

*Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

*Тема:* Оцінка потенціалу використання трудових ресурсів підприємства

*Спеціальність 051 «Економіка»*

*Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»*

*Завідувач кафедри:* \_\_\_\_\_/Мельник Л.Г. \_/

*Керівник роботи:* \_\_\_\_\_/Карінцева О.І. \_/

*Виконавець:* \_\_\_\_\_/Ковтун В.І./  
П.І.Б.

*Група:* \_\_\_\_\_/Едн-610  
шифр

**Суми 2020\_**

## ЗМІСТ

Реферат.....	3.
Вступ .....	4
1 Трудові ресурси: теоретичні положення щодо продуктивності праці та чисельності кадрів .....	6
1.1 Планування росту продуктивності праці .....	11
1.2 Планування чисельності працівників та заробітної плати .....	11
2 Методичні підходи до оцінки продуктивності праці ...	14
2.1 Методи вимірювання продуктивності праці.....	14
2.2 Аналіз факторів і резерви її підвищення.....	16
3 Оцінка потенціалу використання трудових ресурсів в КМС-285...	
3.1 Аналіз впливу трудових факторів на обсяг товарної продукції ..	19
3.2 Кількісні методи оцінки потенціалу працівників КМС та підвищення його трудового потенціалу.....	24
Висновки .....	34
Список використаних джерел .....	36

## РЕФЕРАТ

Темою бакалаврської роботи є « Оцінка потенціалу використання трудових ресурсів підприємства».

Бакалаврська робота містить 36 сторінки тексту; 3 розділи; 1 рисунок; 11 таблиці; список використаної літератури із 28 джерела .

Мета даного дослідження – оцінювання потенціалу використання трудових ресурсів сучасного підприємства.

Об'єктом дослідження є трудові ресурси, розробка системи нормативів і як результат можливість підвищення виробітку і відповідно зниження трудомісткості виробництва.

У першому розділі роботи «Трудові ресурси: теоретичні положення щодо продуктивності праці та чисельності кадрів» аналізується сутність, види трудових ресурсів та підходи до планування росту продуктивності праці.

У другому розділі роботи «Методичні підходи до оцінки продуктивності праці» здійснено аналіз сучасного стану нормування праці підприємства залізничного транспорту та виявлено основні резерви підвищення ефективності праці.

У третьому розділі роботи «Оцінка потенціалу використання трудових ресурсів в КМС-285» проведено аналіз використання трудових ресурсів на прикладі Колійної машинної станції № 285, та кількісно оцінено потенціал працівників КМС.

Ключові слова: трудові ресурси, планування праці, заробітна плата, продуктивність праці, ефективність праці , трудовий потенціал.

## Вступ

У нинішніх кризових економічних умовах підвищення ефективності функціонування вітчизняної економіки залежить, головним чином, від ефективності економіки праці. Процеси реформування економіки України зумовлюють необхідність використання адекватних ринковим умовам механізмів регулювання всіх сфер життєдіяльності суспільства і особливо сфери праці. Роль і місце економіки праці визначаються підвищенням значущості ефективного використання людських і матеріальних ресурсів, задіяних у створенні суспільного продукту.

Завдяки раціональному використанню праці на підприємстві досягається зниження витрат виробництва, а при раціональному управлінні трудовими ресурсами на державному рівні досягається їх зниження в масштабах країни за одночасного збільшення суспільного продукту. Для ефективного використання праці необхідно мати певні економічні знання. В умовах ринкової економіки, що передбачають жорстку конкуренцію, «виживуть» ті підприємства, які зможуть грамотно та компетентно визначити вимоги ринку, забезпечити високими доходами висококваліфікованих працівників

Таким чином актуальність даної проблеми зумовлює необхідність невідкладного вирішення завдання щодо кардинального удосконалення управління трудовими ресурсами. Цього можливо досягти лише за умови його належного науково-методологічного обґрунтування.

Мета даного дослідження – оцінювання потенціалу використання трудових ресурсів сучасного підприємства.

На досягнення цієї мети спрямовані завдання:

- дослідження теоретичних положень щодо продуктивності праці та чисельності кадрів;
- визначення основних принципів планування праці, росту її продуктивності;

- аналіз факторів і резерви її підвищення;
- проведення аналізу використання трудових ресурсів на прикладі Колійної машинної станції № 285.
- проведення кількісних методів оцінки потенціалу працівників КМС та підвищення його трудового потенціалу

Об'єктом дослідження є трудові ресурси, розробка системи нормативів і як результат можливість підвищення виробітку і відповідно зниження трудомісткості виробництва.

# 1 Трудові ресурси: теоретичні положення щодо продуктивності праці та чисельності кадрів

## 1.1 Планування росту продуктивності праці

Основною метою планування продуктивності праці є пошук резервів, використання яких дозволило б організації вийти на нижчий рівень витрат на персонал, чим досягнутий конкурентами, і забезпечити тим самим можливість виживання в умовах ринку[4,10,15].

Підвищення продуктивності праці є головним чинником приросту об'єму продукції, тому її планування займає центральне місце в системі планування на підприємствах.

Темп зростання продуктивності праці на планований рік визначається відношенням планового рівня продуктивності праці до базисного (або очікуваного) у відсотках.

Розрахунок можливого зростання продуктивності праці здійснюється на основі економічної оцінки впливу окремих чинників на рівень вироблення продукції.

Як міра впливу цих чинників на зростання продуктивності праці приймається відносна економія робочої сили[4,10,15].

При плануванні продуктивності праці у вітчизняних організаціях застосовуються два методи: метод прямого рахунку і метод планування по чинниках.

За допомогою методу прямого рахунку розраховується можливе зменшення чисельності персоналу під впливом конкретних організаційних і технічних заходів. При цьому спочатку визначається планова чисельність персоналу по окремих категоріях з урахуванням її можливого скорочення в результаті впровадження запланованих міроприємств. Потім на підставі розрахованої планової чисельності персоналу і планового випуску продукції

обчислюються рівень продуктивності праці і темпи її зростання в порівнянні з базовим періодом [21].

В умовах ринку перевага повинна бути віддана другому методу планування продуктивності праці, оскільки він дозволяє виділити вплив зовнішніх чинників, не залежних від організації. Застосування методу планування по чинниках припускає, перш за все, чітку класифікацію чинників, єдину для всіх рівнів управління.

Прогнозування продуктивності праці на майбутній період виробляється на основі розрахунку впливу чинників на його величину.

Найбільш істотним чинником зростання продуктивності праці є підвищення технічного, рівня виробництва в результаті його комплексної механізації, автоматизації, впровадження нових видів устаткування, освоєння нових і вдосконалення діючих технічних процесів, модернізації устаткування, поліпшення якості сировини, матеріалів та ін.[ 4,10,15].

Для визначення дії того або іншого чинника на зростання продуктивності праці розраховується економія робочої сили по відношенню до чисельності працівників, необхідної для виконання заданого об'єму робіт при базисному виробництві.

При розрахунку впливу заходів щодо вдосконалення управління виробництвом широко використовуються проектні дані і дані передових підприємств, що мають найбільш раціональну структуру управління. Слід також керуватися нормативами чисельності по функціях управління, порівнювати розрахункові і фактичні показники. Зменшення потреби в робочій силі внаслідок збільшення норм і зон обслуговування визначається прямим рахунком і знаходить віддзеркалення в зміні норм обслуговування і нормативів чисельності.

Вплив скорочення невиходів на роботу, браку і відхилень від нормальних умов праці на зменшення чисельності працівників визначається аналогічно впливу скорочення втрат робочого часу. При розрахунку відносної економії робочої сили за рахунок ліквідації нераціональних витрат праці, що викликаються

відхиленнями від встановленої технології, умовно приймається, що доплати по заробітній платні відповідають втратам робочого часу.

При розрахунку відносної економії робочої сили за рахунок зниження чисельності робітників, що не виконують норм вироблення, слід виходити з показника середнього виконання норм цими робітниками, їх питомої ваги в загальній чисельності і коефіцієнта виконання норм в плановому періоді.[ 4,10,15]

Економія робочої сили, залежно від впливу природних умов (галузеві чинники), розраховується з урахуванням зміни трудомісткості продукції.

Для обґрунтування плану зростання продуктивності праці на підприємстві слід враховувати вплив лише тих чинників, які залежать від зусиль даного колективу, і виключити з розрахунків вплив таких чинників, як зміна природних ресурсів, рівня спеціалізації, об'єму постачань по кооперації і ін [16].

Саме використання чинників, безпосередньо пов'язаних з трудовими зусиллями колективу, повинно забезпечити виконання завдання по зростанню продуктивності праці.

Зростання продуктивності праці по кожному чиннику окремо обчислюється як відношення економії робочої сили по цьому чиннику до розрахункової чисельності працівників мінус загальна відносна економія робочої сили.

Приріст продуктивності праці у зв'язку з впливом кожного чинника може бути обчислений виходячи з питомої ваги даного чинника в загальному зростанні продуктивності праці.

Загальний приріст продуктивності праці може бути визначений шляхом підсумовування даних.

Продуктивність праці є важливим трудовим показником. Від її рівня і динаміки залежить чисельність працівників, рівень і фонд оплати праці, обсяг випуску продукції тощо. Тому планування трудових показників починається з планування продуктивності праці.[ 4,10,15]

Для розроблення плану продуктивності праці необхідно мати план організаційно-технічних заходів, звітний і плановий баланси робочого часу



одного робітника, а також дані про втрати робочого часу у звітному періоді на основі фотографій і самофотографій робочого дня, або дані табельного обліку.

Планове зростання продуктивності праці обчислюють, порівнюючи середній виробіток на одного працівника в плановому періоді з аналогічними показниками базисного періоду.

Метою аналізу продуктивності праці є оцінка рівня і динаміки планових і фактичних показників, виконання плану з виробітку на одного працюючого і на одного робітника, а також визначення зміни виробітку порівняно з попереднім періодом, установлення частки приросту випущеної продукції у результаті підвищення продуктивності праці тощо.

У процесі аналізу виявляються резерви можливого підвищення продуктивності праці в плановому періоді. Тому розроблення плану заходів, спрямованих на використання виявлених резервів, має вирішальне значення для виконання плану підвищення продуктивності праці. Успіх залежить від того, наскільки забезпечено його виконання необхідними ресурсами, які намічені виконавці, строки виконання тощо. Визначаючи вплив продуктивності праці на виконання плану виробництва, розраховують приріст обсягів продукції у результаті її зростання:

$$EP_{\text{пр}} = (1 - Ч \setminus Q) * 100 \quad (1.1)$$

де  $EP_{\text{пр}}$  — частка приросту обсягу продукції в результаті зростання продуктивності праці,

Ч — приріст чисельності працюючих, %;

Q — приріст обсягу продукції, % [12].

Наступний етап аналізу — визначення впливу факторів на зростання продуктивності праці. На підприємствах широко використовуються індексний і кореляційно-регресійний методи.

Суть першого методу полягає у виявленні впливу кожного фактора на загальний абсолютний приріст продуктивності праці. У цьому зв'язку величину середнього виробітку можна показати у вигляді таких співмножників:

$$П = г \cdot с \cdot д \cdot у, \quad (1.2)$$

де  $П$  — середній річний (місячний, квартальний) виробіток продукції на одного працівника, грн.;

$г$  — середній годинний виробіток одного робітника, грн.;

$с$  — середня тривалість робочого дня, год.;

$д$  — середня кількість робочих днів, що припадає на одного робітника, дні;

$у$  — частка робітників у середньообліковій чисельності працівників промислово-виробничого персоналу, осіб [12].

Отже, добуток середнього годинного виробітку на середню тривалість робочого дня визначає середній денний виробіток. Перемноживши їх на середню кількість днів роботи одного робітника, одержимо середню річну (місячну, квартальну) продуктивність праці одного робітника. Перемноживши останню величину на частку робітників у середньообліковій чисельності промислово-виробничого персоналу, визначають рівень продуктивності праці на одного працівника[4,10,15].

За допомогою кореляційно-регресивного аналізу продуктивності праці встановлюється характер і ступінь залежності між рівнем продуктивності праці та факторами, що впливають на її величину.

## 1.2 Планування чисельності працівників та заробітної плати

Відповідно до законодавства підприємство самостійне визначає загальну чисельність працівників, їх професійний і кваліфікаційний склад, затверджує

штати, тобто формує трудовий колектив, здатний в ринкових умовах досягати високих кінцевих результатів.

Визначення планової чисельності і складу кадрів є одним з найбільш важливих завдань внутрішньозаводського планування

Всі планово-економічні розрахунки за чисельністю і складом кадрів проводяться в середньорічних показниках.

Планування чисельності працівників підприємств пов'язане з показником використання робочого часу протягом року, вимірюваним в людино-годинах і людино-днях[4,10,15].

Одним з необхідних інструментів такого планування є розрахунок балансу робочого часу одного робітника. (По інших категоріях баланс, як правило, не складається).

Баланси бувають планові і звітні (фактичні), їх призначення — виявлення резервів зростання продуктивності праці і вивільнення працівників за рахунок раціональнішого використання робочого часу.

На практиці застосовуються різні методи планування чисельності тих, що працюють. У їх числі: укрупнений метод, планування по категоріях тих, що працюють на основі трудомісткості, нормативів чисельності і норм обслуговування і ін [9].

Укрупнені методи планування чисельності тих, що працюють. Методи планування чисельності тих, що працюють пов'язані з безпосереднім використанням показників об'єму продукції і продуктивністю праці. Планова чисельність тих, що працюють може бути встановлена:

— прямим рахунком як відношення планового об'єму продукції до планової величини продуктивності праці;

— індексним методом. Спочатку встановлюється індекс планового відхилення (зростання або зменшення) чисельності тих, що працюють, який обчислюється як відношення темпу зростання планового об'єму продукції до темпу планового зростання продуктивності праці. З урахуванням цього індексу і базисної чисельності виробляється розрахунок чисельності тих, що працюють;

— шляхом розрахунку в плані можливого зростання продуктивності праці під впливом різних чинників [4,10,15,14].

Планування чисельності робітників здійснюється різними методами, відмінними деякими особливостями, залежними від специфіки праці і виробництва в кожній галузі промисловості, В практиці застосовуються наступні основні методи визначення необхідної кількості робітників: на основі трудомісткості виробничої програми; по нормах вироблення в одиницю часу, по нормах обслуговування і нормативах чисельності і ін.

Розрахунок чисельності по трудомісткості робіт. Цей метод застосовується для визначення планової чисельності робітників, праця яких нормується по нормах часу на одиницю продукції(робіт). Його основою є планова нормована трудомісткість продукції (виконуваних робіт), що випускається, яка визначається по плановому нормативу трудових витрат на одиницю продукції (робіт), помноженому на плановий випуск продукції (виконуваних робіт). Планова чисельність основних робітників знаходиться шляхом ділення трудомісткості виробничої програми на корисний фонд робочого часу одного робітника за рік. При цьому дається плановане перевиконання норм часу.[ 4,10,15]

Чисельність робітників, необхідних для виконання заданого об'єму робіт в натуральному виразі можна визначати по нормах вироблення. Спочатку визначається необхідний фонд часу для виконання об'єму робіт, виходячи з норм вироблення. Потім визначається чисельність робітників.

Планування чисельності робітників по явочному часу. Для цього необхідно розрахувати число робочих місць в зміну, в добу і на підзміну робітників, відсутніх з поважних причин.

В умовах дрібносерійного і індивідуального виробництва, а також багатомініклатурної продукції явочне число робітників в зміну визначається по плановому об'єму робіт і фонду часу в плановому періоді.

Планування чисельності робітників по числу робочих місць і нормам обслуговування

При цьому методі планування визначається загальна кількість об'єктів обслуговування з урахуванням змінності. Для визначення облікового складу вводиться поправочний коефіцієнт. Це кранівники, стропальники, комірники і т.д. В цьому випадку складається перелік робочих місць і визначається потреба в робочих днях для кожного з них.

В даний час при плануванні чисельності керівників, фахівців і службовців все ширше застосовуються методи розрахунку по регламентуючих її нормативних документах. Основою розрахунків служить раціональна організаційна структура підприємств.

Враховуючи, що основна частина робіт, виконуваних цією категорією працівників, не підлягає прямому нормуванню, доводиться виходити з непрямого вимірювання витрат праці, залежних від чинників, впливаючих на трудомісткість функцій управління. При цьому розрізняються два види чинників:

1) чинники, що характеризують масштаби, об'єм зовнішніх зв'язків, об'єм продукції, чисельність робітників і ін. Ці чинники безпосередньо впливають на об'єм робіт фахівців;

2) чинники, що характеризують систему і методи роботи, вживані форми документації і інші організаційні умови. Від цих чинників в значній мірі залежить ефективність праці [18].

Підстановка у формули чисельних значень чинників дозволить знайти розрахункову чисельність керівників, фахівців і службовців як функціям управління.

На підприємствах застосовують різні методи розрахунку чисельності фахівців

## 2 Методичні підходи до оцінки продуктивності праці

### 2.1 Методи вимірювання продуктивності праці.

Отже, продуктивність праці — це показник її ефективності, результативності, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу, з іншого. Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин ми маємо два показники рівня продуктивності праці: виробіток і трудомісткість[4,10,15].

Виробіток — це прямий показник рівня продуктивності праці, і що визначається кількістю продукції (робіт, послуг), виробленою одним працівником за одиницю робочого часу і розраховується за формулою:

$$B = V : T, \quad (2.1)$$

де  $B$  — виробіток;

$V$  — обсяг виробництва продукції (робіт, послуг);

$T$  — затрати праці на випуск відповідного обсягу продукція (робіт, послуг) [6].

На підприємстві виробіток може визначатися різними способами залежно від того, якими одиницями вимірюються обсяг продукції і затрати праці.

Якщо обсяг продукції вимірюється натуральними показниками (в штуках, тоннах, метрах тощо), то і відповідні показники продуктивності праці називаються натуральними. Натуральні показники точні, дуже наочні й показові, проте вони мають суттєвий недолік: неможливість застосування до різномірної продукції. Якщо підприємство випускає кілька видів схожої продукції, обсяг випуску можна виразити в умовно-натуральних показниках, що приводять різну

продукцію до одного виміру. Проте застосування цих показників теж дуже обмежене [27].

Для оцінки рівня виробітку на окремих робочих місцях при виробництві різноманітної незавершеної продукції використовуються також трудові показники, в яких для характеристики обсягу виробництва застосовуються норми трудових витрат у нормо-годинах. Однак ці показники мають дуже вузьку сферу застосування, і оскільки вимагають суворої наукової обґрунтованості використовуваних норм.

Трудомісткість — це обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг) і розраховується за формулою:

$$TM = T : V . \quad (2.2)$$

Для планування і аналізу праці на підприємстві розраховуються різні види трудомісткості.

Технологічна трудомісткість  $T_T$  визначається витратами праці основних робітників. Розраховується для окремих операцій, деталей, виробів.

Трудомісткість обслуговування  $T_O$  визначається витратами праці допоміжних робітників, що зайняті обслуговуванням виробництва[4,10,15].

Виробнича трудомісткість  $T_я$  складається з технологічної трудомісткості та трудомісткості обслуговування, тобто показує витрати праці основних і допоміжних робітників на виконання одиниці роботи[]

Трудомісткість управління  $T_y$  визначається витратами праці керівників, спеціалістів, технічних виконавців.

Повна трудомісткість продукції  $T_п$  відображає всі витрати праці на виготовлення одиниці кожного виробу. Вона визначається за формулою:

$$T_п = T_T + T_O + T_y = T_B + T_y. \quad (2.3)$$

## 2.2 Аналіз факторів і резерви її підвищення

Фактори зміни певного показника — це сукупність всіх рушійних сил і причин, що визначають динаміку цього показника. Відповідно фактори зростання продуктивності праці — це вся сукупність рушійних сил і причин, що призводять до збільшення продуктивності праці. Оскільки, як зазначалося, зростання продуктивності праці має надзвичайно велике значення і для кожного підприємства зокрема, і для суспільства в цілому, вивчення факторів і пошук резервів цього зростання стає важливим завданням економічної теорії і практики[4,10,15].

За рівнем керованості фактори підвищення продуктивності праці можна поділити на дві групи:

- ті, якими може керувати господарюючий суб'єкт (управління, організація, трудові відносини, кваліфікація і мотивація персоналу, техніка і технологія, умови праці, інновації тощо);

- ті, що знаходяться поза сферою керування господарюючого суб'єкта (політичне становище в країні і в світі, рівень розвитку ринкових відносин, конкуренція, науково-технічний прогрес, загальний рівень економічного розвитку, якість і кількість економічно активного населення країни, культура, моральність, соціальні цінності, наявність природних багатств, розвиток інфраструктури тощо) [16].

Для аналітичних цілей використовують різні групування факторів зростання продуктивності. За одним із них усі фактори, можна об'єднати в такі групи (рис. 2.1):



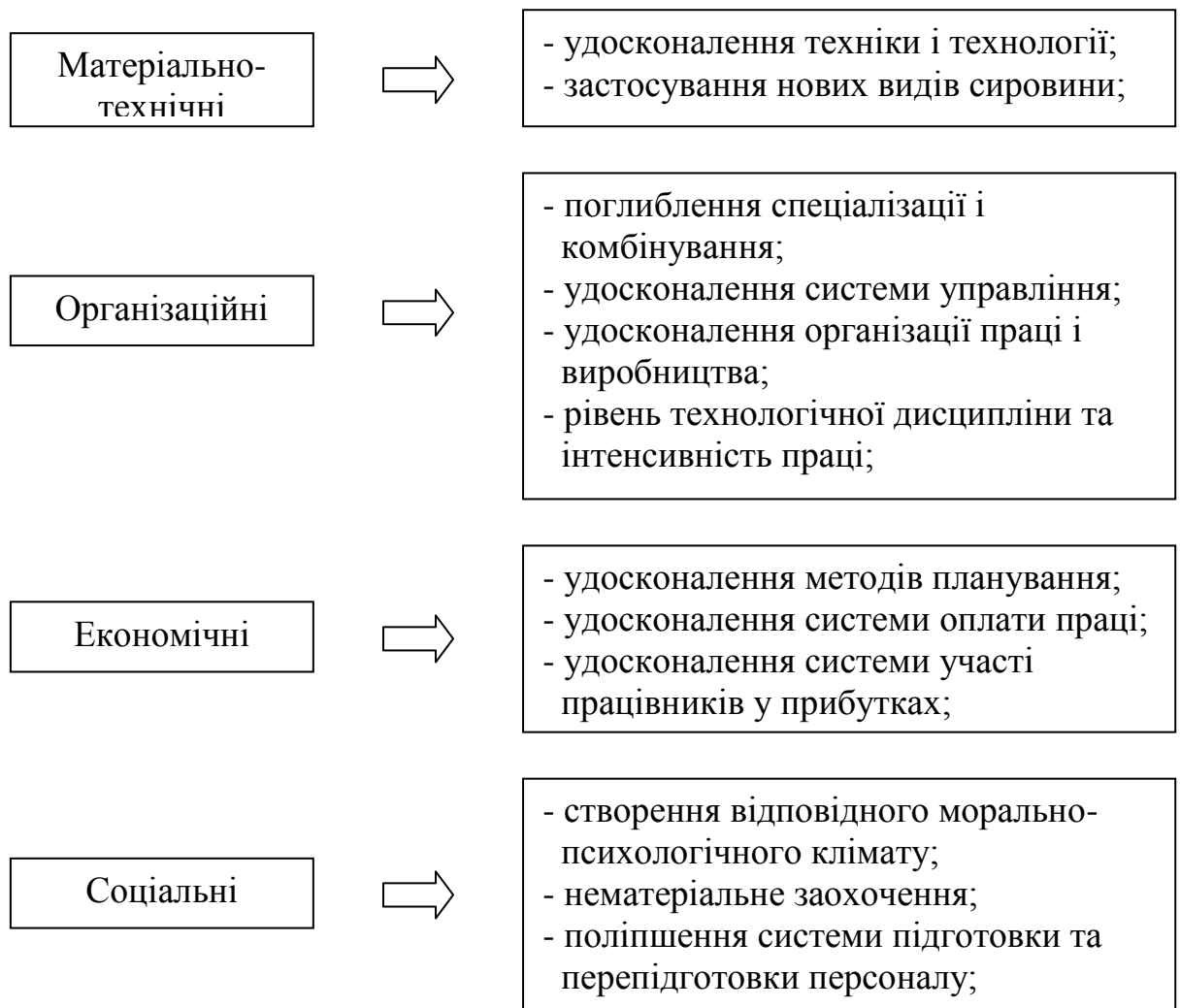


Рис. - 2.1 Групування факторів зростання продуктивності праці [18].

За сферою виникнення і дії фактори зростання продуктивності праці поділяються:

- на внутрішньовиробничі — ті, що виникають і діють безпосередньо на рівні підприємства чи організації;
- галузеві і міжгалузеві, що пов'язані з можливістю покращання кооперативних зв'язків, концентрації і комбінування виробництва, освоєння нових технологій і виробництв на рівні всієї галузі або кількох суміжних галузей народного господарства;
- регіональні — це фактори підвищення продуктивності праці, характерні для даного регіону (наприклад, створення вільної економічної зони);

- загальнодержавні — це такі фактори, які спричиняють підвищення продуктивності праці в усій країні (наприклад, зміцнення здоров'я і підвищення освітнього рівня населення, раціональне використання трудового потенціалу тощо) [23].

Резерви зростання продуктивності праці — це такі можливості її підвищення, які вже виявлені, але з різних причин поки що не використані.

Так само, як і фактори, резерви зростання продуктивності праці за змістом поділяються на три групи:

- соціально-економічні, що визначають можливості підвищення якості використовуваної робочої сили;
- матеріально-технічні, що визначають можливості застосування ефективніших засобів виробництва;
- організаційно-економічні, що визначають можливості вдосконалення поєднання робочої сили із засобами виробництва.

Для найповнішого використання резервів зростання продуктивності праці на підприємствах розробляються програми управління продуктивністю, в яких зазначаються види резервів, конкретні терміни і заходи по їх реалізації, плануються витрати на ці заходи і очікуваний економічний ефект від їх впровадження, призначаються відповідальні виконавці.

Враховуючи першочергову важливість підвищення продуктивності праці для конкурентоспроможності підприємства, керівники і спеціалісти всіх рівнів у перспективних організаціях повинні розробляти і впроваджувати програми управління продуктивністю.

### 3 Оцінка потенціалу використання трудових ресурсів в КМС-285

#### 3.1 Аналіз впливу трудових факторів на обсяг товарної продукції

Колійна машинна станція № 285 є структурним підрозділом Південно-Західної залізниці. Вона знаходиться за адресою : м. Бахмач., вул. Сухобокова 1А.

Головним направленням підрозділу є: роботи по будівництву, реконструкції, капітальному, середньому, підйомному ремонту колії, інженерних споруд і улаштувань.

При аналізі ефективності використання трудових ресурсів важливим є дослідження впливу факторів на відхилення з продуктивності праці.

У ході дослідження впливу факторів на рівень продуктивності праці особливу увагу потрібно приділити аналізу використання робочого часу як основного резерву підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Ліквідація втрат робочого часу має велике народногосподарське значення, оскільки дає змогу збільшити випуск продукції без додаткових капіталовкладень.

Отже, головним завданням аналізу є:

- виявлення втрат робочого часу, непродуктивного його використання;
- вивчення причин, які зумовиш втрати робочого часу;
- розроблення заходів щодо раціонального використання робочого часу.

Аналіз проводять за даними хронометражних спостережень, фотографій робочого дня, балансу робочого часу та оперативного табельного обліку. Баланс робочого часу складають на рік із розбивкою за місяцями. Порівнянням фактичного і планового (за попередній рік) балансу виявляють втрати робочого часу.

Узагальнюючими показниками використання робочого часу є середня кількість днів, відпрацьованих за звітний період одним робітником, і середня тривалість робочого дня [16].

Методом абсолютних різниць зробимо розрахунок (на підставі даних табл. 3.1) впливу на відхилення зі середньорічного виробітку одного робітника таких чинників:

- зміна кількості днів роботи робітника;
- зміна тривалості робочого дня (кількості годин, відпрацьованих одним робітником за день);
- зміна середньогодинного виробітку одного робітника.

Таблиця 3.1

Вплив факторів на відхилення зі середнього виробітку на одного  
робітника

№	Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення
1	Обсяг промислової продукції у порівняних цінах, тис. грн.	25601,3	25474,2	-127.1
2	Середньоспискова чисельність робітників	205	209	+4
3	Число людино-днів, відпрацьованих робітниками за рік	45920	46189	+269
4	Число людино-годин, відпрацьованих робітниками за рік	353584	346417,5	-7166,5
5	Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн. (1:2)	124,9	121,9	-3
6	Середнє число днів, відпрацьованих одним робітником за рік	224	221	-3
7	Середнє число годин відпрацьованих одним робітником за день (тривалість робочого дня)	7,7	7,5	-0,2
8	Середньогодинний виробіток одного робітника, грн. (5:6:7)	72,4	73,5	+1,1

а) зміна середнього числа днів, відпрацьованих за рік одним робітником:  
 $(221-224)*7,7* 72,4 = -1672,4$

Зі зменшенням кількості днів, відпрацьованих одним робітником за рік, на три дні середньорічний виробіток одного робітника зменшився на 1672,4 грн.;

б) зміна тривалості робочого дня (середнього числа годин, відпрацьованих одним робітником за день):

$$221 * (7,5 - 7,7) * 72,4 = -3200,1$$

Зі зменшенням тривалості робочого дня на 0,2 години середньорічний виробіток одного робітника зменшився на 3200,1 грн.;

в) зміна середньогодинного виробітку одного робітника:

$$221 * 7,5 * (73,5 - 72,4) = +1823,25.$$

Підвищення середньогодинного виробітку одного робітника на 1,1 грн. зумовило збільшення середньорічного виробітку на 1823,25 грн.

Загальний вплив факторів на відхилення із середньорічного виробітку становить:

$$-1672,4 - 3200,1 + 1823,25 = -3049,25 \text{ або } -3 \text{ тис. грн.},$$

що відповідає відхиленню зі середньорічного виробітку на одного робітника:

$$(121,9 - 124,9) = -3 \text{ тис. грн.}$$

Результати аналізу показують, що середньорічний виробіток порівняно з попереднім роком зменшився на 3049,25 грн., у тому числі: на 1672,4 грн. - за рахунок зменшення середнього числа відпрацьованих днів, на 3200,1 грн. - за рахунок скорочення тривалості робочого дня. Позитивно на середньорічний виробіток вплинуло зростання середньогодинного виробітку робітників. За рахунок цього фактора продуктивність праці збільшилася на 1823,25 грн. Таким чином обсяг виробництва скоротився значним чином із-за скорочення кількості відпрацьованих днів та годин в звітному 2018 році, що було спричинено встановленням неповного робочого тижня та дня.

На рівень продуктивності праці впливають також відхилення в асортименті продукції, зміна рівня спеціалізації та кооперування, рівень організації праці.

Обсяг випуску продукції залежить насамперед від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та від продуктивності праці

Найпростішим способом визначення їх впливу є спосіб абсолютних різниць (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Вплив трудових факторів на обсяг продукції в КМС-285

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення
1. Обсяг промислової продукції у порівнянних цінах, тис. грн.	25601,3	25474,2	-127,1
2. Середньоспискова чисельність працюючих	243	246	+3
3. Середньорічний виробіток на одного працюючого, грн.	105355	103554	-1801

Як свідчать дані, обсяг продукції у звітному році зменшився проти попереднього на 127,15 тис. грн.

За рахунок зниження продуктивності праці на 1801 грн. у розрахунку на одного працюючого обсяг виконуваних робіт зменшився на 443 тис. грн.  $(-1801 \cdot 246)$ , а за рахунок збільшення середньоспискової чисельності працюючих на 3 чол. - збільшився на 316 тис. грн.  $(3 \cdot 105355)$ .

Загальний вплив обох факторів:  $316 - 443 = 127$  (тис. грн).

Оцінку впливу трудових факторів на відхилення за обсягом продукції можна поглибити, якщо виразити величину обсягу продукції за допомогою таких показників:

- чисельність робітників;
- використання ними робочого часу;
- середньогодинний виробіток одного робітника.

Використавши дані табл. 3.3., обчислимо вплив трудових факторів на відхилення за обсягом виконуваної роботи в КМС-285 на 2018 рік.

Таблиця 3.3

Розрахунок впливу трудових факторів на відхилення за обсягом виконуваних робіт за 2018 рік

Показники	Методика розрахунку	Результат, тис. грн.
Зміна обсягу продукції, тис. грн., у т. ч. за рахунок:	25474,2 - 25601,3	-127,1
- зміни чисельності робітників	(+4)*224*7,7*72,4	+499,5
- зміни середнього числа днів, відпрацьованих одним робітником за рік	209*(-3)*7,7*72,4	-349,5
- зміни тривалості робочого дня	209*221*(-0,2)*72,4	-668,8
- зміни середньогодинного виробітку одного робітника	209*221*7,5*(+1,1)	+391,1

Як видно з розрахунків, на збільшення випуску продукції позитивно вплинуло підвищення продуктивності праці: за рахунок збільшення середньогодинного виробітку на одного робітника на 1,1 грн. обсяг продукції збільшився на 391,1 тис. грн. Окрім того, приріст обсягу продукції на 329,7 тис. грн. одержано і за рахунок збільшення кількості працівників. Однак зменшення кількості робочих днів на 3 та наявність цілоденних втрат робочого часу спричинило зменшення обсягу продукції на 1018,3 тис. грн.

Загальний вплив факторів:  $+499,5 - 349,5 - 668,8 + 391,1 = -128,1$

Звідси робимо висновок, що можливими резервами збільшення обсягу продукції на підприємстві є:

- відміна неповного робочого тижня -349,5. грн.
- усунення причин втрат робочого часу -668,8 тис. грн.

Разом 1018,3 тис. грн.

Своєчасно розроблені і реалізовані організаційно-технічні заходи дали би можливість підприємству збільшити обсяг продукції на 1018,3 тис. грн.

Результати проведеного аналізу показують, що КМС-285 в достатній мірі забезпечена трудовими ресурсами, хоча і відбулися незначні коливання у структурі персоналу. Розрахунок показав, що навіть зростання кількості працівників в підрозділі не змогло компенсувати зменшення обсягів

виробництва так як основними факторами котрі спричинили зменшення обсягів реалізації в 2018 році порівняно з 2017 роком стало скорочення середнього числа відпрацьованих днів та годин у звітному періоді.

3.2 Кількісні методи оцінки потенціалу працівників КМС та підвищення його трудового потенціалу

### 1. Оцінка кандидата на вакантну посаду

Кількісні оцінки, наприклад ділових та організаторських якостей робітника, проводиться переважно за допомогою експертних оцінок. При цьому для характеристики кандидата на посаду спочатку встановлюють (з урахуванням специфіки роботи і умов праці) 6-7 критеріїв.

По кожному з критеріїв на основі вивчення діяльності кандидатів на посаду дається відповідна оцінка по вибраній шкалі, наприклад десятибальній.

Проведемо оцінку одного з кандидатів на посаду начальника технічного відділу КМС-285.

Для цього сформуємо експертну комісію в складі 6-ти чоловік та визначимо перелік критеріїв за якими буде оцінено потенціал працівника і середній бал оцінки критерія за десятибальною шкалою (Таблиця 3.4).

По кожному критерію розраховується бал важливості за формулою:

$$B_{cp} = \frac{B_{10} * n_{10} + B_9 * n_9 + \dots + B_1 * n_1}{n}, \quad (3.5)$$

де,

$B_{cp}$  – середній бал важливості критерія ділових якостей працівника;

$B_{10} \dots B_1$  – оцінка експертом ступеня важливості показника за десятибальною шкалою;

$n_{10} \dots n_1$  – кількість експертів, котрі присвоїли показнику оцінку за ступенем важливості (в балах);



п – загальна кількість експертів.

Отриманим середнім балам показників присвоємо значення в балах від 1 до 10.

Таблиця 3.4

Визначення середнього балу критеріїв важливості ділових якостей працівника

№ п/п	Показник	Експерти						Середній бал показника	Розподіл критеріїв за важливістю
		1	2	3	4	5	6		
1	Здібність до генерації і використання оригінальних рішень	6	9	10	6	8	10	8,17	10
2	Вміння створювати в колективі нормальний психологічний клімат	7	3	7	10	7	7	6,83	7
3	Здібність оперативно оцінити ситуацію і приймати вдалі рішення	9	7	3	9	10	9	7,83	9
4	Прагнення до професійного зростання та підвищення кваліфікації	2	1	9	1	6	2	3,50	2
5	Дисциплінованість та організованість	8	8	6	4	4	6	6,00	6
6	Ініціативність	3	2	5	8	5	4	4,50	3
7	Вміння добиватися згоди в рішеннях та діях людей	10	6	8	7	3	8	7,00	8
8	Здібність з ентузіазмом та захопленням відноситися до справи	5	10	2	5	2	5	4,83	5
9	Комунікабельність	4	5	4	3	9	3	4,67	4
10	Здібність проявляти цікавість до сумісних професій	1	4	1	2	1	1	1,67	1

Далі проведемо оцінку ступеня проявлення визначених ділових якостей працівника за чотирма варіантами відповіді. Експерт при цьому має установити, як часто дана ділова якість проявляється у працівника за наступною шкалою:

1. якщо завжди - 1,5 бала;
2. якщо в більшості випадків - 1 бал;
3. якщо інколи - 0,5 бала;
4. якщо майже ніколи - 0 балів.

Одночасно за кожним показником розраховується середній бал ступеня проявлення цієї ділової якості у працівника ( $СП_{cp}$ ).

Потім за кожним показником визначимо середньозважений бал за формулою:

$$P_{дя} = B_{cp} * СП_{cp}, \quad (3.6)$$

де,  $P_{дя}$  – середньозважений показник ділових якостей працівника.

Таблиця 3.5

Оцінка ступеня проявлення визначених ділових якостей працівника

КМС-285

№ п/п	Показник	Експерти						Середній бал ступеня проявлення	$P_{дя}$
		1	2	3	4	5	6		
1	Здібність до генерації і використання оригінальних рішень	0,5	0	1	0,5	1	0,5	0,58	5,83
2	Вміння створювати в колективі нормальний психологічний клімат	1	1,5	1	1	1,5	1	1,17	8,17
3	Здібність оперативно оцінити ситуацію і приймати вдалі рішення	1	1	1	1,5	1	1	1,08	9,75
4	Прагнення до професійного зростання та підвищення кваліфікації	0,5	0,5	1	0	1	0	0,50	1,00
5	Дисциплінованість та організованість	1,5	1,5	1	1	0,5	1	1,08	6,50
6	Ініціативність	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	0,67	2,00
7	Вміння добиватися згоди в рішеннях та діях людей	1	0,5	1,5	1	1,5	0,5	1,00	8,00
8	Здібність з ентузіазмом та захопленням відноситися до справи	0,5	1	0,5	1	0,5	1	0,75	3,75
9	Комунікабельність	1	0,5	1	1	1	1	0,92	3,67
10	Здібність проявляти цікавість до сумісних професій	0	0,5	0	1	0,5	0	0,33	0,33
Загальна оцінка працівника									<b>49</b>

Отримана бальна оцінка працівника КМС, кандидата на вакантну посаду начальника технічного відділу, має бути порівняна з еталонним значенням для визначення потенціалу кандидата.

Розрахунок еталону проведемо наступним шляхом:

- Розрахуємо суму балів по всім 10 показникам ділових якостей

$$10+9+8+7+6+5+4+3+2+1 = 55$$

- Якщо всі якості проявляються завжди то максимальна оцінка працівника складе:

$$55*1,5= 82,5 \text{ (балів)}$$

- Якщо всі якості проявляються в більшості випадків оцінка працівника складе:

$$55*1,0= 55 \text{ (балів)}$$

- Якщо всі досліджувані якості проявляються інколи то оцінка працівника складе:

$$55*0,5 = 27,5 \text{ (балів)}$$

Таким чином, якщо оцінка працівника складає від 56 до 82,5 балів, формується висновок про підвищення працівника, або ж включення до складу резерву на підвищення. Якщо оцінка складає від 28 до 55 балів, можна зробити висновок про відповідність працівника займаній посаді, а в випадку, якщо оцінка нижче 27,5 балів, можна зробити висновок, що працівник не відповідає займаній посаді. При цьому досить цінним є та обставина, що детальний аналіз оцінок експертів може допомогти визначити напрямки удосконалення його діяльності.

Таким чином загальна оцінка працівника в КМС склала 49 балів, що дає можливість зробити висновок про відповідність працівника займаній посаді, та відповідно підвищення в разі перегляду деяких ділових якостей.

*2. Діагностична система оцінки потенціалу керівників та спеціалістів  
КМС-285*

Оцінка проводиться на основі комплексного показника, який може бути отриманий шляхом 2-х приватних оцінок:

перша – визначає показники, що характеризують працівника, тобто ступінь розвитку професійних і особистих якостей працівника (П) і рівень кваліфікації (К), а також їх кількісні вимірники;

друга – визначає показники, що характеризують виконувану роботу, тобто дозволяє зіставити результати праці працівників (Р) з урахуванням рівня складності виконуваних ними функцій (С).

Комплексна оцінка (Д) визначається по формулі :

$$D = P \times K + P \times C \quad (3.7)$$

2.1 Розрахунок оцінки професійних і особистих якостей працівників АУР (П)

Для визначення показника (П) проводиться оцінка прояву кожної з ознак (табл.3.6, табл.3.7) з урахуванням їх питомої значущості, визначуваної експертним шляхом, окремо для керівників і фахівців.

Кожну ознаку професійних і особистих якостей (для керівників  $n=5$ , для фахівців  $n=6$ ) має 3 рівні прояву і оцінюється за принципом відхилення від середнього значення. При відповідності конкретної ознаки середньому рівню його кількісна оцінка =1.0, нижче середнього=0.75, вище середнього=1.25.

Оцінка всієї сукупності ознак проводиться шляхом підсумовування оцінок ознак, помножених на їх питому значущість:

$$P = \sum_{i=1}^n a_{ij} * x_i, \quad (3.8)$$

$i$  – порядковий номер ознаки;

$j$  – рівень прояву ознаки;

$a_{ij}$  – кількісна міра ознаки у працівника;

$X_i$  – питома значущість ознаки в загальній оцінці.

Таблиця 3.6

## Оцінка ознак професійних і особистих якостей керівників

№ п/п	Ознаки професійних і особистих якостей	Відносна вага якості в загальній оцінці ділових якостей	Оцінка ознак професійних і особистих якостей		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	4	5	6
1.	Професійна компетентність – знання законодавчих актів, керівних і нормативних документів, широта професійного кругозору	0,27		0,27	
2.	Здатність оперативно і самостійно ухвалювати обґрунтовані рішення і відповідати за них, вміння швидко і правильно реагувати на виникаючі ситуації, аргументовано відстоювати свою точку зору, оперативно приймати заходи, направлені на ліквідацію або попередження відхилень, що намітилися	0,23			0,29
3.	Здатність практично організувати роботу колективу і направляти її на здійснення поставлених завдань (вміння планувати і розподіляти роботу підлеглими, координувати і контролювати роботу)	0,13			0,16
4.	Здатність виховувати у працівників відчуття відповідальності за доручену справу, стимулювати творчу ініціативу, направлену на підвищення ефективності праці, зростання кваліфікації, освоєння нових технологій; вміння створити в колективі сприятливий морально-психологічний клімат; здатність направляти і учити підлеглих, підтримувати дисципліну, проявляти систематичну турботу про них	0,12		0,12	
5.	Здатність працювати в екстремальних умовах, виконувати роботи, що вимагають аналітичної оцінки в процесі ухвалення і вироблення нестандартних рішень	0,25			0,31
Оцінка сукупності показників			1,15		

Таблиця 3.7

## Оцінка признаков, визначаючих професійні і особисті якості спеціалістів \_

№ п/п	Ознаки професійних і особистих якостей	Відносна вага якості в загальній оцінці ділових якостей	Оцінка признаков якостей		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	4	5	6
1.	Професійна компетентність – знання законодавчих актів, керівних і нормативних документів, широта професійного кругозору; уміння працювати з документами	0,34		0,34	
2.	Свідомість відповідальності за наслідки своїх дій, ухвалюваних рішень	0,17		0,17	
3.	Здатність чітко організовувати і планувати виконання отриманих завдань, уміння раціонально використовувати робочий час, зосередитися на головному	0,12			0,15
4.	Здатність виконувати посадові функції самостійно, без допомоги керівника або старшого за посадою	0,1			0,12
5.	Творчий підхід до вирішення поставлених завдань, активність і ініціатива в освоєнні нових комп'ютерних і інформаційних технологій, здатність швидко адаптуватися до нових умов і вимог	0,1	0,07		
6.	Здатність зберігати високу працездатність в екстремальних умовах	0,17		0,17	
Оцінка сукупності показників			1,02		

Розрахуємо сумарну бальну оцінку професійних показників спеціалістів та керівників за наступними даними в КМС 23 чол. – керівника, 12 чол. – спеціалістів.

$$(1,15*23+1,02*12)/35 = 1,14$$

## 2.2 Розрахунок оцінки рівня кваліфікації працівника (К)

Для оцінки приймається єдиний набір ознак для всіх категорій працівників: рівень спеціальної освіти і стаж роботи за фахом.

По рівню освіти всі працівники розподіляються на 2 групи:

1 група – що мають середню спеціальну освіту;

2 група – що мають вищу або незавершену вищу освіту

Залежно від стажу роботи за фахом працівники розподіляються на 4 групи по кожному рівню освіти (табл.3.8)

Таблиця 3.8

## Оцінка рівня кваліфікації

Номер групи за стажем	Оцінка стажу	Стаж роботи за спеціальністю у працівників, з освітою, роки	
		1 група- середня спеціальна освіта	2 група- повна або незакінчена повна освіта
1	0,25	0-9	0-9
2	0,5	9-13, більше 29	9-13, більше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1	17-21	26-29

Проведемо оцінку рівня кваліфікації керівників та спеціалістів КМС-285. Загальна кількість керівників та спеціалістів складає 35 чол., з них 8 чол. з середньою спеціальною освітою (5 чол. – стаж роботи від 18 до 20 років, 3 чол. – стаж роботи від 22 до 27 років) та 27 з вищою освітою (10 чол. – стаж роботи до 10 років, 17 чол. – стаж роботи від 18 до 24 років).

Таким чином розрахуємо середній рівень кваліфікації робітників у балах за основною групою працівників :  $(1*5+0,75*3+0,25*10+0,75*17)/ 35= 0,64$

## 2.3 Розрахунок оцінки складності виконуваних робіт (С)

Для оцінки за кожною ознакою (характер робіт, їх різноманітність, ступінь самостійності при їх виконанні, масштаб і складність керівництва, додаткова відповідальність) встановлені значення по ступеню ускладнення робіт (табл.3.13).

Таблиця 3.9

## Середні коефіцієнти складності робіт

№ п/п	Найменування посади	Коефіцієнт складності	Кількість чол.
1.	Начальник відділу	1,0	5
2.	Головний фахівець	0,89	7
3.	Провідний фахівець	0,8	4
4.	Фахівець 1-ої категорії	0,68	9
5.	Фахівець 2-ої категорії	0,57	10
Середня складність виконуваних робіт		0,75	

## 2.4 Розрахунок оцінки результатів праці (Р)

Для визначення величини Р проводиться оцінка рівня прояву кожної з наступних ознак (табл.6) Кількісні оцінки по кожній з ознак визначаються

шляхом зіставлення фактично досягнутих результатів з критеріями оцінки у вигляді отриманих завдань, встановлених термінів, середнього рівня досягнутих результатів по групі працівників.

Визначається аналогічно П.

Таблиця 3.10

## Оцінка при знаків, визначаючих результати праці

№ п/п	Ознаки професійних та особистих якостей	Відносна вага якості в загальній оцінці ділових якостей	Оцінка признаков якостей		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	4	5	6
1.	Кількість виконаних робіт	0,3			0,375
2.	Якість виконаних робіт	0,4		0,4	
3.	Дотримання термінів виконання робіт	0,3			0,375
			1.15		

2.5 Розрахунок комплексної оцінки результатів праці і ділових якостей працівників (Д)

Д виходить на основі обліку всіх розглянутих вище показників оцінки.

$$D = P \times K + R \times C$$

$$D = 1,14 \times 0,64 + 0,75 \times 1,15 = 1,59$$

Для оцінки отриманих даних необхідно провести розрахунок еталонних значень результатів праці і ділових якостей працівників. Розрахуємо середнє, високе та низьке значення показника комплексної оцінки.

$$D_{\max} = P_{\max} \times k_{\max} + R_{\max} \times c_{\max} \quad (3.9)$$

$$D_{\max} = 1,25 \times 1 + 1 \times 1,25 = 2,5$$

$$D_{\text{ср}} = 1 \times 0,5 + 0,75 \times 1 = 1,25$$

$$D_{\text{ніз}} = 0,75 \times 0,25 + 0,57 \times 0,75 = 0,62$$

Таким чином, якщо комплексна оцінка результатів праці і ділових якостей АУР знаходиться в діапазоні значень від 1,26 до 2,5 балів, формується



висновок про досить високий рівень потенціалу керівництва підрозділу. Якщо оцінка знаходиться в діапазоні значень від 0,62 до 1,25 балів, можна зробити висновок про середній рівень потенціалу керівництва підрозділу, якщо оцінка нижче 0,62 балів, можна зробити висновок, що керівництво не відповідає займаним посадам і не здатне ефективно управляти підрозділом.

Таким чином загальна оцінка результатів праці і ділових якостей АУР в КМС склала 1,59 балів, що дає можливість зробити висновок про професіоналізм керівництва і здібність ефективно управляти колективом підлеглих.

## ВИСНОВКИ

У даній роботі детально було розглянута процедура планування і нормування праці на підприємстві, визначені основні показники її ефективності і фактори які безпосередньо впливають на неї.

Трудові ресурси – економічно активне, працездатне населення, частина населення наділена фізичними і духовними здібностями для участі в трудовій діяльності. До трудових ресурсів належать: населення в працездатному віці; працюючі особи пенсійного віку; працюючі особи віком до 16 років.

Для визначення ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві проводять їх планування і нормування праці. Планування трудових показників переслідує наступні цілі:

- забезпечення неухильного зростання продуктивності праці і перевищення темпів її зростання над темпами зростання середньої заробітної плати;
- досягнення економії праці і фонду заробітної плати;
- дотримання правильних співвідношень в заробітній платні окремих категорій працівників відповідно до кількості і якості їх праці при встановленому розмірі загального фонду заробітної плати
- посилення матеріальної зацікавленості кожного працівника і колективу в цілому в поліпшенні техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємства;
- забезпечення потреби в кадрах необхідної кваліфікації, а також підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- встановлення оптимального співвідношення (пропорцій) в чисельності персоналу по функціях виробництва, обслуговування і управління.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів в Колійній машинній станції № 285 дав наступні результати:

Результати аналізу показують, що середньорічний виробіток порівняно з попереднім роком зменшився на 3049,25 грн., у тому числі: на 1672,4 грн. - за рахунок зменшення середнього числа відпрацьованих днів, на 3200,1 грн. - за

рахунок скорочення тривалості робочого дня. Позитивно на середньорічний виробіток вплинуло зростання середньогодинного виробітку робітників. За рахунок цього фактора продуктивність праці збільшилася на 1823,25 грн. Таким чином обсяг виробництва скоротився значним чином із-за скорочення кількості відпрацьованих днів та годин в звітному 2018 році, що було спричинено встановленням неповного робочого тижня та дня.

Проведена кількісна оцінка потенціалу працівників КМС. Отримана загальна оцінка працівника в КМС - 49 балів, дає можливість зробити висновок про відповідність працівника займаній посаді, та відповідно підвищення в разі перегляду деяких ділових якостей. Крім того, проведена діагностична оцінка потенціалу керівників та спеціалістів КМС-285. Отримана загальна оцінка результатів праці і ділових якостей АУР в КМС - 1,59 балів, дає можливість зробити висновок про професіоналізм керівництва і здібність ефективно управляти колективом підлеглих.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про зайнятість населення” // Закон України. – Т. 1. – К., 1996. – С. 252-268.
2. Закон України “Про оплату праці” // Закон України. – Т. 8. – К., 1997. – С. 210-218.
3. Абрамов В.М., Данюк В.М., Гриненко А.М., Колот А.М., Чернов В.І. Нормування праці: Підручник / За ред. В.М. Данюка і В.М. Абрамова. – К., 2016. – 208 с.
4. Богоявленська Ю.В., Ходаківський Є.І. Економіка та менеджмент праці: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2017. – 332 с.
5. Бородина О. Людський капітал як основне джерело економічного зростання // Економіка України. – 2016. - №7. – С 48-53.
6. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 392 с.
7. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие. – М.: Издательский дом “Дашков и К”, 2000. – 220 с.
8. Волков О.И. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 416 с.
9. Горелов И.А. Экономика трудовых ресурсов. – М.: Высшая школа, 1980. – 191 с.
10. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. – К.: Знання, 2016. – 559 с.
11. Економіка підприємства: Підручник / За ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2004. – 630 с.
12. Дергаусов М. Людські ресурси як інструмент реалізації стратегії підприємства // Економіка України. – 2015. - №6. - С. 26-31.
13. Доля В.Т. Экономический анализ: теория и практические методики: Учебное пособие. – Киев: Кондор, 2014. – 208 с.

14. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства: Підручник. – К.: ВД “Професіонал”, 2016. – 320 с.
15. Калина А.В. Економіка праці: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. зал. – К.: МАУП, 2015. – 272 с.
16. Каринцева А.И., Старченко Л.В. Финансовый менеджмент. М.: Экономика, 2015
17. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навчальний посібник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2013. – 264 с.
18. Колот А. Нормування праці: значення в ринковій економіці і шляхи вдосконалення // Праця і зарплата. – 2018. - №17(вересень). – С. 20-21.
19. Махсма М. Б. Економіка праці та соціально-трудова відносини : Навчальний посібник . К. : Атака, 2015
20. Мельник Л. Г., Волк О. М., Гайтина Н. М., Рибалка М. В. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду // Вісник СумДУ. Серія “Економіка”, № 4'2012. С. 55-63.
21. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2018. – 412 с.
22. Моськин Р. Повышение качества трудовых ресурсов // Человек и труд. – 2001. - №9. – С. 50-51.
23. Посилкіна О.В., Євтушенко В.А., Єгорова О.Ю. Економіка праці: Навч. посіб. – Х.: Вид-во НфаУ: Золоті сторінки, 2015. – 208 с.
24. Ратніков Д. Методика оцінки рівня конкурентоспроможності робочої сили // Україна: аспекти праці. – 2017. - №1. – С. 8-12.
25. Таран Н., Гулевский Е. Совершенствование нормирования труда // Бизнес Информ. – 2007. - №10. – С. 60-62.
26. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. – К.: “Каравела”, 2016. – 432 с.
27. Хохлов М. Норма праці як міра праці і міра споживання // Україна аспекти праці. – 2017. - №2. – С.45-48.

28. Череп А.В. Економічний аналіз: Навчальний посібник. – Київ: Кондор, 2016. – 160 с.
29. Фещур Р.В., Рудницький О.М. Планування чисельності персоналу як ефективний метод підвищення праці в умовах структурної перебудови економіки // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Зб наук і прикл. пр. - Львів, 2016
30. Шабанова Г.П. Система оплати праці і компенсацій на підприємстві. - К.: КНЕУ, 2015
31. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Львів: “Магнолія плюс”, 2016. – 268 с.
32. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2002. – 736 с.
33. Экономика труда: Учебник / Под ред. проф. П.Э. Шлендера и проф. Ю.П. Кокина. – М.: Юрист, 2016. – 592 с.
34. Экономика труда: Учебник для вузов / Под ред. Г.Р. Погосяна, Л.И. Жукова. – М.: Экономика, 2017. – 304 с.
35. Chygryn O., Karintseva O., Kozlova D., Kovaleva A. HR Management in the Digital Age: the Main Trends Assessment and Stakeholders // Механізм регулювання економіки, 2019, № 2. С. 106-115.
36. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. Marketing and Management of Innovations, #3, P. 290-301. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-26>
37. Li Rui, Sineviciene L., Melnyk L., Kubatko O., Karintseva O., Lyulyov O. Economic and environmental convergence of transformation economy: The case of China // Problems and Perspectives in Management Volume 17 2019, Issue #3, pp. 233-241 [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.19)
38. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards

sustainability. *Economic Annals-XXI*, 2019, 179(9-10), 22-30. doi:  
<https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>

39. Melnyk L., Kubatko O., Dehtiarova I. Sustainable development strategies in conditions of the 4th Industrial revolution: the EU experience // River Publishers, 2019
40. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics // *International Journal of Ecology and Development* Volume 32, Issue 3, 2017, Pages 75-85.