

Вінницький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВОЛОДАРКА»»

08-43.МКР.002.00.102 ТЧ

Виконав: студент 2 курсу,
групи МФКД-20мз
спеціальності 073 – Менеджмент
Майданюк Руслан Олександрович

Керівник: к.е.н., доц. каф. ФІМ
наук. ступінь, вч. звання

Ткачук Л. М.

«06» червня 2022 р.

Опонент: к.т.н., доцент каф. ЕПВМ
наук. ступінь, вч. звання

Ратушняк О. Г.

«07» червня 2022 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ФІМ

д.е.н., проф. Зянько В. В.
(прізвище та ініціали)

«10» червня 2022 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
Рівень вищої освіти II-й (магістерський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В. В.

«25» січня _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Майданюка Руслана Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВОЛОДАРКА»)

Керівник роботи Ткачук Людмила Миколаївна, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затвердені наказом ВНТУ від «24» березня 2021 року №65.

2. Строк подання студентом роботи: 10 червня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: Погорелова Т. О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства. Вісник Нац. техн. ун-ту ХПІ. Економічні науки. 2016. № 27 (1199). С. 17-21. Васильєва О. О. Стратегічні напрями зростання продуктивності праці у сільському господарстві. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 39. С. 91-98. Кузьменко А. В., Козакова А. С. Продуктивність праці: Європейський підхід; продуктивність праці у контексті забезпечення зростання економіки України. Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2017. № 20. С. 394–399. Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. Підвищення ефективності управління продуктивністю праці як чинник зростання конкурентоспроможності підприємства в кризових умовах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2021. Вип. 1. С. 226–232. Киш Л. М., Поліхун В. М. Порівняльний аналіз продуктивності праці управлінського персоналу Причорноморські економічні студії. Науковий журнал. 2017. №13-2.

С.94-99. Махначова Н.М., Семенюк І.Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 7. С. 303-308. Чернушкіна О. О. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 4. С. 163-172, офіційний сайт Державної служби статистики України, фінансова звітність ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр., наведена в додатках

4. Зміст текстової частини:

у першому розділі – дослідити економічну сутність продуктивності праці як економічної категорії, узагальнити особливості управління продуктивністю та ефективністю праці підприємства, проаналізувати методичні підходи оцінювання процесу управління продуктивністю та ефективністю праці підприємства;

у другому розділі – проаналізувати стан та перспективи розвитку підприємств легкої промисловості, надати загальну характеристику ПрАТ «Володарка», проаналізувати фінансового-економічний стан та процес управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр;

у третьому розділі – запропонувати пропозиції та рекомендації з покращення управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка».

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: Систематизація підходів до визначення сутності продуктивності праці. Систематизація підходів до визначення сутності процесу управління продуктивністю праці. Показники, які характеризують фінансовий стан ПрАТ «Володарка». Оцінка ефективності праці за фінансовими результатами ПрАТ «Володарка». Оцінка ефективності праці ПрАТ «Володарка» за показниками рентабельності.

Рисунки: Класифікація факторів впливу на продуктивність праці. Показники ефективності використання трудових ресурсів. Індекси промислової продукції легкої промисловості за видами діяльності за 2015-2020 роки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	д.е.н., проф. кафедри ФІМ Єпіфанова І. Юю.	25.01.2022р.	

7. Дата видачі завдання «25» січня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	червень-вересень	
Виконання теоретичної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	ІІІ декада жовтня	
Виконання аналітичної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	ІІ декада листопада	
Розробка рекомендацій та пропозицій. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	І декада грудня	
Перевірка МКР на плагіат. Попередній захист МКР	ІІ декада грудня	
Рецензування МКР	ІІ декада грудня	
Захист МКР	ІІІ декада грудня (за графіком)	

Студент

_____ (підпис)

Р. О. Майданюк

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Л. М. Ткачук

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

УДК 338.45

Майданюк Р. О. Управління продуктивністю та ефективністю праці на підприємстві (на прикладі Приватного акціонерного товариства «Володарка»)).
Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2022.
102 с. На укр. мові. Бібліогр.: 41 назв; рис.: 7; табл.: 5.

У магістерській кваліфікаційній роботі запропоновано напрямки покращення стану управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка». Наукові і практичні положення щодо напрямків покращення управління продуктивністю та ефективністю праці можуть бути впроваджені на досліджуваному підприємстві та інших підприємствах легкої промисловості, що дозволить покращити фінансові результати господарської діяльності. У теоретичній частині роботи досліджено економічну сутність продуктивності праці підприємства, проаналізовано сучасні методики аналізу процесу управління продуктивністю та ефективністю праці підприємства. В аналітичній частині роботи проаналізовано стан підприємств легкої промисловості, здійснено оцінювання фінансово-економічної діяльності та управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка». У прикладній частині роботи запропоновано напрямки покращення ефективності господарської діяльності та управління продуктивністю та ефективністю праці досліджуваного підприємства та підприємств легкої промисловості в цілому.

Ключові слова: продуктивність, управління продуктивністю, праця, рентабельність, персонал

ABSTRACT

Maidanyuk R. O. Management of productivity and efficiency of work at the enterprise (on the example of Private Joint Stock Company "Volodarka") ". Master's degree in specialty 073 - Management, educational program - Management of financial and credit activities. Vinnytsia: VNTU, 2022. 102 p. In Ukrainian language. Bibliogr.: 41 titles; fig .: 7; table: 5.

In the master's qualification work the directions of improvement of a condition of management of productivity and efficiency of work of PJSC "Volodarka" are offered. Scientific and practical provisions on how to improve the management of productivity and efficiency can be implemented in the studied enterprise and other light industry enterprises, which will improve the financial results of economic activity. In the theoretical part of the work the economic essence of labor productivity of the enterprise is investigated, modern methods of analysis of the process of managing the productivity and efficiency of the enterprise are analyzed. The analytical part of the work analyzes the state of light industry enterprises, evaluates the financial and economic activities and management of productivity and efficiency of PJSC "Volodarka". In the applied part of the work the directions of improvement of efficiency of economic activity and management of productivity and efficiency of work of the researched enterprise and the enterprises of light industry as a whole are offered.

Key words: productivity, productivity management, labor, profitability, personnel

ЗМІСТ

ВСТУП	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	11
1.1 Продуктивність праці як економічна категорія	11
1.2 Особливості управління продуктивністю праці	18
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління продуктивності та ефективності праці на підприємстві	25
Висновки до першого розділу	32
2 УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»	33
2.1 Аналіз стану швейної галузі України	33
2.2 Загальна характеристика ПрАТ «Володарка»	37
2.3 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр	40
2.4 Оцінювання стану управління продуктивністю та ефективністю праці на ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр.	49
Висновки до другого розділу	56
3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	58
3.1 Пропозиції та рекомендації щодо покращення стратегії розвитку підприємств легкої промисловості	58
3.2 Напрямки підвищення ефективності праці на ПрАТ «Володарка»	66
Висновки до третього розділу	71
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	74
Додаток А (обов'язковий) Технічне завдання	79
Додаток Б (обов'язковий) Протокол перевірки навчальної (кваліфікаційної) роботи	83
Додаток В (довідниковий) Фінансова звітність ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр.	84
Додаток Г Ілюстративна частина	93

ВСТУП

Актуальність теми магістерської кваліфікаційної роботи.

Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств безпосередньо пов'язана із здатністю освоєння технологічних інновацій, управлінських та виробничих інновацій, нових способів організації виробництва. Основою цього процесу є якість людського, інтелектуального та соціального капіталу. Трудові ресурси підприємства на сьогодні є досить важливим фактором підвищення ефективності господарської діяльності. Саме ефективна політика управління персоналом може суттєво змінити фінансове становище підприємства, адже від зацікавленості персоналу залежить й ефективність його праці, спроможність впроваджувати нововведення, знижувати витрати від браку.

Питання, пов'язані з управлінням продуктивністю та ефективністю праці розглядаються такими вченими економістами, як Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В., Погорєлова Т. О., Васильєва О. О., Кузьменко А. В., Козакова А. С., Янковий Р. В., Харченко Т. С., Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А., Киш Л. М., Поліхун В. М., Янковий Р. В., Попович Н. В. та іншими.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Магістерська кваліфікаційна робота виконувалась відповідно до напрямку наукових досліджень кафедри фінансів та інноваційного менеджменту «Дослідження сучасних тенденцій фінансових, грошово-кредитних та інноваційних процесів в Україні».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є формування пропозицій та рекомендацій щодо покращення фінансового стану підприємств легкої промисловості на основі аналізу управління продуктивністю та ефективністю праці.

Виконання поставленої мети передбачає розв'язання таких **задач**:

- визначити економічну сутність продуктивності;

- узагальнити особливості управління продуктивністю та ефективністю праці;
- систематизувати методичні підходи до оцінювання стану управління продуктивністю та ефективністю праці підприємств;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку легкої промисловості;
- надати загальну характеристику об'єкту дослідження;
- розглянути фінансово-економічний стан об'єкта дослідження за 2019-2021рр.;
- дослідити стан управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка»;
- розробити пропозиції та рекомендації щодо покращення системи управління власним капіталом аналізованого підприємства.

Теоретичну, методологічну та інформаційну основу дослідження складають вітчизняні та зарубіжні публікації з питань аналізу продуктивністю та ефективністю праці, аналітичні матеріали, критерії оцінки та розрахунки показників, що характеризують ефективність управління продуктивністю та ефективністю праці.

Предметом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є продуктивністю та ефективністю праці підприємства легкої промисловості.

Об'єктом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є процес управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка».

Наукова новизна одержаних результатів:

- систематизовано підходи до визначення продуктивності праці, яку визначено як ефективність діяльності персоналу підприємства, результативності, що визначається співвідношенням кількості продукції, виробленої за одиницю робочого часу.
- запропоновано впровадження системи фінансового моніторингу на підприємстві, яка сприятиме ефективнішій реалізації стратегії підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані в роботі теоретичні висновки та практичні рекомендації доведені до рівня конкретних методик та пропозицій, що можуть бути використані для глибокого та розгорнутого дослідження ефективності діяльності підприємств. Наукові і практичні положення щодо покращення стану управління продуктивністю та ефективністю праці підприємства можуть бути впроваджені на підприємствах легкої промисловості.

Особистий внесок здобувача. Магістерська кваліфікаційна робота – самостійно виконана наукова праця, в якій сформовано пропозиції з покращення фінансового стану підприємств легкої промисловості на основі аналізу управління продуктивністю та ефективністю праці підприємства.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у магістерській роботі використано лише ті положення, які розроблено автором особисто.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Тема роботи апробована на конференціях: «LI Науково – технічна конференція ВНТУ» (Вінниця, 30 травня 2022р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи 2022» (м. Вінниця, 01.11.2021-13.05.2022 р.).

Наукові публікації. За темою магістерської кваліфікаційної роботи опубліковано 2 наукові праці, в тому числі 2 тез доповіді [1-2].

Структура і зміст магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить ___ сторінки, включаючи 5 таблиць, 7 рисунків, 4 додатки і список використаних джерел із 41 найменування.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Продуктивність праці як економічна категорія

Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств безпосередньо пов'язана із здатністю освоєння технологічних інновацій, управлінських та виробничих інновацій, нових способів організації виробництва. Основою цього процесу є якість людського, інтелектуального та соціального капіталу. Трудові ресурси підприємства на сьогодні є досить важливим фактором підвищення ефективності господарської діяльності. Саме ефективна політика управління персоналом може суттєво змінити фінансове становище підприємства, адже від зацікавленості персоналу залежить й ефективність його праці, спроможність впроваджувати нововведення, знижувати витрати від браку.

Однією з важливих пропорцій відтворення і всебічного розвитку персоналу є співвідношення продуктивності праці та оплати праці.

На сучасному етапі розвитку економіки та управління існує значна кількість підходів до визначення сутності продуктивності праці.

Праця, яка витрачається на виробництво тієї чи іншої продукції складається з двох складових:

– жива праця – витрачається в поточний момент безпосередньо в процесі виробництва даної продукції;

– минула праця – уречевлена у раніше створеній продукції, яка використовується для виробництва нової продукції (сировина, матеріали, енергія – повністю: машини, споруди, тощо – частково). В таблиці 1.1 узагальнено існуючі підходи до визначення сутності продуктивності.

Таблиця 1.1 – Систематизація підходів до визначення сутності продуктивності праці

Автор	Продуктивність праці – це
Гринчуцький, В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. [3]	ефективність, результативність витрат праці й визначається кількістю продукції, виробленої в одиницю робочого часу, або витратами праці на одиницю виробленої продукції, або виконаних робіт
Погорелова Т. О. [4]	показник її ефективності, результативності, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу, з іншого
Васильєва О. О. [5]	ефективність виробничого процесу у вигляді співвідношення продукції, призначеної для реалізації за межами цього виробничого процесу, та ресурсів праці
Кузьменко А. В., Козакова А. С. [6]	складна соціально-економічна категорія, що характеризує результативність доцільної діяльності робочої сили в сфері національного виробництва
Янковий Р.В., Харченко Т.С. [7]	ефективність затрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу, або кількістю часу, витраченого на одиницю продукції
Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. [8]	ефективність використання людського капіталу підприємства в процесі створення матеріальних чи духовних благ (товарів або ж послуг)
Киш Л. М., Поліхун В. М. [9]	узагальнюючий показник ефективності трудової діяльності працівників

Згідно з рекомендаціями Міжнародної організації праці продуктивність вважається загальним показником, який характеризує ефективність використання ресурсів (таких, як праця, капітал, земля, матеріали, енергія та інші) в процесі виробництва різноманітних товарів та надання послуг [10].

Таким чином, продуктивність праці можна визначити як ефективність діяльності персоналу підприємства, результативності, що визначається співвідношенням кількості продукції, виробленої за одиницю робочого часу.

Продуктивність праці досить тісно пов'язана з її результативністю. Результативність праці – це економічна категорія, яка відображає ефективність використання виробничого та трудового потенціалу підприємства, якість та суспільну корисність кінцевого продукту, тобто характеризує економічну та соціальну значимість витрат живої та минулої праці [11]. Зростання результативності праці означає збільшення обсягу виробленої продукції без зростання трудозатрат. Зростання результативності праці означає постійне покращення персоналом економічної діяльності, пошук способів працювати краще, виробляти більше продукції, товарів, робіт, послуг за незмінних чи менших витратах праці. Для підвищення результативності та продуктивності праці, необхідно визначити фактори, які визначають продуктивність. На продуктивність праці впливає значна кількість факторів (рис. 1.1).

Залежно від спрямованості дії на продуктивність праці впливають дві групи факторів [12]:

– фактори, які підвищують продуктивність праці: вдосконалення організації праці, економію робочого часу, комплексне використання сировини, мотивація працівників та інше;

– фактори, які спричиняють зниження продуктивності праці: недоліки в організації праці, перебої в матеріально-технічному забезпеченні процесу, несприятливі природно-кліматичні умови, погана трудова дисципліна та інше.

Відносно підприємства фактори впливу на продуктивність праці можна поділити на внутрішні та зовнішні [13].

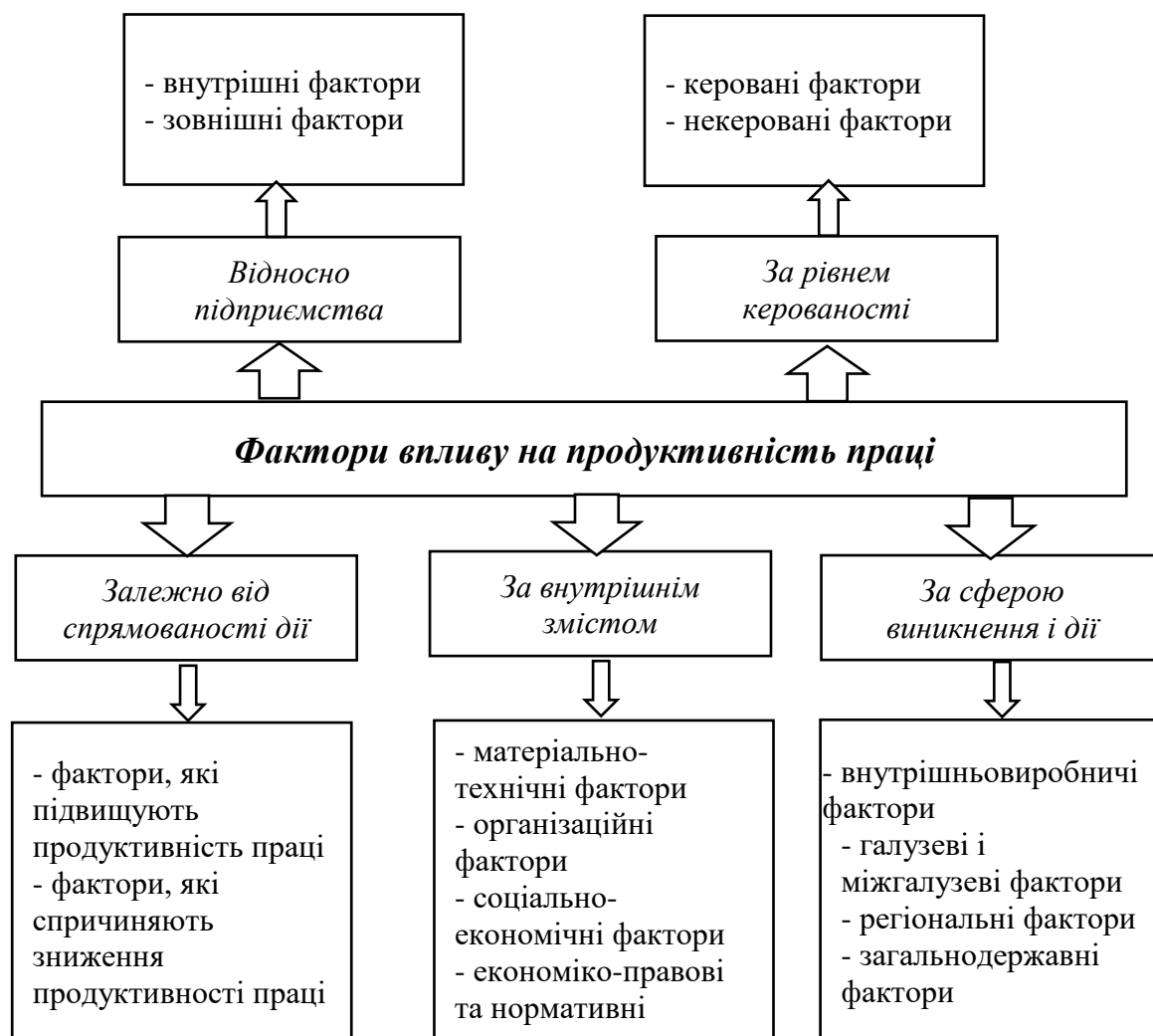


Рисунок 1.1 – Класифікація факторів впливу на продуктивність праці

Зовнішніми факторами впливу на продуктивність праці є [13]:

- новий асортимент продукції;
- рівень доходів населення в регіоні;
- рівень кооперації з іншими підприємствами;
- надійність матеріально-технічного постачання, природні умови і т.п.

До внутрішніх факторів впливу на продуктивність праці відносять [13]:

- вдосконалення організаційної структури управління,
- поліпшення структури кадрів,

- організація та спеціалізація праці,
- дієвість застосовуваних систем стимулювання,
- навчання кадрів і підвищення кваліфікації,
- ефективне застосовування нових технологій,
- механізація й технічне забезпечення праці,
- підвищення трудової дисципліни і т.п.

За рівнем керованості фактори, що впливають на продуктивність праці, можна поділити на дві групи [4]:

1) керовані – ті, якими підприємство може керувати (управління, організація, трудові відносини, кваліфікація і мотивація персоналу, техніка і технологія, умови праці, інновації тощо);

2) некеровані – ті, що знаходяться поза сферою керування підприємства (політичне становище в країні і в світі, рівень розвитку ринкових відносин, конкуренція, науково-технічний прогрес, загальний рівень економічного розвитку, якість і кількість трудових ресурсів країни, культура, моральність, соціальні цінності, наявність природних багатств, розвиток інфраструктури тощо).

За внутрішнім змістом всі фактори прийнято об'єднувати в такі основні групи [12]:

1. Матеріально-технічні фактори: механізація і автоматизація виробництва; освоєння і застосування прогресивних технологій; скорочення витрат живої праці; економія всіх видів ресурсів; поглиблення спеціалізації обладнання та інші.

2. Організаційні фактори: організація матеріально-технічного постачання; організаційно-технічна підготовка виробництва; раціональний розподіл і кооперація праці; поліпшення умов праці; раціональна розстановка та ефективне використання кадрів підприємства та інші.

3. Соціально-економічні фактори: рівень кваліфікації працівників, їх мотивація до активної праці; ставлення працівників до праці і трудова

дисципліна; зміна форм власності на засоби виробництва; розвиток виробничої демократії на підприємстві.

4. Економіко-правові та нормативні фактори, які покликані регулювати систему соціально-трудова відносин і бути методичною основою зростання продуктивності праці.

За сферою виникнення і дії виділяють такі фактори підвищення продуктивності праці:

- внутрішньовиробничі – фактори, що виникають і діють безпосередньо на рівні підприємства чи організації;

- галузеві і міжгалузеві – пов'язані з можливістю покращення кооперативних зв'язків, концентрації і комбінування виробництва, освоєння нових технологій і виробництв на рівні всієї галузі або кількох суміжних галузей народного господарства;

- регіональні – фактори впливу на продуктивність праці, які діють в певному регіоні;

- загальнодержавні – фактори, які спричиняють зміни в продуктивності праці в усій країні.

Розрізняють продуктивність праці в масштабі суспільства, району, країни; продуктивність праці на підприємстві та продуктивність індивідуальної праці одного працівника [14]:

- Індивідуальна продуктивність праці – це продуктивність окремого конкретного працівника, вона характеризує витрати лише живої праці на виробництво продукції.

- Виробнича продуктивність праці – це продуктивність на певній виробничій ділянці, підприємстві.

- Локальна продуктивність праці – це продуктивність праці в регіоні чи галузі.

- Суспільна продуктивність праці – це продуктивність праці по економіці країни загалом.

Продуктивність праці виражається у скороченні витрат праці на одиницю споживчої вартості, показуючи таким чином економію робочого часу. Важливим є абсолютне зниження трудових витрат, необхідних для задоволення певної суспільної потреби. За однакового обсягу роботи досягнення більш високої продуктивності праці і зменшення трудовитрат дозволяють забезпечити підвищення ефективності праці. Важливим є не тільки обсяг роботи, який виконав працівник за одиницю часу, але й витрати, які було понесено для досягнення результату. Таким чином, ефективність праці характеризує рівень використання трудових ресурсів з урахуванням обсягу, якості роботи і витрат праці у розрахунку на одного працівника. Забезпечення результативності в процесі формування трудових ресурсів підприємства в сучасних умовах господарювання передбачає забезпечення якомога повнішої відповідності наявного на підприємстві персоналу реальній потребі у персоналі, визначеній на майбутній період.

Для забезпечення результативності процес формування трудових ресурсів має здійснюватися з урахуванням таких принципів [15]:

- свобода вибору працівником спеціальності та місця роботи;
- добровільність праці та трудових відносин;
- державне регулювання трудових відносин, умов праці та соціального захисту працівників, яке забезпечується законодавчими та нормативними актами щодо умов найму та звільнення, захисту звільнених, їх перепідготовку, тривалості робочого часу, охорони праці тощо.

Таким чином, продуктивність праці можна визначити як ефективність діяльності персоналу підприємства, результативності, що визначається співвідношенням кількості продукції, виробленої за одиницю робочого часу.

Систематизовано фактори впливу на результативність та продуктивність праці. На продуктивність праці впливає значна кількість факторів, які можна класифікувати відносно підприємства, залежно від спрямованості дії, за рівнем керованості, за внутрішнім змістом, за сферою виникнення і дії.

1.2 Особливості управління продуктивністю праці

Для досягнення необхідного результату господарювання на промислових підприємствах важливим є досягнення зростання продуктивності праці за рахунок створення системи управління нею. Система управління продуктивністю має забезпечувати раціональне використання можливостей та резервів підприємства, якісне використання людського капіталу. Науковцями зміст процесу управління продуктивністю праці розглядається по-різному (таблиця 1.2).

Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. визначають управління продуктивністю праці як багатогранне та складне завдання, що є вкрай необхідним для суб'єктів господарювання незалежно від їх масштабів діяльності, якщо вони хочуть досягнути успіху у своїй діяльності в умовах конкуренції [16].

Муха Р. визначає управління продуктивністю праці на підприємстві як фактично частину загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання [13]. Аналогічне визначення надає й Грішнова О.А. [17].

Як складову загального процесу управління підприємством управління продуктивністю праці на підприємстві розглядає і Чернушкіна О. О. [18].

На думку Олексенка Р. І., управління продуктивністю праці – це складне комплексне завдання, однаково важливе для організацій будь-якої сфери діяльності й будь-якого розміру, якщо вони планують досягти успіху в ринковій конкуренції. Реалізація цього завдання лежить від грамотної та скоординованої роботи економістів і менеджерів на всіх етапах програми.

Метою управління продуктивністю праці є забезпечення зв'язку між створенням ефективної системи оцінювання рівня продуктивності і завданням менеджменту підприємства щодо підвищення результатів діяльності через впровадження інноваційних змін в елементи процесу виробництва.

Таблиця 1.2 – Систематизація підходів до визначення сутності процесу управління продуктивністю праці

Автор, джерело	Управління продуктивністю праці – це
Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. [16]	багатогранне та складне завдання, що є вкрай необхідним для суб'єктів господарювання незалежно від їх масштабів діяльності, якщо вони хочуть досягнути успіху у своїй діяльності в умовах конкуренції
Муха Р. [13], Грішнова О.А. [17]	частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання
Чернушкіна О. О. [18]	складова загального процесу управління підприємством
Олексенко Р. І. [19]	це складне комплексне завдання, однаково важливе для організацій будь-якої сфери діяльності й будь-якого розміру, якщо вони планують досягти успіху в ринковій конкуренції. Реалізація цього завдання залежить від грамотної та скоординованої роботи економістів і менеджерів на всіх етапах програми
Безпалько О. В. [20]	управління продуктивністю праці на підприємстві — це фактично частина загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність — з іншого.
Скочиляс С. М. [21]	дослідження проблем комплексного використання економічних ресурсів у процесі виробництва й реалізації різноманітних благ для мінімізації сукупних витрат і одержання максимальних результатів

Процес управління продуктивністю праці має враховувати такі принципи:

1. Програмно-цільовий принцип – управління продуктивністю праці відбувається згідно визначеної мети та розробленої на її основі програми реалізації.

2. Принцип комплексності – принцип управління продуктивністю праці, який передбачає узгодженість управління продуктивністю праці з іншими показниками діяльності підприємства, зокрема з прибутком.

3. Принцип науковості – принцип управління продуктивністю праці, який передбачає перманентне впровадження нових методів і моделей аналізу та прогнозування продуктивності праці, облік впливу негативних явищ у внутрішньому та зовнішньому середовищі діяльності підприємства.

4. Принцип безперервності – принцип управління продуктивністю праці, який передбачає об'єднання рішень поточних і перспективних завдань управління продуктивністю праці в єдиний управлінський процес та їх узгодженість.

Цілями впровадження програми управління продуктивністю праці на будь-якому підприємстві є [18]:

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

Програми управління продуктивністю праці на підприємстві включають в себе такі етапи:

- вимірювання і оцінка досягнутого рівня продуктивності на підприємстві в цілому і за окремими видами праці зокрема;

- пошук і аналіз резервів підвищення продуктивності на основі інформації, одержаної в ході вимірювання і оцінки;

- розробка плану використання резервів підвищення продуктивності праці, який повинен включати конкретні терміни і заходи з їх реалізації, передбачати фінансування витрат на ці заходи й очікуваний економічний ефект від їх впровадження, визначати відповідальних виконавців;

- розробка систем мотивації працівників для досягнення запланованого рівня продуктивності;

- контроль за реалізацією заходів, передбачених планом і всією програмою, і регулювання їх виконання; вимірювання і оцінка реального впливу передбачуваних заходів на зростання продуктивності праці.

Управління продуктивністю праці має ґрунтуватись на загальних методах управління, які поділяються на:

- економічні – прийоми та способи управління, основою яких є використання економічних законів, інтересів та показників. Економічні методи включають в себе матеріальну відповідальність; стимулювання; ціноутворення; податки; державне регулювання;

- адміністративно-правові – прийоми та способи управління, які передбачають юридичний (правовий і адміністративний) вплив на відносини людей в процесі виробництва. Виникнення цих методів пов'язане із тим, що трудові відносини регулюються правовими нормами: законодавчими актами; положеннями; інструкціями; наказами і розпорядженнями. Адміністративно-правові методи передбачають застосування матеріальних, адміністративних і санкцій;

- соціально-психологічні – прийоми та способи управління, які реалізують мотиви соціальної поведінки людини, оскільки традиційні форми матеріального заохочення поступово втрачають свій стимулюючий вплив. Ці методи передбачають вивчення соціальних запитів та інтересів членів колективу, середовища виробництва, громадської думки.

Зазначені методи повинні поєднуватись і створювати необхідний арсенал засобів для найефективнішого управління підприємством.

Процес управління продуктивністю праці тісно пов'язаний із забезпеченням системи матеріального та морального стимулювання.

Основна мета управління персоналом полягає в тому, щоб домогтися ототожнення індивідуальних цілей кожного працівника з цілями організації [22].

На ефективність роботи персоналу впливає значна кількість факторів, зокрема лояльність до підприємства, бажання працювати, професійні навички. Бажання персоналу працювати визначається стабільністю підприємства, рівнем заробітної плати, інтересом до завдань і посадових обов'язків, соціальним пакетом, ставленням керівництва до підлеглих тощо.

В світовій практиці управління найбільш поширеними моделями управління персоналом є:

- американська модель;
- японська модель;
- європейська модель.

Американська модель управління персоналом є найпоширенішою моделлю серед зазначених трьох.

Американська модель управління кадровою політикою підприємства має такі особливості [23]:

- управління ґрунтується на принципі індивідуалізму, у тому числі індивідуалізації зарплати;
- персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва;
- підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі;
- орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, учених;

- практично всі великі та більшість середніх підприємств США здійснюють власні програми навчання; - оплата праці визначається відповідно системи «плата за виконання».

Більшим впливом користується японська модель, що зумовлюється успіхом японських товаровиробників.

Японська модель управління кадровою політикою підприємства має такі особливості [23]:

- філософія менеджменту ґрунтується на традиціях поваги до старших, колективізму, загальної згоди, ввічливості, відданості ідеалам фірми; - система управління трудовою діяльністю є колективістською, інноваційно орієнтованою, соціально спрямованою, централізованою, горизонтально спеціалізованою, самоконтрольованою;

- висока залежність працівників від фірми та застосування системи «довічного найму»;

- під час найму на роботу відбувається початкове вивчення сильних і слабких боків особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця; - оплата праці визначається врахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання.

Побудова ефективної системи управління персоналом на підприємстві передбачає реалізацію таких етапів [24]:

1. Здійснення діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища компанії.

2. Зважаючи на цілі та стратегію розвитку, формування завдань підрозділу з управління персоналом, з огляду на стратегії та цілі компанії.

3. Формування моделей функціонування підрозділу з управління персоналом.

Основними принципами створення ефективної та сучасної системи управління персоналом підприємства є [25]:

– ефективний підбір і розташування працівників;

- справедлива й адекватна оплата праці, ефективна мотивація працівників;
- можливість професійного росту працівників із урахуванням ефективності їх роботи та прагнення до самонавчання;
- якісне та швидке й ефективне вирішення проблемних ситуацій, прагнення до роботи на користь підприємства.

Управління продуктивністю праці передбачає й управління мотивацією праці, оскільки за низького рівня вмотивованості працівники не вживатимуть заходів щодо підвищення продуктивності праці.

Ефективна мотивація має охоплювати мотиви і стимули. Під мотивом розуміють певну внутрішню потребу, яка спонукає працівника до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена. Кожна людина має свої мотиваційні преференції, які визначаються її соціальним статусом, добробутом, посадою й іншими чинниками [26].

Виділяють три основні види мотивації:

- пряму економічну мотивацію, яка включає в себе заробітну плату, преміювання;
- непряму економічну мотивацію, яка передбачає доплати за стаж, пільгове харчування;
- неекономічну мотивацію, до якої можна віднести гнучкі робочі графіки, медичне страхування тощо.

Таким чином, управління продуктивністю праці на підприємстві є фактично частиною загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Розглянуто складові процесу управління продуктивністю: мету, принципи, функції. Визначено, що важливим є управління мотивацією праці.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління продуктивності та ефективності праці на підприємстві

Ефективність праці – це її результативність. Ефективність праці характеризує співвідношення обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості затраченої на праці. У широкому розумінні зростання ефективності праці передбачає постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, знаходження можливості працювати краще, виробляти більше якісніших благ при тих самих або і менших затратах праці [27].

Ефективність праці визначається споживчими вартостями (матеріальними чи духовними благами, послугами, роботами), а також кількістю витраченої на них праці. Лише в такому поєднанні має розглядатися результат праці.

У сфері нематеріального виробництва трудової діяльності виступають: вид і обсяг результату, його наукова або художня цінність, актуальність, своєчасність, зручність, уважність, а також обсяг діяльності в грошовому виразі і затрати праці на одиницю обсягу діяльності.

Оцінка ефективності сукупної праці суспільства в багатьох країнах світу здійснюється за таким показником, як валовий національний продукт, що являє собою ринкову вартість усіх кінцевих товарів і послуг, вироблених національними підприємствами упродовж певного періоду.

Вплив факторів на продуктивність праці виявляється у процесі оцінки показників витрат праці, а саме: середньоспискової чисельності працівників загалом або окремих категорій, професій, спеціальностей, рівня кваліфікації; відпрацьованих людино-годин або людино-днів; загальної суми фонду заробітної плати; загальної суми витрат на утримання персоналу.

В залежності від прямого чи оберненого співвідношення цих величин ми маємо два показники рівня продуктивності праці: виробіток і трудомісткість.

Виробіток – це прямий показник рівня продуктивності праці, що визначається кількістю продукції (робіт, послуг), виробленої одним працівником за одиницю робочого часу і розраховується за формулою [4]:

$$B = V : T, \quad (1.1)$$

де B – виробіток;

V – обсяг виробництва продукції (робіт, послуг);

T – затрати праці на випуск відповідного обсягу продукції (робіт, послуг).

Трудомісткість – це обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг) і розраховується за формулою [4]:

$$T_M = T : V. \quad (1.2)$$

Фактори підвищення продуктивності праці – це вся сукупність рушійних сил і причин, що призводять до збільшення продуктивності праці.

Показники, що характеризують склад, обсяг та рух трудових ресурсів у часі, поділяють на кількісні, якісні та структурні (рис. 1.2) [28-30].

До кількісних показників, які дозволяють оцінити ефективність використання трудових ресурсів, відносять [29-30]:

– явочну чисельність працівників – загальну кількість працівників, що з'явилися на роботу;

– облікову чисельність працівників – кількість постійних, тимчасових і сезонних працівників, які прийняті на роботу терміном на один і більше днів незалежно від того, перебувають вони на роботі, знаходяться у відпустках, відрядженнях, на лікарняному листку тощо;

– середньооблікову чисельність працівників – відношення середньомісячної чисельності працівників за певний період до кількості місяців у періоді.

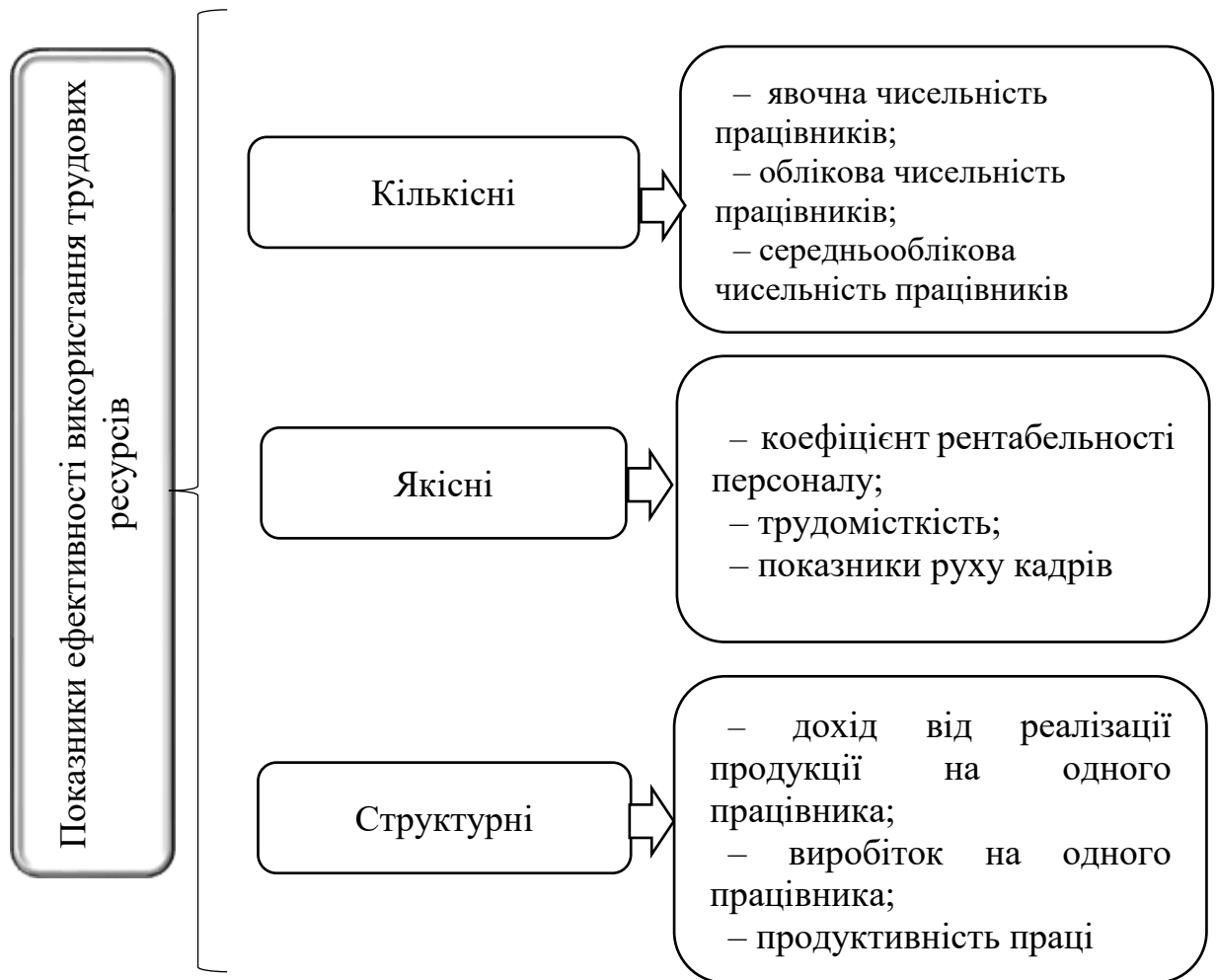


Рисунок 1.2 – Показники ефективності використання трудових ресурсів (узагальнено за [18-20])

Для якісних показників, які дозволяють оцінити ефективність використання трудових ресурсів, відносять [29-30]:

– коефіцієнт рентабельності персоналу – відношення валового прибутку середньорічної чисельності працівників. Характеризує величину валового прибутку, отриманого з кожного працівника;

– трудомісткість – витрати часу на одиницю продукції;

– показники руху кадрів – оцінка руху кадрів на підприємстві.

До результативних показників, які дозволяють оцінити ефективність використання трудових ресурсів, відносять [29-30]:

– дохід від реалізації продукції на одного працівника – співвідношення виручки від реалізації продукції до середньорічної чисельності працівників;

– виробіток на одного працівника – кількість продукції на одного середньоспискового працівника;

– продуктивність праці.

Ефективність реалізації заходів щодо управління мотивацією персоналу оцінюється на основі впливу трьох ефектів:

– економічного, за яким оцінюється вплив заходів кадрової політики на кінцеві фінансово-економічні результати діяльності підприємства;

– функціонального, який пов'язаний із підвищенням ефективності системи управління персоналом;

– соціального, який пов'язаний із підвищенням рівня задоволеності персоналу різними аспектами роботи, поліпшення клімату в колективі, зміна структури цінностей тощо).

Череп А. В. пропонує показники оцінки трудового потенціалу розділити на три основні групи [31]:

– витратні – визначають вартість трудового потенціалу підприємства за сумою витрат на його формування та використання;

– порівняльні (ринкові) – визначає вартість на базі зіставлення з аналогами, що вже були об'єктами ринкових угод;

– результатні (доходні) – оцінка вартості трудового потенціалу підприємства за чистим потоком позитивних результатів від його використання.

Використовують також коефіцієнтну методику оцінки трудового потенціалу підприємства, яка передбачає розрахунок коефіцієнтів, які можна об'єднати в такі групи [32]:

- показники професійної компетентності;
- показники творчої активності;
- показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт;
- показники трудової дисципліни;
- показники колективної роботи тощо.

Для оцінки ефективності управління мотивацією може використовуватись метод анкетування та тестування. Для цього на підприємстві мають складатись анкети та тести з переліком важливих питань. Цей метод передбачає збір великого обсягу інформації про функціонування управління мотивацією.

Оцінка ефективності управління персоналом базується насамперед на інформації про працівників:

- просування по службі,
- професійної кваліфікації працівників,
- вікові та статеві особливості,
- медико-психологічні параметри,
- продуктивність та інноваційна діяльність.

Для оцінки ефективності управління мотивацією можна використовувати метод анкетування та тестування. Для цього на підприємстві мають складатись анкети та тести з переліком важливих питань. Цей метод передбачає збір великого обсягу інформації про функціонування управління мотивацією.

Оцінити результативність праці можна за показниками абсолютними та відносними показниками прибутку.

Абсолютними показниками прибутку є фінансові результати, які можна проаналізувати на основі форми «2 «Звіт про фінансові результати». Згідно зі звітом про фінансові результати, прибуток (збиток) підприємства характеризують такі показники [33]:

- фінансовий результат від основної операційної діяльності,

- фінансовий результат від іншої операційної діяльності,
- фінансовий результат від операційної діяльності,
- фінансовий результат від участі в капіталі,
- фінансовий результат від іншої діяльності,
- фінансовий результат від господарської діяльності.

Важливим є оцінити не лише динаміку наведених показників, але й оцінити доходи та витрати, які спричинили отримання певного розміру прибутку (збитку).

Відносними показниками, які характеризують прибуток, є показники рентабельності підприємства.

Коефіцієнт рентабельності активів дозволяє оцінити ефективність використання активів, зокрема визначити величину чистого прибутку кожену гривню, вкладену в активи підприємства, та визначається за формулою [33]:

$$P_a = \frac{\text{ЧП}}{A} \times 100\%, \quad (1.3)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства, тис. грн;

A – середньорічна вартість активів (майна) підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу дозволяє оцінити ефективність використання власного капіталу, зокрема отриманий чистий прибуток на кожену гривню власного капіталу, і визначається за формулою [33]:

$$P_{\text{вк}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times 100\%, \quad (1.4)$$

де ВК – середньорічна вартість власного капіталу підприємства.

Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу дозволяє оцінити ефективність використання залученого капіталу та розраховується за формулою [33]:

$$P_{зк} = \frac{ЧФР}{ЗК} \times 100\%, \quad (1.5)$$

де ЗК – середньорічна вартість залученого капіталу підприємства.

Коефіцієнт рентабельності продажу характеризує чистий прибуток, отриманий підприємством з кожної гривні, отриманої з продажу продукції, товарів, робіт, послуг, і визначається за формулою [33]:

$$P_{прод} = \frac{ЧП}{ЧД} \times 100\%, \quad (1.6)$$

де ЧД – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції.

Коефіцієнт чистого доходу в розрахунку на гривну фонду оплати праці визначається за формулою [34]:

$$K_{рент_1} = \frac{ЧД}{ФОП}, \quad (1.7)$$

де ФОП – фонд оплати праці, тис. грн.

Коефіцієнт валового прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці визначається за формулою [34]:

$$K_{рент_2} = \frac{ВП}{ФОП}, \quad (1.8)$$

де ВП – валовий прибуток, тис. грн.

Коефіцієнт чистого прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці визначається за формулою [34]:

$$\text{Крент}_3 = \frac{\text{ЧП}}{\text{ФОП}}. \quad (1.9)$$

Розраховані показники рентабельності зводяться до таблиці, в якій визначається динаміка їх зміни.

Висновки до першого розділу

Таким чином, в цьому розділі розглянуто теоретико-методичні аспекти управління продуктивністю та ефективністю праці на підприємстві.

Систематизація існуючих підходів показала, що продуктивність праці можна визначити як ефективність діяльності персоналу підприємства, результативності, що визначається співвідношенням кількості продукції, виробленої за одиницю робочого часу.

Систематизовано фактори впливу на результативність та продуктивність праці. На продуктивність праці впливає значна кількість факторів, які можна класифікувати відносно підприємства, залежно від спрямованості дії, за рівнем керуваності, за внутрішнім змістом, за сферою виникнення і дії.

Управління продуктивністю праці на підприємстві є фактично частиною загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Розглянуто складові процесу управління продуктивністю: мету, принципи, функції. Визначено, що важливим є управління мотивацією праці.

Проаналізовано методичні підходи до оцінки стану управління продуктивністю та ефективністю праці на підприємстві. Виявлено, що всі методичні підходи можна узагальнити в декілька груп.

Матеріали цього розділу опубліковано в працях [1-2], зазначених в переліку посилань.

2 УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»

2.1 Аналіз стану швейної галузі України

В Україні почали нарощувати свою потужність та розвиватись текстильні, швейні, трикотажні, шкіргалантерейні, хутрянні та інші виробництва легкої промисловості. Тканини і одяг вітчизняних товаровиробників завойовують популярність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку завдяки якісному пошиттю і демократичним цінам.

Разом з тим, можна говорити про недостатньо задовільний стан швейної галузі. Основними причинами незадовільного стану швейної галузі є: заповнення ринку дешевими, низькоякісними виробами іноземного походження, значну частку серед яких, займають товари «секонд-хенд»; застосування вітчизняними підприємствами давальницьких схем виробництва; недостатня інвестиційна та інноваційна діяльність; неконкурентоспроможність вітчизняної продукції як за ціною, так і за якістю.

Наслідком негативної динаміки виробництва товарів легкої промисловості стало відставання України за цим показником, зокрема від Польщі – у 6 разів, від Німеччини – у 21 раз, а від Італії (лідера серед країн ЄС у цьому сегменті переробної промисловості) – у 73 рази. У 2017 році за обсягом випуску продукції легкої промисловості Україна займала 21-ше місце порівняно з відповідними величинами для країн ЄС-28 [35].

За даними Державної служби статистики, малий і середній бізнес, де працюють близько 85 тис працівників складає 90% від загальної кількості підприємств легкої промисловості [36].

5% бюджетних надходжень, 2,6% експорту України забезпечує легка промисловість в Україні та має величезний потенціал зростання завдяки високоосвіченій робочій силі. Малий і середній бізнес значно переважає за

кількістю над великими компаніями. Він є рушійною силою всієї легкої промисловості, розвиває ринок і просуває українські бренди кожен день [37].

З рис. 2.1 видно, що в легкій промисловості останніми роками спостерігається погіршення основних показників діяльності.

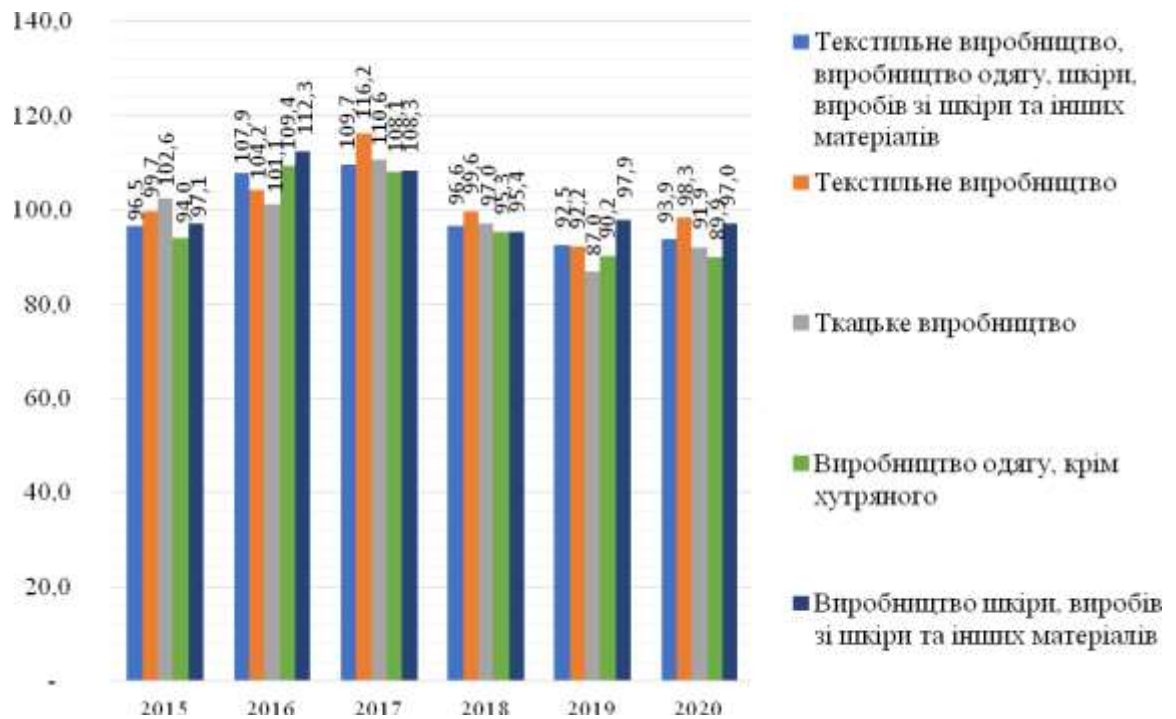


Рис. 2.1 - Індекси промислової продукції легкої промисловості за видами діяльності за 2015-2020 роки (у відсотках до попереднього року) (за даними [36])

Швейні підприємства розміщені переважно у великих і середніх населених пунктах. У швейній галузі задіяно майже половину працівників легкої промисловості. В Україні швейні підприємства розташовані в таких містах, як Київ, Львів, Дніпропетровськ, Одеса, Харків, Донецьк, Запоріжжя, Дрогобич, Артемівськ, Чернівці, Умань. Останнім часом з'явилося чимало приватних дрібних та спільних підприємств.

Вітчизняні підприємства швейної галузі зазвичай використовують:

- повний експорт;

- виробництво на умовах давальницької сировини;
- випуск продукції для внутрішнього ринку.

Випуск продукції для внутрішнього ринку та повний експорт є найбільш вигідними з точки зору виробника швейної продукції, оскільки за роботою на умовах давальницьких угод вітчизняні компанії виступають лише у якості надавачів послуг з пошиву імортних брендів. З-за кордону постачається все – від тканини та ниток до бирок, цінників і упаковки [38]. Вітчизняні виробництва мають виконати замовлення, які експортуються за кордон, а викрійки, лекала і вся супровідна документація знищується. У такому випадку вітчизняні швейні підприємства не мають права здійснювати продаж речей, що створюються з давальницької сировини, до того ж договорами передбачені величезні штрафи за використання іноземної торгової марки.

З рис. 2.2 видно, рівень рентабельності операційної діяльності за 2015-2020 рр. на підприємствах легкої промисловості має негативну динаміку.



Рисунок 2.2 – Динаміка рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств за 2015-2020 рр. (складено за даними [36])

Рентабельність операційної діяльності підприємств легкої промисловості в період з 2017 по 2020 рр. мала динаміку скорочення з 4,4% до 3,5%.

Погоджуємось із тим, що до проблем швейної галузі можна віднести [37]:

- нестачу кадрів у галузі (через невисоку зарплату більшість спеціалістів мігрує за кордон);
- підписання Угоди про зону вільної торгівлі між Україною та лідерами світових ринків (Туреччиною, Китаєм);
- питання з податковою реформою (необхідно замінити податок на прибуток податком на виведений капітал);
- високе ввізне мито на сировину підвищує собівартість продукції і робить малий і середній бізнес неконкурентоспроможним із польськими підприємствами, де мито дорівнює нулю;
- компанії не мають можливості або просто не хочуть освоювати нові методи виробництва;
- неефективна державна політика у сфері захисту галузі від несумлінної конкуренції з боку «тіньового» імпорту та контрафактної продукції.

Таким чином, аналіз стану швейної галузі показав, що підприємствам швейної галузі варто вжити заходів щодо покращення фінансового стану.

З цією метою важливим є формування власних мереж збуту, створення колекцій одягу, відхід від роботи на умовах давальницької сировини.

На сьогоднішній день важливим є вирішення проблеми підвищення ефективності швейного виробництва. Українська швейна підгалузь легкої промисловості має досить потужний потенціал для позитивних змін.

2.2 Загальна характеристика ПрАТ «Володарка»

Приватне акціонерне товариство «Володарка» відноситься до швейної галузі. ПрАТ «Володарка» займається виробництвом переважно чоловічого ділового одягу, основними споживачами продукції є чоловіки, які потребують на класичне модельне вбрання.

ПрАТ «Володарка» – це підприємство, яке активно розвивається, незмінною спеціалізацією якого є виробництво класичного чоловічого одягу [39].

Підприємство знаходиться за адресою: 21000, м. Вінниця, вул. Коцюбинського, 39.

ПрАТ «Володарка» згідно зі статутом має право займатись [40]:

- виробництвом швейних виробів на замовлення юридичних осіб та за власними планами,
- оптовою та роздрібною торгівлею з різними підприємствами, організаціями,
- відкриттям власних магазинів тощо.

Цілями діяльності підприємства ПрАТ «Володарка» є [40]:

- задоволення попиту споживачів, бізнесу, держави в товарах і послугах;
- проведення торгово-закупівельних операцій по всіх видах товарів народного споживання;
- вивчення попиту на виготовлену продукцію, ціноутворення, просування та реалізація товарів;
- ефективне використання капітальних вкладень на розвиток, технічне переозброєння, реконструкцію, розширення виробництва, соціальний розвиток товариства;
- послідовний розвиток економічних зв'язків з підприємствами держави.

Органами управління та контролю ПрАТ «Володарка» є [40]:

- Загальні збори акціонерів;

- Правління;
- Ревізійна комісія.

Загальні збори акціонерів є вищим органом ПрАТ «Володарка». Загальні збори – річні. Загальні збори проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року.

Наглядова Рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів Товариства, і в межах компетенції, визначеної Статутом і Положенням про Наглядову Раду, контролює та регулює діяльність Директора. До повноважень Наглядової ради Товариства за Законом України «Про акціонерні товариства», Статутом та Положенням «Про Наглядову раду» належить: прийняття рішення про проведення та підготовка Загальних зборів акціонерів (річних та позачергових), затвердження внутрішніх положень, якими регулюється діяльність товариства, крім тих, що віднесені до виключної компетенції Загальних зборів, прийняття рішення про продаж раніше викуплених товариством акцій, обрання та припинення повноважень директора та затвердження умов контракту з ним, затвердження ринкової вартості майна, обрання аудитора та визначення умов договору, що укладатиметься з ним, визначення дати складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, порядку та строків виплати дивідендів, вирішення інших питань, що належать до виключної компетенції Наглядової ради згідно із Статутом ПрАТ «Володарка» та чинним законодавством.

Члени Ревізійної комісії обираються виключно шляхом кумулятивного голосування з числа фізичних осіб, які мають повну цивільну дієздатність, та з числа юридичних осіб - акціонерів. Голова Ревізійної комісії обирається членами Ревізійної комісії з їх числа простою більшістю голосів від кількісного складу Ревізійної комісії. Ревізійна комісія може бути відкликана достроково або переобрана після закінчення строку, на який вона обиралась, виключно Загальними зборами ПрАТ «Володарка». Член Ревізійної комісії не може бути членом Наглядової Ради або Директором, входити до складу

Лічильної комісії. Права та обов'язки Ревізійної комісії визначаються чинним законодавством та Статутом.

До організаційної структури ПрАТ «Володарка» відносять:

- головний інженер;
- експериментальний цех;
- підготовчо-розкрійне виробництво;
- цех виробництва піджака;
- цех №5 – пальто;
- цех №3 – куртки;
- лінія «Пілот» - брюки;
- склад сировини;
- склад готових виробів;
- відділ головного механіка;
- механічна майстерня;
- відділ зовнішньоекономічних зв'язків;
- відділ маркетингу та продаж;
- центральна бухгалтерія;
- відділ кадрів.

Робота ПрАТ «Володарка» не залежить від сезонних змін. Основні ринки збуту та клієнти: це країни зарубіжжя [40]. ПрАТ «Володарка» працює на умовах давальницької сировини з Німеччиною, Польщею, Румунією. Тому джерелами сировини є давальницька сировина з цих країн.

Основним конкурентом в галузі є Новоград-Волинська та Бердичівська швейні фабрики.

В зв'язку з непередбачуваністю та неефективністю фінансового ринку України, загальна програма управлінського персоналу щодо управління фінансовими ризиками зосереджена і спрямована на зменшення їх потенційного негативного впливу на фінансовий стан Товариства.

2.3 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр

Під фінансовим станом розуміють основну характеристику діяльності підприємства на ринку. Фінансовий стан є результатом взаємодії фінансових відносин, що виникають у підприємства в процесі його господарської діяльності; ефективного управління ресурсами, інвестиційною діяльністю, виконанням зобов'язань перед державою, іншими суб'єктами господарювання.

Фінансовий стан підприємства можна оцінити за такими напрямками як майновий стан, аналіз фінансової стійкості та аналіз рівня ліквідності.

Проведемо аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр.

Розрахуємо коефіцієнт автономії за формулою [33]:

$$K_{\text{авт}} = \frac{BK}{K}, \quad (2.1)$$

де BK – величина власного капіталу підприємства;

K – величина усього капіталу, вкладеного в діяльність підприємства.

$$2019\text{р.}: K_{\text{авт}} = \frac{33150,05}{45039,3} = 0,74;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{авт}} = \frac{28082,7}{39038,6} = 0,72;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{авт}} = \frac{16605,55}{30691,6} = 0,54.$$

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу розрахуємо за формулою (2.2) [33]:

$$K_{\text{конц}_{\text{ЗК}}} = \frac{\text{ЗК}}{K}, \quad (2.2)$$

де ЗК – величина залученого капіталу підприємства.

$$2019\text{р.}: K_{\text{конц}_{\text{ЗК}}} = \frac{11889,25}{45039,3} = 0,26;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{конц}_{\text{ЗК}}} = \frac{10955,9}{39038,6} = 0,28;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{конц}_{\text{ЗК}}} = \frac{14086,05}{30691,6} = 0,46.$$

Розрахуємо коефіцієнт фінансового ризику за формулою (2.3) [33]:

$$K_{\text{фр}} = \frac{\text{ЗК}}{\text{ВК}}. \quad (2.3)$$

$$2019\text{р.}: K_{\text{фр}} = \frac{11889,25}{33150,05} = 0,36;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{фр}} = \frac{10955,9}{28082,7} = 0,39;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{фр}} = \frac{14086,05}{16605,55} = 0,85.$$

Розрахуємо коефіцієнт маневрування власного капіталу, який визначається за формулою (2.4) [33]:

$$K_{\text{ман}_{\text{ВК}}} = \frac{\text{ВК} - \text{НА}}{\text{ВК}}, \quad (2.4)$$

де НА – необоротні активи.

$$2019\text{р.}: K_{\text{ман}_{\text{БК}}} = \frac{33150,05 - 21185,75}{33150,05} = 0,36;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{ман}_{\text{БК}}} = \frac{28082,7 - 19953,45}{28082,7} = 0,29;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{ман}_{\text{БК}}} = \frac{16605,55 - 17033,5}{16605,55} = -0,03.$$

Розрахуємо коефіцієнт покриття активів власним оборотним капіталом за формулою (2.5) [33]:

$$K_{\text{П}_{\text{ВОК}}}^{\text{А}} = \frac{\text{ВОК}}{\text{ОА}}, \quad (2.5)$$

де ОА – оборотні активи підприємства.

$$2019\text{р.}: K_{\text{П}_{\text{ВОК}}}^{\text{А}} = \frac{33150,05 - 21185,75}{23853,55} = 0,5;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{П}_{\text{ВОК}}}^{\text{А}} = \frac{28082,7 - 19953,45}{19085,15} = 0,43;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{П}_{\text{ВОК}}}^{\text{А}} = \frac{16605,55 - 17033,5}{13658,10} = -0,03.$$

Проведемо аналіз рівня ліквідності ПрАТ «Володарка». Розрахуємо коефіцієнт покриття за формулою (2.6) [33]:

$$K_{\text{П}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}}, \quad (2.6)$$

де ПЗ – поточні зобов'язання.

$$2019\text{р.}: K_{\text{П}} = \frac{23853,55}{10477,3} = 2,28;$$

$$2020\text{р.}: K_{\Pi} = \frac{19085,15}{10202,4} = 1,87;$$

$$2021\text{р.}: K_{\Pi} = \frac{13658,1}{14086,05} = 0,97.$$

Розрахуємо коефіцієнт швидкої ліквідності за формулою (2.7) [33]:

$$K_{\text{Л}_{\text{шв}}} = \frac{\text{ОА}-3}{\text{ПЗ}}, \quad (2.7)$$

де 3 – запаси.

$$2019\text{р.}: K_{\text{Л}_{\text{шв}}} = \frac{23853,55 - 6177,75}{10477,3} = 1,69;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{Л}_{\text{шв}}} = \frac{19085,15 - 5971,85}{10202,4} = 1,29;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{Л}_{\text{шв}}} = \frac{13658,10 - 4298,6}{14086,05} = 0,66.$$

Розрахуємо коефіцієнт абсолютної ліквідності за формулою (2.8) [33]:

$$K_{\text{Л}_{\text{абс}}} = \frac{\text{ПФІ} + \Gamma}{\text{ПЗ}}, \quad (2.8)$$

де Γ – грошові кошти та їх еквіваленти.

$$2019\text{р.}: K_{\text{Л}_{\text{абс}}} = \frac{4366,95}{1411,95} = 0,42;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{Л}_{\text{абс}}} = \frac{5449,3}{10202,4} = 0,53;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{л.абс}} = \frac{3138,6}{14086,05} = 0,22.$$

Узагальнимо розраховані дані в таблиці та проведемо їх аналіз.

З таблиці 2.1 видно, що на ПрАТ «Володарка» протягом 2019-2021рр. спостерігається погіршення фінансового стану підприємства.

З таблиці 2.1 видно, що загальна вартість майна ПрАТ «Володарка» в 2021р. зменшилась на 31,86% порівняно із 2019р. та на 21,38% – порівняно із 2020р. та склала 30691,6 тис. грн. Зменшення вартості майна спричинене суттєвим зменшенням величини власного капіталу. Якщо в 2019р. величина власного капіталу складала 33150,05 тис. грн., то в 2021р., як видно з рис. 2.3, – лише 16605,55 тис. грн. Зменшення власного капіталу склало 49,91% порівняно із 2019 р. та 40,87% – порівняно із 2020 р.

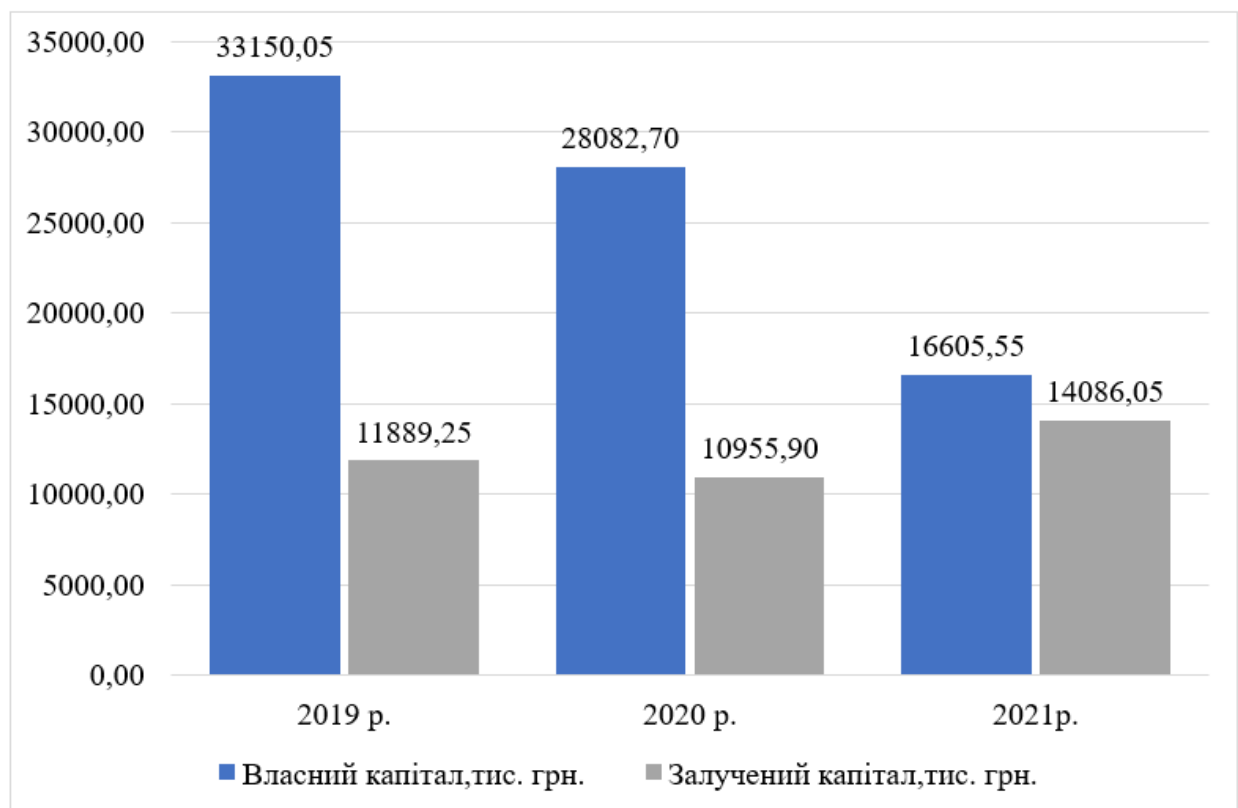


Рисунок 2.3 – Динаміка джерел формування майна ПрАТ «Володарка» за 2019-2021рр.

Таблиця 2.1 – Показники, які характеризують фінансовий стан ПрАТ «Володарка»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Загальна вартість майна, тис. грн.	45039,30	39038,60	30691,60	-14347,70	-31,86	-8347,00	-21,38
Власний капітал, тис. грн.	33150,05	28082,70	16605,55	-16544,50	-49,91	-11477,15	-40,87
Залучений капітал, тис. грн.	11889,25	10955,90	14086,05	2196,80	18,48	3130,15	28,57
Оборотні активи, тис. грн.	23853,55	19085,15	13658,10	-10195,45	-42,74	-5427,05	-28,44
Необоротні активи, тис. грн.	21185,75	19953,45	17033,50	-4152,25	-19,60	-2919,95	-14,63
Коефіцієнт автономії	0,74	0,72	0,54	-0,19	-26,49	-0,18	-24,79
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,26	0,28	0,46	0,19	73,86	0,18	63,54
Коефіцієнт фінансового ризику	0,36	0,39	0,85	0,49	136,52	0,46	117,43
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,36	0,29	-0,03	-0,39	-107,14	-0,32	-108,90
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	0,50	0,43	-0,03	-0,53	-106,25	-0,46	-107,36
Коефіцієнт покриття	2,28	1,87	0,97	-1,31	-57,41	-0,90	-48,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,69	1,29	0,66	-1,02	-60,61	-0,62	-48,30
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,42	0,53	0,22	-0,19	-46,54	-0,31	-58,28

Незважаючи на те, що залучений капітал мав динаміку зростання, проте загальна вартість майна все одно зменшилась. В 2021р. величина залученого капіталу склала 14086,05 тис. грн, що на 18,48% більше порівняно з 2019 р. та на 28,57% більше порівняно з 2020 р.

Зменшення вартості майна відбулось в оборотній та необоротній частинах (рис. 2.4).

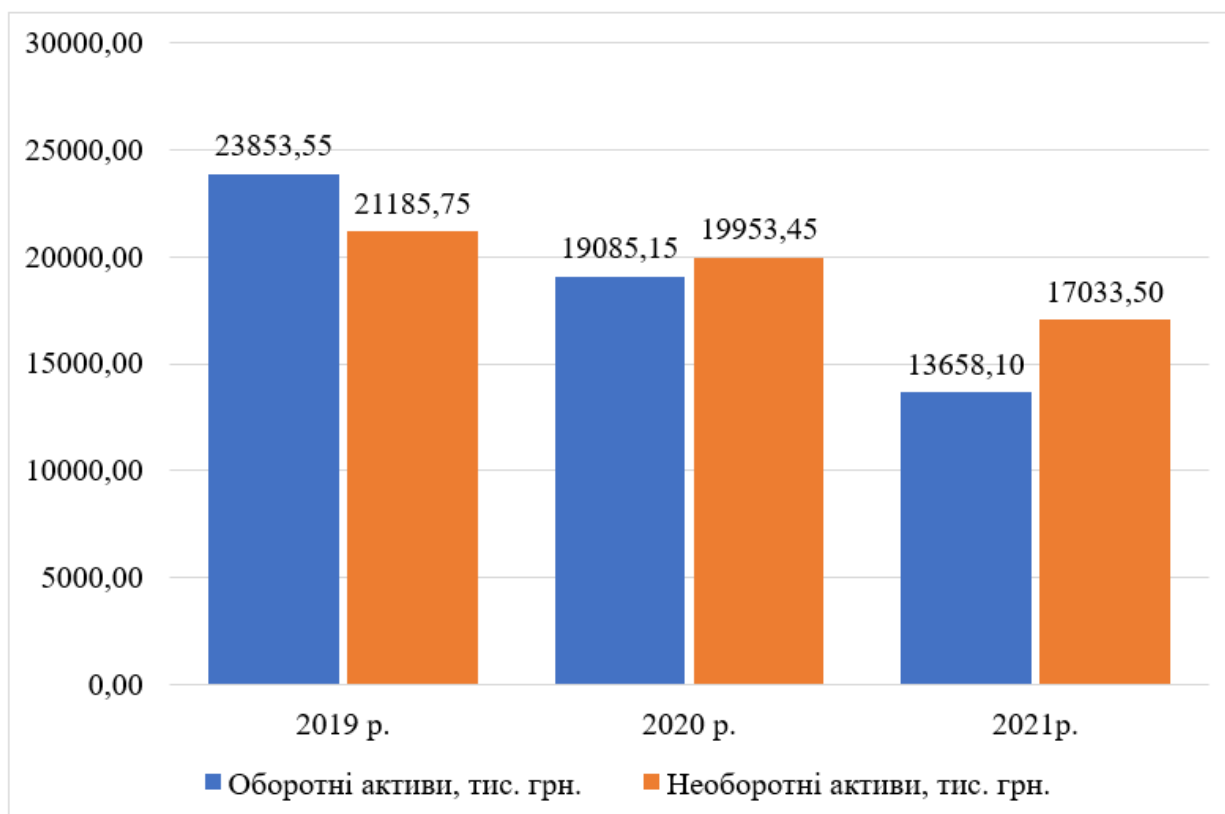


Рисунок 2.4 – Динаміка складу майна ПрАТ «Володарка» за 2019-2021рр.

З рис. 2.4 видно, що оборотні та необоротні активи підприємства знаходяться приблизно в однаковому співвідношенні.

Середньорічна вартість оборотних активів ПрАТ «Володарка» в 2021р. склала 13658,1 тис. грн, що на 42,74% менше порівняно із 2019р. та на 28,44% менше порівняно із 2020р. Необоротні активи ПрАТ «Володарка» в 2021 р. склали 17033,5 тис. грн, що на 19,6% менше порівняно з 2019 р. та на 14,63% менше – порівняно із 2020 р.

На ПрАТ «Володарка» погіршилися також показники, які характеризують фінансову стійкість. Коефіцієнт автономії в 2021 р. становив 0,54, тобто 54% капіталу є власними коштами. Коефіцієнт автономії має динаміку зменшення, разом з тим підприємство є фінансово стійким. В 2021 р. коефіцієнт автономії ПрАТ «Володарка» зменшився на 26,49% порівняно із 2019р. та на 2,26% зменшився на 24,79% порівняно із 2019 р.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ПрАТ «Володарка» в 2021р. зріс до 0,46. В 2021 р. в кожній гривні майна ПрАТ «Володарка» 0,46грн – були залучені кошти. Цей показник цілком відповідає встановленому нормативу. Разом з цим, коефіцієнт концентрації залученого капіталу зріс на 73,86% порівняно із 2019 р. та на 63,54% – порівняно із 2020 р.

Значення коефіцієнта фінансового ризику ПрАТ «Володарка» в 2021р. в розмірі 0,85 свідчить про те, що кожен одиницю власного капіталу підприємство використовувало лише 0,85 залученого. Отже, на ПрАТ «Володарка» зростає ризик втрати фінансової стійкості.

Досить негативним є те, що в 2021р. на ПрАТ «Володарка» відсутній власний оборотний капітал, на що вказують від'ємні значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними активами та маневреності власного капіталу.

Отже, ПрАТ «Володарка» варто вжити заходів щодо покращення коефіцієнта маневреності власного капіталу та відновлення значення показника на рівні 2019-2020 рр.

Погіршився фінансово-економічний стан ПрАТ «Володарка» і за показниками ліквідності. Якщо в 2019-2020рр. ПрАТ «Володарка» було ліквідним підприємством, то в 2021 р. підприємство є неліквідним.

Коефіцієнт покриття, який показує кількість грошових одиниць оборотних активів на кожен грошову одиницю поточних зобов'язань, в 2021р. склав 0,97. Критичне значення коефіцієнта покриття становить 1. При коефіцієнті покриття меншим за одиницю підприємство має неліквідний

баланс. З таблиці 2.1 видно, що значення показника є нищим за критичне значення. В цілому коефіцієнт покриття ПрАТ «Володарка» зменшився в 2021 р. на 57,41% порівняно із 2019 р. та на 48,17% - порівняно із 2020р.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ПрАТ «Володарка» в 2021 р. склав 0,66, що на 60,61% менше порівняно із 2019 р. та на 48,3% менше порівняно із 2020 р. Цей показник характеризує частку поточних зобов'язань підприємства, які можна погасити швидколіквідними активами. Вважається, що коефіцієнт швидкої ліквідності має бути в межах 0,6.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ПрАТ «Володарка» в 2021 р. склав 0,22, що на 46,54% менше порівняно із 2019 р. та на 58,28% менше порівняно із 2020 р. Цей показник характеризує частку поточних зобов'язань підприємства, які можна погасити абсолютноліквідними активами. Вважається, що коефіцієнт швидкої ліквідності має бути в межах 0,6.

Отже, ПрАТ «Володарка» варто вжити заходів щодо підвищення рівня ліквідності.

Таким чином, проведений аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» показав, що на підприємстві в 2021р. суттєво погіршився фінансовий стан порівняно із 2019-2020 рр. На ПрАТ «Володарка» спостерігається зменшення загальної вартості майна підприємства, спричинене суттєвим зменшенням власного капіталу за зростання залученого, на підприємстві зростає залежність від зовнішніх джерел фінансування, відсутній власний оборотний капітал, підприємство є неліквідим.

2.4 Оцінювання стану управління продуктивністю та ефективністю праці на ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр.

Проведемо оцінювання результативності праці ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр.

З цією метою в першу чергу оцінимо абсолютні показники та відносні показники прибутку.

Абсолютними показниками прибутку є фінансові результати, які можна проаналізувати на основі форми «2 «Звіт про фінансові результати». В таблиці 2.2 наведено фінансові результати, доходи та витрати ПрАТ «Володарка», за якими можна оцінити ефективність праці. З таблиці 2.2 видно, що ефективність праці на ПрАТ «Володарка» є низькою, оскільки протягом 2020-2021 рр. кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємства став чистий збиток.

Причинами погіршення фінансових результатів в першу чергу стало зменшення чистого доходу. В 2021 р. чистий дохід ПрАТ «Володарка» склав 53001 тис. грн, що на 68,77% менше порівняно із 2019 р. та на 49,82% менше порівняно із 2020р. Неєфективна збутова діяльність, вплив пандемії спричинили суттєве зменшення обсягів реалізації продукції підприємства. Досить негативним є те, що ПрАТ «Володарка» має досить високу собівартість реалізованої продукції. При цьому собівартість зменшується меншими темпами порівняно із чистим доходом. Якщо в 2021р. чистий дохід зменшився порівняно із 2020р. на 49,82%, то собівартість лише на 44,2%. В цілому в 2021р. величина собівартості реалізованої продукції склала 54820,7 тис. грн, що на 58,98% менше порівняно із 2019 р. та на 44,2% менше порівняно із 2020р. Зменшення собівартості спричинене зменшенням обсягів реалізації, а не впровадженням енергозберігаючих технологій, що є досить негативною динамікою.

Таблиця 2.2 – Оцінка ефективності праці за фінансовими результатами
ПрАТ «Володарка»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Чистий дохід, тис. грн.	169724,70	105621,30	53001,00	-116723,7	-68,77	-52620,30	-49,82
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	133657,70	98249,30	54820,70	-78837,00	-58,98	-43428,6	-44,20
Валовий прибуток, тис. грн.	36067,00	7372,00	-1819,70	-37886,70	-105,05	-9191,70	-124,68
Інші операційні доходи, тис. грн.	3938,9	6206,0	821,5	-3117,40	-79,14	-5384,50	-86,76
Інші операційні витрати, тис. грн.	37658,3	19743,0	15757,1	-21901,20	-58,16	-3985,90	-20,19
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	2347,60	-6165,00	-16755,3	-19102,9	-813,72	-10590,3	171,78
Інші доходи, тис. грн.	45	6,8	1,0	-44,00	-97,78	-5,80	-85,29
Інші витрати, тис. грн.	212,8	32,4	9,4	-203,40	-95,58	-23,00	-70,99
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	2179,80	-6190,60	-16763,7	-18943,5	-869,05	-10573,1	170,79
Чистий прибуток, тис. грн.	1702,20	-6190,60	-16763,7	-18465,9	-1084,83	-10573,1	170,79

Зазначені причини спричинили отримання підприємством в 2021р. валового збитку в розмірі 1819,7 тис. грн. Це є досить негативним явищем, оскільки свідчить про збитковість основної діяльності підприємства і потребує від керівництва підприємства формування стратегії розвитку, яка передбачатиме напрямки збільшення обсягів реалізації за зменшення витрат.

Негативною є й динаміка фінансового результату від операційної діяльності. В 2020-2021 рр. в результаті операційно діяльності ПрАТ «Володарка» отримувало збиток від операційної діяльності, який має динаміку зростання. Якщо в 2019р. ПрАТ «Володарка» отримало прибуток від операційної діяльності склав 2347,6 тис. грн, тоді як в 2020р. збиток в розмірі 6165 тис. грн, а в 2021р. – збиток в розмірі 16755,3 тис. грн. Причинами зростання збитку від операційної діяльності окрім збитковості основної діяльності в 2021р. стало суттєве скорочення доходів від іншої операційної діяльності, а також переважання витрат від іншої операційної діяльності над аналогічними доходами. В 2021р. доходи ПрАТ «Володарка» від іншої операційної діяльності склали 821,5 тис. грн, що на 79,14% менше порівняно із 2019р. та на 86,76% менше порівняно із 2020р.

Разом з тим, відбулось скорочення й інших операційних витрат, які в 2021р. склали 15757,1 тис. грн, що на 58,16% менше порівняно із 2019 р. та на 20,19% менше порівняно із 2020р. Незважаючи на те, що інші операційні витрат також мали динаміку скорочення, їх динаміка скорочення є суттєво нижчою за динаміку скорочення інших операційних доходів.

Фінансовим результатом до оподаткування ПрАТ «Володарка» протягом 2020-2021рр. також отримувало збиток, який мав динаміку зростання. В 2021р. величина збитку до оподаткування склала 16763,7 тис. грн, що на 18943,5 тис. грн. більше порівняно із 2019 р. та на 10573,1 тис. грн. більше порівняно із 2020 р.

Причинами отримання збитку до оподаткування й чистого збитку стали від'ємний фінансовий результат від операційної діяльності, низькі інші доходи, які суттєво менші за інші витрати.

Отже, ПрАТ «Володарка» варто підвищувати ефективність праці відділів маркетингу, збуту, переглянути стратегію розвитку.

Проаналізуємо ефективність праці ПрАТ «Володарка» за відносними показниками прибутку. Відносними показниками, які характеризують прибуток, є показники рентабельності підприємства.

За формулою (1.3) визначимо коефіцієнт рентабельності активів ПрАТ «Володарка»:

$$2019\text{р.}: P_a = \frac{1702,2}{45039,3} \times 100\% = 3,78\%;$$

$$2020\text{р.}: P_a = \frac{-6190,6}{39038,6} \times 100\% = -15,86\%;$$

$$2021\text{р.}: P_a = \frac{-16763,7}{30691,6} \times 100\% = -54,62\%.$$

За формулою (1.4) визначимо коефіцієнт рентабельності власного капіталу, який дозволяє оцінити ефективність використання власного капіталу ПрАТ «Володарка»:

$$P_{BK} = \frac{\text{ЧП}}{\text{BK}} \times 100\%, \quad (1.4)$$

$$2019\text{р.}: P_{BK} = \frac{1702,2}{33150,05} \times 100\% = 5,13\%;$$

$$2020\text{р.}: P_{BK} = \frac{-6190,6}{28082,7} \times 100\% = -22,04\%;$$

$$2021\text{р.}: P_{BK} = \frac{-16763,7}{16605,55} \times 100\% = -100,95\%.$$

За формулою (1.5) визначимо коефіцієнт рентабельності залученого капіталу ПрАТ «Володарка»:

$$2019\text{р.}: P_{ЗК} = \frac{1702,2}{11889,25} \times 100\% = 14,32\%;$$

$$2020\text{р.}: P_{ЗК} = \frac{-6190,60}{10955,9} \times 100\% = -56,50\%$$

$$2021\text{р.}: P_{\text{зк}} = \frac{-16763,7}{14086,05} \times 100\% = -119,01\%.$$

За формулою (1.6) розрахуємо коефіцієнт рентабельності продажу ПрАТ «Володарка»:

$$2019\text{р.}: P_{\text{прод}} = \frac{1702,2}{169724,7} \times 100\% = 1,0\%;$$

$$2020\text{р.}: P_{\text{прод}} = \frac{-6190,60}{105621,3} \times 100\% = -5,86\%;$$

$$2021\text{р.}: P_{\text{прод}} = \frac{-16763,7}{53001} \times 100\% = -31,63\%.$$

За формулою (1.7) розрахуємо коефіцієнт чистого доходу ПрАТ «Володарка» в розрахунку на гривну фонду оплати праці:

$$2019\text{р.}: K_{\text{рент}_1} = \frac{169724,7}{93610,9} = 1,81;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{рент}_1} = \frac{105621,3}{71256} = 1,48;$$

$$2021\text{р.}: K_{\text{рент}_1} = \frac{53001}{42491,3} = 1,25.$$

За формулою (1.8) розрахуємо коефіцієнт валового прибутку ПрАТ «Володарка» в розрахунку на гривну фонду оплати праці:

$$2019\text{р.}: K_{\text{рент}_2} = \frac{36067}{93610,9} = 0,39;$$

$$2020\text{р.}: K_{\text{рент}_2} = \frac{7372}{71256} = 0,1;$$

$$2021\text{р.}: \text{Крент}_2 = \frac{-1819,7}{42491,3} = -0,04.$$

За формулою (1.8) розрахуємо коефіцієнт чистого прибутку ПрАТ «Володарка» в розрахунку на гривну фонду оплати праці:

$$2019\text{р.}: \text{Крент}_3 = \frac{1702,2}{93610,9} = 0,02;$$

$$2020\text{р.}: \text{Крент}_3 = \frac{7372}{-6190,6} = -0,09;$$

$$2021\text{р.}: \text{Крент}_3 = \frac{-16763,7}{42491,3} = -0,39.$$

З таблиці 2.3 видно, що за відносними показниками ефективність праці на ПрАТ «Володарка» також є низькою, оскільки усі показники мають негативну динаміку розвитку. З таблиці 2.3 видно, що протягом 2020-2021рр. ПрАТ «Володарка» мало від'ємні значення майже усіх розрахованих показників, що спричинене отриманням практично за усіма фінансовими результатами збитку. Так, з кожної гривні вкладеної в активи ПрАТ «Володарка», в 2021р. підприємство отримувало 54,62 коп. збитку, тоді як в 2019р. – 3,78 копійок прибутку.

В результаті використання власного капіталу ПрАТ «Володарка» отримувало 100,95 коп. збитку, тоді як в 2019р. – 5,13 коп. прибутку.

Неефективно використовувався і залучений капітал підприємства.

Якщо розглядати показники, які співвідносять фінансові показники та фонд оплати праці, то видно що і за цими показниками діяльність ПрАТ «Володарка» недостатньо ефективна.

Зокрема коефіцієнт чистого доходу в розрахунку на гривну фонду оплати праці в 2021р. склав 1,25, тобто з кожної гривні, витраченої на заробітну плану, ПрАТ «Володарка» отримало лише 1,25 грн чистого доходу.

Таблиця 2.3 – Оцінка ефективності праці ПрАТ «Володарка» за показниками рентабельності

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютна зміна	Темп приросту, %	Абсолютна зміна	Темп приросту, %
Коефіцієнт рентабельності активів, %	3,78	-15,86	-54,62	-58,40	-1545,21	-38,76	244,44
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, %	5,13	-22,04	-100,95	-106,09	-2066,03	-78,91	357,95
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу, %	14,32	-56,50	-119,01	-133,33	-931,24	-62,50	110,62
Коефіцієнт рентабельності продажу, %	1,00	-5,86	-31,63	-32,63	-3253,70	-25,77	439,64
Коефіцієнт чистого доходу в розрахунку на гривну фонду оплати праці	1,81	1,48	1,25	-0,57	-31,20	-0,23	-15,85
Коефіцієнт валового прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці	0,39	0,10	-0,04	-0,43	-111,12	-0,15	-141,39
Коефіцієнт чистого прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці	0,02	-0,09	-0,39	-0,41	-2269,63	-0,31	354,11

Значення показника в 2021р. є досить низьким та зменшилось в порівнянні із 2019 р. на 31,2% порівняно із 2019р. та на 15,85% - порівняно із 2020р.

Коефіцієнт валового прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці в 2019 р. склав 0,39, в 2020р. скоротився до 0,1, а в 2020р. – до збитку в розмірі 0,04. Отже, якщо в 2019-2020рр. ПрАТ «Володарка» отримувало

мінімальний валовий прибуток в розрахунку на фонд оплати праці, то в 2021р. – збиток.

Низьким є й значення коефіцієнта чистого прибутку в розрахунку на гривну фонду оплати праці.

Таким чином, проведений аналіз показав, що протягом 2019-2021рр. на ПрАТ «Володарка» здійснювалось неефективне управління продуктивністю та ефективністю праці, оскільки підприємство працювало збитково, отримувало мінімальний прибуток в результаті використання праці персоналу, або і збиток.

Підприємству варто переглянути стратегію свого розвитку та напрямки подальшої діяльності.

Висновки до другого розділу

Аналіз стану швейної галузі показав, що підприємствам швейної галузі варто вжити заходів щодо покращення фінансового стану.

З цією метою важливим є формування власних мереж збуту, створення колекцій одягу, відхід від роботи на умовах давальницької сировини.

На сьогоднішній день важливим є вирішення проблеми підвищення ефективності швейного виробництва. Українська швейна підгалузь легкої промисловості має досить потужний потенціал для позитивних змін.

Приватне акціонерне товариство «Володарка» відноситься до швейної галузі. ПрАТ «Володарка» займається виробництвом переважно чоловічого ділового одягу, основними споживачами продукції є чоловіки, які потребують на класичне модельне вбрання.

Проведений аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» показав, що на підприємстві в 2021р. суттєво погіршився фінансовий стан порівняно із 2019-2020 рр. На ПрАТ «Володарка» спостерігається зменшення загальної вартості майна підприємства, спричинене суттєвим зменшенням власного капіталу за

зростання залученого, на підприємстві зростає залежність від зовнішніх джерел фінансування, відсутній власний оборотний капітал, підприємство є неліквідим.

Таким чином, проведений аналіз показав, що протягом 2019-2021рр. на ПрАТ «Володарка» здійснювалось неефективне управління продуктивністю та ефективністю праці, оскільки підприємство працювало збитково, отримувало мінімальний прибуток в результаті використання праці персоналу, або і збиток.

Підприємству варто переглянути стратегію свого розвитку та напрямки подальшої діяльності.

З ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

3.1 Пропозиції та рекомендації щодо покращення стратегії розвитку підприємств легкої промисловості

Для забезпечення ефективності господарської діяльності, а також конкурентоспроможності підприємство має своєчасно виявляти несприятливі тенденції у своєму розвитку і прогнозувати ймовірність банкрутства, знаходити адекватні шляхи та засоби виходу з кризових ситуацій із щонайменшими втратами і в найкоротші терміни. Однією з умов успішного вирішення цього питання є проведення моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на постійній основі.

Для підвищення рівня ефективності управління ефективністю праці ПрАТ «Володарка» пропонуємо в першу чергу звернути увагу на внутрішні резерви.

Система моніторингу відповідає за відбір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на процес прийняття інвестиційних і фінансових рішень.

Як сукупність процедур моніторинг результатів діяльності є безперервним процесом збору й аналізу інформації, на основі якої можуть прийматись управлінські рішення, спрямовані на підвищення результативності діяльності.

Фінансовий моніторинг діяльності ПрАТ «Володарка» має бути динамічною системою з гнучкою інфраструктурою, яка дозволить постійне дослідження і спостереження за основними кількісними та якісними параметрами фінансово-економічної діяльності з метою оцінки, контролю та

короткострокового прогнозу стану економічної і ділової активності підприємств.

Моніторинг дозволить ПрАТ «Володарка» адаптуватись до постійної зміни середовища та успішно виживати в умовах конкуренції.

Адаптація в сучасних умовах вимагає здатності до розвитку, трансформації елементів господарської діяльності та системи управління в такому напрямку, який забезпечує виживання суб'єкта господарювання.

Критерієм здатності адаптуватись для ПрАТ «Володарка» є отримання результату фінансової діяльності у вигляді прибутку із постійним його зростанням. Для моніторингу важливим є врахування змін внутрішнього і зовнішнього середовища, з цією метою важливим є проведення СВОТ-аналізу. СВОТ-аналіз передбачатиме регулярний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища та виявлення на цій основі можливих перспектив розвитку та загроз діяльності.

Проведення моніторингу на підприємстві сприятиме вчасному виявленню ймовірності настання кризової ситуації (банкрутства) ще до її виникнення, розробити можливі методи її уникнення або зниження негативного впливу на підприємство в цілому.

В систему моніторингу ПрАТ «Володарка» повинні входити:

- формування гнучкої системи планування;
- участь у складанні звітності;
- задоволеність потреб керівництва підприємства в інформації та необхідної звітності, своєчасне представлення систематичної інформації про відхилення фактичних показників від планових, по перш за все за витратами, накопиченням, стану фінансових засобів та інвестицій;
- розробка та представлення менеджменту підприємства системи заходів щодо збалансування витрат у випадку їх суттєвого відхилення від встановлених планом позицій;

- аналіз причин допущених відхилень, підготовка альтернативних рішень та рекомендацій по усуненню труднощів, що склалися;
- складання необхідних звітів для керівництва компанії;
- оцінка розрахунків ефективності нових проєктів.

Величина фінансових ресурсів, розміщених в активах (об'єктах майнового потенціалу) підприємств характеризується їх загальною вартістю і, відповідно, за окремими елементами (власний капітал щодо зобов'язань перед фізичними та юридичними особами і залучені довгострокові та поточні ресурси).

Моментне значення цих показників за балансом підприємства в системі моніторингу може інтерпретуватися з двох позицій. По-перше, з юридичної, як сума зобов'язань підприємства перед його власниками, кредиторами, позикодавцями, працівниками, бюджетом.

По-друге, з економічної – як сума джерел формування майна підприємства. Щодо повноти охоплення елементів фінансових ресурсів, то моментне спостереження за ними є суцільним. Воно вибіркоче лише впродовж періоду, бо охоплює не весь час щодо їх стану, а лише певні моменти. Моніторинг зміни величини фінансових ресурсів в динаміці забезпечує оцінку швидкості та інтенсивності розвитку господарської діяльності відносно джерел формування майнового потенціалу.

Моніторинг якісного стану фінансових ресурсів підприємства здійснюється на основі діагностики результатів порівняння величини фінансових ресурсів за джерелами з відповідним рівнем їх нормативної характеристики.

В цьому випадку оцінюються:

- ризики господарської діяльності від неоплаченого у встановлені терміни статутного капіталу;
- порушення умов створення резервного капіталу і резерву на виплату відпусток;

- наявності прострочених позик, кредиторської заборгованості, розрахунків з оплати праці, платежів перед бюджетом, державними цільовими фондами і учасниками;
- невчасно погашених виданих векселів.

Виявлені в процесі моніторингу зазначені відхилення спрямовуються для прийняття управлінських рішень. В основу управління за моніторингом відхилень фактичної величини фінансових ресурсів від стандартів необхідно покласти принцип системи зворотнього зв'язку. Управлінські дії необхідно здійснювати тільки тоді, коли контрольована система відхилень від одного або кількох заданих параметрів більше за встановлені допуски.

Організація моніторингу відхилень при оцінюванні якісного стану фінансових ресурсів є перспективний шлях удосконалення управління джерелами формування майнового потенціалу підприємства.

Досвід підприємств промислово розвинутих країн показує, що в умовах конкуренції вдосконалення господарсько-виробничої діяльності є найважливішою якщо не головною умовою виживання, економічного росту і процвітання підприємства. Останнім часом підприємства, зокрема ті, що відносяться до легкої промисловості, вразливіші до ризиків, що пов'язано з багатьма факторами. Ризик є характерною рисою ринкових економічних відносин. Крім того, вплив ризиків на діяльність підприємств залежить від ефективності роботи його внутрішніх підрозділів та служб. Дія фінансових ризиків зумовлює зниження фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства. У таких умовах ефективний розвиток підприємства неможливий без наявності чіткої стратегії розвитку.

До найбільш важливих внутрішніх факторів зростання конкурентоспроможності підприємства відноситься стратегія його розвитку.

Впровадження стратегічних змін на нашу думку передбачає використання таких методик, як система збалансованих показників та реінжиніринг бізнес-процесів.

Система збалансованих показників розроблена Д. Нортоном та Р. Капланом на початку 90-х років ХХ ст., є інструментом стратегічного управління, який формується на основі стратегічних карт і описує стратегію підприємства в розрізі вертикальних і горизонтальних причинно-наслідкових зв'язків в моделі з чотирьох перспектив [41]:

- фінанси;
- клієнти;
- внутрішні бізнес-процеси;
- навчання та розвиток.

У кожній з перспектив авторами пропонується виділяти цілі, показники (метрики цілей), завдання (цільові значення показників) та ініціативи (заходи для досягнення цілей). Запропонована Д. Нортоном та Р. Капланом модель стратегічних карт дозволяє одночасно контролювати реалізацію цілей за чотирма складовими та послідовність причинно-наслідкових зв'язків між показниками оцінки підприємства. Показники, що входять до стратегічної карти, мають характеризувати досягнуті результати й основні фактори, що їх обумовили. Науковцями розроблено й інші моделі, які подібні до моделі Д. Каплана й Р. Нортон.

Важливість врахування трудових ресурсів особливо актуальна для вітчизняних підприємств. Для того, щоб досягти реалізації першорядної мети підприємства – одержання прибутку, необхідно забезпечити зацікавленість усіх суб'єктів господарювання в її досягненні. У діяльності підприємства безпосередньо беруть участь чи роблять на неї вплив наймані робітники (керівники, менеджери, ІТП, фахівці, робітники й ін. категорії працівників), його власники і держава. Багато підприємств країни мають негативний фінансовий результат діяльності. Дослідження в підприємствах підтверджують, що основою мотиваційної діяльності має стати усвідомлення участі працівників у розширеному відтворенні, що являє собою повторення процесу виробництва в збільшеному розмірі, коли частина доходів

використовується для придбання додаткових ресурсів, за рахунок використання яких виробництво відновляється в збільшених масштабах. Виснаження складу і кваліфікованих навичок людських ресурсів на підприємстві, незацікавленість їх у кінцевих результатах роботи підприємств зв'язано з низькою заробітною платою, відсутністю перспективи росту, незадовільними умовами праці на робочих місцях. Необхідно, щоб кожен працівник зміг відчувати залежність між його трудовим внеском, фінансовим і моральним благополуччям і прибутком, отриманим підприємством. Працівникам важливо усвідомлювати, що підприємство, що має прибуток, забезпечить їх роботою в сьогоденні і майбутньому. Таке розуміння дійсності має дати впевненість трудовому колективу в завтрашньому дні. Можливо, щоб досягти такого розуміння, необхідно створювати на підприємствах школи економічних знань, надавати інформацію про результати роботи підрозділів, про внесок і значення кожного з них у виробничо-комерційній діяльності, у новому варіанті відновити участь працівників у змаганнях з виконання плану, по зниженню витратності виробництва.

На підприємстві варто запровадити систему преміальних заохочувальних виплат, що складає від 10 до 30 відсотків від вартості зекономленого матеріалу, дозволяє домогтися зниження витратності виробництва, при цьому збільшивши прибуток і зацікавленість працівників у кінцевому фінансовому результаті.

Іншим засобом підвищення матеріальної зацікавленості працівників у прибутку є виплата дивідендів за умови, що більшість працівників підприємства є його акціонерами. Однак даний напрямок підвищення мотивацій не можна реалізувати для більшості підприємств України.

Основним призначенням збалансованої системи показників є забезпечення функцій збору, систематизації й аналізу інформації, що є необхідним для ухвалення стратегічних управлінських рішень та посилення стратегії бізнесу, її формалізації, проведення й доведення до кожного

співробітника підприємства, забезпечення моніторингу й зворотного зв'язку з метою відстеження й генерації організаційних ініціатив усередині структурних підрозділів.

Концепція збалансованої системи показників дозволяє зорієнтувати стратегічний управлінський облік на використання інформації про те, що відбувається у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Це пояснюється тим, що збалансованій системі показників властиві:

- чітке формулювання всіх процесів, що мають місце на підприємстві;
- структуризація системи показників за напрямками.

Систему збалансованих показників будують у п'ять етапів, які передбачають:

1. Формулювання місії та бачення. Даний етап визначає місце, призначення підприємства у бізнес-середовищі та суттєво впливає на систему стратегічного управлінського обліку.

2. Формування стратегічних цілей підприємства. Даний етап передбачає аналіз та розробку стратегій підприємства, доведення стратегії до виконавців, а також контроль за її реалізацією.

3. Розробка стратегічної карти. Стратегічна карта є описом стратегії через причинно-наслідкові зв'язки на кожному рівні управління підприємства. Модель стратегічних карт розглядає підприємство як єдине ціле. Узгоджені та зафіксовані на стратегічних картах цілі деталізуються до збалансованої системи показників, що дозволяє перевести стратегію на операційний рівень.

4. Визначення системи показників та обґрунтування критеріїв оцінки, ініціативи. Використання показників має конкретизувати розроблену систему цілей і зробити розроблені цілі вимірними. Зарубіжні фахівці погоджуються в думці, що велика кількість деталізованих показників знижує корисність збалансованої системи показників в цілому, тому рекомендують для кожної з чотирьох складових, як оптимальну, наступну кількість показників [60-62]:

- фінансова складова: чотири – п'ять (22%);

- маркетингова складова: чотири – п'ять (22%);
- складова внутрішніх бізнес-процесів: вісім – десять (34%);
- складова знань: чотири-п'ять показників (22%).

Близько 80% всіх показників повинні бути нефінансовими. Відібрані показники повинні відповідати основним принципам збалансованості: між короткостроковими і довгостроковими цілями; між фінансовими і нефінансовими показниками; між основними та допоміжними процесами; між внутрішніми і зовнішніми чинниками [41].

5. Відповідальність за досягнення цілей. Даний етап забезпечує взаємодію співробітників підприємства та забезпечує всі рівні управління підприємства інформацією про поліпшення процесу ухвалення рішень.

Використовуючи СЗБ, менеджери керують такими процесами, як розуміння стратегії, доведення її до всіх рівнів системи керування, бізнес-планування і розподіл ресурсів, зворотний зв'язок, навчання і поточний моніторинг реалізації стратегії

Реінжиніринг бізнесів-процесів – це створення кардинально нових і більш ефективних бізнесів-процесів без урахування того, що було раніше. Він використовує велику кількість інструментів та методів усередині звичайної структури, але його фокус насамперед спрямований на об'єднання функцій на макроорганізаційному рівні.

Реінжиніринг бізнесів-процесів використовує переваги не лише комп'ютерних технологій, проте й технологій управління змінами та працівниками з метою більш ефективного управління.

Моделювання діяльності підприємства повинне ґрунтуватися на використанні в сукупності двох підходів, що відображають зовнішній та внутрішній аспекти діяльності підприємства. Перший підхід має на увазі, що підприємство є елементом економічної системи більш високого рівня ієрархії, тобто представляє собою відкриту систему, яка залежить від взаємообміну вхідними ресурсами та результатами своєї діяльності з зовнішнім оточенням.

У зв'язку з цим необхідно виділити зв'язки підприємства з елементами довкілля та проаналізувати їх вплив на досягнення поставлених цілей.

3.2 Напрямки підвищення ефективності праці на ПрАТ «Володарка»

Оскільки підприємство працює переважно із давальницькою сировиною, йому варто переглянути цей напрямок діяльності і більше уваги звертати на виробництво товарів під власною маркою. Підприємству варто розглянути такі два можливі напрямки розвитку, як:

- вихід на міжнародні ринки із власною маркою;
- диверсифікація діяльності й виготовлення нових моделей одягу, зокрема у повсякденному стилі.

діяльності підприємства на основі досягнень науково-технічного прогресу і передового досвіду.

З метою покращення фінансового стану ПрАТ «Володарка» в першу чергу необхідно переглянути систему мотивації праці на підприємстві.

Мотивація праці сьогодні є одним із найважливіших факторів, вміле використання якого може сприяти розв'язанню всього комплексу соціально-економічних проблем.

Суть удосконалення мотивації праці на ПрАТ «Володарка» полягає у розробці такої системи стимулів, яка б задовольняла найкращим чином усі потреби працівника і зацікавлювала його досягти кращих результатів своєї діяльності. Ця система включає в себе оплату праці, створення нормальних умов для відтворення трудової енергії, робочої сили, тобто забезпечення працівника житлом, послугами охорони здоров'я, освіти та ін.

Ефективний мотиваційний механізм повинен опиратися насамперед на діючу систему матеріального і нематеріального стимулювання, а також бути узгодженим зі стратегією розвитку підприємства. Безперечно, висока оплата

праці як мотиваційний механізм дозволить підвищити продуктивність праці персоналу (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Методи мотивації трудової діяльності

Але все ж постійне збільшення рівня оплати праці не сприяє збільшенню трудової активності, а навпаки з часом персонал звикає до такому роду мотивації. Рекомендується використовувати підвищення оплати праці як короткостроковий метод мотивації. Тому останнім часом керівники почали опановувати нематеріальні методи мотивації.

Слід зазначити, що останнім часом величина заробітної плати є вирішальним чинником ставлення працівника до праці, проте, якісні системи мотивації характеризуються тим, що величина винагороди за працю повинна реагувати на зміни продуктивності праці, відповідати динаміці та ритму господарської діяльності підприємства. і закону розподілу за кількістю і якістю праці.

За загальним правилом, заробітна плата є винагородою в грошовому виразі, яку працівник одержує від підприємства чи фізичної особи, для яких виконує зазначену трудовим договором роботу. Основною заробітною

платою визнають винагороду за виконувану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Її встановлюють у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та службовців. Додатковою заробітною платою є винагорода за працю понад встановлені норми, трудові успіхи і винахідливість. Вона охоплює доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, премії.

Основними методами удосконалення існуючої системи мотивації праці ПрАТ «Володарка» є:

1. Пряма залежність заробітку від результатів. Розмір винагороди керівника безпосередньо залежить від результатів роботи компанії. Робітник отримує прибуток в тому випадку, якщо бізнес успішно розвивається (росте його вартість і рентабельність). Якщо ж за певний період прибуток нульовий, директор отримує планову зарплату. В той же час керівник терпітиме збитки в заробітку, якщо рентабельність бізнесу стала нижча (з як погляду зниження доходів, так і з погляду збільшення витрат). На практиці можливе використання квартального коректування зарплат. Тобто для кожної групи робітників потрібно розрахувати індивідуальний коефіцієнт його впливу на результат роботи підприємства.

2. Прозорість і контрольованість. Ефективна мотивація передбачає певну довіру сторін і спільну зацікавленість в позитивному результаті. Для робітника важливо розуміти ключові параметри, по яких оцінюватимуть його ефективність. Ними можуть бути: виконання планових показників, збільшення вартості активів, підвищення капіталізації бізнесу і ін. Для кожного підприємства і тим більше для кожного керівника вони індивідуальні.

Слід зауважити, що кращі керівники вже досягли певних висот в своїй кар'єрі, а їх винагорода настільки високо, що підвищувати його нікуди. Отже, мотиваторами для цих людей стають моральні чинники: суспільне визнання, можливість поділитися досвідом з колегами і приймачами, велика

відповідальність і пряма участь в ухваленні стратегічних рішень. Коли мова заходить про мотивацію робітників говорити про одну єдину жорстку схему неможливо - дуже все індивідуально. Комбінації можуть бути різні: різноманітні соціальні пільги, як для самого робітника, так і для членів його сім'ї, кредити на навчання або на покупку житла, статусні машини, можливість публічної діяльності, виступи на конференціях і виставках, участь в професійних конкурсах.

Отримувана у результаті схема поєднує комфортність умов для роботи, професійного спілкування і зростання.

3. Чіткий контракт. Головна умова ухвалення системи мотивації топ-менеджером полягає в простоті її викладу. Контракт може бути як стандартним регламентом мотивації по всій компанії, так і індивідуальним договором. Якщо кожен, читаючи документ, розуміє, що особисто він повинен зробити для того, щоб отримати преміальні виплати і решту всіх соціальних пільг, то, швидше за все, така система буде прийнята. Звичайно, при цьому система має бути не лише зрозумілою, але і справедливою.

Система вимог і завдань на етапі стратегічного планування Система мотивації має бути реалістичною. Упроваджуючи будь-яку програму, потрібно пам'ятати: запустивши в роботу навіть найпривабливішу схему, компанія вже не зможе її відмінити. Саме тому треба бути точно упевненим, що дана система мотивації необхідна на конкретному етапі розвитку і що компанія має в своєму розпорядженні достатній бюджет для її реалізації. З схеми не можна робити виключення, інакше робітники не довірятимуть підприємству. Якщо компанія зіткнулася з якимись несподіваними наслідками, краще придумати іншу програму, яка компенсує ці моменти.

4. Професійне впровадження. Систему повинні розробляти і упроваджувати професіонали, оскільки мотивація - це тонкий інструмент, що вимагає ретельного «налаштування». Негативний резонанс може завдати великого економічного і психологічного збитку. Готуючи систему мотивації,

слід пам'ятати, що робітника цікавить насамперед зміст роботи. Він не виконуватиме нецікаві для нього операції, скільки б за них не пропонували заплатити. Тому поважно прописати і досягти угоди у всіх деталях стратегічних і оперативних завдань.

5. Моральне стимулювання. Моральне стимулювання може здійснювати по двох напрямках: заохочення (знаки, символи відзнаки, нагороди, подяки в усній і письмовій формі) і осуд. Ефективність осуду залежить від індивідуально психологічних особливостей працівника. Наприклад, одне і те ж критичне зауваження може дати різні результати: бурхливу реакцію холерика, підвищення діяльності біля сангвініка, втрату працездатності біля меланхоліка і не зробити впливу на флегматик.

Для використання такого чинника мотивації, як моральне стимулювання, потрібно добре знати колектив. Для цього необхідний індивідуальний підхід до кожної людини, а також широкий спектр всіляких мерів стимулювання.

Як заходи такого роду можна запропонувати проведення конкурсів в масштабах підприємства, міста, області; надавати за досягнуті результати звання кращого бухгалтера.

За можливий варіант морального стимулювання можна вважати залучення працівників до залучення управління організацією, планування, створення стратегії і тактики.

Застосування всіх цих методів може виявитися ефективним і корисним, якщо їх застосовувати систематично і не хаотично.

Вадливим чинником стимулювання є наявність чітких посадових інструкцій. Під час вивчення системи стимулювання можна встановити, що до посадових інструкцій не вдається серйозного значення, хоча їх введенням досягається ціла лава цілей, які розділяються на спільних і спеціальних.

1. Спільні: раціональний розподіл праці; правильний підбір кадрів, їх розставляння і використання; зміцнення службової дисципліни в організації; підвищення ефективності діяльності організації;

2. Спеціальні: створення організаційно-правової основи службової діяльності співробітників; підвищення відповідальності співробітника за результати його діяльності, здійснюваного на підставі трудового контракту; забезпечення об'єктивності при атестації співробітників, його заохоченні і накладенні на нього дисциплінарного стягнення; вирішення трудових суперечок.

Посадова інструкція - це організаційно-правовий документ, в якому визначаються основні функції, обов'язки, має рацію і відповідальність співробітника організації при здійсненні ним діяльності на певному посаді. Вона складається по кожній штатній посаді, носить знеособлений характер і оголошується співробітникові під розписку при укладенні трудового контракту.

Посадова інструкція також повинна визначити вимоги до кваліфікації працівника, зокрема, його рівень професійної підготовки, необхідний при виконанні передбачених посадових обов'язків і вимоги до стажу робіт в даній галузі. Наявність посадових інструкцій є своєрідною мотиватором для просування працівника по кар'єрних сходах і отже стимулює трудитися його так, щоб отримати право зайняти вищий ступінь в ієрархії управління.

Але природно найефективнішим стимулом до високопродуктивної і якісної праці є його оплата.

Висновки до третього розділу

В даному розділі запропоновано заходи щодо покращення фінансового стану ПрАТ «Володарка». На підприємстві запропоновано ввести фінансовий моніторинг та систему збалансованих показників, які сприятимуть стратегічному розвитку підприємства.

З метою покращення фінансового стану ПрАТ «Володарка» запропоновано напями покращення системи мотивації праці на підприємстві.

ВИСНОВКИ

В роботі сформовано пропозиції та рекомендації щодо покращення фінансового стану підприємств легкої промисловості на основі аналізу управління продуктивністю та ефективністю праці.

Виконання поставлених завдань дозволило сформулювати такі висновки:

1. Систематизація існуючих підходів показала, що продуктивність праці можна визначити як ефективність діяльності персоналу підприємства, результативності, що визначається співвідношенням кількості продукції, виробленої за одиницю робочого часу.

2. Систематизовано фактори впливу на результативність та продуктивність праці. На продуктивність праці впливає значна кількість факторів, які можна класифікувати відносно підприємства, залежно від спрямованості дії, за рівнем керованості, за внутрішнім змістом, за сферою виникнення і дії.

3. Управління продуктивністю праці на підприємстві є фактично частиною загального процесу управління підприємством, що включає в себе планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Розглянуто складові процесу управління продуктивністю: мету, принципи, функції. Визначено, що важливим є управління мотивацією праці.

4. Проаналізовано методичні підходи до оцінки стану управління продуктивністю та ефективністю праці на підприємстві. Виявлено, що всі методичні підходи можна узагальнити в декілька груп.

5. Аналіз стану швейної галузі показав, що підприємствам швейної галузі варто вжити заходів щодо покращення фінансового стану. З цією метою важливим є формування власних мереж збуту, створення колекцій одягу, відхід від роботи на умовах давальницької сировини. На сьогоднішній день важливим є вирішення проблеми підвищення ефективності швейного

виробництва. Українська швейна підгалузь легкої промисловості має досить потужний потенціал для позитивних змін.

6. Приватне акціонерне товариство «Володарка» відноситься до швейної галузі. ПрАТ «Володарка» займається виробництвом переважно чоловічого ділового одягу, основними споживачами продукції є чоловіки, які потребують на класичне модельне вбрання.

7. Проведений аналіз фінансового стану ПрАТ «Володарка» показав, що на підприємстві в 2021р. суттєво погіршився фінансовий стан порівняно із 2019-2020 рр. На ПрАТ «Володарка» спостерігається зменшення загальної вартості майна підприємства, спричинене суттєвими зменшеннями власного капіталу за зростання залученого, на підприємстві зростає залежність від зовнішніх джерел фінансування, відсутній власний оборотний капітал, підприємство є неліквідним.

8. Проведений аналіз показав, що протягом 2019-2021рр. на ПрАТ «Володарка» здійснювалось неефективне управління продуктивністю та ефективністю праці, оскільки підприємство працювало збитково, отримувало мінімальний прибуток в результаті використання праці персоналу, або і збиток. Підприємству варто переглянути стратегію свого розвитку та напрямки подальшої діяльності.

9. Запропоновано заходи щодо покращення фінансового стану ПрАТ «Володарка». На підприємстві запропоновано ввести фінансовий моніторинг та систему збалансованих показників, які сприятимуть стратегічному розвитку підприємства.

10. З метою покращення фінансового стану ПрАТ «Володарка» запропоновано напрями покращення системи мотивації праці на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Майданюк Р. О., Єпіфанова І. Ю., Ткачук Л. М. Управління продуктивністю та ефективністю праці на ПрАТ «Володарка» НТКП ВНТУ. Факультет менеджменту та інформаційної безпеки ЛІ Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2022).<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm2022/paper/view/14934>
2. Майданюк Р. О., Ткачук Л. М. Особливості управління продуктивністю праці. Молодь в науці- 2022. <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2022/schedConf/presentations>
3. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
4. Погорелова Т. О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства. Вісник Нац. техн. ун-ту ХПІ. Економічні науки. 2016. № 27 (1199). С. 17-21.
5. Васильєва О. О. Стратегічні напрями зростання продуктивності праці у сільському господарстві. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 39. С. 91-98.
6. Кузьменко А. В., Козакова А. С. Продуктивність праці: Європейський підхід; продуктивність праці у контексті забезпечення зростання економіки України. Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2017. № 20. С. 394–399.
7. Янковий Р.В., Харченко Т.С. Шляхи підвищення продуктивності праці та результативності праці на підприємстві. Економіка: реалії часу. 2013. № 1(6). URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2013/No1/23-26.pdf>.
8. Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. Підвищення ефективності управління продуктивністю праці як чинник зростання конкурентоспроможності підприємства в кризових умовах. Вісник

Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2021. Вип. 1. С. 226–232.

9. Киш Л. М., Поліхун В. М. Порівняльний аналіз продуктивність праці управлінського персоналу Причорноморські економічні студії. Науковий журнал. 2017. №13-2. С.94-99.

10. Міжнародна організація праці. URL: <http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>.

11. Янковий Р. В., Попович Н. В. Підвищення продуктивності та результативності праці персоналу на підприємстві. Економіка: реалії часу. 2013. № 1. С. 27-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_1_7

12. Самохіна Є.А. Фактори, що впливають на продуктивність праці. ЛОГОС. 2019. Vol. 6. С. 51-53.

13. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення. Галицький економічний вісник. 2015. Т. 48. № 1. С. 82-92.

14. Економіка праці : навчальний посібник [електронний ресурс] / за заг. ред. Г. В. Назарової. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.

15. Махначова Н.М., Семенюк І.Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 7. С. 303-308.

16. Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. Підвищення ефективності управління продуктивністю праці як чинник зростання конкурентоспроможності підприємства в кризових умовах. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 1. С. 226-232.

17. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудоі відносини: Підручник.-5-е видання оновлене. К., 2011 390 с.

18. Чернушкіна О. О. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 4. С. 163-172.

19. Олексенко Р. І. Управління продуктивністю праці на підприємствах. Агросвіт. 2010. №1. С.46-48.

20. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін.; за заг. ред. О. В. Безпалько. К. : Кафедра, 2020. 310 с.

21. Скочиляс С. М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління продуктивністю підприємства» для студентів денної та заочної форм навчання, галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування», напрям підготовки 6.030601 «Менеджмент», фахове спрямування «Менеджмент організацій і адміністрування». Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 137 с.

22. Устіловська А. С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. Молодий вчений. 2017. № 4.4. С. 112-115.

23. Харченко Т.О., Атаманенко О.О. Моделі управління кадровою політикою підприємств: вітчизняний та зарубіжний досвід. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 5 (22). С. 169-174.

24. Лозова О. В., Демченко В. О. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання. Український журнал прикладної економіки. 2017. Т 2. № 4. С. 37-45.

25. Хомів О. В., Сибірна Р. І., Сучасні підходи до системи управління трудовими ресурсами підприємства. Соціально-правові студії. 2020. Вип. 2 (8). С. 152-159.

26. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.

27. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч.-метод. посібник. Х. : ХДУХТ, 2017. 189 с.

28. Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів. Економіка та суспільство. 2017. №8. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>

29. Бойко О. О., Ксьоншка А. В., Перемишленікова Ю. І. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Бібліотечний вісник*. 2015. С. 14-19. URL: https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_boyko-6.pdf.
30. Жаворонок А. В., Колеснікова Н. І. Сутність трудових ресурсів та аналіз їх використання. *Молодий вчений*. 2017. №6. С. 427-430.
31. Череп А. В., Дашко І. М. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Агросвіт*. 2012. №15. С. 48-50.
32. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.Т. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2006. 316 с.
33. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.
34. Шостак І. В. Оцінювання ефективності систем стимулювання праці персоналу та їх вплив на результативність діяльності торговельного підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №5(167). С. 257-266.
35. Іщук С. О., Созанський Л. Й. Проблеми та особливості розвитку легкої промисловості в Україні: статистичний порівняльний аналіз із країнами Євросоюзу. *Статистика України*. 2020. №1. С. 42-50.
36. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
37. Сергійчук С. І., Іщенко О. А., Дубинська І. І. Стан і перспективи розвитку малих та середніх підприємств у легкій промисловості України. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 60-67.
38. Євлаш Т., Говоруха О. Особливості швейного виробництва на умовах давальницької сировини. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 1. С. 97-104.
39. Офіційний сайт ПрАТ «Володарка». URL: <http://volodarka.com>

40. Інформація про підприємство. URL: <http://05502381.pat.ua/>

41. Каплан Роберт С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.

Додаток А

Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ФІМ

д.е.н., проф. В. В. Зянько

_____ (підпис)

«29» березня 2022 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ

на виконання магістерської кваліфікаційної роботи

на тему: **УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО
ТОВАРИСТВА «ВІННИЦЬКА ХАРЧОСМАКОВА ФАБРИКА**

08-43.МКР.002. 00.004 ТЗ

Науковий керівник: к.е.н., доц. каф. ФІМ

наук. ступінь, вчене звання (посада)

_____ Ткачук Л. М.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Студент групи МФКД-20мз

назва групи

_____ Майданюк Р. О.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Вінниця 2022 р.

1. Підстава для виконання магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)
наказ №277 по ВНТУ від «25» січня 2022 р. про затвердження теми МКР.

2. Мета і призначення магістерської кваліфікаційної роботи

актуальність і обґрунтування необхідності виконання МКР:
Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств безпосередньо пов'язана із здатністю освоєння технологічних інновацій, управлінських та виробничих інновацій, нових способів організації виробництва. Основою цього процесу є якість людського, інтелектуального та соціального капіталу. Трудові ресурси підприємства на сьогодні є досить важливим фактором підвищення ефективності господарської діяльності. Саме ефективна політика управління персоналом може суттєво змінити фінансове становище підприємства, адже від зацікавленості персоналу залежить й ефективність його праці, спроможність впроваджувати нововведення, знижувати витрати від браку.

мета: формування пропозицій та рекомендацій щодо покращення фінансового стану підприємств легкої промисловості на основі аналізу управління продуктивністю та ефективністю праці.

завдання:

- визначити економічну сутність продуктивності;
- узагальнити особливості управління продуктивністю та ефективністю праці;
- систематизувати методичні підходи до оцінювання стану управління продуктивністю та ефективністю праці підприємств;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку легкої промисловості;
- надати загальну характеристику об'єкту дослідження;
- розглянути фінансово-економічний стан об'єкта дослідження за 2019-2021рр.;
- дослідити стан управління продуктивністю та ефективністю праці ПрАТ «Володарка»;
- розробити пропозиції та рекомендації щодо покращення системи управління власним капіталом аналізованого підприємства.

3. Завдання для виконання економічної розрахункової частини МКР

Розрахувати показники фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Володарка»: коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт рентабельності власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, забезпеченість запасів власним оборотним капіталом, коефіцієнт оборотності активів.

4. Вихідні дані для написання магістерської кваліфікаційної роботи

Погорелова Т. О. Аналіз факторів, які впливають на ефективність праці персоналу підприємства. Вісник Нац. техн. ун-ту ХПІ. Економічні науки. 2016. № 27 (1199). С. 17-21. Васильєва О. О. Стратегічні напрями зростання продуктивності праці у сільському господарстві. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 39. С. 91-98. Кузьменко А. В., Козакова А. С. Продуктивність праці: Європейський підхід; продуктивність праці у контексті забезпечення зростання економіки України. Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2017. № 20. С. 394–399. Шахно А. Ю., Кутова Н. Г., Козир А. А. Підвищення ефективності управління продуктивністю праці як чинник зростання конкурентоспроможності підприємства в кризових умовах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2021. Вип. 1. С. 226–232. Киш Л. М., Поліхун В. М. Порівняльний аналіз продуктивності праці управлінського персоналу Причорноморські економічні студії. Науковий журнал. 2017. №13-2. С.94-99. Махначова Н.М., Семенюк І.Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 7. С. 303-308. Чернушкіна О. О. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 4. С. 163-172, офіційний сайт Державної служби статистики України, фінансова звітність ПрАТ «Володарка» за 2019-2021 рр., наведена в додатках.

5. Виконавець МКР – Майданюк Руслан Олександрович, ст. гр. МФКД-20мз.

6. Вимоги до виконання МКР

В процесі виконання магістерської кваліфікаційної роботи потрібно визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства, використовуючи варіантний аналіз, засоби моделювання. Бажано, щоб робота виконувалась на замовлення підприємства.

7. Етапи МКР і терміни їх виконання

Таблиця 1 – Етапи МКР і терміни їх виконання

Етапи МКР	Зміст етапу	Термін виконання	Очікувані результати
Вибір напрямку дослідження	Добір, вивчення та узагальнення науково-економічної та статистичної інформації; розгляд можливих напрямів досліджень та їх оцінювання; вибір напрямку дослідження; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ на МКР	листопад-січень	план МКР
Основна (економічна) частина роботи	Теоретичне дослідження проблеми	II декада лютого	розділ 1
	Аналітична частина	II декада березня	розділ 2
	Розробка рекомендацій та пропозицій	I декада квітня	розділ 3
Узагальнення результатів досліджень, підготовка до захисту роботи	Узагальнення результатів теоретичних та аналітичних досліджень та написання доповіді на захист МКР; оформлення ілюстративного матеріалу, підготовка презентації МКР в редакторі <u>Microsoft Office PowerPoint</u>	III декада травня	акт впровадження, ілюстративний матеріал, презентація
Попередній захист МКР	Перевірка МКР на плагіат; одержання відгуку наукового керівника та опонента; попередній захист МКР	I декада червня	результат перевірки на плагіат, відгук, рецензія
Захист МКР	Основний захист МКР	I декада червня	довідь та відповіді на запитання

8. Очікувані результати

У результаті виконання магістерської кваліфікаційної роботи очікується одержання обґрунтованих рекомендацій та пропозицій, які можуть бути використані на ПрАТ «Володарка» з метою підвищення ефективності його діяльності та покращення фінансових результатів.

9. Матеріали, які подають після завершення написання МКР та її етапів

Переплетена магістерська кваліфікаційна робота; ілюстративний матеріал; протокол перевірки МКР на наявність текстових запозичень; відгук керівника; відгук опонента.

10. Порядок приймання МКР та її етапів

Результати магістерської кваліфікаційної роботи розглядаються керівником роботи та завідувачем кафедри відповідно до етапів роботи та термінів їх виконання; проводиться попередній захист роботи та офіційний захист магістерської кваліфікаційної роботи.

Додаток Б
ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ)
РОБОТИ

Назва роботи: Управління продуктивністю та ефективністю праці на підприємстві (на прикладі Приватного акціонерного товариства «Володарка»)

Тип роботи: кваліфікаційна робота

(кваліфікаційна робота, курсовий проект (робота), реферат, аналітичний огляд, інше
(зазначити))

Підрозділ кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

(кафедра, факультет (інститут), навчальна група)

Науковий керівник Ткачук Л. М., доцент каф. ФІМ

(прізвище, ініціали, посада)

Показники звіту подібності

Plagiat.pl (StrikePlagiarism)		Unicheck	
КП1		Оригінальність	77,8%
КП2			
Тривога/Білі знаки	/	Схожість	22,2 %

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається)

Автор _____
(підпис)

Майданюк Р. О.
(прізвище, ініціали)

Опис прийнятого рішення

Робота може бути допущена за попереднього захисту

Особа, відповідальна за перевірку _____
(підпис)

Спіфанова І. Ю.
(прізвище, ініціали)

Експерт _____ Зянько В. В., зав. каф. ФІМ

(за потреби) (підпис)

(прізвище, ініціали, посада)