

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки і підприємництва

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до кваліфікаційної роботи

на тему
"Підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного
виробництва"

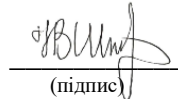
другий (магістерський) рівень
спеціальність 051 Економіка

Виконав: здобувач групи ЕК-21дм


(підпис)

І. В. Мордовцев

Керівник


(підпис)

Н. В. Швець

Завідувач кафедри

(підпис)

І. М. Семененко

Рецензент  доц. Г. В. Пчелинська

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки і підприємництва

Другий (магістерський) рівень
спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ
ВИЩОЇ ОСВІТИ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ

Мордовцеву Іллі Віталійовичу

1. Тема роботи "Підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва"

Керівник роботи Швець Наталія Вячеславівна, к.е.н., доцент,

затверджений наказом університету від 20 вересня 2022 року № 128/01

2. Строк подання здобувачем роботи 7 листопада 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи 3.1. Інформація про сферу діяльності підприємства та його виробничого підрозділу. 3.3. Інформація про сучасні підходи до управління трудовим потенціалом підприємства. 3.4. Дані про фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства, хімічного виробництва. 3.5. Нормативно-правові акти, теоретичні та методичні джерела за темою кваліфікаційної роботи.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 4.1. Викладення результатів теоретичних та методичних досліджень за темою. 4.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, хімічного виробництва. 4.3. Аналіз трудових ресурсів виробничого підрозділу. Оцінка трудового потенціалу хімічного виробництва. 4.4. Дослідження резервів підвищення ефективності управління трудовим потенціалом виробничого підрозділу. 4.5. Обґрунтування підвищення ефективності управління трудовим потенціалом виробничого підрозділу.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслеників)
Таблиці, рисунки та інший демонстраційний матеріал

6. Консультанти розділів роботи

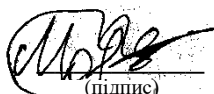
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 21.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

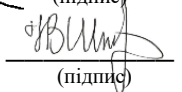
№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Аналіз літератури з тематики магістерської роботи	Вересень 2022 р.	
2	Робота над розділом 1	Вересень 2022 р.	
3	Робота над розділом 2	Жовтень 2022 р.	
4	Робота над розділом 3	Жовтень 2022 р.	
5	Робота над вступом та висновками	Листопад 2022 р.	
6	Оформлення роботи, підготовка демонстраційного матеріалу та доповіді	Листопад 2022 р.	

Здобувач



І. В. Мордовцев

Керівник роботи



Н. В. Швець

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 95 с., 20 табл., 15 рис., 49 дж., 1 додаток

Об'єкт дослідження: трудовий потенціал підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління трудовим потенціалом підприємства.

Метою роботи є аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва приватного акціонерного товариства «АЗОТ» (м. Черкаси) та розробка заходів щодо підвищення ефективності управління його трудовим потенціалом.

У роботі розглянуто історичний аспект розвитку трудового потенціалу підприємства, його методика та нові підходи в управлінні, проаналізовано техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Азот» (м. Черкаси) та його виробничого підрозділу, проведено аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва, досліджено шляхи удосконалення методики оцінки трудового потенціалу виробничого підрозділу та запропоновано комплекс організаційних заходів щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підрозділу, оцінено економічну ефективність впровадження заходів.

ТРУДОВІ РЕСУРСИ, УПРАВЛІННЯ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ,
АНАЛІЗ, УДОСКОНАЛЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал»	9
1.2. Нові підходи публічного управління у відтворенні соціально-трудоого потенціалу	19
1.3. Підвищення якості управління трудовим потенціалом підприємства шляхом гейміфікації	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ХІМІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА	32
2.1. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства та хімічного виробництва	32
2.2.. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності хімічного виробництва	39
2.3 Аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва	49
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	64
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА І ОБГРУНТУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХІМІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА	66
3.1. Удосконалення методики оцінки трудоого потенціалу хімічного виробництва	66
3.2. Розробка комплексу організаційних заходів щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва	73
3.3 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів та планування економічних показників діяльності хімічного виробництва	80
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	85

ВИСНОВКИ 87

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 91

ДОДАТКИ 96

ВСТУП

Однією з головних умов соціально-економічного розвитку підприємства є ефективне та якісне використання економічного потенціалу. Його складовою є трудовий потенціал. Створення сприятливих умов для його використання, відтворення і розвитку сприяє підвищенню соціальної стабільності суб'єкту господарювання. Трудовий потенціал виступає невід'ємною частиною економічного потенціалу, ефективність використання якого залежить від оптимального співвідношення трудових, виробничих, природних та інших видів економічних ресурсів, зосереджених на підприємстві. Це свідчить про те, що тема «Підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва» є актуальною.

Об'єкт дослідження: трудовий потенціал підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління трудовим потенціалом підприємства.

Метою роботи є аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва приватного акціонерного товариства «АЗОТ» (м. Черкаси) та розробка заходів щодо підвищення ефективності управління його трудовим потенціалом.

Для досягнення визначеної мети необхідно було вирішити такі завдання:

- розглянути теоретичні основи трудового потенціалу підприємства;
- ПрАТ «Азот» (м. Черкаси) та його виробничого підрозділу;
- провести аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва;
- дослідити сучасні підходи та шляхи удосконалення методики оцінки трудового потенціалу виробничого підрозділу;
- розробити комплекс організаційних заходів щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підрозділу;
- провести оцінку економічної ефективності впровадження запропонованих заходів.

У роботі було використано такі методи економічного аналізу: горизонтальний, вертикальний, порівняльний, графічний.

Інформаційну базу склали: посібники, наукові публікації за темою магістерської роботи, нормативно-законодавчі документи, статистично-аналітичний матеріал та фінансова звітність підприємства, що обрано об'єктом дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал»

В академічній літературі зібрано безліч різних термінів для комплексного опису людського розвитку, але найбільшої популярності набули соціально-економічні категорії «людський потенціал», «трудоий потенціал» і «людський капітал». У більш широкому розумінні людський потенціал — це здатність людини прожити довге, здорове та творче життя; трудоий потенціал - можливість розвитку та реалізації людського потенціалу у вигляді трудової діяльності; людський капітал – можливість розвитку та реалізації трудового потенціалу за рахунок цільових інвестицій (рис. 1.1) [21, 29, 34, 38].

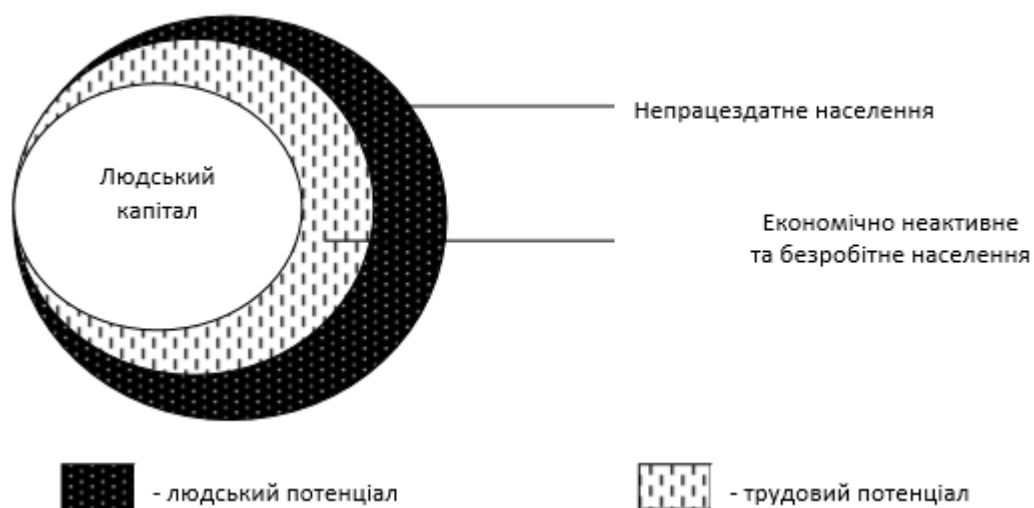


Рис. 1.1. Співвідношення соціально-економічних категорій «людський потенціал», «трудоий потенціал» і «людський капітал»

На рис. 1.1 наочно представлені кількісні резерви розвитку людського потенціалу та трудового потенціалу – «непрацевдатне населення», «економічно неактивне та безробітне населення» [22, 30, 35, 39]. Мінімізація цих резервів, виділення в частину потенціалу, яка реалізується, є важливим завданням науки, практика та можновладців.

Якщо при цьому завдання мінімізації частки непрацевдатного населення в структурі існуючого населення багато в чому є прерогативою держави і знаходить відображення у соціальній політиці, то завдання максимізації рівня економічної активності та зайнятості населення потребує комплексного підходу - об'єднати зусилля органів державної влади та суб'єктів господарювання/компаній. Тому основну увагу приділяємо трудовому потенціалу як предмету дослідження [21, 29, 34].

Первісним етапом дослідження будь-якого об'єкту є визначення його есенціальності характеристики, що потребує попереднього комплексного аналізу наданих науковцями дефініцій.

Трудовий потенціал як соціально-економічна категорія знаходиться у полі зору науковців, починаючи з 80-х років ХХ ст. і до сьогоднішніх днів. Науковцями трудовий потенціал досліджується:

– на різних рівнях його прояву:

макро- (О.А. Атаєва, І.І. Бажан, Д.П. Богиня, Л.В. Ганіч, В.М. Гриньова, О.А. Грішнова, М.І. Долішній, Л.О. Згалат-Лозинська, Л.М. Ільч, П.А. Климець, В.Я. Костів, А.С. Криклій, В.М. Лич, Г.М. Максимюк, Г.Ю. Міщук, В.М. Мороз, Ю.І. Муромцева, Н.В. Оленцевич, В.С. Пономаренко, О.І. Ратушенко, С.Ю. Трубич, Л.В. Шаульська, К.М. Шило, Л.Т. Шевчук, В.Г. Щербак),

мезо- (І.М. Антохова, Г.П. Баб'як, М.І. Бібен, Г.В. Войтенко, С.А. Гальперіна, В.С. Грицевич, І.О. Джаїн, О.І. Дребот, Ю.Ю. Заволока, С.В. Засанська, Й.П. Звонар, О.А. Ковенська, В.Ф. Кондратьєва, О.М. Левченко, Н.Д. Лук'янченко, І.І. Мандюк, В.П. Мікловда, О.П. Ольшанська, В.В. Онікієнко, С.Р. Пасека, М.І. Пітюлич, В.І. Приймак, Н.М. Слівінська, Ф.Ф.

Соханич, Н.А. Тітова, А.І. Уланчук, Л.А. Чвертко, І.Б. Чичкало-Кондрацька, Е.Ф. Югас, В.В. Ярова),

мікро- (Н.І. Верхоглядова, Т.О. Водолажська, Т.В. Голубєва, І.І. Демко, К.Б. Козак, О.О. Лукашов, Л.Г. Миронова, М.М. Новікова, С.М. Самойленко, В.В. Сідоренко, О.І. Сімчера, В.Л. Смолюк, О.В. Ткачук, Е.Е. Шамілева);

– за галузями національної економіки:

промисловим сектором (О.В. Ареф'єва, П.О. Бегма, Ю.С. Братішко, О.В. Волкова, Л.В. Галаз, О.І. Гнибіденко, А.Г. Гольдфарб, А.І. Данилюк, О.В. Коренков, Г.М. Мутерко, Р.М. Набока, І.В. Новойтенко, Т.Г. Пенцак, А.М. Рєва, В.В. Рєвенська, Т.В. Синиця, Н.В. Чорноморченко),

аграрним сектором (О.А. Бугуцький, О.О. Васильєва, А.В. Владечак, І.В. Горковенко, Г.Б. Дуда, І.В. Думенко, Я.О. Зубрицька, М.А. Коротєєв, Н.М. Котько, В.Ф. Крисько, Л.М. Курбацька, О.І. Лисак, Л.І. Личук, Н.А. Мазур, В.П. Муляр, А.М. Пивовар, В.М. Попов, В.В. Россоха, М.Г. Саєнко, А.В. Череп, І.І. Чернега, В.В. Черніченко, А.В. Чупіс, І.В. Хлівна, Л.В. Шовкун, Л.Г. Ярова), будівельним сектором (О.П. Омеляненко, М.І. Русінко),

транспортним сектором (Г.М. Гребенюк, О.В. Полоус),

торгівельним сектором (Н.Р. Гураль, Л.В. Степанова), банківським сектором (Т.І. Лепейко, А.О. Малюкіна, М.О. Хоша),

освітнім сектором (О.А. Колесник, А.М. Рибніков);

– у контексті урбанізації (С.В. Сембер, Н.О. Шевченко) та деурбанізації (Е.А. Атаманюк, Н.М. Бондаренко, В.М. Василенко, Н.Р. Зіятдінова, О.І. Кузьмак, А.В. Куцмида, С.Д. Лучик, Ю.Ф. Мельник, В.К. Міга, В.А. Слепцов, О.Й. Хомин, В.Г. Швець, А.В. Шестакова, Н.О. Шишпанова, В.В. Юзефович, К.І. Якуба).

Виходячи з диференціації підходів до виділення сутнісної ознаки трудового потенціалу з метою його закріплення, ми віддаємо перевагу ретроспективному підходу, розглянувши історичний розвиток дефініцій соціально-економічної категорії «трудоий потенціал».

Табл. 1.1 містить систематизацію дефініцій соціально-економічної категорії «трудоий потенціал» у ретроспективі від проголошення незалежності України до сьогоднішнього часу.

Таблиця 1.1

Дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал»

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудоий потенціал»
В. Онiкiєнко [19]	1994	Трудоий потенціал – це сукупність працездатного населення, яке має відповідну професійно-кваліфікаційну підготовку.
М. Пітюлич, М. Бібен, В. Мікловда [28]	1996	Трудоий потенціал – це сукупність різних характеристик працездатного населення, які визначають його кількісно-якісну оцінку, що реалізується в процесі трудової діяльності
С. Сембер [31]	2000	Трудоий потенціал – це гранична здатність працездатного населення локального територіального утворення до праці, яка обумовлюється існуючим поділом та спеціалізацією праці, системою виробничих та кооперативних зв'язків, історичними трудовими традиціями, соціально-психологічними характеристиками носіїв праці, що надають йому ряд специфічних ознак, та здатністю до самовідтворення і створення засобів для існування.
Д. Богиня, О. Грішнова [41]	2002	Трудоий потенціал – це інтегральна оцінка якісних та кількісних характеристик економічно активного населення
Г. Осовська, В. Крушельницька [35]	2003	Трудоий потенціал – це сукупність працездатного населення з урахуванням його інтелектуального розвитку, знань, вмінь, досвіду, духовних цінностей, звичаїв, переконань і патріотизму.
О. Ареф'єва, О. Коренков [26]	2004	Трудоий потенціал – це трудова дієздатність колективу, ресурсні працездатні можливості облікового складу підприємства, з урахуванням їхнього віку, фізичних можливостей, наявних знань та професійно-кваліфікаційних навичок
Б. Кліяненко, С. Большенко [27]	2004	Трудоий потенціал – це сукупність якісних та кількісних характеристик трудових ресурсів, які визначають максимальні можливості до виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції та надання послуг.

Продовження табл. 1.1

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудовий потенціал»
В. Васильченко, А. Гриненко, О. Грішнова, Л. Керб [29]	2005	Трудовий потенціал – це: - частина потенціалу людини як особистості, який формується на основі природних даних (здібностей), освіти, виховання та життєвого досвіду; - можливості участі людини, співробітників підприємства, населення країни у виробництві та обміні благ.
Л. Галаз [30]	2006	Трудовий потенціал – це запаси праці, що залежать від загальної чисельності трудових ресурсів та їх структури за статтю та віком, накопичених знань, ступеня відповідності демографічної структури працівників умовам підвищення ефективності праці, соціальній мобільності населення (територіальній та професійній).
Л. Шаульська [11]	2006	Трудовий потенціал – це ресурси праці, які визначають сукупність можливостей населення до активної трудової, підприємницької, інноваційної діяльності в комплексі з умовами та якістю їх використання у сфері праці.
Н. Каленіна [22]	2008	Трудовий потенціал – це наявні та потенційні можливості працівників забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів за умови впливу сприятливих соціально-демографічних і економічних факторів
Е. Югас [13]	2008	Трудовий потенціал – це сукупність якостей людини, що визначають можливість та границі її участі в трудовій діяльності
В. Гриньова та інші [24]	2009	Трудовий потенціал – це існуючі і потенційні можливості працюючих з реалізації їх кількісних і якісних характеристик у конкретних соціально-економічних та виробничо-технічних умовах
В. Щербак [35]	2009	Трудовий потенціал – це складноструктурована динамічна система, яка втілюється в сукупності його якостей та властивостей: природно-біологічних, освітньо-професійних, соціально-мотиваційних та креативно-інноваційних
С. Засанська [36]	2010	Трудовий потенціал – це економічно активне населення, яке, з врахуванням його інтегральних характеристик кількості, якості, міри здатності до праці та оптимального використання робочого часу, створює значний обсяг валового внутрішнього продукту

Продовження табл. 1.1

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудоий потенціал»
А. Коцур [37]	2010	Трудоий потенціал – це складова людського потенціалу, сукупність якісних характеристик економічно активного населення, що можуть бути використані в процесі праці
С. Гринкевич [18]	2011	Трудоий потенціал – це наявність ресурсів праці економічно активного населення, здатних до самовідтворення та таких, що відзначаються мінливістю, а також їх запас, при ефективному використанні яких забезпечується досягнення поставлених цілей
Л. Кулинич [19]	2011	Трудоий потенціал – це складова потенціалу людини, яка, поєднуючи кількісні та якісні характеристики, спроможна до самореалізації й ефективного використання потенційних можливостей людини в процесі трудової діяльності
В. Гриньова, Г. Писаревська [20]	2012	Трудоий потенціал – це величина можливої участі працівників у виробництві та на рівні окремих проєктів підприємства, яка може змінюватися під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників в умовах зацікавленості, з огляду на вік працівників, їх фізичні можливості, наявні знання та професійно-кваліфікаційні навички і може бути використана для досягнення цілей як підприємства та його окремих проєктів, так і самих працівників
В. Козар [21]	2012	Трудоий потенціал – це складне поєднання фізичних та творчих здібностей, знань, навичок, досвіду, духовних та моральних цінностей, культурних установ та традицій, що залежить від ряду взаємопов'язаних кількісних та якісних факторів, таких як чисельність працездатного населення, стан здоров'я, загальноосвітня підготовка, професійні знання, досвід, активність робітників
І. Шевченко [22]	2012	Трудоий потенціал – це сукупність кількісних і якісних характеристик працездатного населення, які реалізуються та можуть бути реалізовані відповідно до наявного й перспективного попиту на них на ринку праці з урахуванням впливу об'єктивних і суб'єктивних факторів
О. Кузьмак [23]	2013	Трудоий потенціал – це реальні і потенціальні трудові можливості суспільства, регіону, галузі, підприємства, що можуть бути мобілізовані в процесі виробничих відносин з метою досягнення певної мети
Т. Немченко [24]	2013	Трудоий потенціал – це інтегральна сукупність потенційних можливостей працездатного населення, а також тих, хто готується до трудової діяльності, щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик, які виявляються в трудовому процесі

Продовження табл. 1.1

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудовий потенціал»
О. Сімчера [25]	2013	Трудовий потенціал – це інтегральна характеристика здібностей та можливостей населення як наявних так і перспективних, які визначаються у формі ресурсів та резервів живої праці у сукупності їхньої кількісної та якісної характеристик, що реалізуються в суспільно корисній праці в умовах певного етапу розвитку продуктивних сил і виробничих відносин та забезпечують реалізацію поставлених цілей
Л. Ганіч [26]	2014	Трудовий потенціал – це потенціал робочого часу людини, що володіє сукупністю загально-професіональних та професіонально-кваліфікаційних характеристик, які, враховуючи історичні, демографічні, національні та інші особливості можуть бути використані в тій або іншій сфері суспільного виробництва
О. Гончар, Т. Руденко [27]	2014	Трудовий потенціал – це частка матеріального виробництва, що характеризується наростанням матеріальних благ в процесі розвитку індивідуальності людини та охоплює лишу ту її частину, в якій спостерігається наростання матеріальних благ понад рівень, що був досягнутий раніше в процесі розвитку індивідуальності людини
В. Скурська [28]	2014	Трудовий потенціал – це сукупність кількісних та якісних характеристик працівників в єдності індивідуального та групового компонентів, що визначають наявні та майбутні можливості їх участі у трудовій діяльності для досягнення цілей підприємства за певних виробничих умов
О. Харун [29]	2014	Трудовий потенціал – це сукупність можливостей персоналу з урахуванням його психологічних, професійних та кваліфікаційних умов використання, виходячи з технічної та технологічної оснащеності підприємства для досягнення цілей останнього і задоволення потреб працівників
П. Бегма [30]	2015	Трудовий потенціал – це вхідні, внутрішні та вихідні потоки кількісних і якісних його характеристик, які в процесі застосування до них операцій із формування, перетворення, переміщення та реалізації здійснюють фізичне, посадове та професійно-кваліфікаційне переміщення в просторовочасовому інтервалі
З. Живко, Н. Була, Н. Фостяк [31]	2015	Трудовий потенціал – це: сукупна суспільна здатність до праці; потенційна трудова дієздатність суспільства

Продовження табл. 1.1

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудовий потенціал»
Н. Мазур, Г. Дуда [32]	2015	Трудовий потенціал – це сукупність здібностей людини, які за рахунок взаємодії освіти, науки та виробництва здатні до самореалізації, розвитку та ефективного використання у трудовій діяльності
Г. Засць [33]	2016	Трудовий потенціал – це інтегровані наявні та в майбутньому набуті можливості трудового колективу та систем управління ним, що дозволяють задовольнити потреби підприємства та забезпечити досягнення цілей його розвитку найефективнішим чином
Є. Івченко, О. Серікова [34]	2016	Трудовий потенціал – це сукупна здатність фізичних та духовних властивостей окремого робітника досягати в заданих умовах певних результатів його виробничої діяльності, з одного боку, і здатність вдосконалюватися в процесі праці, вирішувати нові задачі, що виникають в результаті змін у виробництві, – з іншого
Н. Садовська [35]	2016	Трудовий потенціал – це: - можливості участі працівника (або всього колективу організації) у суспільно-корисній діяльності як специфічного виробничого ресурсу; - характеристика якостей працівника (працівників), що відображають ступінь розвитку його (їх) здібностей, придатність і підготовленість до виконання робіт визначеного виду і якості, ставлення до праці, можливість та готовність працювати з повною віддачею сил та здібностей
О. Галан [36]	2017	Трудовий потенціал – це економічна форма особистісного фактору виробництва в його спільному русі з речовими факторами, що виражається в кінцевому результаті, який може бути отриманий при повноцінній реалізації наявних потенцій
К. Корбут [37]	2017	Трудовий потенціал – це інтегральна форма, що кількісно та якісно характеризує здатність суспільства в динаміці забезпечити людський фактор виробництва у відповідності з вимогами його розвитку
В. Бугас, О. Науменко [38]	2018	Трудовий потенціал – це наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізувати його цілі найефективнішим чин/ом за наявності відповідного ресурсного забезпечення

Продовження табл. 1.1

Вчені	Роки	Інтерпретації дефініції «трудовий потенціал»
П. Каминський [39]	2018	Трудовий потенціал – це інтегральний показник наявних та перспективних, якісних і кількісних характеристик всіх працівників, які спрямовують свої зусилля на досягнення цілей підприємства за умови наявності відповідного ресурсного забезпечення
О. Птащенко [40]	2018	Трудовий потенціал – це виробнича здатність підприємства (групи, індивіда), що визначається особистісними (фізичними, інтелектуальними та духовними) здібностями з врахуванням взаємозв'язків, що склалися з матеріально-технічними, інноваційними, соціокультурними та іншими складовими економічного потенціалу підприємства
В. Пілявський [41]	2019	Трудовий потенціал – це якісні характеристики трудових ресурсів, робочої сили і людського капіталу щодо здатності і можливості окремого працівника та сукупності (персоналу) на підприємстві активізувати особистий і уречевлений фактори виробництва
І. Райковська [42]	2019	Трудовий потенціал – це сукупність кваліфікації та професійних здібностей всіх працівників підприємства, а також їхніх здобутків у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу
Т. Водолажська [43]	2021	Трудовий потенціал – це сукупність наявних та потенційних можливостей і здібностей працівників, застосовуваних у трудовій діяльності, що можуть виявлятися за новітніх мінливих умов соціально-економічного середовища функціонування підприємств та спрямованих на нарощення, розвиток і ефективне їх використання з метою досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства

Попри диференціацію представлених у табл. 1.1 дефініцій соціально-економічної категорії «трудовий потенціал» слід виділити деякі спільні риси виявлених науковцями есенціальних характеристик об'єкту дослідження:

- трудовий потенціал інтегрує кількісні й якісні характеристики, зокрема такі як: працездатність [11–13; 15; 16; 21; 22; 24; 31];
- економічна активність [14; 18; 16–18];
- мобільність [10];

- стать [10];
- вік [6; 20];
- фізичні можливості та стан здоров'я [6; 15; 20; 21; 30; 34; 40];
- виховання й інтелектуальний розвиток [5; 9; 21; 40];
- освіта та професійно-кваліфікаційна підготовка (знання, вміння, навички, досвід) [1; 5; 6; 9; 10; 15; 20; 21; 26; 29; 30; 35; 42];
- творчі та креативно-інноваційні здібності [15; 21];
- соціально-психологічні та мотиваційні характеристики [13; 15; 17; 21; 29; 34; 35; 40];
- трудовий потенціал містить реалізовану (існуючу, наявну, реальну) та нереалізовану (потенційну, можливу, запасну, резервну, перспективну, майбутню) частини [10; 12–14; 18; 19; 22–25; 28; 33; 34; 36–39; 43];
 - реалізація трудового потенціалу сприяє досягненню поставлених цілей (особистісних цілей [20; 27; 29; 34; 41]; стратегічних, тактичних і оперативних цілей суб'єктів господарювання/підприємництва (до прикладу, таких як виробництво високоякісної конкурентоспроможної продукції [7]; раціоналізація витрат усіх виробничих ресурсів [12]; оптимальне використання робочого часу [16]; ефективна організація праці та розвиток персоналу [42]) або цілей їх окремих проєктів [20]; цілей стратегій і програм розвитку галузей, регіонів, держави (до прикладу, створення валового внутрішнього продукту [16]; нарощування матеріальних благ [27]));
 - формування, розвиток і використання трудового потенціалу здійснюється під впливом об'єктивних (зовнішніх) факторів (до прикладу, соціально-демографічних факторів [3; 12; 14; 26; 43], економічних факторів [3; 12; 14; 22; 25; 43], науково-технічних факторів [32]) і суб'єктивних (внутрішніх) факторів (до прикладу, виробничо-технічних факторів [3; 10; 11; 14; 28; 29]).

1.2. Нові підходи публічного управління у відтворенні соціально-трудового потенціалу

Трудовий потенціал є стратегічно важливим ресурсом, який потребує ефективного управління на всіх рівнях його прояву – від особистості до держави. Відтворення суспільного трудового потенціалу є важливою соціально-економічною передумовою розвитку народного господарства, яке за його ефективного використання сприяє зростанню економічної могутності держави і тим самим підвищенню рівня життя населення

Процеси глобалізації підвищують вимоги до якісної робочої сили, яка має володіти високим рівнем освіти, здоров'я, культури праці, інноваційною спрямованістю, мобільністю та здатністю адаптуватися до сучасних умов праці. Володіння рядом цих якостей носіями економічних відносин визначає їхню майбутню конкурентоспроможність [25, 32, 35, 41].

У сучасній українській практиці надто мало уваги приділяється питанню розробки таких механізмів, за допомогою яких цілеспрямована взаємодія ресурсних складових економічного потенціалу, у тому числі соціально-трудового потенціалу, забезпечувала б розробку та впровадження науково-технічних, соціально-економічних, інформаційно-технічних та організаційних інших рішень, що ґрунтуються на модернізації соціально-економічної сфери підприємства, регіону. Всю сукупність цілей управління розвитком соціально-трудового потенціалу підприємства можна розділити класифікувати в залежності від того, які етапи відтворювального процесу вони охоплюють [27, 33, 38, 42].

Таке розмежування цілей дозволяє дати кількісну та якісну характеристику соціально-трудового потенціалу відповідно до цілей розвитку підприємства на кожному етапі його відтворення. Безперечно, завдання державного управління щодо відтворення суспільно-трудового потенціалу багато в чому визначається специфікою демографічних, соціально-економічних, політичних, виробничо-технологічних та інших факторів. Суть

основних положень дослідження здійснюється у напрямі розробки концепції теоретичної економіки [23].

Так, наприклад, для більшості регіонів, що характеризуються загалом сприятливою демографічною ситуацією та досить високим рівнем освіти населення, ставиться завдання розвитку соціально-трудового потенціалу, створення нових робочих місць, залучення незайнятої частини до трудового процесу, підвищення ціннісно-мотиваційної основи трудової діяльності. Слід наголосити, що розвиток соціально-трудового потенціалу не може зводитися лише до інвестування в освіту або підвищення матеріального добробуту населення. Необхідно мати на увазі, що вплив на ефективність використання людського капіталу має і специфіка національної культури, види панівних технологій, якість життя громадян, достаток та насиченість їхнього способу життя [25].

Мета полягає в тому, щоб задовольнити нагальні потреби населення вищого порядку, такі як забезпечити потребу у саморозвитку, творчій роботі тощо. Таким чином, необхідно розрізняти основні цілі державного управління щодо примноження соціально-трудового потенціалу та безпосередні завдання, що мають регіональну специфіку. Тому при виборі стратегії регіонального розвитку необхідно оцінювати детермінанти та характеристики внутрішнього середовища, в якому відбувається формування, розвиток та використання соціально-трудового потенціалу.

Вивчення динаміки показників розвитку соціально-трудового потенціалу регіону стосовно регіональних характеристик дозволяє простежити зміну режиму відтворення населення та визначити стратегію управління його розвитком. Державне управління відтворенням соціально-трудового потенціалу має забезпечувати реалізацію поставленої мети на всіх рівнях народного господарства.

Так, на макрорівні воно спрямоване на вирішення наступних основних завдань (рис. 1.2).

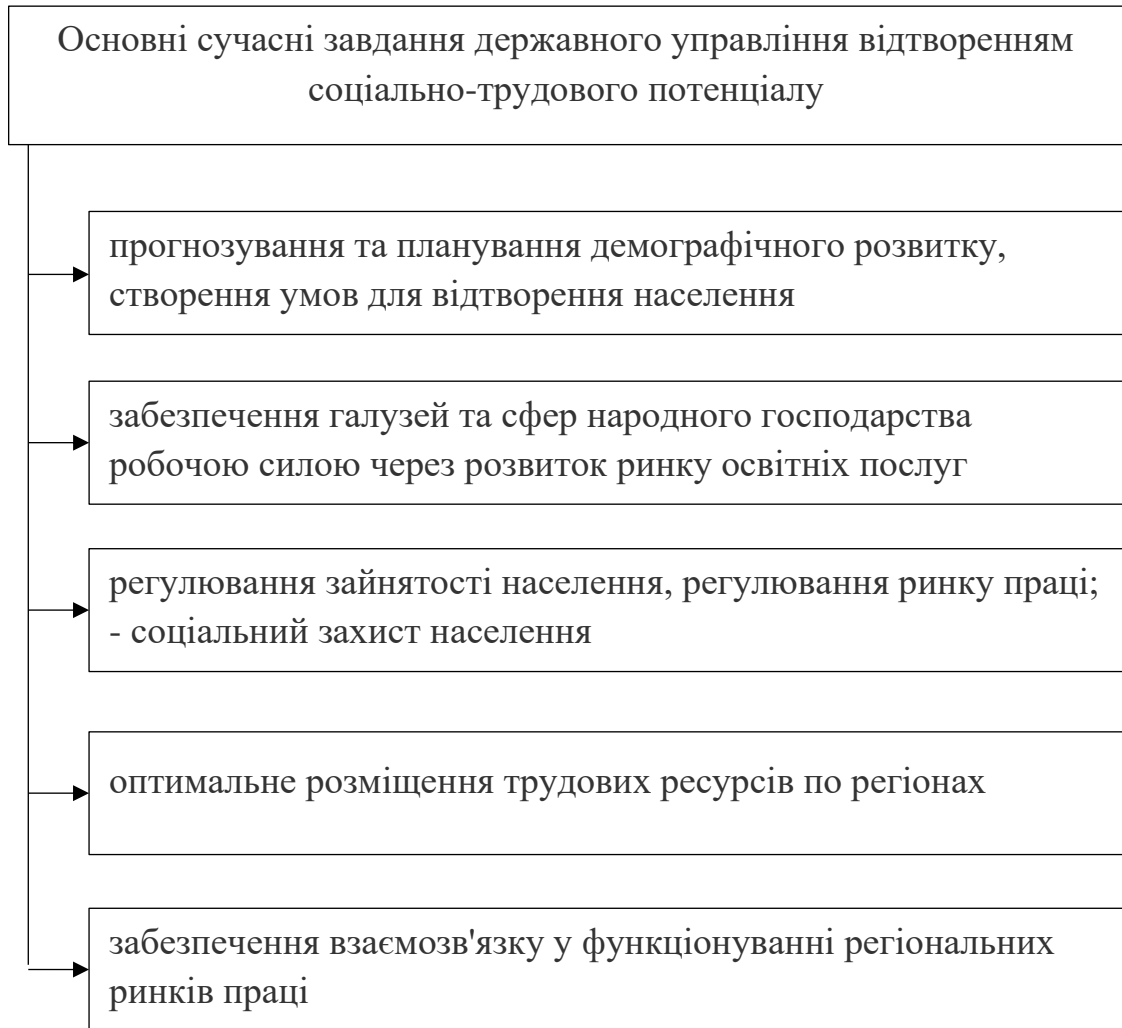


Рис. 1.2. Основні сучасні завдання державного управління відтворенням соціально-трудового потенціалу

При розгляді управління відтворенням соціально-трудового потенціалу на мезорівні (з погляду регіонального ринку праці) ключовим моментом буде визначення потреби регіональної економіки у кадрах певної кваліфікації, їх навички та знання у певних (необхідних для соціально-економічного розвитку суб'єкта) сферах діяльності. До цього напряму діяльності належить вивчення макроекономічних показників, визначальних стан регіонального ринку праці. Зокрема, йдеться про міграційні показники, рівень безробіття, демографічні показники, наявність робочих місць та ін. [28, 35, 38].

Стратегія регіонального розвитку, що базується на стратегії управління відтворенням соціально-трудового потенціалу, передбачає такі можливості та перспективи: комплексний розвиток соціально-трудового потенціалу на основі зростання власних трудових ресурсів; інтенсивний розвиток соціально-трудового потенціалу на основі навчання, перепідготовки тощо. Відповідно показником ефективності управління буде оптимальне співвідношення якісної та кількісної сторони трудового потенціалу, відповідне потребам регіонального ринку праці та відповідне до стратегічних цілей соціально-економічного розвитку регіону [42].

Враховуючи складність та багатогранність змісту категорії «соціально-трудова потенціял», що вважається об'єктом управління, слід зазначити, що вона має ієрархічну структуру, представлену такими компонентами: фізичним, педагогічним, кваліфікованим, духовним, інноваційним та ін. Управління відтворенням соціально-трудова потенціялу регіону починається з формування його фізичної складової (здоров'я, сили, спритності та ін.), що становить основу подальшого розвитку на основі набуття конкретних професійних навичок, знання та навички, а також розвиток здатності займатися інноваційною діяльністю [28].

Органи державного, регіонального, місцевого управління та соціальні інститути, що повністю або частково виконують функцію розвитку людського потенціялу, підлягають управлінню відтворенням соціально-трудова потенціялу.

Основним завданням управління соціально-трудова потенціялом є створення соціально-трудова потенціялу, що володіє кількісними, якісними та структурними характеристиками, необхідними для вирішення пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку підприємства.

Для цього використовуються соціально-психологічні, інституційні та економічні механізми впливу на процеси відтворення трудового потенціялу, конкретний вибір яких багато в чому визначається особливостями стану зовнішнього та внутрішнього середовища. До факторів зовнішнього

середовища, що в першу чергу впливають на стан соціально-трудового потенціалу, відносяться:

1) Політичні чинники.

Деякі аспекти політичної ситуації у країні мають особливе значення для управління соціально-трудоим потенціалом. До цієї групи чинників можна також віднести законодавство (закони, нормативно-правові акти у системі виробничих відносин), розробку програм сприяння зайнятості, розвиток соціальних інститутів підтримки праці, зокрема організацію спеціальних фондів.

2) Економічні чинники.

На стан народного господарства в цілому впливає соціально-економічна ситуація в регіонах, на підприємствах, що визначає попит та пропозицію окремих професій та спеціальностей на ринку праці. Прийнята колективно-кваліфікаційна система, система оплати праці, форми договірних відносин та індексація заробітної плати безпосередньо впливають на соціально-трудоий потенціал регіону.

Зміни у діючій податковій системі та механізми грошово-кредитної політики обумовлені також економічними факторами, що визначають структуру та форми зайнятості населення, а також мотивацією регіональних підрозділів до розвитку робочої сили. Крім того, суттєві відмінності в соціально-економічному становищі регіонів, рівні та якості життя населення, а також розвитку сфери виробництва можуть визначати міграційні потоки працездатного населення з відсталих та депресивних регіонів до більш розвинених регіонів [45, 46].

3) Соціальні фактори.

Ці чинники є одним із основних чинників формування якісних характеристик трудового потенціалу. Низький рівень здоров'я, зниження якості освіти, сімейна криза, що деформує поведінку людини, розвиваються на тлі недостатнього фінансування та повільних реформ соціальної, медичної та освітньої систем та позначаються на якості трудового потенціалу [41].

До необхідності вирішення належать також заходи, спрямовані на визначення проблем та підвищення рівня зайнятості населення: субсидії, організації праці, гнучкий графік роботи, субсидії на виплату допомоги по безробіттю та часткову компенсацію безробітним у зв'язку із втратою доходів тощо.

4) Науково-технічні чинники.

Зміна цього чинника веде до глибоких перетворень продуктивних сил суспільства. В умовах науково-технічної революції змінюється роль людини у виробництві: змінюється зміст праці (пріоритет надається інтелектуальній, творчій праці), змінюються умови праці. Дуже важливо, що розвиток продуктивних сил та впровадження високих технологій висувають нові вимоги до професійної підготовки працівника. Фактори внутрішнього регіонального середовища пов'язані з територіальними відмінностями за рівнем соціально-економічного розвитку, національними особливостями, менталітетом населення, спеціалізацією регіону, рівнем розвитку соціальної та транспортної інфраструктури, політичною кон'юнктурою тощо.

Дослідження внутрішніх факторів при розробці стратегії управління соціально-трудового потенціалу має особливе значення при виділенні ростоутворювальних та лімітуючих факторів регіонального розвитку. Питання визначення ростоутворюючих факторів і закономірностей розвитку регіональної економіки, а також виявлення умов, що обмежують її динаміку в посткризовий період, спрямований на конкретизацію явища, що вивчається, в координатах тимчасового континууму і з погляду погляд на предмет - визначеність об'єкта для розробки чітких цільових рекомендацій, умов розвитку стратегічних чинників ростоформування чи подолання обмежує на його розвиток фактор-мінімуму [26, 30, 40].

Слід зазначити, що ефективність виділених механізмів розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта багато в чому визначається тим, як ці механізми спрямовані на подолання впливу обмежувальних факторів і підтримку ростостимулюючих заходів.

1.3. Підвищення якості управління трудовим потенціалом підприємства шляхом гейміфікації

В умовах прискореного розвитку науки, техніки та технологій, глобалізації економічних процесів, наявності капіталу, широкого спектру засобів та предметів праці конкурентні переваги підприємств виникають за рахунок ефективного використання професійних, творчих, комунікативних та інших навичок співробітників, оскільки вони можуть швидко реагувати на зміни зовнішньої середовища, розробляти та реалізовувати інноваційні проекти у всіх сферах діяльності компанії, щоб ефективно керувати своїм виробничим потенціалом тільки за наявності повністю підготовлених, висококваліфікованих та мобільних працівників.

Створення приємних умов праці та висока заробітна плата вже недостатньо для того, щоби мотивувати співробітників на ефективну роботу в компанії. Також успішні освітні технології наставництва та моделювання робочих процесів вимагають адаптації до нових вимог, урахування інтересів співробітників та включення їх до процесу на новому етапі розвитку онлайн-форм взаємодії. У зв'язку з цим можна відзначити, що в управлінні персоналом спостерігається тенденція до організації вільного часу на робочому місці, розвитку навичок та компетенцій персоналу, не пов'язаних безпосередньо з реальними робочими функціями та завданнями.

Ця тенденція не уникнула уваги прогресивних компаній, які розробляють нові технології управління людськими ресурсами для підвищення привабливості роботи та залучення співробітників до організаційних процесів. Однією з таких технологій управління персоналом останніх є гейміфікація, елементи якої можна знайти у керівників таких компаній, як Chiesi Pharmaceuticals, Мерк, Bayer, BIOCAD, Pfizer, AstraZeneca і ін. [31, 32, 33].

Елементи гейміфікації - це набір інструментів, які можна використовувати для організації процесу ігрової взаємодії (змагання,

рейтинги, нагороди, бонуси, бали, статуси, ролі, подарунки та багато іншого). Під елементами гейміфікації можна розуміти будь-які компоненти інтерактивного процесу, які стимулюють і мотивують засвоєння інформації, активізацію пізнавальних інтересів, сприймаються як відлуння та підтвердження певних досягнень.

Прикладом гейміфікації є використання компанією віртуальної валюти «пряник» (BIOCAD), яка використовується для спілкування між співробітниками. Співробітники можуть подарувати його, заохотити інших, використати в інтернет-магазині компанії чи зробити комплімент. При виконанні планових показників часто використовується система преміювання та оцінки, що дозволяє співробітникам освоїти правила та стандарти компанії та поставити перед собою нові цілі та завдання [43].

Головна умова - адаптація ігрових елементів до інтересів конкретного працівника, до його цілей та функціональних обов'язків у компанії. Pfizer, AstraZeneca та інші показують приклад гейміфікації під управлінням людськими ресурсами у вигляді діджиталізації, тобто за рахунок використання цифрових ігрових технологій, що є пріоритетом у багатьох компаніях. Розробляються віртуальні тренувальні ігри, ігри-квести, і ігрові кейси, окремі мобільні додатки для окремих професійних груп персоналу [41, 42].

У вузькому сенсі приклади гейміфікації можуть бути навчальними програмами, які використовують різні види ігрових прийомів і технологій у розвитку людських ресурсів підприємства. Проведені науково-практичні дослідження показали, що процес гейміфікації найбільш привабливий для нових співробітників та молоді, оскільки вони можуть швидко розібратися в бізнес-процесах компанії та адаптуватися до внутрішнього середовища. Виходячи з аналізу підходів до цього явища, гейміфікація не обов'язково передбачає гру, а є перш за все застосування психологічних механізмів, властивих ігровому процесу.

В основі гейміфікації лежить надання миттєвого та вимірного зворотного зв'язку, який носить мотивуючий характер і дозволяє бачити прогрес і результати, що мотивують зміну своєї поведінки з подальшим коригуванням тих чи інших дій і вчинків. Коли бажана поведінка заохочується, людина відчуває радість і отримує нові мотиваційні підкріплення. Тобто гейміфікація виходить за рамки гри, хоча має свої властивості та особливості, які використовуються в неігровому контексті управління.

Таким чином, гейміфікація є інноваційним інструментом вирішення різних завдань в управлінні персоналом, що передбачає використання ігрових елементів у неігровому процесі і сприяє формуванню нового позитивного досвіду у персоналу, що полегшує управління поведінкою персоналу і контроль.

В даний час технології гейміфікації використовуються в управлінні персоналом підприємства як інструмент для: залучення, відбору, підбору і найму кадрів; адаптації персоналу; навчання персоналу; мотивації і стимулювання персоналу; управління проектною діяльністю; формування соціально-психологічного клімату колективу, командоутворення та ін. У сучасних підприємств відбувається фрагментарне впровадження даної технології в управління персоналом для вирішення різних бізнес-завдань.

Його мета – використовувати елементи гри та створювати нові враження у неігровому процесі, зменшуючи рутину діяльності. Гейміфікація як ігрова технологія розвивається в окремих великих компаніях шляхом цифровізації (використання онлайн-платформ та ігрових корпоративних платформ, освітніх мережних ігор). В основному ця технологія використовується для вирішення окремих завдань в управлінні людськими ресурсами: залучення, відбір, набір, адаптація, навчання, мотивація персоналу, контроль проектної діяльності тощо [44, 45].

Використання ігрофікації в управлінні трудовим потенціалом компаній відбувається за такими напрямками: формування кадрового резерву, розвиток кадрової кар'єри (окремих рівнів та типів), підвищення кваліфікації за професійними стандартами, перепідготовка кадрів, конфліктологічне управління, формування інформаційної культури. Ми вважаємо, що гейміфікація – це технологія майбутнього. Вона дає можливість вирішити багато кадрових питань, дозволяє впроваджувати краудсорсингові технології, що дозволяють розвивати інновації та кадрові ініціативи [44, 45].

Створено всі умови для вдосконалення цієї технології. При прийнятті рішень слід засновувати свої рішення не лише на дослідженнях загального теоретичного плану, а й на конкретних дослідженнях кадрових питань та потреб у компанії. Елементи гейміфікації можуть привести в дію механізми безперервного розвитку та навчання персоналу, оскільки вони мають унікальну можливість вимірювати свою поведінку чи активність, забезпечувати оцінку рівня професійної діяльності та інформувати персонал про те, які досягнення вони вже мають, і які можуть бути в компанії, якою інформацією повинен мати персонал.

Гейміфікація покликана допомогти залучити та утримати кваліфікований персонал. По суті, технологія гейміфікації — безпрограшний варіант управління людськими ресурсами в компанії. Тому одним із найперспективніших напрямків творчого та інтелектуального розвитку персоналу компанії є саме гейміфікація процесу управління своїм персоналом.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Грунтуючись на короткому викладі наведеного на початку дослідження положення про те, що «трудовий потенціал є спосіб розвитку та реалізації людського потенціалу через трудову діяльність» [13; 15; 17; 21; 29; 34; 35; 40] та отримані результати теоретичного дослідження, вважаємо, що трудовий потенціал слід розуміти як кількісна та якісна характеристика тієї частини людського потенціалу, яка реалізується зараз та/або може бути реалізована в майбутньому за допомогою трудової діяльності для досягнення системи цілей на особистісному, мікро-, мезо- та макрорівні під впливом об'єктивних та суб'єктивних (внутрішніх) чинників.

Трудовий потенціал є стратегічно важливим ресурсом, що потребує ефективного управління ним на будь-якому рівні його прояву — від особистісного до державного. Відтворення соціально-трудового потенціалу є важливою соціально-економічною передумовою розвитку національної економіки, що при його ефективному використанні сприяє зростанню економічної могутності держави та відповідно рівня життя населення. Глобалізаційні процеси посилюють вимоги до якісної робочої сили, яка повинна мати високий рівень освіти, здоров'я, культури праці, інноваційну орієнтованість, мобільність та здатність адаптуватись до сучасних умов трудової діяльності. Володіння сукупністю цих характеристик носіями економічних відносин зумовлює їх майбутню конкурентоспроможність.

У сучасній українській практиці недостатньо уваги приділяється питанням розробки таких механізмів, за допомогою яких відбувалося б цілеспрямовану взаємодію ресурсних компонентів економічного потенціалу, включаючи соціально-трудовий потенціал, забезпечуючи розробку та реалізацію науково-технічних, соціально-економічних, інформаційно-організаційних та інших рішень, які у основі модернізації соціально-економічної сфери регіону. Усю сукупність цілей з управління розвитком соціально-трудового потенціалу можна розділити залежно від того, які фази

відтворювального процесу вони охоплюють. Така диференціація цілей дозволяє забезпечити кількісні та якісні характеристики соціально-трудового потенціалу, що відповідають цілям розвитку підприємства, на окремих етапах його відтворення.

Ключовими модулями щодо управління відтворенням соціально-трудового потенціалу суб'єкта вважаємо наступні:

- оцінка стану регіонального ринку праці, ринку освітніх послуг, рівня розвитку соціальної інфраструктури, що забезпечує формування, підтримання та розвиток фізичної та духовної компонент трудового потенціалу;

- розробка прогнозних показників розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта, оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на величину прогнозних показників;

- формування стратегії розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта, визначення конкретних форм та механізмів реалізації даної стратегії, джерел фінансування;

- створення системи стимулювання участі суб'єктів регіональної системи у реалізації стратегії розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта;

- формування системи моніторингу та контролю реалізації стратегії розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта;

- оцінка відповідності обраної стратегії розвитку соціально-трудового потенціалу цілям регіонального розвитку, здійснення коригувальних впливів. Важливо відзначити, що реалізація даних напрямків здійснюється у певній територіально локалізованій системі, що має специфічні умови та детермінанти соціально-економічного розвитку.

Отже, формування цілісної системи управління відтворенням соціально-трудового потенціалу передбачає вирішення проблеми розмежування повноважень та відповідальності між окремими суб'єктами регіональної системи у сфері реалізації зазначених напрямків діяльності. А дослідження взаємозв'язку між цими суб'єктами дозволяє вирішити питання, пов'язані із

забезпеченням ефективного об'єднання зусиль та можливостей щодо реалізації стратегії розвитку соціально-трудового потенціалу суб'єкта.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ХІМІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА

2.1. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства та хімічного виробництва

Приватне акціонерне товариство «АЗОТ» – один із лідерів хімічної галузі України. Підприємство є основним активом холдингу OSTCHEM із просування стратегії, спрямованої на популяризацію карбамідо-аміачної суміші в країні.

На ПрАТ «АЗОТ» функціонує Інтегрована система менеджменту, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001.

Проект будівництва заводу був затверджений в 1962 році, а вже 14 березня 1965 року тут отримали першу продукцію. У квітні 2011 року ПрАТ «АЗОТ» увійшов до холдингу OSTCHEM, який об'єднує активи азотної хімії Group DF Дмитра Фірташа.

OSTCHEM – хімічний холдинг України, до складу якого до 2022 р. входило високоефективні і конкурентоспроможні підприємства з виробництва азотних добрив:

ПрАТ «Азот» (м. Черкаси),

ПАТ «Рівнеазот» (м. Рівне),

ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання Азот» (м. Сєверодонецьк, Луганська обл.).

Грамотна логістика, дистрибуція, представлена «УкрАгро НПК» та наявність спеціалізованого морського порту «Ніка-Тера» дозволили холдингу OSTCHEM оптимізувати роботу підприємств, їх виробничу, маркетингову та збутову політику, а також скоротити операційні витрати й підвищити конкурентоспроможність.

Стратегічна мета холдингу OSTCHEM – бути надійним партнером з хорошою репутацією, лідером у виробництві й постачанні мінеральних добрив високої якості українським та міжнародним компаніям.

ПАТ «Азот» — флагман хімічної промисловості Черкащини, найбільше в Україні підприємство з виробництва азотних добрив, розташоване в Черкасах.

Черкаське відкрите акціонерне товариство «Азот» — одне з найбільших підприємств в Україні з виробництва мінеральних добрив, іонообмінних смол, капролактаму та іншої хімічної продукції. Його будівництво розпочалось у 1962 році, а 14 березня 1965 року колективом видано перший аміак.

Нині ПрАТ «Азот» — це 43 виробничих структурних підрозділи, що розмістилися на площі 500 га. У товаристві працює 4,5 тисяч осіб.

Виробничі потужності при повному завантаженні можуть давати у рік близько 3 мільйонів тон мінеральних добрив. Частка українського ринку — 25 %. Якість продукції повністю задовольняє працівників сільського господарства України та СНД. Постійна активність ВАТ на світових ринках дозволяє йому також мати стабільний збут добрив у країнах Європи, Азії, Америки. Продукція черкаських хіміків експортується до таких країн «далекого зарубіжжя»:

Словаччини,
Угорщини,
Болгарії,
Франції,
Ірландії,
Німеччини,
Китаю тощо.

У серпні 1962 року Постановою Ради Міністрів Української РСР № 923 затверджено проектне завдання на будівництво заводу азотних добрив Черкаського раднаргоспу в місті Черкасах.

У вересні 1962 року закладено перший камінь у фундамент майбутнього заводу, і того ж року розпочалося масштабне будівництво аміачного виробництва потужністю 108 тисяч тон на рік. Тоді ж, у 1962 році прийнято Постанову Ради Міністрів СРСР № 171 «Про розширення виробництва іонообмінних матеріалів в 1962—1965 роках».

У травні 1963 року прийнято Постанову Ради Міністрів УРСР № 559 «Про об'єднання заводу азотних добрив із заводом іонообмінних смол, що будується», і таким чином було визначено повну остаточну назву підприємства — Черкаський хімічний комбінат.

У грудні 1964 року введено в дію відділення з виробництва аміачної води потужністю 432 тисячі тон на рік, 14 березня 1965 року — здано в експлуатацію першу чергу виробництва аміаку потужністю 108 тисяч тон щороку й отримано перший аміак.

1967 року введено в дію дослідно-промисловий цех виробництва іонообмінних смол, а в наступному, 1968 році, — головний цех з виробництва катіоніту потужністю 2680 тон на рік і в грудні цех з виробництва карбаміду потужністю 360 тисяч тон на рік.

У травні 1970 року введено в дію другу чергу аміачного виробництва потужністю 400 тисяч тон аміаку на рік, згодом цех слабкої азотної кислоти потужністю 360 тисяч тон на рік, цех з виробництва аміачної селітри потужністю 450 тисяч тон у рік.

У 1972—1973 роках введено в дію потужності третьої черги виробництва аміаку потужністю 400 тисяч тон на рік, цех з виробництва аміачної селітри потужністю 900 тисяч тон на рік, цех з виробництва слабкої азотної кислоти потужністю 720 тисяч тон на рік, у травні 1973 року була отримана перша мільйонна з початку пуску цеху, тонна карбаміду, а у червні того ж року — перша мільйонна, з початку пуску цеху, тона аміаку.

1975 року введено в дію виробничі потужності з виробництва аніоніту, а Черкаський хімічний комбінат перетворено на Черкаське виробниче об'єднання «Азот».

1976 року підприємство нагороджено Орденом «Знак Пошани», а 1979 року — виробничому об'єднанню присвоєно ім'я Комсомолу України.

1979 року введено в дію цех з виробництва аміаку потужністю 450 тисяч тон на рік, а 1980 року введено в дію цех з виробництва карбаміду потужністю 330 тисяч тон на рік.

У 1984—1985 роках введено в дію виробництво капролактаму потужністю 50 тисяч тон на рік.

У 1987—1988 роках введено в дію цех з виробництва карбаміду потужністю 330 тисяч тон на рік, а 1988 року — цех побутової хімії.

1990-ті роки стали найважчими в історії підприємства. Руйнувалися усталені економічні зв'язки, змінювався підхід до ведення бізнесу. В період, коли вся країна переживала кризу, Черкаський «Азот» зумів зберегти кваліфіковані кадри і не допустити падіння обсягів виробництва. В цьому велика заслуга тодішнього Генерального директора об'єднання Бориса Райкова.

Вже за часи незалежності України, у липні 1993 року було введено в експлуатацію виробництво карбамідо-аміачної суміші КАС-32 потужністю 180 тисяч тон на рік. У грудні 1995 року Черкаське виробниче об'єднання «Азот» перетворено у Відкрите Акціонерне Товариство «Азот» (ВАТ «Азот») міста Черкас.

На початку 2000-х років введено в експлуатацію лінію з кристалізації капролактаму. Наприкінці 2000-х років ПрАТ «Азот» у числі перших серед підприємств хімічної галузі України долучився у підготовчий процес щодо виконання умов нового європейського законодавства REACH (реєстрація, оцінка, дозвіл на виробництво і використання хімічних речовин), який набрав чинності з 1 червня 2007 року, що є необхідною умовою для експорту продукції за кордон, зокрема до країн ЄС.

На початку 2011 року Голова Ради директорів Групи компаній Group DF, власник холдингу OSTCHEM Дмитро Фірташ придбав ПрАТ «Азот» у харківського олігарха Олександра Ярославського. Вартість заводу не

розголошується, однак відомо, що Ярославський прагнув отримати за «Азот» USD800 млн і залишився задоволений результатом угоди.

У табл. 2.1 наведено результати аналізу основних техніко-економічних показників діяльності підприємства протягом 2018-2020 рр.

За період 2018-2020 рр., що досліджувався, спостерігається наступна динаміка показників виробництва, реалізації продукції (табл.2.1, рис. 2.1).

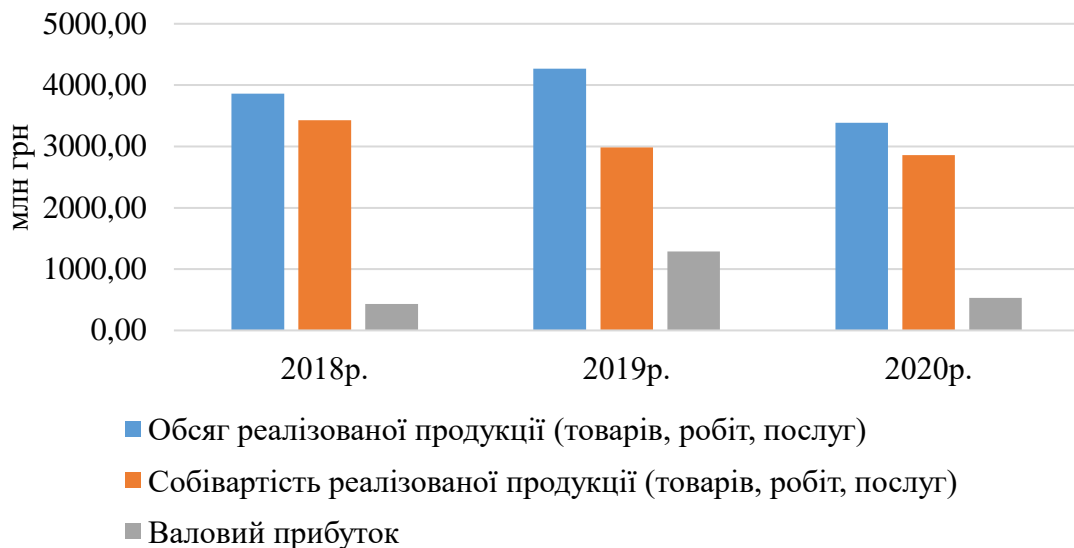


Рис. 2.1. Динаміка результатів діяльності ПрАТ «Азот» (м. Черкаси) за 2018-2020 роки

З табл. 2.1 та рис. 2.1 видно, що у 2019 році спостерігається підвищення фінансових результатів діяльності підприємства: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 10,55% (407534 тис. грн.), собівартість реалізації при цьому знизилась на 13,03% (407534 тис. грн). Це дозволило підприємству збільшити валовий прибуток на 197,73% (854319 тис. грн).

Позитивна динаміка даних показників свідчить про підвищення ефективності основної діяльності підприємства: рентабельність витрат зросла на 30,53%, рентабельність продажу – на 18,94%, витрати на 1 грн чистого доходу від реалізації знизилися на 21,33% (0,19 грн).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показник	Од. вим.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абс. відх, +/-		Відн., відх,%	
					2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис грн	3861519,00	4269053,00	3387932,00	407534,00	-881121,00	10,55	-20,64
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис грн	3429450,00	2982665,00	2856542,00	-446785,00	-126123,00	-13,03	-4,23
Валовий прибуток	тис грн	432069,00	1286388,00	531390,00	854319,00	-754998,00	197,73	-58,69
Витрати на 1 грн. доходу від реалізації	грн	0,89	0,70	0,84	-0,19	0,14	-21,33	20,68
Рентабельність витрат	%	12,60	43,13	18,60	30,53	-24,53	-	-
Рентабельність продажу	%	11,19	30,13	15,68	18,94	-14,45	-	-
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	3280	3390	3140	110	-250	3,35	-7,37
Продуктивність праці	тис грн / ос	1177,29	1259,31	1078,96	82,02	-180,35	6,97	-14,32
Фонд оплати праці працівників	тис грн	441635,00	637254,00	626082,00	195619,00	-11172,00	44,29	-1,75
Середньорічна заробітна плата на 1 працівника	тис грн	134,64	187,98	199,39	53,34	11,41	39,61	6,07
Середньорічна вартість основних засобів	тис грн	7532338,00	7613253,00	7792987,00	80915,00	179734,00	1,07	2,36
Фондовіддача основних засобів	грн/грн	0,51	0,56	0,43	0,05	-0,13	9,38	-22,47

Однак у 2020 році ситуація погіршується: чистий дохід від реалізації знижується на 2,64% (881121,00 тис грн), собівартість знижується повільніше – на 4,23% (126123,00 тис грн). Це вплинуло на суттєве зниження валового прибутку – на 58,69% (754998,00 тис грн).

Падіння ефективності основної діяльності ПрАТ «Азот» підтверджує зниження рентабельності витрат на 24,53%, рентабельності продажу на 14,45%, зростання витрат на 1 грн чистого доходу від реалізації на 20,68% (0,14 грн) (рис. 2.2).

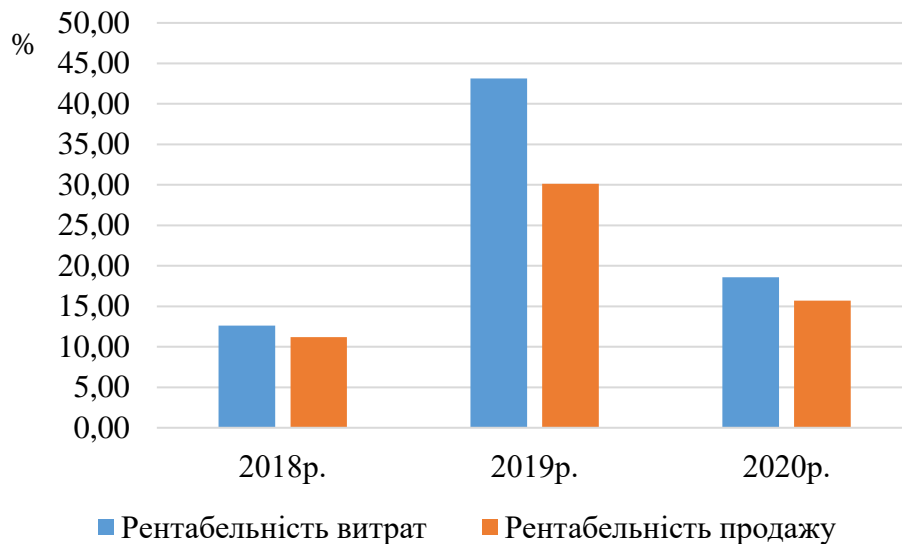


Рис. 2.2. Динаміка рентабельності витрат, продажу підприємства у 2018-2020 роках

У 2019 році нарощування обсягів продажу супроводжувалося зростанням чисельності персоналу – на 110 осіб або 3,35%. Перевищення темпів приросту чистого доходу від реалізації над темпом приросту чисельності персоналу обумовило підвищення ефективності використання трудових ресурсів – продуктивність праці зросла на 82,02 тис. грн / ос. або 6,97%.

Але у 2020 році чисельність персоналу зменшилася повільніше (на 7,37%), ніж обсяг реалізації (на 20,64%). Це вплинуло на зниження продуктивності праці на 14,32%.

Внаслідок зростання персоналу на 110 ос. (3,35%) та підвищення мінімальної заробітної плати у 2019 році фонд оплати праці збільшився на 195619,00 тис. грн або 44,29%. Це призвело до зростання середньорічної заробітної плати на 39,61%.

У 2020 році середньооблікова кількість штатних працівників зменшилася на 250 ос. (7,37%). Фонд оплати праці зменшився лише на 1,75%, що обумовило збільшення середньорічної заробітної плати на 6,07%.

Середньорічна вартість основних засобів підприємства протягом аналізованого періоду постійно зростає: у 2019 році на 1,07%, у 2020 році на 2,36%. Це свідчить про оновлення основних засобів.

У 2019 році спостерігається підвищення ефективності використання даних необоротних активів – фондівіддача зростає на 9,38%. Але у 2020 році значне падіння обсягів діяльності призвело до зниження при нарощуванні основних засобів фондівіддачі на 22,47%.

2.2.. Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності хімічного виробництва

Одним з основних виробничо-господарських підрозділів підприємства є цех з виробництва карбаміду (рис. 2.3).

Загальне управління цехом здійснює начальник цеху. У його підпорядкуванні знаходиться його заступник.

Завдання та обов'язки начальника цеху:

1. Здійснює керівництво виробничо-господарською діяльністю цеху (ділянки).

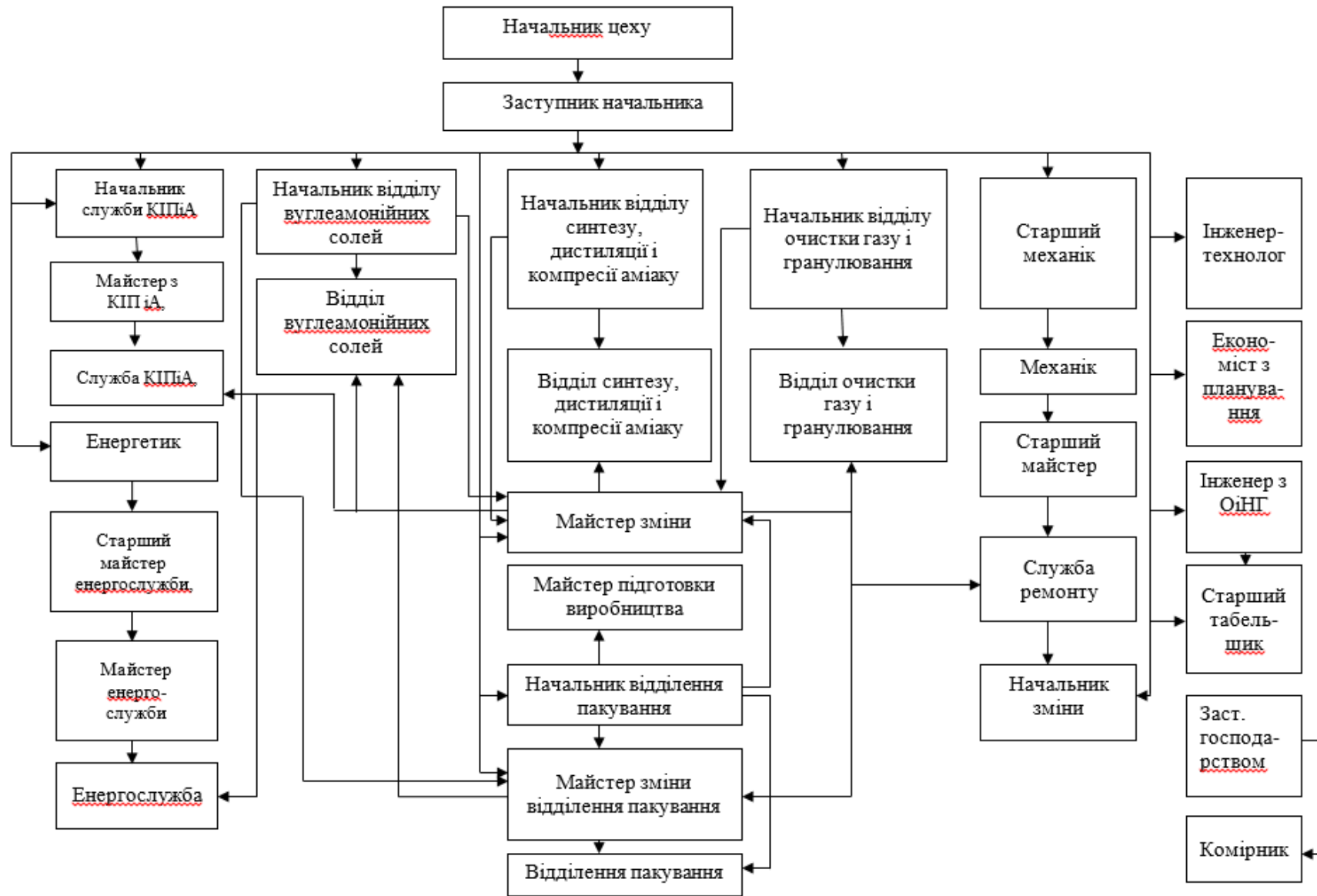


Рис. 2.3. Організаційна структура управління цеху

2. Забезпечує виконання виробничих завдань, ритмічний випуск продукції високої якості, ефективне використання основних і оборотних коштів. Проводить роботу з удосконалення організації виробництва, його технології, механізації та автоматизації виробничих процесів, запобігання браку і підвищення якості виробів, економії всіх видів ресурсів, впровадження прогресивних форм організації праці, атестації та раціоналізації робочих місць, використання резервів підвищення продуктивності праці та зниження витрат виробництва.

3. Організовує поточне виробниче планування, облік, складання та своєчасне подання звітності про виробничу діяльність цеху, роботу з впровадження нових форм господарювання, поліпшення нормування праці, правильного застосування форм і систем заробітної плати і матеріального стимулювання, узагальнення та поширення передових прийомів і методів праці, вивченню та впровадженню передового вітчизняного та зарубіжного досвіду конструювання і технології виробництва аналогічної продукції, розвитку раціоналізації та винахідництва.

4. Забезпечує технічно правильну експлуатацію устаткування та інших основних засобів і виконання графіків їх ремонту, безпечні і здорові умови праці, а також своєчасне надання працюючим пільг за умовами праці.

5. Координує роботу майстрів і цехових служб.

6. Здійснює підбір кадрів робітників і службовців, їх розстановку та доцільне використання.

7. Контролює дотримання працівниками правил і норм охорони праці і техніки безпеки, виробничої та трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку.

8. Представляє пропозиції про заохочення працівників, накладення дисциплінарних стягнень на порушників виробничої та трудової дисципліни, застосуванні при необхідності заходів матеріального впливу.

9. Організовує роботу з підвищення кваліфікації робітників і службовців цеху, проводить виховну роботу в колективі.

Начальник цеху (ділянки) несе відповідальність за:

1. Неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, передбачених даною посадовою інструкцією - в межах, визначених трудовим законодавством України.

2. Порушення правил і положень, що регламентують діяльність підприємства.

3. При переході на іншу роботу або звільнення з посади Начальник цеху (ділянки) відповідальний за належну і своєчасну здачу справ особі, що вступає в дану посаду, а в разі відсутності такого, особі, яка його замінює або безпосередньо своєму керівникові.

4. Правопорушення, вчинені в процесі здійснення своєї діяльності, - в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України.

5. Завдання матеріальної шкоди - в межах, визначених чинним цивільним законодавством України.

6. Недотримання діючих інструкцій, наказів і розпоряджень по збереженню комерційної таємниці та конфіденційної інформації.

7. Невиконання правил внутрішнього розпорядку, правил ТБ та протипожежної безпеки.

Заступник начальника цеху — особа, яка виконує посадові обов'язки керівника під час його відсутності (відпустки, хвороби, звільнення тощо), але разом з тим, крім необхідності заміщення, виконує певні роботи з управління організацією чи забезпечення діяльності цеху.

Начальник відділення вуглеамонійних солей, начальник відділення синтезу, дистиляції і компресії, начальник відділення очистки газу та гранулювання відповідно до посадової інструкції:

1. Керують роботою з оперативного регулювання, з використанням засобів обчислювальної техніки, комунікацій і зв'язку, ходу виробництва, забезпеченню ритмічного випуску продукції відповідно до плану виробництва й договорами поставок.

2. Здійснюють керівництво розробкою виробничих програм і календарних графіків випуску продукції відповідно до плану виробництва й договорами поставок.

3. Здійснюють керівництво розробкою виробничих програм і календарних графіків випуску продукції по своєму підрозділу, їхнім коректуванням протягом планованого періоду, розробкою й впровадженням нормативів для оперативно-виробничого планування.

4. Організують оперативний контроль за ходом виробництва, за забезпеченням виробництва технічною документацією, устаткуванням, інструментом, матеріалами, що комплектують виробами, транспортом, вантажно-розвантажувальними засобами тощо, а також за здійсненням підготовки виробництва нових видів виробів.

5. Забезпечують щоденний оперативний облік ходу виробництва, виконання добових завдань випуску готової продукції по кількості й номенклатурі виробів, контроль за станом і комплектністю незавершеного виробництва, дотриманням установлених норм заділів на складах і робочих місцях, за раціональністю використання транспортних засобів і своєчасністю виконання вантажно-розвантажувальних робіт.

6. Забезпечують своєчасне оформлення, облік і регулювання виконання замовлень по кооперації й міжцеховим послугам.

8. Контролюють виконання взаємних вимог і претензій підрозділу підприємства, аналізує результати їхньої діяльності за попередній плановий період з метою виявлення можливостей більш повного й рівномірного завантаження потужностей, устаткування й виробничих площ, скороченню циклу виготовлення продукції.

9. Проводять роботу з виявлення й освоєння технічних нововведень, наукових відкриттів і винаходів, передового досвіду, що сприяють поліпшенню технології, організації виробництва й росту продуктивності праці.

10. Керують роботою виробничих складів, організують проведення інвентаризації незавершеного виробництва.

Серед керівників нижчого рівня: начальник АСУТП, майстри зміни, старший майстер з ремонту.

Роботу з планування і економічного аналізу виконує економіст структурного підрозділу, який підпорядковується начальнику структурного підрозділу. На нього покладається виконання комплексного економічного аналізу виробничо-господарської діяльності структурного підрозділу з метою виявлення резервів виробництва, контроль за виконанням планових завдань, складання звітів про виконання планів виробництва, розробляє техніко-економічні нормативи матеріальних, трудових витрат для визначення собівартості структурного підрозділу.

У табл. 2.2 наведено результати аналізу основних техніко-економічних показників діяльності хімічного виробництва ПрАТ «Азот» (м. Черкаси).

З табл. 2.2 видно, що протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція зростання обсягів реалізації готової продукції виробничого підрозділу: у 2019 р. на 156,52 млн грн або 17,65%, у 2020 році – на 311,69 млн грн або 29,87%, що свідчить підвищенням попиту на карбамід підприємства.

Собівартість реалізованої продукції зростала меншими темпами: у 2019 році на 14,15%, у 2020 році на 27,08%.

Така динаміка основних показників реалізації призвела до зростання прибутку від реалізації на 72,21 млн грн у 2019 році (24,82%) та на 127,44 млн грн у 2020 році (35,09%) (рис. 2.4).

Таблиця 2.2

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності хімічного виробництва

Показник	Од. вим.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абс. відх, +/-		Відн., відх,%	
					2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Дохід від реалізації продукції	млн грн	886,96	1043,48	1355,17	156,52	311,69	17,65	29,87
Собівартість реалізованої продукції	млн грн	596,04	680,35	864,60	84,31	184,25	14,15	27,08
Прибуток від реалізації	млн грн	290,92	363,13	490,57	72,21	127,44	24,82	35,09
Витрати на 1 грн. доходу від реалізації	грн/грн	0,67	0,65	0,64	-0,02	-0,01	-2,98	-2,15
Рентабельність витрат	%	48,81	53,37	56,74	4,56	3,37	-	-
Рентабельність продажу	%	32,80	34,80	36,20	2,00	1,40	-	-
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	249	235	210	-14	-25	-5,62	-10,64
Продуктивність праці	млн грн / ос	3,56	4,44	6,45	0,88	2,01	24,66	45,33
Фонд оплати праці працівників	тис грн	29491,56	30709,80	30844,80	1218,24	135,00	4,13	0,44
Середньорічна заробітна плата на 1 працівника	тис грн	118,44	130,68	146,88	12,24	16,20	10,33	12,40
Середньорічна вартість основних засобів	тис грн	64589,22	69853,12	80331,09	5263,90	10477,97	8,15	15,00
Фондовіддача основних засобів	грн/грн	13,73	14,94	16,87	1,21	1,93	8,78	12,93

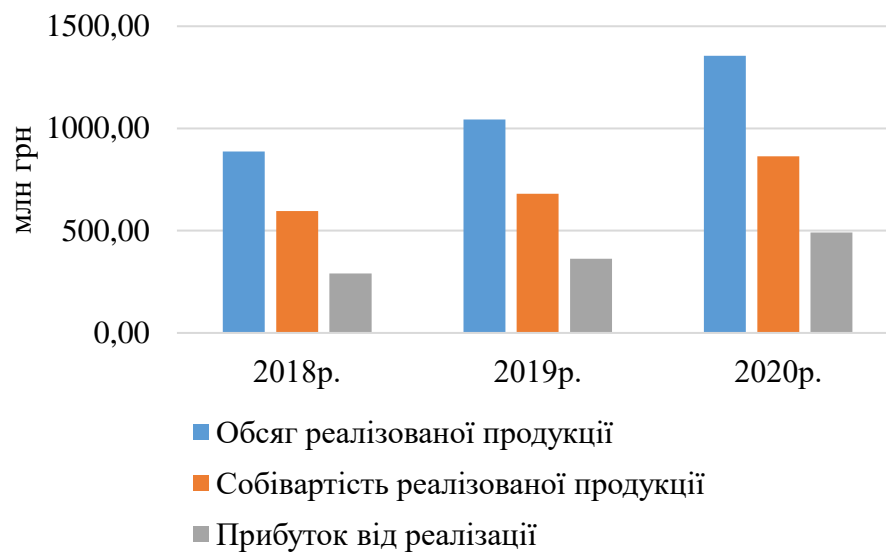


Рис. 2.4. Динаміка результатів реалізації готової продукції хімічного виробництва у 2018-2020 рр.

Зазначена вище динаміка результатів основної діяльності вплинула на покращення показників ефективності діяльності виробничого підрозділу: Витрати на 1 грн доходу від реалізації знизились з 0,67 грн у 2018 році до 0,64 грн у 2020 році; рентабельність витрат зросла з 48,81% у 2018 році до 56,71% у 2020 році; рентабельність продажу – з 32,80% у 2018 році до 36,20% у 2020 році.

Впродовж аналізованого періоду спостерігається незначне зниження чисельності персоналу: у 2019 році на 14 осіб (5,62%), у 2020 році на 25 осіб (10,64%). При нарощуванні обсягів виробництва та реалізації продукції це вплинуло на підвищення продуктивності праці на 24,66% у 2019 році та 45,33% у 2020 році.

При зниженні чисельності персоналу підвищення мінімальної заробітної плати на законодавчому рівні обумовило зростання фонду оплати праці на 4,13% у 2019 році, 0,44% у 2020 році та середньорічної заробітної плати 1 працівника на 10,33% та 12,40%, відповідно.

Зазначимо, що темпи зростання продуктивності праці у 2018-2020 роках випереджають темпи зростання середньої заробітної плати. Це, з одного боку, створює умови для розширеного відтворення виробництва, але з іншого боку, збільшення розриву між цими показниками приводить до відсутності трудової мотивації у працівників і зменшення їх продуктивності праці (рис. 2.5).

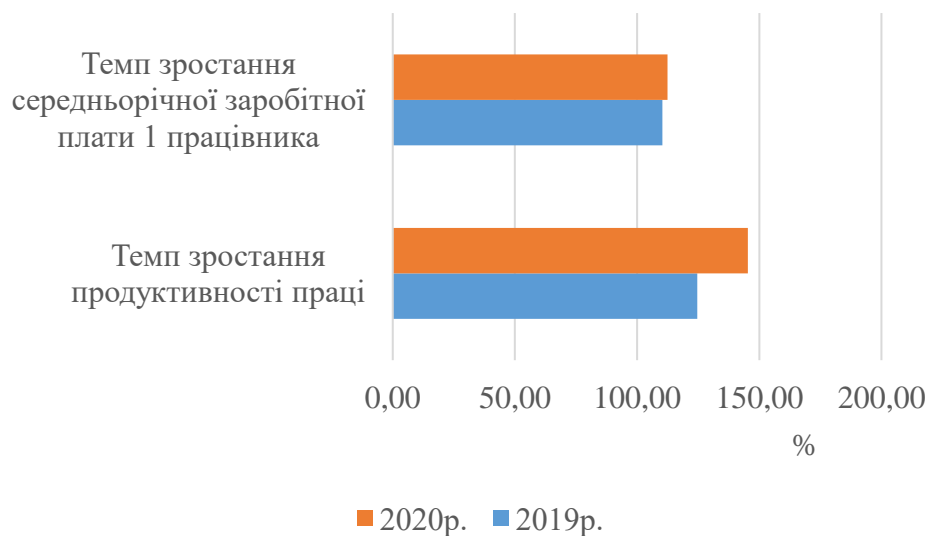


Рис. 2.5. Динаміка темпів зростання продуктивності праці і середньорічної заробітної плати працівників хімічного виробництва

Впродовж 2018-2020 років підприємства оновлювало основні засоби виробничого підрозділу: вартість даних необоротних активів зросла на 5263,90 тис грн (8,15%) у 2019 році, на 10477,97 тис грн (15,00%) у 2020 році.

Однак темпи зростання обсягів реалізації були більшими, тому фондвіддача основних засобів зросла на 1,21 грн/грн у 2019 році (8,78%) та 1,93 грн/грн (12,93%) у 2020 році. Це свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів хімічного виробництва.

У підсумку слід зазначити, що в цілому результати господарчої діяльності структурного підрозділу хімічного підприємства можна вважати задовільними. Відносно питання оцінки управління трудовим потенціалом, не

можна дати однозначної відповіді. Оскільки зростання показника продуктивності праці дає можливість дати лише поверхову позитивну оцінку. Для більш повного уявлення про ефективність управління трудовим потенціалом на ПрАТ «Азот» слід виконати аналіз використання його трудових ресурсів.

2.3 Аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва

Достатня забезпеченість цеху потрібними трудовими ресурсами, їхнє раціональне використання – одне із головних завдань управління трудовим потенціалом.

Основними завданнями аналізу використання трудових ресурсів є наступні:

аналіз забезпечення цеху трудовими ресурсами;

визначення й вивчення показників плинності кадрів;

виявлення резервів трудових ресурсів, більше повного й ефективного їхнього використання.

Аналіз забезпечення цеху трудовими ресурсами передбачає горизонтальний і вертикальний порівняльні види аналізу кількості працівників а також аналіз їх руху.

Горизонтальний порівняльний аналіз трудових ресурсів полягає у визначенні абсолютного і відносного відхилення фактичної кількості працівників від розрахункової (планової) кількості, від кількості попередніх періодів загалом по цеху чи за окремими групами чи категоріями.

Для визначення чисельності зайнятих у цеху працівників застосовують показники облікової і середньої кількості працівників, які відрізняються методом розрахунку та метою їх використання [32].

В облікову кількість штатних працівників включаються усі наймані працівники, які уклали письмово трудовий договір (контракт) і виконували постійну, тимчасову або сезонну роботу один день і більше, а також власники підприємства, якщо, крім доходу, вони отримували заробітну плату на цьому підприємстві.

Облікова кількість штатних працівників визначається на певну дату звітного періоду, наприклад, на перше або останнє число місяця, включаючи прийнятих працівників і виключаючи тих, які вибули в цей день.

Якщо підприємство на дату, вказану у формі державного статистичного спостереження, з будь-яких причин не працювало (вихідний або святковий день, з природних, технічних та економічних причин), облікова кількість працівників відображається за станом на останній день роботи, що передував цій даті.

В обліковій кількості штатних працівників за кожний календарний день враховуються особи, які фактично працювали, а також відсутні на роботі з будь-яких причин, тобто усі працівники, які перебувають у трудових відносинах, незалежно від виду трудового договору.

До облікової кількості включаються штатні працівники, які:

фактично з'явилися на роботу, включаючи тих, які не працювали з причин простою;

прийняті на роботу з випробувальним терміном;

прийняті або переведені за ініціативою адміністрації на роботу на неповний робочий день або неповний робочий тиждень.

В обліковій кількості ці працівники враховуються за кожний календарний день як цілі одиниці, включаючи неробочі дні тижня, що обумовлені при зарахуванні на роботу.

До працівників, прийнятих та переведених на роботу на неповний робочий день (тиждень), не належать ті категорії працівників, яким відповідно до законодавства встановлюється скорочена тривалість робочого часу, зокрема: працівники, молодші 18 років; зайняті на роботах зі шкідливими умовами праці; жінки, яким надані додаткові перерви у роботі для годування дитини, інші категорії працівників;

перебувають у службових відрядженнях, включаючи закордонні;

уклали трудовий договір з підприємством про виконання роботи вдома особистою працею (надомники). До облікової кількості штатних працівників надомники включаються за кожний календарний день як цілі одиниці;

прийняті для заміщення працівників, які тимчасово відсутні (через хворобу, відпустку у зв'язку з вагітністю та пологами, відпустку по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством або колективним договором, та з інших причин);

працюють згідно з договорами (розпорядженнями, наказами) за межами підприємства;

направлені для виконання робіт вахтовим методом;

прийняті на постійну роботу за направленням державної служби зайнятості з договором з роботодавцем про надання дотації на створення додаткових робочих місць для працевлаштування безробітних;

іноземні громадяни, якщо вони оформлені згідно з національним законодавством та одержують заробітну плату;

студенти денних відділень навчальних закладів, аспіранти, а також учні професійно-технічних навчальних закладів, з якими укладені трудові договори.

В облікову кількість працівників включаються також працівники, які були тимчасово відсутні з таких причин:

не з'явилися на роботу через хворобу (протягом всього періоду захворювання до повернення на роботу відповідно до листків непрацездатності або до вибуття через інвалідність);

у зв'язку з виконанням державних або громадських обов'язків;

тимчасово переведені на роботу на інше підприємство на підставі договорів між суб'єктами господарювання;

направлені з відривом від виробництва до навчальних закладів для підвищення кваліфікації або оволодіння новою професією (спеціальністю), перепідготовки та стажування на інші підприємства або за кордон;

навчаються у навчальних закладах, аспірантурах, та перебувають у відпустках у зв'язку з навчанням, вступом до навчальних закладів або які не

з'явилися на роботу в надані їм додаткові вільні дні, незалежно від їхньої оплати;

перебувають у щорічних основних та додаткових, творчих відпустках, що надані відповідно до законодавства, колективного договору та трудового договору (контракту);

перебувають у відпустках без збереження заробітної плати за згодою сторін та в інших випадках, передбачених законодавством, а також у відпустках з ініціативи адміністрації;

перебувають у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами;

перебувають у відпустках для догляду за дитиною до досягнення нею віку, передбаченого чинним законодавством або колективним договором підприємства, включаючи тих, які усиновили новонароджену дитину безпосередньо з пологового будинку;

мають вихідний день згідно з графіком роботи підприємства;

одержали день відпочинку за роботу у вихідні та святкові і неробочі дні;

беруть участь у страйках;

здійснили прогули;

відсторонені від виконання повноважень;

перебувають під слідством до рішення суду.

Не включаються до облікової кількості штатних працівників такі категорії:

прийняті на роботу за сумісництвом з інших підприємств.

Середня кількість працівників підприємства за період (місяць, квартал, з початку року, рік) визначається як сума таких показників:

середньооблікової кількості штатних працівників;

середньої кількості зовнішніх сумісників;

середньої кількості працюючих за цивільно-правовими договорами.

Середньооблікова кількість штатних працівників розраховується на підставі щоденних даних про облікову кількість штатних працівників, які

повинні уточнюватись відповідно до наказів про прийом, переведення працівника на іншу роботу та припинення трудового договору.

Облікова кількість штатних працівників за кожен день має відповідати даним табельного обліку використання робочого часу працівників, на підставі якого визначається кількість працівників, які з'явилися або не з'явилися на роботу.

Середньооблікова кількість штатних працівників за місяць обчислюється шляхом підсумовування кількості штатних працівників облікового складу за кожний календарний день звітного місяця, тобто з 1 по 30 або 31 число (для лютого – по 28 або 29), включаючи вихідні, святкові та неробочі дні, і ділення одержаної суми на число календарних днів звітного місяця.

Кількість штатних працівників облікового складу за вихідний, святковий і неробочий день приймається на рівні облікової кількості працівників за попередній робочий день. У випадку двох або більше вихідних чи святкових і неробочих днів підряд кількість штатних працівників облікового складу за кожний з цих днів приймається на рівні кількості працівників облікового складу за робочий день, що їм передував.

Крім цього, для оцінки зайнятості на мікрорівні (підприємство) використовується показник загальної кількості працівників, який, крім штатних працівників, включає кількість зовнішніх сумісників і працюючих за цивільно-правовими договорами.

Результати горизонтального аналізу відображені у табл. 2.3, 2.4.

За даними табл. 2.3 цех за період 2018-2019 рр. був повністю забезпечений трудовими ресурсами, так як фактична кількість працівників перевищує планову. У динаміці показника середньооблікової кількості працівників спостерігається тенденція скорочення штату.

Таблиця 2.3

Аналіз забезпеченості хімічного виробництва трудовими ресурсами
за період 2018-2019 рр.

Категорії персоналу	2018 р.	2019 р.		Відхилення від			
				поперед. року		плану	
		план	факт	±	%	±	%
Усього:	249	233	235	-14	-5,6	2	0,9
з них:							
керівники	30	28	28	-2	-6,7	-	-
спеціалісти	8	5	5	-3	-37,5	-	-
робітники	211	200	202	-9	-4,3	2	1,0

Очевидно підприємство намагається скоротити витрати за рахунок статі витрат на персонал і зважаючи на автоматизоване виробництво максимально скорочує кількість працюючих.

Таблиця 2.4

Аналіз забезпеченості цеху трудовими ресурсами
за період 2019-2020 рр.

Категорії персоналу	2019 р.	2020 р.		Відхилення від			
				поперед. року		плану	
		план	факт	±	%	±	%
Усього:	235	224	210	-25	-10,6	-14	-6,2
з них:							
керівники	28	28	25	-3	-10,7	-3	-10,7
спеціалісти	5	6	5	-	-	-1	-16,7
робітники	202	190	180	-22	10,9	-10	-5,3

У 2020 р. відбувається скорочення персоналу на 25 осіб, навіть більше ніж планувалося. В основному скорочення штату торкнулося допоміжних працівників та ремонтників.

Вертикальний порівняльний аналіз трудових ресурсів передбачає розрахунок співвідношення між групами і категоріями працівників, а також аналіз відхилень у структурі працівників (структурних зрушень).

Збільшення частки робітників у складі персоналу основної діяльності вважають передумовою зростання продуктивності праці.

Динаміку та структуру персоналу цеху по рокам наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз структури персоналу цеху

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення у структурі	
	Абсолютні величини	Питома вага, %	Абсолютні величини	Питома вага, %	Абсолютні величини	Питома вага, %	2019 р до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.
Всього, осіб	249	100	235	100	210	100	-	-
Керівники	30	12	28	12	25	12	-	-
Спеціалісти	8	3	5	2	5	2	-1	-
Робітники	211	85	202	86	180	86	-1	-

За даними табл. 2.5 у структурі персоналу відбулися незначні зміни у бік зменшення питомої ваги спеціалістів. Тобто скорочення штату здійснювалося з урахуванням пропорцій між різними категоріями персоналу, що склалися на виробництві.

Наочно структура персоналу у 2020 р. показана на рис. 2.6.

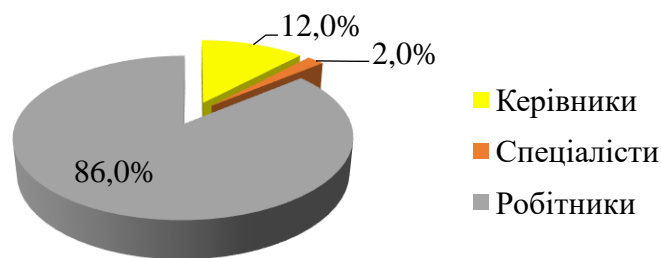


Рис. 2.6. Структура персоналу хімічного виробництва у 2020 р.

На завершальному етапі аналізу забезпечення цеху трудовими ресурсами вивчається їх рух (прийом і вибуття). Рух працівників по цеху розглядається у двох напрямках: зовнішній оборот, тобто сукупність прийнятих і вибулих з цеху робітників за певний період; внутрішній оборот (перехід працівників з однієї категорії в іншу, при якому змінюється кількість працівників у кожній з цих категорій і не змінюється їх загальна кількість).

Показники руху робочої сили по хімічному виробництву наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз руху робочої сили у хімічному виробництві

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (\pm)		
				2019 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.	2020 р. до 2018 р.
Прийнято працівників, осіб	3	10	-	7	-10	-3
Вибуло працівників, усього, з них з причин, осіб	5	24	25	19	1	20
- скорочення штату	-	24	25	24	1	25
- змін в організації виробництва і праці	-	-	-	-	-	-
- за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни	5	-	-	-5	-	-5
Середньооблікова чисельність персоналу на кінець звітнього періоду, осіб	249	235	210	-14	-25	-39
Коефіцієнт обороту з прийому	0,01	0,04	-	0,03	- 0,04	-0,01
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,02	0,10	0,12	0,08	0,02	0,1
Коефіцієнт загального обороту	0,03	0,14	0,12	0,11	- 0,02	0,09
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	-	-	- 0,02	-	- 0,02

Основною причиною зменшення чисельності працівників цеху є скорочення штату керівництвом підприємства. Не зважаючи на шкідливі умови виробництва, на ринку праці підприємство як роботодавець має високий імідж, тому існує стійкий попит на його робочі місця. Плинність кадрів незначна у 2018 р., а в останні роки зовсім відсутня.

Слід зазначити, що у процесі аналізу виявлено лише зовнішній оборот робочої сили.

Зміни кількості трудових ресурсів приводять до змін якісної складової трудового потенціалу. Чисельність працівників цеху з виробництва карбаміду, їхній якісний склад та професійне навчання наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз якісного складу персоналу

Показники	По роках виробництва			Відхилення			
				2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.	
	2018	2019	2020	абс.	відн.	абс.	відн.
1.Облікова кількість штатних працівників, осіб	249	235	210	-14	-5,6	-25	-10,6
2. Структура персоналу за статтю, осіб:							
чоловіки	192	200	180	8	4,2	-20	-10,0
жінки	57	35	30	-22	-38,6	-5	-14,3
3. Віковий склад персоналу: 15 - 54	54	48	46	-6	-11,1	-2	-4,2
з них ; 15 - 24	20	18	10	-2	-10,0	-8	-44,4
50 - 54	94	83	88	-11	-11,7	5	6,0
старше 55 років	68	59	66	-9	-13,2	7	11,9
пенсіонери	33	45	10	12	36,4	-35	-77,8
4. Освітній рівень персоналу							
вищий	32	30	26	-2	-6,3	-4	-13,3
середній фаховий	87	90	76	3	3,4	-14	-15,6
5. Підвищили кваліфікацію	17	12	-	-5	-29,4	-12	-100,0
6. Перепідготовка кадрів	1	-	-	-1	-100	-	-

У статеві-віковій структурі переважає персонал чоловічої статі у віковій категорії 50-54 років. На хімічних виробництвах особливі небезпечні умови праці, тому досвідчені працівники передають досвід молоді. Отже цим і пояснюється наявність пенсіонерів та працівників у молодому віці 15-24 роки.

У кадровому складі трудового потенціалу цеху, як видно з табл. 2.7 спостерігається зменшення числа працівників з вищою і середньою освітою. Підвищення освітнього та професіонального рівня може бути досягнуто завдяки ретельному плануванню та контролю за реалізацією планів підготовки, перепідготовки кадрів та підвищення їх кваліфікації.

Використання трудового потенціалу оцінюють за допомогою показників використання фонду робочого часу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз використання робочого часу

Назва показників	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення					
				2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.		2020 р. до 2018 р.	
				±	відн., %	±	відн., %	±	відн., %
Фонд робочого часу 1-го, год.	2004,0	1958,4	1004,4	-45,6	-2,3	-954	-48,7	-999,6	-49,9
Середньомісяч на тривалість, год.	167,0	163,2	83,7	-3,8	-2,3	-79,5	-48,7	-83,3	-49,9
Тривалість робочого тижня, год	40,0	39,0	20,0	-1	-2,5	-19	-48,7	-20	-50
Тривалість робочого дня, год	8,0	7,8	4,0	-0,2	-2,5	-3,8	-48,7	-4	50
Облікова кількість штатних працівників, осіб	249	235	210	-14	-5,6	-25	-10,6	-39	-15,7
Фонд робочого часу, всього, люд.-год.	498996	460224	210924	-38772	-7,8	-249300	-54,2	-288072	-57,7

За даними табл. 2.8 можна зробити висновок про скорочення загального фонду робочого часу, на що вплинули в основному макроекономічні і міжнародні фактори. Найменше значення показника приходиться на кризовий 2019 р., коли працівники підприємства працювали по 4 години.

Як свідчать дані табл. 2.8, загальний фонд робочого часу відпрацьованого працівниками цеху зменшився за три роки на 288,1 тис. люд.-год. Для розрахунку впливу факторів на зменшення фонду робочого часу використовується формула:

$$\Phi_{рч} = Ч \cdot Д \cdot Т, \quad (2.1)$$

де $\Phi_{рч}$ – фонд робочого часу;

$Ч$ – чисельність працівників;

$Т$ – тривалість робочого дня.

Для факторного аналізу використовується метод абсолютних різниць.

Розрахунок кількісної величини впливу факторів на фонд робочого часу за 2007-2008 рр.:

$$\Delta\Phi_{рч\Delta Ч} = -14 \cdot 250,5 \cdot 8 = -28056 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рч\Delta Д} = 235 \cdot 0,58 \cdot 8 = 1090,4 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рч\Delta Т} = 235 \cdot 251,08 \cdot (-0,2) = -11800,76 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рч\text{заг.}} = -28056 + 1090,4 + (-11800,76) = -38766,36 \text{ люд. -год.}$$

Порівняння одержаного шляхом розрахунку за факторною моделлю абсолютного відхилення значення показника фонду робочого часу у 2008 р. від аналогічного у 2007 р. з табличним свідчить про їх незначну відмінність, що є результатом недоліку метода абсолютних різниць. За методичними рекомендаціями слід скорегувати величину впливу останнього фактору у моделі на величину такої різниці (5,64 люд. -год.).

Тоді:

$$\Delta\Phi_{рч\Delta Т} = -11800,76 - 5,64 = -11806,4 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рч\text{заг.}} = -28056 + (-11806,4) + 1090,4 = -38772 \text{ люд. -год.}$$

Розрахунок кількісної величини впливу факторів на фонд робочого часу за 2008-2009 рр.:

$$\Delta\Phi_{рч\Deltaч} = -25 \cdot 251,08 \cdot 7,8 = -48960,6 \text{ люд. -год}$$

$$\Delta\Phi_{рч\Deltaд} = 210 \cdot 0,02 \cdot 7,8 = 32,76 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рч\Deltaт} = 210 \cdot 251,10 \cdot (-3,8) = -200377,8 \text{ люд. -год.}$$

$$\Delta\Phi_{рчзаг.} = -48960,6 + 32,76 + (-200377,8) = -249305,64 \text{ люд. -год.}$$

Корегування впливу останнього фактору моделі (ΔT):

$$\Delta\Phi_{рч\Deltaт} = -200377,8 + 5,64 = -200372,16 \text{ люд. -год.}$$

Тоді:

$$\Delta\Phi_{рчзаг.} = -48960,6 + 32,76 + (-200372,16) = -249300 \text{ люд. -год.}$$

Наочно результати факторного аналізу зміни фонду робочого часу показано за допомогою рис. 2.7, 2.8

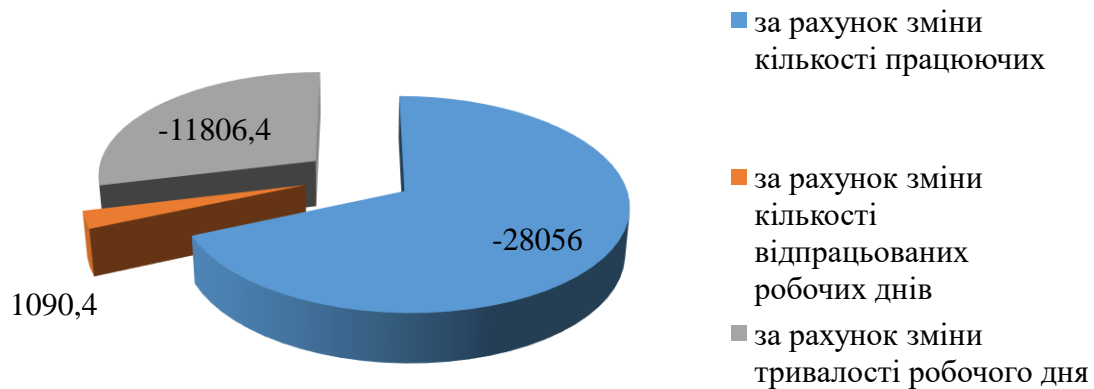


Рис. 2.7. Абсолютні значення величини впливу факторів на зміну фонду робочого часу за період 2018-2019 рр. (у люд.-год.)

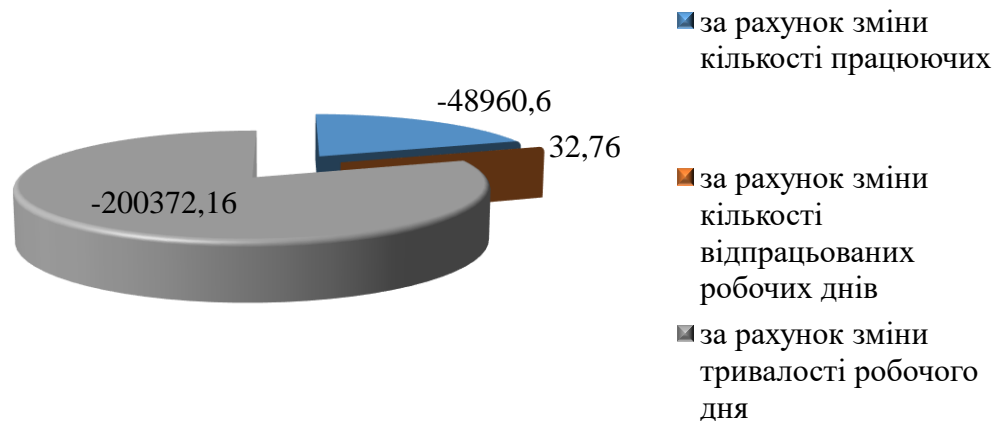


Рис. 2.8. Абсолютні значення величини впливу факторів на зміну фонду робочого часу за період 2019-2020 рр. (у люд.-год.)

Результати факторного аналізу свідчать про те, що у 2018-2019 рр. домінуючий вплив на зміну фонду робочого часу здійснив фактор чисельності працівників, яка скоротилась на 14 осіб, що визвало скорочення фонду робочого часу на 48960,6 люд. –год.

За період 2019-2020 рр. вирішальне значення у зміні фонду робочого часу мало скорочення тривалості робочого дня на 3,8 год., що призвело до скорочення фонду робочого часу на 200372,16 люд. –год.

Від зміни фонду робочого часу залежить і зміна фонду оплати праці. В умовах економічної і фінансової стабільності підприємство виплачувало достатньо високу заробітну плату у порівнянні з іншими підприємствами регіону. Але з погіршенням фінансового стану суттєво зменшилися виплати премій та винагород, що носять систематичний характер та заохочувальні витрати, що видно з даних табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз використання фонду заробітної плати

Назва показників	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення					
				2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.		2020 р. до 2018 р.	
				абс.	Тзр, %	абс.	Тзр, %	абс.	Тзр, %
Фонд заробітної плати	29491,56	30709,80	30844,80	1218,24	104,13	135,00	100,44	1353,24	104,59
Фонд основної заробітної плати	17105,1	18425,88	24675,84	1320,78	107,72	6249,96	133,92	7570,74	144,26
Фонд додаткової заробітної плати	12386,46	12283,92	6168,96	-102,54	99,17	-6114,96	50,22	-6217,50	49,80
з нього:									
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	7430,389	8598,75	6168,96	1168,36	115,72	-2429,79	71,74	-1261,43	83,02
премії та винагороди, що носять систематичний характер	3805,12	2478,90	-	-1326,22	65,15	-2478,90	-	-3805,12	-
заохочувальні та компенсаційні виплати	1150,95	1206,28	-	55,33	104,81	-1206,28	-	-1150,95	-

За даними табл. 2.9 можна зробити висновок, що впродовж аналізованого періоду фонд заробітної плати збільшився на 1353,24 тис грн або 4,59%.

Зазначимо, що фонд основної заробітної плати зростає більшими темпами, ніж фонд додаткової заробітної плати. Це обумовлено підвищенням мінімальної заробітної плати на законодавчому рівні (рис. 2.9).

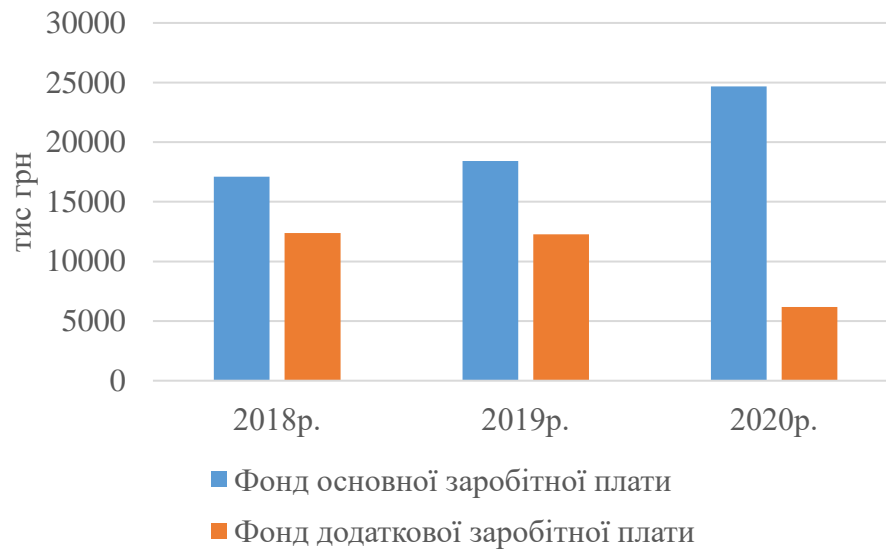


Рис. 2.9. Динаміка фонду основної та додаткової заробітної плати хімічного виробництва

У складі фонду додаткової заробітної плати спостерігається зростання надбавок та доплат до тарифних ставок та посадових окладів у 2019 році на 1168,36 тис грн або 15,72%. Однак у 2020 році цей показник знижується на 2429,79 тис грн або 28,26%.

У 2019 році знижується сума премій та винагород, що носять систематичний характер – на 34,85%, але зростають заохочувальні та компенсаційні виплати на 4,81%. У 2020 році даних виплат не спостерігається.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Приватне акціонерне товариство «АЗОТ» – один із лідерів хімічно галузі України. Підприємство є основним активом холдингу OSTCHEM із просування стратегії, спрямованої на популяризацію карбамідо-аміачної суміші в країні. У 2019 році спостерігається значне підвищення ефективності діяльності підприємства: рентабельність витрат зросла на 30,53%, рентабельність продажу – на 18,94%, витрати на 1 грн чистого доходу від реалізації знизилася на 21,33%. Однак у 2020 році ситуація погіршується: чистий дохід від реалізації знижується на 2,64%, собівартість знижується повільніше – на 4,23%. Це вплинуло на суттєве зниження валового прибутку – на 58,69%.

Одним з основних виробничо-господарських підрозділів підприємства є цех з виробництва карбаміду. Протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція зростання обсягів реалізації готової продукції виробничого підрозділу: у 2019 р. на 17,65%, у 2020 році – на 29,87%, що свідчить підвищенням попиту на карбамід підприємства. Собівартість реалізованої продукції зростала меншими темпами: у 2019 році на 14,15%, у 2020 році на 27,08%. Така динаміка основних показників реалізації призвела до зростання прибутку від реалізації на 24,82% у 2019 році та на 36,09% у 2020 році (35,09%).

Аналіз забезпеченості трудовими ресурсами хімічного виробництва за період 2019-2020 рр. свідчить про повне забезпечення, так як фактична кількість працівників перевищує планову. У динаміці показника середньооблікової кількості працівників спостерігається тенденція його зменшення. В основному скорочення штату торкнулося допоміжних працівників та ремонтників.

За допомогою вертикального порівняльного аналізу трудових ресурсів визначено відхилення у структурі працівників, які є незначними. Зазначимо,

що основною причиною зменшення чисельності працівників цеху є скорочення штату керівництвом підприємства. Не зважаючи на шкідливі умови виробництва, на ринку праці підприємство як роботодавець має високий імідж, тому існує стійкий попит на його робочі місця. Плинність кадрів незначна у 2018 р., а у 2019-2020 роки зовсім відсутня.

Аналіз якісної складової трудового потенціалу виконано за допомогою показників. У статевовіковій структурі переважає персонал чоловічої статі у віковій категорії 50-54 років.

У кадровому складі трудового потенціалу цеху спостерігається зменшення числа працівників з вищою і середньою освітою.

Результати порівняльного та факторного аналізу використання фонду робочого часу свідчать про те, що у 2018-2019 рр. домінуючий вплив на зміну фонду робочого часу здійснив фактор чисельності працівників, а у 2019-2020 рр. – скорочення тривалості робочого дня.

За підсумком аналізу слід зазначити, що в оцінці використання трудового потенціалу цеху присутня неоднозначність. З одного боку – зростання продуктивності праці свідчить про ефективність його використання але вимушене скорочення штату є негативним наслідком, що спровокувало психологічну напругу в колективі, підвищення хронічних захворювань на фоні стресу, зумовленого невпевненістю у завтрашньому дні.

Найслабкішими сторонами в управлінні трудовими ресурсами цеху з виробництва карбаміду є неефективне управління витратами на персонал, недостатня мотивація до продуктивної праці та підвищення професійного рівня.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА І ОБГРУНТУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХІМІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА

3.1. Удосконалення методики оцінки трудового потенціалу хімічного виробництва

Будь-яке управлінське рішення приймається на основі аналізу та оцінки. Найбільш прийнятним варіантом оцінки всієї сукупності якісних і кількісних характеристик трудового потенціалу виробничого цеху може бути їхній всебічний аналіз, установлення зв'язків між ними, розробка унікального комплексу якісних компонентів.

Зважаючи на те, що показники, які характеризують різні складові трудового потенціалу непорівнянні, деякі з них навіть не мають кількісного вимірювання (наприклад, моральність, етичність тощо) пропонується використовувати коефіцієнтну методику оцінки трудового потенціалу.

Всі показники згідно з методикою інтегруються у групи:

1. Показники професійної компетентності.
1. Показники творчої активності.
2. Показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт.
3. Показники трудової дисципліни.
4. Показники колективної роботи тощо.

Для кожної групи показників установлюються показники, що характеризують окремі компоненти трудового потенціалу особистості.

Слід враховувати категорію працівників при установленні оцінюючих показників та їх значущості. Наприклад, для керівників, перш за все, важливим є професійна компетентність, моральність, відповідальність тощо. Для

основних робітників, що працюють у бригаді – колективізм, безконфліктність, трудова дисципліна.

Алгоритм оцінки трудового потенціалу працівників цеху коефіцієнтним методом наведено на рис.3.1



Рис. 3.1. Алгоритм оцінки трудового потенціалу виробничого цеху

Використання методу коефіцієнтів у роботі продемонстровано на прикладі оцінки трудового потенціалу керівників.

Всі показники, що характеризують трудовий потенціал керівника виробничого підрозділу інтегровані у такі групи:

1. Показники професійної компетентності ($K_{\text{проф. К.}}$);
2. Показники моральності ($K_{\text{мор.}}$)
3. Показники організованості ($K_{\text{орг.}}$)
4. Показники творчих здібностей ($K_{\text{тв.зд.}}$) (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Оцінка керівників хімічного виробництва методом коефіцієнтів

Показники / № працівника	Значущість	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Професійна компетентність ($K_{\text{проф. К.}}$)	0,3	5	5	5	4	5	5	5	5
2. Моральність ($K_{\text{мор.}}$)	0,25	4	4	5	5	4	4	3	4
3. Організованість ($K_{\text{орг.}}$)	0,25	5	5	4	4	4	4	4	4
4. Творчі здібності ($K_{\text{тв.зд.}}$)	0,2	3	3	3	2	4	3	3	2
Середньозважена оцінка	1	4,35	4,35	4,35	3,85	4,3	4,1	3,85	3,9
Коефіцієнт ТП працівника за усіма показниками (відношення фактичного значення до максимально можливого)	5	0,87	0,87	0,87	0,77	0,86	0,82	0,77	0,78

Продовження табл.3.1

Показники/№ працівника	Значущість	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Професійна компетентність (Кпроф. К.)	0,3	4	4	4	4	4	5	5	5
2. Моральність (Кмор.)	0,25	4	4	5	5	4	4	4	3
3. Організованість (Корг.)	0,25	3	3	5	4	3	5	5	5
4. Творчі здібності (Ктв.зд.)	0,2	2	1	2	5	5	5	4	4
Середньозважена оцінка	1	3,35	3,15	4,1	4,45	3,95	4,75	4,55	4,3
Коефіцієнт ТП працівника за усіма показниками (відношення фактичного значення до максимально можливого)	5	0,67	0,63	0,82	0,89	0,79	0,95	0,91	0,86

Продовження табл.3.1

Показники/№ працівника	Значущість	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1. Професійна компетентність (Кпроф. К.)	0,3	4	4	4	5	5	4	5	5	5
2. Моральність (Кмор.)	0,25	3	4	5	5	5	4	4	4	5
3. Організованість (Корг.)	0,25	4	5	4	4	4	5	5	5	4
4. Творчі здібності (Ктв.зд.)	0,2	2	2	3	4	3	3	2	2	2
Середньозважена оцінка	1	3,35	3,85	4,05	4,55	4,35	4,05	4,15	4,15	4,15
Коефіцієнт ТП працівника за усіма показниками (відношення фактичного значення до максимально можливого) (Ксоб.)	5	0,67	0,77	0,81	0,91	0,87	0,81	0,83	0,83	0,83
Інтегральний коефіцієнт трудового потенціалу керівників (ІКзаг.кер.)										19,47

Одержані розрахункові значення коефіцієнтів свідчать про існуючі резерви підвищення трудового потенціалу керівників.

Таким чином за значенням одержаних коефіцієнтів трудового потенціалу керівників їх можна розділити на 3 групи:

$IK_{\text{ТП}} < 0,8$ – слабо розвинутий трудовий потенціал (недостатньо досвіду праці та кваліфікації);

$0,8 < IK_{\text{ТП}} < 0,9$ – середній рівень трудового потенціалу;

$0,9 < IK_{\text{ТП}} < 1$ – достатній рівень трудового потенціалу.

Слід зауважити, що відсутнє значення коефіцієнту «1», що свідчить про високий потенціал працівника.

Трудовий потенціал спеціалістів і робітників визначається аналогічним чином але з корегуванням переліку оцінюючих показників та їх значущості.

В алгоритмізованому вигляді модель оцінки трудового потенціалу цеху (ТП) має вигляд:

$$\text{ТП} = IK_{\text{кер.}} \cdot d_i + IK_{\text{спец.}} \cdot d_j + IK_{\text{роб.}} \cdot d_\gamma \quad (3.1)$$

де $IK_{\text{кер.}}$ – інтегральний коефіцієнт трудового потенціалу керівників;

$IK_{\text{спец.}}$ – інтегральний коефіцієнт трудового потенціалу спеціалістів;

$IK_{\text{роб.}}$ – інтегральний коефіцієнт трудового потенціалу робітників;

d_i, d_j, d_γ – вагомість (значущість) трудового потенціалу конкретної категорії персоналу у залежності від специфіки роботи.

Для визначення інтегральних коефіцієнтів трудового потенціалу працівників пропонується використовувати показники, що наведені у табл.3.2 [42].

Керування процесом оцінювання покладається на начальника цеху та його замісника, які можуть залучати до цього процесу майстрів, начальників змін якщо оцінці підлягає категорія працівників нижчого за ієрархією управління рівня.

Таблиця 3.2

Показники, що характеризують компоненти трудового потенціалу
особистості

Компоненти трудового потенціалу особистості	Показники, що характеризують компоненти трудового потенціалу особистості
1. Здоров'я	Працездатність, час відсутності на робочому місці через хворобу.
2. Моральність	Відношення до колег по роботі, порядність.
3. Творчий потенціал. Активність	Творчі здібності. Прагнення до реалізації здібностей. Заповзятливість.
4. Організованість	Акуратність, раціональність, дисциплінованість, ошадливість, обов'язковість, ретельність.
5. Освіта	Ерудиція. Знання справи. Кількість навчальних закладів, які закінчив працівник. Підвищення кваліфікації.
6. Професіоналізм	Уміння. Рівень кваліфікації. Культурний рівень праці.
7. Ресурси робочого часу	Час зайнятості протягом року. Час виконання виробничої операції (виробу). Невідпрацьований час.

3.2. Розробка комплексу організаційних заходів щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва

Вирішення завдання підвищення ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва потребує комплексного підходу, що передбачає одночасне проведення різнонаправлених заходів щодо покращення використання трудового потенціалу.

1. Проведені дослідження умов формування трудового потенціалу хімічного виробництва ПрАТ «Азот» та аналіз використання трудових ресурсів дозволив зробити висновок про необхідність формування мотиваційного потенціалу. Ефективність управління і досягнення високих результатів праці неможливо без розуміння мотивів, потреби людини, її трудової поведінки. Трудова поведінка формується під впливом багатьох чинників, які діють з різною силою і в різних напрямках.

У виробничому підрозділі було проведено опитування робітників близько 200 осіб, яких просили проранжувати в порядку першості такі десять видів винагород за роботу. Робітники розмістили запропоновані винагороди в такій послідовності:

1. Висока оплата праці
2. Стабільність зайнятості
3. Просування по службі
4. Сприятливі умови праці
5. Цікава робота
6. Особисті контакти з керівниками
7. Дисципліна праці.
8. Повне визнання та адекватна оцінка виконаної роботи
9. Допомога у розв'язанні особистих проблем
10. Почуття належності до справ цеху та підприємства в цілому.

У табл. 3.3 представлено опитування робітників підприємства про те, які мотиви спонукають їх до праці.

Таблиця 3.3

Мотиваційні заохочення робітників до праці на виробництві

Мотив, що спонукає робітників до праці	В % до загальної чисельності опитаних
1. Висока заробітна плата	60
2. Стабільність зайнятості	15
3. Сприятливі соціальні умови праці	15
4. Просування по службі	5
5. Визнання значимості вкладу в результати діяльності	5

На сьогодні економічні методи мотивації переважають, тому для підвищення якості праці необхідно реформувати систему преміювання яка б більш точно враховувала відповідність між результатами праці та винагородою за неї.

У роботі зроблено висновок, що ефективне використання трудового потенціалу необхідно здійснювати за допомогою поєднання мотиваторів та стимулів, таких як:

матеріальні стимули, які у свою чергу, охоплюють гнучкість системи оплати праці та форм винагород, форми участі у прибутках і капіталі та нормування процесу праці;

соціальні стимули – це вдосконалення відносин партнерства, покращення взаємовідносин у колективі, забезпечення соціальних гарантій;

моральні стимули – формування прогресивної мотивації розвитку людини як особистості, різних заохочень (вручення нагород, грамот тощо).

Схема мотивації на підприємстві (підрозділі) може бути такою, як показано на рис.3.2.



Рис.3.2. Схема мотивації працівників

Таким чином, сучасний підхід до розуміння мотивації полягає у взаємозв'язку мотивації та аналізу потреб працівників, кількість яких завдяки розвитку науково-технічного прогресу постійно зростає.

Загалом ринкова система як і суспільство постійно змінюється та прогресує, через це потрібно змінювати системи мотивації праці, налаштовувати її під ту чи іншу ситуацію, яка виникає в певних умовах та на певному підприємстві. Тобто можна дійти висновку, що єдиної, шаблонної системи, яка

діяла б безвідмовно тривалий час, створити не можливо, через зміни са-мого "працівника" та його потреб. Окрім цього, є ще один фактор, який не дасть змогу застосовувати одну систему на всіх типах підприємств, – це розмір та особливості цього підприємства. Ось чому за мотивації персоналу необхідний диференційований підхід, тобто кожен керівник повинен самостійно створювати свою систему мотивації, орієнтуючись по ситуації [6].

2. Організація роботи з проведення оцінювання трудових ресурсів цеху.

У дипломній роботі пропонується організувати роботу з проведення оцінювання трудових ресурсів цеху для того, щоб визначати потенціал працівників і своєчасно здійснювати ротацію кадрів, розробляти індивідуальний план з підвищення кваліфікації працівників.

Практикою науки управління персоналом вироблені різні методики оцінки, але майже всі вони засновані на експертних методах.

Для виробництва карбаміду рекомендується при оцінюванні працівників застосовувати методику рейтингової оцінки [12] у якій словесні характеристики замінені числовими вираженнями (коефіцієнтами).

Оцінка особистого внеску працівника (P) визначається за формулою:

$$P = K_o \cdot K_c \cdot K_z, \quad (3.3)$$

де K_o – коефіцієнт, що характеризує загальноосвітній рівень працівника;

K_c – коефіцієнт, що характеризує стаж роботи працівника;

K_z – коефіцієнт, що характеризує значимість працівника.

На підвищення рейтингу працівника впливає, насамперед, ріст його професійних знань. Для характеристики освітнього рівня працівників цеху

визначені кілька показників і встановлені значення рейтингу, що збільшується пропорційно росту професійних знань працівника (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Коефіцієнт (рейтинг), що характеризує освітній рівень працівників

Показники освіти	Значення коефіцієнта, що рекомендуються, K_o
Середня загальна, фахова освіта	1
Неповна й базова вища освіта	3
Повна вища освіта	5

Досвід (стаж) роботи працівників характеризується коефіцієнтом K_c , рекомендовані значення якого представлені в табл. 3.5.

У кожної людини є свої цільові орієнтири в трудовій діяльності. У силу своїх фізіологічних властивостей люди поведуться по-різному в житті й на робочому місці.

Таблиця 3.5

Коефіцієнт (рейтинг), що характеризує стаж роботи

Показники стажу	Значення коефіцієнта, що рекомендуються, K_c
За кожний рік роботи на підприємстві на інших посадах	0,1
За кожний рік роботи на підприємстві в займаній посаді	0,3

Коефіцієнт значимості (K_z) використовується для характеристики здатності працівника розвивати й втілювати свої вміння, позиціювати себе в трудовому колективі, вносити свій внесок у розвиток підприємства.

Для працівників цеху він може дорівнювати його розряду (тарифному коефіцієнту) у Єдиній тарифній сітці. Так само коефіцієнт значимості працівника можна прийняти пропорційно його окладу в перерахуванні на тарифну ставку робітника з мінімальним розрядом або мінімальний оклад працівника.

З урахуванням коефіцієнта активності формула визначення рейтингу працівника прийме вид:

$$P = K_0 \cdot K_c \cdot K_z \cdot K_a, \quad (3.4)$$

Показник середнього рейтингу (\bar{P}) працівників підприємства визначиться за формулою:

$$\bar{P} = \bar{K}_0 \cdot \bar{K}_c \cdot \bar{K}_z \cdot \bar{K}_a, \quad (3.5)$$

де \bar{K}_0 , \bar{K}_c , \bar{K}_z , \bar{K}_a – середні значення коефіцієнтів, що характеризують загальноосвітній рівень, стаж роботи, значимість й активність працівників у підвищенні своєї професійної майстерності відповідно.

Зміни, які досить швидко відбуваються в техніці й технології виробництва, організації праці, управлінні виробництвом зумовлюють необхідність більш частішого підвищення кваліфікації кадрів, чим раніше.

Таблиця 3.6

Коефіцієнт, що характеризує активність працівників у системі підвищення професійної майстерності

Форми підвищення кваліфікації	Значення коефіцієнта, що рекомендуються, Ка
Відсутність підвищення кваліфікації	1,0
Короткострокові курси, стажування на підприємстві, цільові курси	1,5
Одержання другої професії, підтверджене посвідченням	2,0
Курси підвищення кваліфікації (з одержанням посвідчення), навчання в середньому спеціальному навчальному закладі	3,0
Навчання у ВНЗ	4,0

3. Заходи щодо підвищення кваліфікації працівників цеху. Проведене дослідження показало, що в умовах роботи хімічного підприємства щорічно 10-12 % робітників повинні підвищувати свою кваліфікацію, щоб підтримувати необхідний для виконання виробничих завдань рівень знань і розвивати свої здатності, необхідні як для їхнього особистісного росту, так і для внеску в розвиток усього підприємства.

Нормативні показники кваліфікаційного рівня робітників визначені штатним розкладом підприємства (табл. 3.7).

Аналітична оцінка даних табл.3.7 дозволяє зробити висновок про необхідність активізації діяльності працівників відносно підвищення їхньої кваліфікації, оскільки зіставлення нормативних і фактичних середніх тарифних розрядів основних і допоміжних робітників в 2009р. показує їхнє відставання.

Таблиця 3.7

Характеристика кваліфікаційного рівня робітників хімічного виробництва

Вид робітників	Чисельність, осіб			Середній тарифний розряд		
	норма	факт 2020 р.	план	норма	факт 2020 р.	план
Основні робітники	129	119	131	4,58	4,38	4,58
Допоміжні робітники	46	125	46	4,62	4,15	4,52
Разом робітників	175	244	177	4,60	4,26	4,55
Усього ВПП	212	210	212	–	–	–

Вивчення якісних характеристик робочої сили (рівень освіти, облікові дані) дозволило визначити чисельність працівників, яким необхідно в планованому періоді підвищити свій професійний рівень – це 75 осіб. З них 31 робітників будуть підвищувати свій професійний рівень безпосередньо на підприємстві у Навчальному центрі.

3.3 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів та планування економічних показників діяльності хімічного виробництва

Впровадження запропонованих у роботі організаційно-методичних заходів сприятиме підвищенню ефективності управління трудовим потенціалом хімічного виробництва, покращенню використання його трудового потенціалу та економічних показників діяльності виробничого підрозділу.

Очікується, що оцінка трудового потенціалу цеху у поточному періоді дасть змогу своєчасно виявляти слабкі місця і реагувати на їх посилення.

Тобто, направляти на підвищення кваліфікації працівника не тільки керуючись вимогами законодавства щодо періодичності таких заходів установлених для кожної категорії працівників, а й в залежності від стратегічних завдань, що ставляться перед структурним виробничим підрозділом, прагнення самого працівника до підвищення свого професійного рівня. Як слідство, збільшиться оцінка трудового потенціалу за такими компонентами як освіта та професіоналізм (табл.3.8).

Таблиця 3.8

Оцінка трудового потенціалу хімічного виробництва з урахуванням очікуваних змін від впровадження організаційно-методичних заходів

Компоненти трудового потенціалу цеху	Вагомість показника	Оцінка експерта за звітний період	Зважена оцінка (гр.3 · гр.4)	Оцінка з урахуванням проведення комплексу організаційно- методичних заходів	Зважена оцінка (гр.3 · гр.4)
1. Здоров'я	0,20	3	0,6	4	0,8
2. Моральність	0,05	2	0,1	4	0,2
3. Творчий потенціал. Активність	0,05	1	0,05	3	0,15
4. Організованість	0,13	2	0,26	4	0,52
5. Освіта	0,15	3	0,45	5	0,75
6. Професіоналізм	0,22	3	0,66	5	1,1
7. Ресурси робочого часу	0,20	1	0,20	4	0,8
Усього	1,0	-	2,32	-	4,32

Формування якісно нового мотиваційного потенціалу, що враховує не тільки матеріальні заохочення а й створення позитивного психологічного

клімату, субсидіарності тощо, сприятиме покращенню здоров'я (у результаті зменшення конфліктів та психологічної напруги).

Більш ефективне використання фонду робочого часу пов'язане з меншою захворюваністю і збільшенням фактично відпрацьованого часу працівниками. Таким чином, впровадження запропонованих заходів торкнеться усіх компонент трудового потенціалу.

Покращення використання трудового потенціалу цеху здійснить вплив на ряд економічних показників діяльності цеху. Порівняльний аналіз економічних показників діючого виробництва та аналогічних після впровадження організаційно-методичних заходів наведено у табл.3.9 (рис. 3.3, 3.4).

Таблиця 3.9

Порівняльний аналіз економічних показників діючого та проектного виробництва

Найменування показників	Один. вим.	Звітний рік	Плановий рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
Обсяг реалізованої продукції	млн грн	1355,17	1422,93	67,76	5,00
Собівартість реалізованої продукції	млн грн	864,60	900,91	36,31	4,20
Прибуток від реалізації	млн грн	490,57	522,02	31,45	6,41
Витрати на 1 грн. доходу від реалізації	грн/грн	0,64	0,63	0,00	-0,76
Рентабельність витрат	%	56,74	57,94	1,20	-
Рентабельність продажу	%	36,20	36,69	0,49	-
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	210,00	210,00	0,00	0,00
Продуктивність праці	млн грн / ос	6,45	6,78	0,32	5,00
Фонд оплати праці працівників	тис грн	30844,80	31461,70	616,90	2,00
Середньорічна заробітна плата на 1 працівника	тис грн	146,88	149,82	2,94	2,00

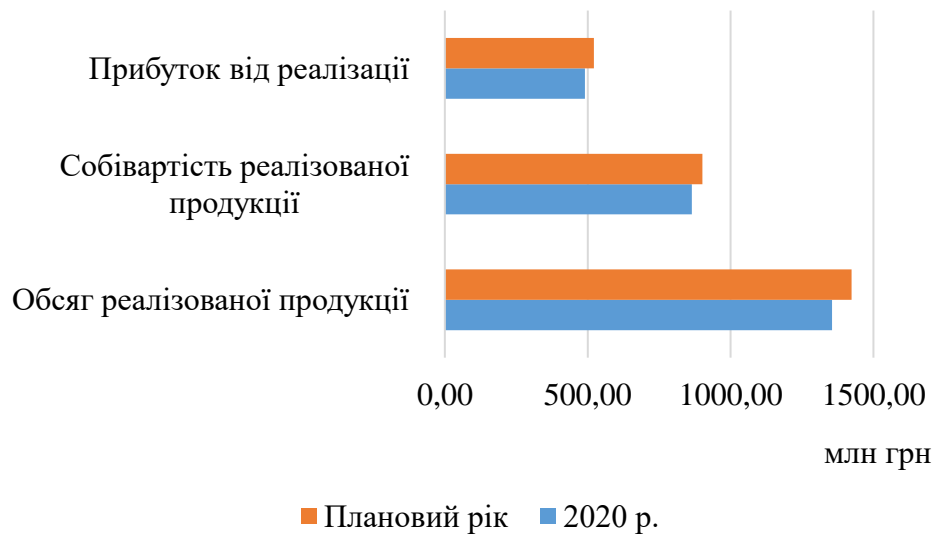


Рис. 3.3. Динаміка показників реалізації продукції хімічного виробництва у фактичному та плановому періоді

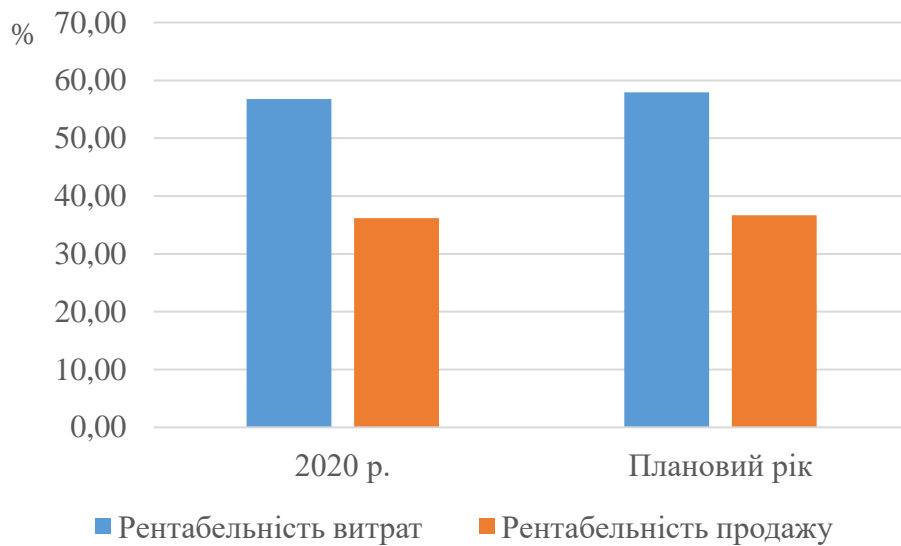


Рис. 3.4. Динаміка показників рентабельності діяльності хімічного виробництва у фактичному та плановому періоді

Результати порівняльного аналізу свідчать про ефективність і доцільність запропонованих у дипломній роботі заходів.

Збільшення обсягів виробництва на 5,00% або 67,76 млн грн заплановано з урахуванням зростання продуктивності праці на 0,32 млн грн/ос. за умови незмінності інших факторів.

У зміні собівартості одиниці продукції враховано витрати на підвищення кваліфікації та очікувану економію матеріальних витрат від підвищення ефективності контролю за протіканням виробничого процесу (у результаті підвищення кваліфікації апаратників), постійних витрат від обсягу виробництва.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів є економічно доцільним.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Найслабкішими сторонами в управлінні трудовими ресурсами цеху з виробництва карбаміду є неефективне управління витратами на персонал, недостатня мотивація до продуктивної праці та підвищення професійного рівня.

З метою пошуку шляхів вирішення виявлених проблем було досліджено сутність та методи управління трудовим потенціалом, розглянуто складові трудового потенціалу, методика оцінки об'єкта управління.

На практиці для характеристики трудового потенціалу використовується спрощений підхід. У результаті проведених розрахунків визначено, що підсумкова оцінка трудового потенціалу цеху складає 2,32 балів, отже він за кількісними і якісними показниками лише на 46,4% відповідає потребам хімічного виробництва.

В роботі для оцінки трудового потенціалу виробничого підрозділу підприємства було використано коефіцієнтна методика.

У хімічному виробництві було проведено опитування робітників близько 200 осіб, яких просили проранжувати в порядку першості десять видів винагород за роботу.

За результатами опитування зроблено висновок, що ефективно використання трудового потенціалу необхідно здійснювати за допомогою поєднання мотиваторів та стимулів.

У роботі пропонується організувати роботу з проведення оцінювання трудових ресурсів підрозділу для визначення потенціалу працівників і своєчасної ротації кадрів, розробки індивідуальних планів з підвищення кваліфікації працівників. З цією метою рекомендується застосовувати методику рейтингової оцінки.

Вивчення якісних характеристик робочої сили (рівень освіти, облікові дані) дозволило визначити чисельність працівників, яким необхідно в

планованому періоді підвищити свій професійний рівень – це 75 осіб. З них 31 робітників будуть підвищувати свій професійний рівень безпосередньо на підприємстві у Навчальному центрі.

Очікується, що оцінка трудового потенціалу хімічного виробництва у поточному періоді дасть змогу своєчасно виявляти слабкі місця і реагувати на їх посилення; формувати якісно новий мотиваційний потенціал; більш ефективно використовувати фонд робочого часу та підвищити продуктивність праці, ефективності діяльності виробничого підрозділу. Таким чином, впровадження запропонованих заходів є економічно доцільним.

ВИСНОВКИ

Метою роботи є аналіз трудових ресурсів хімічного виробництва приватного акціонерного товариства «АЗОТ» (м. Черкаси) та розробка заходів щодо підвищення ефективності управління його трудовим потенціалом.

У 1 розділі роботи було досліджено теоретичні основи трудового потенціалу підприємства. Виявлено відсутність єдиного підходу до трактування даної категорії. У роботі систематизовано дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал» у ретроспективі від проголошення незалежності України до сьогоднішнього часу. Попри диференціацію дефініцій автором виділено спільні риси виявлених науковцями характеристик об'єкту дослідження.

Одним з основних виробничо-господарських підрозділів ПрАТ «Азот» є цех з виробництва карбаміду. Протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція зростання обсягів реалізації готової продукції виробничого підрозділу. Собівартість реалізованої продукції зростала меншими темпами, що дозволило підвищити рентабельність витрат з 49% у 2018 році до 57% у 2020 році.

Аналіз використання трудових ресурсів хімічного виробництва виявив, що темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання середньої заробітної плати, що, з одного боку, створює умови для розширеного відтворення виробництва, але з іншого боку, суттєве збільшення розриву між цими показниками приводить до відсутності трудової мотивації у працівників і зменшення їх продуктивності праці.

Аналіз забезпеченості трудовими ресурсами хімічного виробництва за період 2019-2020 рр. свідчить про повне забезпечення, так як фактична кількість працівників перевищує планову. У динаміці показника

середньооблікової кількості працівників спостерігається тенденція його зменшення. В основному скорочення штату торкнулося допоміжних працівників та ремонтників.

За допомогою вертикального порівняльного аналізу трудових ресурсів визначено відхилення у структурі працівників, які є незначними.

Зазначимо, що основною причиною зменшення чисельності працівників цеху є скорочення штату керівництвом підприємства. Не зважаючи на шкідливі умови виробництва, на ринку праці підприємство як роботодавець має високий імідж, тому існує стійкий попит на його робочі місця. Плинність кадрів незначна у 2018 р., а у 2019-2020 роки зовсім відсутня.

Аналіз якісної складової трудового потенціалу виявив, що у статевовіковій структурі переважає персонал чоловічої статі у віковій категорії 50-54 років.

У кадровому складі трудового потенціалу цеху спостерігається зменшення числа працівників з вищою і середньою освітою.

Результати порівняльного та факторного аналізу використання фонду робочого часу свідчать про те, що у 2018-2019 рр. домінуючий вплив на зміну фонду робочого часу здійснив чинник чисельності працівників, а у 2019-2020 рр. – скорочення тривалості робочого дня.

За підсумком аналізу слід зазначити, що в оцінці використання трудового потенціалу цеху присутня неоднозначність. З одного боку – зростання продуктивності праці свідчить про ефективність його використання але вимушене скорочення штату є негативним наслідком, що спровокувало психологічну напругу в колективі, підвищення хронічних захворювань на фоні стресу, зумовленого невпевненістю у завтрашньому дні.

Найслабкішими сторонами в управлінні трудовими ресурсами цеху з виробництва карбаміду є неефективне управління витратами на персонал, недостатня мотивація до продуктивної праці та підвищення професійного рівня.

З метою пошуку шляхів вирішення виявлених проблем було досліджено сутність та методи управління трудовим потенціалом, розглянуто складові трудового потенціалу, методика оцінки об'єкта управління.

На практиці для характеристики трудового потенціалу використовується спрощений підхід. У результаті проведених розрахунків визначено, що підсумкова оцінка трудового потенціалу цеху складає 2,32 балів, отже він за кількісними і якісними показниками лише на 46,4% відповідає потребам хімічного виробництва.

В роботі для оцінки трудового потенціалу виробничого підрозділу підприємства було використано коефіцієнтна методика.

У хімічному виробництві було проведено опитування робітників близько 200 осіб, яких просили проранжувати в порядку першості десять видів винагород за роботу.

За результатами опитування зроблено висновок, що ефективне використання трудового потенціалу необхідно здійснювати за допомогою поєднання мотиваторів та стимулів.

У роботі пропонується організувати роботу з проведення оцінювання трудових ресурсів підрозділу для визначення потенціалу працівників і своєчасної ротації кадрів, розробки індивідуальних планів з підвищення кваліфікації працівників. З цією метою рекомендується застосовувати методику рейтингової оцінки.

Вивчення якісних характеристик робочої сили (рівень освіти, облікові дані) дозволило визначити чисельність працівників, яким необхідно в планованому періоді підвищити свій професійний рівень – це 75 осіб. З них 31 робітників будуть підвищувати свій професійний рівень безпосередньо на підприємстві у Навчальному центрі.

Очікується, що оцінка трудового потенціалу хімічного виробництва у поточному періоді дасть змогу своєчасно виявляти слабкі місця і реагувати на їх посилення; формувати якісно новий мотиваційний потенціал; більш

ефективно використовувати фонд робочого часу та підвищити продуктивність праці, ефективності діяльності виробничого підрозділу. Таким чином, впровадження запропонованих заходів є економічно доцільним.

СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України / Верховна Рада України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>.
2. Кодекс законів про працю України: за станом на 8 верес. 2011 р. / Верховна Рада України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/322-08.
3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 554 с.
4. Бандурка А.М. Психология управления / С. П. Бочарова, Е.В. Земменская. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 2018. – 464с.
5. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б.Є. Бачевський І.В.Заблодська, О.О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
6. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Менеджмент человеческих ресурсов: Обзорная информация / Сост. В.И.Яровой; под ред. Г.В.Щекина. – К.: МАУП, 2015. – 104с.
7. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. заклад.] – 3-тє вид., стер / Грішнова О.А. – К: Знання-Прес, 2002. – 313с.
8. Богоявленська Ю.В. Економіка та менеджмент праці / Ю.В. Богоявленська, Є.І. Ходаківський. – К.: Кондор, 2015. – 332с.
9. Бузько И.Р., Дмитренко И.Е., Сущенко Е.А. Стратегический потенциал и формирование приоритетов в развитии предприятия / И.Р. Бузько, И.Е. Дмитренко, Е.А.Сущенко. – Алчевск: ДГМИ, 2012. – 216с.
10. Василенко В.О. Стратегічне управління / Василенко В.О. – К.: ЦУЛ, 2003. – 560 с.
11. Варналій З. С. Інституційні засади та організаційні механізми політики регіонального розвитку: завдання реформ європейського зразка / З. С. Варналій, Р. Р. Білик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : [зб. наук. пр.] / Ін-т регіональних досліджень НАН України ; редкол.: В.С. Кравців

(відп. ред.). Львів, 2019. Вип. 3(107). Регіональна політика в Україні: сучасний стан та шляхи активізації. С. 3-11.

12. Вихановский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О.С. Вихановский, А.К. Наумов – М.: Изд-во МГУ, 2015. – 416с.

13. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 307с.

14. Гетьман О.О. Економіка підприємства / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал.– Київ, Центр навчальної літератури, 2016. – 488 с.

15. Горбунов В.М. Управління соціальним розвитком трудового колективу / Горбунов В.М. – К.: МАУП, 2015. – 80с.

16. Гордиенко Л.Ю. Основы кадрового менеджмента / Л.Ю. Гордиенко, А.Г. Зима. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2019. – 376 с.

17. Городня Т. А. Економіка праці : навч.-метод, посіб. / Т. А. Городня. – Л.: ЛКА, 2017. – 132 с

18. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини / Грішнова О.А. – К.:Знання, 2014 . – 535с.

19. Гуменюк Ю.П. Перспективи міжнародної трудової міграції в умовах тектонічних зсувів світової економіки / Ю.П. Гуменюк // Євроінтеграційні процеси в суспільстві: трансформація та розвиток: матеріали Мінар. наук. – практ. конф. (Тернопіль, 22-23 квітня 2017 р.) – Тернопіль ТІСІТ, 2017. – 256 с.

20. Дмитриенко Г.А. Оцінка рівня культури персоналу / Г.А. Дмитриенко, Є. А. Дорошенко. – К.: МАУП, 2015. – 88с.

21. Дорошенко Л.С. Управление трудовыми ресурсами / Дорошенко Л.С. – К.: МАУП, 2018. – 60с.

22. Дуракова И.Б. Имидж компании-работодателя: учеб. пособ. [для студ. вуз.] / Дуракова И.Б. – М.: Издательство «Экзамен», 2018 – 250 с.

23. Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособ. [для студ. вуз.] / И.Б. Дуракова, А.Я Кибанов. – М.: Издательство «Экзамен», 2013. – 336 с.
24. Егоршин А.П. Управление персоналом / Егоршин А.П. – 4-е изд., испр. – Н.Новгород: НИМБ, 2013. – 720 с.
25. Економіка підприємства / за заг.ред. П.В.Круша, В.І. Подвігної, Е.М. Сердюка. – К.: Ельга-Н, КНТ, 2019. – 780 с.
26. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Єсінова Н.І. – К.: Кондор, 2020. – 432с.
27. Зайцев Г.Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент / Г.Г. Зайцев, С.И. Файбушевич. – СПб б.: Изд-во Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2013.– 342 с.
28. Захаров Д. Целевые задачи маркетинга персонала / Захаров Д. // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2018. – №11.– С.14-20.
29. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом / Дж. Иванцевич, А.А.Лобанов. – М.: Дело , 2017.– 267 с.
30. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. / О. І. Карпіщенко. – К. : Університет, кн., 2016. – 264 с.
31. Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами / Качан Є.П. – К.: Вища школа, 2015. – 400 с.
32. Качмарик Я. Д. Мотивація праці як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві / Я. Д. Качмарик, Д. И. Поліщук. // Науковий вісник НЛТУ України. – Львів: ДВНЗ НЛТУ, 2021. – № 21.8.– С.16-25.
33. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній. – К.: Знання, 2018.– 487 с.

34. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрованова, И. А. Баткаева, М.В. Ловчева. – М: Инфра-М, 2019.– 256 с.
35. Корчевська Л, О. Прогнозування рівня використання трудового потенціалу України як складова управління його розвитку / Л. О. Корчевська // Акт. пробл. економіки. – 2019. – № 3. – С. 136–141.
36. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська – К.: Центр навч. літ-ри, 2015.– 352 с.
37. Костюк Т.В. Удосконалення механізму забезпечення розвитку трудового потенціалу регіону. Наукова інтернет-конференція студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» та опубліковані в збірнику матеріалів доповідей цієї конференції (25 листопада 2021р. м.Тернопіль).
38. Лагина А.С. Организация работы с кадрами и её совершенствовании / Лагина А.С. – М.: ВНИИЭгазпром , 2020.– 226 с.
39. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия: Монографія / Лапин Е.В. – Сумы: ИТД Университетская книга, 2021.– 360с.
40. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / В. М. Лукашевич. –Л.: Новий світ, 2019. – 248 с.
41. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2019. –223 с.
42. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька – К.:Кондор, 2020. – 224с.
43. Ситнік І.В. Соціально-демографічні чинники економічного розвитку регіону / І.В. Ситнік // зб. наук. праць Донецького державного університету управління «Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів, інфраструктурне забезпечення їх комплексного розвитку на державному та

регіональному рівнях». Серія «Економіка». – Т. XIV. – Вип. 263. - Донецьк: ДонДУУ, 2013. – С. 252-258.

44. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]/ О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.Т. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2021. – 316с.

45. Управління трудовим потенціалом / Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. – Издательство: КНЕУ, 2019 – 403 с.

46. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посіб./ [Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, С.Ф. Большенко, О.В. Маслош, Н.В. Швець, Г.В. Пчелинська, О.Д. Кирилов]. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007.– 352с.

47. Кейсы геймификации в проектах компании “AstraZeneca” URL: <https://gamification-now.ru/brand/astrazeneca>

48. Разработка мобильного приложения Pfizer. Метафор – Web-дизайн, разработка и тестирование. URL: <https://metrafor.ru/projects/mobile-app/Pfizer-app/>

49. Biocad / Inplace. URL: <https://inplacers.ru/biocad>.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Система премій на ПрАТ «Азот»

Найменування професії	Розряд	Показник преміювання	% премії
1. Апаратник виробництва мочевины (старший) , апаратник синтезу, апаратник перегонки	оклад	1) за дотримання норм технологічного регламенту; 2) за дотримання норм по газовим викидам, вимог ДСТУ щодо нового продукту; 3) за якісне і своєчасне обслуговування міжремонтного пробігу обладнання, відсутність аварій і виробничих неполадок; 4) чистоту робочого місця; 5) за забезпечення найбільш високої концентрації розчину карбаміду у збірнику V 302 (тільки для апаратника перегонки)	27- для апаратника виробництва мочевины; 25 – для апаратників синтезу і перегонки
2. Апаратник абсорбції	оклад	1) за дотримання норм технологічного регламенту; 2) за дотримання норм по газовим викидам та стоковим водам; 3) за якісне і своєчасне обслуговування міжремонтного пробігу обладнання, відсутність аварій і виробничих неполадок та чистоту робочого місця	25
3. Апаратник випарювання	оклад	1) за дотримання норм технологічного регламенту; 2) за утримання биурета і вологи у готовому продукті відповідно до ДСТУ 3) за якісне і своєчасне обслуговування міжремонтного пробігу обладнання, відсутність аварій і виробничих неполадок та чистоту робочого місця	20

Продовження додатку 1

Найменування професії	Розряд	Показник преміювання	% премії
4. Машиніст компресорних установок (старший)	оклад	1) за дотримання норм технологічного регламенту; 2) за якісне і своєчасне обслуговування міжремонтного пробігу обладнання, відсутність аварій і виробничих неполадок та чистоту робочого місця; 3) за забезпечення своєчасного прийому та відвантаження відпрацьованого масла	25
5. Машиніст компресорних установок		1) за дотримання норм технологічного регламенту; 2) за якісне і своєчасне обслуговування міжремонтного пробігу обладнання, відсутність аварій і виробничих неполадок та чистоту робочого місця; 3) за своєчасний прийом КФС і відправку ж/д цистерн	20
6. Апаратник підготовки сировини і відпуску полуфабрикатів та продукції	4	1) за якісне виконання змінного завдання; 2) за збереженість мішкотари; 3) за чистоту робочого місця і закріпленого обладнання; 4) за перевиконання норми виробітку (норма 210 тн за зміну на особу) за кожен відвантажену тону карбаміду 0,10 грн.	35
7. Слюсарь-ремонтник (занятий на ремонті, профілактиці та обслуговуванні технологічного обладнання)	6	1) за якісне і своєчасне виконання завдань і графіку ППР, безаварійний пробіг обладнання між ремонтами; 2) за здачу обладнання з ремонту з 1-го пред'явлення; 3) за чистоту робочого місця і відремонтованого обладнання;	20
8. Електрогазозварювальник, зайнятий на різанні і ручному зварюванні (під час ремонту, профілактики і обслуговуванні технологічного обладнання)	5; 6	1) за якісне і своєчасне виконання завдань і графіку ППР; 2) за утримання електрозварювального обладнання у робочому стану; 3) за чистоту робочого місця і відремонтованого обладнання	20

Продовження додатку 1

Найменування професії	Розряд	Показник преміювання	% премії
9. Машиніст крана (зайнятий на ремонті, профілактиці та обслуговуванні технологічного обладнання)	4	1) за забезпечення безаварійної своєчасної роботи крану; 2) за чистоту робочого місця	25
10. Ізолювальник на термоізоляції	5	1) за якісне і своєчасне виконання завдань і графіку ППР; 2) за чистоту робочого місця; 3) за піддержку теплоізольованих покриттів у справному стані	20
11. Слюсар КППіА	4-6	1) за якісне і своєчасне виконання завдань і графіку ППР; 2) за чистоту робочого місця і закріпленого обладнання	20-35
12. Наладчик приборів, апаратури і систем автоматичного контролю, регулювання і управління (наладчик КПП і А)	6	1) за якісне і своєчасне виконання завдань і графіку ППР; 2) за чистоту робочого місця і закріпленого обладнання	20
13. Прийомоздатчик вантажу і багажу	оклад	За якісне і своєчасне оформлення відвантажувальної документації	25
14. Прибиральник виробничих приміщень	оклад	За своєчасне якісне прибирання виробничих приміщень	20