

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(НА МАТЕРІАЛАХ ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»»

(назва теми)

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 073 Менеджмент

Марущак А.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: д.е.н., професор

Синчак В.П.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Рецензент: д.е.н., професор

Чмир О.С

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Хмельницький – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1. Сутність управління продуктивністю праці та основні його етапи	5
1.2. Методичні підходи до оцінки управління продуктивністю праці на підприємстві	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ В ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»	16
2.1. Організаційне та інформаційно-методичне забезпечення етапів управління продуктивністю праці	16
2.2. Оцінка управління продуктивністю праці	22
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ В ТОВ НВФ «АДВІСМАШ».....	29
3.1. Поліпшення мотиваційного середовища в управлінні продуктивністю праці	29
3.2. Розробка та обґрунтування заходів з управління продуктивністю праці в товаристві.....	35
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Ситуація в Україні та кризовий стан справ на підприємствах зумовили необхідність зростання показників ефективності праці як на рівні підприємства, первинної ланки суспільного виробництва, так і на рівні усього народного господарства загалом.

Підвищення продуктивності праці є головною умовою прогресу і розширення виробництва. Постійне зростання продуктивності праці має першочергове значення для підвищення ефективності функціонування підприємства та для підвищення матеріального добробуту працівників.

Питанням дослідження продуктивності праці, методам та резервам її підвищення, займалися багато українських науковців. Серед основних наукових здобутків можна відзначити праці Д.Бабкіна [1], Н. Гончаренко [7], О. Грішньої [8-9], В. Дзюби [10], Г. Завіновської [14], В. Кучинський [25], Ю. Лелюк [26], Т. Морщенок [30], Р. Олексенко [33], А. Пасеки [35], М. Семикіної [41], Н.Слівінської [43], А. Стукало [49], Н. Танасієнко [50-52], О. Чернушкіної [59-60], Е. Юрасова [68] та ін. Проте, вивчення теоретичних і практичних досліджень дає можливість зробити висновок про недостатнє висвітлення питання управління продуктивністю праці на підприємстві, що визначає актуальність дослідження та вибір теми магістерської роботи.

Мета і завдання роботи. Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління продуктивністю праці в товаристві.

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- охарактеризувати сутність управління продуктивністю праці та основні його етапи;
- визначити методичні підходи до оцінки управління продуктивністю праці на підприємстві;
- вивчити організаційне та інформаційно-методичне забезпечення етапів управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш»;
- оцінити управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш»;

– охарактеризувати основні напрями поліпшення мотиваційного середовища в управлінні продуктивністю праці;

– визначити та обґрунтувати заходи з управління продуктивністю праці ТОВ НВФ «Адвісмаш».

Об'єкт дослідження - процес управління продуктивністю праці в товаристві.

Предмет дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи щодо удосконалення управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш».

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою роботи стали фундаментальні наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців з проблем управління продуктивністю праці на підприємстві, а також матеріали і статистичні дані ТОВ НВФ «Адвісмаш». Для вирішення поставлених завдань у роботі використана система загальнонаукових методів дослідження, зокрема: методи порівняльного аналізу та статистичного аналізу - для аналізу системи показників визначення стану управління продуктивністю праці на підприємстві; графічно-аналітичний метод - для наочної ілюстрації за допомогою рисунків і таблиць стану, проблем та заходів удосконалення управління продуктивністю праці на підприємстві.

Практична значущість. Пропозиції щодо удосконалення управління продуктивністю праці, запропоновані в роботі, можуть бути використані керівництвом підприємства, і це дозволить створити сприятливі умови для активізації факторів, що впливають на продуктивність праці, і створити реальні можливості для її зростання.

Апробація результатів роботи. Пропозиції запропоновані в магістерській роботі мають практичну цінність і будуть використані ТОВ НВФ «Адвісмаш» в майбутньому при формуванні програми управління продуктивністю праці (довідка ТОВ НВФ «Адвісмаш»).

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 69 найменувань та 7 додатків. Загальний обсяг роботи 64 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність управління продуктивністю праці та основні його етапи

Продуктивність праці – один з основних критеріїв конкурентоспроможності підприємства. Дослідження підходів до управління продуктивністю праці та її вимірювання стають дедалі більш актуальними. Більшість наукових дискусій зосереджена навколо правильності визначення поняття «продуктивність праці». Так, одні науковці тлумачать її як функцію витрат сукупної праці (уречовленої та живої), а інші – як функцію витрат живої праці. Не можна однозначно стверджувати, що одна з цих позицій є правильною, а інша – ні. Обидва погляди на продуктивність праці є справедливими для різних цілей її вивчення. Основні визначення категорії «продуктивність праці» наведено в Додатку А.

Аналізуючи сучасні підходи до визначення категорії «продуктивність праці», можна стверджувати, що серед вчених продовжується дискусія навколо трактування цієї економічної категорії. Переважна більшість науковців притримувалася точки зору, згідно якої продуктивність праці визначалася як здатність конкретної праці виробляти певну кількість матеріальних благ (продукції) за одиницю робочого часу; як здатність конкретної робочої сили виробляти споживчі цінності чи виконувати будь-яку корисну роботу.

Управління продуктивністю праці посідає важливе місце в її дослідженні. Деякі науковці вважають, що легше досягти збільшення прибутковості діяльності підприємства шляхом ефективного управління продуктивністю праці, ніж за рахунок збільшення обсягів збуту. Якщо розглядати продуктивність праці як конкурентну перевагу підприємства, то її постійне підвищення є головним фактором успіху в боротьбі з конкурентами.

Перш за все, з'ясуємо зміст поняття «управління продуктивністю праці». Розглянемо різні підходи до визначення поняття «управління продуктивністю праці» (Додаток Б).

Зокрема, В. Цесарук пропонує таке його визначення: «Гнучка, адаптована до ринкових умов система методів та підходів, які спрямовані на розробку і реалізацію організаційних, технічних, економічних і соціальних заходів щодо забезпечення такого обсягу виробництва продукції (робіт, послуг), який буде придбаний споживачем в конкретному календарному періоді» [58, с. 6]. Як бачимо, автор вказує не лише на забезпечення виробництва, а й на необхідність реалізації продукції.

І. Мірошніченко наводить таку дефініцію для терміна «управління продуктивністю праці»: «Це системний безперервний процес, комплекс методів, способів і прийомів, які зумовлюють визначений рівень продуктивності праці, що формується у свою чергу під впливом факторів макро- та мікрорівня й може бути підвищений з метою вирішення ключових завдань підприємства» [29, с. 8]. Це визначення відображає мету управління продуктивністю праці та фактори, що впливають на її досягнення. На нашу думку, воно досить поверхово відображає зміст зазначеного поняття.

Е. Ємець зазначає, що: «Управління продуктивністю праці – це процес планування, організації, мотивації та контролю за певними ресурсами з метою досягнення визначених завдань, які сформульовані як певний рівень якості та обсягу продукції, що її виробляє працівник за одиницю часу» [11]. Вважаємо це визначення, яке ґрунтується на базових функціях управління, більш змістовним щодо відображення сутності цієї економічної категорії.

Р. Олексенко визначає управління продуктивністю праці як частину загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання [33, с. 46].

Н. Слівінська зазначає, що «управління продуктивністю праці – це частина загального процесу управління, який охоплює планування, організацію,

керівництво, контроль і регулювання, що ґрунтується на відношенні кількості виробленої до витрат на її виробництво» [43, с. 68].

З урахуванням вищенаведених визначень поняття «управління продуктивністю праці» можна запропонувати таку дефініцію: це частина загального процесу управління, в основі якої лежать усі управлінські функції, яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності та якості продукції з метою максимального задоволення потреб споживача й отримання прибутку підприємством [59, с. 6]. На відміну від існуючих, у запропонованому визначенні чітко сформульовано мету управління продуктивністю – підвищення конкурентоспроможності та якості продукції з метою задоволення потреб споживача і, як наслідок, отримання прибутку підприємством.

Таким чином, кінцевий результат досягнення високого рівня продуктивності ми вбачаємо саме у випуску конкурентоспроможної продукції, яка реалізується, а не в продукції, яка виробляється й не знаходить свого споживача на ринку.

Далі розглянемо базові принципи, які лежать в основі цього процесу управління продуктивністю праці. Зокрема, Д. Бабкін та А. Малезикова визначають такі принципи управління продуктивністю праці: організованості; глобальності мети; ієрархії; єдності; розвитку [1, с. 17]. В. Цесарук додає до зазначених принципів ще один – принцип функціональності [58, с. 6].

Також Л. Неопіфанова зазначає, що існує два напрями управління продуктивністю праці, а саме: мотиваційний (стимулювання живої праці) і технічний (запровадження нових технологій та обладнання) [32, с. 146]. Мотиваційний напрям спрямований на управління продуктивністю персоналу підприємства шляхом застосування матеріального та нематеріального стимулювання. Технічний напрям зосереджений на заміщенні живої праці уречевленою та застосуванні технологій, які дають змогу досягти економії трудових витрат.

Більшість науковців досліджують етапи управління продуктивністю праці. Так, Ю. Маркова визначає такі етапи цього процесу: 1) вимірювання та

оцінювання фактичної продуктивності праці на підприємстві; 2) планування; 3) організація; 4) мотивація; 5) контроль [28, с. 10].

В. Сікал та А. Холодницька пропонують скласти програми з управління продуктивністю на підприємствах. Етапами такого управління, на їх думку, мають бути такі: 1) вимірювання та оцінювання продуктивності праці; 2) планування проведення контролюючих заходів і підвищення продуктивності на основі інформації, отриманої на попередньому етапі; 3) запровадження запланованих заходів; 4) оцінювання результатів реалізації програмних заходів [42, с. 69].

В. Кучинський зазначає, що модель управління продуктивністю праці включає в себе такі елементи: 1) збір інформації; 2) встановлення базових техніко-економічних показників функціонування підприємства; 3) побудова економіко-математичної моделі; 4) виявлення зазначеної кореляції; 5) визначення на основі проведених розрахунків заходів підвищення продуктивності праці на підприємстві; 6) оцінювання результатів запровадження цих заходів [25, с. 167].

Р. Олексенко вказує, що існують такі етапи управління продуктивністю праці: визначення та оцінювання досягнутого рівня продуктивності на підприємстві в цілому і в окремих підрозділах; пошук і аналіз резервів підвищення продуктивності, який базується на інформації, що отримана на перших етапах; розробка плану використання резервів підвищення продуктивності праці; визначення засад системи мотивації персоналу для досягнення запланованого рівня продуктивності; контроль за реалізацією запланованих заходів і регулювання їх виконання; вимірювання й оцінювання реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці [33, с. 46].

На підставі визначених підходів та моделей управління продуктивності праці пропонуємо визначити послідовність цього процесу відповідно до функцій загального управління (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Взаємозв'язок функцій загального управління з етапами управління продуктивністю праці

Примітка. Систематизовано автором.

На нашу думку, саме така інтерпретація етапів управління продуктивністю праці найбільш повно відображає зміст цього процесу, і його місце в структурі загального управління на підприємстві.

Отже, управління продуктивністю праці - це частина загального процесу управління, в основі якої лежать усі управлінські функції, і яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності та якості продукції з метою максимального задоволення потреб споживача й отримання прибутку підприємством.

1.2. Методичні підходи до оцінки управління продуктивністю праці на підприємстві

Більшість науковців визначають продуктивність праці або на мікрорівні, або на макрорівні. І. Заюков вважає, що продуктивність праці потрібно розраховувати на трьох рівнях: макро-, мезо- та мікрорівні [15, с. 238]. Залежно від масштабу трудових процесів, що виконуються, продуктивність праці поділяють на глобальну, локальну та індивідуальну. За способами розрахунків розрізняють фактичну, наявну та потенційну продуктивність праці.

Для вимірювання продуктивності праці важливою є класифікація, яку запропонувала Л. Соколова. Науковець виокремлює загальну продуктивність, сукупну продуктивність праці, прибуткову та індивідуальну продуктивність. Останній вид продуктивності ділиться на підвиди – продуктивність праці та продуктивність капіталу [47, с. 57].

Узагальнюючи різні види продуктивності, можна запропонувати таку класифікацію (Додаток В), яка дає змогу систематизувати існуючі підходи до визначення та вимірювання продуктивності праці та зрозуміти складність та багатоаспектність категорії «управління продуктивністю праці».

Існує багато різноманітних підходів до розрахунку продуктивності праці. Згідно з Тимчасовими методичними рекомендаціями розрахунку продуктивності праці в цілому в економіці та за видами економічної діяльності, продуктивність визначають як відношення результату до витрат ресурсів, які використані для його отримання.

У рекомендаціях зазначено, що існують однофакторні, мультифакторні та багатофакторні показники продуктивності [54]. Однофакторні показники побудовані на принципі, за якого одному показнику результативності відповідає лише один показник витрат праці. Мультифакторні показники відображають зв'язок між випуском продукції й витратами праці та капіталу. Багатофакторні показники демонструють зв'язок між результатом виробництва та всіма витратами, які брали в ньому участь.

Т. Лепейко зазначає, що в межах теорії факторів виробництва розрізняють три типи показників продуктивності, а саме: часткові факторні, багатофакторні та сукупні показники [27, с. 122]. При цьому в чисельнику цих показників завжди буде випуск продукції, а знаменник відрізнятиметься кількістю елементів виробничих витрат.

І. Орлов вказує, що на практиці для розрахунку продуктивності праці використовують такі три методи: вартісний, натуральний і трудовий [34, с. 107]. Вартісний метод застосовують на підприємствах з великою номенклатурою продукції. Недоліком цього методу є те, що зміна ціни, а отже, і значення результату виробництва залежить від ринкової кон'юнктури.

Більшість учених схиляється до думки, що достовірні дані щодо продуктивності праці дає вимірювання з використанням натурального методу, за якого випуск продукції в натуральному виразі зіставляється з витратами на її виготовлення. Але цей метод обмежується застосуванням лише на підприємствах з однорідною продукцією [7, с. 225].

Трудовий метод вимірювання продуктивності праці базується на умовній трудомісткості виробництва. Для його практичного застосування на підприємстві мають бути розроблені нормативи витрат часу для кожного виду робіт. Якщо на підприємстві застосовують погодинну оплату праці та не встановлено норми виробітку, то застосування трудового методу вимірювання є неможливим [63].

І. Краснопевцева у своїй праці розглядає такі методи розрахунку продуктивності праці: багатофакторні, векторні та багатокритеріальні [23, с. 33].

Серед багатофакторних методів однією з найбільш поширених є багатофакторна модель американського вченого Г. Девіса. Ця модель передбачає зіставлення продукції з усіма витратами виробництва. Для розрахунку використовується грошова форма агрегування на базі постійних цін. Перевагою цієї моделі є універсальність – вона може бути використана і на рівні окремого підприємства, і для групи працівників.

При цьому варто зазначити, що багатофакторним методам притаманні такі недоліки: 1) багатофакторні методи мають переважно консультативний характер; 2) переваги цих методів стають помітними лише в разі стабільного функціонування підприємства; 3) у галузях, де відбувається швидка зміна технології виробництва, ці методи недоцільно використовувати; 4) багатофакторні методи є непартисипативними, оскільки базуються на даних звітності, а не на інформації, отриманій від працівників [7, с. 226].

Векторні методи розрахунку продуктивності праці базуються на індивідуальних витратах праці, що включають у себе первинні та вторинні. До первинних показників належать виробіток і трудомісткість. Якщо за цими показниками спостерігається зниження продуктивності, то для поглиблення аналізу використовують вторинні показники, які диференціюють первинні за видами робіт, типом працівників, ділянками, цехами тощо. У цих методів значно ширші можливості щодо вимірювання продуктивності, порівняно з багатофакторними методами, і дані для розрахунків показників беруть не лише зі звітності, а й безпосередньо в працівників [12, с. 131].

Багатокритеріальні методи вимірювання продуктивності праці ґрунтуються на тому, що остання визначається не одним, а кількома параметрами. Тобто за змістом багатокритеріальні методи є різновидом експертної оцінки з визначенням інтегрального підсумкового показника. Цим методам притаманні всі вади експертної оцінки, такі як суб'єктивізм, складність розрахунків, неможливість порівняння отриманого показника з показниками інших підприємств тощо.

Суттєвою перевагою, яка виділяє ці методи з-поміж інших, є високий

рівень партисипативності, що передбачає як використання інформації від працівників для розрахунків, так і залучення персоналу підприємства до вимірювання продуктивності [9, с. 69].

Н. Шаш та О. Бородін зазначають, що методи продуктивності праці діляться на два базові кластери – продуктовий та організаційний. До першого вони зараховують традиційні методи: натуральні, вартісні й трудові. До другого – багатofакторні, нормативні, багатокритеріальні («матриця цілей») [65, с. 97].

На відміну від вищенаведених авторів, О. Кучіна вказує, що показники продуктивності праці поділяються на дві групи: діагностичні та стратегічні [24, с. 51]. Діагностичні показники розраховані на використання в процесі оперативного та тактичного управління. До них належать показники, які відображають загальні результати діяльності підприємства, а також рівень ефективності використання трудових ресурсів та капіталу. Ці показники розраховують, як правило, для окремої ділянки, підрозділу або цеху.

Стратегічні показники бувають двох видів: фінансові та нефінансові. До перших належать показники фінансових результатів, а також показники оцінювання компанії на фінансових ринках. Нефінансові показники мають складніший характер, можуть бути кількісними або якісними, здатні визначати інноваційну та операційну ефективність діяльності підприємства.

При вимірюванні показника продуктивності праці дискусії виникають не лише щодо знаменника (враховувати живу працю чи живу й уречевлену), й щодо чисельника. Залежно від результату, який використовують у чисельнику продуктивності праці, прийнято розрізняти такі методи обчислення цього показника: за умовно-чистою, чистою, нормативно-чистою продукцією та за нормативною вартістю обробки [7, с. 227].

Умовно-чиста продукція визначається шляхом віднімання від обсягу валової продукції суми прямих матеріальних витрат. Таким чином, якщо в знаменнику використовуються лише витрати живої праці, використання умовно-чистої продукції в чисельнику є цілком виправданим, оскільки дотримується принцип відповідності результатів і витрат.

При використанні в розрахунку продуктивності праці чистої продукції остання являє собою різницю валової продукції та всіх матеріальних витрат, включаючи амортизацію. У західних країнах цей метод розрахунку є поширеним. У вітчизняній практиці його потрібно застосовувати з обережністю, адже зростання питомої ваги прибутку в умовах різного рівня прибутковості окремих видів продукції може дати викривлені уявлення щодо фактичної продуктивності праці.

Метод вимірювання продуктивності праці за нормативно-чистою продукцією відрізняється від попереднього тим, що до розрахунку включають норматив заробітної плати з нарахуваннями на неї та середній у галузі прибуток. Це дає змогу усунути недоліки, які притаманні розрахунку за чистою продукцією. Але цей метод має свої недоліки. Так, через використання нормативів його можна використовувати лише в масовому виробництві. Іноді нормативи заробітної плати завищують, що знижує точність показника продуктивності. Показник нормативно-чистої продукції досить слабо пов'язаний з кінцевими результатами функціонування підприємства [20, с. 123].

Отже, різноманітність підходів до визначення рівня продуктивності праці залежить від специфіки діяльності тих чи інших підприємств або їхніх підрозділів, від мети розрахунків та базується на методичних особливостях. Тому залежно від прямого або зворотного відношення маємо два показники: виробіток і трудомісткість.

Виробіток - це кількість виробленої продукції за одиницю часу, або кількість продукції, що припадає на одного робітника за рік, квартал, місяць. Він визначається так [8]:

$$V=Q/T, \quad (1.1)$$

де Q- обсяг виробленої продукції; T - затрати робочого часу.

Залежно від одиниць виміру обсягу продукції і затрат праці, на підприємстві виробіток вимірюється:

1) натуральними показниками: штуки, тонни, метри і т.д. (якщо асортимент продукції одноманітний). Натуральні показники є точними і наочними, але за ними неможливо оцінити різнорідну продукцію.

2) умовно-натуральними показниками: умовні банки консервів, умовні листи шиферу і т.д. (якщо підприємство випускає кілька видів схожої продукції).

3) вартісні показники: обсяг продукції вимірюється у вартісному вираженні. Ці показники є найбільш універсальними, оскільки дозволяють порівнювати продуктивність праці при виробництві різного асортименту продукції.

Розрізняють такі види виробітку, як:

- годинний: виробіток на 1 відпрацьовану людино-годину;
- денний виробіток: виробіток на 1 відпрацьований людино-день;
- річний (квартальний, місячний): виробіток на 1 середньооблікового працівника.

Трудомісткість - характеризує затрати часу на одиницю продукції (обернена до виробітку) і визначається [21]:

$$T_p = T/Q, \quad (1.2)$$

Види трудомісткості наведено в додатку Д.

Чим більший виробіток продукції за одиницю часу, або чим менші затрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. В той же час, методи вимірювання продуктивності праці (виробітку) залежать від способу визначення обсягів виробленої продукції і розрізняють натуральний, трудовий і вартісний (грошовий) методи вимірювання продуктивності праці.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ В ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»

2.1. Організаційне та інформаційно-методичне забезпечення етапів управління продуктивністю праці

ТОВ НВФ «Адвісмаш» – це сучасне машинобудівне підприємство, яке спеціалізується на виробництві технологічного обладнання, механізованої техніки, запасних частин та іншої машинобудівної продукції [48].

Матеріально-технічна база дозволяє виконувати металообробку, шліфувальні операції та термічну обробку деталей по другому класу точності. ТОВ НВФ «Адвісмаш» відповідає за своїми зобов'язаннями усім своїм майном.

На підприємстві ведеться оперативний та бухгалтерський облік результатів діяльності, а також складається статистична звітність. Фінансово-господарська діяльність ТОВ НВФ «Адвісмаш» здійснюється відповідно до планів, які затверджуються Засновником. Річні результати діяльності затверджуються засновником. Комплексна ревізія фінансово-господарської діяльності підприємства може проводитись з ініціативи засновника, але не менше одного разу на рік.

Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює директор. Він самостійно вирішує всі питання діяльності за винятком тих, що відносяться до виключної компетенції зборів засновників. Директор призначає на посаду і звільнює з посади всіх посадових осіб підприємства.

З метою дослідження системи управлінських та господарських зв'язків дослідимо структуру підприємства, яка являє склад і співвідношення його внутрішніх ланок (цехів, ділянок, відділів, лабораторій та інших підрозділів), що становлять єдиний господарський об'єкт (рис. 2.1).

Для ТОВ НВФ «Адвісмаш» характерна цехова виробнича структура, при якій всі функції з управління знаходяться в компетенції виконавчого директора.

Основою її будови є цехи та відділи, де виконуються технологічно однорідні роботи. У склад виробничої структури входить основне виробництво, що безпосередньо забезпечує виконання робіт з виготовлення деталей та їх складання.

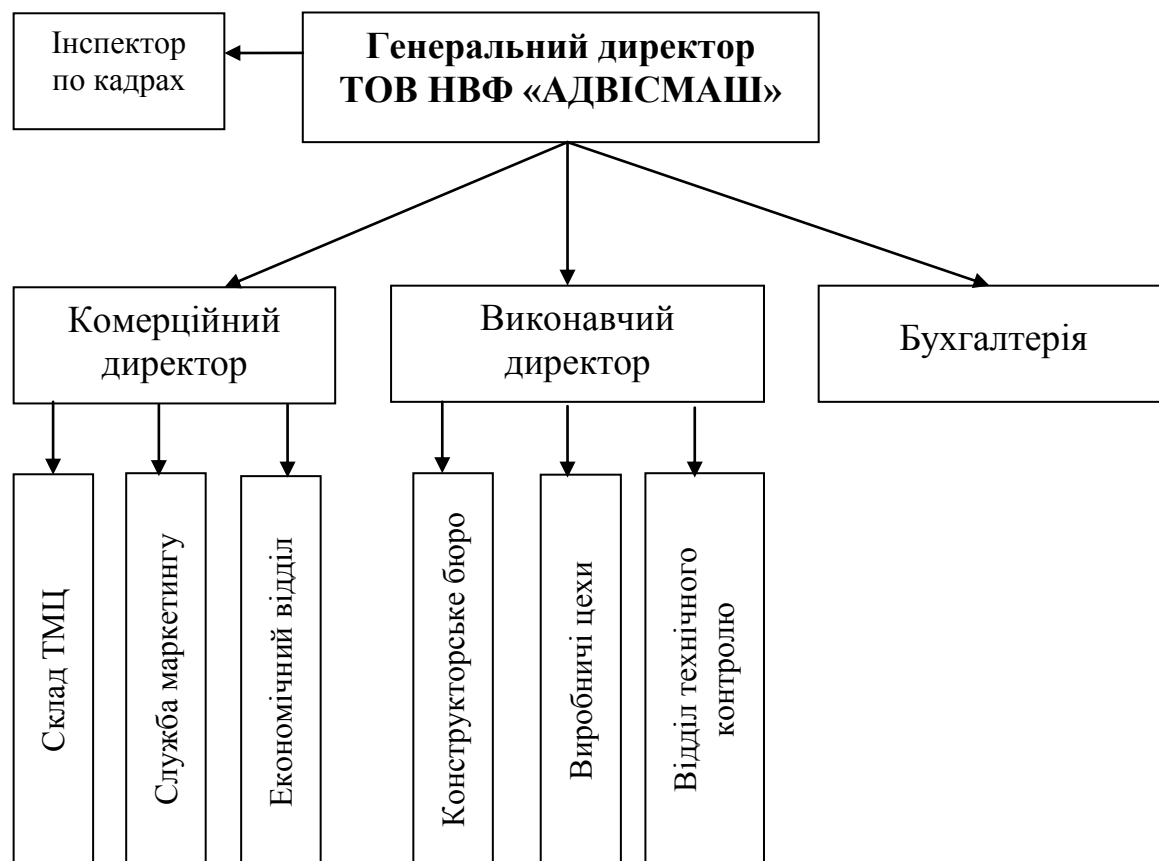


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Примітка. Побудовано автором на основі даних ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Допоміжне виробництво охоплює склад, де зберігається вироблена продукція, транспортний відділ, який забезпечує постачання продукції споживачам, ремонтний відділ та підрозділ, що забезпечує прибирання виробничих приміщень.

Організаційне забезпечення управління продуктивністю праці тісно пов'язане з методичним і інформаційним забезпеченням. Основою прийняття будь-якого управлінського рішення в умовах нестабільного ринкового середовища є всебічний аналіз об'єкта дослідження, а основою оцінки діяльності господарюючих суб'єктів є аналіз їх техніко-економічних і фінансових

результатів діяльності.

Планування на підприємстві – це процес пошуку і використання резервів підвищення ефективності виробництва і вирішення соціальних проблем колективу. План підприємства за своїм змістом є сукупністю взаємозв’язаних заходів для збільшення прибутку за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів і комерційної діяльності. Особливості організації виробництва товариства подані у вигляді таблиці (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Особливості організації виробництва

Основні аспекти організації виробництва	Характеристика
1	2
Тип виробництва	Виробництво (виробнича сфера), змішаний тип виробничої структури
Вид виробничої структури	Комбінатська
Основні цехи	Заготівельний, обробний, складальний
Допоміжні цехи	Відсутні, цех один
Основні технологічні операції	Заготівельної фази (первинна обробку металу і виробництво заготовок), технологічні процеси фази оброблення та технологічні процеси складальної фази
Провідні цехи/провідне устаткування	Ковальське та ливарне обладнання
Спосіб організації руху предметів праці	Змішаний

Примітка. Складено автором на основі інформації про ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Успішне функціонування будь-якого підприємства неможливе без ефективної планово-економічної діяльності, здійснення якої покладається на головного економіста та бухгалтерію.

Основні техніко-економічні показники роботи ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 рр. наведені в Додатку Е.

Отже, наведені дані свідчать, що за 2014 – 2018 рр. обсяг виробництва продукції збільшився у 2,88 рази, що пов’язано із підвищенням обсягів виробництва продукції за різними асортиментними позиціями, зростанням цін на продукцію підприємства. Крім того, підприємство активно працює над розширенням ринків збуту та збільшує обсяги збуту на ринках Польщі та

Республіки Білорусь. Збільшення обсягів виробництва та активна збутова політика відобразилась на динаміці обсягів реалізації продукції, які за аналізований період зросли у більш, ніж у 2 рази.

Однак, негативним є той факт, що темп приросту собівартості продукції становить 322,31%. Це свідчить, що витрати підприємства зростають значно вищими темпами порівняно із доходами. Однак зазначені тенденції не вплинули на динаміку формування чистого прибутку, величина якого у 2018 р. складала 3,4 млн. грн. Необхідно відмітити, що у 2014 р. підприємство отримало збитки у розмірі 1,06 млн. грн., проте решту періоду працювало прибутково.

Протягом аналізованого періоду позитивну динаміку мають і показники рентабельності. Динаміка зміни рентабельності витрат пояснюється також не лише зростанням величини чистого прибутку, але й скороченням величини сукупних витрат на 1 грн. реалізованої продукції на 29,01% .

Незважаючи на позитивні тенденції у функціонуванні підприємства, протягом аналізованого періоду спостерігаємо скорочення чисельності персоналу, як в цілому (на 12 осіб), так і виробничого (на 13 осіб). Скорочення чисельності персоналу пов'язано із автоматизацією окремих виробничих процесів та придбанням автоматичних ліній збирання обладнання а також порівняно невисоким рівнем оплати праці на підприємстві. Вищезазначені тенденції в комплексі зумовили зростання продуктивності праці більш ніж у 3 рази в 2018 р. порівняно із 2014 р.

Скорочення чисельності персоналу та зростання мінімальної оплати праці відобразилось і на динаміці фонду оплати праці. Так, працівники підприємства щомісячно отримували у 2018 р. порівняно із 2014 р. у 2,2 рази більше, темп приросту фонду оплати праці склав 91,94%.

Протягом досліджуваного періоду відбувається зростання середньорічної вартості основних фондів. Так якщо у 2014 р. їх середньорічна вартість складала 1058,50 тис. грн., то у 2018 р. цей показник зріс у 3,49 рази та складав 3695,5 тис. грн., що зумовлено придбанням нових машин та обладнання. Оскільки середньорічна вартість основних засобів зростала значно нижчими темпами, ніж

обсяг виробництва продукції, то показник фондівдачі має позитивну динаміку і збільшився на 6,2%. Такі зміни свідчать про підвищення ефективності використання основних засобів.

Щодо структури виробництва основних видів продукції підприємства (рис. 2.2) то варто відмітити що найбільший обсяг в загальній структурі виробництва продукції ТОВ НВФ «Адвісмаш» у 2018 р. займає виробництво технологічного обладнання (53,24%); наступні за обсягом є запасні частини (16,78%); ливарна продукція займає 3-тє місце і його частка складає 13,85%; ланцюги – 10,23% і лише 5,90% становлять інші види товарів та послуг.

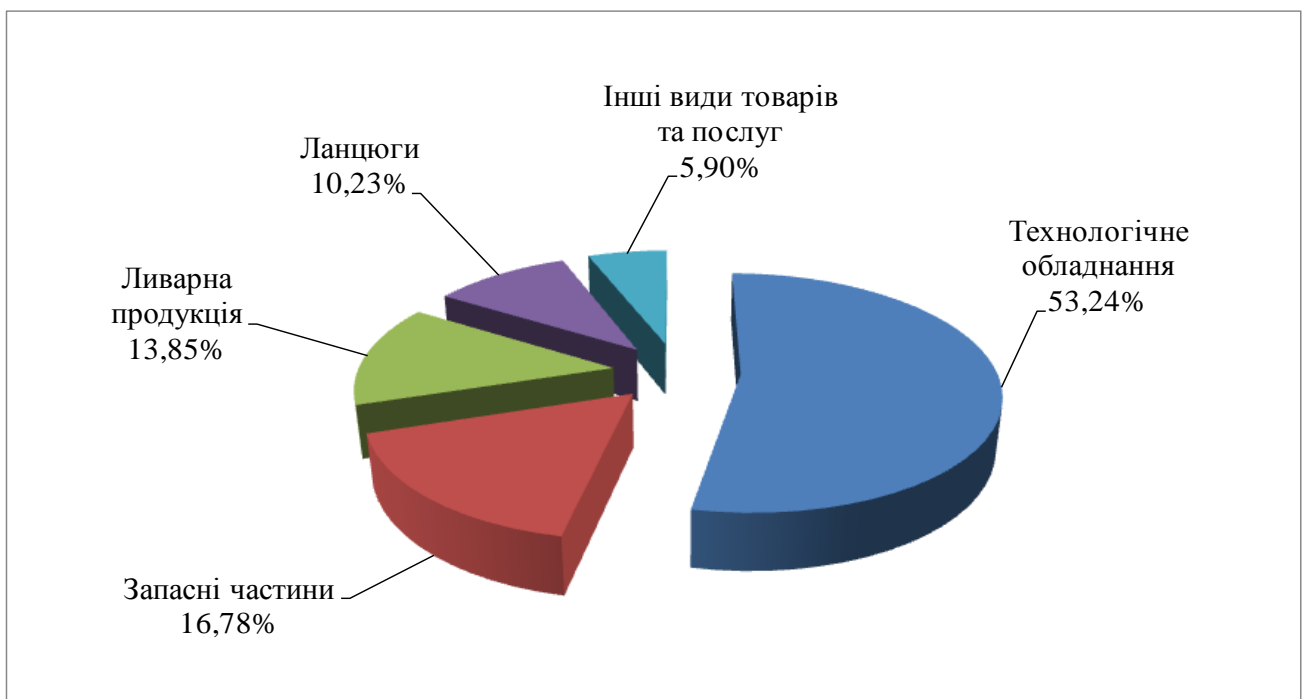


Рис. 2.2. Структура виробництва продукції ТОВ НВФ «Адвісмаш» у 2018 р.

Примітка. Побудовано автором на основі звітності ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Основним узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності ТОВ НВФ «Адвісмаш» є чистий прибуток. Прибуток утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат а також витрат на оплату праці. Чистий прибуток, отриманий після покриття вказаних витрат, а також розрахунків з кредиторами та бюджетом, залишається в розпорядженні підприємства.

Підприємство утворює резервний (страховий) фонд в розмірі 25% статутного фонду. Резервний фонд формується за рахунок щорічних відрахувань від суми чистого прибутку до досягнення ним встановленого розміру. Розмір щорічних відрахувань в резервний фонд складає 5% від чистого прибутку підприємства за звітний рік.

ТОВ НВФ «Адвісмаш» формує також інші фонди необхідні для його діяльності (фонд соціального розвитку, фонд розвитку виробництва, фонд оплати праці, тощо). Порядок утворення та використання фондів підприємства визначається зборами засновників. Розподіл чистого прибутку, здійснюється між засновниками за результатами роботи за рік пропорційно їх частинам в статутному фонді підприємства.

Отже, для аналізу фінансових результатів діяльності проаналізуємо фінансову звітність підприємства за 2014-2018 рр., а зведені дані відобразимо в Додатку Є.

З даних видно, що товариство є прибутковим протягом усього досліджуваного періоду, окрім 2014 р.. Так, за період 2014-2018 рр. спостерігається поступова зміна величини чистого прибутку. Так, зокрема, збиток складав у 2014 р. 1055 млн. грн., натомість у 2015 р. підприємство покинуло зону збитковості та отримало прибуток в сумі 1728 тис. грн. В цілому зростання прибутку за весь період склало 4532 тис. грн., що пов'язано із зростанням валового прибутку підприємства на 6402 тис. грн. та скороченням витрат на збут на 616 тис. грн. та втрат від участі в капіталі на 683 тис. грн.

Таким чином, аналіз організаційного та інформаційно-методичного забезпечення етапів управління продуктивністю праці ТОВ НВФ «Адвісмаш» дає можливість зробити висновок про те, що відбувається значне підвищення ефективне управління даним господарюючим суб'єктом, про що свідчить зростання прибутковості та рентабельності діяльності, приріст обсягів виробництва та реалізації продукції, а також про можливість вивільнити додаткові ресурси на управління продуктивністю праці.

2.2. Оцінка управління продуктивністю праці

При оцінці управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш» перш за все варто відмітити, що дослідження продуктивності праці є складним завданням і має велике як теоретичне, так і практичне значення та розпочинається з характеристики персоналу товариства та обсягу продукції, яке воно виробляє.

Проведемо аналіз забезпеченості підприємства робочою силою, за останні п'ять років. Вихідними даними для аналізу є звітні документи ТОВ НВФ «Адвісмаш», зокрема звіти про кількість працівників форма №6-ПВ за 2014-2018 рр.(табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура трудових ресурсів ТОВ НВФ «Адвісмаш»

№ з/п	Категорії працівників	Роки					Темп росту 2018 р. до 2014 р., %
		2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Середньооблікова чисельність персоналу, осіб, в т.ч.	91	77	69	78	79	86,81
2.	Управлінський персонал, осіб, в т.ч.	15	12	12	16	16	106,67
2.1	керівники	8	7	6	6	6	75,00
2.2	фахівці	6	5	5	7	7	116,67
2.3	службовці	1	0	1	3	3	300,00
3.	Виробничий персонал, осіб у т.ч.	76	65	57	62	63	82,89
3.1	основні робітники	52	46	42	45	45	86,54
3.2	допоміжні робітники	24	19	15	17	18	75,00

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Особливу увагу при аналізі раціонального використання кадрів на підприємстві приділено окремим категоріям працівників. Як бачимо з табл. 2.2, чисельність всіх категорій працівників знизилась у 2018 р. порівняно із 2014 р. Так, кількість працівників управління зросла на 1 особу. Виробничий персонал скоротився на 13 працівників, у т.ч. на 7 основних робітників та 6 допоміжних. В

цілому скорочення за п'ять років склало майже 20% особового складу персоналу організації. Така ситуація склалась частково за рахунок придбання автоматичних ліній збирання готового продукту, а частково з причин низького рівня оплати праці на підприємстві.

Але ж очевидно, що подібна тенденція не збережеться в майбутньому та під впливом науково-технічного прогресу відбудеться зміна чисельності і питомої ваги окремих професій та професійних груп виробничого персоналу. Чисельність інженерно-технічних працівників і фахівців збільшиться більш швидкими темпами в порівнянні із зростанням чисельності робочих при відносній стабільності питомої ваги керівників і технічних виконавців. Зростання числа цих категорій працівників обумовлене розширенням і вдосконаленням виробництва, його технічній оснащеності, зміною галузевої структури, появою робочих місць, на яких необхідна інженерна підготовка.

Плинність робочої сили досить відчутно впливає на організацію виробництва, своєчасне та якісне виконання виробничої програми тощо. Тому значна роль повинна відводитись контролю за відповідністю фактичної чисельності працівників штатній або плановій (розрахованій, як відомо, згідно з обсягами виробничої програми) за такими ознаками, як професія (посада), розряд і категорія персоналу не тільки по кожному структурному підрозділу, але й по підприємству в цілому. Тобто йдеться про фактичну забезпеченість працівниками як структурних підрозділів, так і підприємства в цілому для виконання певних обсягів виробництва.

Для аналізу руху персоналу підприємства використаємо розрахунки наведені в табл. 2.3.

З даних таблиці 2.3 видно, що за 2018 р. на підприємство була прийнято 3 особи. Протягом року було звільнено 10 осіб, що на 14 осіб менше показника 2014 р.

Таблиця 2.3

Дані про рух робочої сили ТОВ НВФ «Адвісмаш»

№ з/п	Показники	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р., (+/-)
		2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Прийнято працівників, осіб	4	7	15	17	3	-1
2.	Вибуло працівників, всього, осіб, з них	24	21	23	8	10	-14
	– за власним бажанням	15	16	20	7	6	-9
	– з причин скорочення штатів	5	3	-	-	2	-3
	– за порушення трудової дисципліни	4	2	3	1	2	-2
3.	Коефіцієнт обороту по прийому	0,0440	0,0909	0,2174	0,2179	0,0270	-0,017
4.	Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,2637	0,2727	0,3333	0,1026	0,0901	-0,1736
5.	Коефіцієнт плинності кадрів	0,2088	0,2338	0,3333	0,1026	0,0721	-0,1367

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Проведені у табл. 2.3 розрахунки коефіцієнтів свідчать про незначну плинність кадрів на підприємстві, що є досить позитивною тенденцією. Так за останній рік особовий склад організації оновився на 2,7%, позбувшись шляхом вивільнення 9,1% від загальної чисельності працюючих. Такі цифри свідчать про стабільність колективу організації.

Для детальнішого аналізу управління продуктивністю праці на ТОВ НВФ «Адвісмаш» потрібно дослідити ефективність використання робочого часу працівників, і визначити непродуктивні втрати часу, що можливе за рахунок аналізу фонду робочого часу (табл. 2.4).

Аналіз фонду робочого часу ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Показники	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р., (+/-)
	2014	2015	2016	2017	2018	
Фонд робочого часу, всього	167731	152784	143327	156686	207792	40061
Відпрацьовано часу, всього в т.ч.:	119089	125968	120395	133183	162078	42989
– 1 працівником	1309	1636	1745	1707	1460	151
Невідпрацьовано часу, всього в т.ч.:	48642	26816	22932	23503	45714	-2928
– щорічні відпустки;	17472	11592	13248	14976	21312	3840
– тимчасова непрацездатність;	5148	3762	3798	4201	7587	2439
– простої;	2487	9358	3112	2489	4588	2101
– прогули;	-	-	-	-	-	-
– інші причини.	23535	2104	2774	1837	12227	-11308

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

З таблиці видно, що за 2014-2018 рр. кількість відпрацьованих одним працівником днів збільшилась на 151 год., а також загальний фонд робочого часу збільшився на 40061 год. за рахунок збільшення тривалості відпрацьованого часу на 42989 год. В той же час існує певна позитивна тенденція, оскільки невідпрацьований час зменшився на 2928, що сталося за рахунок інших причин.

Аналізу фонду робочого часу приділена значна увага при дослідженні управління продуктивністю праці не випадково. Пояснюється це ефективністю використання робочого часу кожного працівника, і в той же час, повинне бути виконання принципу постійної продуктивної зайнятості кожного працівника, тобто весь час перебування працівника на підприємстві повинен бути витрачений на виконання посадових обов'язків та виробничих завдань з урахуванням, звичайно, внутрішньо-змінних перерв на відпочинок та особисті потреби. Якщо ж час витрачається працівником неефективно та наявні простої в

роботі, викликані порушенням технології та організації виробництва, порушенням дисципліни та правил внутрішнього трудового розпорядку, то такий працівник є потенційною загрозою для підприємства.

Варто також відмітити, що одним із показників визначення ефективності діяльності як підприємства в цілому так і кожного окремого працівника виступає продуктивність праці, як один з найважливіших показників ефективності, який характеризує рівень раціонального використання ресурсів і використовується для внутрішнього аналізу і планування ефективної господарської діяльності підприємства.

З метою визначення ефективності управління продуктивністю праці на ТОВ НВФ «Адвісмаш» визначимо як змінювались показники виробітку на підприємстві порівняно зі збільшенням виручки від реалізації продукції у 2014-2018 рр. (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Динаміка показника виробітку на ТОВ НВФ «Адвісмаш» у 2014-2018 рр.

№ з/п	Назва показників	Одиниц і виміру	Роки					Темп росту 2018 р. до 2014 р., %
			2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	15979	28434	30349	46818	46075	288,35
2	Чисельність працюючих –працівників	осіб	91	77	69	78	79	86,81
	–робітників	осіб	76	65	57	62	63	82,89
3	Виробіток: – 1 працівника	тис.грн. /особу	176,5	373,7	448,64	612,24	583,2	330,48
	– 1 робітника	тис.грн. / особу	211,3	442,7	543,09	770,23	731,34	346,11

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

З даних таблиці видно, що з кожним роком відбувається зростання виробітку працівників та робітників на підприємстві, одночасно при зростанні обсягу реалізованої продукції та зменшенні чисельності працівників, що свідчить про покращення умов праці на підприємстві.

Зокрема чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2,88 рази при зменшенні чисельності працівників на 13,21%. В той же час виробіток 1 працівника зріс з 176,5 до 583,2 тис. грн. (в 3,3 рази). Виробіток 1 робітника становить 731,34 тис. грн., що в 3,5 рази більше 2014 року.

Аналізуючи продуктивність праці існує варіант оцінки по-перше, ефективності використання робочого часу працівників, а по-друге, інтенсивності та напруженості праці та виробничого процесу. Тому наступним кроком в аналізі управління продуктивності праці підприємства є проведення аналізу продуктивності праці окремого працівника та трудомісткості продукції ТОВ НВФ «Адвісмаш» в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз продуктивності праці, трудомісткості продукції та оплати праці
ТОВ НВФ «Адвісмаш»

№ з/п	Показники	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р., (+/-)
		2014	2015	2016	2017	2018	
1.	Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	176,47	373,70	448,64	612,24	583,2	406,73
2.	Темп росту продуктивності праці, %	-	211,76	120,05	136,47	95,3	-
3.	Трудомісткість продукції, год./тис. грн.	10,44	5,31	4,63	3,28	1,71	-8,73
4.	Темп росту трудомісткості продукції, %	-	50,83	87,20	70,87	52,1	-
5.	Середньорічна заробітна плата працівника, тис. грн./особу	43,66	48,01	64,11	67,64	96,5	52,84
6.	Темп росту оплати праці персоналу, %	-	109,97	133,53	105,51	142,7	-

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Аналізуючи дані табл. 2.6 необхідно відмітити абсолютну нестабільність за показником «продуктивність праці». Так у 2014 р. вона впала на 8% порівняно із попереднім роком, натомість у 2015 р. – зросла майже удвічі, в подальшому демонструючи перманентне зростання аж до 2017 р. У 2018 р. даний показник знизився до 583,2 тис. грн./особу.

Натомість трудомісткість продукції має спадний характер, що підтверджує зниження витрат часу на виготовлення одиниці продукції. Найбільший спад трудомісткості спостерігався з 2015 р. і тенденція її зниження продовжувалась і до 2018 р. Середньорічна оплата праці має тенденцію до зростання протягом усього періоду. Так, величина зарплати на одного працівника за рік зросла на 52,84 тис. грн. і становила 96,5 тис. грн. Однак порівняння темпів росту оплати праці і продуктивності праці свідчить, що лише у 2015 р. та 2017 р. зберігалась умова ефективного використання персоналу: темпи росту продуктивності праці мають перевищувати темпи росту оплати праці.

Таким чином ефективність господарювання підприємства, а також рівень його прибутковості великою мірою залежить від ефективності системи управління продуктивністю праці, яка на превеликий жаль не досить розвинута в ТОВ НВФ «Адвісмаш» і потребує значного втручання з боку керівництва.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ В ТОВ НВФ «АДВІСМАШ»

3.1. Поліпшення мотиваційного середовища в управлінні продуктивністю праці

Забезпечення ефективного управління продуктивністю праці підприємства визначає ряд вимог, а саме: інтегрованість з єдиною системою управління підприємством; комплексний підхід до розробки управлінських рішень; гнучке реагування управління на зміни в зовнішньому середовищі; орієнтація на високу ефективність використання ресурсів, що задіяні у виробничому процесі і збалансовані зі зростанням продуктивності праці.

Ефективність окремих управлінських рішень у короткотерміновому періоді не повинна вступати у протиріччя зі стратегічними цілями розвитку підприємства. Головною метою управління продуктивністю є пошук і реалізація потенційних резервів її зростання при забезпеченні необхідної якості продукції і послуг. Важливе місце при цьому займає мотиваційна складова.

Так, одним з напрямів покращення управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш» є розроблення систем мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності.

Оцінка персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно - кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці з відповідними параметрами, вимогами, еталонами. Для розрахунку місячної заробітної плати основного виробництва розраховується спочатку середньоспискова чисельність працівників основного виробництва, зазначається їх тарифний розряд та посада, яку вони займають.

Для обчислення зарплати в ТОВ НВФ «Адвісмаш» використовуються міжкваліфікаційні співвідношення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Міжкваліфікаційні співвідношення для встановлення тарифних ставок
робітникам (тарифна сітка)

Розряд робітника	1	2	3	4	5	6
Міжрозрядний коефіцієнт	1,0	1,26	1,49	1,69	1,86	2,0

Примітка. Складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Наведемо приклад визначення розмірів посадових окладів для окремих посад ТОВ НВФ «Адвісмаш» та розрахуємо мінімальні гарантовані місячні посадові оклади робітників на 2019 рік (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок місячних посадових окладів окремих категорій працівників

Найменування посад	Міжрозрядний коефіцієнт	Сума місячного посадового окладу, грн.	
		Базис для розрахунку	Розрахунок
Заступник директора (начальника)	3,0 тарифної ставки робітника I розряду	4173	12519
Головний бухгалтер	2,0 тарифної ставки робітника I розряду	4173	8346
Головний економіст	2,0 тарифної ставки робітника I розряду	4173	8346
Головний інженер	2,5 тарифної ставки робітника I розряду	4173	10432,5
Робітник 1 розряду	1,0	4173	4173
Робітник 2 розряду	1,26 тарифної ставки робітника I розряду	4173	5257,98
Робітник 3 розряду	1,49 тарифної ставки робітника I розряду	4173	6217,77

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

На нашу думку, доцільним є також оцінювання якості персоналу підприємства та за результатами цього аналізу – здійснити вибір відповідних способів і механізмів мотивації для працівників, а також запровадити технологію управління робочим часом.

Оцінювання персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожен працівник досягає очікуваних результатів у праці й відповідає тим вимогам, які впливають з його виробничих завдань. Оцінювання персоналу є процедурою, яку проводять з метою виявлення міри відповідності особистих якостей

працівника, кількісних і якісних результатів праці нормативним вимогам, поставленим цілям.

Проведення оцінювання персоналу дозволяє:

- планувати кар'єрне просування працівників по службі;
- визначати рівень компетентності спеціалістів;
- здійснювати перестановку кадрів із урахуванням компетентності й потенціалу працівників;
- отримати психологічний портрет працівників організації;
- проводити ефективний підбір потрібних спеціалістів;
- вивчати специфіку міжособистісних відносин і психологічний клімат у колективі;
- визначити міру задоволення й зацікавленості працівників в організації;
- знаходити засоби для закріплення в організації потрібних спеціалістів;
- розробити ефективну систему мотивації трудової діяльності;
- раціоналізувати методи роботи з персоналом.

У результаті оцінювання персоналу отримується інформація про: ефективність роботи працівників; потенційні можливості спеціалістів і перспективи їх росту; причини неефективної роботи окремих спеціалістів; потреби і пріоритети в навчанні та підвищенні кваліфікації; бажання і надії працівників; шляхи удосконалення організації праці.

Для оцінювання персоналу вважаємо за доцільне застосувати метод «360 градусів». На його основі можна максимально повно оцінити компетенції працівника (як особисті, так і професійні).

За даним методом працівник оцінюється широким колом оцінюючих – керівником та колегами. До оцінювання також залучаємо власне працівника, якого оцінюємо, який здійснює самооцінювання. Як правило, цей метод використовується при формуванні кадрового резерву, для визначення потреби персоналу в навчанні, при переміщенні працівників всередині організації, для визначення рівня кваліфікації працівника з цілого ряду критеріїв, що, в свою чергу, сприятиме визначенню способів підвищення продуктивності самої праці

на підприємстві. Також цей метод застосовуємо перед етапом визначення методу мотивації на підприємстві, оскільки завдяки цьому методу отримана більш повна й об'єктивна інформація, яка слугує для прийняття рішення щодо застосування того чи іншого методу мотивації та доцільності їх запровадження.

Метод оцінювання персоналу «360 градусів» включає кілька етапів, що залежать від цілі оцінювання. Основні критерії, які можна використати для здійснення оцінювання якості персоналу, наведено в табл.3.3.

Таблиця 3.3

Критерії оцінювання персоналу в ТОВ НВФ «Адвісмаш»

№ з/п	Критерії оцінювання персоналу	Характеристики критерію
1.	Класифікаційний критерій	- наявність відповідного кваліфікаційного освітнього рівня; - наявність знань та навичок; - відвідування тренінгів та курсів; - наявність практичних навиків та досвіду роботи
2.	Поведінковий критерій	- готовність до удосконалення; - систематичність праці; - лояльність та професіоналізм; - пунктуальність
3.	Особистісний критерій	- творчість; - відповідальність; - старанність; - динамізм діяльності
4.	Критерій ефективності	- дотримання термінів виконання завдань; - пониження у посаді, звільнення; - якість виконуваної праці; - отримання доплат, премій, винагород

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Під час проходження практики нами було здійснено оцінювання якості персоналу ТОВ НВФ «Адвісмаш». Основні результати дослідження, середньозважені показники сформовані у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Оцінювання якості персоналу на ТОВ НВФ «Адвісмаш» за різними категоріями опитаних

№ з/п	Критерії оцінювання персоналу	Коло опитаних		
		Керівник	Колеги по роботі	Власне працівник
1	Класифікаційний критерій	0,65	0,70	0,8
2	Поведінковий критерій	0,75	0,60	0,85
3	Особистісний критерій	0,80	0,75	0,9
4	Критерій ефективності	0,60	0,75	0,7

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ НВФ «Адвісмаш»

З погляду керівника, можна вважати найбільш проблемною зоною – критерій ефективності (критерій становить 0,60 бала). Отже, в ТОВ НВФ «Адвісмаш» доцільно підвищити якість роботи та пришвидшити терміни виконання завдань.

Вважаємо, що варто звернути увагу керівнику на підвищення мотивації праці, зокрема надання доплат і премій за ефективну і якісну роботу.

З погляду колег по роботі, найбільш проблемним у колективі загалом є поведінковий критерій (становить 0,60 бала). Отже, варто покращити психологічний клімат у колективі через спокійне розв'язання особистісних і виробничих конфліктів. Також варто здійснити контроль за пунктуальністю окремих працівників тощо.

З огляду власне окремих працівників, то вони оцінюють свої кваліфікаційні, особистісні та поведінкові якості досить високо. Зазвичай це пояснюється суб'єктивністю оцінювання та складністю проведення самооцінювання. Однак проблемним критерієм у їх діяльності переважна більшість вважає критерій ефективності, який у дослідженні становить лише 0,7 бала. Отже, працівники однозначно не задоволені мотиваційними процесами на підприємстві, що значно впливає на якість та ефективність їхньої роботи.

Усі категорії опитаних оцінили особистісний критерій найвищими значеннями. Керівник охарактеризував його як 0,8, колеги по роботі – 0,75, власне самі працівники – 0,9 бала. Отже, можна стверджувати, що на в

ТОВ НВФ «Адвісмаш» працює досить творчий, відповідальний та старанний персонал.

Оскільки ефективні й перспективні працівники підприємства є запорукою підвищення продуктивності праці та зростання підприємства, то загалом ця тенденція є дуже позитивним показником. Здійснивши деякі вище вказані кроки, ТОВ НВФ «Адвісмаш» може досягти окреслену мету своєї діяльності та отримати від неї позитивний ефект.

Наступним кроком в розробленні систем мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності після оцінювання персоналу є вибір методу мотивації як для конкретної особи, за результатами аналізу, так і для усього персоналу загалом.

На ньому доцільно зупинитися детальніше, оскільки зростання продуктивності праці можливе тільки в тому випадку, якщо працівники самі будуть зацікавлені у результатах праці. Саме тому мотивація є одним з варіантів зростання продуктивності праці, оскільки мотиви відіграють основну роль у трудовій діяльності людини. Не існує єдиних методів мотивації персоналу, ефективних у всі часи і за будь-яких обставин.

Крім основного мотивуючого фактора, яким є заробітна плата, є ще ряд інших факторів, які є мотивом до діяльності працівника. В даний час існує величезна кількість способів впливу на мотивацію конкретної людини, величина яких постійно збільшується.

До системи непрямой матеріальної мотивації слід віднести додаткові не грошові компенсації. Їх можна поділити на 2 групи:

- Обов'язковий соціальний пакет, зокрема: оплата лікарняних; оплата щорічних відпусток; обов'язкове медичне страхування; відрахування на обов'язкове пенсійне страхування.

- Добровільний соціальний пакет, який включає в себе ряд компенсацій, характерних тільки для цього підприємства, розрахований як на її можливості, так і враховує потреби і бажання працівника. Це можуть бути відшкодування за шкідливі умови праці, ризики тощо.

До основних прикладів нематеріальної мотивації можна віднести такі стимули: забезпечення кар'єрного росту співробітників (рух по кар'єрних сходах «вгору», з підвищенням займаного статусу); регулярна «горизонтальна» ротація кадрів; згадка імені співробітника в реалізованому ним проекті чи продукті; усна або письмова подяка за ефективну роботу; видання буклетів про підприємство з розміщенням фотографій кращих співробітників компанії.

Варто відзначити, що в якості мотивації можуть бути не тільки грошові винагороди, які зазвичай ефективно діють тільки на початкових етапах роботи, але й різні соціальні заохочення. До них можна віднести: безкоштовні медичні послуги; відпочинок у санаторії; відвідання підприємств деревообробної галузі за кордоном, для обміну досвідом.

Підсумовуючи сказане, доцільно зазначити, що для ТОВ НВФ «Адвісмаш» необхідно вибирати метод мотивації виходячи, із його можливостей на даний час, а в результаті процвітання і розвитку залучати інші методи та комбінувати їх. Загалом ефективно побудована система мотивації персоналу є інструментом, що підвищить продуктивність праці працівників та збільшить вартість підприємства.

3.2. Розробка та обґрунтування заходів з управління продуктивністю праці в товаристві

Управління продуктивністю праці є неможливим без врахування затрат праці, що означає економію живої і уречевленої праці або скорочення суспільно необхідного робочого часу на виробництво одиниці товару або надання послуги.

В найближчій перспективі на рівні ТОВ НВФ «Адвісмаш» завдання управління продуктивністю праці потребують, передусім, врахування витрат праці найманих працівників на виготовлення конкретних видів продукції. Варто відзначити, що прогнозування динаміки продуктивності праці не може обмежуватись лише аналізом продуктивності живої праці, оскільки зміни продуктивності праці мають переважно залежати від частки минулої праці. В

даному випадку мається на увазі те, що перспективи зростання продуктивності праці означатимуть, що частка живої праці помітніше зменшуватиметься порівняно з уречевленою.

Враховуючи зазначену обставину, методи підвищення продуктивності праці мають враховувати комплекс різноманітних впливових факторів, які впливають на зміну продуктивності праці, економію затрат праці на різних економічних рівнях управління. Оскільки багатоманітні чинники впливу (основний капітал, механізація, автоматизація праці, впровадження новітніх передових технологій виробництва, використання якісної сировини та матеріальних ресурсів, рівень організації праці, кваліфікації, мотивації праці, стан трудової дисципліни, гострота конкуренції, вплив світової економічної кризи, глобалізації тощо) можуть діяти різновекторно, впливаючи з різною силою (як позитивно, так і негативно) на економічний стан підприємства, трудову поведінку працівників, інтенсивність праці, то об'єктивно виникає потреба у функціонуванні ефективної системи управління підвищенням продуктивності праці.

Головне призначення такої системи – це заохочення працівників до високопродуктивної праці усіма можливими методами, які перебувають у нормативно-правовому полі. Серед таких методів для ТОВ НВФ «Адвісмаш» ми пропонуємо виокремлювати три основних групи: по-перше, організаційні та техніко-технологічні методи, по-друге, соціально-економічні та морально-психологічні методи, по-третє, адміністративно-нормативні методи.

Організаційні та техніко-технологічні методи:

- впровадження досягнень НТП в організацію праці;
- технічне переозброєння праці, ресурсозбереження;
- модернізація робочих місць, ліквідація безперспективних робочих місць;
- перехід від ручної, важкої праці до механізованої, автоматизованої, комп'ютеризованої праці.

Соціально-економічні та морально-психологічні методи:

1) методи економічні: економічний вплив на працівників за результатами праці за допомогою диференціації в оплаті праці, заохочення трудового суперництва (премії, заохочення на основі надання пільг та компенсацій, відшкодування вартості житла, проїзду, харчування, лікування, участі у капіталі; інвестування у розвиток персоналу тощо;

2) методи соціального впливу: постійне підвищення кваліфікації працівників; забезпечення "збагачення" змісту праці, сприятливих та безпечних умов праці, саморозвитку, надання більшої самостійності в роботі; делегування більших повноважень, залучення до участі в управлінні, заохочення наданням соціальних гарантій і пільг, розвиток соціального страхування, пенсійного забезпечення, соціальної інфраструктури, впровадження системи профілактики захворювань та регулювання інтенсивності праці тощо;

3) методи морально-психологічного впливу: створення сприятливого психологічного клімату; підтримка ініціативи; оголошення подяки; нагородження грамотами, медалями, представлення до звань, висування на вищу посаду;

4) методи соціального партнерства – регулювання продуктивності праці на основі колективних угод, впливу колективу на підвищення трудової активності.

Адміністративно-нормативні методи;

1. адміністративний контроль за продуктивністю праці, затратами праці, ресурсів;

2. адміністративний вплив на продуктивність праці персоналу на основі наказів, розпоряджень, інструкцій;

3. встановлення норм праці з відповідними санкціями за невиконання норм виробітку, порушення трудової дисципліни;

4. розробка системи оцінки праці.

Перша група методів орієнтована підняти продуктивність праці на новій техніко-технологічній основі, забезпечити модернізацію робочих місць, ліквідацію фізично важкої, ручної праці за допомогою впровадження досягнень науково-технічного прогресу; друга група методів має створювати високу

мотивацію до продуктивної праці за допомогою економічних, соціальних та морально-психологічних методів впливу на трудову поведінку людини. Окремої уваги заслуговують методи соціального партнерства, які передбачають використання можливостей соціального діалогу, колективно-договірного регулювання праці, зростання ролі профспілки, трудового колективу у підвищенні трудової активності працівників. Третя група методів призначена регулювати продуктивність праці, дотримання та виконання встановлених норм праці за допомогою адміністративних важелів (наказів, інструкцій, розпоряджень тощо).

Важливим критерієм ефективності управління продуктивністю праці ТОВ НВФ «Адвісмаш» слід вважати досягнення позитивної динаміки та зміни продуктивності праці, економію затрат живої та минулої (уречевленої) праці і забезпечення на цій основі ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

Також, для вдосконалення управління продуктивністю праці потрібно розробити програму управління продуктивністю праці. Проведений вище аналіз показав, що керівництво ТОВ НВФ «Адвісмаш» не приділяє уваги процесу управління продуктивністю праці працівників. На підприємстві відсутня програма управління продуктивністю праці, що забезпечує складність у розумінні як працівників, так і керівництва, напрямків у досягненні найкращих результатів при найменших затратах часу та енергії.

Саме тому, ми пропонуємо для товариства розробити «Програму управління продуктивністю праці». До її розроблення повинні бути залучені керівники і службовці усіх рівнів, і впроваджувати її потрібно на усіх етапах виробничого процесу.

Загальною метою програми управління продуктивністю праці є забезпечення зв'язку між створенням ефективної системи вимірювання продуктивності й завданням людини щодо підвищення результатів діяльності товариства шляхом внесення змін у всі чи деякі елементи організації – людину, структуру, культуру й технологію.

Загальними цілями розроблення програми управління продуктивності праці на підприємстві є:

- ефективне використання людських ресурсів;
- мінімізація втрат виробництва;
- створення ефективної системи вимірювання продуктивності праці, тобто визначення межі й показників цілей цієї системи.

Основними найбільш специфічними цілями програми є:

- підвищення кваліфікації і практичного досвіду в сфері управління, планування вирішення проблем;
- покращення відносин між членами колективу;
- створення ефективної інформаційної системи з питань продуктивності;
- зростання основних показників діяльності товариства;
- пожвавлення діяльності товариства та сприятливий соціально-психологічний клімат.

До основних переваг щодо створення такої програми на підприємстві є:

- зростання інформованості робітників та керівництва про чинники, що впливають на продуктивність;
- створення зв'язку між наявними методами бухгалтерського обліку, вимірюванням продуктивності й регулярним контролем за результатами діяльності;
- встановлення нових конкурентних стандартів і норм;
- стимулювання постійної уваги до підвищення продуктивності праці;
- більш широке і свідоме використання персоналом методів і техніки підвищення продуктивності праці.

Загалом управління продуктивністю праці на підприємстві – це фактично частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність – з іншого.

Процес розроблення програми управління продуктивністю праці для ТОВ НВФ «Адвісмаш» повинен включати в себе 8 етапів:

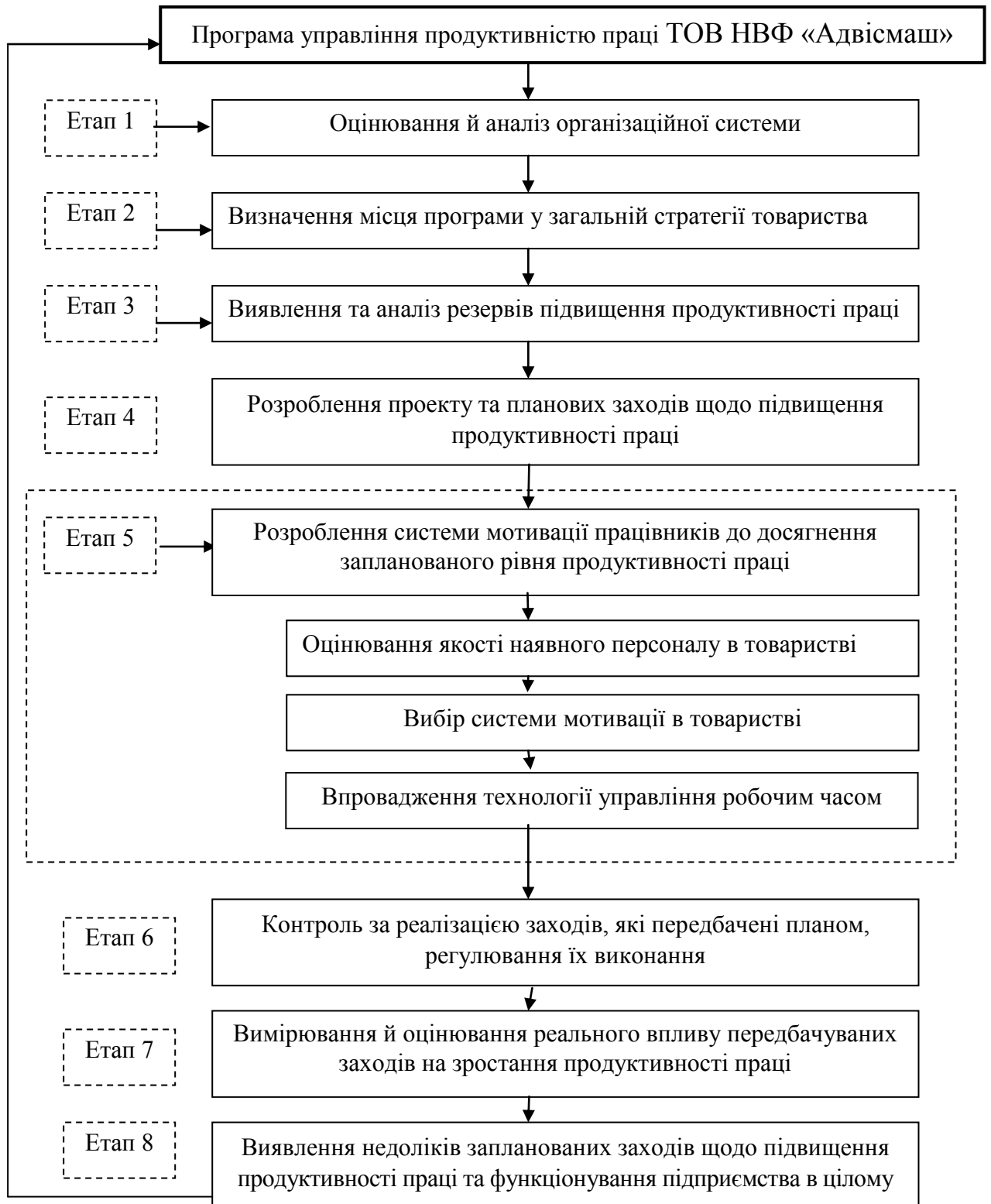


Рис. 3.1. Етапи розроблення та впровадження програми управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Примітка. Побудовано автором

З даного рисунку видно, що першим етапом є оцінювання й аналіз організаційної системи; другим - визначення місця програми у загальній стратегії товариства; третім - виявлення та аналіз резервів підвищення продуктивності праці; четвертим - розроблення проекту та планових заходів щодо підвищення продуктивності праці; п'ятим - розроблення системи мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності праці (передбачає оцінювання якості наявного персоналу в товаристві; вибір системи мотивації в товаристві; впровадження технології управління робочим часом); шостий - контроль за реалізацією заходів, які передбачені планом, регулювання їх виконання; сьомий - вимірювання й оцінювання реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці та восьмий - виявлення недоліків запланованих заходів щодо підвищення продуктивності праці та функціонування підприємства в цілому.

Наступним *напрямом підвищення продуктивності праці*, який може в подальшому використати керівництво ТОВ НВФ «Адвісмаш» є *упровадження науково-технічного прогресу у діяльність* товариства. В результаті автоматизації виробництва відбудеться нормалізація чисельності основних робітників, знизиться трудомісткість продукції.

Для підвищення ефективності діяльності ТОВ НВФ «Адвісмаш» потрібно оновлювати техніко-технологічну базу, застосовувати нові прилади для виготовлення продукції, зменшувати витрати на виготовлення продукції, тим самим зменшуючи собівартість виробу і ціну на нього. З метою відкриття нового напрямку діяльності та здешевлення виробництва власних виробів для підприємства доцільно було б придбати машину газоплазмової різки з двостороннім приводом, адже, технологія газоплазмового різання металів є однією із найбільш перспективних внаслідок своєї надійності, безпеки, простоти й економічності порівняно з іншими методами різання металів. За допомогою даної машини можна виготовляти багато деталей, які на даний час фірма купує у вітчизняних і закордонних партнерів.

Машина газового й плазмового різання із двостороннім приводом має такі

технічні особливості:

- двосторонній привід поперечної балки дозволяє високу швидкість подачі, особливо підходить для плазмового різання;
- можливість використання головок будь-якого виду (для вертикального різання, для різання під нахилом, для маркування та ін.);
- можливість одночасної роботи декількох головок вертикального різання;
- функція автоматизованого (програмного) запуску кожної з робочих головок по осі “X”;
- функція автоматичного переміщення головок для вертикального різання по осі “X” на певну позицію й одночасного привода й різання по осі “X” – модулі займають певну позицію, після чого приводяться в рух одночасно й ріжуть одночасно;
- система ЧПУ дозволяє використовувати об’ємний датчик для контролю висоти пальника й контролю висоти залежно від напруги плазмової дуги;
- можливість зміни потужності плазмової дуги при зменшенні швидкості руху плазмотрона (при різкій зміні напрямку руху);
- функція для головок різання деталі під нахилом у ручному й автоматичному режимах по довільному контуру від 0 до 45°;
- висока точність готової деталі, що включає обробку зварювального нахилу, виключає механічну обробку до зварювання;
- спеціалізована CAD/CAM система розкрою, NC програмування й створення технологічної документації, спрямованої на конкретні технічні особливості машини.

Основні характеристики машини газоплазмової різки з двостороннім приводом наведено в Додатку Ж.

Купівля машини з вище зазначеними характеристиками (Додаток Ж) , її монтаж та пуск буде коштувати підприємству 400 тис. грн. Проведемо аналіз економії витрат при здійсненні закупівлі та виготовленні комплектуючих деталей власними силами (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Показники ціни та економії витрат на виготовлення деяких видів продукції

Деталі / Показники	Зажим DAP T009	Важіль DSD 02 T025	Вушко 27409-00 009
1	2	3	4
Вартість купівлі деталі, грн.	13,58	27,5	17,85
Вартість виготовлення деталі, грн.	2,01	2,37	2,89
Економія на одиниці, грн.	11,57	25,13	14,98
Кількість виготовлення деталей в місяць, шт.	200	350	300
Економія витрат в місяць, грн.	2314	7539	4488
Економія витрат в рік, грн.	27768	90468	53856

Примітка. Розраховано автором

Наведені дані (табл. 3.5) свідчать проте, що при виготовленні зажиму DAP T009 самостійно ми будемо економити 11,57 грн. на одиниці. Оскільки їх виготовляють 200 одиниць в місяць, то економія за місяць складатиме 2314 грн., а за рік – 27768 грн., що є суттєвим для підприємства.

При виготовленні важелів DSD 02 T025 та вушок 27409-00 009 ТОВ НВФ «АДВІСМАШ» буде витрачати на 25,13 грн. та 14,98 грн. менше ніж при їх купівлі, а економія за місяць становитиме 7539 грн. та 4488 грн. відповідно (тому що підприємство виробляє 350 шт. важелів і 300 шт. вушок на місяць). Річна економія складе 90468 грн. для важелів та 53856 грн. для вушок.

Розглянемо як вплине на ціну заміна придбаних окремих комплектуючих деталей та виготовлення підприємством самостійно аналогічних комплектуючих до виробу (табл. 3.6).

Для виготовлення одного “адаптера” потрібно два зажима DAP T009. Якщо підприємство їх купуватиме, то ціна одного “адаптера” буде дорівнювати

1160,5 грн., а якщо виготовлятиме самостійно, то ціна зменшиться на 23,14 грн. і становитиме 1137,36 грн.

Таблиця 3.6

Ціна виробів з врахуванням економії витрат на комплектуючі деталі

Вироби	Ціна з урахуванням закупівлі окремих деталей, грн.	Ціна з урахуванням власного виготовлення деталей, грн.
Адаптер	1160,5	1137,36
Трикутник DSD 02	706,85	681,72
Ви́ла (1,2 м)	3165	3135,04

Примітка. Розраховано автором

При виготовленні важелів DSD 02 T025 підприємство зменшить ціну трикутника DSD 02 на 25,13 грн. (з 706,85 грн. до 681,72 грн.). Що ж до вил, то їх ціна також зменшиться майже на 26 грн. і буде становити не 3165 грн., а 3135,04 грн. (на одні ви́ла потрібно два вушка).

Оскільки на ТОВ НВФ «Адвісмаш» виробляється багато продукції, яка містить у собі комплектуючі, що можна виготовити за допомогою машини газоплазмової різки підприємству буде вигідним зменшити свої витрати на виготовлення продукції і купити цю машину. При зменшенні витрат на виготовлення продукції відповідно стане меншою і ціна, що буде спонукати споживачів до купівлі продукції.

Розрахуємо термін окупності машини газоплазмової різки. Він розраховується як співвідношення суми вкладених коштів (інвестицій) до середньої очікуваної величини доходів, що надходять:

$$T_o = \frac{\sum I}{\sum \Pi}, \quad (3.1)$$

де T_o – термін окупності;

$\sum I$ – сума вкладених коштів (інвестицій);

$\Sigma\Pi$ – очікувана величина доходів. При цьому очікувана величина доходів включатиме: економію, яку отримає підприємство внаслідок виготовлення окремих деталей власними силами та приріст прибутку, спричинений зростанням попиту. Так, річна економія коштів при виготовленні окремих деталей власними силами складе 172092 грн. Натомість зменшення ціни виробів дозволить підприємству позиціонувати товари на ринку за нижчою ціною, за рахунок цього приріст попиту на продукцію ТОВ НВФ «Адвісмаш» зросте на 10%. Звідси величина приросту чистого доходу складатиме – 689,2 тис. грн. За існуючого рівня рентабельності виробів – 1,73%, величина прирості чистого прибутку складатиме – 11,92 тис. грн.

За формулою 3.1:

$$T_o = \frac{400}{172,09 + 11,92} = 2,17 \text{ (роки)}$$

Отже, термін окупності машини газоплазмової різки становитиме 2,17 роки. Це вигідно для підприємства, тому що вкладені кошти повернуться трохи більше, ніж за 2 роки, хоча мінімальний термін її корисної експлуатації становить 5 років. Крім того, придбання такого обладнання зменшить рівень залежності ТОВ НВФ «Адвісмаш» від зовнішніх постачальників та дозволить підвищити рівень його конкурентоспроможності продукції на основі зниження її собівартості та ціни.

Також можна використати заходи щодо підвищення якості продукції, що призведе до зростання трудомісткості при виконанні додаткових операцій; забезпечення ефективною використання робочого часу через максимальне зниження простоїв і прогулів на виробництві; збільшення обсягів виробництва продукції через врегулювання наявної збутової політики на підприємстві тощо.

Отже, управління продуктивністю праці на підприємстві це дуже складне та комплексне завдання, яке є суттєво важливим для будь-якого суб'єкта господарювання, який прагне до економічного зростання та ефективного розвитку. Реалізація цього завдання залежить від правильно скоординованої роботи усієї команди працівників на підприємстві на усіх етапах

функціонування, починаючи від розроблення стратегії підприємства та закінчуючи впровадженням окремих програм розвитку, зокрема програми з підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Під час розроблення програми управління продуктивності праці на ТОВ НВФ «Адвісмаш» доцільно звернути увагу на розробку системи мотивації працівників для досягнення запланованого рівня продуктивності та здійснити оцінювання якості персоналу за запропонованою методикою й на її основі вибрати певний вид мотивації як загалом для усього персоналу підприємства, так і для окремого працівника.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення актуального науково-практичного завдання, яке полягає у визначенні теоретичних та прикладних аспектів удосконалення управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш». Результати проведеного дослідження, а також реалізовані мета і завдання дають підстави сформулювати такі висновки.

1. На основі аналізу літературних джерел узагальнено існуючі, а також виокремлено цілу низку науково-методичних підходів до визначення поняття «управління продуктивністю праці», під яким пропонуємо розуміти частину загального процесу управління, в основі якої лежать усі управлінські функції, яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності та якості продукції з метою максимального задоволення потреб споживача й отримання прибутку підприємством. Встановлено, що етапами управління продуктивністю праці є: визначення та оцінювання досягнутого рівня продуктивності на підприємстві в цілому і в окремих підрозділах; пошук і аналіз резервів підвищення продуктивності; розробка плану використання резервів підвищення продуктивності праці; визначення засад системи мотивації персоналу для досягнення запланованого рівня продуктивності; контроль за реалізацією запланованих заходів і регулювання їх виконання; вимірювання й оцінювання реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці

2. Дослідження методичних підходів до оцінки управління продуктивністю праці на підприємстві показали, що різноманітність їх залежить від специфіки діяльності та від мети розрахунків і базується на методичних особливостях, тому залежно від прямого або зворотного відношення маємо два показники: виробіток і трудомісткість. Також встановлено, що для розрахунку продуктивності праці використовують вартісний, натуральний і трудовий методи.

3. Дослідження організаційного та інформаційно-методичного забезпечення етапів управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш»

показали, що ТОВ НВФ «Адвісмаш» – це сучасне машинобудівне підприємство, яке спеціалізується на виробництві технологічного обладнання, механізованої техніки, запасних частин та іншої машинобудівної продукції.

Аналіз основних техніко-економічних показників дозволив встановити, що за 2014 – 2018 рр. обсяг виробництва продукції збільшився у 2,2 рази, що пов'язано із підвищенням обсягів виробництва продукції за різними асортиментними позиціями, зростанням цін на продукцію підприємства. Протягом аналізованого періоду позитивну динаміку мають і показники рентабельності. Незважаючи на позитивні тенденції у функціонуванні підприємства, протягом аналізованого періоду спостерігаємо скорочення чисельності персоналу, як в цілому, так і виробничого. Найбільший обсяг в загальній структурі виробництва продукції ТОВ НВФ «Адвісмаш» у 2018 р. займає виробництво технологічного обладнання (53,24%); наступні за обсягом є запасні частини (16,78%); ливарна продукція займає 3-тє місце і його частка складає 13,85%; ланцюги – 10,23% і лише 5,9% становлять інші види товарів та послуг.

4. Проведена оцінка управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш» засвідчила, скорочення чисельності персоналу з одночасним підвищенням ефективності його використання. Крім того, встановлено, що у 2014 р. величина продуктивності праці знизилась на 8% порівняно із попереднім роком, натомість у 2015 р. – зросла майже удвічі, в подальшому демонструючи перманентне зростання аж до 2017 р. У 2018 р. даний показник знизився до 583,2 тис. грн./особу. Натомість трудомісткість продукції має спадний характер, що підтверджує зниження витрат часу на виготовлення одиниці продукції. Найбільший спад трудомісткості спостерігався з 2015 р. і тенденція її зниження продовжувалась і до 2018 р. Така тенденція зазначених показників свідчить про необхідність втручання з боку керівництва в процес управління продуктивністю праці.

5. Встановлено, що з метою підвищення продуктивності праці доцільним є розроблення систем мотивації працівників, при розробленні якої, доцільним є оцінювання якості персоналу підприємства та за результатами цього аналізу –

здійснення вибору відповідних способів і механізмів мотивації для працівників, а також запровадження технології управління робочим часом.

6. При удосконаленні управління продуктивністю праці в ТОВ НВФ «Адвісмаш» обґрунтованим є розроблення програми управління продуктивністю праці, яка включає в себе наступні етапи: оцінювання й аналіз організаційної системи; визначення місця програми у загальній стратегії підприємства; виявлення та аналіз резервів підвищення продуктивності праці; розроблення проекту та планових заходів щодо підвищення продуктивності праці; розроблення системи мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності праці; контроль за реалізацією заходів, які передбачені планом, регулювання їх виконання; вимірювання й оцінювання впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці.

Впровадження програми управління продуктивності праці працівників на ТОВ НВФ «Адвісмаш» дозволить в подальшому сформувати напрямки досягнення найкращих результатів при найменших затратах часу та енергії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабкін Д. О., Малезикова А. О. Управління продуктивністю праці на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2014. №1. С. 14–17.
2. Базиліук А.В. Дослідження причин низького рівня продуктивності праці в Україні. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. № 7. С. 132-135.
3. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 рр.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Хмельницький, 2014-2018 рр.
4. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учеб. пособ. Х. : ИНЖЭК, 2008. 304 с.
5. Герасимова І.Ю. Удосконалення показників виміру продуктивності праці. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2008. № 3. С. 43-47.
6. Головачук Т.І., Смірнова А.О. Наукові підходи до визначення сутності продуктивності праці. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2013. Вип. 2. С. 15-19.
7. Гончаренко Н. Г. Теоретико – методологічні питання визначення рівня продуктивності праці. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2017. № 2. С. 223-230.
8. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : курс лекцій. Ін-т підгот. кадрів Держ. служби зайнятості України, Каф. упр. персоналом та економіки праці. Київ : ІПК ДСЗУ, 2017. 101 с.
9. Грішнова О. Підвищення продуктивності праці – головна конкурентна перевага сучасного підприємства. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2018. № 11. С. 67-83.
10. Дзюба В.І. Продуктивність праці: способи оцінки та вимірювання. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту. 2013. Вип.5. С.57-61.

11. Ємец Е. В. Управление производительностью труда – основа конкурентоспособной промышленности. URL: http://www.edit.muh.ru/content/mag/trudy/11_2009/10.pdf.

12. Єгорова А. С. Застосування інноваційних чинників підвищення продуктивності праці в Україні. Соціально-гуманітарний вісник. 2019. Вип. 26-27. С. 130-132.

13. Єсінова Н. І. Економіка праці і соціально-трудова відносини : Навчальний посібник. К : Кондор, 2006. 432 с.

14. Завіновська Г. О. Економіка праці : Навчальний посібник. К : КНЕУ, 2007. 304 с.

15. Заюков І. В. Продуктивність праці в контексті забезпечення інноваційного розвитку економіки України. Економіка: реалії часу. 2015. 2 (18). С. 236–242.

16. Звіт із праці ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 рр. : Форма №1-ПВ. Хмельницький, 2014-2018 рр.

17. Звіт про виробництво промислової продукції (товарів, послуг) за видами ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 р.: Форма №1-П. Хмельницький, 2014-2018 рр.

18. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 р. : Форма №2 Хмельницький, 2014-2018 рр.

19. Карпець О.С., Чуйко І.М. Моделювання фінансового механізму підвищення продуктивності праці персоналу. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 162-166.

20. Касич А. О. Продуктивність праці як індикатор ефективної економічної політики держави. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 7-8. С. 119-129.

21. Комарницький І. М., Комарницька Г. О. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Хмельниц. кооперат. торг.-екон. ін-т. Хмельницький : Цюпак, 2016. 423 с.

22. Кондратюк Ю. Ф. Продуктивність праці як чинник забезпечення людського розвитку : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Київ, 2016. 193 с.

23. Краснопевцева И. В. Управление производительностью труда на предприятиях машиностроения : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. Саратов, 2014. 388 с.
24. Кучина Е. В. Управление производительностью труда промышленных компаний. Известия УрГЭУ. 2015. № 5 (61). С. 50–57.
25. Кучинський В. А. Підвищення ефективності процесу управління продуктивністю праці на підприємстві. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. темат. вип. Харків, 2012. № 15. С. 162–168.
26. Лелюк Ю.В. Напрямки підвищення продуктивності праці на підприємстві. Економіка і менеджмент культури . 2013. № 1. С. 89-92.
27. Лепейко Т. Теоретичні засади вимірювання продуктивності праці в сучасних умовах. Вісник ТНЕУ. 2015. № 2. С. 120–126.
28. Маркова Ю. Н. Совершенствование инструментов управления производительностью труда на машиностроительном предприятии : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Екатеринбург, 2011. 27 с.
29. Мірошніченко І. С. Управління продуктивністю праці на підприємствах різних типів виробництв : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Маріуполь, 2009. 23 с.
30. Морщенок Т.С. Продуктивність праці: економічна сутність та фактори її підвищення на підприємстві. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2014. № 2. С. 63-71.
31. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 82-92.
32. Неопіфанова Л. С. Удосконалення управління ефективністю праці на підприємстві. Вісник ДДАЕУ. 2015. № 4 (38). С. 143–147.
33. Олексенко Р. І. Управління продуктивністю праці на підприємствах. Агросвіт, 2018. № 11. С. 46-48.
34. Орлов І. В. Оцінка продуктивності праці: обліковий підхід. Міжнародний збірник наукових праць. 2016. Вип. 1 (13). С. 105–109.

35. Пасека А. С. Механізм управління продуктивністю праці та методи його удосконалення. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія : Економіка і менеджмент. 2008. № 1. С. 182-188.

36. Петрашак О.О. Анкетування працівників як шлях виявлення факторів росту продуктивності праці. Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка. 2012. Вип. 1. С. 157-163.

37. Петрашак О.О. Соціально-економічні важелі підвищення продуктивності праці в системі чинників її зростання в сучасних умовах. Науковий вісник. Вип. 27. С. 403-411.

38. Примітки до річної фінансової звітності ТОВ НВФ «Адвісмаш» за 2014-2018 рр.: Форма №5. Хмельницький, 2014-2018 рр.

39. Ренкас Ю. Продуктивність праці національних економік. Порівняльний аналіз з використанням витратної функції виробництва. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1 (52). Т. 2. С. 194–200.

40. Семенов А.Г., Юсипчук Л.А. Резерви продуктивності праці та їх вплив на оплату праці. Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. 2013. № 2. С. 182-185.

41. Семикіна М. В. Продуктивність праці: методологія вимірювання, передумови зростання. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 457–463.

42. Сікал В., Холодницька А. Управління продуктивністю праці в умовах нестабільної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 3 (7). С. 66–71.

43. Слівінська Н. Управління продуктивністю праці в організаціях. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2012. Вип. 17. С. 68–70.

44. Слободчикова Ю. Методичні аспекти контролю і підвищення продуктивності праці на підприємствах. Держава та регіони. Запоріжжя, 2017. №1. С. 321 – 326.

45. Слободчикова Ю.В. Шляхи підвищення продуктивності праці на підприємствах. Держава та регіони. – Запоріжжя, 2016. – №5. – С. 279 – 281.
46. Смирнов С. Л. Практические методы повышения производительности труда : монография. Санкт-Петербург, 2009. 42 с.
47. Соколова Л. Г. Понятие социально-экономической категории «совокупная производительность труда». *Известия ИГЭА*. 2003. №3–4 (36–37). С. 55–58.
48. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю Науково-виробнича фірма «Адвісмаш»: затверджено рішенням Зборів засновників від 31.05.2016 р. , протокол №9. Хмельницький, 2016. 8 с.
49. Стукало А. Методичні засади розрахунку продуктивності праці у взаємозалежності від середньої заробітної плати вартісним методом. Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. 2014. Вип. 30. С. 127-134.
50. Танасієнко Н. П. Соціально-економічні резерви підвищення продуктивності праці на промислових підприємствах Хмельниччини. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 5(1). С. 199-201.
51. Танасієнко Н. П. Управління резервами зростання продуктивності праці на промислових підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2(1). С. 80-83.
52. Танасієнко Т. Методика вимірювання соціальних факторів і резервів підвищення продуктивності праці на підприємстві. Україна: аспекти праці. 2014. № 7. С. 40-43.
53. Танасюк І., Орленко О. Основні напрями підвищення продуктивності праці персоналу в сучасних умовах. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2018. № 11. С. 179-196.
54. Тимчасові методичні рекомендації розрахунку продуктивності праці в цілому в економіці та за видами економічної діяльності, затв. наказом Міністерства економіки України від 26.12.2008 № 916. URL: <http://www.me>.

55. Ткаченко В. П. Вопросы теории производительности труда : монография. Москва, 2006. 102 с.
56. Турбаєвська Л.О. Головні проблеми визначення понять продуктивності та ефективності праці. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2(2). С. 287-294.
57. Ушенко Н.В. Сутність та тенденції зростання продуктивності праці в сучасних умовах розвитку економіки України. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 12. С.175-178.
58. Цесарук В. О. Управління продуктивністю праці на промислових підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01. Донецьк, 2003. 22 с.
59. Чернушкіна О. О. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 4. С. 163-172.
60. Чернушкіна О.О. Продуктивність праці в Україні: порівняльний аспект. Інноваційна економіка. 2013. № 9. С. 106-112.
61. Чобіток В.І. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 342-346.
62. Чорна Р. М. Продуктивність праці у сільському господарстві як основний чинник, що визначає науково-технічний прогрес галузі. *Продуктивність агропромислового виробництва. Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 126–133.
63. Шабранська Н. І. Інноваційна складова у зростанні продуктивності праці. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 4. С. 39-46.
64. Шандова Н. В. Джерела підвищення продуктивності праці. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 2(2). С. 32-37.
65. Шаш Н. Н., Бородин А. И. Показатели и способы измерения производительности труда и возможность их применения на предприятиях. *Ученые записки петрозаводского государственного университета*. 2015. 3. Т. 1. С. 96–101.

66. Щетиніна Л.В. Факторний аналіз продуктивності праці. Економіка: реалії часу. 2013. № 5. С. 102-108.
67. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. URL: <http://flightcollege.com.ua/library/8.pdf>.
68. Юрасова Е.В. Аналіз впливу факторів зростання продуктивності праці на ефективність використання трудових ресурсів. Управління розвитком. 2013. № 23. С. 85-86.
69. Янченко Н. В. Мотивація персоналу як важіль підвищення продуктивності праці на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2018. № 1. С. 173-183.
70. Ярчук А. В. Производительность труда как показатель эффективности производственной деятельности. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4 (28). С. 222–226.

Виконав студент магістратури
спеціальності 073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » січня 2020 р.

Підпис

А. В. Марущак
Ініціали, прізвище

Науковий керівник
д.е.н., професор
« ____ » січня 2020 р.

Підпис

В.П. Синчак
Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувач кафедри
д.е.н., професор
« ____ » січня 2020 р.

Підпис

В.П. Синчак
Ініціали, прізвище

Підходи до визначення сутності поняття «продуктивність праці»

Автори	Визначення
1	2
Як функція витрат живої праці	
Ю. Кондратюк [22, с. 22]	Продуктивність праці – це показник, що виражає ефективність витрат праці, яка визначається відношенням обсягу виробленої продукції до витрат робочого часу
І. Краснопе- цева [23, с. 25]	Продуктивність праці – результуючий показник, який відображає кількість та якість живої праці, що визначається за обсягом продукції певної складності, яка вироблена за одиницю часу, що залежить від техніко-технологічного та інформаційного розвитку виробництва, рівня інтелектуалізації виробничих процесів і якості робочої сили
І. Орлов [33, с. 107]	Продуктивність праці – показник, який визначає результат діяльності працівників, що вимірюється кількістю виконаної роботи (виробленої продукції, наданих послуг) за одиницю часу
Ю. Ренкас [38, с. 194]	Продуктивність праці – величина, яка відображає вартість продукції, що припадає на одиницю витрат праці
М. Семикіна [40, с. 459]	Продуктивність праці у вузькому сенсі – це показник індивідуальної продуктивності праці на мікрорівні, що являє собою відношення обсягу виробленої продукції до витрат живої праці, які вимірюються за годину, день, місяць, квартал, рік
А. Ярчук [69, с. 224]	Продуктивність праці може бути подана у вигляді співвідношення між обсягом виробленої продукції та витратами живої праці, що використані для виготовлення цієї продукції
Як функція витрат сукупної праці	
Г. Емерсон [66]	Продуктивність праці – це найбільш вигідне співвідношення між загальними витратами підприємства та економічними результатами його діяльності
М. Семикіна [40, с. 459]	Продуктивність праці в широкому розумінні являє собою суспільну продуктивність праці, яка відображає результативність виробничого процесу на макрорівні й розраховується як відношення загального обсягу виробленої продукції (робіт, послуг) до загальних витрат праці
С. Смирнов [45, с. 12]	Продуктивність сукупної праці – це сума індивідуальних показників результативності праці та продуктивності організаційно-технічних засобів
Л. Соколова [46, с. 57]	Сукупна продуктивність праці – синтезований показник соціально-економічної ефективності включених до господарської діяльності ресурсів, який відображає прогресивність управлінських методів, рівень розвитку науки, техніки та технології, формує соціальну спрямованість суспільного розвитку
В. Ткаченко [54, с. 102]	Продуктивність праці – це ефективність цілеспрямованої діяльності працівника, яка відображає сполучення робочої сили із засобами виробництва та результативність такої діяльності
Р. Чорна [61, с. 127]	Продуктивність праці за сукупними витратами відображає як результативність живої праці, так і раціональне використання уречевленої праці

Примітка. Систематизовано автором

Підходи до визначення сутності поняття «управління продуктивністю
праці»

Автори	Визначення
1	2
Гавкалова Н. Л., [4, с. 35]	Управління продуктивністю праці на підприємстві - це фактично частина загального процесу управління підприємством, що охоплює планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність, з іншого боку.
Єсінова Н. І., [13, с. 164]	Управління продуктивністю праці - це складне комплексне завдання, однаково важливе для організацій будь-якої сфери діяльності і будь-якого масштабу, якщо вони планують досягти успіху в ринковій конкуренції. Реалізація цього завдання залежить від грамотної та скоординованої роботи економістів і менеджерів на всіх етапах програми.
Завіновська Г. О., [14, с. 89]	Управління продуктивністю - це процес який передбачає стратегічне і оперативне планування і постійний контроль за ефективним використанням методів існуючої системи підвищення продуктивності.
Цесарук В., [57, с. 6]	Управління продуктивністю – гнучка, адаптована до ринкових умов система методів та підходів, які спрямовані на розробку і реалізацію організаційних, технічних, економічних і соціальних заходів щодо забезпечення такого обсягу виробництва продукції (робіт, послуг), який буде придбаний споживачем в конкретному календарному періоді
Мірошніченко І., [29, с. 8]	Управління продуктивністю праці - це системний безперервний процес, комплекс методів, способів і прийомів, які зумовлюють визначений рівень продуктивності праці, що формується у свою чергу під впливом факторів макро- та мікрорівня й може бути підвищений з метою вирішення ключових завдань підприємства.
Ємець Е., [11]	Управління продуктивністю праці – це процес планування, організації, мотивації та контролю за певними ресурсами з метою досягнення визначених завдань, які сформульовані як певний рівень якості та обсягу продукції, що її виробляє працівник за одиницю часу.
Олексенко Р., [32, с. 46]	Управління продуктивністю праці - частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання.

Примітка. Систематизовано автором

Класифікація видів продуктивності праці

Критерій	Види продуктивності	Характеристика
1	2	3
Динамічність	Статична продуктивність Праці	Визначається як відношення результату праці до витрат за певний період
	Динамічна продуктивність праці	Характеризує приріст результату праці на одиницю приросту показника витрат праці
Об'єкт вимірювання	Загальна продуктивність	Розраховується як відношення валової реалізованої продукції до повних витрат живої та уречевленої праці
	Сукупна продуктивність Праці	Розраховується як відношення доданої вартості до повних витрат живої та уречевленої праці
	Індивідуальна продуктивність: – продуктивність праці; – продуктивність Капіталу	Розраховується як відношення доданої вартості до витрат живої праці. Співвідношення доданої вартості до витрат уречевленої праці
	Прибуткова Продуктивність	Обчислюється як відношення прибутку до витрат живої праці та капітальних вкладень
Рівень визначення	Продуктивність праці на макрорівні	Відображає рівень продуктивності праці в масштабах національної економіки й розраховується як відношення ВВП або ВВП до кількості зайнятого населення
	Продуктивність праці на мезорівні	Відображає рівень продуктивності праці в масштабах певного регіону й розраховується як відношення ВРП до кількості зайнятого населення
	Продуктивність праці на мікрорівні	Це продуктивність праці на певному суб'єкті господарювання, яка виражається показником виробітку
Масштаб трудових процесів	Глобальна	Визначається за макропоказниками по країні загалом
	Локальна	Визначається для окремої галузі народного господарства або групи підприємств
	Індивідуальна	Визначається для окремого робочого місця, відділу, цеху тощо
Способи Розрахунків	Фактична	При розрахунку використовують фактичний випуск продукції та витрати, які йому відповідають
	Наявна	Відображає обсяг продукції, який можна виробити без урахування простоїв та інших витрат часу
	Потенційна	Виробіток за ідеальних умов праці без втрат робочого часу
	Гранична	Відображає зміну обсягу виробництва продукції на одиницю зміни витрат живої праці

Примітка. Побудовано автором

Види трудомісткості

Вид	Змістова характеристика
Технологічна трудомісткість	Визначається витратами праці основних робітників (і погодинників, і відрядників). Розраховується для окремих операцій, деталей, виробів.
Трудомісткість обслуговування	Визначається витратами праці допоміжних робітників, що зайняті обслуговуванням виробництва.
Виробнича трудомісткість	Складається з технологічної трудомісткості та трудомісткості обслуговування, тобто показує витрати праці основних і допоміжних робітників на виконання одиниці роботи.
Трудомісткість управління	Визначається витратами праці керівників, спеціалістів, технічних виконавців.
Повна трудомісткість	Відображає усі витрати праці на виготовлення одиниці продукції (це трудові затрати всіх категорій промислово-виробничого персоналу).
За характером і призначенням:	
Нормативна	Визначає затрати праці на виготовлення одиниці продукції (робіт, послуг), розраховані згідно з чинними нормами.
Фактична	Виражає фактичні затрати праці на виготовлення одиниці продукції (робіт, послуг).
Планова	Затрати праці на одиницю продукції (роботу, послугу) з врахуванням можливої зміни нормативної трудомісткості.

Додаток Е

Динаміка основних показників діяльності підприємства за 2014-2018 рр.

№ з/п	Назва показників	Одиниці виміру	Роки					Темп росту 2018 р. до 2014 р., %
			2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	15979,00	28434,00	30349,00	46818,00	46075	288,35
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	10658,00	19311,00	21000,00	31617,00	34352	322,31
3.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-1055,00	1728,00	2601,00	31617	3477	-
4.	Сукупні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн./грн.	1,07	0,94	0,91	0,88	0,75	70,09
5.	Рентабельність – продажу	%	-	8,95	12,39	17,98	17,51	-
	– витрат	%	-	6,47	9,37	13,82	13,6	-
6.	Чисельність працюючих – працівників	осіб	91	77	69	78	79	86,81
	– робітників	осіб	76	65	57	62	63	82,89
7.	Виробіток: – 1 працівника	тис.грн./особу	176,47	373,70	448,64	612,24	583,2	330,48
	– 1 робітника	тис.грн./особу	211,30	442,70	543,09	770,23	731,34	346,11
8.	Фонд заробітної плати,	тис. грн.	3973,00	3696,80	4423,40	5275,80	7625,83	191,94
9.	Середньомісячна ЗП одного працівника	тис. грн.	3,64	4,00	5,34	5,64	8,31	228,30
10.	Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	1058,50	1816,00	2589,5	2476,5	3695,5	349,13
11.	Фондовіддача	грн./грн.	11,77	12,93	11,72	18,91	12,5	106,20

Примітка. Розраховано автором на основі звітності ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Додаток Є

Фінансові результати діяльності підприємства за 2014-2018 рр.

№ з/п	Показники	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р, тис. грн., +/-
		2014	2015	2016	2017	2018	
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	15979,00	28434,00	30349,00	46818,00	46070	30091
2.	Собівартість реалізованої продукції	10658,00	19311,00	21000,00	31617,00	34352	23694
3.	Валовий прибуток (збиток)	5321,00	9123,00	9349,00	15201,00	11723	6402
4.	Інші операційні доходи	240,00	2513,00	1027,00	568,00	412	172
5.	Адміністративні витрати	1829,00	2447,00	2172,00	4004,00	3674	1845
6.	Витрати на збут	1992,00	839,00	933,00	1482,00	1376	-616
7.	Інші операційні витрати	2132,00	2495,00	3227,00	2184,00	1115	-1017
8.	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (+), збиток (-)	-392,00	5855,00	4044,00	8099,00	5970,0	6362
9.	Дохід від участі в капіталі						0
10.	Інші фінансові доходи					68	68
11.	Інші доходи	20,00					-20
12.	Фінансові витрати		312,00	406,00	943,00	901	901
13.	Втрати від участі в капіталі	683,00					-683
14.	Інші витрати		3617,00	487,00	213,00	870	870
15.	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (+), збиток (-)	-1055,00	1926,00	3151,00	6943,00	4267	5322
16.	Витрати з податку на прибуток		198,00	550,00	1258,00	790	790
17.	Чистий фінансовий результат: прибуток (+), збиток (-)	-1055,00	1728,00	2601,00	5685,00	3477	4532

Примітка. Розраховано автором на основі звітності ТОВ НВФ «Адвісмаш»

Характеристики машини газоплазмової різки з двостороннім приводом

Параметри		Значення
1		2
Розміри робочої зони	- по осі X	1,5 м до 4 м
	- по осі Y	от 3 до 18 м
Метод різання		газовий або плазмовий
Головка для різання		вертикальна під нахилом одним різакром під нахилом трьома різакрами маркувальна
Кількість головок		до 4 шт.
Вертикальний хід головки		140 мм
Товщина вертикального газового різання		до 300 мм
Товщина вертикального плазмового різання		до 100 мм (залежно від джерела)
Товщина різання під нахилом газовим або плазмовим способом		до 60 мм
Привід по осі X і осі Y		рейка й шестірня M = 1,5 мм
Привід поперечної балки - вісь Y		двосторонній
Зворотний зв'язок привода по осі X і осі Y		інкрементальний датчик вбудований у двигун
Точність позиціонування пальника по всій робочій зоні 6x2 м		± 0,35 мм
Повторюваність позиції пальника		± 0,05 мм
Швидкість руху по осях		до 30 м/хв
Стіл з витяжкою – розділений на зони в 1м по осі "X" із пневматичним перемиканням		8000 м2/год

Примітка. Складено автором