

1. Природні чинники. Неприятливі погодні умови, такі як висока або низька температура, сильні опади, сильний вітер та інші, можуть суттєво знижувати продуктивність праці. Це особливо актуально для сільського господарства та інших галузей у яких передбачається контакт із природою.

2. Загальноекономічні чинники створюють загальні умови для підвищення продуктивності праці на всіх підприємствах. До них належать політика держави, розвиток науково-технічного прогресу, рівень кваліфікації населення, інфляція, матеріальний добробут населення та інші аспекти [6].

3. Галузеві чинники відіграють значну роль у визначенні рівня продуктивності праці в окремій галузі порівняно з іншими. До таких чинників можна віднести (спеціалізація галузі, стабільність попиту на продукцію, кон'юнктура споживчого ринку).

Залежно від спрямованості впливу факторів, можна виділити дві групи:

1. Фактори, які підвищують продуктивність праці. До них можна віднести: мотивація працівників, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження інновацій, ефективне управління, вдосконалення організації праці, впровадження ресурсозберігаючих технологій;

2. Фактори, що зменшують продуктивність праці. До їх складу відносяться: низький рівень кваліфікації персоналу, погана організація праці,

мала мотивація працівників, несприятливі природно-кліматичні умови, застаріле обладнання, недосконалу використання ресурсів.

Проаналізувавши динаміку продуктивності праці, можна виміряти числове значення та напрямок факторів, які впливають на неї, та виявити резерви зростання продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва. Через це дуже значний вплив на якість проведеного аналізу та отримання правильних і надійних результатів для управління має класифікація факторів, що впливають на рівень продуктивності праці. Продуктивність праці може зростати через такі фактори:

1. Зростання результату при таких же (незмінних) затратах ресурсу або взагалі їх зниження;
2. Зниження затрат при такому ж (незмінному) або зростаючому результаті;
3. Зростання затрат і результату, якщо темп зростання результату вищий темпу зростання затрат;
4. Зниження результату і затрат, якщо темп зниження затрат вищий темпу зниження результату.

Представники школи «людських відносин» були впевнені, що на продуктивність праці значний вплив здійснюють психологічний клімат в організації та міжособистісні відносини в колективі [18]. До них відносяться такі взаємопов'язані фактори, як:

- мотивація працівників;
- система преміювання та визнання;
- компетенція працівників.

Серед **матеріально-технічних факторів** важливу роль відіграє науково-технічний прогрес, який є основою всього суспільного виробництва і одним із основних елементів механізму ринку.

**Науково-технічний прогрес** впливає на всі елементи виробництва – засоби виробництва, працю, його організацію та управління.

**Технічний прогрес** здійснюється за такими напрямками:

- впровадження комплексної механізації та автоматизації;
- удосконалення технології виробництва;
- хімізація виробництва;
- зростання рівня електроозброєності.

**Підвищення рівня механізації виробництва** здійснюється шляхом механізації ручних робіт, упровадження засобів малої механізації, комплексної механізації робіт на дільницях та в цехах.

**Автоматизація виробництва** забезпечується впровадженням верстатів-автоматів, автоматизованого устаткування, автоматичних систем виробництва.

На підприємствах України відсоток ручної праці значний, особливо на допоміжних процесах – транспортних, вантажно-розвантажувальних, ремонтних, на контролі тощо.

Про **низький рівень** механізації та автоматизації цих процесів свідчить той факт, що частка робітників, зайнятих на цих процесах у загальній кількості робітників, становить приблизно 46%. Як наслідок, виникла диспропорція в механізації праці на різних виробничих дільницях.

Важливим засобом здійснення механізації виробництва є модернізація устаткування, тобто оновлення й удосконалення функціонуючого устаткування, незначні зміни його конструкцій. Це можна досягти шляхом збільшення потужності і робочих швидкостей устаткування, механізацією і автоматизацією допоміжних робіт (подача, зняття, транспортування і контроль виробів) і автоматизацією управління устаткуванням.

**Модернізація тісно пов'язана з реконструкцією діючих підприємств.** Для зростання продуктивності праці велике значення має удосконалення технології виробництва, яка включає технічні прийоми виготовлення продукції, виробничі методи, способи застосування технічних засобів і агрегатів.

Основними напрямками удосконалення технології виробництва є впровадження нових методів обробки матеріалів, таких як хімічні,

електроерозійні, ультразвукові та ін. Дедалі більше застосовуються надвисокі й наднизькі тиски і температури, струми високої частоти, інфрачервоні випромінювання та інші, надміцні матеріали тощо.

**Хімізація виробництва** є одним з ефективних напрямів технічного прогресу, який характеризується застосуванням прогресивних хімічних матеріалів і хімічних процесів.

В умовах ринкової економіки дедалі більшого значення набуває такий фактор зростання продуктивності праці, як підвищення якості продукції, її конкурентоспроможності на ринку.

Для зростання продуктивності праці, крім упровадження нової техніки, велике значення має максимальне використання діючих потужностей.

Поліпшення використання засобів праці здійснюється за двома напрямами:

- екстенсивним – збільшення часу їх роботи шляхом скорочення простоїв, введення в дію не використовуваного устаткування, підвищення коефіцієнта змінності в раціональних розмірах, скорочення строків ремонту тощо.
- інтенсивним – поліпшення використання машин та устаткування за одиницю часу через упровадження прогресивних технологічних процесів.

Перехід до ринкових відносин має змінити інвестиційну політику держави з метою посилення її впливу на інвестиційний процес за допомогою ринкових регуляторів.

У сучасних умовах для впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу необхідно інвестиції спрямовувати насамперед на реконструкцію і технічне переозброєння діючих виробництв, підвищувати частку витрат на активну частину основних виробничих фондів.

Планування і регулювання капітальних вкладень здійснювалося в Україні без урахування процесу відтворення основних фондів і суспільного продукту. Віддавалася перевага новому будівництву на неосвоєних

територіях. При цьому майже не відновлювався виробничий потенціал. Власне, планування відтворення основних фондів у країні не було.

Наслідком такої політики стало те, що виробничий потенціал України через його технічне зношення і технологічну відсталість не відповідає вимогам часу. рівень зношення основних виробничих фондів становить понад 40%. Для промислово-виробничих фондів він перевищує 48%, а в будівництві досяг 61%.

Тільки нині для планування відтворення основних фондів в Україні починають застосовувати моделі міжгалузевого балансу, за допомогою яких можна розрахувати на перспективу основні балансові показники відтворення капітальних вкладень з урахуванням демографічного прогнозу в кожному регіоні.

Для подальшого розвитку інвестиційного ринку в Україні доцільно підтримувати розвиток пріоритетних напрямів в економіці.

У підвищенні технічного рівня виробництва велику роль мають відігравати фондові біржі, які дають змогу на взаємовигідній основі залучати в діюче виробництво невикористані устаткування та виробничі площі, організувати й обслуговувати лізингові операції. у тому числі й міжнародні.

**Матеріально-технічні фактори** сприяють економії живої та уречевленої праці як в цілому по економіці. так і на окремому виробництві.

Сукупність матеріально-технічних факторів та їх вплив на рівень продуктивності праці можна характеризувати певними показниками.

**Електроозброєність праці** визначається відношенням кількості електроенергії, використаної у виробничому процесі за певний період, до середньооблікової чисельності робітників.

**Енергоозброєність праці** – споживання всіх видів енергії на одного робітника за певний період.

**Фондоозброєність** – це показник оснащення праці виробничими основними фондами. Визначається відношенням середньорічної балансової

вартості виробничих основних фондів до середньооблікової чисельності ворітників або працівників.

**Фондовіддача** – загальний показник використання всієї сукупності основних виробничих фондів. Визначається відношенням річного обсягу випуску продукції у грошовому вираженні до середньорічної (без урахування зносу) балансової вартості основних виробничих фондів.

Залежність між рівнем і динамікою технічної озброєності та продуктивності праці пряма:

$$П_{П} = \Phi_{О} * \Phi_{В}$$

де  $П_{П}$  – продуктивність праці;

$\Phi_{О}$  – фондоозброєність

$\Phi_{В}$  – фондовіддача.

Рівень механізації та автоматизації обчислюється на основі таких показників, як коефіцієнти механізації робіт (виробництва) –  $К_{м. р (в)}$  і праці –  $К_{м. п}$ .

$$К_{м. р (в)} = (Q_{м}/Q) * 100,$$

$$К_{МП} = (Ч_{М}/Ч) * 100 \text{ або } К_{МП} = (Ч_{Мі} * I) / Ч * 100$$

де  $Q_{м}$  – обсяг робіт, виконаний механізованим способом;

$Q$  – загальний обсяг робіт;

$Ч_{М}$  – чисельність робітників, зайнятих механізованою працею;

$Ч$  – загальна чисельність, зайнятих механізованою працею на даному робочому місці;

$Ч_{Мі}$  – чисельність робітників, зайнятих механізованою працею на даному робочому місці;

$I$  – величина, яка характеризує відношення часу механізованих процесів до загального часу виконання операції.

Для визначення рівня комплексної механізації використовують подібні показники.

**Рівень автоматизації** характеризується відношенням кількості автоматизованого устаткування або його потужностей до кількості або

потужностей усього використаного устаткування, а також часткою автоматизованих операцій або продукції, виробленої на автоматизованому устаткуванні.

Велике значення для підвищення продуктивності праці мають організаційно-економічні фактори, які визначаються рівнем організації виробництва, праці й управління. До цих факторів належать:

- удосконалення форм організації спільного виробництва, його подальшої спеціалізації та концентрації, удосконалення організації виробничих підрозділів і допоміжних служб на підприємствах (транспортної, інструментальної, складської, енергетичної тощо);

- удосконалення організації праці шляхом поглиблення поділу і кооперації праці, впровадження багатостатного обслуговування, розширення сфери суміщення професій і функцій; застосування передових методів і прийомів праці; удосконалення організації та обслуговування робочих місць; поліпшення нормування праці (впровадження технічно обґрунтованих норм затрат праці, розширення сфери нормування праці); застосування гнучких форм організації праці; поліпшення підготовки і підвищення кваліфікації кадрів; поліпшення умов праці; удосконалення матеріального стимулювання праці;

- удосконалення організації управління виробництвом шляхом удосконалення системи управління виробництвом, поліпшення оперативного управління виробничим процесом, впровадження автоматизованих систем управління виробництвом.

В умовах ринкових відносин важливими заходами щодо **удосконалення організаційних форм виробництва й управління** можуть бути:

- приватизація державної власності;
- розвиток середнього і малого підприємництва;
- надання повної економічної свободи державним підприємствам;
- диверсифікація виробництва;

- залучення іноземного капіталу для спільної підприємницької діяльності;
- розробка системи спеціальних пільг для орендаторів, кооператорів, спільного підприємництва тощо.

Соціально-психологічні фактори визначаються якісними характеристиками і соціально-економічним складом трудових колективів, підвищенням кваліфікаційного й загальноосвітнього рівня працівників, поліпшення соціально-психологічного клімату в трудових колективах, підвищенням дисциплінованості, трудової активності, творчої ініціативи працівників, удосконаленням методів мотивації і психологічного впливу тощо.

Зростання продуктивності праці значною мірою залежить від трудових ресурсів, які має у розпорядженні підприємство. Сучасна економічна ситуація вимагає від співробітників компанії постійного інтелектуального зростання.

Підвищення кваліфікації забезпечується шляхом проведення семінарів та тренінгів. Проте, окрім відвідування таких заходів, співробітник має вміти продемонструвати отримані знання на практиці.

Укріплення дисципліни праці є важливим фактором зростання продуктивності праці. До порушень дисципліни праці належать прогули, несвоєчасне початок та закінчення робочого дня, неякісне виконання трудових зобов'язань тощо. Скоротити порушення можна шляхом удосконалення системи заохочення та накладення дисциплінарних стягнень.

За підсумками дослідження, проведеного компанією Hay Group [21], в ході якого було опитано фінансових директорів і контролерів з 128 європейських компаній, обгрунтовано найбільш ефективні способи підвищення продуктивності у практиці господарювання, а саме :

- звільнення співробітників, які регулярно не досягають поставлених перед ними завдань;
- підвищення залученості та мотивації співробітників; - вдосконалення поточних процесів;

- вдосконалення робочих практик та організації праці.

Підсумовуючи, вивчення та класифікація факторів зростання продуктивності праці дозволяють якомога точніше з'ясувати причини, які викликали зміни продуктивності праці та оцінити вплив кожного окремого фактора на кінцевий результат. Адже, ефект факторів не однорідний – вплив одних перехідний, інші ж дають стійкий приріст продуктивності праці. Деякі фактори потребують більше зусиль і витрат для їх активації, деякі – менше. Завдяки класифікації факторів зростання продуктивності праці створюються умови, за яких можна проводити економічні розрахунки для визначення ступеня їх впливу на зміну продуктивності праці.

### **Висновок до розділу 1**

Продуктивність праці розглядається як загальний показник, що описує результативність використання сукупності ресурсів під час здійснення виробничої діяльності. Іншими словами, вона відображає ефективність використання як живої, так і уречевленої праці у цьому процесі. Оцінка продуктивності праці є необхідною у забезпеченні ефективного управління економікою на всіх її рівнях – в макроекономіці, на рівні галузей та окремих підприємств. На підприємстві вимірювання продуктивності праці дозволяє оцінювати ефективність використання ресурсів, надає інформацію для планування виробничих процесів, розподілу економічних факторів.

На підприємстві продуктивність вимірюється через показники трудомісткості і виробітку які мають обернено пропорційну залежність. В залежності від одиниць, в яких вимірюється обсяг продукції, виробіток вимірюється трьома методами: натуральним, вартісним і трудовим. На підвищення продуктивності праці впливають три групи чинників: матеріально-технічні, організаційно-економічні та соціально-психологічні. Зовнішні фактори, такі як природні умови, загальноекономічні умови та особливості галузі, що визначаються політикою держави та кон'юнктурою

ринку, можуть суттєво впливати на продуктивність праці, не знаходячись під контролем підприємства.

З іншого боку, внутрішні фактори, такі як кваліфікація персоналу, мотивація працівників, ефективність управління та організація праці, можуть змінюватись під впливом підприємства для покращення продуктивності праці на підприємстві. Важливо враховувати, що існує дві протилежні групи факторів: ті, які сприяють зростанню продуктивності, та ті, які зменшують її. Досягнення оптимального рівня продуктивності праці може бути здійснено шляхом активного управління факторами, що підвищують її, та зменшенням впливу негативних чинників.

**РОЗДІЛ 2.**  
**АНАЛІЗ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА КП**  
**«РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»**

**2.1. Загальна характеристика підприємства КП**  
**«Рожнятівтеплосервіс»**

Комунальне підприємство «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» спеціалізується на постачанні пари, гарячої води та кондиційованого повітря, а також виробництво радіаторів і котлів з комплексним обслуговуванням .

*Таблиця 2.1*

Загальні відомості про Комунальне підприємство  
**«РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»**

Повна назва	Комунальне підприємство «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» Рожнятівської селищної ради
Коротка назва	КП "РТС" РСР
ЄДРПОУ	44643772
Дата заснування	03.12.2022
Статутний капітал	1,00 грн
Юридична адреса	77600, Україна, Калуський р-н, Івано-Франківська обл., селище міського типу Рожнятів(з), вулиця Шкільна, будинок, 1
Керівник	Бігун Валерій Васильович
Основний вид діяльності (за КВЕД)	35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря
Додаткові види діяльності	25.21 Виробництво радіаторів і котлів центрального опалення 81.10 Комплексне обслуговування об'єктів 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.

*Складено за даними [21]*

Тому на даний час підприємство «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» входить до складу сільської адміністрації і відповідає за покращення благоустрою села та утримання місць загального користування. Крім того, у спадок залишилося деяке обладнання від колишнього підприємства сільського комітету.

Метою вивчення створення та подальшої діяльності підприємства є господарська діяльність, спрямована на досягнення економічних і соціальних результатів та отримання прибутку.

Місія виробничого підприємства – забезпечення потреб громад Рожнятівського краю шляхом системного розвитку виробництва, торгівлі та іншої господарської діяльності.

Комунальне підприємство «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» спеціалізується на постачанні пари, гарячої води та кондиціонування повітря, а також виробництві радіаторів та котлів та надає комплексні послуги.

Основними замовниками є Рожнятівський сільський консорціум «Стебелінка», виконавчий комітет Рожнятівської селищної ради, виконавчий комітет Рожнятівської селищної ради Міністерство культури, сім'ї, молоді та спорту.

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, законами України, нормативно-правовими актами Президента України, рішеннями Рожнятівської сільської ради, розпорядженнями Рожнятівській сільською голови.

Організаційна структура є лінійною (рис. 2.2), кожна має свої сильні та слабкі сторони. Система характеризується чіткою вертикальною ієрархією, коли кожен співробітник підпорядковується лише одному безпосередньому керівнику. Це забезпечує ефективне управління, оскільки спрощує контроль за виконанням завдань і забезпечує прозорість відповідальності.

В процесі управління КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» використовується наступна бібліотека документів: постанови, накази,

розпорядження, статuti, положення, рішення, законопроекти, угоди, звіти, плани [8].

До переваг цієї системи відносяться:

- Просто і зрозуміло. Кожен співробітник знає свого безпосереднього керівника і свою роль в організації;
- Лідерство та єдність. У кожного підлеглого є керівник, що зменшує можливість конфліктів між підлеглими та дорученими завданнями;
- Прозорість відповідальності. Чіткий розподіл відповідальності та повноважень;
- Ефективне управління.

Водночас очевидними є і деякі негативні характеристики організаційної структури досліджуваного підприємства:

- Навантаження менеджера. Він повинен володіти різнобічними, комплексними знаннями, досвідом управління, здатністю ефективно виконувати управлінські функції, глибоко розуміти специфіку підприємницької діяльності у відповідній сфері;

- Залежність від здібностей менеджерів. Ефективність підприємства багато в чому залежить від можливостей і кваліфікації його менеджерів. підвищений ризик неефективного прийняття рішень;

- Можливість надмірної концентрації. Високий рівень централізації може перевантажити топ-менеджерів і зменшити гнучкість організації в адаптації до мінливих умов.

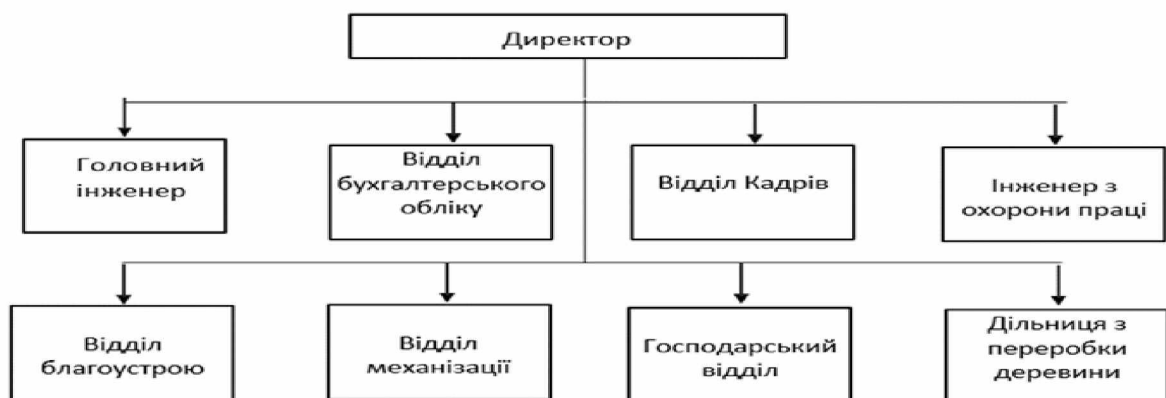


Рис. 2.1 Організаційна структура КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»

У досліджуваної організації переважає директивний стиль прийняття рішень з елементами стилю переконання. Його продуктивність виглядає наступним чином (рис. 2.2):

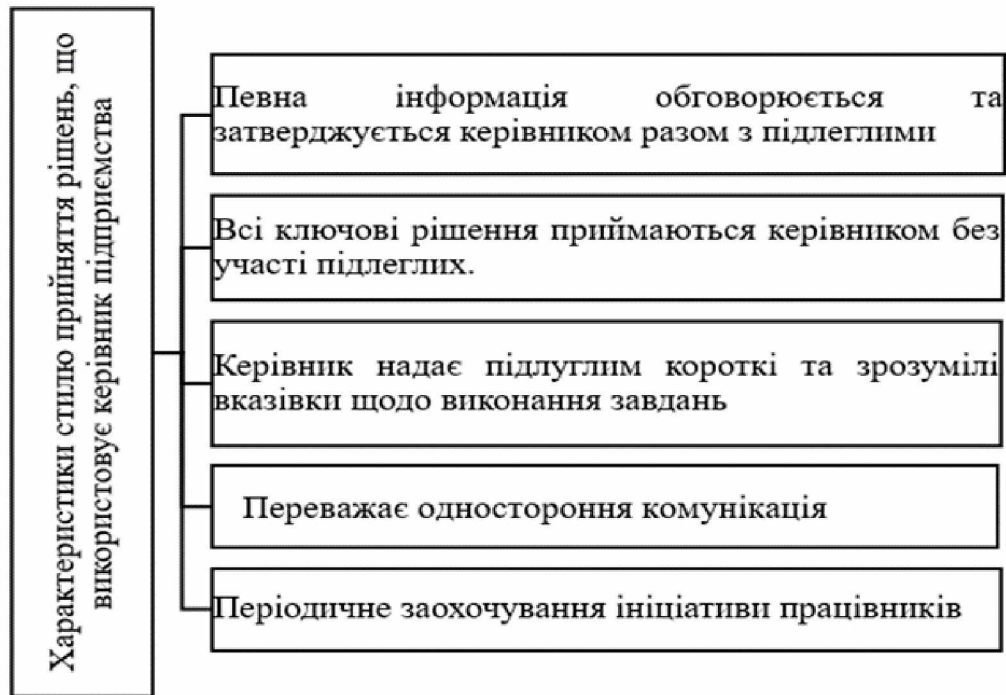


Рис. 2.2 Характерні риси стилю прийняття рішень на підприємстві  
Складено на основі власних досліджень автора

На підприємствах поширені адміністративний та авторитарний стилі управління. Це означає, що всі основні стратегії, плани та напрямки визначаються вищим керівництвом, без активної участі керівників середньої та нижчої ланки, не кажучи вже про рядових працівників. Цей підхід часто супроводжується суворими процедурами та правилами, які визначають конкретні завдання та очікувані результати для кожного члена команди.

Усі співробітники зосереджені на тому, щоб виконувати свої обов'язки з точністю та якістю, але кожен член команди не завжди має чітке розуміння своєї окремої ролі в загальному внеску організації. Це може призвести до того, що працівники зосереджуються виключно на виконанні своїх конкретних завдань, не бачачи ширшого контексту чи кінцевої мети, яку підприємство намагається досягти. Така ситуація може знизити мотивацію

працівників, оскільки вони не завжди розуміють, як їх робота впливає на загальний успіх компанії.

Однак важливо зазначити, що авторитарний стиль управління, хоч і ефективний у певних ситуаціях, може мати й негативні наслідки.

Надмірна концентрація повноважень і відсутність участі співробітників у процесі прийняття рішень можуть призвести до зниження мотивації.

Найпоширенішими методами впливу на людей є адміністративні заходи, такі як встановлення норм, видання наказів і розпоряджень. Управлінський підхід забезпечує суворе дотримання встановлених правил і процедур, що допомагає підтримувати порядок і дисципліну в організації. Співробітники мають чіткі інструкції та вимоги до своїх обов'язків, що дозволяє уникнути непорозумінь та помилок у роботі.

Другий – економічні заходи, зокрема визначення рівня заробітної плати та запровадження системи преміювання за результатами роботи працівників або підрозділів. Економічні стимули є важливим мотивуючим фактором і безпосередньо впливають на матеріальний добробут працівників.

У сфері методів психосоціального впливу ситуація виглядає наступним чином: керівництво час від часу намагається підтримувати згуртованість групи особистим прикладом і встановленням соціальних норм поведінки. Психосоціальний підхід включає заходи, спрямовані на підтримку доброго клімату в колективі. Особистий приклад лідера є потужним інструментом, оскільки він демонструє співробітникам бажані моделі поведінки та трудову етику. Встановлення соціальних норм поведінки сприяє формуванню позитивних стосунків у колективі, що в свою чергу підвищує ефективність роботи всього колективу.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства**

Розглянемо та проаналізуємо активи підприємства, що представлені у фінансовій звітності КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» (див. табл. 2.4).

Аналіз активу балансу КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024роки, тис. грн

Активи	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		
	2024	2023	2022	2024/2023	2024/2022	2023/2022
<b>1. Необоротні активи</b>						
Незавершені капітальні інвестиції	725,2	40	175	685,2	550,2	-135
Основні засоби:	5134,2	3789,1	2954,3	1345,1	2179,9	834,8
первісна вартість	8191,1	6186,9	5136,8	2004,2	3054,3	1050,1
знос	3057,2	2397,8	1985,8	659,4	1071,4	412
Усього за розділом 1	5859,3	3829,1	2468,5	2030,2	3390,8	1360,6
<b>2. Оборотні активи</b>						
Запаси	2254,4	1079	897,6	1175,4	181,4	277,8
у тому числі готова продукція	955,7	442,6	364,2			
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	32,7	0	0	32,7	32,7	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0,1	19,4	18,2	-19,3	-18,1	1,2
Інша дебіторська заборгованість	2,6	0	0	2,6	2,6	0
Гроші та їх еквіваленти	222,4	56,8	42,3	165,6	180,1	14,5
Усього за розділом 2	2512,2	1155,5	957,5	1356,7	1554,7	198
Баланс	8371,5	4984,6	3985,1	3386,9	4386,4	999,5

Для детального аналізу активів балансу КП «РОЗНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» у 2022-2024 роках розглянемо кожен статтю окремо:

- Нездійснені капітальні інвестиції у 2024 році становлять 725,2 тис. грн, тобто більше на 685,2 тис. грн, в порівнянні з 2023, та на 550,2 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. грн зросла. Це свідчить про значне зростання корпоративної інвестиційної активності минулого року;

-Первісна вартість основних засобів зросла на 2,0042 тис.грн. . У 2024 році зросте з 2023 року до 3054,3 тис. грн. відповідно до 2022 року відповідно;

-Амортизація основних засобів також зросла на 659 тис.грн.

- сукупна вартість необоротних активів у 2024 році склала 5859,3 тис. грн, що на 2030,2 тис. грн більше, ніж у 2023 році, і на 3390,8 тис. грн. грн більше, ніж у 2022 році. Це відомо про активне інвестування у довготривалі активи;

- запаси у 2024 році становили 2254,4 тис. грн, що на 1175,4 тис. грн більше з 2023 роком і на 1354,8 тис. грн. грн більше порівняно з 2022 роком. Значне зростання запасів можна свідчити про підготовку до підвищення виробничої активності або продажів;

- готова продукція у 2024 році склала 955,7 тис. грн, що вдвічі більше, ніж у 2023 році (442,6 тис. грн) і в 2,6 рази більше, ніж у 2022 році (364,2 тис. грн);

- у 2024 році дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги з'явилася і становила 32,7 тис. грн. Це новий показник для цього підприємства, який зменшився про збільшення обсягу продажів на умовах відстрочки платежу;

- гроші та їх еквіваленти значно збільшились у 2024 порівняно з минулими роками та становлять 222,4 тис. грн.

- динаміка оборотних активів стабільна там має тенденцію до збільшення (див. рис. 2.6). Найбільший приріст відбувся між 2023 і 2024

роками, що вказує на суттєве збільшення інвестицій або придбання активів у цьому періоді. Приріст між 2022 і 2023 роками був значно меншим, але все ж позитивним.

Таким чином, збільшення оборотних активів означає, що підприємство має більше ресурсів, які можна швидко перетворити в готівку для покриття поточних зобов'язань. Підприємство може збільшити свої запаси, щоб задовольнити майбутній попит або запобігти потенційним збоєм у постачанні.

Для оцінки фінансової ефективності підприємства необхідно проаналізувати показники його прибутковості. Рентабельність показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку. Розрахунок коефіцієнта дозволяє не тільки оцінити поточний фінансовий стан підприємства, а й спрогнозувати його майбутню прибутковість.

*Таблиця 2.5*

Аналіз показників рентабельності КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024 роки

Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення (+,-)	
				2023/2022	2024/2023
Коефіцієнт рентабельності продукції(товарів, послуг, робіт)	2,01	2,01	2,03	0	0,02
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	1,51	1,81	2,12	0,3	2,4
Коефіцієнт рентабельності активів	0,28	0,31	0,36	0,03	0,05
Коефіцієнт рентабельності	0,31	0,37	0,63	0,06	0,26

Продовження таблиці 2.5

Коефіцієнт рентабельності продажу	0,31	0,42	0,52	0,11	0,1
-----------------------------------	------	------	------	------	-----

*Розраховано за даними [21]*

Для того, щоб детально проаналізувати показники рентабельності КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024 роки, розглянемо кожен пункт окремо:

- рентабельність продукції залишалася стабільною у 2022 і 2023 роках. Невелике зростання на 0,02% відбулося у 2024 році, що свідчить про покращення ефективності продажів продукції;

- рентабельність основних засобів зростала протягом всіх років, що свідчить про покращення ефективності використання основних засобів. Підвищення на 3,4 в 2023 році і на 2,4 в 2024 році відображає позитивну динаміку в управлінні основними засобами;

- коефіцієнт рентабельності активів показує поступове зростання, збільшившись з 0,28% у 2022 році до 0,36% у 2024 році, що свідчить про покращення загальної ефективності використання активів підприємства;

- зростання рентабельності власного капіталу в 2024 році на 0,26% порівняно з 2023 роком свідчить про підвищення ефективності використання власних коштів. Показник зріс у кожному періоді, що вказує на успішні інвестиційні та управлінські рішення;

- коефіцієнт рентабельності продажу зріс 2023 році на 0,11%, порівнюючи з 2022 роком та продовжив зростати в 2024 році. Це свідчить про покращення маржинальності та ефективності продажів, що позитивно впливає на загальну рентабельність підприємства.

Таким чином, підприємство демонструє постійне зростання прибутковості за всіма основними показниками. Найбільший приріст спостерігається у рентабельності власного капіталу, що свідчить про ефективне використання власних коштів та прийняття правильних управлінських рішень.

Аналіз ліквідності балансу є важливим інструментом оцінки фінансової стійкості та платоспроможності компанії. Ліквідність відображає здатність підприємства своєчасно розраховуватися за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок оборотних активів. Основними показниками ліквідності є коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Таблиця 2.6

Показники ліквідності КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	6,22	4,17	1,25	-2,05	-2,92
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,06	0,36	5,2	-1,7	4,84
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	8,96	4,21	5,21	-4,75	1

*Розраховано за даними [21]*

Аналізуючи показники ліквідності КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за період 2022-2024 років, можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт загальної ліквідності значно знизився за аналізований період. Зменшення на 2,05 у 2023 році та подальше падіння на 2,92 у 2024 році вказує на погіршення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів;

- коефіцієнт швидкої ліквідності різко знизився у 2023 році на 1,7, але значно покращився у 2024 році на 4,84. Такі коливання можуть бути пов'язані зі змінами у структурі найбільш ліквідних активів або дебіторської заборгованості. Зростання у 2024 році свідчить про покращення здатності підприємства швидко виконувати свої короткострокові зобов'язання без врахування запасів.

- коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився на 4,75 у 2023 році, але зріс на 1 у 2024 році. Це вказує на те, що підприємство втратило значну частину своїх грошових коштів та еквівалентів у 2023 році, але змогло частково відновити їх рівень у 2024 році. Зростання у 2024 році покращило здатність підприємства швидко покривати свої поточні зобов'язання.

Тому необхідно зосередити зусилля на підвищенні ліквідності для забезпечення фінансової стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

Основні засоби є важливою складовою активів підприємства, оскільки вони використовуються у виробничому процесі та є основним джерелом отримання прибутку. Аналіз стану основних засобів включає оцінку різних показників, таких як ступінь зносу, ступінь оновлення та ступінь вибуття основних засобів. Ці показники дають змогу оцінити ефективність використання основних фондів, ступінь їх фізичного зносу та інтенсивність оновлення.

Коефіцієнт амортизації основних фондів відображає частку використовуваних основних фондів у їх загальній вартості. Розраховується як відношення накопиченої амортизації до первісної вартості основних засобів.

Коефіцієнт оновлення являє собою частку нових основних фондів до загальної вартості основних фондів на кінець періоду. Цей показник розраховується як відношення вартості введених в експлуатацію основних фондів до загальної вартості основних фондів.

Коефіцієнт вибуття основних засобів відображає питому вагу вибутих основних засобів у поточному періоді до їх загальної вартості. Розраховується виходячи з відношення вартості вибракуваних основних засобів до загальної вартості основних засобів на початок періоду.

Показників оцінки майнового стану КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»  
за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,705	0,712	0,721	0,007	0,009
Коефіцієнт оновлення	0,0049	0,0046	0,0042	-0,003	-0,0004
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,0058	0,0049	0,0044	-0,0009	-0,0005

*Розраховано за даними [21]*

- Збільшення інтенсивності зносу свідчить про поступове старіння основних засобів. Підприємство повинні звернути увагу на політику амортизації та потенційно інвестувати більше в модернізацію та оновлення обладнання, щоб уникнути підвищеного зносу, що негативно вплине на продуктивність;

- Інтенсивність оновлення основних фондів має тенденцію до зниження протягом періоду аналізу. Це свідчить про те, що кількість нових основних засобів, які додаються, зменшується, що може бути небезпечним у довгостроковій перспективі, оскільки недостатнє оновлення обладнання може призвести до зниження конкурентоспроможності .

- Також знизився рівень вибуття основних засобів, що може свідчити про стабільність збереження основних засобів або недостатнє виведення з експлуатації старого обладнання. Зменшення цього показника могло б бути позитивним, якби одночасно були зроблені відповідні оновлення, але в даному випадку цього не спостерігалось.

Основні економічні показники є важливими показниками господарської діяльності підприємства і є основними для оцінки ефективності його діяльності та визначення напрямку стратегії розвитку.

Аналіз економічних показників дає повне розуміння стану бізнесу та потенціалу його зростання. Розглядаючи ці показники, можна виявити слабкі місця в діяльності компанії, визначити причини можливих проблем і розробити дієві заходи щодо їх усунення. Крім того, цей аналіз також може оцінити конкурентоспроможність компанії на ринку, її здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та її здатність планувати подальший розвиток.

Отже, у 2024 році обсяг господарської діяльності зріс на 6,7353 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 1,313 тис. грн порівняно з 2022 роком. Це свідчить про значне зростання виробничої активності підприємства.

За останні 3 роки на підприємстві спостерігається зростання продажів та підвищення ефективності реалізації продукції. Адже дохід у 2024 році збільшився на 179,9 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 131,7 тис. грн порівняно з 2022 роком. Собівартість у 2024 році зросла на 78,3 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 67,6 тис. грн порівняно з 2022 роком. Зростання собівартості є меншим, ніж зростання доходів, що позитивно впливає на валовий прибуток, який має позитивну тенденцію до зростання. На рис. 2.3 наведена динаміка даних показників.

Чистий прибуток у 2024 році зріс на 2,5 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 1,8 тис. грн порівняно з 2022 роком, що демонструє поліпшення фінансового стану підприємства.

Валовий прибуток у 2024 році збільшився на 23,3 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 0,9 тис. грн порівняно з 2022 роком, що свідчить про значне поліпшення фінансових результатів підприємства. 40

Фінансовий результат у 2024 році зріс на 3 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 2 тис. грн порівняно з 2022 роком, що вказує на підвищення прибутковості підприємства до оподаткування.

Податок на прибуток у 2024 році збільшився на 0.5 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 0.2 тис. грн порівняно з 2022 роком, що є наслідком зростання прибутку підприємства.

Середньооблікова чисельність працівників у 2024 році зросла на 47 осіб порівняно з 2023 роком, але зменшилася на 5 осіб порівняно з 2022 роком, що може свідчити про ефективніше використання праці або зміну стратегії управління персоналом.

Середньорічна вартість необоротних активів у 2024 році зросла на 1,345 тис. грн порівняно з 2023 роком і на 810,9 тис. грн, що становить 27.23% порівняно з 2022 роком, що свідчить про інвестиції в довгострокові активи;

Середньорічна вартість оборотних активів у 2024 році зросла на 1,175.1 тис. грн порівняно з 2023 роком, але зменшилася на 179,1 тис. грн порівняно з 2022 роком, що може свідчити про ефективніше управління оборотними активами;

Фондовіддача у 2024 році зменшилася на 0,06, що становить 16,7% порівняно з 2023 роком і на 0,05 (12.2%) порівняно з 2022 роком, що може вказувати на менш ефективне використання основних засобів.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів, як і фондовіддача, має тенденцію до зменшення, адже у 2024 році зменшився на 0,59 порівняно з 2023 роком і на 0,11 порівняно з 2022 роком, що свідчить про зниження швидкості обігу оборотних активів.

Розрахувавши рентабельність за 2022-2024 рік бачимо, що показник збільшується. Це може свідчити про покращення фінансових показників і ефективності його діяльності.

Підприємство демонструє зростання обсягу господарської діяльності та покращення фінансових результатів, зокрема збільшення чистого прибутку та валового прибутку. Однак є проблеми з ефективністю використання основних засобів та оборотних активів, що проявляється у зниженні фондовіддачі та коефіцієнта оборотності оборотних активів. Це вказує на необхідність покращення управління ресурсами та оптимізації виробничих процесів.

### 2.3. Оцінка рівня та динаміки продуктивності праці на підприємстві

Продуктивність праці є одним із ключових показників, що характеризує ефективність підприємства. Він відображає ступінь використання трудових ресурсів і впливає на конкурентоспроможність, фінансові показники та стійкість розвитку підприємства. Аналіз продуктивності праці дає змогу визначити сильні та слабкі сторони управління працею, оцінити ефективність організації праці та прийняти зважені управлінські рішення.

Успішне функціонування будь-якого підприємства багато в чому залежить від ефективного управління його трудовими ресурсами. Люди компанії є одним із ключових компонентів, які визначають її здатність досягати стратегічних і операційних цілей. Аналіз складу, структури та трудового потенціалу людей є важливим інструментом оцінки можливостей і обмежень організації в сучасних ринкових умовах.

Таблиця 2.8

Склад та структура персоналу на КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Осіб	У % до заг. к-ті	Осіб	У % до заг. к-ті	Осіб	У % до заг. к-ті
Середньооблікова чисельність персоналу	87	100%	82	100%	129	100%
Адміністративний персонал	7	8%	8	9,7%	8	6,2%
Виробничий персонал	80	92%	74	90,3%	121	93,8%

Розраховано за даними [21]

За аналізований період середня кількість зареєстрованих збільшилася. У 2024 році чисельність персоналу збільшиться на 47 осіб у порівнянні з 2023 роком і на 42 особи з 2022 року. Це говорить про розширення діяльності компанії або збільшення обсягу роботи. Кількість адміністративного

персоналу залишатиметься стабільною з 2022 по 2024 рік, але дещо збільшиться у 2023 році. Частка адміністративного персоналу у 2024 році порівняно з попередніми роками зменшиться через загальне збільшення чисельності персоналу.

Чисельність виробничого персоналу у 2024 році суттєво зросте порівняно з 2023 роком (збільшено на 47 осіб), а також збільшиться порівняно з 2022 роком (збільшиться на 41 особу). Частка виробничого персоналу зросте до 93,8% у 2024 році, що відображає акцент компанії на виробничій діяльності.

Чисельність і склад персоналу підприємства не є статичним, а постійно змінюється. Це сталося через звільнення одних співробітників і прийняття на роботу інших. Основні зміни та динаміку персоналу можна описати за допомогою показників плинності кадрів .

Таблиця 2.9

Показники руху персоналу на КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за  
2022-2024

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024/2023	2023/2022
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	87	82	129	+47	-5
Прийнято працівників, осіб	19	60	32	-28	+41
Вибуло працівників, осіб	24	13	19	+5	-11
У тому числі					
- за владним бажанням	19	13	15	+2	-6
- за порушення дисципліни	1	-	1	-1	-1
- по скороченню штатів	4	-	3	+3	-4
Коефіцієнт обороту з наймання працівників	21,8%	57,3%	24,8%	-32,5%	35,5%

Продовження таблиці 2.9

Коефіцієнт обороту персоналу з вибуття	27,6%	15,8%	14,7%	-1,1%	-11,8%
Коефіцієнт загального обороту персоналу	43,7%	73,1%	31,8%	-43,8%	29,4%
Коефіцієнт плинності персоналу	27,6%	15,8%	14,7%	-1,1%	-11,8%
Коефіцієнт постійності складу персоналу	56,4%	26,8%	68,2%	-41,4%	-29,6%

З табл. 2.9 можна зробити висновок, що середньооблікова чисельність зареєстрованих працівників за останні три роки має тенденцію до зростання, оскільки середньооблікова чисельність зареєстрованих працівників у 2024 році зросла на 47 порівняно з 2023 роком і досягла 129.

У 2024 році кількість зайнятих зменшиться на 28 осіб порівняно з 2023 роком і становитиме 32. Це може свідчити про зниження попиту на новий персонал або стабілізацію штату після агресивного найму в попередньому році. У 2023 році прийнято на роботу шістдесят працівників, що на 41 більше, ніж у 2022 році. Це може бути пов'язано з розширенням комунального підприємства або високою плинністю кадрів.

Звільнення за власним бажанням:

- У 2024 році кількість таких звільнень збільшиться порівняно з 2023 роком на 2 і становитиме 15;

- У 2023 році кількість звільнень за власним бажанням зменшиться на 6 порівняно з 2022 роком.

Звільнення за неналежну поведінку залишалось стабільним і становило одне звільнення на три роки.

Звільнення через скорочення:

- У 2024 році чисельність залишиться на рівні 2023 (3 особи), що на 1 менше, ніж у 2022 році.

Проаналізувавши табл. 2.9 зрозуміло, що коефіцієнт обороту з

наймання працівників зменшився у 2024 році порівнянні з попереднім роком, що вказує на меншу активність у наймі нових працівників. Однак коефіцієнт обороту персоналу з вибуття збільшився, що свідчить про збільшення кількості вибулих працівників порівняно з попереднім роком.

Коефіцієнт загального обороту персоналу вказує на нестабільність кадрової ситуації на підприємстві, яка зменшується у 2024 році.

Найбільш значущим є коефіцієнт постійності складу персоналу підприємства, який показує, що лише близько 26,8% персоналу залишається постійним на протязі року.

Таблиця 2.10

Використання робочого часу працівниками на КП  
«РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» за 2022-2024 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022
1	2	3	4	5	6
Фонд робочого часу в людино-годинах, усього	173478	162934	267288	10435	-10544
Відпрацьований час	152661	146640	248577	101937	-6021
Невідпрацьований час, з причин:	16817	14294	18710	4416	-2523
- щорічних відпусток	8056	7264	12972	5708	-792
- тимчасової непрацездатності	1498	985	2345	1360	-513
- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	1358	1259	1358	99	-99
- інших відпусток без збереження заробітної плати	5098	3786	8369	4583	-1312

Розраховано за даними [21]

Основними причинами, через які звільняються співробітники, можуть бути:

- Низька заробітна плата.
- Незадоволені умовами праці.

- Відсутність можливостей для професійного зростання та розвитку кар'єри.

- Конфлікти з керівництвом або колегами.

- Переїзд, виїзд за кордон, стан здоров'я тощо.

У 2024 році відпрацьовані години значно зросли порівняно з 2023 роком, що вказує на підвищення активності або продуктивності. Водночас збільшився і термін непрацездатності за рахунок збільшення кількості листків прогулу та тимчасової непрацездатності.

Отже, частка робочих годин з 2022 по 2024 рр. Близько 90%, що свідчить про ефективне використання робочого часу.

Основними причинами неефективного використання робочого часу КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» можуть бути:

- погане планування та організація роботи. тобто підприємство не має достатньої кількості чітких завдань і цілей, а також чітко визначених процесів і процедур;

- неправильний розподіл завдань між співробітниками;

- недостатній контроль за реалізацією проекту;

- відсутність мотивації та системи заохочення;

- часті несподівані перерви в роботі;

- використовувати робочий час для особистих справ;

Розрахунок заробітної плати є одним із ключових елементів управління персоналом. Це не тільки демонструє цінність роботи співробітника, але також важливо для підтримки мотивації співробітників, задоволення від роботи та продуктивності.

Заробітна плата працівників КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» здійснюється за погодинною системою оплати праці. Фактичний робочий час фіксується в таблиці обліку робочого часу і підписується відповідним керівником.

## Обсяг та структура фонду оплати праці за категоріями персоналу

Складові фонду оплати праці	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %
Управлінський персонал в т.ч.:						
Керівники	658	14,2	658	13,5	708	9,8
Спеціалісти	216	4,6	287	5,9	312	4,3
Службовці	412	8,9	385	7,9	408	5,6
Виробничий персонал в т.ч.:						
Працівники основного виробництва	2089	45,2	2156	44,4	3768	52,3
Допоміжний та обслуговуючий персонал	1238	26,8	1368	28,1	2016	27,9
Всього	4613	100	4854	100	7212	100

Розраховано за даними [21]

Підвищення посадового окладу не залежить від посади, підрозділу, рівня кваліфікації, ступеня досягнення встановлених цілей та індивідуального внеску працівника у виконання статутної діяльності підприємства.

Нарахування заробітної плати значно зросло за останні три роки, збільшившись на 35% з 2023 по 2024 рік і на 56% з 2022 по 2024 рік.

Витрати на оплату праці керівників залишаються стабільними в абсолютному вираженні (приблизно 658 тис.-708 тис. грн.), але їхня частка зменшується з 14,2% у 2022 році до 9,8% у 2024 році.

Витрати на оплату праці спеціалістів зросли з 216 тис. грн у 2022 році до 312 тис. грн у 2024 році. Їхня частка коливається від 4,3% до 5,9%.

Витрати на оплату праці залишаються стабільними (близько 385-412 тис. грн.), але їх частка зменшується з 8,9% у 2022 році до 5,6% у 2024 році.

Значно зросли витрати на оплату праці робітників основного виробництва з 289 тис. У 2022 та 2024 роках гривня зросте до 376 тис. грн. Їхня частка зросте з 45,2% у 2022 році до 52,3% у 2024 році, що свідчить про

зростання важливості цієї особи для підприємства.

Витрати на оплату праці також зросли з 1238 тис. у 2022 до 2016 тис. грн. в порівнянні до 2024 р. Їх частка залишалася відносно стабільною, дещо змінюючись від 26,8% до 27,9%.

Динаміка продуктивності праці є одним із ключових показників ефективності діяльності підприємства та конкурентоспроможності на ринку.

Відстежуючи та аналізуючи динаміку цього показника, можна зрозуміти, наскільки ефективно співробітники використовують ресурси та який внесок вони вносять у виробничий процес.

Таблиця 2.12

Динаміка показників продуктивності праці на КП

«РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2024	2023	2022	2024/2023	2023/2022
Обсяг виробництва, тис. грн	22 943,3	16 208	14 895	6735,3	1313
Середньооблікова чисельність, ос.	129	82	87	47	-5
Фонд робочого часу на 1 ос., люд/дн.	2072	1987	1994	40	-7
Кількість відпрацьованих днів, люд/дн.	259	249	250	10	-1
Продуктивність праці, тис. грн:					
- річна	177,9	197,6	171,2	-19,8	26,4
- денна	0,6	0,79	0,68	-0,19	+1,1
- годинна	0,075	0,098	0,085	-0,023	+0,013

Розраховано за даними [21]

Як видно з табл. 2.12, річна норма виробництва у 2024 році становитиме 177,8 тис. шт. 19800 грн на одного працівника. нижче, ніж у 2023 році. Але є зростання на 6600 грн порівняно з 2022 роком. Зниження річної продуктивності праці у 2024 році порівняно з 2023 роком може свідчити про те, що нові працівники не досягли певного рівня продуктивності.

У 2024 році денна продуктивність праці становитиме 600 грн. що на 0,19 тис. грн на одного працівника зменшилася порівняно з 2023 роком та на 0,08 тис. грн. буде вищою за 2022 рік.

Зміна денного показника у 2024 році порівняно з 2023 роком може бути зумовлена періодом адаптації нових працівників або тимчасовими перервами у виробничому процесі.

Для вимірювання продуктивності праці підприємства використовують два основні показники: виробіток і трудомісткість. Основні характеристики цих показників та динаміка продуктивності праці підприємства наведені в табл. 2.13

Таблиця 2.13

## Динаміка продуктивності праці на підприємстві за 2022-2024 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022
Обсяг виробництва, тис.грн	14 895	16 208	22 943.3	6735,3	1313
Чисельність працівників	87	82	129	47	-2
Відпрацьований час, людино-годин	1526661	146640	248577	101937	-6021
Виробіток на 1 працюючого, тис. грн	171,2	197,7	177,9	-19,8	26,5
Трудомісткість	10,2	9,1	10,8	0,9	-1,2

Розраховано за даними [21]

Темп росту трудомісткості у 2024 році порівняно з 2023 роком становить 110,9%, а виробітку 87,98%

Виробіток та трудомісткість мають обернений зв'язок, то визначимо зміну праці та її трудомісткості у 2024 році:

$$\% \text{ росту виробітку} = (110,9 \times 100) / (100 + 10,9) = 100\%$$

$$\% \text{ зниження трудомісткості} = (87,98 \times 100) / (100 - 87,98) = 731,9\%$$

Отже, можна зробити висновок, якщо з трудомісткість зменшиться на 110,9% виробіток зросте на 100%, а при зростанні виробітку на 87,98% трудомісткість знизиться на 731,9%

## Висновок до розділу 2

Діяльність КП «Рожнятівтеплосервіс» охоплює широкий спектр комунальних послуг, зокрема постачання тепла, водопостачання й водовідведення, утримання територій та виконання допоміжних робіт. Підприємство забезпечує безперервне функціонування життєво важливої інфраструктури, що підкреслює його соціальну значущість.

Фінансові результати підприємства формуються переважно за рахунок основної господарської діяльності. Разом з тим аналіз показує наявність низки проблем, серед яких — значна частка простроченої дебіторської заборгованості, нестача ліквідних коштів та зростання короткострокових зобов'язань. Такі тенденції свідчать про потребу вдосконалення фінансової політики, підвищення ефективності управління борговими зобов'язаннями та оптимізації розрахунків із контрагентами.

Значний знос основних засобів та потреба в їх ремонті вимагають системної роботи із модернізації виробничої бази та впровадження нових технологій. Це дозволить знизити собівартість надання послуг та підвищити рентабельність. Важливим резервом зниження витрат залишається оптимізація використання ресурсів, пошук постачальників із нижчими цінами та скорочення невиробничих витрат.

У цілому підприємство має потенціал для стабільного розвитку, за умови посилення фінансового контролю, підвищення оборотності активів та вдосконалення управління витратами. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню фінансового стану КП «Рожнятівтеплосервіс» та забезпечить підвищення ефективності його діяльності в довгостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 3.

### НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

#### 3.1. Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці персоналу

Для розробки конкретних рекомендацій з підвищення ефективності праці на підприємстві, необхідно визначитись з сукупністю факторів, які безпосередньо впливають на продуктивність кожного конкретного працівника та проаналізувати їх дію на практиці. Сукупність факторів, що впливають на підвищення або, навпаки, зниження продуктивності праці, можна об'єднати у чотири великі групи:

- зовнішні. До них належать політична обстановка в країні, економічна ситуація в цілому і в окремій галузі, природні умови;
- організаційно-економічні. Вони пов'язані з системою управління на підприємстві та співвідносяться з рівнем організації виробництва в цілому;
- матеріально-технічні. Ці фактори передбачають наявність або відсутність поліпшень технічного характеру (основного капіталу, матеріалів, сировини);
- соціально-психологічні. Тут маються на увазі ті умови праці, які пов'язані з людьми, колективом, його складом, трудовою дисципліною, так званий робочий психологічний клімат;

Фактори кожної групи так чи інакше впливають один на одного і на продуктивність праці підприємства в цілому. Визначення впливу кожного з них є необхідною умовою для планування заходів і напрямів, спрямованих на збільшення виробництва та ефективності. Фахівці, які вивчають це питання, називають такі найпоширеніші явища [19]:

- неефективно організована праця;
- недостатність професійних навичок персоналу та кваліфікації;
- застаріле обладнання, неефективні та неактуальні методи роботи;

- нерозвинена фінансова система.

Також обговорюються найбільш загальні рекомендації, які дозволяють якщо не повністю вирішити наявні проблеми, то принаймні зменшити їх негативний вплив. До таких, зокрема, належать:

- підвищення якості вищої професійної освіти в сфері управління працею, а також систем підвищення кваліфікації працівників;
- поліпшення інвестиційного клімату;
- впровадження інноваційних форм організації праці та виробництва, розвиток сучасних методів.

Дуже важливо при формуванні системи управління персоналом для підвищення продуктивності праці, щоб вжиті заходи були послідовними, логічно пов'язаними та зрозумілими, не суперечили чинному законодавству, були результатом аналізу допущених помилок.[34] Належить пам'ятати про те, що технологія управління персоналом має бути довгостроковою і повністю відповідати цілям та корпоративній політиці підприємства.

Економічні показники підприємства були розглянуті в попередньому розділі, однак для того, щоб картина була більш повною, необхідно володіти інформацією про думку працівників (включаючи керівників та спеціалістів) про ситуацію на підприємстві та про існуючі проблеми.

Так, в ході опитування деяких посадових осіб і працівників, а також подальшого аналізу отриманої інформації були виявлені наступні проблеми на підприємстві:

- працівники не завантажені повністю роботою, має місце низький рівень раціонального поділу праці.
- низька мотивація робочого персоналу, що пов'язано з відсутністю в системі преміювання працівників урахування індивідуального внеску, мають значення лише формальні кількісні показники.

Певною мірою вирішити цю проблему може допомогти запровадження можливості отримання одноразової премії в розмірі 10% від окладу за виконання додаткового обсягу робіт, разових доручень особливої важливості

та складності. Також, з метою заохочення і стимулювання якісного результату праці працівникам пропонується встановити персональну надбавку в розмірі 5% від окладу з урахуванням рівня професійної підготовленості, складності, важливості виконуваної роботи, ступеня самостійності та відповідальності при виконанні поставлених завдань.

Персональна надбавка може встановлюватися, наприклад:

- за високий професійний рівень;
- при інтенсивності та напруженості праці;

Щодо системи оплати праці працівників підприємства, основним недоліком є відсутність кореляції розміру заробітної плати та зростання ефективності праці. Таким чином, існуючу систему не можна назвати гнучкою та орієнтованою на працівника.

Рішенням може стати точне встановлення конкретних строків для виконання тих чи інших робіт, які повинні бути розраховані фахівцями з урахуванням усіх можливих факторів, включаючи сезонні, погодні умови, враховуючи специфіку діяльності підприємства. При цьому, передчасне виконання роботи (якщо це практично можливо) має заохочуватися і преміюватися, а прострочення виконання – може тягнути за собою відповідальність у вигляді позбавлення премій.

Також пропонується удосконалити систему виплати винагород за вислугу років, а саме: для залучення та зацікавленості новоприбулого персоналу має сенс підвищити розмір винагород за вислугу років у перші 10 років роботи співробітників. Водночас, дана премія не обов'язково має бути значною за розміром. Радше, її варто прив'язати до стажу роботи працівників на підприємстві. Наприклад, працівники, які пропрацювали на підприємстві один рік, отримуватимуть 1% від розміру окладу, за два роки – 2%, за десять років – 5%.

З метою зменшення кількості прогулів та невиходів на роботу доцільно запровадити премію «За відмінну відвідуваність». Вона передбачає виплату

премії в розмірі 20% від місячного окладу в кінці року для працівників, які не були на лікарняному або пропустили мінімальну кількість робочих днів.

Важливим чинником нематеріальної мотивації, який істотно впливає на продуктивність праці персоналу підприємства, є рівень інформаційних комунікацій. Встановлено, що з причин незадоволеності роботою на підприємстві є недостатня інформованість працівників про систему мотивації. також, працівники відзначають, що при визначенні розміру винагороди результати їхньої роботи не завжди враховуються. Для вдосконалення інформаційних комунікацій на підприємствах доцільно створити внутрішній сайт, де будуть публікуватися новини та обговорюватися питання щодо діяльності підприємства. Там також можна озвучити пропозиції та зауваження працівників щодо вирішення важливих завдань і проблем, зокрема, пов'язаних із системною мотивацією на підприємствах.

На КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» пропонується впровадити культуру бережливого виробництва на всіх рівнях: від вищого керівництва до рядового персоналу. Для цього потрібно проводити постійне навчання працівників відповідним методикам і підходам, передавати їм цілі і завдання щодо підвищення продуктивності праці та операційної ефективності. У результаті кожен працівник має розуміти, яким саме явном він може зробити власний внесок у загальне підвищення ефективності підприємства і як це в перспективі дозволить поліпшити його становище на підприємстві як з точки зору винагороди, так і з точки зору умов праці. Корисною ініціативою є впровадження практики «банку ідей» та так званого краудсорсингу (crowdsourcing) для колективного вирішення питань, пов'язаних з підвищенням ефективності діяльності. Реалізація цього напряму дозволить створити в компанії корпоративну культуру, спрямовану на процес постійних удосконалень [35].

Пропоновані соціально-психологічні напрями збільшення продуктивності праці:

- покладання додаткових обов'язків. Цей метод стимулювання полягає у тому, щоб дати працівникам додаткові обов'язки, які допоможуть їм відчутти себе більш відповідальними за свою роботу. Це може бути призначення на керівну посаду, участь у важливих проектах або надання нових повноважень;

- концентрація уваги на цілісності та єдності колективу та відповідальності за результати діяльності: Цей метод стимулювання полягає у тому, щоб підкреслити важливість того, щоб кожен працівник працював на спільну мету і відчував відповідальність за результати роботи всієї команди. Це можна зробити за допомогою командних завдань, спільних оцінок результатів роботи та інших методів;

- організація корпоративних заходів. Корпоративні заходи - це чудовий спосіб стимулювати працівників, сплатити колектив та створити дружелюбну атмосферу в роботі.

На сьогоднішній день ефективна організація праці є однією з чільних складових у збільшенні продуктивності праці та зниженні витрат виробництва. Для вирішення цієї проблеми необхідно забезпечити ефективність нормування праці і використовувати науковий підхід у організації праці. Зокрема, серед основних напрямків удосконалення організації праці на підприємстві можна виділити:

- раціоналізацію форм поділу та співпраці в процесі трудової діяльності;

- удосконалення системи підбору, навчання, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу;

- вдосконалення нормування праці та технічне обґрунтування норм;

- систему матеріального та морального стимулювання та заохочення працівників;

- розвиток корпоративної культури та формування позитивного морально психологічного клімату в колективі;

- дотримання трудової та виробничої дисципліни і багато іншого.

Проте, лише відповідне поєднання цих заходів дозволить досягти поставлених цілей, включаючи побудову ефективної системи організації праці, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємства. Технічні фактори росту продуктивності праці охоплюють широкий спектр інновацій та технологічних покращень, які сприяють ефективнішому використанню ресурсів та збільшенню виробничих потужностей. До таких факторів можна віднести:

- впровадження передових технологій. Застосування новітніх технологій та обладнання дозволяє автоматизувати процеси виробництва, зменшуючи час і зусилля, необхідні для виконання завдань.

- механізація та автоматизація. Використання механізованих та автоматизованих систем допомагає збільшити швидкість виконання робіт та знижує кількість ручних операцій.

- оптимізація процесів. Покращення організації робочих процесів, раціоналізація робочих методів і скорочення часу на перерви допомагають збільшити ефективність працівників.

- впровадження інформаційних технологій. Використання комп'ютерних систем, програмного забезпечення та інших інформаційних технологій дозволяє оптимізувати управління та сприяє швидкому доступу до інформації.

- вдосконалення обладнання та інфраструктури. Постійне оновлення та модернізація обладнання, а також покращення інфраструктури підприємства сприяють зростанню продуктивності праці через підвищення якості та швидкості виробничих процесів.

Обладнання, через своє зношення, часто піддається аварійним ремонтам, що призводить до простоїв та зниження ефективності діяльності. Часто зафіксовані випадки недозавантаження виробничих потужностей або часті його простої.

Питання більш ефективного використання обладнання є складним і стосується як ефективності роботи персоналу на даному обладнанні, так і

загальної ефективності управління виробництвом. Для вирішення проблеми продуктивності обладнання КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» потрібно відстежувати завантаження потужностей та формувати загальний план з урахуванням завантаження кожної окремої виробничої ділянки, обов'язково орієнтуючись на 100% завантаження основного цеху, а також постійно відстежувати причини зниження його завантаження.

На підприємстві потрібно збалансувати рівень навантаження обладнання та підвищити ефективність ремонтних робіт.

На підприємстві пропонується оптимізувати систему планових та аварійних ремонтів обладнання. Аварійні поломки обладнання та його виходи з ладу можуть відбуватися щодня. Основними причинами аварійних ремонтів є:

- постійне навантаження обладнання на повну потужність та його експлуатація понад встановлену норму.
- неефективний планово-попереджувальний ремонт або рідка профілактика обладнання.

### **3.2. Наукове обґрунтування та економічний ефект від запропонованих заходів**

Муніципальні служби, до яких відносяться і комунальні підприємства, відіграють важливу роль у функціонуванні економічних систем, особливо у вирішенні соціально-культурних, інфраструктурних та фінансових проблем на місцевому та регіональному рівнях. Таким чином, це нерозривно пов'язує їх із відповідними державними структурами, оскільки питання створення нових муніципальних організацій, їх фінансування, просування та реорганізація є відповідальністю муніципалітетів, що означає, що фінансування здійснюється за рахунок муніципальних бюджетів.

Водночас рентабельність комунальних послуг впливає на рівень надходжень до місцевих бюджетів, що робить ці структури невіддільними від

місцевої фінансової системи. Це означає, що муніципальні служби, якщо вони перебувають на належному рівні розвитку, можуть бути об'єктивною основою для сталого розвитку територіальних громад, що є наслідком тісної фінансово-економічної взаємозалежності цих компаній з фінансовою системою країни.

При вирішенні проблеми більш ефективного управління державним майном влада повинна визначити цілі вжитих заходів відповідно до напрямків соціально-економічного розвитку постраждалої території, а потім намагатися досягти мінімальних витрат через використання соціально-економічного потенціалу державної власності шляхом ефективного управління.

Однією з головних проблем у функціонуванні державних послуг в економіці є нездатність забезпечити належний рівень прибутковості, що призводить до економічної вразливості цих організацій та обмежень у реалізації власного потенціалу. Якщо проаналізувати проблему хронічної збитковості житлово-комунальних послуг, то слід виділити наступний перелік причин поточної ситуації:

- сильний фізичний і моральний знос техніко-технологічних засад функціонування комунальних послуг;
- низький інвестиційний та інноваційний потенціал комунальних підприємств;
- високий ступінь монополізації у наданні житлово-комунальних послуг та слабкий розвиток конкуренції в цій сфері;
- низька управлінська компетентність на найвищому рівні організаційної ієрархії; - обмеження управлінських функцій адміністрації підприємства;
- недосконалість системи організації матеріально-інформаційного потоку, що виявляється у високих невиробничих витратах, недоліках системи обліку виробництва та контролю якості; - відсутність організаційно-правових

можливостей використання інструментів фінансового ринку та доступу до зовнішнього кредиту;

- слабкість законодавчої бази функціонування державної служби, що виражається в конотативному характері нормативно-правових актів та відсутності механізмів ефективної діяльності державної служби та підтримки її розвитку в ринкових умовах;

- наявність в організаційній структурі підприємств обслуговування населення базових підрозділів, характерних для підприємств системи управління та контролю економіки;

- непристосованість підприємств житлово-комунального господарства до сучасних конкурентних умов ринку, відсутність об'єктивних передумов для розвитку адаптивної функціональності.

У цьому випадку комунальна власність піддається економічним ризикам. У разі несприятливого фінансового стану підприємства, що особливо характерно для поточного періоду, вимоги кредиторів будуть погашатися за рахунок цього комунального майна. Це означає, що громадам загрожує безповоротна втрата ключових житлових активів, зокрема житлово-комунального господарства, паливноенергетичного комплексу, транспорту.

Далі пропонуємо розглянути низку підходів, які можуть бути застосовані до національних комунальних підприємств залежно від рівня їхнього фінансовоекономічного стану та наявності зазначених вище проблем. Ці підходи включають комплекс заходів щодо збільшення результативності господарювання, кожен з яких відповідає певному рівню економічної безпеки підприємства.

Поетапний підхід може бути реалізований комунальним підприємством за стабільного зовнішнього середовища та внутрішнього стану. Метою управлінської діяльності є збільшення обсягів продажів, поліпшення фінансових результатів, збалансування обсягу орендованих і власних активів на рівні їх максимальної ефективності і тим самим збільшення прибутку. В

цілому підхід відповідає високому рівню економічної безпеки, для чого підприємство має власні резерви розвитку.

Коригувальний підхід дає можливість стабілізувати та зберегти існуючі показники рентабельності підприємства. Він полягає в організації ефективного моніторингу внутрішніх процесів з метою зниження витратної складової та розвитку конкурентної та міцної взаємодії із зовнішнім середовищем. Такий підхід до управління прибутковістю характерний для підприємств із середньою економічною захищеністю, економічне становище яких дозволяє утримувати стабільне становище, але немає резервів для можливого зростання.

Реакційний підхід здійснюється в умовах обмеженості фінансових ресурсів підприємства, метою якого є збереження основних показників платоспроможності та ліквідності підприємства, що характеризується частковим або повним обмеженням інноваційних процесів і сильним зниженням витрат і корпоративна реструктуризація. Цей підхід можуть використовувати комунальні підприємства, економічна безпека яких знаходиться на низькому чи критичному рівні та де існує ймовірність неплатоспроможності. Реакційний підхід передбачає застосування ряду заходів для захисту від зовнішніх загроз і стабілізації основних показників ділової активності.

На жаль, більшість національних комунальних компаній характеризується використанням опортуністичних і реакційних практик, крім високої збитковості цих компаній, нездатністю до самофінансування та низьким рівнем фінансового менеджменту.

На підставі виявлених проблем національних комунальних підприємств та основних підходів до контролю прибутковості їх діяльності з точки зору економічної безпеки можна визначити низку перспективних напрямів підвищення прибутковості їх діяльності, як з боку і збоку. а з іншого боку, самі компанії та влада:

- трансформувати національну нормативно-правову базу з урахуванням сучасних вимог функціонування та розвитку економічних державних послуг;
- модернізація науково-методичного апарату управління фінансовою стратегією державних послуг, використання сучасних методів фінансового контролю, розробка ефективних моделей контролю витрат на державні послуги;
- активізація включення об'єктів комунальної власності в господарський обіг, розширення можливостей користування та придбання комунальної власності юридичними та фізичними особами;
- розвиток привабливих бізнес-сфер для інвестицій комунальними підприємствами, особливо соціальних проектів, які можуть реалізовуватися на засадах співфінансування;
- розробка комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на поступову адаптацію економічних послуг до ринкових умов і висвітлення їх конкурентних переваг;
- залучення консалтингових та аудиторських організацій для вдосконалення бюджетної моделі та управління ризиками комунального підприємства;
- поетапне впровадження мало- та безвідходних технологій у рамках реалізації загальної стратегії енергозбереження як джерела мінімізації витрат комунальних підприємств.

Після узагальнення різноманітних досліджень у галузі ефективності комунальних послуг запропоновано використання різноманітних методів удосконалення економічного механізму управління. Критерії відбору методів ґрунтувалися на реальному застосуванні на практиці, а також на існуючій нормативно-правовій базі функціонування державних послуг в Україні. З метою вдосконалення системи господарювання комунальних підприємств розглянемо основні методи вдосконалення результативної діяльності даної групи підприємств.

Керівники комунальних підприємств все більше звертають увагу на належне функціонування виробничої, господарської та фінансової діяльності підприємства. Організовує взаємодію всіх структурних і виробничих підрозділів, забезпечує дотримання всіх взятих зобов'язань – щодо вдосконалення економічного механізму управління підприємством, а саме: інновації; гарантія якості; економічний стимул до праці. Водночас не приділяється належної уваги важливому поєднанню всіх згаданих методів. Проте слід мати на увазі, що нині спостерігається тенденція забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами, встановлення раціональних фінансових взаємовідносин з комерційними підприємствами, банками, страховими підприємствами тощо, визначенню форми ефективного капіталу, оцінюванню раціональності його використання, моніторингу оформлення та використанню платіжних засобів. Звернуто увагу на такий спосіб удосконалення економічних механізмів на підприємстві, як «менеджмент якості», який впливає на задоволеність споживачів послугами комунального підприємства.

Серед проблем комунальних послуг: застаріле обладнання, застарілі технології, висока зношеність будівель, низька якість роботи при наданні послуг, неврахування інтересів споживачів, зростання тарифів на житлово-комунальні послуги для населення. Подібні проблеми характерні для більшості українських компаній. Технічне та технологічне відставання, низька інвестиційна привабливість, організаційна та адміністративна слабкість, неефективність систем бухгалтерського обліку, контролю за витратами та якістю продукції, слабе нормативне забезпечення та, як наслідок, неадекватність національних державних послуг сучасним ринковим реаліям – це основні проблеми забезпечення життєдіяльності цих компаній.

Основними пропонованими механізмами підвищення ефективності комунальних підприємств є:

- переоснащення та модернізація підприємства шляхом залучення інвестицій, для чого необхідно розробити та реалізувати відповідні інвестиційні проекти.

- необхідність забезпечення створення певних умов для отримання різноманітних джерел фінансування. Вони можуть бути використані при підготовці регіональних програм реконструкції та модернізації цих підприємств. У розробці цих програм важливу роль відіграє уряд. Зрозуміло, що виділення коштів на вирішення цих проблем є вигідною інвестицією, оскільки значно скорочує бюджетну підтримку соціально незахищених верств населення

- удосконалення методичних підходів до оцінки фінансової стійкості підприємства є однією з найважливіших проблем фінансового аналізу, оскільки недостатня фінансова стійкість може призвести до збитковості підприємства та відсутності фінансових ресурсів для забезпечення розвитку бізнесу.

- Іншим способом поліпшення фінансового становища підприємства є збільшення коштів на поточному рахунку підприємства, що дозволяє підприємству брати довгострокові та короткострокові позики у банків для фінансування з використанням методів вдосконалення механізму управління економікою.

На основі проведеного аналізу слід запропонувати наступні напрямки покращення фінансового стану та діяльності комунальних підприємств:

- фінансове оздоровлення комунальних та житлово-комунальних підприємств шляхом реструктуризації заборгованості або відкриття провадження у справі про банкрутство;

- скоротити витрати та підвищити якість послуг; - залучення промислових інвестицій шляхом розвитку конкуренції в наданні послуг населенню та залучення приватних компаній;

- систематичний моніторинг технічного стану житлового фонду та технічної інфраструктури.

### Висновок до розділу 3

У третьому розділі було розглянуто напрями підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом удосконалення продуктивності праці, а також визначено основні напрями оптимізації організації праці персоналу КП «Рожнятівтеплосервіс».

Доведено, що підвищення продуктивності праці є комплексним процесом, який залежить від поєднання організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних чинників. Основними внутрішніми проблемами підприємства виявлено низьку мотивацію персоналу, застарілу систему оплати праці, недосконалу організацію трудових процесів, нераціональне використання обладнання та відсутність ефективної системи комунікацій.

Для усунення зазначених недоліків запропоновано низку заходів: впровадження гнучкої системи преміювання та персональних надбавок, удосконалення системи оцінки результатів праці, розроблення механізмів нематеріальної мотивації (зокрема корпоративних заходів, системи внутрішніх комунікацій, «банку ідей»), а також розвиток корпоративної культури та культури бережливого виробництва. Окрему увагу приділено технічним шляхам зростання продуктивності праці — модернізації обладнання, автоматизації процесів і оптимізації ремонтної системи.

У контексті діяльності комунальних підприємств обґрунтовано доцільність застосування поетапного, коригувального та реакційного підходів до управління залежно від рівня економічної безпеки. Запропоновано комплекс заходів для підвищення ефективності господарювання, серед яких — модернізація технічної бази, удосконалення фінансового менеджменту, розроблення інвестиційних проєктів, активізація співпраці з приватними підприємствами та залучення зовнішніх джерел фінансування.

Загалом, реалізація запропонованих організаційних, технічних і соціально-економічних заходів сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню фінансово-економічних результатів КП «Рожнятівтеплосервіс»,

зростанню рівня мотивації працівників і підвищенню конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

## ВИСНОВОК

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна стверджувати, що продуктивність праці є визначальним індикатором ефективності функціонування КП «Рожнятівтеплосервіс», оскільки саме вона відображає рівень раціонального використання трудових, матеріально-технічних та фінансових ресурсів підприємства. В сучасних умовах господарювання продуктивність праці виступає базовим чинником забезпечення стійкого економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення фінансового стану підприємства. Її оцінювання дозволяє не лише визначити наявний рівень ефективності, але й формувати інструментарій стратегічного та оперативного управління підприємством.

Проведений аналіз свідчить, що на продуктивність праці впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх належать макроекономічні умови, державна політика, кон'юнктура ринку, природні особливості та специфіка галузі, що не можуть бути змінені підприємством, але мають суттєвий вплив на його діяльність. Натомість внутрішні фактори, серед яких визначальними є кваліфікація персоналу, мотиваційна система, структура управління, організація трудових процесів, технічний стан обладнання та рівень використання матеріальних ресурсів, можуть бути об'єктом управління та оптимізації з боку підприємства.

У ході дослідження встановлено, що КП «Рожнятівтеплосервіс» стикається з низкою проблем, серед яких найважливішими є низький рівень мотивації працівників, недосконалість організації праці, значний фізичний і моральний знос основних засобів, а також збільшення частки простроченої дебіторської заборгованості. Додатковими проблемами є нестача ліквідних активів, зростання поточних зобов'язань, низька ефективність фінансового контролю та потреба в оптимізації ремонтних процесів. Усе це негативно відображається на продуктивності праці, рентабельності, фінансових

результатах та здатності підприємства забезпечувати ефективне виконання своїх функцій.

Важливим аспектом функціонування КП «Рожнятівтеплосервіс» є необхідність удосконалення системи управління витратами та оптимізації собівартості наданих послуг. Аналіз показав, що зниження витрат можливе шляхом удосконалення організації виробництва і праці, переходу на новітні технології, вибору більш економічно вигідних постачальників, а також мінімізації невиробничих витрат. Своєчасне технічне обслуговування та модернізація обладнання, впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами та оптимізація оборотних коштів є необхідними умовами для підвищення технічної та економічної ефективності підприємства.

Результати дослідження також засвідчили, що важливою складовою підвищення загальної ефективності діяльності є удосконалення системи мотивації та оцінки праці персоналу. Застаріла система оплати праці, низький рівень стимулювання, відсутність елементів нематеріальної мотивації та слабка корпоративна комунікація знижують зацікавленість працівників у досягненні високих результатів. Тому пропонується впровадження гнучких преміальних систем, персональних надбавок, системи внутрішнього оцінювання результатів праці, а також нематеріальних методів заохочення, таких як корпоративні заходи, розвиток культури взаємодії, створення «банку ідей» та формування моделі корпоративної культури, орієнтованої на партнерські стосунки та підвищення відповідальності працівників.

Окремої уваги заслуговує питання фінансової стабільності підприємства. Поглиблений аналіз виявив значні обсяги простроченої дебіторської заборгованості, які негативно впливають на доступність оборотних коштів та загальну ліквідність. З метою покращення фінансового стану запропоновано переглянути політику взаємодії з контрагентами, активізувати претензійно-позовну роботу, використовувати механізм штрафних санкцій, впровадити заходи з підвищення платіжної дисципліни.

Для зниження боргового навантаження шляхом реструктуризації пропонується частину короткострокових зобов'язань перевести у довгострокові, що дозволить стабілізувати грошові потоки та зменшити фінансові ризики.

Управління економічною безпекою підприємства також потребує системного підходу, що включає поетапні, коригувальні та реакційні дії залежно від рівня загроз і стану фінансової стійкості. У цьому контексті ключовими напрямками є модернізація технічної бази, розроблення інвестиційних програм, залучення зовнішніх джерел фінансування, активізація співпраці з приватними структурами та підвищення якості управлінських рішень.

Загалом реалізація запропонованих організаційних, технічних, економічних і соціально-психологічних заходів створює комплексне підґрунтя для підвищення продуктивності праці, покращення фінансово-економічних показників і забезпечення стійкого розвитку КП «Рожнятівтеплосервіс». Системна модернізація, підвищення мотивованості персоналу, оптимізація управлінських процесів та підвищення ефективності використання виробничих ресурсів сприятимуть зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та забезпечать досягнення ним стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. . Кулішов В. В. Мікроекономіка: Основи теорії і практикум: навч. посіб. Львів: Магнолія плюс, 2004. 332 с.
2. «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» сьогодні. *Офіційний сайт Рожнятівської районної газети "Зоря"*. URL: <https://kalushrda.gov.ua/> (дата звернення: 14.03.2025).
3. Акулов М. Г., Драбаніч А. В. Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 328 с.
4. Акулов М. Г., Драбаніч А. В. Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 328 с.
5. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ: ЦУЛ, 2019. 468 с.
6. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ: ЦУЛ, 2019. 468 с.
7. Безкровна Г. Д. Підвищення ефективності використання засобів праці як передумова зростання продуктивності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 12 (91). С. 96–102. URL: [https://library.wunu.edu.ua/libsearch/TopicDescription?topic\\_id=53695](https://library.wunu.edu.ua/libsearch/TopicDescription?topic_id=53695) (дата звернення: 03.05.2025).
8. Безкровна Г. Д. Підвищення ефективності використання засобів праці як передумова зростання продуктивності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 12 (91). С. 96–102. URL: [https://library.wunu.edu.ua/libsearch/TopicDescription?topic\\_id=53695](https://library.wunu.edu.ua/libsearch/TopicDescription?topic_id=53695) (дата звернення: 03.05.2024).
9. Богачев О. С. Дослідження взаємозв'язку продуктивності та оплати праці в Україні. *Вісн. екон. науки України*. 2019. № 1. С. 33–36.
10. Богачев О. С. Дослідження взаємозв'язку продуктивності та оплати праці в Україні. *Вісн. екон. науки України*. 2019. № 1. С. 33–36.
11. Вітвіцький В., З. Мемельська О. В. Вплив основних чинників на

підвищення продуктивності праці. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 2 С. 29-34. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/42/39> (дата звернення: 06.03.2025).

12. Вітвіцький В., З. Мемельська О. В. Вплив основних чинників на підвищення продуктивності праці. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 2 С. 29-34. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/42/39> (дата звернення: 06.04.2024).

13. Вітвіцький С. С. Формування громадянського суспільства в умовах розвиненого громадського контролю. *Правовий часопис Донбасу*. 2017. № 2 (60), ювіл. вип. С. 62–66.

14. Вітвіцький С. С. Формування громадянського суспільства в умовах розвиненого громадського контролю. *Правовий часопис Донбасу*. 2017. № 2 (60), ювіл. вип. С. 62–66.

15. Гой І. В., Смелянська Т. П. Підприємництво: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2016. 368 с.

16. Гой І. В., Смелянська Т. П. Підприємництво: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2016. 368 с.

17. Дані про КП «РОЖНЯТІВТЕПЛОСЕРВІС» через YouControl URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/44643772/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44643772/)

18. Добровольська О.В., Зубко О.В., Корогод І.А. Менеджмент ефективності та конкурентоспроможності підприємств – домінанти в системі антикризового менеджменту. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 12. С. 151-157. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_12\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_12_21)

19. Євтушенко Н.О., Варніцький В.В. Конкурентоспроможності підприємства: поняття, підходи та методи оцінки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 3. С. 12-17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2021\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2021_3_4)

20. Євтушенко Н.О., Гончар Д.К. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1. С. 16-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2021\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2021_1_5)

21. Євтушенко Н.О., Гурін Т.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3-4. С. 24-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2022\\_3-4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2022_3-4_6)
22. Євтушенко Н.О., Никончук Є.П. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі процесного підходу. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 2. С. 15- 20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2021\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2021_2_5)
23. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. Київ: Кондор, 2006. 432 с.
24. Жадько К. С., Котенко В. С. Теоретико-методичні підходи до формування прибутку підприємства і напрямів його збільшення. «*Young Scientist*» URL:<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/10/85.pdf> (дата звернення: 02.03.2025).
25. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
26. Закон України. Про підприємства в Україні URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/887-12#Text>
27. Кацемір Я.В. Поняття й особливості управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2021. № 3. С. 46-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2021\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_3_9)
28. Кирич Н. К. Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємств. Україна: аспекти праці. 2008. № 3. С. 39–42. URL: <https://library.tntu.edu.ua/personaliji/a/k/kyrych-natalija-bohdanivna/> (дата звернення: 16.02.2024).
29. Ковальов В. М. Економіка праці і соціально-трудова відносин: навч. посібник. Київ: Центр навч. літ., 2018. 256 с.
30. Кожем'якіна С. М. Методичні підходи щодо прогнозування продуктивності праці на макроекономічному рівні. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 6 (121). С. 23–29. URL:

[http://ird.gov.ua/sep/sep20156\(116\)/sep20156\(116\)\\_138\\_PetrashchakOO.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20156(116)/sep20156(116)_138_PetrashchakOO.pdf) (дата звернення: 24.03.2024).

31. Комунальне підприємство. Вікіпедія.  
URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B5\\_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B5_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE)

32. Комунальні підприємства. Інститут масової інформації.  
URL: <https://imi.org.ua/advice/komunalni-pidpriemstva-ustanovi-ta-organizatsiji2365>

33. Котенко С.І. Управління конкурентоспроможністю на різних етапах життєвого циклу організації. Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2021. № 1. С. 269-275. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2021\\_1\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_1_32)

34. Кошій О. Конкурентні переваги організації як запорука її високої конкурентоспроможності. Економічний форум. 2023. № 1. С. 71-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2023\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2023_1_12)

35. Кругляк А. П. Економічний аналіз підприємств: навч. посіб. Хмельницький: Хмельн. держ. ун-т, 2018. 420 с.

36. Кубіній Н., Маргітич В., Кубіній В. Продуктивність праці в інтенціональній економіці. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1778> (дата звернення: 18.02.2024).

37. Кубіній Н., Маргітич В., Кубіній В. Продуктивність праці в інтенціональній економіці. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-81> (дата звернення: 10.02.2024).

38. Лебідь О. В. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств дніпропетровської області. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. № 7 (2). с. 58 – 61. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7\\_2\\_2016ua/17.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/17.pdf)

(дата звернення: 01.04.2024).

39. Макаровська Т., Бондар Н. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: МАУП, 2018. 304 с.

40. Медведєв В. С. Впровадження систем оплати праці на основі показників продуктивності. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 3 (129). С. 241–247.

41. Мігулка О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність функціонування лізингових компаній України. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-28> (дата звернення: 02.04.2024).

42. Молчанова Т.В. Поняття про підприємництво. Види підприємств. Основи галузевої економіки підприємства. URL:[http://cpto.dp.ua/public\\_html/posibnyky/posibnyk/page15.html](http://cpto.dp.ua/public_html/posibnyky/posibnyk/page15.html)

43. П(С)БО Положення (стандарти) бухгалтерського обліку  
URL:<https://kodeksy.com.ua/buh/psbo.htm>

44. Підприємство. Вікіпедія: Вільна енциклопедія. URL:  
<https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE>

45. Плоткін Я. Д., Пащенко Я. Д., Комарницький І. М. Економіка праці: навч. посіб. Львів: Нац. ун-т «Львів. політехніка», 2017. 339 с.

46. Про доступ до публічної інформації.  
URL:[https://kodeksy.com.ua/pro\\_dostup\\_do\\_publichnoi\\_informatsii/statja-15.htm](https://kodeksy.com.ua/pro_dostup_do_publichnoi_informatsii/statja-15.htm)

47. Савченко В. Ф. Національна економіка: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 312 с.

48. Сайт Ме Дос. Неприбуткова організація: реєстрація та звітування. URL:<https://medoc.ua/blog/nepributkova-organizacija-restracija-ta-zvituvannja>

49. Семенда Д. Економіка підприємства: Навчально метод. посіб. Умань, 2020. 228 с.

50. Семенов А. В. Управління продуктивністю праці на

машинобудівному підприємстві. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2022. № 2. С. 182–185. URL: [http://ukrbook.net/litopys/jurnal/2012/LJ\\_21\\_2012.pdf](http://ukrbook.net/litopys/jurnal/2012/LJ_21_2012.pdf)

51. Стрельчук Є. М. Мотиваційний моніторинг та оцінка ефективності системи мотивації. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 8. С. 125–129. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/33535> (дата звернення: 18.03.2024)

52. Управління комерційного законодавства Департаменту цивільного законодавства та підприємництва Міністерства юстиції України. Головний спеціалістом І.В. Даценко. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_4742](https://minjust.gov.ua/m/str_4742)