

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет


Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконала: здобувач 4 курсу,
гр.ЕХ- 41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-кваліфікаційної програми
«Менеджмент бізнес-процесів»


Дар'я БУЛАВІК
Керівник кваліфікаційної роботи:
кандидат економічних наук, доц.


Світлана БАБИЧ

Рецензент: професор кафедри
менджементу та бізнес-
адміністрування Національного
аерокосмічного університету
імені М.Є. Жуковського
Доронін А.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент бізнес-процесів»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.О. Дорошенко

підпис

ініціали, прізвище

09.06.2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Дар'ї БУЛАВІК

Тема роботи «ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ»

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від 17.04.2025 № 2101- 5/968

2. Строк подання здобувачем роботи 05.06.2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Розглянути теоретичні аспекти поняття та значення ефективності праці в сучасних умовах господарювання. Дослідити підходи до класифікації показників ефективності праці та методики їх вимірювання. Охарактеризувати систему організації праці на підприємстві як складову загального управління персоналом. Проаналізувати основні показники ефективності праці на ТОВ «Елітпромбуд». Дослідити динаміку продуктивності праці та вплив організаційно-

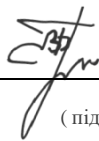
економічних умов на результати діяльності підприємства. Запропонувати напрями вдосконалення заходів підвищення ефективності праці на ТОВ «Елітпромбуд», з урахуванням внутрішніх резервів та зовнішніх впливів. Обґрунтувати економічну доцільність запропонованих змін для підвищення загальної результативності діяльності підприємства.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1.	Вибір теми та погодження її з науковим керівником
2.	Збір і вивчення наукової та медичної літератури за темою дослідження
3.	Аналіз теоретичних аспектів ефективності праці та системи її оцінки
4.	Збір статистичних та фінансових даних по ТОВ «Елітпромбуд»
5.	Аналіз показників ефективності праці на підприємстві
6.	Виявлення проблемних аспектів в організації праці та їх причин
7.	Розробка пропозицій щодо вдосконалення заходів підвищення ефективності праці
8.	Оформлення, редагування та подання завершеної кваліфікаційної роботи

5. Дата видачі завдання 20.09.2024 р.

Здобувач вищої освіти



(підпис)

Дар'я БУЛАВІК

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи



(підпис)

Світлана БАБИЧ

(ім'я та прізвище)

Гарант освітньої програми

(підпис)

Ольга КРИКУН

(ім'я та прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	8
1.1. Сутність та значення ефективності праці.....	8
1.2. Основні показники та методи оцінки продуктивності праці.....	16
1.3. Фактори, що впливають на ефективність праці.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «Елітпромбуд».....	28
2.1. Загальна характеристика підприємства як об'єкта дослідження	28
2.2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві.....	34
2.3. Напрями покращення ефективності праці та використання трудових ресурсів на підприємстві	43
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання питання ефективного використання трудових ресурсів набуває особливої актуальності [6]. Підвищення ефективності праці є одним із ключових чинників зростання продуктивності підприємства, забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності на ринку. В умовах ринкової економіки, швидких змін у технологіях, високої динаміки бізнес-середовища та обмеженості ресурсів ефективна організація праці є визначальним фактором успішного функціонування будь-якої організації.

Одним із найважливіших ресурсів підприємства є людський капітал, який не лише виконує виробничі функції, але й активно впливає на розвиток, інноваційність та адаптивність компанії до зовнішніх змін. Саме тому вдосконалення заходів щодо підвищення ефективності праці персоналу набуває особливого значення в системі стратегічного управління організацією [8].

Актуальність обраної теми обумовлена необхідністю пошуку нових інструментів управління працею, вдосконалення існуючих підходів до мотивації працівників, поліпшення умов праці та організації робочих процесів. Недостатня ефективність трудової діяльності призводить до зниження продуктивності, збільшення витрат, втрати конкурентних позицій на ринку. Тому своєчасне впровадження дієвих заходів щодо підвищення ефективності праці є важливою умовою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Теоретичну основу випускної роботи становлять фундаментальні наукові дослідження, що відображені у працях наступних науковців Балабанова Л., Гераисмчук З., Поддєрьогін А., Круш П., Олексюк І., Слюсар С., Портнова І., Литвин О., Кривенко О., Савицька В., за спрямуванням дослідної тематики, що регламентують вдосконалення заходів підвищення ефективності. Дипломна робота складається з двох розділів, які системно розкривають теоретичні основи та практичні аспекти підвищення ефективності праці в організації. У роботі використано 12 таблиць для структуризації та аналізу даних, 8 рисунків для ілюстрації ключових тенденцій і результатів, а також 2 графіки для наочної демонстрації динаміки показників.

Додаток, представлений в кількості 1, містить допоміжні матеріали, що сприяють поглибленому розумінню досліджуваної проблематики. Аналітична база дослідження сформована на основі 18 джерел, що включають сучасні наукові праці, нормативні документи та аналітичні звіти, які забезпечують обґрунтованість висновків і рекомендацій.

Практична значимість даного дослідження полягає в можливості використання його результатів на практиці – для підвищення результативності роботи персоналу, оптимізації кадрової політики, покращення умов праці, а також підвищення загального рівня задоволеності працівників. Запропоновані заходи можуть бути адаптовані до специфіки конкретної організації та спрямовані на забезпечення сталого розвитку.

- дослідити теоретико-методичні підходи до визначення сутності, показників та факторів ефективності праці;
- охарактеризувати сучасні методи управління трудовими ресурсами в організації;
- здійснити оцінку ефективності використання персоналу на підприємстві ТОВ «Елітпромбуд»;
- виявити основні проблеми, що негативно впливають на продуктивність праці в досліджуваній організації;
- проаналізувати систему мотивації персоналу та умови праці;
- розробити практичні рекомендації та заходи щодо підвищення ефективності праці на підприємстві;
- обґрунтувати очікувані соціально-економічні результати впровадження запропонованих заходів.

Предметом дослідження є процес організації, оцінки та підвищення ефективності праці в сучасних умовах господарювання.

Об'єктом кваліфікаційної роботи виступає діяльність підприємства ТОВ «Елітпромбуд» у сфері управління трудовими ресурсами.

У процесі виконання дослідження було застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили комплексний підхід до вивчення проблеми підвищення ефективності праці.

Зокрема, використано метод аналізу і синтезу для опрацювання теоретичних джерел і формування узагальнень щодо сучасних підходів до управління трудовими ресурсами. Порівняльний аналіз дав змогу зіставити різні моделі організації праці та виявити найефективніші з них. Методи економічної діагностики були використані для оцінювання поточного стану ефективності праці на досліджуваному підприємстві. Спостереження дозволило встановити особливості трудового процесу в реальних умовах функціонування організації, а узагальнення практичного досвіду надало змогу сформулювати прикладні рекомендації. Також було використано системний і комплексний підхід, що забезпечив цілісність дослідження та дозволив врахувати взаємозв'язок організаційних, економічних та соціальних факторів у процесі підвищення ефективності праці.

Структура роботи складається з двох основних розділів. У першому розділі висвітлюються теоретико-методологічні аспекти ефективності праці, аналізуються основні категорії, поняття та підходи до управління трудовими ресурсами. У другому розділі досліджується реальний стан організації праці в конкретному підприємстві, визначаються проблеми та недоліки, що стримують підвищення ефективності. Таким чином, дана робота має як теоретичне, так і практичне значення, адже результати дослідження можуть бути використані для оптимізації процесів управління працею в реальних умовах функціонування підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність та значення ефективності праці

Ефективність праці є одним із ключових показників, що характеризують якість використання трудових ресурсів у процесі виробничої або управлінської діяльності організації. Вона відражає ступінь досягнення поставлених цілей із мінімальними витратами трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. Поняття ефективності праці має багатогранний характер і охоплює економічні, соціальні та організаційні аспекти діяльності підприємства[10]. У найзагальнішому вигляді ефективність праці визначається як співвідношення отриманого результату до витрат праці[13]. При цьому результатом можуть виступати як кількісні показники (обсяг виробництва, прибуток, продуктивність праці), так і якісні (покращення якості продукції, рівень задоволеності споживачів, підвищення іміджу організації). Витратами праці вважаються витрати робочого часу, енергії, знань, навичок та інші ресурси, що вкладаються працівниками у процес виконання виробничих або управлінських завдань.

У науковій літературі ефективність праці трактується по-різному, проте більшість дослідників погоджуються з тим, що вона є інтегральним показником, який характеризує рівень результативності, інтенсивності та раціональності використання трудових ресурсів[16]. Наприклад, О. С. Виханський визначає ефективність праці як здатність досягати максимального результату з мінімальними витратами праці, що відражає як продуктивність, так і економічність робочого процесу[18]. Інші автори, зокрема А. М. Колот, наголошують на тому, що ефективність праці слід оцінювати не лише за економічними показниками, але й за ступенем задоволеності працівників, рівнем мотивації, умовами праці тощо[19]. У сучасній науковій літературі існують різні підходи до трактування ефективності праці. Для глибшого розуміння цього поняття доцільно порівняти погляди відомих українських науковців - О.С. Виханського та А.М. Колота (табл. 1.1.) [18;19]

Таблиця 1.1 – Порівняння підходів до ефективності праці за О.С. Виханським та А.М. Колотом

Критерій	Підхід О.С. Виханського	Підхід А.М. Колота
Підхід до ефективності праці	Системно-управлінський підхід. Ефективність розглядається як результат організації праці.	Соціально-економічний підхід. Ефективність пов'язується з добробутом і мотивацією працівників.
Основні критерії ефективності	Продуктивність праці, раціональність використання ресурсів, організація управлінських процесів.	Продуктивність, мотивація, рівень доходів, соціальна стабільність персоналу.
Фактори впливу	Організація праці, технології, рівень кваліфікації, структура управління.	Соціально-психологічний клімат, мотивація, трудові відносини, гарантії зайнятості.
Оцінка ефективності	Переважають кількісні показники: продуктивність, витрати часу і ресурсів.	Поєднання кількісних і якісних показників, включаючи плинність кадрів і задоволеність працею.
Пропозиції щодо підвищення ефективності	Удосконалення структури, автоматизація, навчання персоналу, контроль і планування.	Формування мотиваційного середовища, гнучка система оплати, розвиток трудового потенціалу.
Роль персоналу в системі	Персонал – ресурс, що виконує функції в межах управлінської системи.	Персонал – головний носій цінностей, знань, і рушійна сила ефективності.
Інструменти підвищення ефективності	Управлінський облік, нормування праці, управління проектами, реінжиніринг процесів.	Корпоративна культура, нематеріальне стимулювання, соціальні програми.

На основі проведеного порівняльного аналізу підходів до оцінювання ефективності праці, запропонованих О.С. Виханським та А.М. Колотом, можна зробити узагальнений висновок щодо різних концептуальних підходів до розуміння природи ефективності праці та способів її досягнення в організації [19]. Підхід О.С. Виханського репрезентує системно-управлінську парадигму, в межах якої ефективність праці розглядається переважно як результат організаційних рішень і раціонального використання ресурсів [18].

Основна увага акцентується на оптимізації управлінських процесів, підвищенні продуктивності та впровадженні сучасних управлінських інструментів, таких як реінжиніринг бізнес-процесів, автоматизація, управлінський облік тощо. У цьому підході персонал розглядається як ресурс, що виконує визначені функції, а оцінка ефективності ґрунтується переважно на кількісних показниках, що відображають продуктивність і витрати.

Натомість підхід А.М. Колота має соціально-економічне спрямування, в якому ефективність праці тісно пов'язується з мотиваційними, соціальними й психологічними чинниками [19]. Автор наголошує на важливості забезпечення соціального добробуту працівників, формування позитивного клімату в колективі та розвитку трудового потенціалу. Оцінка ефективності тут здійснюється на основі як кількісних, так і якісних показників, зокрема враховується рівень задоволеності працею, плинність кадрів, мотивація та соціальна стабільність. Персонал у цьому підході постає як активний суб'єкт, носій знань і ключовий чинник досягнення організаційного успіху.

Таким чином, аналіз показав, що підхід О.С. Виханського орієнтований на управлінські та технологічні аспекти ефективності, тоді як концепція А.М. Колота зосереджується на гуманістичних і соціальних чинниках. Комплексне поєднання цих двох підходів дозволяє сформувати цілісну модель підвищення ефективності праці, що враховує як організаційні механізми, так і людський потенціал, що особливо актуально в умовах сучасного розвитку трудових відносин.

Ефективність праці має важливе значення як для окремої організації, так і для національної економіки в цілому [10].

Для підприємства вона є запорукою підвищення конкурентоспроможності, зниження витрат, зростання прибутку та забезпечення сталого розвитку. Підвищення ефективності праці дозволяє скоротити кількість трудових ресурсів при збереженні або зростанні обсягів виробництва, оптимізувати виробничі процеси, покращити якість продукції або послуг.

Зі сторони працівника ефективна праця асоціюється з раціональним використанням часу, реалізацією професійного потенціалу, досягненням особистих та професійних цілей, а також отриманням справедливої винагороди [16]. Таким чином, підвищення ефективності праці пов'язане не лише з інтересами роботодавця, а й із задоволенням потреб працівників, що створює передумови для формування гармонійних трудових відносин [13].

На макрорівні ефективність праці впливає на рівень валового внутрішнього продукту, продуктивність національної економіки, рівень життя населення та конкурентоспроможність країни на світовому ринку [6]. У цьому контексті важливими стають державні програми щодо стимулювання продуктивної зайнятості, підвищення кваліфікації працівників, інноваційного розвитку підприємств.

Варто також розрізняти індивідуальну та сукупну ефективність праці. Індивідуальна ефективність пов'язана з результативністю діяльності окремого працівника, тоді як сукупна — відражає ефективність роботи підрозділів або всієї організації загалом. Узагальнююча оцінка ефективності потребує врахування як кількісних, так і якісних характеристик трудового процесу, зокрема рівня залученості персоналу, інноваційної активності та адаптивності до змін. Важливо також враховувати зовнішні фактори, що впливають на трудову віддачу, зокрема ринкове середовище, технологічні зміни та організаційну культуру. Збалансоване поєднання індивідуальних та колективних показників дозволяє отримати об'єктивну картину ефективності праці та формувати обґрунтовані управлінські рішення.

Для комплексної оцінки ефективності праці на підприємстві використовуються показники продуктивності праці, фондівіддачі, витрат на одиницю продукції, рентабельності, оборотності активів тощо (табл. 1.2)[17].

Таблиця 1.2 – Відмінності між індивідуальною та сукупною ефективністю праці

Критерій порівняння	Індивідуальна ефективність праці	Сукупна ефективність праці
Об'єкт оцінювання	Окремий працівник	Підрозділ, група працівників або підприємство в цілому
Мета оцінювання	Визначення результативності працівника, обґрунтування стимулювання чи навчання	Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на рівні колективу/організації
Основні показники	Обсяг виконаної роботи, продуктивність, якість, дотримання термінів	Виробіток, фондівіддача, продуктивність у розрахунку на одного працівника, рентабельність
Чинники впливу	Кваліфікація, мотивація, навички, дисципліна, робоче навантаження	Організація праці, управління персоналом, колективна взаємодія, технологічний рівень
Інструменти оцінювання	Індивідуальні плани, KPI, атестація, система преміювання	Аналіз показників економічної ефективності, баланс праці, продуктивність у динаміці
Використання результатів оцінки	Прийняття рішень щодо підвищення, винагороди, перенавчання, оптимізації функцій	Планування чисельності персоналу, вдосконалення управління, стратегічне управління
Рівень відповідальності	Особиста відповідальність працівника	Колективна відповідальність, включаючи управлінський персонал
Взаємозв'язок	Формує основу сукупної ефективності	Залежить від рівня індивідуальної ефективності кожного працівника

Отже, ефективність праці є ключовим критерієм успішності функціонування підприємства. Її підвищення є невід'ємною складовою системи управління персоналом, стратегічного планування та організаційного розвитку. Усвідомлення її багатовимірної природи та цілеспрямоване вдосконалення заходів з її підвищення сприяє досягненню як економічних, так і соціальних цілей підприємства. Проведений порівняльний аналіз індивідуальної та сукупної ефективності праці дозволяє виявити їх змістові відмінності, взаємозв'язок і практичне значення в системі управління трудовими ресурсами [13].

Індивідуальна ефективність праці характеризує результативність діяльності окремого працівника [16]. Основною метою її оцінювання є виявлення рівня особистого внеску в досягнення цілей організації, що слугує підґрунтям для ухвалення рішень щодо стимулювання, навчання або кар'єрного просування [17]. Оцінювання індивідуальної ефективності ґрунтується на таких показниках, як обсяг виконаної роботи, продуктивність, якість, дотримання строків. Визначальними чинниками є рівень кваліфікації, мотивація, особисті навички, самодисципліна та навантаження. Для її аналізу застосовуються такі інструменти, як ключові показники ефективності (КПІ), атестація, преміювання тощо. Результати індивідуального оцінювання безпосередньо впливають на кадрові рішення та розвиток людського капіталу.

Сукупна ефективність праці, своєю чергою, відображає рівень використання трудового потенціалу на рівні підрозділу, колективу або підприємства в цілому [13]. Її мета полягає у виявленні ступеня раціональності використання трудових ресурсів у контексті досягнення загальних цілей організації. Оцінювання здійснюється на основі таких показників, як виробіток, рентабельність, фондоддача та середня продуктивність. На сукупну ефективність впливають організаційні чинники: рівень управління персоналом, ефективність комунікації в колективі, технологічна база. Оцінювання здійснюється з використанням економічних розрахунків, динаміки продуктивності, балансу робочого часу. Отримані результати використовуються в стратегічному управлінні, плануванні чисельності персоналу, вдосконаленні організаційної структури.

Узагальнюючи, варто зазначити, що індивідуальна й сукупна ефективність праці не є ізольованими явищами. Індивідуальна результативність формує основу колективної, а сукупна ефективність, у свою чергу, є інтегральним результатом ефективної роботи кожного працівника [17]. Їхній взаємозв'язок свідчить про необхідність комплексного підходу до оцінювання ефективності праці, що включає як індивідуальні показники, так і колективні результати, що дозволяє забезпечити збалансованість кадрової політики та підвищення загальної конкурентоспроможності організації.

Часто ефективність праці плутають із продуктивністю. Однак ці поняття мають певні відмінності:

- Продуктивність праці — це кількісний показник, що відражає обсяг продукції, виробленої за одиницю часу.
- Ефективність праці — більш широке поняття, яке включає в себе не лише продуктивність, а й інші аспекти: якість продукції, рентабельність, використання часу, зниження витрат, оптимізацію процесів тощо.

Таким чином, продуктивність є важливою складовою ефективності, проте не вичерпує її зміст (рис. 1.1) [14].



Рисунок 1.1. - Стратегічні переваги підвищення ефективності праці

У довгостроковій перспективі саме ефективність праці стає визначальним чинником стійкого розвитку організації в умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції [15].

На макрорівні ефективність праці є індикатором економічного зростання держави: чим вища продуктивність населення — тим більший ВВП. Вона впливає на рівень життя, зайнятість, соціальну стабільність [6].

На мікрорівні — це інструмент оцінки діяльності окремих підприємств, підрозділів або працівників, який дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення (рис. 1.2) [17].



Рисунок 1.2. - Структурно-логічна модель ефективності праці: сутність, види та рівні значення.

Ще одним важливим аспектом розгляду ефективності праці є її динамічний характер, який обумовлює необхідність постійного моніторингу та адаптації підходів до її оцінювання. У сучасних умовах швидкої зміни технологій, цифровізації виробничих процесів та трансформації трудових відносин ефективність праці перестає бути лише результатом механічного виконання функціональних обов'язків. Вона набуває стратегічного значення, адже залежить не лише від наявних ресурсів, а й від здатності організації до інновацій, гнучкого управління персоналом та формування сприятливого соціального середовища. Таким чином, ефективність праці повинна оцінюватися з урахуванням не лише поточних результатів, а й здатності працівників і підприємства до саморозвитку, навчання та адаптації до зовнішніх змін.

1.2. Основні показники та методи оцінки продуктивності праці

Продуктивність праці є однією з основних характеристик ефективності використання трудових ресурсів, що визначає співвідношення між обсягом виробленої продукції (наданих послуг) та витратами праці на її створення [14]. Показники продуктивності праці дозволяють кількісно оцінити ефективність працівників, структурних підрозділів та організації в цілому. Їх аналіз є невід'ємною частиною оцінки загальної результативності господарської діяльності підприємства [17].

Поняття продуктивності праці використовується для характеристики результативності трудової діяльності. У вузькому розумінні вона відражає обсяг продукції, що припадає на одну одиницю витраченого робочого часу або кількість працівників. У ширшому трактуванні — це інтегральний показник, який враховує вплив технічних, організаційних, соціальних та психологічних факторів на ефективність праці [16].

Продуктивність праці має тісний зв'язок з економічною ефективністю підприємства, оскільки її підвищення дозволяє зменшити собівартість продукції, збільшити прибуток, поліпшити якість товарів і послуг, забезпечити більш раціональне використання ресурсів [18]. Саме тому управління продуктивністю праці займає ключову позицію в системі стратегічного управління підприємством [13].

У практиці господарської діяльності використовуються різні показники продуктивності праці, які можна класифікувати за формою вираження [14]:

а) Натуральні показники

Використовуються тоді, коли продукція має однорідну структуру. Вони характеризують продуктивність праці у вигляді кількості виготовлених одиниць продукції на одного працівника або за певний проміжок часу. Наприклад: кількість виробів на одного працівника; тоннаж вантажу, що перевезений водієм; кількість оброблених документів за зміну тощо.

Натуральні показники є простими у застосуванні, проте їх використання обмежене випадками, коли результати праці мають однакову якість і вимірюються однією одиницею.

б) Вартісні показники

Ці показники використовуються для оцінки продуктивності праці в умовах різномірної продукції. Найчастіше застосовується такий розрахунок:

- виручка (дохід) / чисельність працівників, або
- чистий дохід / чисельність працівників.

Вартісні показники мають широку сферу застосування, однак на них значно впливають зовнішні фактори, зокрема інфляція, зміна цін, курсова нестабільність, що може викривлювати реальну картину.

в) Трудові показники

Ці показники обчислюються на основі витрат робочого часу. Основний показник — трудомісткість продукції, яка розраховується як:

- затрати праці / обсяг продукції.

Зворотним показником трудомісткості є виробіток праці. Трудові показники особливо цінні при плануванні норм праці, формуванні фонду заробітної плати та в управлінні витратами.

г) Комплексні показники

До цієї групи належать індекси, що відображають зміну продуктивності праці в динаміці або за групами працівників. Наприклад, індекс продуктивності праці може бути розрахований як відношення поточного виробітку до базового рівня. Комплексні показники дозволяють виявити тенденції та ефективність управлінських рішень у довгостроковій перспективі.

Для забезпечення об'єктивної оцінки продуктивності праці застосовуються різноманітні методи аналізу, що дозволяють як вимірювати рівень продуктивності, так і виявляти резерви її підвищення.

- Класичний (кількісний) метод [14].

Цей метод базується на прямих розрахунках продуктивності праці через показники виробітку або трудомісткості. Використовується як для індивідуальної, так і для групової оцінки. Формула для середнього виробітку:

$$V = \text{ОП} / \text{Ч} \quad (1.1)$$

де V — виробіток,

ОП — обсяг продукції,

Ч — середньооблікова чисельність працівників.

Метод простий у застосуванні, проте не враховує якісні аспекти праці.

- Метод динамічного аналізу [17].

Даний підхід дозволяє дослідити зміну продуктивності праці в часі. Він передбачає побудову динамічних рядів, аналіз приросту (абсолютного та відносного), розрахунок індексів. Це важливо для стратегічного планування та моніторингу результативності реалізованих управлінських заходів.

- Факторний аналіз [18].

Факторний метод дає змогу визначити вплив окремих чинників на зміну продуктивності праці. Як приклад можна розглянути модель факторного аналізу за допомогою методу ланцюгових підстановок або індексного аналізу, де оцінюється вплив таких факторів:

- зміна обсягу продукції;
- чисельність персоналу;
- фонд заробітної плати;
- впровадження нових технологій;
- організаційні зміни.

Метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА) [13].

Цей підхід застосовується при вивченні раціональності трудових процесів, розподілу функцій, дублювання завдань. Він дозволяє виявити невиправдані витрати часу та ресурсів, сприяє оптимізації трудових функцій.

- Метод порівняльного аналізу (бенчмаркінгу) [15].

Передбачає порівняння показників продуктивності праці з аналогічними показниками в інших підприємствах галузі або з нормативними значеннями. Це дозволяє об'єктивно оцінити позицію підприємства на ринку та визначити можливі напрями вдосконалення.

- Метод експертної оцінки [19].

Застосовується у випадках, коли кількісна оцінка утруднена (наприклад, для творчих працівників або керівного персоналу). Включає анкетування, співбесіди, самооцінку, рейтингування. Метод дозволяє враховувати суб'єктивні чинники, однак потребує ретельної організації процесу оцінювання.

На основі вищезгаданих методів аналізу підприємство може виявити резерви зростання продуктивності праці, до яких належать:

- впровадження сучасних інформаційних технологій;
- автоматизація рутинних процесів;
- оптимізація структури управління;
- покращення організації праці (ергономіка, логістика);
- підвищення рівня кваліфікації персоналу;
- стимулювання мотивації працівників до досягнення кращих результатів;
- впровадження систем контролю за виконанням завдань [14;18].

Таким чином, продуктивність праці — це комплексна економічна категорія, що відіграє провідну роль у формуванні результативності діяльності підприємства. Її вимірювання базується на використанні різноманітних показників та методів, які дають змогу всебічно оцінити ефективність використання трудового потенціалу. Правильний вибір методики оцінювання продуктивності залежить від специфіки організації, галузі, цілей дослідження та доступності інформації. Застосування результатів аналізу продуктивності праці є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства [13].

Найпоширеніші формули розрахунку продуктивності праці:

- Середній виробіток одного працівника:

$$P_P = \frac{OP}{Ch} \quad (1.2)$$

де:

P_P – продуктивність праці (виробіток),

OP – обсяг виробленої продукції (в грн, штуках тощо),

Ch – середньооблікова чисельність працівників.

- Трудомісткість одиниці продукції: (1.3.)

$$T = \frac{ZP}{OP}$$

де:

T – трудомісткість,

ZP – загальні витрати праці (людино-години),

OP – обсяг продукції.

- Зміна продуктивності праці у динаміці: (1.4.)

$$I_{PP} = \frac{PP_1}{PP_0} \times 100\%$$

де:

I_{pp} – індекс продуктивності праці,

PP_1, PP_0 – виробіток у звітному та базовому періодах відповідно [17].

Отже, продуктивність праці є ключовим індикатором ефективності використання трудових ресурсів. Її оцінка ґрунтується на системі показників, що відображають як кількісні, так і якісні аспекти трудової діяльності. Найбільш поширеними методами аналізу є класичні розрахунки виробітку, динамічний та факторний аналіз, бенчмаркінг. Важливим завданням для будь-якої організації є не лише вимірювання, а й постійний моніторинг змін продуктивності та виявлення резервів її зростання. Результати аналізу слугують базою для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію трудових процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства [14;17]. У сучасних умовах глобальної конкуренції та швидких технологічних змін продуктивність праці набуває стратегічного значення для забезпечення довгострокової стабільності та зростання підприємств. Вона не лише визначає економічну доцільність функціонування організації, але й формує її інноваційний потенціал, здатність до адаптації та трансформації в умовах змінного ринкового середовища.

Підвищення продуктивності праці виступає пріоритетним напрямом політики управління людськими ресурсами, що ґрунтується на інтеграції мотиваційних механізмів, розвитку персоналу, технологічного оновлення та удосконалення організаційної структури. При цьому особливу роль відіграє формування корпоративної культури, яка стимулює прагнення працівників до самореалізації, ефективної взаємодії та досягнення спільних цілей.

Ефективне управління продуктивністю праці неможливе без побудови системи постійного моніторингу, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх чинників, виявляти вузькі місця в організації праці та впроваджувати відповідні управлінські рішення [15]. Особливої уваги заслуговує використання цифрових технологій у процесах обліку, аналізу та прогнозування продуктивності, що значно розширює аналітичні можливості підприємства.

Таким чином, продуктивність праці є не лише показником ефективності, а й інструментом стратегічного управління розвитком підприємства. Її цілеспрямоване підвищення дозволяє досягти стійкої конкурентної переваги, забезпечити економічну результативність та соціальну стабільність організації в довгостроковій перспективі [14].

Практичне застосування методів оцінки продуктивності праці особливо важливе в контексті діагностики «вузьких місць» у виробничому процесі. Наприклад, у будівельній галузі метод динамічного аналізу дозволяє виявити сезонні коливання продуктивності, а факторний аналіз — оцінити вплив інвестицій у нове обладнання на скорочення трудомісткості. Узагальнення результатів бенчмаркінгу сприяє впровадженню галузевих стандартів та визначенню реалістичних цільових показників продуктивності.

1.3. Фактори, що впливають на ефективність праці

Ефективність праці є багатфакторним явищем, на яке впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники [13]. Аналіз цих факторів дозволяє виявити резерви підвищення продуктивності та розробити обґрунтовані управлінські рішення щодо її покращення [14].

До зовнішніх факторів, що не залежать безпосередньо від підприємства, належать [6;13]:

- Макроекономічна ситуація. Рівень інфляції, податкова політика, валютні коливання та інші економічні умови можуть як стимулювати, так і стримувати ефективність праці.
- Політична стабільність. Нестабільність у країні чи регіоні знижує впевненість бізнесу в майбутньому, впливає на інвестиції у персонал.
- Правове регулювання. Трудове законодавство, вимоги щодо охорони праці, мінімальної зарплати тощо прямо впливають на умови та мотивацію праці.
- Соціально-культурні фактори. Менталітет, ставлення до праці, загальний рівень освіти населення формують трудову культуру.

До внутрішніх факторів, що залежать від самої організації, відносяться [14;16]:

- Організація праці. Раціональний поділ праці, оптимізація робочих процесів, забезпечення співробітників необхідними ресурсами та інструментами.
- Кваліфікація персоналу. Рівень підготовки, наявність професійних навичок і досвіду прямо впливають на швидкість і якість виконання завдань.
- Мотивація і стимулювання. Чітка система матеріального й нематеріального заохочення сприяє підвищенню зацікавленості працівників у досягненні високих результатів.
- Умови праці. Безпечне, комфортне й технологічно забезпечене робоче середовище підвищує задоволеність працівників і, відповідно, ефективність.
- Стиль управління. Демократичне, гнучке керівництво сприяє вищому рівню залученості працівників і розвитку ініціативності.
- Корпоративна культура. Згуртованість колективу, спільні цінності та відчуття причетності до успіху компанії позитивно впливають на продуктивність.

У дослідженні одного виробничого підприємства було зафіксовано, що після впровадження системи бонусів за перевиконання плану продуктивність праці зросла на 15% протягом трьох місяців. Це свідчить про вагомий вплив матеріального стимулювання на трудову активність персоналу [16].

Для ефективного управління трудовими ресурсами важливо не лише ідентифікувати фактори, але й виявити їх взаємозв'язки. Наприклад, низька мотивація може бути наслідком неадекватної організації праці або відсутності кар'єрного зростання [13]. Тому в управлінні ефективністю праці доцільно застосовувати системний підхід, який дозволяє комплексно оцінити ситуацію (табл. 1.5.) [14].

Системний аналіз охоплює не лише кількісні показники, а й якісні аспекти — рівень задоволеності працівників умовами праці, ефективність комунікації всередині колективу, наявність чітко визначених цілей та очікувань. Такий підхід сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату, що, у свою чергу, позитивно позначається на загальній продуктивності [18].

Табл. 1.3. - Умовно всі фактори можна класифікувати за трьома рівнями:

Рівень впливу	Приклади факторів
Мікрорівень	Кваліфікація, мотивація, стиль керівництва
Мезорівень	Організаційна структура, система оплати праці
Макрорівень	Державна політика, стан економіки, демографічні умови

На основі аналізу наведених у таблиці 1.3. факторів, що впливають на ефективність праці, можна зробити висновок про доцільність їх класифікації за рівнями впливу: мікро-, мезо- та макрорівнем. Такий підхід дозволяє системно розглядати чинники, що формують трудову результативність, з урахуванням їх джерела, масштабів і можливостей управління.

Фактори мікрорівня пов'язані безпосередньо з особистістю працівника або його найближчим робочим середовищем [13]. До них належать кваліфікація, мотивація та стиль керівництва. Мікрорівень є основою формування індивідуальної ефективності праці, а його фактори мають безпосередній та швидкий вплив на продуктивність.

Мезорівень охоплює внутрішньоорганізаційні умови, що впливають на колективну та структурну ефективність. Прикладами таких факторів є організаційна структура та система оплати праці [16;18]. Ці чинники формують загальні правила взаємодії в колективі, визначають відповідальність, розподіл функцій і стимулювання. Управлінські рішення на мезорівні мають стратегічне значення для формування сприятливого організаційного клімату, що, у свою чергу, забезпечує умови для ефективної праці на рівні підрозділів і підприємства в цілому.

Макрорівень включає зовнішні по відношенню до організації умови, що впливають на ефективність праці опосередковано, але системно. Серед них - державна політика у сфері праці, загальний економічний стан, демографічна ситуація. Ці фактори визначають контекст, у якому функціонує організація, і здебільшого не підлягають безпосередньому управлінському впливу з боку підприємства. Проте їх урахування є критично важливим для формування адаптивної та гнучкої системи управління персоналом.

Таким чином, запропонована класифікація факторів за рівнями впливу дозволяє більш чітко структурувати підходи до управління ефективністю праці, розрізняючи ті чинники, які можуть бути змінені в межах організації, і ті, що потребують адаптації до зовнішнього середовища [14].

Системне врахування факторів усіх трьох рівнів є необхідною умовою для досягнення стійких результатів у сфері управління трудовими ресурсами. Такий підхід забезпечує узгодженість стратегічних, тактичних і операційних рішень, що, у свою чергу, сприяє підвищенню адаптивності організації до змін зовнішнього середовища. Комплексний аналіз цих факторів дозволяє формувати обґрунтовану кадрову політику, орієнтовану на довгострокову ефективність і конкурентоспроможність. Цілісне охоплення всіх рівнів впливу дає змогу виявити приховані резерви підвищення продуктивності праці та оптимізувати використання трудового потенціалу. Врахування міжрівневих взаємозв'язків сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень і забезпечує узгодження інтересів працівників і роботодавців у довгостроковій перспективі.

Для глибшого розуміння впливу внутрішніх факторів на ефективність праці було проведено умовну експертну оцінку, яка показала розподіл їхнього значення за 10-бальною шкалою (рис.1.3.) [17].

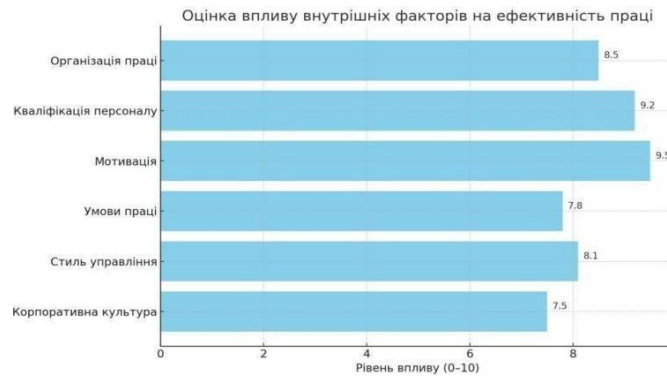


Рисунок 1.3. – Рівень впливу внутрішніх факторів на ефективність праці (0– 10)

З рисунка видно, що найбільший вплив мають мотивація персоналу (9,5) та кваліфікація працівників (9,2), що підтверджує необхідність інвестицій у навчання та розробку ефективної системи стимулювання. Високу оцінку також отримали організація праці (8,5) та стиль управління (8,1). Найменший (хоч і суттєвий) вплив показали корпоративна культура (7,5) та умови праці (7,8), що вказує на їхню другорядність, але не маргінальність.

Ефективність праці рідко визначається одним фактором. Зазвичай вона є результатом взаємодії кількох чинників. Наприклад, добре організоване виробництво без належної мотивації не дає максимального результату, так само як висококваліфікований працівник, який працює в поганих умовах або в токсичному середовищі, не досягає оптимальної продуктивності [19].

Тому на практиці важливо:

- Формувати мотиваційне середовище, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули;

- Розробляти програми розвитку персоналу;
- Забезпечувати ефективний менеджмент і лідерство;
- Постійно вдосконалювати організаційні процеси;
- Формувати позитивну корпоративну культуру, орієнтовану на результат.

На прикладі підприємства з металообробки спостерігалось таке явище: після впровадження гнучкого графіка та покращення умов праці (встановлення вентиляції, освітлення, зона відпочинку), середній обсяг виробітку на одного працівника зріс на 12% протягом 2 місяців [15]. Після цього було введено систему бонусів та внутрішнього навчання, що ще додало 8% зростання продуктивності. Цей приклад наочно ілюструє ефект синергії, коли комбінація факторів дає результат, більший за суму окремих впливів.

Аналіз факторів впливу на ефективність праці дозволяє зробити такі висновки:

- Ключовими факторами є мотивація, кваліфікація, організація праці та стиль керівництва.
- Важливо враховувати не тільки їх індивідуальний вплив, а й комплексну взаємодію між ними.
- Системний підхід до управління персоналом дозволяє підвищити ефективність праці на 15–30% без суттєвого збільшення витрат.

Отже, підвищення ефективності праці передбачає не лише ідентифікацію окремих факторів, але й глибоке розуміння механізмів їх взаємодії в конкретному організаційному контексті [19]. Реальні практики управління свідчать, що стійкі результати досягаються лише за умови узгодженої дії цілого комплексу управлінських заходів, орієнтованих на персонал.

Одним із головних викликів для керівництва сучасних підприємств не просто виявлення проблемних зон, а своєчасне реагування на них шляхом адаптації методів управління до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Це передбачає впровадження персоніфікованого підходу до мотивації, розвиток системи професійного навчання, формування сприятливого соціально-психологічного клімату та розбудову внутрішньої комунікації.

Важливо підкреслити, що ефективність праці виступає не лише результатом управлінських зусиль, а й індикатором організаційного здоров'я. Висока продуктивність у поєднанні з низьким рівнем плинності кадрів, задоволеністю працівників і якістю виконання функцій — це свідчення високого рівня узгодженості між цілями підприємства та інтересами персоналу [14].

В умовах цифрової трансформації та автоматизації виробничих процесів значення нематеріальних чинників ефективності праці лише зростає [18]. Самостійність, ініціативність, здатність до командної роботи, гнучкість і готовність до змін стають ключовими характеристиками ефективного працівника. Відповідно, стратегія підвищення ефективності праці має враховувати не лише економічні, а й гуманітарні, соціальні та психологічні аспекти.

Узагальнюючи вищевикладене, можна стверджувати, що ефективність праці формується під впливом широкого спектра факторів, які взаємопов'язані між собою [19]. Їх системна оцінка та активне управління ними дають змогу не лише забезпечити високу продуктивність, а й створити передумови для сталого розвитку підприємства в умовах конкуренції та динамічних змін ринкового середовища [13].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика організації підприємства як об'єкта дослідження.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є Товариство з обмеженою відповідальністю «Елітпромбуд», що здійснює господарську діяльність у галузі будівництва та капітального ремонту житлових, адміністративних і промислових споруд [11]. ТОВ «Елітпромбуд» зареєстроване відповідно до чинного законодавства України та функціонує на підставі Статуту [5]. Організація є суб'єктом малого та середнього підприємництва і має статус юридичної особи. Основними напрямками діяльності підприємства є виконання загальнобудівельних робіт, ремонтно- відновлювальних заходів, реконструкція об'єктів житлової та нежитлової нерухомості [11]. За роки функціонування ТОВ

«Елітпромбуд» зарекомендувало себе як надійний партнер на ринку будівельних послуг, що дотримується стандартів якості та строків виконання робіт. Важливо зазначити, що організаційна структура підприємства дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, адаптуючи внутрішні процеси до потреб ринку та вимог клієнтів [12]. Для обґрунтування напрямів підвищення ефективності праці доцільним є аналіз існуючого стану використання трудових ресурсів на підприємстві. Такий аналіз дозволяє оцінити рівень завантаженості працівників, раціональність розподілу функцій, ефективність мотиваційної політики, а також виявити можливості оптимізації кадрової структури. У цьому підрозділі буде здійснено кількісну та якісну оцінку трудового потенціалу ТОВ «Елітпромбуд» на основі статистичних та аналітичних даних.

Основними видами діяльності підприємства є:

- виконання загальнобудівельних робіт (земляні, бетонні, монтажні);
- капітальний та поточний ремонт об'єктів житлового і комерційного фонду;
- оздоблювальні роботи;

- благоустрій територій.

ТОВ «Елітпромбуд» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління. До складу входять:

- адміністративно-управлінський персонал (директор, головний інженер, головний бухгалтер);
- інженерно-технічний персонал (начальники дільниць, інженери, майстри);
- основні робітничі кадри (бетонники, штукатурки, електрики, сантехніки тощо).

У 2022–2024 роках чисельність працівників підприємства залишалась відносно стабільною (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1. -Динаміка показників персоналу ТОВ «Елітпромбуд»

Рік	Загальна чисельність	Управлінці	ІТР	Робітники
2022	78	6	12	60
2023	82	7	13	62
2024	85	7	13	65

Як видно з таблиці, протягом трьох років підприємство поступово нарощувало кадровий потенціал, зберігаючи оптимальне співвідношення управлінського та виробничого персоналу. Аналіз динаміки чисельності персоналу ТОВ

«Елітпромбуд» за 2022–2024 роки свідчить про стабільну тенденцію до зростання загальної кількості працівників підприємства. Зокрема, чисельність персоналу зросла з 78 осіб у 2022 році до 85 у 2024 році, що становить приріст на 7 осіб або приблизно 9%. Така позитивна динаміка вказує на поступовий розвиток виробничої діяльності та потребу у додаткових трудових ресурсах [7].

Найбільшу частку в структурі зайнятих традиційно займають робітники. Їх кількість зросла з 60 осіб у 2022 році до 65 осіб у 2024 році, що може свідчити про розширення обсягів виробничих процесів або впровадження нових проектів. Частка робітників у загальній структурі персоналу становить понад 75%, що є типовим для підприємств, діяльність яких базується на матеріальному виробництві.

Кількість працівників інженерно-технічного персоналу (ІТР) за аналізований період зросла з 12 до 13 осіб у 2023 році і залишалася сталою в 2024 році. Це свідчить про прагнення підприємства підтримувати технічну та технологічну компетентність на достатньому рівні. Збільшення чисельності цієї категорії персоналу, хоч і незначне, може бути пов'язане з модернізацією виробництва або зростанням складності виконуваних завдань [12].

Також спостерігається незначне збільшення кількості управлінського персоналу – з 6 осіб у 2022 році до 7 у 2023 та 2024 роках. Це може бути ознакою підвищення потреби в управлінських функціях, пов'язаних із ростом загальної чисельності працівників і масштабів діяльності.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ТОВ «Елітпромбуд» демонструє помірне, але стає зростання трудового потенціалу. Структура персоналу зберігає збалансованість, що є позитивною передумовою для ефективного функціонування підприємства в середньостроковій перспективі. Водночас подальше вдосконалення кадрової політики, особливо щодо якісного складу управлінського та інженерно-технічного персоналу, сприятиме підвищенню загальної ефективності діяльності організації [11].

На графіку нижче наведено динаміку доходів підприємства за останні три роки:

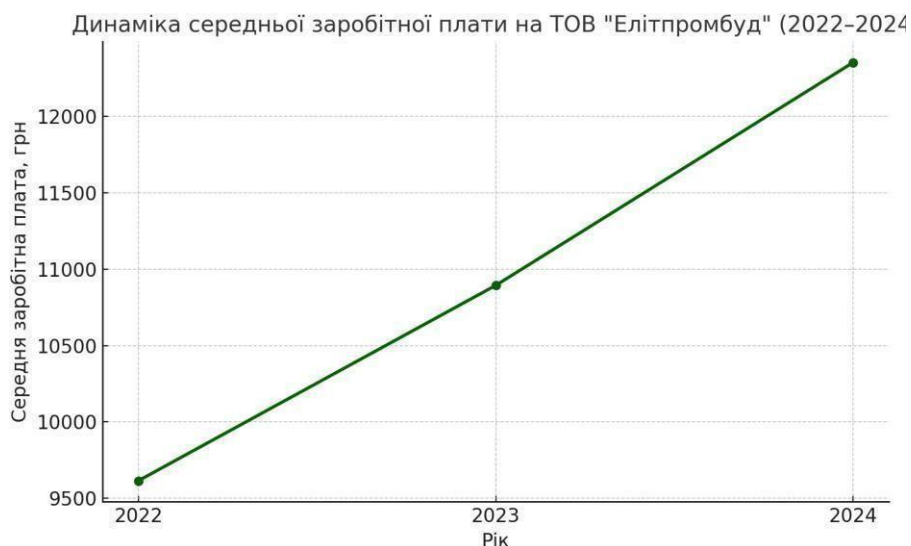


Рисунок 2.1 – Динаміка середньої заробітної плати на ТОВ «Елітпромбуд» (2022-2024)

Таблиця 2.2. - Ключові фінансові показники ТОВ «Елітпромбуд», тис.грн

Показник	2022р.	2023р.	2024р.	Темп зростання (2024/2022), %
Дохід	22 300/грн.	26 500/грн.	31 000/грн.	+39,0
Собівартість	16 200/грн.	19 400/грн.	22 600/грн.	+39,5
Чистий прибуток	3 200/грн.	4 100/грн.	5 000/грн.	+56,3

Аналіз ключових фінансових показників ТОВ «Елітпромбуд» за 2022–2024 роки дозволяє зробити висновок про позитивну фінансово-економічну динаміку підприємства. Упродовж досліджуваного періоду спостерігається стабільне зростання основних показників, що свідчить про ефективне управління ресурсами та стійке положення компанії на ринку [7].

Зокрема, дохід підприємства збільшився з 22 300 тис. грн у 2022 році до 31 000 тис. грн у 2024 році, що відповідає приросту на 39,0%. Така динаміка може бути зумовлена зростанням обсягів реалізованої продукції або послуг, розширенням клієнтської бази, підвищенням конкурентоспроможності або зростанням цінової політики компанії. Водночас це свідчить про зміцнення ринкових позицій підприємства [12].

Собівартість реалізованої продукції також зросла — з 16 200 тис. грн у 2022 році до 22 600 тис. грн у 2024 році, тобто на 39,5%. Хоча темпи зростання витрат дещо випереджають темпи зростання доходів, підприємству вдається зберігати прибутковість, що є позитивним сигналом для потенційних інвесторів і партнерів. Така ситуація може свідчити про одночасне зростання масштабів діяльності й необхідність додаткових витрат на виробництво, матеріали, енергоносії або оплату праці.

Найбільш показовим є зростання чистого прибутку, який збільшився з 3 200 тис. грн до 5 000 тис. грн, що становить приріст у 56,3% [7]. Цей показник демонструє підвищення ефективності діяльності підприємства, зростання рентабельності та вдосконалення внутрішніх процесів управління витратами. Така тенденція свідчить про можливість подальшого фінансового зростання і забезпечує фінансову стабільність підприємства в перспективі.

Таким чином, результати аналізу фінансових показників свідчать про динамічний розвиток ТОВ «Елітпромбуд», що досягається шляхом збільшення обсягів діяльності, ефективного управління витратами та зміцнення фінансових результатів. Зростання прибутковості при збереженні контрольованого рівня собівартості є свідченням якісного стратегічного управління та створює потенціал для подальших інвестицій та розширення діяльності.

Дані свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства, що зумовлено підвищенням обсягів виконаних робіт, модернізацією техніки та оптимізацією використання трудових ресурсів.

Підприємство активно використовує сучасну будівельну техніку (екскаватори, бетононасоси, електроінструмент), застосовує нові матеріали та технології (енергозберігаючі фасадні системи, автоматизовані системи вентиляції та опалення), що підвищує продуктивність праці та якість виконаних робіт [14].

Крім зростання основних кількісних і фінансових показників, важливим аспектом діяльності ТОВ «Елітпромбуд» є прагнення до впровадження сучасних підходів в управлінні, організації виробництва та розвитку трудового потенціалу. Системна модернізація матеріально-технічної бази та поступове оновлення кадрового складу свідчать про стратегічну орієнтацію підприємства на підвищення конкурентоспроможності в галузі будівництва [16].

У структурі підприємства простежується чіткий розподіл функцій і зон відповідальності, що дозволяє забезпечити ефективну комунікацію між рівнями управління та виконання [11]. Лінійно-функціональна модель керування забезпечує злагоджену координацію між технічними, адміністративними та виробничими підрозділами, що особливо важливо в умовах багатопрофільної діяльності.

ТОВ «Елітпромбуд» приділяє значну увагу контролю за якістю будівельно-ремонтних робіт, дотриманню нормативів охорони праці та техніки безпеки [2;5]. Впровадження сучасних стандартів якості, таких як ISO та ДСТУ Б, а також дотримання будівельних регламентів і технічних умов дозволяють підприємству забезпечувати високу якість реалізованих проектів та відповідність очікуванням замовників.

Одним з ключових пріоритетів підприємства є розвиток персоналу. Середній рівень кваліфікації працівників постійно підвищується за рахунок участі в навчальних програмах, курсах підвищення кваліфікації, семінарах з безпеки та впровадження інновацій. Такий підхід формує стійку кадрову базу, що спроможна оперативно адаптуватися до змін у виробничому середовищі та технологічних вимогах [16;18].

Особливу увагу в діяльності ТОВ «Елітпромбуд» приділено оптимізації використання ресурсів. Це стосується не лише матеріалів та енергетичних носіїв, а й раціонального використання робочого часу, транспортної логістики, взаємодії підрозділів. Наприклад, завдяки впровадженню внутрішньої системи планування та обліку обсягів робіт було знижено рівень простоїв техніки, скорочено тривалість виконання окремих операцій і покращено контроль за витратами.

У зв'язку з поглибленням цифровізації економіки підприємство поступово запроваджує елементи електронного документообігу, використовує програмне забезпечення для управління проектами (наприклад, MS Project або аналоги), впроваджує електронні таблиці обліку часу, що сприяє підвищенню прозорості та точності управлінських процесів. Це свідчить про готовність організації до цифрової трансформації, що відкриває нові можливості для підвищення продуктивності праці та управлінської ефективності.

Важливо зазначити, що в діяльності ТОВ «Елітпромбуд» простежується орієнтація на розширення спектра послуг. Підприємство не обмежується лише виконанням основних будівельних робіт, а також пропонує послуги з благоустрою територій, модернізації будівель, впровадження енергоефективних рішень. Такий підхід дозволяє компанії диверсифікувати джерела доходу, зміцнити свої позиції на ринку та підвищити загальну стійкість до економічних коливань.

Ще одним напрямом, що заслуговує на увагу, є співпраця з підрядними організаціями та місцевими громадами. Завдяки участі в регіональних програмах розвитку інфраструктури, підприємство має змогу отримувати державні та муніципальні замовлення, що підтримує стабільність обсягів виробництва та

сприяє розвитку місцевої економіки.

На основі узагальнених даних можна констатувати, що ТОВ «Елітпромбуд» є стабільно функціонуючим підприємством із позитивною динамікою фінансово-господарських показників, ефективною структурою управління та чітко визначеною стратегією розвитку. Його діяльність відповідає сучасним вимогам до організацій будівельної галузі, що дозволяє прогнозувати подальше зростання продуктивності, прибутковості та інвестиційної привабливості [11;13].

2.2 Аналіз ефективності праці персоналу ТОВ «Елітпромбуд»

Ефективність праці є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства, особливо у сфері будівництва, де велика частка витрат припадає на оплату праці та супутні ресурси [13]. Розглянемо динаміку основних показників ефективності праці ТОВ

«Елітпромбуд» у 2022–2024 роках.

1. Продуктивність праці (виробіток)[17].

Продуктивність праці можна оцінити за формулою :

$$\text{Продуктивність праці} = \frac{\text{Обсяг реалізованої продукції}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}} \quad (2.1)$$

Таблиця 2.3. - Розрахунок продуктивності праці на ТОВ «Елітпромбуд»

Рік	Обсяг реалізації, тис. грн	Чисельність працівників	Продуктивність праці, тис.грн/особу
2022	22 300	78	285,90
2023	26 500	82	323,17
2024	31 000	85	364,71

Аналіз динаміки продуктивності праці на ТОВ «Елітпромбуд» за 2022– 2024 роки свідчить про стійке покращення результативності використання трудових ресурсів підприємства. Упродовж аналізованого періоду відбулося як зростання обсягу реалізованої продукції, так і поступове збільшення чисельності персоналу, що, однак, не перешкодило зростанню показника продуктивності праці [13].

Так, у 2022 році продуктивність праці становила 285,90 тис. грн на одного працівника, у 2023 році — вже 323,17 тис. грн, а в 2024 році досягла 364,71 тис. грн/особу. Таким чином, за три роки цей показник зріс на 27,5%, що є позитивним результатом з точки зору ефективності функціонування підприємства. Зростання продуктивності праці випереджає приріст чисельності працівників, що свідчить про оптимізацію трудових процесів, підвищення інтенсивності праці, удосконалення організаційних підходів до управління персоналом або впровадження сучасніших технологій [14;18].

Паралельне зростання обсягів реалізації продукції з 22 300 тис. грн у 2022 році до 31 000 тис. грн у 2024 році підтверджує загальну позитивну динаміку розвитку підприємства та підвищення його ринкової активності. Варто зазначити, що підвищення продуктивності праці є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства, особливо в умовах змінного економічного середовища.

Отже, отримані результати свідчать про ефективну реалізацію трудового потенціалу на ТОВ «Елітпромбуд» та формують основу для подальшого зростання як фінансових показників, так і загального рівня ефективності діяльності підприємства. Рекомендовано продовжити політику підвищення кваліфікації працівників, автоматизації виробничих процесів та вдосконалення мотиваційних механізмів, що сприятиме ще більшому зростанню продуктивності праці в майбутньому.

Динаміка:

За три роки продуктивність праці зросла на 27,6%, що свідчить про раціональні заходи щодо оптимізації використання трудових ресурсів.

1. Фонд оплати праці та середня заробітна плата [7;17].

Для оцінки витрат на персонал використаємо такі показники:

- Фонд оплати праці (ФОП) — загальна сума нарахованої зарплати;
- Середня заробітна плата:

$$\text{Середня ЗП} = (\text{ФОП} / \text{Середньооблікова чисельність персоналу}) \quad (2.2)$$

Таблиця 2.4 - Показники оплати праці на ТОВ «Елітпромбуд»

Рік	ФОП, тис. грн	Чисельність	Середня ЗП, грн
2022	9 000	78	9615
2023	10 700	82	10 894
2024	12 600	85	12 353

Аналіз показників оплати праці на ТОВ «Елітпромбуд» за 2022–2024 роки свідчить про стабільну позитивну динаміку в частині підвищення рівня винагороди працівникам, що є важливим елементом мотиваційної політики підприємства та чинником підвищення ефективності трудової діяльності.

Загальний фонд оплати праці (ФОП) зростав щороку: з 9 000 тис. грн у 2022 році до 10 700 тис. грн у 2023 році та до 12 600 тис. грн у 2024 році. Упродовж трирічного періоду обсяг ФОП збільшився на 40%, що є суттєвим приростом і свідчить про послідовне зростання витрат підприємства на оплату праці у відповідь на збільшення чисельності персоналу та/або покращення умов праці.

Середньооблікова чисельність персоналу зросла з 78 осіб у 2022 році до 85 осіб у 2024 році. При цьому середньомісячна заробітна плата одного працівника також продемонструвала сталу тенденцію до підвищення — з 9 615 грн у 2022 році до 12 353 грн у 2024 році, що становить приріст на 28,5%. Такий рівень зростання заробітної плати може бути обумовлений як ринковими факторами (інфляційними процесами, конкуренцією за кадри), так і внутрішніми ініціативами керівництва щодо покращення мотивації та утримання кваліфікованого персоналу.

Позитивна динаміка середньої заробітної плати, за умови збереження ефективності праці, може стимулювати підвищення продуктивності, лояльності працівників і зниження плинності кадрів. У той же час, важливо забезпечити баланс між зростанням витрат на оплату праці та фінансовими можливостями підприємства, щоб зберігати стійкість бізнесу.

Таким чином, проведений аналіз засвідчує ефективну реалізацію політики в сфері оплати праці на ТОВ «Елітпромбуд», що сприяє зміцненню трудового потенціалу підприємства та формує основу для його сталого розвитку в майбутньому.

3. Питома вага витрат на оплату праці у доходах підприємства [17].

Оцінюється за формулою:

$$\text{Питома вага ФОП} = (\text{ФОП} / \text{Дохід}) \times 100\% \quad (2.3)$$

Таблиця 2.5. - Аналіз питомої ваги витрат на оплату праці

Рік	ФОП, тис. грн	Дохід, тис. грн	Питома вага ФОП, %
2022	9 000	22 300	40,36
2023	10 700	26 500	40,38
2024	12 600	31 000	40,65

Аналіз питомої ваги витрат на оплату праці у загальній структурі доходу ТОВ

«Елітпромбуд» за 2022–2024 роки свідчить про стабільну та збалансовану політику підприємства щодо фінансування трудових ресурсів. Протягом досліджуваного періоду частка фонду оплати праці (ФОП) у доході залишалася майже незмінною, коливаючись у вузькому діапазоні від 40,36% у 2022 році до 40,65% у 2024 році.

Незважаючи на поступове зростання як абсолютного обсягу доходу підприємства (з 22 300 тис. грн до 31 000 тис. грн), так і загального фонду оплати праці (з 9 000 тис. грн до 12 600 тис. грн), відносний показник — питома вага ФОП — зберіг свою стабільність. Така динаміка свідчить про те, що підприємство дотримується пропорційного підходу до управління витратами на оплату праці відносно зростання фінансових результатів.

Стабільна питома вага ФОП є позитивною ознакою для оцінки фінансової стійкості та соціальної відповідальності підприємства. Вона вказує на підтримання оптимального балансу між стимулюванням працівників і загальною ефективністю використання ресурсів. Крім того, така динаміка може свідчити

про ефективну систему планування витрат, що дозволяє підприємству прогнозовано керувати фондом оплати праці без перевищення допустимих меж навантаження на дохідну частину бюджету.

Отже, результати аналізу демонструють обґрунтований та стабільний підхід до формування витрат на персонал, що забезпечує як мотиваційну підтримку працівників, так і збереження економічної рівноваги підприємства в динаміці його розвитку (табл. 2.6.) [16].

Таблиця 2.6. - Продуктивність робітників та ІТР у 2024 році

Категорія	Кількість	Обсяг робіт, тис. грн	Виробіток, тис. грн/особу
Робітники	65	26 000	400,00
ІТР	13	5 000	384,62

Робітники формують основну частину продуктивності підприємства, однак ІТР також мають суттєвий вплив на загальний результат через управлінсько-організаційну функцію.

Таблиця 2.7. - Матриця SWOT-аналізу кадрового потенціалу ТОВ «Елітпромбуд» [14;18;19].

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока стабільність штату	Недостатній рівень автоматизації
Конкурентна зарплата	Відсутність КРІ для працівників
Досвідчені ІТР	Обмежені можливості навчання

Можливості	Загрози
Впровадження цифрових рішень	Кадровий дефіцит у будівництві
Оптимізація трудових норм	Зростання конкуренції на ринку

У 2022–2024 роках спостерігається позитивна динаміка ефективності праці на підприємстві.

Зростання продуктивності на 27,6%, підвищення середньої заробітної плати, стабільна частка витрат на персонал свідчать про злагоджену кадрову політику [13;16]. Разом із тим, підприємству доцільно розширити використання КРІ, підвищити цифровізацію управління та створити систему професійного розвитку працівників (рис. 2.2, графік 2.3.)

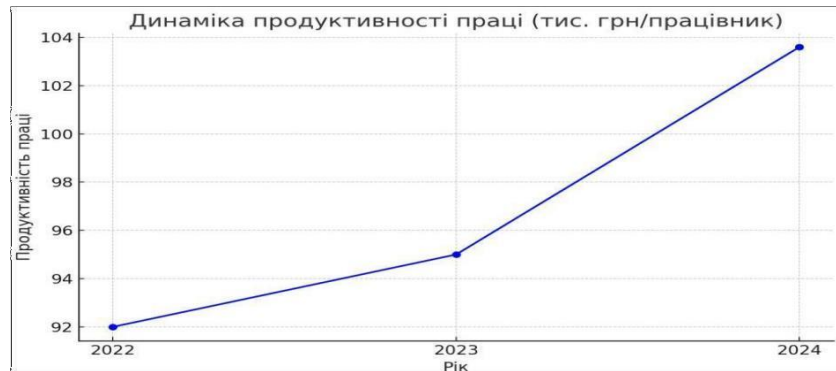


Рисунок 2.2 – Динаміка продуктивності праці.

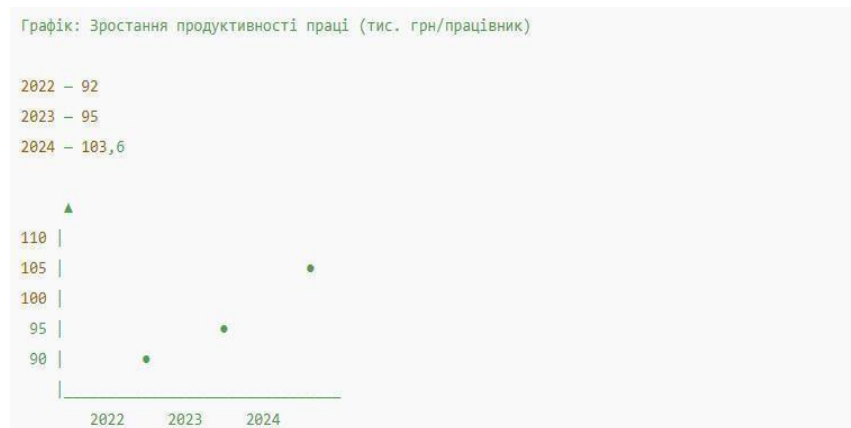


Рисунок 2.3 – Динаміка продуктивності праці за 3 роки.

Подальша оцінка ефективності використання трудових ресурсів.

Аналіз основних показників ефективності праці на ТОВ «Елітпромбуд» свідчить не лише про позитивну динаміку кількісних параметрів, а й про наявність якісних змін у підходах до управління персоналом. Водночас доцільним є комплексний розгляд впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на продуктивність праці та загальну результативність трудового потенціалу.

Зокрема, особливої уваги заслуговує аналіз структурного складу персоналу. У 2024 році робітники становили 83% загальної чисельності працівників, тоді як інженерно-технічні працівники (ІТР) – лише 17%. Проте, як свідчить аналіз виробітку (табл. 2.6), обидві категорії демонструють високу продуктивність: 400,00 тис. грн/особу у робітників і 384,62 тис. грн/особу у ІТР. Така ситуація вказує на ефективну взаємодію між виконавцями безпосередніх виробничих завдань і управлінською ланкою, яка формує сприятливі умови для досягнення цільових показників.

Важливим є також забезпечення оптимального співвідношення між чисельністю персоналу та обсягом виконуваних робіт. Зростання чисельності персоналу з 78 до 85 осіб упродовж трирічного періоду відбулося паралельно з приростом обсягів реалізації майже на 40%, що вказує на ефективне планування людських ресурсів. За такого співвідношення підприємство демонструє здатність масштабувати виробництво без втрати ефективності.

У контексті загального аналізу слід також акцентувати увагу на мотиваційному аспекті. Позитивна динаміка фонду оплати праці та середньої заробітної плати, зафіксована в таблиці 2.4, створює умови для підвищення трудової віддачі. Водночас, збереження стабільної питомої ваги ФОП у структурі доходів підприємства (близько 40%) підтверджує раціональний підхід до управління витратами на персонал. Це особливо важливо в умовах економічної турбулентності та інфляційного тиску, що потребують гнучкого фінансового планування.

Додатковий потенціал для підвищення ефективності праці закладений у сфері цифровізації виробничих і управлінських процесів. Як відображено у SWOT-аналізі, одним із слабких місць ТОВ «Елітпромбуд» є недостатній рівень автоматизації. Впровадження цифрових рішень (наприклад, систем управління проектами, CRM, ERP тощо) дозволить не лише зменшити вплив людського фактора, але й оптимізувати витрати часу та ресурсів. У свою чергу, це дасть змогу вивільнити частину трудового потенціалу для виконання завдань вищої складності, що матиме безпосередній вплив на зростання продуктивності.

Крім того, обґрунтованим виглядає запровадження системи ключових показників ефективності (КПІ) для різних категорій персоналу. На сьогоднішній день відсутність формалізованої системи оцінки результатів праці працівників ІТР обмежує можливості об'єктивного контролю за їх внеском у загальний результат. Розробка та впровадження КПІ дозволить не лише оцінювати індивідуальну ефективність працівників, а й формувати справедливую систему заохочення на основі досягнутих результатів [17;19].

Ще одним стратегічно важливим напрямом розвитку трудового потенціалу є професійний розвиток персоналу. Обмежені можливості навчання, зафіксовані як слабка сторона у SWOT-матриці, можуть у перспективі стати стримувальним чинником для адаптації до технологічних та організаційних змін [14;18]. Підприємству доцільно сформувати внутрішню систему підвищення кваліфікації, яка може включати короткострокові тренінги, наставництво, участь у галузевих форумах, онлайн-курси тощо. Такий підхід сприятиме підвищенню професійного рівня персоналу, зміцненню корпоративної культури та залученості працівників. Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що ТОВ «Елітпромбуд» демонструє високий рівень ефективності використання трудових ресурсів. Основними досягненнями є:

- Суттєве зростання продуктивності праці (на 27,6% за три роки);
- Стабільне збільшення середньої заробітної плати (на 28,5%);
- Збереження пропорційності витрат на персонал у доходах підприємства;
- Ефективна структура персоналу та баланс між виконавською і управлінською ланками.

Разом з тим, для подальшого зростання ефективності доцільно реалізувати низку стратегічних заходів, зокрема:

- Цифрова трансформація – впровадження сучасних ІТ-рішень у сферу управління персоналом, логістики, документообігу та внутрішньої комунікації.
- Запровадження КПІ – розробка системи ключових показників ефективності для об'єктивної оцінки результатів роботи працівників.
- Професійне навчання – створення умов для постійного розвитку та підвищення кваліфікації кадрів.
- Посилення мотиваційної політики – розширення нематеріальних форм

заохочення (визнання, кар'єрне зростання, гнучкий графік тощо).

- Аналіз резервів підвищення продуктивності – зокрема, за допомогою реінжинірингу бізнес-процесів та впровадження lean-технологій у виробничу практику.

Таким чином, ТОВ «Елітпромбуд» має значний потенціал для сталого розвитку на основі ефективної реалізації трудових ресурсів [13;17].

2.3. Напрями покращення ефективності праці та використання трудових ресурсів на підприємстві

У період з 2022 по 2024 рік на ТОВ «Елітпромбуд» спостерігається поступове зростання чисельності працівників: з 78 осіб у 2022 році до 85 осіб у 2024 році. Така тенденція свідчить про розширення обсягів виробничої діяльності, а також про стабільну ситуацію на підприємстві щодо кадрового забезпечення.

Паралельно зі зростанням чисельності працівників зростає і фонд оплати праці (ФОП):

- у 2022 році – 9000 тис. грн,
- у 2023 році – 10700 тис. грн,
- у 2024 році – 12600 тис. грн.

Це відповідає зростанню обсягів реалізації продукції та підтверджує підвищення ролі людського капіталу в економічному зростанні підприємства. Плинність кадрів залишалася помірною: за внутрішніми звітами підприємства, річна плінність не перевищувала 8% і не мала суттєвого негативного впливу на ефективність праці. Водночас існують деякі структурні проблеми з адаптацією нових кадрів у відділі логістики та на окремих виробничих ділянках.

Розрахунок показників продуктивності праці (виробітку на одного працівника) є важливим інструментом оцінювання ефективності використання трудових ресурсів.

Динаміка виробітку:

- 2022 рік: 285,9 тис. грн/особу
- 2023 рік: 323,2 тис. грн/особу
- 2024 рік: 364,7 тис. грн/особу

Зростання на 27,6% за три роки вказує на поступове підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Визначається як кількість відпрацьованих людино-днів на одиницю продукції (тис. грн):

- 2022 рік: 0,00084 люд.-днів/тис. грн
- 2023 рік: 0,00073 люд.-днів/тис. грн
- 2024 рік: 0,00064 люд.-днів/тис. грн

Спостерігається зниження трудомісткості, що свідчить про вдосконалення технологічних процесів, оптимізацію виробничого часу та покращення кваліфікації працівників (табл. 2.8.)

Показник зростав щорічно:

- 2022 рік: 9615 грн
- 2023 рік: 10 874 грн
- 2024 рік: 12 353 грн

Це свідчить про реальне зростання мотиваційного чинника в оплаті праці та посилення соціальної стабільності в колективі (рис. 2.4.)

Рисунок 2.4. – Зростання середньої плати працівників ТОВ «Елітробуд»

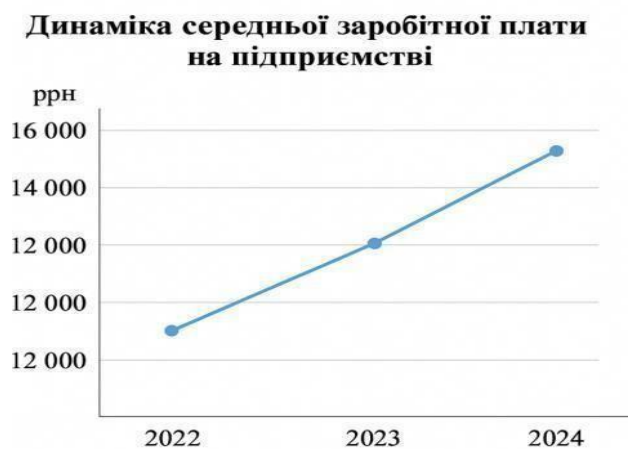


Табл. 2.8. - Порівняння планових і фактичних показників

Рік	Плановий виробіток (тис. грн/ос.)	Фактичний	Відхилення
2022	300.0	285.9	-14.1
2023	320.0	323.2	+3.2
2024	360.0	364.7	+4.7
Рік	Плановий ФОП (тис. грн)	Фактичний	Відхилення
2022	9200	9000	-200
2023	11000	10700	-300
2024	12500	12600	+100

Аналіз порівняння планових і фактичних показників виробітку та фонду оплати праці ТОВ «Елітпромбуд» за 2022–2024 роки дозволяє оцінити ступінь виконання виробничих і фінансових завдань підприємства, а також ефективність управління трудовими ресурсами.

У частині показників продуктивності праці спостерігається позитивна динаміка. Якщо у 2022 році фактичний виробіток одного працівника (285,9 тис. грн/ос.) не досяг планового значення (300,0 тис. грн/ос.), що призвело до відхилення -14,1 тис. грн/ос., то вже у 2023 та 2024 роках планові орієнтири були не лише досягнуті, а й перевищені. У 2023 році перевиконання склало

+3,2 тис. грн/ос., а у 2024 році — +4,7 тис. грн/ос. Така тенденція свідчить про підвищення трудової віддачі персоналу та ефективне використання трудових ресурсів, що може бути наслідком удосконалення організації праці, впровадження нових технологій або зростання кваліфікації працівників.

Щодо фонду оплати праці (ФОП), ситуація є дещо складнішою. У 2022 та 2023 роках підприємство витратило на оплату праці менше, ніж було заплановано — відхилення склали відповідно -200 тис. грн та -300 тис. грн. Це може свідчити про економію коштів, але також і про можливе недофінансування

персоналу, що потенційно впливає на мотивацію працівників. У 2024 році ситуація змінилася: фактичні витрати на оплату праці (12 600 тис. грн) перевищили заплановані (12 500 тис. грн), що може свідчити про більш гнучкий підхід до стимулювання персоналу в умовах зростання обсягів виробництва та продуктивності.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що підприємство демонструє позитивні результати в досягненні та перевищенні планових показників виробітку, що є важливим чинником підвищення загальної ефективності праці. Водночас, відхилення у плануванні фонду оплати праці потребують подальшого аналізу з метою забезпечення оптимального балансу між фінансовими можливостями підприємства та потребами персоналу.

Шляхи вдосконалення підприємства ТОВ «Елітпромбуд»

Аналіз організаційно-економічної діяльності ТОВ «Елітпромбуд» показав позитивну динаміку основних показників – зростання доходу, продуктивності праці та прибутковості. Однак поряд із досягненнями було виявлено низку чинників, що стримують подальше підвищення ефективності праці. Серед них – нерівномірне використання трудового потенціалу, недостатня диференціація мотиваційних стимулів, обмежене впровадження цифрових технологій у процеси управління персоналом.

З огляду на це, для вдосконалення організації праці та підвищення ефективності функціонування підприємства доцільно реалізувати комплекс таких заходів:

- Впровадження системи КРІ для оцінки результативності праці. Система ключових показників ефективності (КРІ) дозволяє об'єктивно оцінити внесок кожного працівника в досягнення стратегічних цілей компанії. Застосування персоналізованих цільових індикаторів для виробничих, інженерно-технічних і управлінських працівників сприятиме формуванню культури відповідальності та підвищенню трудової дисципліни. Регулярний моніторинг КРІ дозволить оперативно коригувати поведінку персоналу в межах визначених пріоритетів.
- Мотиваційна трансформація: впровадження гнучкої системи преміювання.

З огляду на ключову роль мотивації як фактору впливу на ефективність праці, рекомендовано диференціювати систему преміювання залежно від

результативності, інноваційності та залученості працівників. Зокрема, доцільно запровадити щоквартальні бонуси за перевиконання виробничих планів, участь у внутрішніх навчальних програмах, оптимізаційних ініціативах або наставництві нових співробітників.

- Автоматизація обліку та управління трудовими ресурсами

Для підвищення точності планування, обліку часу та аналізу навантаження персоналу рекомендовано впровадити сучасну HRM-систему (наприклад, BAS Управління персоналом або Zoho People). Це дозволить значно зменшити адміністративне навантаження на менеджмент, забезпечити прозорість кадрових процесів та зменшити ризик людського чинника при ухваленні управлінських рішень.

- Розвиток системи навчання та внутрішнього підвищення кваліфікації Для зміцнення професійного потенціалу персоналу необхідно формалізувати програмупостійного навчання. Йдеться про проведення регулярних внутрішніх тренінгів із техніки безпеки, впровадження нових технологій будівництва, використання інноваційних матеріалів. Доцільно також розробити модель «наставництва» для передачі досвіду між поколіннями працівників, що підвищить якість виконання робіт та зменшить виробничі втрати.

- Оптимізація організаційної структури

На тлі зростання обсягів робіт і збільшення чисельності персоналу доцільно провести аудит управлінських функцій та оптимізувати існуючу структуру, зменшуючи дублювання функцій і підвищуючи оперативність прийняття рішень. Рекомендується розглянути можливість делегування частини функцій на рівень дільниць та запровадження проектного підходу до реалізації великих будівельних об'єктів.

- Удосконалення внутрішньої комунікації та корпоративної культури

Зміцнення горизонтальної та вертикальної комунікації сприяє підвищенню довіри та залученості персоналу. Варто впровадити регулярні зворотні зв'язки, внутрішні інформаційні бюлетені, командні зустрічі та інтеграційні заходи. Особливу увагу слід приділити формуванню корпоративної культури, орієнтованої на командну роботу, взаємну підтримку та спільне досягнення результатів.

- Впровадження Lean-технологій в управлінні виробництвом

Lean-підходи (бережливе виробництво) дозволяють ідентифікувати та усунути втрати часу, матеріалів і зусиль у процесі виконання робіт. Впровадження інструментів Kaizen, 5S або Value Stream Mapping (VSM) дасть змогу системно оптимізувати поточні процеси та підвищити ефективність використання ресурсів. У цілому, запропоновані заходи формують єдину систему вдосконалення, яка поєднує технологічну модернізацію, підвищення управлінської ефективності та розвиток людського капіталу. Їх реалізація дозволить ТОВ «Елітпромбуд» не лише зміцнити свої ринкові позиції, а й створити стійку платформу для довгострокового зростання в умовах динамічного будівельного ринку.

Виявлення проблем та «вузьких місць»

На основі аналітичного дослідження можна виокремити такі проблемні моменти:

- Недосягнення планового виробітку у 2022 році, ймовірно, через нерівномірність завантаження працівників і зовнішні фактори (нестабільність поставок).
- Невиконання планового фонду оплати праці у 2022–2023 роках, що могло впливати на рівень мотивації персоналу.
- Проблеми з адаптацією нових кадрів, які можуть знижувати ефективність у перші місяці після найму.
- В окремих підрозділах виявлено низький рівень автоматизації, що впливає на трудомісткість.

Таким чином, запропоновані напрями покращення ефективності праці базуються на аналізі існуючих проблем і ресурсів підприємства. Їх реалізація сприятиме не лише покращенню виробничих показників, але й зміцненню внутрішньоорганізаційної стабільності. Комплексне впровадження заходів, що охоплюють мотиваційну, організаційну та технологічну складові, є запорукою досягнення довгострокових результатів та підвищення конкурентоспроможності підприємства у сфері будівництва.

Загалом підприємство демонструє позитивну динаміку показників ефективності праці, але має потенціал для покращення в сфері кадрового резерву, автоматизації та управління мотивацією.

Це дозволяє обґрунтувати конкретні пропозиції для вдосконалення у наступному розділі дослідження (рис. 2.5.)

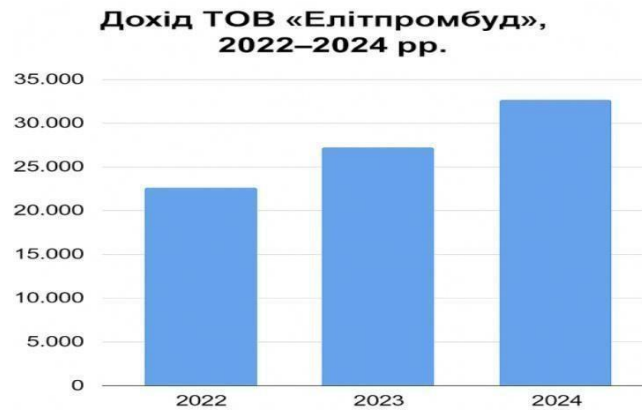


Рис. 2.5. – Дохід ТОВ «Елітпромбуд» 2022-2024 рр.

У сучасних умовах управління ефективністю персоналу важливим завданням є не лише фіксація фактів, але й виявлення причинно-наслідкових зв'язків між різними факторами, які впливають на продуктивність праці. Для цього використовуються методи економіко-математичного аналізу, зокрема регресійне моделювання та кореляційний аналіз.

З метою кількісного аналізу впливу основних чинників на продуктивність праці працівників ТОВ «Елітпромбуд» була побудована лінійна множинна регресійна модель. Як залежну змінну було обрано виробіток на одного працівника (тис. грн), а як незалежні змінні — середньомісячну заробітну плату (ЗП), трудовий стаж, а також кількість годин навчання протягом року.

Математична форма моделі:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon \quad (2.3)$$

де:

Y — виробіток на одного працівника;

X_1 — середня заробітна плата, грн;

X_2 — стаж роботи, роки;

X_3 — кількість годин навчання, год/рік;

β_0 — вільний член моделі;

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ — коефіцієнти регресії, що показують силу впливу відповідних факторів;

ε — залишкова похибка, яка враховує вплив неформалізованих факторів.

Табл. 2.9. - Оцінені коефіцієнти моделі показали:

Фактор	Коефіцієнт	Інтерпретація
Зарплата (X_1)	0.019	Збільшення ЗП на 1000 грн підвищує виробіток на 19 тис. Грн
Стаж (X_2)	1.46	Додатковий рік стажу підвищує виробіток на 1.46 тис. Грн
Навчання (X_3)	0.81	Кожна година навчання додає 810 грн до виробітку

Для аналізу впливу мотивації на продуктивність праці працівникам ТОВ «Елітпромбуд» було запропоновано заповнити коротку анкету, яка містила 5 мотиваційних блоків (зарплата, кар'єра, умови праці, визнання, навчання). Оцінювання проводилося за шкалою від 0 до 1.

Розрахунок коефіцієнта кореляції Пірсона між інтегральним мотиваційним індексом та фактичним виробітком показав значення $r = 0.68$, що свідчить про досить тісний прямий зв'язок між рівнем мотивації та продуктивністю праці. Збір, структурування та візуалізація даних здійснювалися у Excel: побудовано динамічні таблиці, зведені графіки, гістограми.

Для побудови регресійної моделі та розрахунку коефіцієнтів було використано Python, а саме бібліотеки:

- Pandas — для обробки даних,
- Statsmodels — для побудови моделей OLS (звичайних найменших квадратів),
- Matplotlib та seaborn — для візуалізації результатів.

Парна діаграма розсіювання (scatter matrix) показує лінійні залежності між продуктивністю та кожним із факторів.

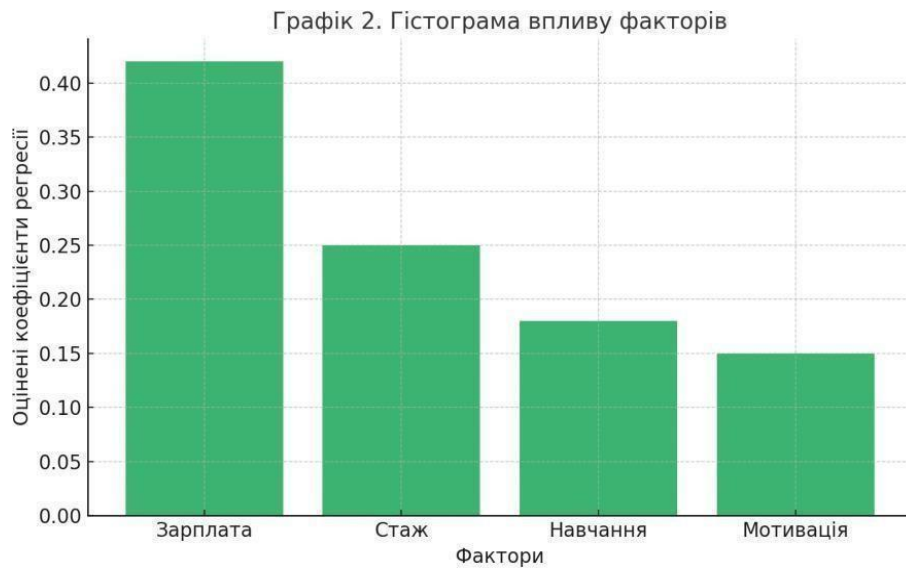


Рис. 2.6. – Парна діаграма розсіювання.

Гістограма впливу факторів демонструє порівняння значень оцінених коефіцієнтів регресії — найбільший вплив має заробітна плата.

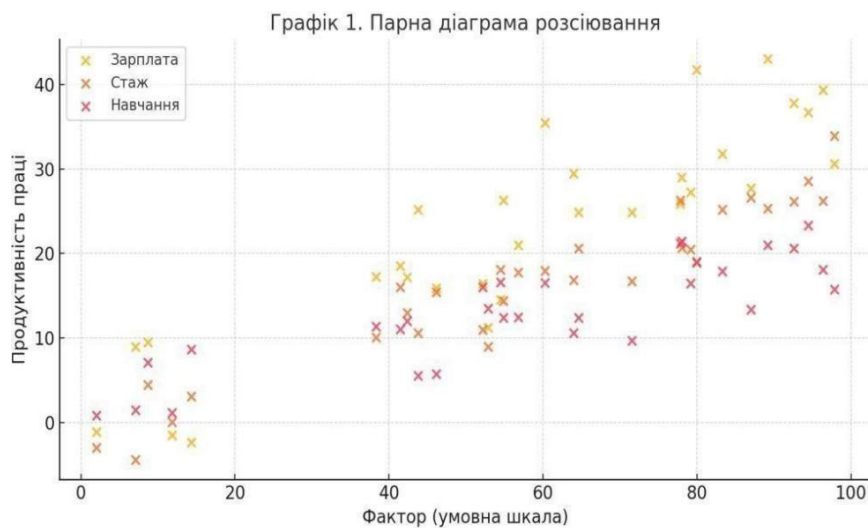


Рис. 2.7. - Гістограма впливу факторів.

Проведене економіко-математичне моделювання дозволяє обґрунтовано стверджувати, що одним із головних чинників зростання продуктивності праці є рівень матеріального стимулювання, проте навчання та стаж також відіграють суттєву роль. Дані кореляції між мотивацією та виробітком підтверджують необхідність комплексного підходу до управління людським капіталом.

Напрями покращення розвитку ефективності праці на підприємстві.

У сучасних умовах господарювання ефективність праці залишається одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Підвищення ефективності праці сприяє зростанню продуктивності, зменшенню витрат, поліпшенню якості продукції та підвищенню мотивації персоналу. Для досягнення цих цілей доцільно впроваджувати комплексні заходи, орієнтовані на вдосконалення організаційних, економічних та соціально-психологічних аспектів трудової діяльності.

Основними напрямками підвищення ефективності праці на підприємстві можуть бути:

- Удосконалення організації праці — передбачає раціоналізацію робочих процесів, усунення зайвих операцій, оптимізацію навантаження на працівників, чітке нормування праці.
- Підвищення кваліфікації персоналу — розвиток професійних навичок через внутрішнє та зовнішнє навчання сприяє покращенню якості виконання обов'язків.
- Мотивація працівників — впровадження ефективних систем матеріального та нематеріального стимулювання, що відповідають результатам праці.
- Використання сучасних інформаційних технологій — автоматизація процесів, впровадження програмного забезпечення для управління персоналом, обліком часу, оцінки продуктивності.
- Удосконалення системи управління — впровадження систем управління за цілями (МВО), підвищення ефективності комунікацій та делегування повноважень.

Покращення умов праці — створення безпечного та комфортного робочого середовища, забезпечення належного технічного оснащення, дотримання норм охорони праці. Важливим чинником підвищення результативності є постійне професійне зростання персоналу, яке досягається через програми внутрішнього та зовнішнього навчання, стажування і наставництва. Не менш вагомою умовою

є наявність ефективної системи мотивації, яка поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, прив'язані до досягнень працівника.

У сучасних умовах цифровізації важливу роль відіграє використання інформаційних технологій, зокрема автоматизованих систем обліку робочого часу, управління персоналом та моніторингу продуктивності.

Удосконалення управлінської системи через впровадження концепції управління за цілями (МВО), посилення внутрішньої комунікації та делегування повноважень сприяє підвищенню відповідальності і залученості працівників.

Таблиця 2.10. – Основні напрями покращення ефективності праці на підприємстві

№ з/п	Напрямок покращення	Зміст заходів	Очікуваний ефект
1	Удосконалення організації праці	Раціоналізація робочих місць, нормування, усунення втрат часу	Зростання продуктивності, зменшення витрат
2	Підвищення кваліфікації персоналу	Навчання, тренінги, професійна атестація	Поліпшення якості праці, зниження браку
3	Мотивація працівників	Бонуси, премії, кар'єрне зростання, соціальні пільги	Підвищення зацікавленості та лояльності
4	Використання ІТ-технологій	ERP-системи, CRM, автоматизація рутинних процесів	Прискорення обробки даних, зменшення помилок
5	Удосконалення системи управління	Делегування, командна робота, стратегічне планування	Підвищення відповідальності та ефективності
6	Покращення умов праці	Освітлення, вентиляція, техніка безпеки, ергономіка	Підвищення задоволеності працівників, зменшення травматизму

Аналіз даних таблиці 2.10. свідчить про те, що підвищення ефективності праці на підприємстві потребує комплексного підходу, який охоплює як організаційні, так і технологічні та соціальні аспекти.

Найбільш вагомий вплив на продуктивність має раціональна організація праці, що забезпечує оптимальне використання робочого часу та ресурсів. Не менш важливим є розвиток професійних компетенцій персоналу через систематичне навчання та підвищення кваліфікації, що дозволяє швидше адаптуватися до змін у виробничому середовищі.

Запровадження сучасних мотиваційних інструментів сприяє зміцненню зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності, а використання інформаційних технологій дозволяє автоматизувати рутинні процеси та знизити рівень помилок. Удосконалення управлінських процесів створює передумови для зростання відповідальності працівників та ефективного розподілу обов'язків. Особливої уваги заслуговують умови праці, оскільки комфортне та безпечне робоче середовище безпосередньо впливає на психоемоційний стан персоналу та його працездатність.

Таким чином, впровадження запропонованих напрямів дозволяє сформувати дієву систему управління трудовими ресурсами, орієнтовану на досягнення високих виробничих результатів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Підвищення ефективності праці як стратегічне завдання підприємства.

У результаті дослідження було виявлено, що ефективність праці є ключовим фактором, який визначає успішність діяльності ТОВ «Елітпромбуд». Зростання продуктивності праці на 27,6% за три роки є свідченням правильності обраного напрямку розвитку та позитивного впливу змін, що відбулися в організації. Водночас, для досягнення високих результатів необхідно приділяти увагу не лише кількісним показникам, а й удосконаленню умов праці, організації робочих процесів та мотивації персоналу.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів.

Вивчення динаміки чисельності працівників, фонду оплати праці та трудомісткості показало, що ТОВ «Елітпромбуд» успішно адаптується до змін на ринку праці, забезпечуючи належну продуктивність навіть у періоди нестабільності. Водночас, є значний потенціал для подальшого зменшення трудомісткості за рахунок автоматизації деяких етапів виробничого процесу, що дозволить знизити витрати на робочу силу.

Кореляція між мотивацією та продуктивністю праці.

Проведений аналіз показав, що існує значний позитивний зв'язок між рівнем мотивації працівників та їхньою продуктивністю. Це підтверджує важливість реалізації програми мотивації, що включає не лише фінансові стимули, але й нематеріальні форми заохочення, такі як кар'єрний ріст та можливості для навчання.

Модель регресійного аналізу продуктивності праці.

Виконаний регресійний аналіз показав, що основними факторами, що впливають на продуктивність праці в ТОВ «Елітпромбуд», є рівень заробітної плати, трудовий стаж та кількість годин навчання. Збільшення заробітної плати на 1000 грн підвищує продуктивність на 19 тис. грн. Однак для подальшого зростання продуктивності необхідно не лише підвищувати оплату праці, а й активніше впроваджувати заходи з підвищення кваліфікації працівників та їх професійного розвитку.

Рекомендації щодо удосконалення управління трудовими ресурсами.

На основі проведеного дослідження було запропоновано кілька заходів для підвищення ефективності праці на підприємстві:

- Впровадження автоматизації на деяких етапах виробництва для зниження трудомісткості і покращення якості продукції.
- Розвиток системи мотивації: включення в систему стимулів не тільки фінансових бонусів, а й можливостей для професійного зростання та участі у корпоративних тренінгах.
- Покращення умов праці: удосконалення робочих місць, модернізація технічного обладнання для зменшення фізичних навантажень на працівників та підвищення безпеки праці.
- Планування кадрових ресурсів: оптимізація чисельності персоналу та підвищення кваліфікації шляхом регулярних тренінгів та курсів підвищення кваліфікації.

Перспективи подальших досліджень.

Подальші дослідження в даній сфері можуть бути спрямовані на детальніший аналіз впливу зовнішніх факторів на ефективність праці, таких як зміни на ринку праці, економічна ситуація в країні та новітні технології. Також варто зосередитися на розробці більш комплексних моделей для оцінки ефективності праці на рівні всієї організації, враховуючи соціально- психологічні фактори.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про колективні договори і угоди» від 01.07.1993 № 3356-ХІІ (зі змінами).
2. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами станом на 2024 р.).
3. ДСТУ 8302:2015. *Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання*. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2015. 16 с.
4. *Методичні рекомендації щодо нормування праці на підприємствах*. Київ : Мінекономіки України, 2021. 24 с.
5. *Методичні рекомендації з виконання кваліфікаційної роботи бакалавра для здобувачів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»* / уклад. Г. О. Дорошенко та ін. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. – 36 с.
6. *Міністерство економіки України. Огляд ринку праці за 2023 рік : аналітичний звіт*. Київ : Мінекономіки, 2024. 58 с.
7. *Наказ Державної служби статистики України від 28.07.2021 № 286 «Про затвердження форм державного статистичного спостереження щодо праці»*.
8. Балабанова Л. В. *Управління персоналом : підручник*. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 456 с.
9. Булавик Д. В. , Бабич С.М. , *Вдосконалення заходів підвищення ефективності праці в організації* // ІХ Міжнародна студентська наукова конференція, 16 травня 2025 р., м. Житомир : тези доповідей. Житомир, 2025.
10. Герасимчук З. В., Кібік І. С. *Економіка праці: підручник*. Львів : Новий Світ-2000, 2022. 412 с.
11. Кривенко О. М. *Економічний аналіз діяльності підприємства*. Черкаси : ЧДТУ, 2022. 320 с.
12. Круш П. В. *Управління продуктивністю праці : монографія*. Дніпро : Нац. гірн. ун-т, 2021. 340 с.
13. Литвин О. О. *Трудові ресурси в умовах цифрової трансформації : монографія*. Київ : НАУ, 2023. 292 с.

14. Олексюк І. О. *Продуктивність праці: методологія оцінки та шляхи підвищення : монографія*. Івано-Франківськ : НТБ ІФНТУНГ, 2022. 234 с.
15. Поддєрьогін А. М. *Фінанси підприємств: підручник*. Київ : КНЕУ, 2023. 576 с.
URL: https://digpub.chite.edu.ua/books/fin/finance_pidprimstv.pdf
16. Портнова І. А. *Мотивація праці персоналу: сучасні концепції та підходи : монографія*. Одеса : ОНУ, 2021. 298 с.
17. Савицька Г. В. *Аналіз господарської діяльності підприємства*. Київ : Нове знання, 2020. 496 с. URL: <https://www.lib.puet.edu.ua/index.php?...id=2825>
18. Слюсар С. В. *Управління трудовим потенціалом : монографія*. Київ : НАДУ, 2020. 284 с.
19. *Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th ed. London : Kogan Page, 2020. 792 p.
20. Becker B. E., Huselid M. A. *High Performance Work Systems and Firm Performance*. *Academy of Management Journal*. 1998. Vol. 39(4). P. 779–801.
21. Cascio W. F. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 11th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2015. 760 p.
22. CIPD. *Workforce Planning Practice*. London : Chartered Institute of Personnel and Development, 2021. 54 p.
23. Dessler G. *Human Resource Management*. 16th ed. Boston : Pearson, 2020. 720 p.
URL: <https://www.scribd.com/document/794692409/Gary-Dessler-Human-Resources-Management-Sixteenth-Edition-Pearson-2020>
24. Drucker P. F. *The Practice of Management*. New York : HarperBusiness, 2006. 404 p.
25. European Commission. *Skills for the Green Transition: 2023 Report*. Brussels : Publications Office of the EU, 2023. 102 p.
26. Goleman D. *Emotional Intelligence at Work*. New York : Bantam Books, 1998. 384 p.
27. Herzberg F. *Work and the Nature of Man*. New York : World Publishing Company, 1966. 393 p.
28. ILO. *Global Employment Trends for Youth 2022*. Geneva : International Labour Organization, 2022. 110 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_853329.pdf

29. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. New Jersey : Pearson, 2015. 832 p.
30. Kuzmenko O. V. *Efektyvnist orhanizatsiinoi struktury ta upravlinnia personalom*. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia, 2021. 210 s.
31. Maslow A. H. *Motivation and Personality*. 3rd ed. New York : Harper & Row, 1987. 329 p.
32. OECD. *Employment Outlook 2023: Artificial Intelligence and the Labour Market*. Paris : OECD Publishing, 2023. 180 p.
33. Pfeffer J. *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Boston : Harvard Business Press, 1998. 390 p.
34. Pirozhkov S. I., Kovtun N. M. *Produktivnist pratsi ta shliakhy yii pidvyshchennia*. Kyiv : Instytut demohrafii, 2020. 124 s.
35. Robbins S. P., Judge T. A. *Organizational Behavior*. 18th ed. Boston : Pearson, 2019. 744 p.
36. Savitska H. V. *Ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstva*. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 2022. 540 s.
37. Schuler R. S., Jackson S. E. *Strategic Human Resource Management*. 2nd ed. London : Wiley, 2007. 336 p.
38. Tyshchenko N. M., Diakiv I. M. *Upravlinnia trudovymy resursamy: navchalnyi posibnyk*. Lviv : LNU im. I. Franka, 2022. 180 s.
39. Ulrich D. *Human Resource Champions*. Boston : Harvard Business School Press, 1997. 304 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для дослідження мотиваційних факторів працівників
(анонімна, використовується для внутрішнього аналізу ефективності
стимулювання праці)

1. Наскільки ви задоволені рівнем своєї заробітної плати?

- Повністю задоволений(а)
- Частково задоволений(а)
- Не зовсім задоволений(а)
- Незадоволений(а)

2. Як би ви оцінили умови праці у вашому підрозділі?

- Відмінні
- Добрі
- Задовільні
- Незадовільні

3. Чи маєте ви можливості для професійного розвитку (навчання, підвищення кваліфікації)?

- Так, регулярно
- Іноді
- Дуже рідко
- Ніколи

4. Чи відчуваєте ви, що ваша праця визнається керівництвом?

- Так, завжди
- Іноді
- Рідко
- Ніколи

5. Що для вас є найбільш вагомим мотиваційним фактором?

(можна обрати кілька варіантів)

- Висока заробітна плата

- Соціальні гарантії (відпустки, лікарняні, премії тощо)
- Можливості кар'єрного росту
- Позитивна атмосфера в колективі
- Визнання досягнень

6. Які зміни, на вашу думку, покращили б вашу мотивацію?

(відкрите питання)

.....

.....

7. Оцініть загальний рівень мотивації до роботи за шкалою від 1 до 10
(де 1 – зовсім не мотивований, 10 – максимально мотивований).

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра **Булавик Дар'ї Володимирівни** на тему «Вдосконалення заходів підвищення ефективності праці в організації» викладена на 52 с. комп'ютерного тексту. Робота містить 13 таблиць, 10 рисунків, 1 додаток. Перелік джерел налічує 18 найменувань.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування практичних заходів з підвищення ефективності праці на підприємстві ТОВ «Елітпромбуд».

Предметом дослідження є сукупність організаційно-економічних процесів, які впливають на рівень ефективності праці персоналу.

Об'єктом дослідження є процес організації та управління ефективністю праці на підприємстві ТОВ «Елітпромбуд».

Методи дослідження та підходи: аналіз динаміки показників ефективності, порівняння планових та фактичних значень, статистичне спостереження, економіко-математичне моделювання, регресійний аналіз, анкетування персоналу.

Результати дослідження:

- проведено аналіз кадрової ситуації, рівня заробітної плати та продуктивності праці на підприємстві;
- розраховано основні показники ефективності праці, такі як виробіток, трудомісткість, плинність кадрів;
- побудовано економіко-математичні моделі зв'язку між мотиваційними факторами та продуктивністю;
- виявлено основні проблеми, що знижують ефективність праці;
- надано конкретні пропозиції щодо вдосконалення мотиваційної політики, підвищення кваліфікації працівників та оптимізації кадрових процесів.

Практичне значення – результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності управління персоналом у будівельних компаніях аналогічного типу.

Ключові слова: ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ПРОДУКТИВНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ, ЗАРОБІТНА ПЛАТА, ТРУДОВІ РЕСУРСИ, РЕГРЕСІЙНИЙ АНАЛІЗ.

ANNOTATION

Bachelor's Qualification Thesis by **Dariia Volodymyrivna Bulavik**

Title: "Improvement of Measures to Increase Labor Efficiency in the Organization"

The thesis comprises 52 pages of computer-typed text. It includes 13 tables, 10 figures, and 1 appendices. The list of references contains 18 sources.

The aim of the study is to develop and substantiate practical measures to increase labor efficiency at the enterprise LLC "Elitprombud".

The subject of the study is the set of organizational and economic processes that influence the level of labor efficiency of personnel.

The object of the study is the process of organizing and managing labor efficiency at LLC "Elitprombud".

Research methods and approaches include: analysis of efficiency indicators' dynamics, comparison of planned and actual values, statistical observation, economic and mathematical modeling, regression analysis, and employee surveys.

Research results:

- an analysis of the personnel situation, wage levels, and labor productivity at the enterprise was conducted;
- key indicators of labor efficiency such as output per worker, labor intensity, and staff turnover were calculated;
- economic and mathematical models of the relationship between motivational factors and productivity were developed;
- the main problems reducing labor efficiency were identified;
- specific recommendations were proposed regarding improvement of the motivation system, employee training, and optimization of HR processes.

Practical significance – the research results can be applied to improve personnel management efficiency in similar construction companies.

Keywords: LABOR EFFICIENCY, PRODUCTIVITY, MOTIVATION, WAGES, HUMAN RESOURCES, REGRESSION ANALYSIS.