

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Підвищення ефективності використання трудових ресурсів на  
виробничому підприємстві**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 471 групи  
Спеціальності 051 Економіка  
Освітньо-професійної програми Економіка  
Арнаут Ольга В'ячеславівна

Керівник професор, доктор економічних  
наук Мохненко Андрій Сергійович  
Рецензент директор з розвитку персоналу  
ТОВ «Автопланета Плюс» Крамаровська  
Лариса Петрівна  
(посада, П.І.Б.)

Херсон – 2021

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. Економічна сутність та характеристика трудових ресурсів підприємства</b> .....	4
1.1. Визначення трудових ресурсів підприємства .....	4
1.2. Характеристика структури персоналу.....	10
<b>РОЗДІЛ 2. Аналіз трудових ресурсів підприємства та шляхи підвищення їх використання</b> .....	16
2.1. Аналіз трудових ресурсів підприємства в сучасних умовах .....	16
2.2. Стимулювання трудових ресурсів підприємства .....	21
2.3. Шляхи покращення використання трудових ресурсів підприємства .....	24
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	32
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	34

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Ефективність сучасної економіки визначається якістю наявних трудових ресурсів на підприємстві та способом їх використання у виробництві, де людина не тільки найважливіший елемент виробничого процесу підприємства, а й його головний стратегічний ресурс.

**Мета дослідження** полягає в розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання власних трудових ресурсів на виробничому підприємстві.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішити наступні завдання:

- вивчення трудових ресурсів підприємства;
- дати характеристику структури персоналу підприємства;
- провести аналіз трудових ресурсів підприємства в сучасних умовах;
- розробка шляхів покращення використання трудових ресурсів підприємства.

**Об’єктом дослідження** є процеси управління трудовими ресурсами сучасного підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні та методологічні аспекти пошуку шляхів щодо покращення використання трудових ресурсів виробничого підприємства.

## РОЗДІЛ 1

### ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

#### 1.1. Визначення трудових ресурсів підприємства

Ретельно підібрана робоча сила – одне з головних завдань підприємців. Це повинна бути команда однодумців та партнерів, які можуть зрозуміти, зрозуміти та реалізувати план управління компанією. Тільки вона є запорукою успіху в бізнесі та процвітання компанії. Трудово-управлінські відносини — мабуть, один із найскладніших аспектів бізнесу. Вирішити технічні та технічні дефекти набагато простіше, ніж вирішити конфліктні ситуації в колективі. У цьому випадку потрібно враховувати особисті інтереси та психологічні аспекти. Незалежно від технічних можливостей компанії, організаційних та управлінських переваг, якщо вона не має достатніх людських ресурсів, вона не зможе ефективно працювати. Однак все зрештою залежить від людини, її кваліфікації, навичок та бажань роботи. Західні експерти вважають, що структура підприємства є невід'ємною частиною матеріального та людського капіталу.

Нова виробнича система включає не тільки бездоганні машини та механізми, але й майже без похибок. Також сюди включаються люди, яким необхідно тісно співпрацювати для підготовки до розробки та втілення інноваційних пропорцій. При ситуаціях розв'язання важких механічних та господарчих питань, без пильного інтересу кожного в кінці та усвідомленого відношення до праці, неможливо надати тісний контакт між великою кількістю людей. За звичай людські капітали, а не вартість підприємств, інструментів та виробництва є основним рубежем конкурентоспроможності та економічного підвищення. В економічній науці існують поняття «трудові ресурси» та «наймані працівники». Під

недостатньою кількістю трудових ресурсів слід розуміти частину населення працездатного віку, яке має необхідні фізичні можливості, знання та практичний досвід для виконання певних завдань у національній економіці. Робоча сила включає фактичних та потенційних працівників.

Трудовий ресурс є частиною здорового населення, відповідно до віку, спорту та освіти, робоча сила відповідає тій чи іншій галузі діяльності. У трудових ресурсах існують реальні (люди, які мають роботу) та потенційні (люди, які чекають на зайняття конкретними робочими місцями в майбутньому). На рівні підприємства найчастіше використовується категорія "особа" або "особа". Трудові ресурси підприємства - це група здорових людей чи наявного працездатного населення, вони мають необхідний фізичний розвиток, знання та практичні навички та відповідають певній галузі діяльності за даними віку та освіти, що може забезпечити якість та своєчасність здійснення технічного виробництва. Поняття "праця" і "праця" не можна ототожнювати.

Робоча сила включає людей, які можуть працювати, мають поєднання фізичних та розумових здібностей та безпосередньо беруть участь у виробництві будь-яких споживчих товарів. Отже, робоча сила - це лише найбільш незалежна і мобільна частина населення, тобто фактично що працюючі ресурси, які вже працюють, а трудові ресурси включають потенційний персонал, який може взяти участь при конкретних робочих місцях у майбутньому. Працівники — це група довгострокових або тимчасових робітників, які були певно підготовлені чи мають стаж практичних вчень. Працівники на підприємстві відносяться до групи робітників до робітників різних кваліфікаційних форм праці, на підприємстві зайняті відповідно до своєї кваліфікації, а також власника роботи організації, яка отримує оплату на роботі(підприємстві). Треба розуміти поняття "кадрові ресурси",

"персонал робочої сили", "робочої сили", "трудових ресурсів" та "робочий потенціал". Персонал відноситься до основного (штатного, постійного) персоналу підприємства, як правило, кваліфікованого персоналу. Поняття "персонал" ширше, і воно включає весь персонал, що працює на підприємстві, а саме:

-Працівники бухгалтерів;

-Співробітники інших підприємств;

-Персонал, який виконує роботу відповідно до цивільно-правових договорів.

Поняття "праця", "трудові ресурси" та "трудоий потенціал" взаємопов'язані та взаємозалежні. Праця - це сукупність фізичних та розумових здібностей людини, які він використовує для виробництва матеріальних продуктів та послуг у процесі праці. Трудові ресурси підприємства є характеристиками його потенційної робочої сили, і це виражається кількістю здорових працівників із поєднанням фізичних, розумових та духовних здібностей.

У трудовій промисловості з виготовленням цінних товарів та послуг споживаються фізичну працю та безпосередньо розумові здібності кожного з кваліфікованих працівників, а вже трудові ресурси перетворюються на працю. Потенційна праця — це конкретний працівник, якість якого стає якісною і самому процесі виробництва. Різниця між поняттям "трудоого потенціалу" та поняттям "трудоих ресурсів" і поняттям "трудоого ресурсу" можна визначити у тому, що потенціал трудоих ресурсів — це різновид персоніфікованої праці зі своїми ефективними ознаками. Трудовий потенціал який організований не є остаточною вершиною (навіть якщо кількість робітників постійна), він постійно міняється. Люди часто пов'язують розуміння "трудоий потенціал" з поняттями "людські ресурси" та "людський капітал" і усвідомлюють важливість людських істот у соціальному господарстві, його позитивну роль в економіці та економічну доцільність інвестицій.

При формуванні, використанні та розвитку працівників.

Людські капітали на підприємстві (компанії) є основним ресурсом кожного підприємства, і його якість та ефективність залежать від якості продукції, ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Створення нормальних умов праці на всіх робочих місцях є основою підвищення ефективності праці різних типів персоналу. Працездатність людини та результати роботи залежать від багатьох взаємопов'язаних факторів, однією з найважливіших умов є умови праці, тяжкість та напруженість роботи, що у загальному підсумку визначає вартість та результати роботи. Тому при раціональному використанні праці управління персоналом має створювати підприємства з різними формами власності для всіх підприємств та забезпечувати належні умови для оптимізації трудових витрат у кожному процесі праці, тобто розумових, фізичних сил та підприємницьких навичок працівників.

Щоб уникнути помилок при найманні персоналу, необхідно розуміти основні трудові закони та норми.

Трудове законодавство включається "Трудовому кодексу України" та інших законодавчих законах, прийнятих відповідно до "Трудового кодексу України".

Трудовим законодавством України регулюються відносини трудового роду у всіх робітників фірми, господарств та товариств, всупереч всі доцільні форми власності, виду праці та профільної приналежності, а також тих, хто підписує трудовий договір для фізичної особи.

Трудове законодавство включає такі аспекти: визначення предмета трудових відносин, їх обов'язків та прав; колективні договори; трудові норми; трудові договори; заробітної плати; робочий час і періоду відпочинку; гігієна праці; внутрішні графіки роботи для виконання обов'язків; значна відповідальність ; розглядати трудові спори.

Основним видом відносин, що регулюються трудовим

законодавством, є трудові відносини. Перш за все, вони характеризуються безпосередньою роботою та складом предмета (працівники та роботодавці). Трудові відносини — це двосторонні правовідносини між працівником та роботодавцем, засновані на трудовому договорі, їх зміст включає низку суб'єктивних прав та обов'язків, які працівник повинен виконувати для отримання винагороди. Окремі професії, професії, кваліфікація, посади, що підпадають під дію внутрішнього трудового розпорядку, створюють належні умови для роботи та заробітної плати роботодавця. Природа закону про організацію праці базується не на тому, що роботодавці використовують найману працю, а на робочих навичках, знаннях та навичках працівників. В процесі роботи працівники не підпорядковуються бажанням роботодавця, а також послідовності виробництва, передбаченій законом.

Організатори та керівники трудового процесу дають працівникам обов'язкові вказівки, а право вказівок також базується на організації праці та розподілі функцій. Працівники займаються певними професіями, професіями, кваліфікацією та посадами відповідно до положень трудового договору, підписаного обома сторонами.

Ця робота проводиться за певною системою і підпорядковується різним системам трудового законодавства, включаючи робочий час, дозвілля та трудову дисципліну. Працівники впроваджують норми праці та відповідають вимогам трудових організацій.

Обов'язковою умовою трудових відносин є робочий час, тобто працівники повинні виконувати доручену їм роботу у визначених місцях відповідно до законів, колективних договорів, трудових угод та внутрішнього трудового розпорядку.

Для того, щоб жити та задовольняти свої матеріальні та духовні потреби, людина повинна мати необхідні матеріальні ресурси. Ці кошти можна отримати різними способами: можна займатися особистою



роботою чи підприємницькою діяльністю та отримувати дохід від цінних паперів у вигляді дивідендів. Переважна більшість людей наймаються на заміну робітниками та службовцями. Ця винагорода називається зарплатою. Зазвичай, оплата за працю — це нагорода, яка обчислюється у валюті, це винагорода, яку працівник отримує від компанії чи особи, яка виконує роботу, передбачену трудовими договорами. Величина винагороди визначається відповідно роботи зробленої працівником та в яких умовах вона була виконана, професійних та професійних якостей працівників, спираючись на результати роботи господарчого сектору промисловості.

Охорона праці — це система законів, соціально-економічних, організаційних технологій та лікувально-профілактичних заходів, призначених для підтримки здоров'я та працездатності людей. Поняття охорони праці включає всі заходи, спрямовані на створення особливих та зручних умов праці для жінок та неповнолітніх та працівників-інвалідів. У внутрішньому трудовому законодавстві воно позначає систему трудових відносин, що формується в трудовому колективі підприємства в процесі колективної праці. Це створює об'єктивно необхідний порядок відносин, що регулюються верховенством права. Ці відносини складаються під час роботи людей, що працюють у командах. Отже, трудова дисципліна є невіддільна (частина/ознака) частиною трудових відносин кожної людини, яка виражає сферу повноважень щодо управління трудовим процесом або виконання обов'язків кожного працівника.

Встановлені матеріальні обов'язки є основним засобом виховання працівників і службових робітників, жорстокого контролю до корпоративної власності, дотримання існуючих законів і порядку та спорядження матеріальних зацікавленостей певних підприємств, підприємств доцільного фаху і всього соціального кола. За сприяння відповідного ставлення за відшкодування досягнуто мети щодо

запобігання злочинам у сфері захисту корпоративного майна. Тож, відповідальність за матеріальну цілісність, як важлива система трудового права, має на меті надати правильну та виховану поведінку людини правилам, прийнятим законодавством України. Не зважаючи на дисциплінарні стягнення, відповідати за свої вчинки є точною, через те, що право догляду покладається не лише на відповідальність працівників перед тим хто являється власником або уповноважені особою, а й на відповідальність робітника за пошкодження майна або здоров'я.

Тому основною відповідальністю, передбаченою трудовим законодавством, є юридичний одна сторона зобов'язана виплатити компенсацію іншій за умов заподіяної шкоди, незаконних та винних дій. Створіть суттєвий механізм стимулювання для всіх працівників. Кожна хороша ініціатива та інновації призведуть до збільшення продуктивності праці, яку потрібно враховувати, оцінювати та оплачувати; Регулярно інформувати всіх працівників про основні економічні показники та результати спільної роботи та постійно переконувати колектив у тому, що основою зростання заробітної плати є зростання продуктивності праці; Своєчасно розв'язувати соціальні проблеми та створювати належні умови праці та відпочинку; Створювати позитивну психологічну атмосферу в колективі та проводити заходи для зміцнення командного духу; Відповідальний за підприємство повинен постійно підвищувати свій авторитет та завойовувати довіру та повагу в колективі.

## **1.2. Характеристика структури персоналу**

Працівники підприємства — це фіксована група працівників, вони пройшли необхідну професійну підготовку, мають практичний досвід та навички. До працівників належать працівники основної, допоміжної та сфери послуг, тобто весь персонал, безпосередньо зайнятий у

виробництві або сферах послуг. Сюди також належать працівники структур, які не мають безпосереднього відношення до виробничого процесу, включаючи працівників житлово-комунального господарства, дитячих садків, охорони здоров'я та закладів культури. Відповідно до тимчасового трудового договору можуть бути включені й інші здорові люди. За характером виконуваних функцій усі службовці поділяються на кілька категорій: керівники, експерти, службовці та робітники. Керівник — особа, яка займає керівну посаду на підприємстві та його структурних підрозділах: керівник підприємства, керівник відділу, головний експерт, який відповідає за певні галузі чи послуги.

Експерти посилаються на робітників, які виконують певні завдання: машинобудування та сільськогосподарські технології, технології, економіку тощо (інженери, агрономи, зоотехніки, енергетики, ветеринари, економісти, бухгалтери, юрисконсультанти тощо). До працівників належать ті, хто готує та складає документи, а також бухгалтерський облік, контроль та ділові послуги (касири, чергові, секретарі, графіки тощо).

Найбільша частина працівників компанії - це робітники. Їх можна поділити на основні та допоміжні, які безпосередньо беруть участь у виробництві та процесі створення матеріальної цінності, і вони виконують функцію обслуговування виробництва.

Структура бухгалтерії компанії включає всі категорії постійних, тимчасових та сезонних працівників, незалежно від того, працюють вони чи перебувають у відпустці чи тимчасово не працюють з інших причин.

Формування корпоративного складу є важливим фактором підвищення ефективності корпоративної діяльності. Цей процес охоплює всю процедуру: -Вибір та переведення персоналу;

-Навчаючись, вони продовжують тренуватися;

-Стійкість і гнучкість працівників;

-Поліпшити оцінку робітників.

Відсоток працівників за категоріями становить структуру персоналу компанії. Ми розглядаємо частку відповідних груп працівників у загальній чисельності працівників як структуру персоналу. Дослідіть та проаналізуйте структуру персоналу всього підприємства та різних його підрозділів. Дослідження складу робочої сили підприємства передбачає отримання структурних характеристик відповідних демографічних характеристик: стать, вік, загальний рівень освіти та рівень спеціальної освіти тощо.

Через зміни у прийнятті на роботу та звільненнях кількість робітників з часом не залишалася незмінною. Для того, щоб розглянути наявність та мобільність персоналу, були введені поняття обліку, усереднення та відвідуваності. Реєстраційний номер охоплює всіх постійних, тимчасових та сезонних працівників, яких наймали більше одного дня, незважаючи від того, знаходяться вони на роботі, у відпустці, у відрядженнях, звільнені через хворобу чи інші обставини. Середня кількість днів у певному періоді визначається як сума кількості днів на день, яка відноситься до всіх днів у звітному періоді. Коефіцієнт відвідуваності вказує кількість працівників, які фактично розпочали роботу. За характером виконуваних функцій Хайтманн класифікує промисловий персонал наступним чином:

- Работники;
- менеджер; -знавець;
- Працівники;
- Молодший обслуговуючий персонал; -Студенти (ученики).

Працівники — це ті, хто безпосередньо зайнятий виробництвом, обслуговуванням, транспортуванням товару, спостерігаючи за промисловими підрозділами, відновлення обладнання та технічним обслуговуванням. За індивідуальним характером приймання спільної участі у виробництві процесів працівники розділяють на основні (виробництво продукції) та додаткові (обслуговують технічний процес).

Погодинний та обслушний персонал виділяються окремо. Менеджер — професійно підготовлена людина, яка безпосередньо бере участь у виготовлення товару чи послуг та підпорядкованому управлінні. Вони займають посади керуючих працівників на підприємствах та у відділах функціонального обслуговування. Експерти-інженери та техніки, які в управлінні займають керівні посади, забезпечують технологію виробничих процесів, організацію, управління економікою та створюють діяльність підготовчого та виробничого персоналу. До цієї категорії належать інженери; економісти, бухгалтери, соціологи, юридичні радники, оцінювачі, технічні експерти тощо. Співробітники-службовці, які готують та обробляють документи та виконують адміністративно-господарські, фінансові, статистичні, бухгалтерські та інший службовий функціонал. До такої категорії відносяться клерки, секретарі, друкарі, писарі, креслярі, писарі, архівісти, агенти тощо. До категорії нижчого обслуговуючого персоналу входять робітники, які займається доглядом первинного обладнання та машинних парків, і можна зазначити обслуговуючий персонал базових, додаткових, чергуючих та ремонтних виробничих робітників. Можна віднести, до цієї категорії, прибиральників, двірники, гардеробники, охоронці, пожежні та охоронні служби. До категорій слухачів (студентів) зазвичай входять ті, хто набув практичних навичок для посідання певною професією компанії.

Склад і співвідношення чисельності працівників у кожній категорії та категорії на підприємстві є характеристиками структури працівників. Персонал підприємства, безпосередньо пов'язаний із виробничим (сервісним) процесом, тобто персонал, зайнятий основною виробничою діяльністю, називається виробничим персоналом. Вона включає всіх працівників основних, допоміжних, допоміжних та сервісних майстерень; збалансовані корпоративні дослідження, проектування, технічна організація та лабораторії; керівництво фабрики для всіх

відділів та служб та служби, що займаються капітальним та поточним обслуговуванням корпоративного обладнання та транспортних засобів. Для галузі характерний набір теоретичних знань та практичних навичок, необхідних для виконання певної роботи в одній із галузей. Це визначається характером виробництва та особливими умовами виробництва в районі.

Співробітники компанії розділені за професією, професіоналізмом та рівнем кваліфікації. Основна — це особливий вид роботи, що вимагає певних теоретичних знань та практичних навичок, тоді як основний — це професійна діяльність зі специфічними характеристиками та додатковими спеціальними знаннями та навичками. Професія — це розподіл праці всередині професії. Кваліфікація — залежить від спеціальних знань працівника та рівня практичних навичок (досвіду), і в першу чергу характеризує складність конкретного виду роботи. На практиці заняття та професія - це робота працівників, а кваліфікація — це його спосіб роботи. Слід зазначити, що в практиці кадрового обліку розрізняють склад запасів, середній запас та фактичний запас. Отже, перелік включає всіх працівників, прийнятих на постійну, сезонну та тимчасову роботу на один день і більше з дати реєстрації.

Як правило, в середньому кількість працівників які працюють у звітному місяці обчислюється складання загальною кількості працівників у списку на кожен календарний день (від 1 до 31) (з урахуванням свят (неробочий час) та вихідних) звітного періоду, і додавання Він ділиться на численність календарних днів у даному місяці. Фактичний склад — відображає кількість працівників у списку, який існує на робочому місці. Фактична чисельність робітників - це кількість працівників, які не тільки брали участь у роботі, але й почали працювати. Різниця між фактичним складом і фактичною кількістю людей, які працюють, дозволяє визначити кількість людей, які простоюють з різних причин. Для того, щоб проаналізувати та порівняти

структуру персоналу (питома вага різних типів працівників у загальній чисельності працівників), було проаналізовано кожен відділ організації. Його також можна розглядати на основі певних причин: віку, статі, освіти, досвіду роботи, кваліфікації, відповідності та прибутковості.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

#### 2.1. Аналіз трудових ресурсів підприємства в сучасних умовах

Починати аналіз використання трудових ресурсів на підприємстві ТОВ "Цунамі" потрібно з оцінки забезпеченості підприємства власними трудовими ресурсами.

Основними об'єктами цього етапу аналізу є: забезпечення підприємствами робітників, склад і структура персоналу, адміністративно-управлінський персонал, рух робочої сили підприємства, фахівців (освітній рівень, кваліфікація, професійний персонал). Данні представлено в табл. 2.1.

*Таблиця 2.1*

Склад середньооблікової чисельності працівників підприємства

Показник	2018	2019	2020
середньооблікова чисельність, чол. всього	241	237	250
У тому числі:			
основний вид діяльності	226	215	232
з них:			
- Керівники	5	5	5
- Фахівці	12	10	6
- Технічних службовців	34	31	32
- Робочі	175	169	189
не основний вид діяльності	15	22	18

Як бачимо з табл. 2.1 спостерігається тенденція до зростання робочих основного виду діяльності підприємства, але також



спостерігається тенденція до зниження фахівців підприємства.

Для аналізу складу працюючих за окремим категоріям, розглянемо структуру середньооблікової чисельності працівників підприємства, дані наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Структура середньооблікової чисельності працівників підприємства

Категорії персоналу	2019		2020		Зміна питомої ваги в порівнянні,%	
	Кількість	%	Кількість	%	з 2018 роком	з 2019 роком
Усього	237	100	250	100	3,73	5,5
у тому числі основний вид діяльності	215	90,7	232	92,8	2,7	7,9
з них	5	2,1	5	2	0,0	0,0
- Керівники						
- Фахівці	10	4,2	6	2,4	-50,0	-40,0
- Технічних службовців	31	13,1	32	12,8	-5,9	3,2
- Робочі	169	71,3	189	75,6	8,0	11,8
не основна діяльність	22	9,3	18	7,2	20,0	-18,2

Аналіз даних табл. 2.2 свідчить, що на підприємстві найбільшу питому вагу в загальній кількості працівників мають робочі. Питома вага в загальній чисельності збільшилась в 2020 порівняно з 2019.

Далі проводимо аналіз плинності кадрів на підприємстві. Дані аналізу наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## Плинність кадрів підприємства

Найменування показника	2019	2020	Відхилення 2020 року від 2019
Середньоспискова чисельність працівників, чол.	237	250	13
Кількість прийнятих працівників за рік, чол.	12	23	11
Кількість вибулих працівників за рік, чол.	9	8	-1
У, зокрема, звільнення за порушення трудової дисципліни, за власним бажанням через незадоволення роботою, скорочення штатів	4	1	-3
Загальне число прийнятих і звільнених працівників, чол.	21	31	10
Коефіцієнт з прийому працівників	5,1	9,2	4,1
Коефіцієнт щодо звільнення працівників	3,8	3,2	-0,6
Коефіцієнт плинності кадрів (Чпл/Ч * 100),%	8,9	12,4	3,5
Коефіцієнт загального обороту робочої сили (К <sub>п</sub> +К <sub>з</sub> ),%	12,7	15,6	2,9
Коефіцієнт сталості кадрів,%	87,3	84,4	-2,9

Як бачимо з табл. 2.3, на підприємстві спостерігається невеликі коливання в динаміці коефіцієнту плинності кадрів. Коефіцієнт

плинності персоналу підприємства у 2020 році становить 1,6%.

Використання робочого часу на підприємстві за категоріями робітників оцінюється за допомогою показника середньої кількості, відпрацьованих робітником днів, данні наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Використання трудових ресурсів підприємства

Найменування показника	2019	2020	Відхилення 2020	
			від 2018 року, %	від 2019 року, %
Облікова чисельність робітників	237	250	3,7	5,5
Час, відпрацьований усіма працівниками, год.	492960	499675	18,6	1,4
У тому числі надурочно відпрацьований час, годин	1176	1056	-7,5	-10,2
Відпрацьовано люд.-днів усіма робітниками	61620	63250	0,6	2,6
Час, відпрацьований одним робочим, ч.	2080	1998,7	14,3	-3,9
Кількість днів, відпрацьованих одним робітником	260	253	-3,1	-2,7
Непродуктивні витрати робочого часу, годин	184	195	1,6	6,0
Середня тривалість робочого дня, ч.	8	7,9	17,9	-1,3

Як бачимо з табл. 2.4, середня тривалість робочого дня на підприємстві в 2020 році була менше ніж у 2019 році на 1,3%, що по факту 0,1 год.

За даними аналізу табл. 2.4, непродуктивні втрати робочого часу на підприємстві мають тенденцію до збільшення, що матиме негативні наслідки.

Проведемо розрахунки продуктивність праці на підприємстві. Дані наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

## Показники продуктивності праці

№	Показники	Один ця виміру	Фактично 2019 рік	Фактично 2020 рік	Відхилення	
					Сума	%
1.	Продуктивність праці одного роб. за рік	тис. грн.	1329,6	1815,8	899,8	98,2
	- день	тис. грн.	5,4	7,2	3,6	97,4
	- година	тис. грн.	0,67	0,92	0,4	67,4
2.	Середня кількість робочих днів, відпрацьова них одним робітником	днів	248	251	1,0	0,4
3.	Тривалість робочого дня	годин	8	7,9	1,2	17,9

З аналізу табл. 2.5, бачимо, що продуктивність праці одного робітника підприємства у 2020 році зросла на 36,6% відносно 2019 року, що є дуже позитивним показником. Також на продуктивність праці, підприємства досить значно вплинула середня кількість робочих днів та тривалість робочого дня у 2020 році порівняно з 2019 роком.

## 2.2. Стимулювання трудових ресурсів підприємства

Управління персоналом — це далеко не нова наука, але водночас в нашій країні управління персоналом не отримало належної уваги. Однак це не дивно — організаційне управління персоналом - все-таки галузь стратегії, а не управління бізнесом (звичайно, якщо говорити про управління персоналом, а не про кадровий облік). Однак реформи останнього десятиліття показують, що ця точка зору помилкова. Найголовніше, що більшість керівників починають це розуміти. Доказом цього є поява великої кількості звітів про різні курси управління персоналом для менеджерів та швидке зростання ринку рекрутингових послуг. Організаційна структура управління також визначається як склад, взаємозв'язок та належність організаційних підрозділів (підрозділів) менеджерів, які виконують різні управлінські функції організації.

Спираючись на дані визначення, базовими формами управління бувають:

- 1) Склад і структура функцій управління;
- 2) Чисельність робітників, які реалізують кожну функцію управління;
- 3) Професійна кваліфікація менеджерів та практиків;
- 4) Складова самостійних підрозділів нормування праці;
- 5) Чисельність керівництва та поділ між працівниками;
- 6) Інформаційне посилення.

Тому всі визначення робить важливий вклад у роз'яснення природи системної організації та управничої структури бізнесом. Очевидно, організаційна структура чим краща, тим якісніший вплив керування на виробничі операції (предоставлення послуг).

З цією метою сама організаційна структура повинна догоджати умовам:

- 1) Адаптованість (можливість організаційної структури пристосовуватися до змін у навколишньому середовищі);
- 2) гнучкість, життєва сила (щоб мати можливість чітко реагувати на зміни попиту, вдосконалювати технологію виробництва та здатність до інновацій);
- 3) Адекватність;
- 4) Спеціалізація (функція структурного підрозділу закрита, а сфера діяльності кожного підрозділу управління обмежена та стандартизована);
- 5) Оптимальність (встановлення розумних зв'язків між урядами на всіх рівнях);
- 6) Ефективність (запобігання незворотним змінам керованої системи в процесі прийняття рішень);
- 7) надійність (для забезпечення надійності передачі інформації);
- 8) Ефективність (вартість обслуговування та відповідність організаційним можливостям);
- 9) Простий (для співробітників, щоб зрозуміти та адаптуватись до цієї форми управління та брати участь у реалізації організаційних цілей).

Заохочення до виконання передбаченої праці призводить до умов, за яких позитивна робота дасть певні результати зафіксовані у звітності й стане необхідною та достатньою умовою для задоволення важливих та соціальних вимог працівників (формування трудової мотивації). Найважливішими з них є фактичне стимулювання та перспективне стимулювання. Поточні стимули пов'язані з важливістю заробітної плати як джерела повсякденного існування. Перспективний — має на меті задовольнити глибшу інтуїцію власності, багатства, влади, соціального прогресу та стабільності. Це буде особливо ефективно, якщо виконуються наступні умови: Це питання усвідомлення значної цінності; Імовірність їх успіху дуже велика, це очевидно; Існують "передумови людини", тобто терпіння, переконання, мета та інші

характеристики людей.

Саме ці обставини визначають, що співробітники іноді частіше зосереджуються на компенсації, яку вони отримують зараз, а не в майбутньому. Як ми вже бачили, стимулювання праці можна систематизувати за різними принципами, але ці стандарти розроблені з урахуванням потреб та інтересів. Відповідно до потреб працівників, яким вони сприяють, стимулювання праці може бути відчутним та нематеріальним. Характеристика матеріального стимулювання полягає в тому, що він інтегрований у товарно-грошові відносини, тоді як про нематеріальні активи не можна говорити. І навпаки, при матеріальному стимулюванні розрізняють грошові та негрошові. Перший, як правило, включає заробітну плату, а також різні премії, доплати та надбавки. Оцінюючи ефективність таких стимулів у секторі праці, ми помітили, що заробітна плата моєї країни навряд чи відповідатиме кількості та якості виконаної роботи. Підтвердьте деякі аргументи.

Статусний метод оплати праці (не за роботу, а за посади, посади в професійно-кваліфікаційній структурі) стимулює не творчу і продуктивну працю, а інтенсивність. Вирівнювання заробітної плати обмежує максимальний дохід, пригнічує зростання продуктивності праці, ініціативи та інновацій, народжує аліменти.

У зв'язку з цим досвід використання що стимулює ефекту заробітної плати в японських компаніях є дуже цікавим. Структура заробітної плати складається з трьох основних компонентів: Основна зарплата або основна зарплата. Для працівників з однаковим роком служби та роками освіти це майже однаково, і воно зростає зі збільшенням стажу роботи в компанії. Його розмір визначається витратами на відтворення робочої сили; Надбавки, премії, премії, що виплачуються щомісяця та півроку. Їх вартість становить 10-50% від базової податкової ставки;

Виплати для задоволення соціальних потреб: підтримка сім'ї,

поїздки на роботу, орендна плата, медичне обслуговування, соціальне страхування - лише близько 50 видів надбавок, що становить близько 20% фонду заробітної плати. Цей метод може забезпечити більш швидке збільшення продуктивності праці за відносно низької бази. Розглянемо негрошові стимули.

Ці умови включають умови обслуговування споживачів для бізнесу, забезпечення житлом, ваучери на розваги та лікування, а також право на придбання рідкісних товарів та забезпечення дитячих закладів. Що стосується валютної інфляції, існує тенденція до збільшення цього матеріального стимулу.

Соціальні стимули пов'язані з бажанням людей брати участь в управлінні, вдосконалювати соціальний професіоналізм та престижну роботу.

Моральні заохочення пов'язані з потребами людини у визнанні та повазі та моральному визнанні. Ці винагороди мають форму усних та письмових подяк, нагород у різних формах та нагородження почесними званнями. Для людини немає сумнівів, що найголовнішим є потреба у спілкуванні, що передбачає відповідний тип нематеріальної спонукально-соціальної психології.

Колеги виступають не лише як основний орган спілкування, а й виконують роль соціально-психологічного стимулювання під колективним впливом, створюючи добру або негативну моральну атмосферу. 63,8% респондентів відзначили особливу важливість командних відносин.

### **2.3. Шляхи покращення використання трудових ресурсів підприємства**

Розвиток персоналу підприємства включає:

1. Підвищення кваліфікації та перепідготовка;



2. Планування кар'єри;

3. Формування та підготовка пулу талантів.

Підвищення кваліфікації та перепідготовка - це поглиблення, розширення та доповнення раніше отриманих кваліфікацій. Крім того, підвищення кваліфікації - це освітній захід для підвищення професійного рівня, тоді як перепідготовка - це захід для розвитку інших (суміжних) професій та навичок. Насправді підготовка конкретних працівників має певні завдання.

Тому завдання повинні бути: конкретні та конкретні зосередьтесь на набутті практичних навичок; будьте оцінені. Метою перепідготовки є надання працівникам можливостей опанувати нові професії. Для розвитку персоналу вимоги:

-Підтримка здорових співробітників;

-Поширення знань та найкращих практик;

-Підготовка молодих та кваліфікованих працівників;

-Поінформувати керівників про важливість розвитку співробітників; -Зменшити плинність кадрів.

Для більшості професій необхідно вдосконалювати навички, зокрема:

-Набувати нових спеціальних знань та навичок;

-Використовувати набуті знання та вміння, які ніколи раніше не використовувались;

-Поглиблене навчання та розширення;

-Поліпшити якісні та кількісні показники виконаної роботи;

-Адаптація до мінливих умов виробничого процесу.

Як результат, забезпечення системи управління людськими ресурсами для управління всіма аспектами реалізації кадрової політики вимагає створення відповідної системи підготовки менеджерів з управління персоналом, яка поєднує конкретні професії та професії та різні рівні кваліфікації.

Цей вид професійної підготовки є багаторівневою системою безперервної освіти, що включає професійну підготовку, перепідготовку та постійну підготовку певного типу управління.

В Україні існує багато невикористаних резервів та можливостей, які можуть підвищити продуктивність праці та економіку в цілому, а саме:

- Значне розширення кількості підприємств та видів діяльності;
- Збільшити частку кінцевого продукту;
- Активно здійснювати технологічні перетворення та перетворення підприємств;
- Застосування передових технологій;
- Використовувати сучасне обладнання; Збільшити інтенсивність знань продукту;
- Зменшити споживання ресурсів та енергії;
- Посилити кваліфікаційне навчання виробничого персоналу; -
- Дотримуватися технічної дисципліни та культури обслуговування;
- Кожне посилення від виробника до споживача приділяє все більше уваги якості продукції;
- Зменшити ступінь пошкодження.

Ефективне використання трудового потенціалу може відповідно збільшити продуктивність праці, що дає змогу порівняти їх рівень між різними компаніями однієї галузі.

На багатьох діючих підприємствах основою підвищення продуктивності праці є фактори, що визначають рівень технології, механізації та організації виробництва. Метою впровадження цих заходів на виробництві є зменшення кількості працюючих та підвищення продуктивності праці. Успіх виробничої діяльності підприємства багато в чому залежить від кадрової політики компанії.

Його головне завдання - забезпечити працівників відповідною кваліфікацією для кожної посади та кожної посади. Реалізація цієї кінцевої мети передбачає виконання багатьох функцій, які становлять систему основних елементів корпоративного управління персоналом.

Основний елемент системи управління персоналом включає:

- 1) Забезпечити персонал для компанії;
- 2) Забезпечити розумне розміщення персоналу, зростання його професії та кваліфікації, а також можливе підвищення, заміщення тощо;
- 3) Ефективне використання трудового потенціалу підприємства;
- 4) Навчання, підготовка та перепідготовка персоналу, їх підвищення;
- 5) умови зайнятості, праці та системи оплати праці;
- 6) Створити нормальні умови праці та відповідну психологічну атмосферу;
- 7) стежити за владою порядку та дисципліни, встановлених підприємством;
- 8) Забезпечити безпечні умови праці підприємства;
- 9) Організація належних відносин між представниками профспілок та керівним персоналом підприємств;
- 10) Виконувати соціальні функції, пов'язані з виробничою діяльністю підприємства.

Сьогодні дуже важливо терміново сформулювати глобальний план зайнятості, в якому працюють висококваліфіковані експерти з усіх галузей економіки. Залучення чинних експертів до громадських робіт вирішить деякі проблеми.

По-перше, будуть збережені високоякісні таланти, які можуть швидко відновити економіку України та розвинути її до належного рівня.

По-друге, немає потреби витратити багато грошей на підготовку до виробництва, що, у свою чергу, дасть можливість використовувати ці

кошти для розвитку виробництва та прискорити його економічний розвиток.

По-третє, ефективне використання існуючих фахівців дозволить розширити промисловий розвиток, створити більше можливостей для працевлаштування, різко зменшити безробіття та реалізувати положення Конституції України, тобто кожна працездатна особа має право на працю.

Резерви, що використовуються для збільшення керованого виробничого та економічного потенціалу:

- Вдосконалити виробничу та організаційну структуру;
- Оновлення структури машин та обладнання;
- Забезпечити економічну та технічну підготовку персоналу;

-Збільшити із загального фонду придбання заробітної плати, предметів, матеріалів, обладнання та інвентарю, спеціальних харчові продукти, м'якого інвентарю та обмундирування, оплати транспортних послуг та обслуговування транспортних засобів, обладнання, інвентарю, поточного обслуговування будівель та їх обслуговування, послуг зв'язку, дорожні витрати, комунальні та енергетичні платежі, дослідження та розробки, придбання обладнання та товарів тривалого користування, капітальний ремонт, реконструкція та реставрація;

Не вистачає цілеспрямованих національних стратегій та політик професійної підготовки, особливо з урахуванням особливостей галузі та економічної діяльності великих, середніх та малих підприємств для забезпечення високої конкурентоспроможності національної робочої сили; корпоративне навчання організації корпоративного навчального процесу Методологічна інформація; відсутність інтересу та фінансової спроможності роботодавців забезпечувати навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації своїх працівників; низький рівень стимулювання професійного розвитку працівників; відсутність єдиної професійної кваліфікації та підготовки стандартна система; відсутність

основи для професійної підготовки підприємств. Це вимагає детальних досліджень щодо організації професійного навчання корпоративного персоналу, на основі чого можна сформулювати наукову та обґрунтовану політику регулювання розвитку професійної підготовки в Україні. Підсумовуючи вищезазначені недоліки та методи створення в Україні системи безперервної професійної освіти та навчання, слід зазначити, що ця система не повинна бути метою розвитку соціально орієнтованої економіки, а повинна в основному вдосконалювати обидва методи. Матеріальне та духовного добробут. Її характеристики не повинні спочатку залежати від розвитку всієї країни або економічного комплексу окремого підприємства, а повинні залежати від формування конкурентоспроможної національної робочої сили та здатності кваліфікованих фахівців мати гідну роботу, заробітну плату та соціальний статус у суспільстві.

Застосовуючи систему постійного навчання працівників, можна досягти економічних результатів:

-Оскільки час навчання працівників невеликий, інтервал з основною діяльністю дуже малий, оскільки навчання є безперервним процесом, тому нема потреби виділяти час «звички» для нових видів діяльності (навчання);

-Збільшуючи фактичний вплив, оскільки навчання в компанії максимально наближене до виробничої та організаційної практики, особливо якщо це система постійного розвитку співробітників, що включає різні форми та методи;

-Добре навчені працівники швидко реагують і можуть добре адаптуватися до умов навколишнього середовища, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності всього підприємства.

У процесі збільшення корпоративної конкурентності та взаємного наукового навчання (а саме системи навчання впродовж життя) набуває все більшого значення для працівників, що зумовлено такими трьома

факторами:

1) Вивчення працівників є головним засобом дійти стратегічних цілей стратегічної мети організації;

2) Навчання - це головний засіб збільшення цінності людських ресурсів стимулювання;

3) Без завчасного вивчення робітників організаційні зміни стають неможливими.

Тому в майбутньому, в постіндустріальному соціальному меньшинств, основним ресурсом буде інтелектуальна праця людей або інноваційна здатність та інноваційна здатність, а головною рушійною силою суспільства буде виробництво та споживання знань.

На сьогодні підготовка працівників у багатьох економічних галузях повинна стати стратегічним завданням кадрової політики, оскільки це значною мірою зумовлено особистим прагненням кожного працівника налагоджувати більш ефективні економічні та трудові відносини, забезпечуючи тим самим якість продукції. Департамент має потужний персонал, який буде розв'язувати проблеми та проблеми, з якими він стикається, та реалізовувати державну політику на найвищому рівні в галузі управління водними ресурсами.

Ми запропонували кілька методів для покращення ефективного використання персоналу компанії: Організуйте всіх працівників доводити відповідальність за свою посаду чи робоче місце теоретичними та практичними знаннями без винятку; Позбутися від некваліфікованих та низько кваліфікованих робітників на роботі, а конкурентоспроможними приймати кваліфікованих та якісних робітників від своїх працівників та найманих на підприємстві;

Запровадити конкурентну систему прийняття за контрактом для всіх працівників, щоб вони відповідали умовам контракту; Відстоювати можливість своєчасної ротації працівників; Організувати перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників підприємства, щоб опанувати

кожного працівника за суміжними спеціальностями; Розширити спектр послуг співробітників: оператори машин та механізмів одночасно є їх регуляторами; ліфти та бульдозери також є водіями вантажівок, щоб поєднувати електриків, механіків та інші суміжні професії зі своїми професіями; Звільнити вакансії працівників, які звільняються після виходу працівників підприємства на пенсію; Викликати інтерес та створити умови, що дозволяють широкому колу робітників здобувати вищу освіту та середню спеціальну освіту без відриву від виробництва; Регулярно представляйте колективу вакансії та перспективи компанії, а також просить працівників рекомендувати вакансії своїм знайомим та друзям;

Створіть суттєвий механізм стимулювання для всіх працівників. Кожна хороша ініціатива та інновації призведуть до збільшення продуктивності праці, яку потрібно враховувати, оцінювати та оплачувати; Регулярно інформувати всіх працівників про основні економічні показники та результати спільної роботи та постійно переконувати колектив у тому, що основою зростання заробітної плати є зростання продуктивності праці; Своєчасно розв'язувати соціальні проблеми та створювати належні умови праці та відпочинку; Створювати позитивну психологічну атмосферу в колективі та проводити заходи для зміцнення командного духу; Відповідальний за підприємство повинен постійно підвищувати свій авторитет та завойовувати довіру та повагу в колективі.

## ВИСНОВКИ

Після проведення дослідження можна зробити такі висновки:

1. Умови сучасного ринку праці, висувають вимоги до вдосконалення механізмів використання трудових ресурсів підприємства.

2. У сучасних умовах господарювання особливо зростає значення соціально-психологічних факторів зростання продуктивності праці на підприємстві, що відбивають безпосередні зв'язки працівника з обладнанням. До цієї групи факторів відносяться: поліпшення умов праці, підвищення кваліфікації і загальноосвітнього рівня працівників, поліпшення соціально-психологічного клімату в трудових колективах, підйом рівня життя, розвиток методів мотивації і психологічного впливу, розвиток сфери обслуговування, ріст творчого характеру в праці, раціональне використання вільного часу, підвищення суспільної і трудової активності шляхом розвитку самоврядування в трудових колективах.

3. Для врегулювання складної ситуації, що склалася з трудовими ресурсами на підприємстві, необхідно впровадити наступні заходи:

– важливим резервом підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства має стати розвиток сфери послуг;

– розробити механізм прогнозування потреб підприємства з метою формування кваліфікованих трудових ресурсів;

– розробити пропозиції щодо приєднання вітчизняних підприємств до укладення двосторонніх міжнародних договорів з питань трудових ресурсів;

– розробити механізм прогнозування створення новітніх високотехнологічних робочих місць на підприємстві.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Акулов М.Г. Економіка праці і соціально трудові відносини. К.: Центр учбової літератури, 2012. 328с.
2. Багров В.П. Економічний аналіз: К.: Центр навчальної літератури, 2006.156с.
3. Балабанова Л.В. Управління персоналом. К.: Професіонал, 2006. 512с.
4. Виноградський М. Організація праці менеджера. К.: Кондор, 2002. 516с.
5. Гетьман О.О. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488с.
6. Горбонос Ф.В. Економіка підприємств. К.: Знання, 2010. 463с.
7. Головатий М.Ф. Управлінські аспекти соціальної роботи. К.: МАУП, 2004. 368с.
8. Грабовецький Б. Економічний аналіз. К.: Центр навчальної літератури, 2009.256с.
9. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини. К., 2011. 390с.
10. Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами. К.: Видавничий Дім Юридична книга, 2009. 358с.
11. Кіндрацька Г. Економічний аналіз. Львів: Магнолія плюс, 2006. 426с.
12. Кожанова Є. Економічний аналіз. Харків: ВД "ІНЖЕК", 2005. 340с.
13. Колот А.М. Мотивація персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 337с.
13. Кудінова А. Аналіз продуктивності праці. Справочник економіста. 2009. №6. С.79-88.
14. Линенко А.В. Сутність й аналіз трудового потенціалу підприємства за показниками ефективності його використання. Держава

та регіоні. Серія: Економіка та підприємництво. 2008. №4. С.111-116.

15. Мохненко А.С. Аналіз ефективності функціонування підприємств продовольчої сфери / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Обліково-аналітичне забезпечення й оподаткування розвитку суб'єктів агробізнесу та сільських територій: колективна монографія; за ред. Л.О. Мармуль. – Херсон: Айлант, 2019. – С. 223-235.

16. Мохненко А.С. Економічна сутність конкуренції і конкурентоспроможності / А.С. Мохненко // Таврійський науковий вісник. – Херсон, 2010. – № 68. – С. 165-171.

17. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія; за ред. Шарко М.В. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

18. Мохненко А.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору економіки / А.С. Мохненко // Сучасний стан та пріоритети розвитку системи обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів господарювання агропромислового сектору економіки: монографія; за ред. Л.О. Мармуль. – Херсон: Айлант, 2018. – С. 158-167.

19. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія; за ред. Л.О. Мармуль. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

20. Мохненко А.С. Стратегія розвитку регіонального газотранспортного підприємства / А.С. Мохненко, К.В. Мельникова,

О.М. Федорчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2018. – № 32. – С. 91-94.

21. Мохненко А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі застосування системного підходу / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька / Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту – Черкаси, 2018. – № 2 (25). – С. 13-25.

22. Мохненко А.С. Формування системи забезпечення зовнішньоекономічної діяльності газотранспортного підприємства / А.С. Мохненко // Структурна модернізація економіки: прогностичні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія; за ред. проф. Шарко М.В. – Херсон: ПП "Вишемирський", 2018. – С. 276-284.

23. Mokhnenko A. Software economy as a vector of management of innovative infrastructure of the region / A. Mokhnenko, O. Fedorchuk, K. Melnikova // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – Хмельницький, 2019. – № 5. – С. 7-10.

24. Mokhnenko A. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment / A. Mokhnenko, O. Fedorchuk, O. Protosivitska // Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: monograph; edited by Khudolei V., Ponomarenko T. – Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – С. 123-141.

25. Mokhnenko A. Integration of the supply chain management and development of the marketing system / I.Perevozova, L.Horal, A.Mokhnenko, N.Hrechanyk, A.Ustenko, O.Malynka, L.Mykhailyshyn // International Journal of Supply Chain Management. – 2020. – № 9. – Issue 3. – P. 496-507.

26. Mokhnenko A. Mathematical-Logistic Model of Integrated Production Structure of Food Production / A.Mokhnenko, V.Babenko, O.Naumov, I.Perevozova, O.Fedorchuk // CEUR Workshop

Proceedings, 2020, Volume 2732, P. 446-454.

27. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами. К.: Кондор, 2008. 224с.

28. Прокопенко В.І. Трудове право України. Х.: Фірма «Консум», 2008. 480с.

29. Слободчикова Ю.В. Методичні аспекти контролю і підвищення продуктивності праці на підприємствах. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2007. №1. С.321-326.

30. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз. К., 2001 540с.

31. Шевченко Л.С. Конкурентне управління. К.: Еспада, 2010. 198с.

32. Щербина В.С. Господарське право України. К.: Юрінком, 2002. 463с.