

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет бізнесу та права
Кафедра економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

Шляхи підвищення трудового потенціалу підприємства (на матеріалах
ТзОВ «Імперія жирів»)

спеціальність 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Економіка»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ЕКМ-21
ТКАЧУК Сергій Леонідович

(підпис)

Керівник:
К.е.н., доцент
ШУБАЛА Ірина Володимирівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Кандидат економічних наук, доцент
Гарант освітньої програми:
Дзямулич М.І.

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра економіки

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність: 051 Економіка

Освітня програма: «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
проф. Шубалий О.М.

«__» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ТКАЧУК Сергій Леонідович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Шляхи підвищення трудового потенціалу підприємства (на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів»)

Керівник роботи: Шубала І.В.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «15»квітня 2025 р.№220/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «09» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові журнали, наукові збірники, матеріали конференцій, навчальні посібники, монографії, навчальні підручники, акти законодавства, методичні видання, статистична звітність ТзОВ «Імперія жирів» за темою дослідження, Інтернет-джерела тощо.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ІМПЕРІЯ ЖИРІВ»

*РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
ВИСНОВКИ*

ДОДАТКИ. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Тракткування поняття «трудоий потенціал» та ключові його риси

2. Основні елементи трудового потенціалу

3. Основні показники роботи ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 роки

4. Аналіз зміни чисельності і структури персоналу підприємства за категоріями

5. Аналіз зміни чисельності робітників за розрядами

6. Визначення розміру впливу факторів на зміну прибутку в розрахунку на 1 працівника

7. Напрями підвищення трудового потенціалу підприємства

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>1 розділ</i>	<i>доц. Шубала І.В.</i>		
<i>2 розділ</i>	<i>доц. Шубала І.В.</i>		
<i>3 розділ</i>	<i>доц. Шубала І.В.</i>		
<i>Висновки</i>	<i>доц. Шубала І.В.</i>		

7. Дата видачі завдання «15» квітня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 15.04.2025</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 01.05.2025</i>	
3.	<i>1 розділ</i>	<i>до 01.07.2025</i>	
4.	<i>2 розділ</i>	<i>до 15.10.2025</i>	
5.	<i>3 розділ</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 25.11.2025</i>	
7.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 27.12.2025</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 07.12.2025</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 08.12.2025</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 09.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (ТКАЧУК С.Л.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (ШУБАЛА І.В.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Ткачук С.Л. Шляхи підвищення трудового потенціалу підприємства (на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів»). – Кваліфікаційна робота магістра на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 051 Економіка, освітня програма «Економіка». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає в обґрунтуванні шляхів підвищення трудового потенціалу підприємства на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів». Об'єктом дослідження є процес підвищення трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів». Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти підвищення трудового потенціалу підприємства на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів».

У першому розділі роботи вивчено поняття, структуру та елементи трудового потенціалу; досліджено джерела формування трудового потенціалу підприємства; розглянуто зарубіжний досвід формування та розвитку трудового потенціалу.

У другому розділі роботи представлено організаційно-економічні засади та аналіз основних показників діяльності підприємства; проведено аналіз показників формування трудового потенціалу підприємства; проведено оцінку ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

У третьому розділі роботи обґрунтовано загальні напрями покращення трудового потенціалу підприємства; проведено оцінку ефективності проекту розвитку трудового потенціалу підприємства.

Висновки містять узагальнення отриманих за підсумками виконання дослідження наукових результатів.

Ключові слова: трудовий потенціал, чисельність працівників, структура персоналу, підвищення трудового потенціалу, виробниче підприємство.

ANNOTATION

Tkachuk S.L. Ways to increase the labor potential of an enterprise (on materials of LLC "Imperiia zhyriv"). – Manuscript.

Qualification work of master in the specialty 051 Economics, educational program "Economics". Lutsk National Technical University. Luck, 2025.

The aim of the master's thesis is to substantiate ways to increase the labour potential of the enterprise based on the materials of Imperiya LLC "Imperiia zhyriv". The object of the study is the process of increasing the labour potential of LLC "Imperiia zhyriv". The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of increasing the labour potential of the enterprise based on the materials of LLC "Imperiia zhyriv".

The first chapter of the thesis examines the concept, structure and elements of labour potential; investigates the sources of the formation of the labour potential of the enterprise; and considers foreign experience in the formation and development of labour potential.

The second chapter presents the organisational and economic foundations and analysis of the main indicators of the enterprise's activities; analyses the indicators of the formation of the enterprise's labour potential; and assesses the effectiveness of the use of the enterprise's labour potential.

The third chapter substantiates the general directions for improving the labour potential of the enterprise and assesses the effectiveness of the project for the development of the enterprise's labour potential.

The conclusions contain a summary of the scientific results obtained from the research.

Keywords: labour potential, number of employees, personnel structure, increasing labour potential, manufacturing enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ	11
1.1. Поняття, структура та елементи трудового потенціалу	11
1.2. Джерела формування трудового потенціалу підприємства	17
1.3. Зарубіжний досвід формування та розвитку трудового потенціалу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ІМПЕРІЯ ЖИРІВ»	27
2.1. Організаційно-економічні засади та аналіз основних показників діяльності підприємства	27
2.2. Аналіз показників формування трудового потенціалу підприємства	32
2.3. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу підприємства	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1. Загальні напрями покращення трудового потенціалу підприємства	48
3.2. Оцінка ефективності проекту розвитку трудового потенціалу підприємства	58
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічними технологічними змінами та процесами глобалізації, трудовий потенціал підприємства набуває вирішального значення. Саме людські ресурси виступають основним чинником забезпечення ефективності виробництва, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності організацій.

Трудовий потенціал відображає сукупність фізичних, інтелектуальних, професійних і соціально-психологічних можливостей працівників, які можуть бути реалізовані в процесі трудової діяльності. Його рівень визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджувати інновації, забезпечувати високу продуктивність праці та досягати стратегічних цілей. Вивчення сутності, структури та чинників формування трудового потенціалу є необхідною умовою для розроблення ефективної системи управління персоналом, підвищення мотивації працівників і забезпечення сталого розвитку підприємства.

Дослідження трудового потенціалу має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки дозволяє виявити резерви підвищення ефективності трудової діяльності та сформувані механізми оптимального використання людських ресурсів у сучасних соціально-економічних умовах.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає в обґрунтуванні шляхів підвищення трудового потенціалу підприємства на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів». Для її досягнення виникає необхідність вирішення таких завдань:

- вивчити поняття, структуру та елементи трудового потенціалу;
- дослідити джерела формування трудового потенціалу підприємства;
- розглянути зарубіжний досвід формування та розвитку трудового потенціалу;

- представити організаційно-економічні засади та аналіз основних показників діяльності підприємства;
- провести аналіз показників формування трудового потенціалу підприємства;
- провести оцінку ефективності використання трудового потенціалу підприємства;
- обґрунтувати загальні напрями покращення трудового потенціалу підприємства;
- провести оцінку ефективності проекту розвитку трудового потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес підвищення трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти підвищення трудового потенціалу підприємства на матеріалах ТзОВ «Імперія жирів».

Гіпотеза дослідження базується на тому, що на основі вивчення теоретичних аспектів, проведення комплексного аналізу проблем можна запропонувати комплекс заходів підвищення трудового потенціалу на прикладі виробничого підприємства харчової промисловості .

Методи дослідження. У процесі дослідження використано ряд наукових підходів та методів: системний підхід – для обґрунтування загальних напрямів покращення трудового потенціалу підприємства; методи логічного узагальнення – для вивчення суті поняття, структури та елементів трудового потенціалу; аналізу та синтезу – для проведення аналізу показників формування трудового потенціалу підприємства; індукції, дедукції – при вивченні джерел формування трудового потенціалу підприємства; табличний і графічний аналіз – при побудові схем, описових та аналітичних таблиць, діаграм; програмно-цільовий метод – при оцінці ефективності проекту розвитку трудового потенціалу підприємства; факторного економічного аналізу – при проведенні оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі отримано ряд нових наукових результатів, зокрема:

удосконалено:

– групування загальних напрямів підвищення трудового потенціалу підприємства;

дістали подальшого розвитку:

– методичний підхід до комплексного аналізу та оцінки трудового потенціалу виробничого підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали: наукові журнали, наукові збірники, матеріали конференцій, навчальні посібники, монографії, навчальні підручники, акти законодавства, методичні видання, статистична звітність ТЗОВ «Імперія жирів» за темою дослідження, Інтернет-джерела тощо.

Практичне значення одержаних результатів. Підходи до аналізу, оцінки, а також пропозиції щодо підвищення трудового потенціалу можуть бути використані ТЗОВ «Імперія жирів».

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота магістра є самостійно виконаною науковою працею, відповідно до мети і завдань якої сформовано теоретико-методологічні засади, висновки і пропозиції щодо підвищення трудового потенціалу виробничого підприємства. Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування та форматування тексту при дослідженні теоретичних аспектів, а також пропозицій для підвищення трудового потенціалу на рівні підприємства виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей, уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення роботи були апробовані на XI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції

«Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами»
(м. Луцьк, 05 грудня 2025 р.).

Публікації. Основні теоретико-методологічні положення і практичні результати дослідження викладені в 1 тезах доповідей конференції загальним обсягом 0,1 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на 65 сторінках комп'ютерного тексту, в тому числі 12 рисунків та 7 таблиць. Список використаних джерел складається з 38 найменувань і представлений на 4 сторінках. Робота містить 2 додатки, викладених на 15 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Поняття, структура та елементи трудового потенціалу

У сучасних умовах розвитку економіки, що характеризуються інтенсивними процесами глобалізації, цифровізації та зростанням ролі знань, людський фактор стає головним чинником конкурентоспроможності підприємств. Від рівня розвитку, ефективності використання та відтворення трудового потенціалу залежить результативність господарської діяльності, інноваційна активність і соціальна стабільність організації.

Поняття трудового потенціалу (табл.1.1) охоплює сукупність трудових можливостей працівників, які визначають їхню здатність до продуктивної, творчої та інноваційної праці. Це не лише сума індивідуальних характеристик персоналу, а й інтегрована система, що поєднує кількісні, якісні, інтелектуальні, соціально–психологічні та фізіологічні компоненти трудових ресурсів.

Вивчення структури трудового потенціалу дає змогу глибше зрозуміти механізми формування, розвитку та використання людського капіталу, оцінити внутрішні резерви підвищення ефективності діяльності підприємства. Аналіз окремих складових трудового потенціалу – кількісного, якісного, інноваційного, соціально–психологічного та психофізіологічного – дозволяє виявити сильні та слабкі сторони кадрового потенціалу, визначити напрями його вдосконалення.

Трудовий потенціал підприємства – це сукупність кількісних і якісних характеристик працівників, що визначають їхню здатність і готовність до ефективної праці для досягнення стратегічних цілей підприємства. Він охоплює не лише чисельність персоналу, а й рівень освіти, кваліфікацію, професійний досвід, мотивацію, дисципліну, творчість і здоров'я працівників.

Таблиця 1.1. Трагування поняття «трудоий потенціал» та ключові його риси

Автор	Визначення трудового потенціалу	Ключові риси
О.Грішнова	«Інтегральна характеристика якісних і кількісних властивостей працездатного населення, що визначає його можливості брати участь у суспільно корисній діяльності» [8].	Поєднання кількісних і якісних характеристик; участь у суспільній праці.
В. Геєць	«Сукупність фізичних, інтелектуальних і духовних здібностей людини, які можуть бути використані у трудовій діяльності для досягнення соціально-економічних результатів» [6].	Акцент на фізичних, інтелектуальних та духовних можливостях працівника.
А.Колот	«Можливість і здатність працівників до ефективної праці, що базується на знаннях, уміннях, компетентності, мотивації та соціальній активності» [2].	Орієнтація на професіоналізм, мотивацію, активність працівника.
М. Семикіна	«Інтегрована система здібностей, знань, навичок, духовних і моральних якостей людини, що забезпечують участь у продуктивній діяльності» [30].	Комплексний підхід: поєднання знань, навичок, моральних і духовних якостей.
І. Маркіна	«Сукупність професійних, освітніх, соціальних і мотиваційних характеристик працівника, які визначають його потенційну спроможність до ефективної праці» [29].	Включає професійні та мотиваційні аспекти трудової діяльності.
М. Савченко, І. Бальзан	«Трудоий потенціал – це трудові можливості суспільства, обумовлені чисельністю, віковою структурою, станом здоров'я та рівнем кваліфікації населення» [28].	Орієнтація на ресурсний підхід – люди як трудовий ресурс суспільства.
С. Васильчак., Т. Штерма	«Система якісних і кількісних характеристик працівників, що відображає їх готовність і здатність до праці, саморозвитку та інноваційної діяльності» [4].	Підкреслює роль інноваційності й саморозвитку у сучасному трудовому потенціалі.

Примітка. Згруповано автором.

Основні елементи трудового потенціалу представлено на рисунку 1.1.

Трудоий потенціал можна розглядати на різних рівнях:

- індивідуальному потенціал окремого працівника;
- колективному (підприємства) сукупність можливостей трудового колективу;

– національному потенціал працездатного населення країни.



Рис. 1.1. Основні елементи трудового потенціалу (побудовано автором за джерелом [9])

Кількісний потенціал є базовою складовою трудового потенціалу підприємства і відображає чисельні характеристики трудових ресурсів, що визначають можливості підприємства забезпечувати безперервність виробничого процесу, виконання планових завдань і досягнення стратегічних цілей.

«З позицій економічної науки, кількісний потенціал характеризує обсяг трудових ресурсів, які підприємство може залучити до виробничої діяльності.

Його рівень визначається чисельністю персоналу, структурою працівників за професійно-кваліфікаційними групами, віковими, статевими та освітніми ознаками» [8].

Важливою характеристикою кількісного потенціалу є збалансованість кадрового складу відповідно до потреб підприємства. Недостатня кількість персоналу або його нераціональна структура призводять до зниження продуктивності праці, перевантаження працівників і зниження якості продукції. Надлишкова чисельність, навпаки, спричиняє неефективне використання трудових ресурсів та збільшення витрат на їх утримання.

Оцінювання кількісного потенціалу здійснюється на основі аналізу трудових показників, таких як: середньооблікова чисельність працівників, фонд робочого часу, коефіцієнт використання робочого часу, коефіцієнт забезпеченості кадрами тощо. Розрахунок і моніторинг цих показників дозволяє визначити рівень забезпечення підприємства трудовими ресурсами та ефективність їх використання.

«Кількісний потенціал перебуває у тісному взаємозв'язку з якісними характеристиками трудового потенціалу, оскільки чисельність персоналу без належного рівня кваліфікації, компетентності й мотивації не забезпечує належних результатів діяльності» [13]. Саме тому при формуванні трудового потенціалу підприємства важливе значення має не лише кількість працівників, а й оптимальне поєднання їх чисельності та якості трудових ресурсів.

Якісний потенціал є ключовою складовою трудового потенціалу підприємства, що відображає рівень професійної, освітньої, інтелектуальної та соціальної спроможності працівників забезпечувати ефективну трудову діяльність. На відміну від кількісного, якісний потенціал характеризує не чисельність персоналу, а його компетентність, знання, уміння, навички, досвід і трудову мотивацію.

Якісний потенціал формується під впливом системи професійної освіти, практичного досвіду працівників, корпоративної культури, умов праці, рівня соціальної захищеності та мотиваційних механізмів підприємства. Він визначає

здатність персоналу ефективно використовувати техніко–технологічні ресурси, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інновації.

«Основними елементами якісного потенціалу є:

- освітній рівень працівників (наявність базової, професійної, вищої освіти);
- професійно–кваліфікаційна підготовка (знання спеціальності, досвід роботи, сертифікації);
- інтелектуальні здібності (аналітичне мислення, креативність, здатність до інновацій);
- морально–психологічні якості (відповідальність, ініціативність, дисциплінованість, колективізм);
- мотивація до праці (прагнення до самореалізації, кар’єрного зростання, досягнення результатів)» [21].

Високий рівень якісного потенціалу персоналу забезпечує підприємству високу продуктивність праці, інноваційність та конкурентоспроможність, оскільки саме людський фактор є головним рушієм змін і розвитку. Підприємства, які інвестують у підвищення кваліфікації кадрів, професійне навчання, розвиток компетентностей і формування позитивної корпоративної культури, досягають стабільних конкурентних переваг на ринку.

Для оцінювання якісного потенціалу використовують такі показники, як рівень освіти, стаж роботи, кваліфікаційна структура, частка працівників, які підвищують кваліфікацію, рівень плинності кадрів, індекс мотивації та задоволеності працею. Отримані дані дозволяють керівництву підприємства формувати ефективну кадрову політику й планувати розвиток персоналу.

Як бачимо якісний потенціал виступає основою ефективності трудових ресурсів і визначає здатність підприємства до інновацій, зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та послуг. Його розвиток є стратегічним завданням сучасного менеджменту і важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Інноваційний потенціал є важливою складовою трудового потенціалу підприємства, яка відображає здатність персоналу до створення, сприйняття, упровадження та ефективного використання нововведень у виробничій, управлінській та соціальній сферах діяльності. Він характеризує рівень творчої активності, креативності, відкритості до змін і готовності працівників до освоєння нових знань, технологій та методів праці. Інноваційний потенціал забезпечує підприємству можливість постійного вдосконалення, підвищення ефективності та конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

Інноваційний потенціал трудового колективу безпосередньо впливає на рівень технологічного розвитку підприємства, швидкість реакції на зміни ринку та здатність освоювати нові види продукції чи послуг. Високий рівень інноваційного потенціалу сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат і формуванню нових конкурентних переваг.

Соціально–психологічний потенціал характеризує соціальні, морально–етичні та психологічні можливості працівників, які забезпечують ефективну взаємодію у трудовому колективі, сприяють підвищенню продуктивності праці та формуванню сприятливого соціально–психологічного клімату в організації.

Цей вид потенціалу визначає ступінь згуртованості колективу, рівень міжособистісної довіри, лояльності до підприємства, готовності співпрацювати та спільно досягати поставлених цілей. Соціально–психологічний потенціал інтегрує у собі моральні цінності, комунікативні здібності, емоційну культуру та соціальну зрілість працівників.

«Соціально–психологічний потенціал безпосередньо впливає на ефективність управління персоналом, оскільки створює умови для узгодження інтересів працівників і підприємства, формує позитивну мотивацію до праці та зміцнює організаційну культуру» [9]. Колективи з високим рівнем цього потенціалу відзначаються більшою стабільністю кадрів, нижчим рівнем конфліктності та вищими результатами діяльності.

Психофізіологічний потенціал відображає сукупність фізичних, психологічних і фізіологічних можливостей працівника, що забезпечують виконання ним трудових функцій із належною якістю, інтенсивністю та тривалістю без шкоди для здоров'я. Він характеризує здатність людини до праці з огляду на її фізичний стан, працездатність, витривалість, рівень нервово-емоційної стабільності, стресостійкість, темперамент, увагу та здатність до концентрації. Психофізіологічні властивості визначають межі ефективної трудової діяльності працівника, впливають на темпи роботи, точність виконання завдань, здатність адаптуватися до змін умов праці.

Отже, трудовий потенціал підприємства є сукупністю кількісних і якісних характеристик персоналу, які визначають його здатність ефективно здійснювати трудову діяльність, забезпечувати розвиток виробництва та підвищення конкурентоспроможності організації. Це інтегральна категорія, що відображає не лише наявність робочої сили, але й її професійний рівень, інтелектуальні, соціальні, психологічні й творчі можливості.

1.2. Джерела формування трудового потенціалу підприємства

Формування трудового потенціалу підприємства є складним і багатогранним процесом, який охоплює економічні, соціальні, освітні, демографічні та психологічні чинники. Джерела формування трудового потенціалу визначають умови, за яких створюються, розвиваються та реалізуються трудові можливості працівників, забезпечуючи підприємству необхідний кадровий ресурс для досягнення стратегічних цілей.

До основних джерел формування трудового потенціалу належать (рис. 1.2.).



Рис.1.2. Джерела формування трудового потенціалу підприємства (побудовано автором за джерелом [6])

Демографічні джерела відіграють ключову роль у формуванні трудового потенціалу, оскільки саме вони визначають кількісні та якісні параметри робочої сили, що є основою функціонування будь-якого підприємства. Демографічні процеси безпосередньо впливають на чисельність населення працездатного віку, його структуру, рівень відтворення, а також на соціальні й економічні можливості суспільства щодо забезпечення підприємств трудовими ресурсами.

Основу демографічних джерел формують такі елементи, як народжуваність, смертність, природний і міграційний рух населення, вікова та статева структура, а також стан здоров'я і тривалість життя населення. Сукупність цих показників визначає демографічний потенціал країни чи регіону, який є базою для формування трудового потенціалу підприємств.

Рівень народжуваності та смертності визначає можливості відтворення трудових ресурсів. Зниження народжуваності та старіння населення веде до звуженого відтворення трудового потенціалу, зменшення чисельності молодих працівників і дефіциту кадрів у перспективі.

Вікова структура населення має важливе значення для оцінки динаміки трудових ресурсів. Збільшення частки осіб старшого віку при одночасному скороченні молоді негативно позначається на оновленні кадрового складу, інноваційній активності та продуктивності праці.

Міграційні процеси є як джерелом поповнення трудового потенціалу, так і загрозою його зменшення. Внутрішня міграція забезпечує перерозподіл робочої сили між регіонами, сприяючи їх збалансованому розвитку. Зовнішня трудова міграція, навпаки, часто призводить до втрати кваліфікованих кадрів, зниження освітнього рівня трудових ресурсів і так званого «відтоку мізків».

Саме демографічні джерела визначають обсяг, структуру та якість трудових ресурсів, формуючи кадрову базу для розвитку економіки. Від їхнього стану залежить не лише поточна забезпеченість підприємств робочою силою, а й можливість довгострокового відтворення трудового потенціалу.

«Освітньо–професійні джерела відіграють провідну роль у формуванні трудового потенціалу, оскільки саме вони визначають якісні характеристики робочої сили – рівень знань, умінь, навичок, професійної компетентності, здатність до навчання, творчості й адаптації до нових умов праці. Розвинена система освіти та професійної підготовки є основою формування висококваліфікованого персоналу, який здатний забезпечувати інноваційний розвиток підприємства» [10].

Цей вид джерел охоплює систему загальної, професійної, вищої та післядипломної освіти, що забезпечує відтворення та розвиток людського капіталу. Вони формують інтелектуальний і професійний потенціал працівників, від якого залежить продуктивність праці, технологічна культура та конкурентоспроможність підприємства.

Соціально–економічні джерела визначають умови життя, рівень добробуту, соціальну захищеність і мотивацію до праці населення. Ці джерела формують соціальне середовище, у якому відтворюється і розвивається робоча сила, а також впливають на якісні характеристики трудового потенціалу – продуктивність, активність, трудову дисципліну, ініціативність і відданість працівників своїй справі.

Соціально–економічні умови охоплюють сукупність матеріальних, соціальних і організаційних факторів, що визначають можливості розвитку трудових ресурсів і ступінь їх залучення до продуктивної діяльності.

«Організаційно–управлінські джерела формування трудового потенціалу відображають систему управління персоналом, організацію праці та ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві. Вони визначають, наскільки раціонально підприємство реалізує наявний людський потенціал, створює умови для його розвитку та підвищення продуктивності праці» [14].

Організаційно–управлінські чинники охоплюють структуру управління, стиль керівництва, кадрову політику, систему мотивації, умови праці та корпоративну культуру. Їхній стан безпосередньо впливає на ефективність трудової діяльності, рівень задоволеності працівників, плинність кадрів і ступінь реалізації особистісного потенціалу кожного співробітника.

В той же час раціонально побудована система управління персоналом забезпечує ефективне планування, добір, адаптацію, навчання, оцінку та стимулювання працівників. Сучасні підходи до HR–менеджменту передбачають використання інноваційних технологій управління персоналом, що сприяє підвищенню кваліфікації кадрів і розвитку їхнього потенціалу.

Саме раціональна організація праці передбачає оптимальний розподіл функцій, координацію дій, ефективне використання робочого часу та ресурсів. Вона сприяє зменшенню трудових витрат, підвищенню продуктивності та створенню сприятливого соціально–психологічного клімату в колективі.

Від стилю керівництва залежить рівень залученості працівників у процес прийняття рішень, рівень їх мотивації та ініціативності. Демократичний і партнерський стилі управління сприяють самореалізації працівників, розвитку їхніх творчих здібностей і підвищенню лояльності до підприємства.

Кадрова політика визначає напрями формування, розвитку та утримання персоналу. Вона охоплює планування кадрових потреб, підбір і розстановку кадрів, оцінку результатів праці, формування резерву керівників, розвиток корпоративних цінностей. Ефективна кадрова політика є запорукою стабільності та довгострокового розвитку трудового потенціалу. Мотиваційний механізм є ключовим елементом управління трудовим потенціалом. Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів забезпечує підвищення зацікавленості працівників у результатах діяльності, формує відповідальність і ініціативність, сприяє підвищенню продуктивності праці. Високий рівень корпоративної культури формує почуття приналежності, згуртованість колективу, орієнтацію на спільні цінності та цілі. Це підсилює внутрішню мотивацію працівників і стимулює їх до професійного та особистісного розвитку.

Науково–технічні та інноваційні джерела визначають рівень технологічного прогресу, інноваційну активність підприємства, ступінь впровадження нових знань, технологій і методів управління, що безпосередньо впливають на якість, структуру та ефективність трудового потенціалу.

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації науково–технічний прогрес сприяє формуванню нового типу трудового потенціалу – інноваційно–орієнтованого, мобільного, гнучкого й здатного до швидкої адаптації в умовах технологічних змін.

Науково–технічний прогрес визначає зміст, характер і організацію праці, створюючи потребу у фахівцях нових професій, підвищуючи вимоги до рівня їхньої освіти, технічної грамотності та аналітичних здібностей. Технічне оновлення виробництва зумовлює необхідність постійного вдосконалення професійних навичок працівників.

Рівень інноваційної активності підприємства є індикатором його здатності до розвитку трудового потенціалу. Упровадження нових технологій, автоматизованих систем управління, цифрових рішень вимагає від працівників нових знань, гнучкості мислення та готовності до навчання, стимулюючи тим самим професійне зростання.

«Рівень інноваційної активності підприємства є індикатором його здатності до розвитку трудового потенціалу. Упровадження нових технологій, автоматизованих систем управління, цифрових рішень вимагає від працівників нових знань, гнучкості мислення та готовності до навчання, стимулюючи тим самим професійне зростання» [3]. Функціонування власних науково–дослідних підрозділів або співпраця з науковими установами забезпечують підприємству доступ до інноваційних знань, створюють умови для інтеграції науки, освіти та виробництва, що сприяє нарощуванню інтелектуального потенціалу трудових ресурсів.

В умовах постіндустріальної економіки розвиток трудового потенціалу нерозривно пов'язаний із рівнем інноваційної діяльності підприємства. Саме науково–технічний прогрес стає рушійною силою підвищення якості трудових ресурсів, формування інтелектуального капіталу та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Розуміння структури й дії цих джерел є необхідною умовою для розроблення ефективної кадрової стратегії підприємства, спрямованої на підвищення кваліфікації персоналу, покращення умов праці, мотивації та створення сприятливого соціально–психологічного клімату.

1.3. Зарубіжний досвід формування та розвитку трудового потенціалу

Трудовий потенціал є одним із ключових ресурсів будь-якого підприємства та держави загалом, оскільки визначає ефективність використання людських ресурсів, інноваційний потенціал та

конкурентоспроможність економіки. У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного розвитку інформаційних технологій підвищується значення ефективного управління трудовим потенціалом, що передбачає розвиток професійних навичок, мотивації, здоров'я та соціального забезпечення працівників.

Досвід зарубіжних країн у сфері розвитку трудового потенціалу є цінним джерелом для формування ефективної стратегії управління персоналом. Країни з високим рівнем економічного розвитку застосовують комплексні підходи, що включають активну політику навчання та підвищення кваліфікації, систему соціальних гарантій, механізми мотивації та підтримки інноваційної діяльності працівників. Аналіз цього досвіду дозволяє виявити ефективні практики, адаптація яких до українських реалій може сприяти підвищенню продуктивності та розвитку людського капіталу. Основні напрями формування та розвитку трудового потенціалу представлено на (рис.1.3).

У США та Канаді розвиток трудового потенціалу підприємств базується на комплексному підході, що поєднує професійну підготовку, мотивацію, соціальний захист та інноваційні технології управління персоналом.

В американських компаніях велика увага приділяється підвищенню кваліфікації та професійному розвитку працівників. Для цього активно використовуються корпоративні тренінги, онлайн-платформи навчання, сертифікаційні програми та програми стажувань. Розвиваються як технічні та професійні навички, так і управлінські та лідерські компетенції. Важливу роль відіграє управління талантами, включно з ідентифікацією ключових спеціалістів, менторством та індивідуальними планами кар'єрного розвитку.

Мотивація персоналу реалізується через гнучкі системи преміювання та бонусів, опціони та корпоративні винагороди, а також нематеріальні стимули – визнання досягнень, участь у проектах та можливості для професійного росту. Широко застосовуються гнучкі форми роботи, що забезпечують баланс між професійним і особистим життям. Соціальний захист включає медичне

страхування, пенсійні програми та програми підтримки психологічного та фізичного здоров'я працівників.

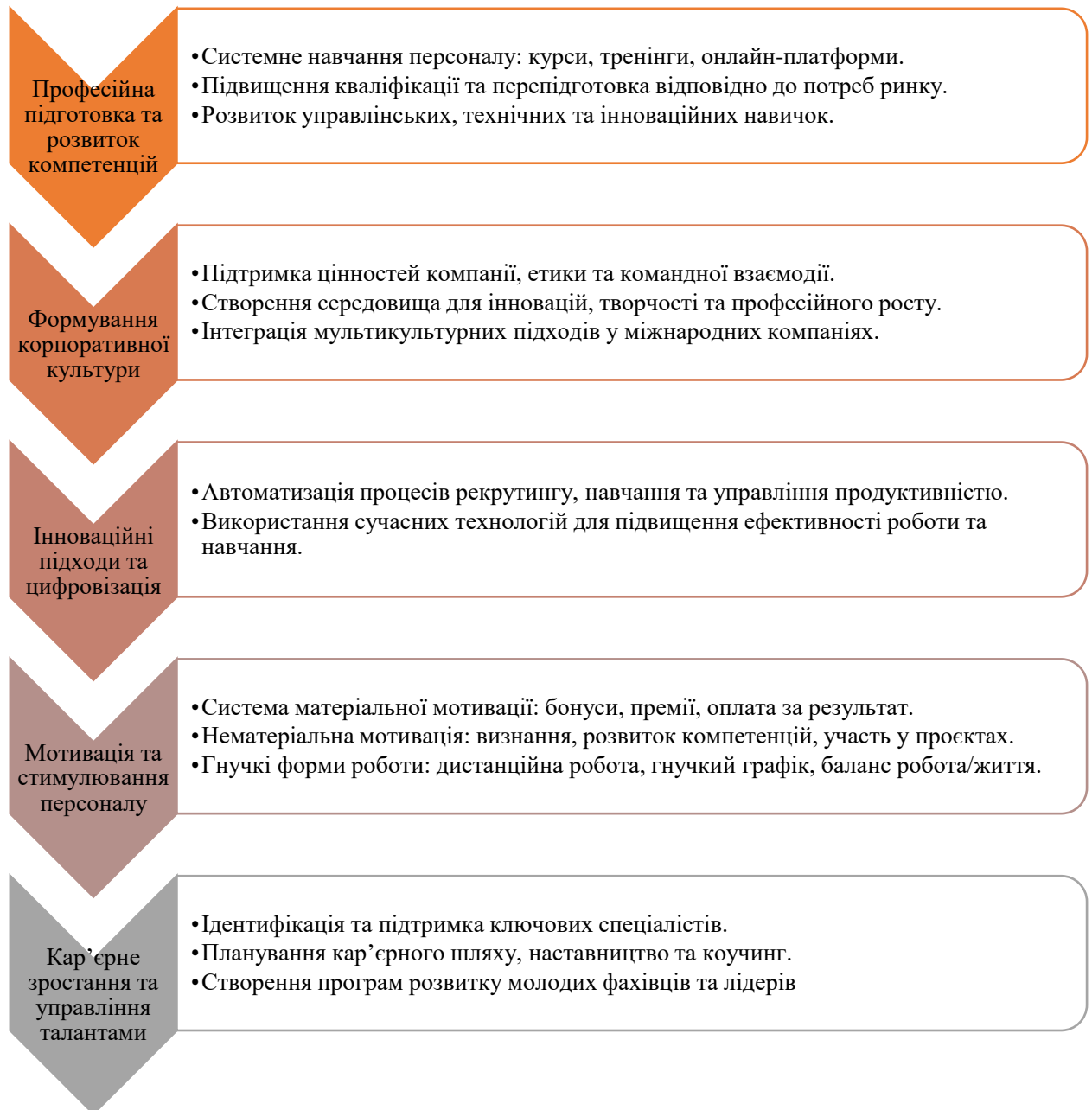


Рис. 1.3. Основні напрями формування та розвитку трудового потенціалу (згруповано автором за джерелом [5])

У Канаді основний акцент робиться на навчанні протягом усього життя та розвитку професійних компетенцій співробітників. Підприємства активно співпрацюють з освітніми установами, пропонуючи стажування, стипендії та програми підвищення кваліфікації. Управління талантами включає програми наставництва, succession planning та індивідуальні плани розвитку для молодих

спеціалістів та керівників. Мотивація та соціальний захист канадських працівників реалізуються через бонуси, корпоративні програми, гнучкий графік роботи та програми підтримки балансу між роботою та особистим життям.

«І в США, і в Канаді активно застосовуються інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом, включно з HR-аналітикою, автоматизацією процесів рекрутингу, оцінки продуктивності та навчання. Це дозволяє підприємствам ефективно формувати і розвивати людський капітал, підвищувати конкурентоспроможність та адаптуватися до змін сучасного ринку праці» [10].

У Німеччині розвиток трудового потенціалу підприємств ґрунтується на високому рівні професійної підготовки, системі дуальної освіти та активному впровадженні сучасних технологій управління персоналом. Центральним напрямом є поєднання теоретичного навчання з практичними навичками, що забезпечує високу кваліфікацію працівників та відповідність їх компетенцій потребам ринку праці.

Німецькі компанії надають значну увагу професійній підготовці та підвищенню кваліфікації. Для цього широко застосовуються корпоративні тренінги, стажування, курси підвищення кваліфікації та навчання безпосередньо на робочому місці. Дуальна система освіти, яка поєднує навчання в професійних школах із практичною роботою на підприємстві, забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно виконувати професійні обов'язки.

Німецькі компанії активно реалізують програми наставництва, підтримку молодих спеціалістів та планування розвитку персоналу, що дозволяє формувати кадровий резерв і забезпечувати стабільність управлінських команд.

«У Франції розвиток трудового потенціалу підприємств базується на комплексному підході, який поєднує професійну підготовку, соціальний захист, мотивацію та впровадження сучасних методів управління персоналом. Особливістю французької моделі є активна участь держави у регулюванні ринку праці та підтримці навчання і розвитку професійних навичок» [17]. У

Франції широко застосовуються корпоративні навчальні програми, стажування та тренінги, а також державні програми професійного розвитку. Особливу роль відіграють програми безперервного навчання, які дозволяють працівникам оновлювати та підвищувати свої компетенції протягом усього професійного життя.

У Японії розвиток трудового потенціалу підприємств ґрунтується на системному та довгостроковому підході до навчання, кар'єрного зростання, мотивації та соціального захисту працівників. Японська модель управління персоналом відзначається високою увагою до стабільності зайнятості, розвитку внутрішніх компетенцій та формування корпоративної культури, орієнтованої на командну роботу та інновації. Компанії планують кар'єрний шлях працівників на довгострокову перспективу, створюють програми наставництва та формують кадровий резерв для керівних позицій. Велике значення надається розвитку внутрішніх потенціалів та лояльності працівників до компанії. Працівники отримують конкурентну заробітну плату, бонуси за продуктивність та корпоративні пільги. Особлива увага приділяється нематеріальним мотиваторам: визнанню досягнень, участі у командній діяльності та формуванню корпоративної ідентичності.

Отже, зарубіжні практики демонструють важливість комплексного підходу, який охоплює навчання, кар'єрне зростання, мотивацію, соціальний захист та інноваційні технології управління персоналом. Їх адаптація до умов вітчизняних підприємств може сприяти ефективному розвитку трудового потенціалу, підвищенню продуктивності праці та конкурентоспроможності економіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЗОВ «ІМПЕРІЯ ЖИРІВ»

2.1. Організаційно-економічні засади та аналіз основних показників діяльності підприємства

ТОВ «Імперія жирів» репрезентує вітчизняний сегмент виробників маргаринової продукції, що протягом шістнадцятирічного періоду функціонування посіло провідні позиції на профільному ринку. Технологічний потенціал суб'єкта забезпечується модернізованим устаткуванням та кадровим складом високої кваліфікації, що детермінує випуск конкурентоспроможної продукції відповідно до європейських стандартів.

Повне офіційне найменування юридичної особи: Товариство з обмеженою відповідальністю «Імперія жирів», скорочена назва – ТзОВ «Імперія жирів».

Державну реєстрацію об'єкта здійснено 21.09.2007 року виконавчим комітетом Нововолинської міської ради (ідентифікаційний код у ЄДРПОУ: 35354060).

За організаційно-правовою формою господарювання підприємство є товариством з обмеженою відповідальністю.

Виробничі потужності локалізовані за адресою: 45400, Волинська область, м. Нововолинськ, вул. Нововолинська, 60.

Для комунікації використовуються електронна пошта (maselko@maselko.com.ua) та офіційний веб-ресурс (www.maselko.com.ua).

На сучасному етапі ТОВ «Імперія жирів» пропонує диференційований асортимент маргаринів цільового призначення: для побутового споживання, професійного кулінарного сектору та промислової переробки. Компанія оперує власною дистриб'юторською мережею, здійснюючи реалізацію товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках. Підприємство характеризується

фінансовою стабільністю та високим потенціалом подальшої інтенсифікації розвитку. До ключових конкурентних переваг організації належать:

- екстенсивна асортиментна лінійка;
- відповідність якісних параметрів продукції європейським регламентам;
- інноваційна технічна база;
- високий рівень фахової підготовки персоналу;
- розвинена власна торговельна інфраструктура [28].

Суб'єкт господарювання виступає стратегічним елементом харчової індустрії України, забезпечуючи зайнятість населення у виробничо-збутовій сфері та сприяючи соціально-економічному зростанню держави й Волинського регіону. Пріоритетним вектором діяльності ТОВ «Імперія жирів» є виготовлення та дистрибуція маргаринової та жирової продукції. Товарна номенклатура охоплює:

- м'які маргарини для безпосереднього вживання та випікання;
- столові маргарини монолітного типу;
- спеціалізовані маргарини для листкового тіста;
- жири кондитерського призначення;
- жири тропічної групи [28].

Збут продукції охоплює територію України, а також ринки країн Європейського та Азійського регіонів. Виробництво м'яких маргаринів базується на використанні високоякісних рослинних олій та молочних інгредієнтів, що забезпечує оптимальні органолептичні характеристики, зокрема ніжну текстуру та виражений аромат.

Дана категорія товарів є універсальною для кулінарної обробки, смаження та тушкування. Столові маргарини-моноліти позиціонуються як практичний продукт із пролонгованим терміном придатності, придатний для виготовлення соусів, салатів та закусок. Спеціалізовані маргарини для листкового тіста гарантують гомогенний розподіл ліпідної фази, що забезпечує необхідну шаруватість та хрусткість напівфабрикатів.

Кондитерські жири використовуються в технологічних процесах виготовлення тортів і цукерок, надаючи виробам пористої структури та розсипчастості. Жири тропічної групи, завдяки високій точці плавлення, інтегруються у виробництво шоколаду, морозива та мармеладу в різних галузях харчової промисловості. На сьогодні підприємство підтверджує статус галузевого лідера, дотримуючись суворих стандартів безпеки та безперервно вдосконалюючи якісні показники.

Організаційна структура управління ідентифікується як лінійно-функціональна. Функціональний контур управління регламентує стратегічні напрями діяльності та представлений наступними департаментами:

- виробничий підрозділ, що забезпечує випуск маргаринової продукції;
- відділ маркетингу, відповідальний за стратегічне позиціонування;
- департамент продажів, що координує збутову політику в Україні та за кордоном;
- фінансовий відділ, що здійснює моніторинг економічного стану;
- логістична служба, яка оптимізує товарорух продукції.

Надалі детальніше проведено аналіз загальних показників роботи ТЗОВ «Імперія жирів» за період 2020-2024 рр. (табл. 2.1).

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійка тенденція до розширення масштабів діяльності, що підтверджується зростанням валюти балансу на 192,0% (з 31 168 тис. грн до 91 005 тис. грн) та збільшенням обсягів виробництва у відпускних цінах на 236,5%.

Чистий дохід від реалізації продукції продемонстрував інтенсивне зростання, досягнувши у 2024 році позначки 189 577 тис. грн, що перевищує показник 2020 року на 240,6%.

Найбільш динамічним показником виявився чистий прибуток, який за п'ять років зріс у 5,16 раза (на 416,3%), склавши 11 244 тис. грн у 2024 році. Ефективність управління капіталом та продажами має позитивний вектор: рентабельність активів зросла з 7,0% до 12,4%, а рентабельність продажу зміцнилася до рівня 5,9% у 2024 році.

Таблиця 2.1. Основні показники роботи ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 роки

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення									
						2021р. до 2020р.		2022р. до 2021р.		2023р. до 2022р.		2024р. до 2023р.		2024р. до 2020р.	
						абсол.	%	абсол.	%	абсол.	%	абсол.	%	абсол.	%
Сума активу (пасиву) балансу на кінець періоду, тис. грн.	31168	32986	56955	75048	91005	1818	5,8	23969	72,7	18093	31,8	15957	21,3	59837	192,0
Обсяг виробництва у відпускних цінах, тис. грн.	54651	80153	126364	148352	183890	25502	46,7	46211	57,7	21988	17,4	35538	24,0	129239	236,5
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	55659	59876	125185	146951	189577	4217	7,6	65309	109,1	21766	17,4	42626	29,0	133918	240,6
Операційні витрати на виробництво, тис. грн.	51152	79790	125163	143093	180093	28638	56,0	45373	56,9	17930	14,3	37000	25,9	128941	252,1
Операційні витрати на 1 грн. виробленої продукції, грн.	0,936	0,995	0,990496	0,965	0,979	0	6,4	0	-0,5	-0,026	-2,6	0,01	1,5	0	4,6
Чистий прибуток, тис. грн.	2178	2 336	7434	7582	11244	158	7,3	5098	218,2	148	2,0	3662	48,3	9066	416,3
Рентабельність продажу, %	3,9	3,9	5,9	5,2	5,9	0	-0,3	2	52,2	-0,8	-13,1	0,8	15,0	2	51,6
Рентабельність активів, %	7,0	7,1	13,05241	10,1	12,4	0	1,3	6	84,3	-2,9	-22,6	2,3	22,3	5	76,8
Залишкова вартість основних фондів на кінець року, тис. грн.	6367	6231	5032	5830	8262	-136	-2,1	-1199	-19,2	798,0	15,9	2432,0	41,7	1895	29,8
Коефіцієнт зносу основних фондів на кінець року	0,46	0,47	0,70	0,69	0,61	0	4,0	0	48,0	0,0	-2,0	-0,1	-11,5	0	33,5
Фондовіддача основних засобів, грн.	4,76	5,05	7,42	7,87	8,98	0	6,2	2	46,8	0,5	6,1	1,1	14,1	4	88,8
Дебіторська заборгованість на кін. року, тис. грн.	16515	14145	15298	22403	25965	-2370	-14,4	1153	8,2	7105	46,4	3562,0	15,9	9450	57,2
Кредиторська заборгованість на кін. року, тис. грн.	16308	4283	7645	16813	14554	-12025	-73,7	3362	78,5	9168	119,9	-2259,0	-13,4	-1754	-10,8
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	67	64	55	52	49	-3	-4,5	-9	-14,1	-3	-5,5	-3,0	-5,8	-18	-26,9
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	4214,8	6872,1	6684,0	7598,0	9139,0	2657,3	63,0	-188	-2,7	914	13,7	1541,0	20,3	4924	116,8
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника, грн.	5242	8948	10127	12176	15543	3706	70,7	1179	13,2	2049	20,2	3367,0	27,7	10301	196,5

Примітка. Побудовано автором.

Ефективність використання необоротних активів суттєво покращилася, про що свідчить зростання фондівддачі на 88,8% (з 4,76 грн до 8,98 грн на 1 грн основних засобів), попри високий коефіцієнт зносу, який у 2024 році становив 0,61.

Операційні витрати на 1 грн виробленої продукції демонстрували певну волатильність, проте загалом зросли лише на 4,6% за весь період, що свідчить про контрольованість собівартості на фоні масштабної інфляції.

На підприємстві зафіксовано стратегічну оптимізацію чисельності персоналу (скорочення на 26,9%, до 49 осіб) паралельно з інтенсивним зростанням середньомісячної заробітної плати, яка підвищилася на 196,5% і досягла 15 543 грн у 2024 році.

Спостерігається суттєве зростання дебіторської заборгованості (на 57,2%), що в сукупності зі зменшенням кредиторської заборгованості на 10,8% порівняно з 2020 роком, вказує на зміну політики управління оборотним капіталом та посилення фінансової незалежності підприємства.

Результати проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ТзОВ «Імперія жирів» за 2020–2024 роки дозволяють констатувати високу адаптивність підприємства до складних макроекономічних умов та його перехід до стадії інтенсивного зростання.

Аналіз свідчить про стрімке розширення ринкової присутності, що підтверджується зростанням обсягів виробництва на 236,5% та чистого доходу на 240,6%, що значно випереджає темпи зростання активів підприємства. Випереджальні темпи зростання чистого прибутку (416,3%) відносно темпів зростання операційних витрат (252,1%) свідчать про якісну оптимізацію бізнес-процесів та ефективне управління собівартістю.

Підвищення показника фондівддачі на 88,8% на фоні поступового оновлення основних засобів (залишкова вартість зросла на 29,8% у 2024 році порівняно з 2020 роком) вказує на перехід до капіталозберігаючого типу розвитку.

Стратегія підприємства спрямована на підвищення продуктивності праці, про що свідчить скорочення штатної чисельності на 26,9% при одночасному збільшенні фонду оплати праці на 116,8%, що сприяє посиленню мотивації та залученню висококваліфікованих кадрів.

Попри зростання дебіторської заборгованості, загальний рівень рентабельності активів (12,4%) та продажів (5,9%) у 2024 році підтверджує інвестиційну привабливість та фінансову стабільність компанії.

2.2. Аналіз показників формування трудового потенціалу підприємства

Рівень розвитку трудового потенціалу суб'єкта господарювання та ступінь ефективності експлуатації людського капіталу за всіма категоріями персоналу детермінують динаміку обсягів виробництва й реалізації продукції, а також раціональність залучення необоротних активів, що безпосередньо зумовлює загальну результативність функціонування підприємства. Це знаходить своє відображення в інтенсифікації виробничих процесів, оптимізації витрат через зниження собівартості одиниці товару, максимізації чистого прибутку та покращенні ключових техніко-економічних індикаторів діяльності відповідної організації.

Фундаментальну основу для аналітичного оцінювання трудового потенціалу конкретного підприємства становить показник його забезпеченості кадрами необхідного кваліфікаційного рівня, тобто наявність працівників відповідних професійно-кваліфікаційних груп. Така забезпеченість є передумовою для раціонального розподілу функціональних обов'язків, що сприяє зростанню продуктивності праці та створює позитивний кумулятивний ефект, який трансформується у збільшення обсягів випуску продукції, розширення збуту та зростання валового прибутку господарюючого суб'єкта в цілому.

У межах подальшого дослідження рівня кадрового забезпечення суб'єкта господарювання було здійснено ретроспективний аналіз динаміки чисельності персоналу ТзОВ «Імперія жирів» за основними категоріями працівників протягом 2020–2024 років (рис. 2.1).

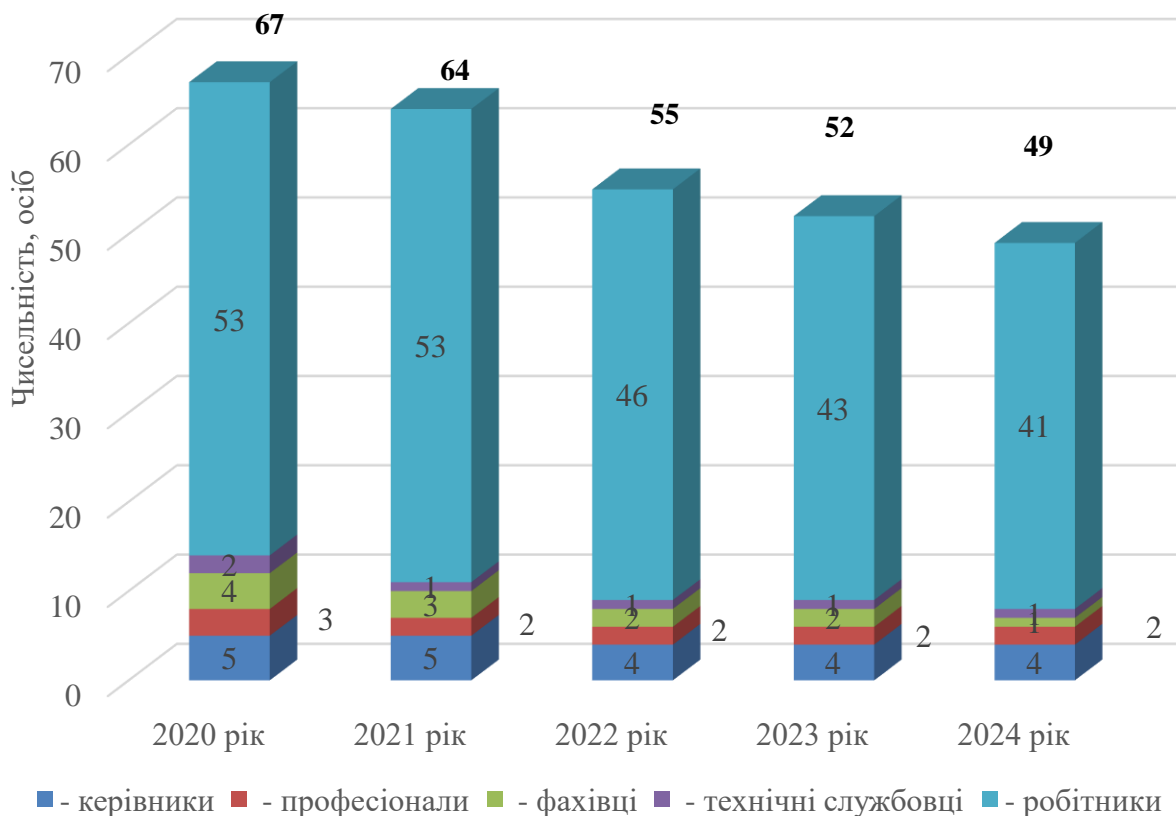


Рис. 2.1. Аналіз зміни чисельності персоналу ТзОВ «Імперія жирів» за категоріями за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійка регресивна динаміка загальної чисельності персоналу, яка скоротилася з 67 осіб у 2020 році до 49 осіб у 2024 році. Загальне зменшення штату за п'ять років склало 26,9%, що свідчить про проведення політики оптимізації кадрових ресурсів та інтенсифікації виробничих процесів.

Щодо чисельності робітників, то дана категорія залишається найбільш чисельною, проте зазнала суттєвого абсолютного скорочення – з 53 осіб у 2020 році до 41 особи у 2024 році. Попри кількісне зменшення, питома вага

робітників у структурі персоналу залишається домінуючою, складаючи понад 83% станом на кінець 2024 року.

Чисельність управлінського персоналу характеризується відносною стабільністю з незначною тенденцією до зниження: протягом 2020–2021 рр. показник становив 5 осіб, а з 2022 року стабілізувався на рівні 4 осіб. Кількість професіоналів скоротилася з 3 осіб у 2020 році до 2 осіб у наступні роки, зберігаючи цей рівень до кінця аналізованого періоду. Група фахівців продемонструвала найбільш виражене відносне скорочення – з 4 осіб у 2020 році до 1 особи у 2024 році. Чисельність даної категорії персоналу залишалася мінімальною та стабільною, зменшившись з 2 осіб у 2020 році до 1 особи, починаючи з 2022 року.

Отримані дані вказують на цілеспрямовану трансформацію організаційної структури ТзОВ «Імперія жирів», що супроводжується вивільненням надлишкової чисельності у всіх кваліфікаційних групах. Найбільш радикальна оптимізація торкнулася категорій «фахівці» та «робітники», що на фоні одночасного зростання обсягів виробництва та прибутку (згідно з фінансовими показниками) свідчить про суттєве підвищення продуктивності праці одного штатного працівника.

Надалі зроблено аналіз зміни структури персоналу ТзОВ «Імперія жирів» за категоріями за 2020-2024 рр. на основі рисунку 2.2.

У структурі персоналу ключове місце стабільно посідає категорія робітників, чия питома вага зросла з 79,1% у 2020 році до пікового значення 88,5% у 2022 році, з наступною стабілізацією на рівні 83,7% у 2024 році. Частка керівників у загальній структурі продемонструвала тенденцію до зростання, збільшившись із 7,5% у 2020 році до 8,2% у 2024 році, попри фактичне скорочення чисельності цієї категорії з 5 до 4 осіб.

Спостерігається суттєве зменшення присутності фахівців у структурі – з 6,0% до 2,0%, що свідчить про радикальну оптимізацію цього сегмента. Водночас частка професіоналів зазнала незначного коливання, знизившись із 4,5% на початку періоду до 4,1% у 2024 році. Категорія технічних службовців

займає найменшу частку в структурі персоналу, яка після тимчасового падіння до 1,6% у 2021 році стабілізувалася на рівні 2,0% до кінця досліджуваного періоду.

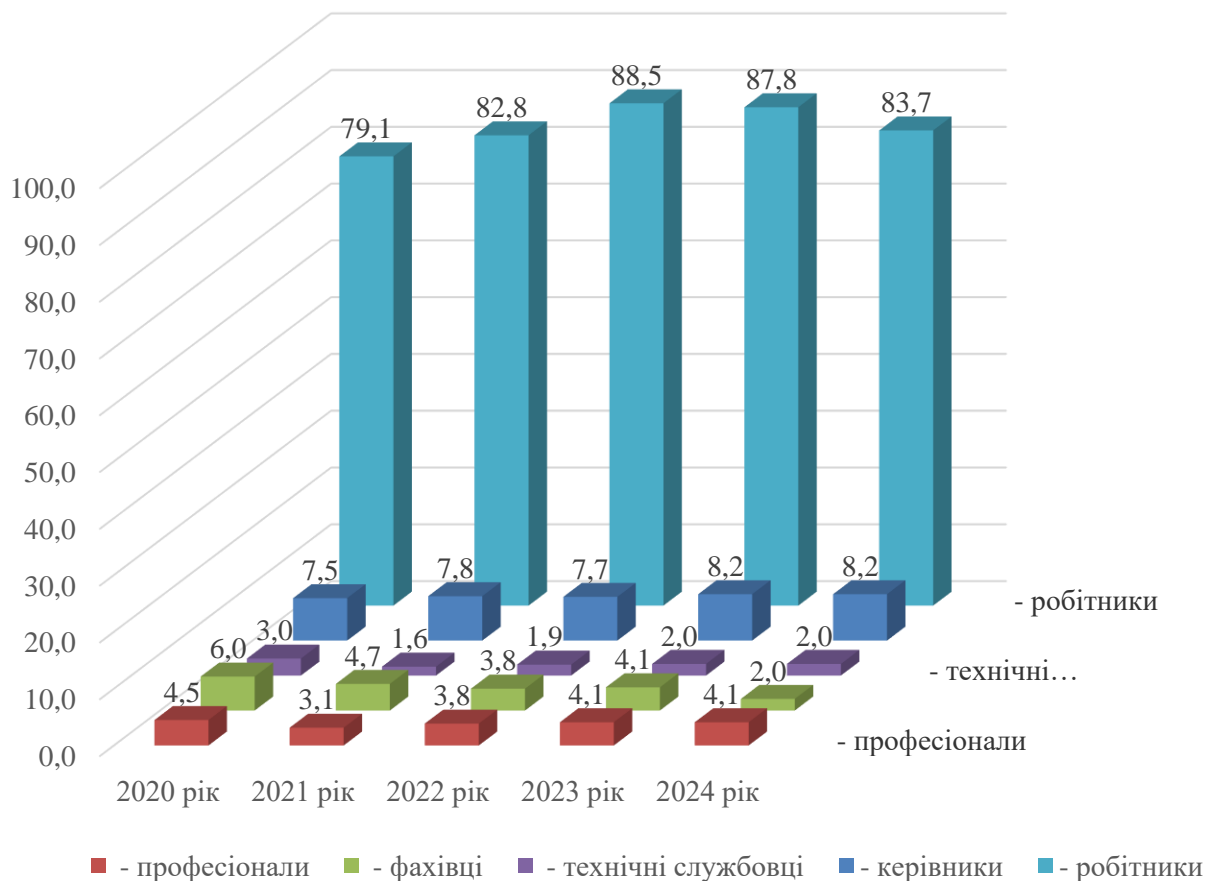


Рис. 2.2. Зміна питомої ваги окремих категорій персоналу на ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Дані структурні зміни корелюють із фінансовими результатами підприємства, де на фоні скорочення чисельності зафіксовано зростання чистого прибутку на 416,3%, що доводить ефективність обраної стратегії управління людським капіталом.

Відповідно вивчено зміну трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» за статевою ознакою за 2020-2024 рр. (рис. 2.3).

Протягом досліджуваного періоду загальна облікова кількість штатних працівників на кінець року демонструвала волатильність: після незначного зростання з 59 осіб у 2020 році до 61 особи у 2021 році, відбувся спад до

мінімального значення у 50 осіб у 2023 році з наступним відновленням до 58 осіб у 2024 році.

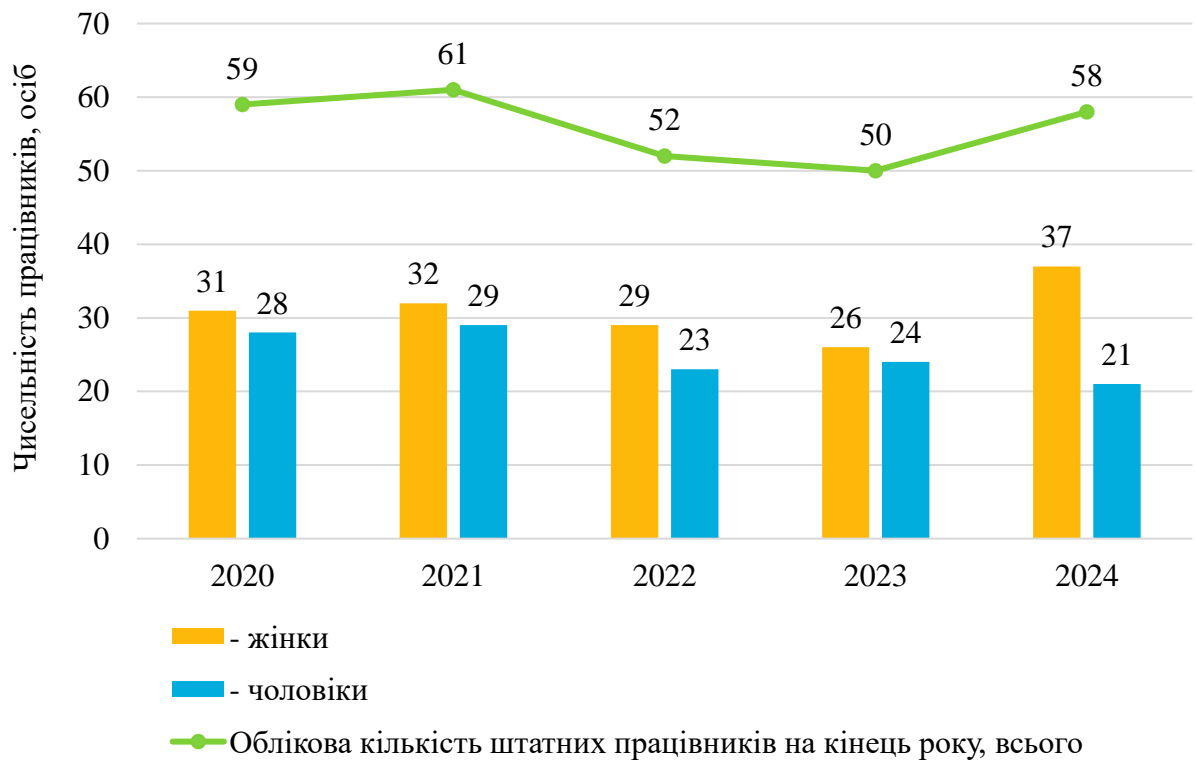


Рис. 2.3. Зміна трудового потенціалу ТЗОВ «Імперія жирів» за статевою ознакою за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Аналіз трудового потенціалу за статевою ознакою свідчить про стабільне домінування жіночої статі в кадровому складі підприємства протягом усього часового інтервалу. Чисельність жінок у 2020 році становила 31 особу, досягла свого максимуму у 37 осіб у 2024 році, що підтверджує тенденцію до фемінізації персоналу компанії. Кількість працівників чоловічої статі характеризується низхідним трендом: зі стартового показника у 28 осіб у 2020 році їх чисельність скоротилася до 21 особи у 2024 році, що є найнижчим значенням за весь період спостереження.

Тому далі проведено аналіз зміни трудового потенціалу працівників підприємства за віковими групами за 2020-2024 рр. (рис. 2.4).

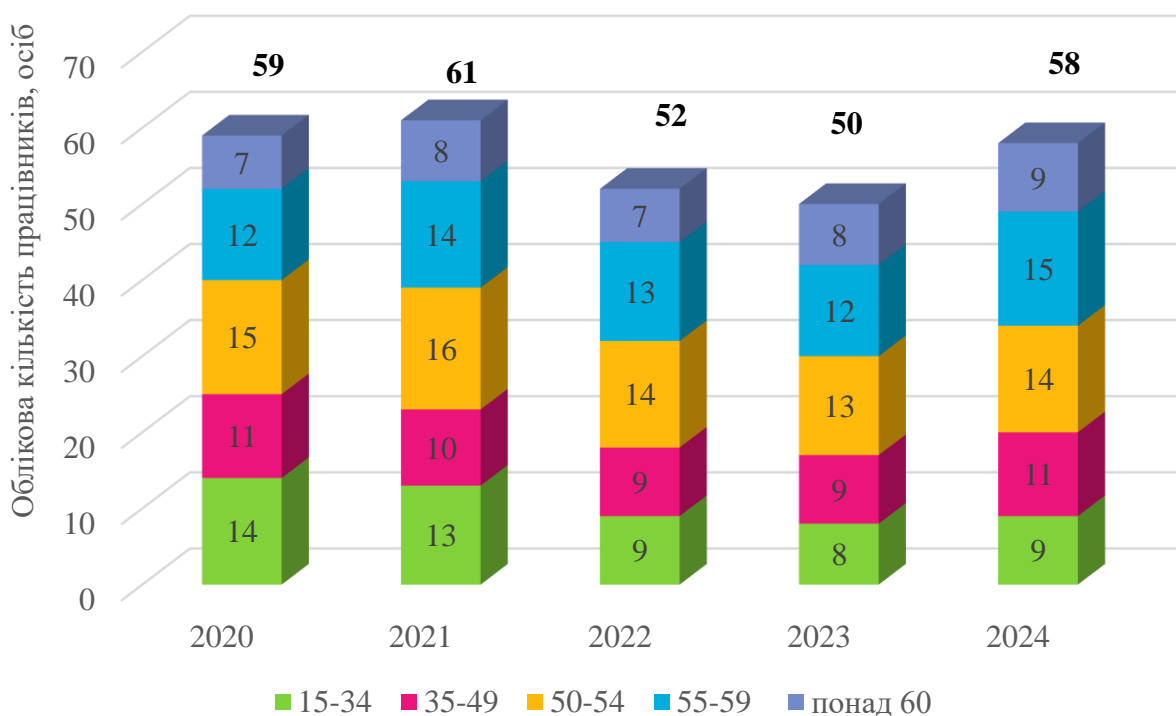


Рис. 2.4. Зміна трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» за віковими групами за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Протягом досліджуваного періоду спостерігається тенденція до скорочення чисельності наймолодшої вікової категорії з 14 осіб у 2020 році до 9 осіб у 2024 році. Це свідчить про зниження рівня оновлення трудового потенціалу за рахунок молодих кадрів. Категорія 35–49 років характеризується відносною стабільністю з незначними коливаннями, повернувшись у 2024 році до вихідного показника 11 осіб, після періоду спаду до 9 осіб у 2022–2023 рр..

Сумарна чисельність працівників віком понад 50 років зросла з 34 осіб у 2020 році до 38 осіб у 2024 році. Зокрема, категорія «55–59 років» збільшилася з 12 до 15 осіб, а група осіб «понад 60 років» зросла з 7 до 9 осіб за аналізований період.

Вікова трансформація трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» у 2020–2024 рр. свідчить про виражений процес «старіння» колективу. Збільшення питомої ваги працівників старших вікових категорій на фоні скорочення чисельності молоді (15–34 роки) на 35,7% вказує на необхідність розробки

стратегії залучення молодих фахівців та впровадження програм наставництва для збереження професійного досвіду на підприємстві.

Надалі також вивчено зміну структури трудового потенціалу даного підприємства за віковими групами за 2020-2024 рр. (рис. 2.5).

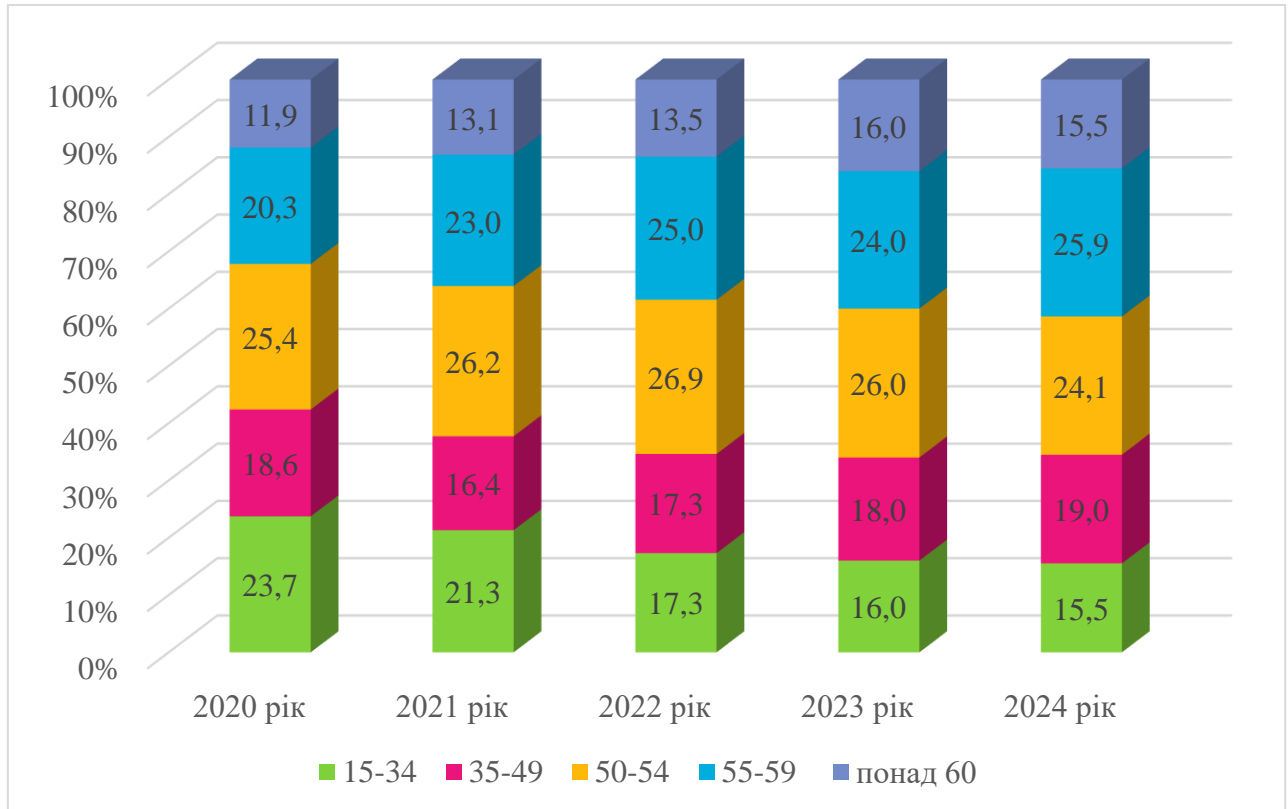


Рис. 2.5. Зміну структури трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» за віковими групами за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Протягом досліджуваного періоду зафіксовано стійку регресивну динаміку частки молодих фахівців, яка скоротилася з 23,7% у 2020 році до 15,5% у 2024 році. Це свідчить про суттєве зниження рівня відтворення трудових ресурсів підприємства за рахунок залучення нових кадрів.

Середня вікова категорія (35–49 років) демонструвала помірну стабільність із незначними коливаннями: від 18,6% у 2020 році до мінімуму в 16,4% у 2021 році з наступною корекцією до 19,0% станом на кінець 2024 року. Загальна частка персоналу віком понад 50 років зросла з 57,6% у 2020 році до 65,5% у 2024 році. Зокрема, найбільш динамічне зростання спостерігалось в сегменті 55–59 років, питома вага якого збільшилася з 20,3% до 25,9%.

Частка категорії осіб пенсійного віку (понад 60 років) зросла з 11,9% на початку періоду до 15,5% у 2024 році, що підкреслює високу залежність виробничих процесів від досвідченого, проте вікового персоналу.

Детальніше вивчено також зміну трудового потенціалу даного підприємства за рівнем освіти за 2020-2024 рр. (рис. 2.6).

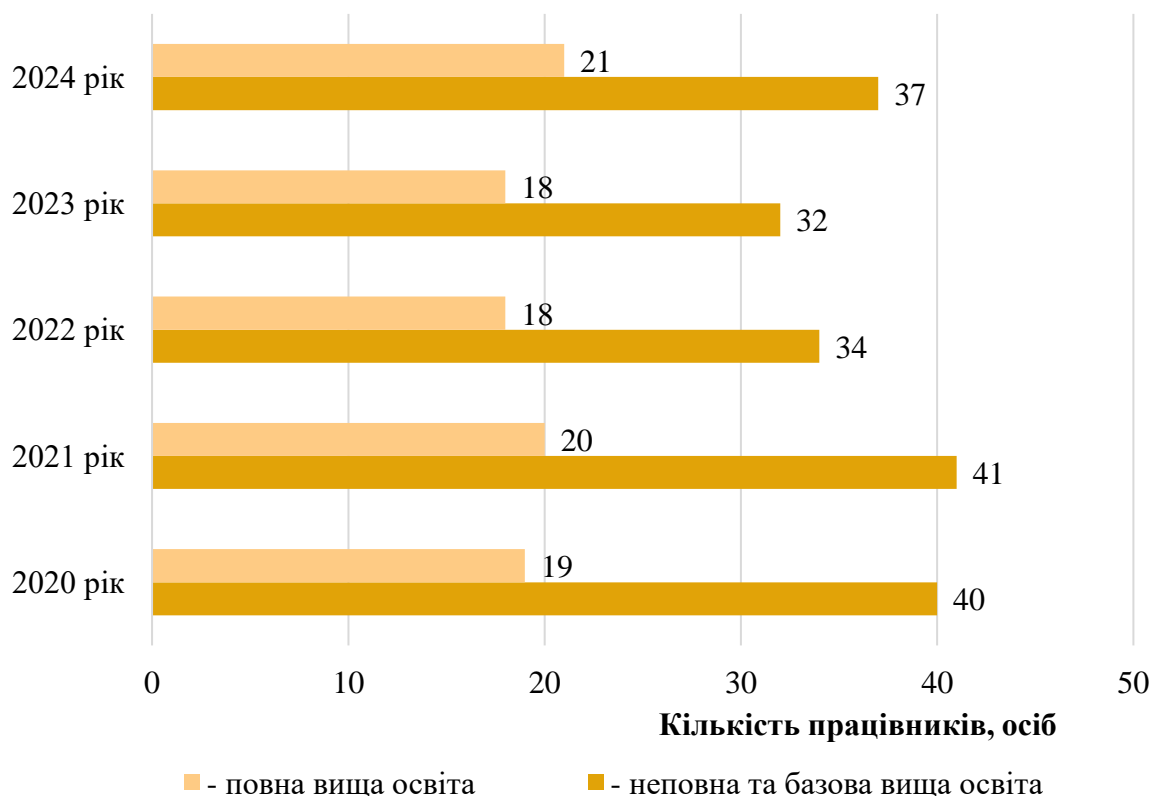


Рис. 2.6. Зміна трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» за рівнем освіти за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Персонал із повною вищою освітою характеризується відносною стабільністю з вираженою позитивною динамікою у 2024 році. Якщо у 2020 році кількість фахівців із повним вищим рівнем освіти становила 19 осіб, то до 2024 року цей показник зріс до 21 особи, що свідчить про поступове нарощування інтелектуального капіталу підприємства.

Персонал із неповною та базовою вищою освітою залишається найбільш чисельним, проте демонструє тенденцію до скорочення протягом аналізованого періоду. Кількість працівників у даній групі зменшилася з 40 осіб у 2020 році

до 37 осіб у 2024 році, досягнувши мінімального значення (32 особи) у 2023 році.

На наступному етапі проаналізовано зміну чисельності працюючих пенсіонерів на підприємстві за видами пенсій за 2020-2024 рр. (рис. 2.7).

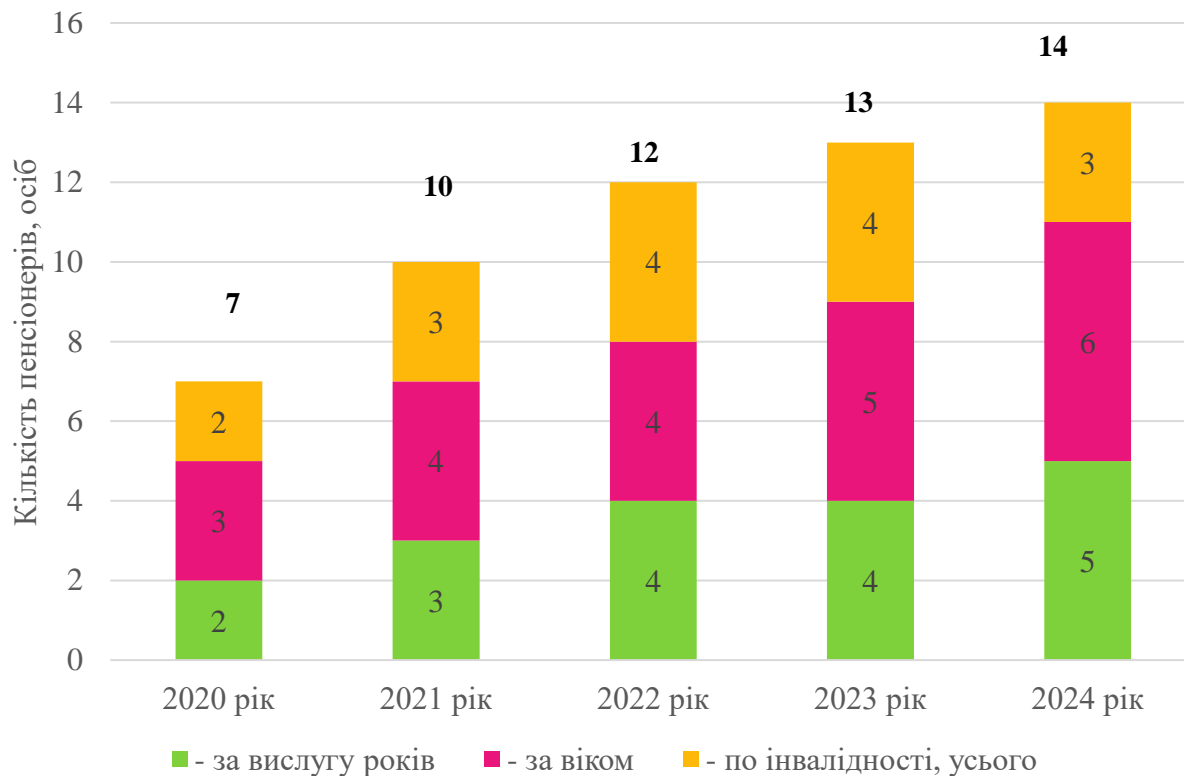


Рис. 2.7. Зміна чисельності працюючих пенсіонерів на ТзОВ «Імперія жирів» і за видами пенсій за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійка тенденція до зростання загальної кількості працюючих пенсіонерів, яка збільшилася вдвічі: з 7 осіб у 2020 році до 14 осіб у 2024 році. Аналіз щорічного приросту свідчить про найбільш інтенсивну динаміку у 2021 році (приріст на 42,8%) та стабільне збільшення кадрового складу цієї категорії в наступні роки.

Ретроспективний аналіз свідчить про зростання ролі працюючих пенсіонерів у трудовому потенціалі ТзОВ «Імперія жирів». Збільшення загальної кількості пенсіонерів на фоні загального скорочення штатної чисельності (згідно з даними основних показників роботи) вказує на суттєве зростання питомої ваги цієї категорії у структурі персоналу. Така динаміка

детермінує необхідність розробки програм адаптації робочих місць та збереження професійного досвіду в умовах демографічних змін кадрового складу.

Надалі важливо првоести аналіз зміни чисельності робітників за окремими розрядами на ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 рр. (рис. 2.8).

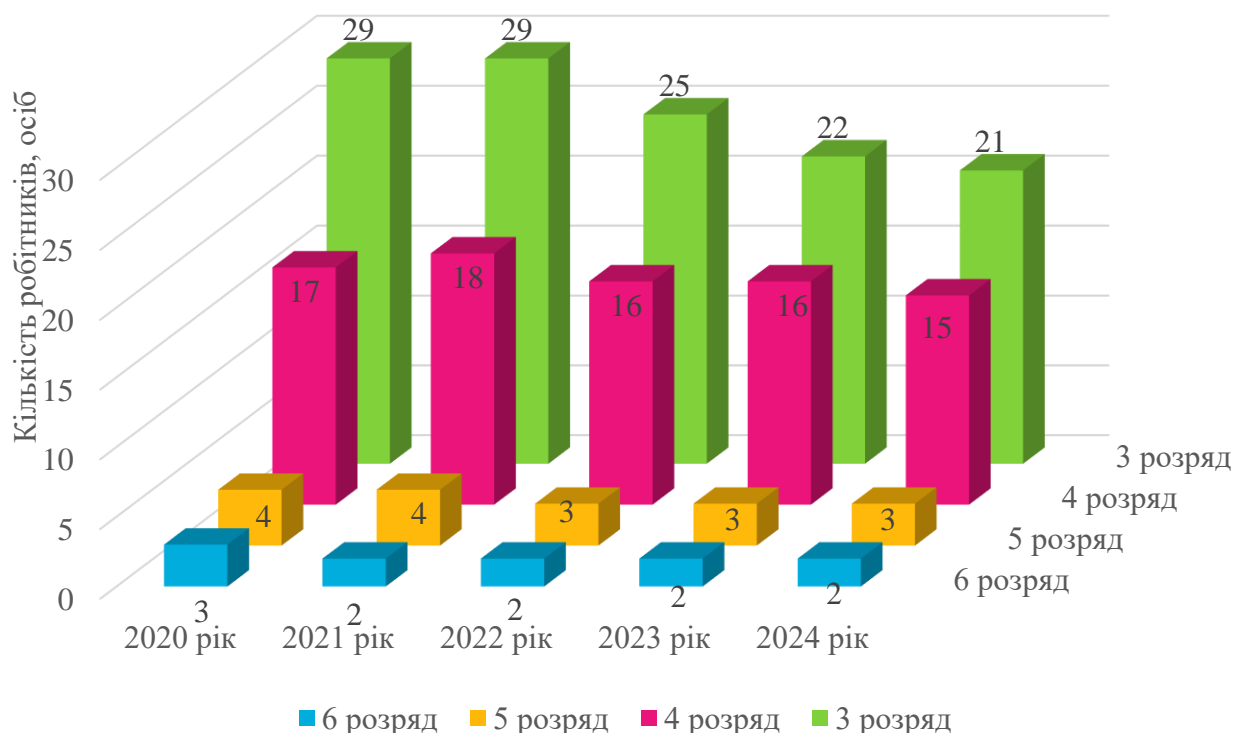


Рис. 2.8. Аналіз зміни чисельності робітників за розрядами на ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 рр. (побудовано автором)

Робітники 3-го розряду є найбільш масовою категорією у структурі персоналу, проте протягом досліджуваного періоду вона зазнала суттєвого кількісного скорочення – з 29 осіб у 2020 році до 21 особи у 2024 році. Попри зменшення абсолютної чисельності на 27,6%, цей кваліфікаційний рівень залишається базовим для виробничого процесу підприємства.

Чисельність працівників середньої кваліфікації 4-го розряду демонструвала волатильність: після зростання з 17 осіб (2020 р.) до 18 осіб

(2022 р.) спостерігається поступове зниження до 15 осіб у 2024 році. Це вказує на оптимізацію штату середньої ланки виконавців.

Група працівників 5-го розряду скоротилася з 4 осіб у 2020 році до 3 осіб, стабілізувавшись на цьому рівні з 2022 року. Найбільш професійно підготовлена категорія (6-й розряд) продемонструвала мінімальну, але сталу присутність: після зниження з 3 осіб до 2 осіб у 2021 році, її чисельність залишається незмінною до кінця 2024 року.

Загальна чисельність робітників за всіма розрядами скоротилася з 53 осіб у 2020 році до 41 особи у 2024 році, що корелює із загальною стратегією кадрової оптимізації підприємства. Аналіз свідчить про збереження ієрархічної структури, де понад 87% робітників мають 3-й та 4-й кваліфікаційні розряди, що є характерним для масового харчового виробництва.

Суттєве аналітичне значення в процесі оцінювання трудового потенціалу суб'єкта господарювання має дослідження кваліфікаційних характеристик персоналу, оскільки рівень професійної компетентності працівників детермінується встановленими кваліфікаційними категоріями та тарифними розрядами. Тому надалі проведено порівняльний аналіз зміни кількості робітників та їх середнього тарифного розряду за 2020-2024 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Зміна кваліфікаційного складу робітників ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 рр.

Розряд робітників	Коефіцієнт за тарифом	Кількість робітників					Відхилення			
		2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 / 2022		2024 / 2023	
							чол.	%	чол.	%
1	1	0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
2	1,05	0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
3	1,17	29	29	25	22	21	-3	-12,0	-1	-4,5
4	1,28	17	18	16	16	15	0	0,0	-1	-6,3
5	1,36	4	4	3	3	3	0	0,0	0	0,0
6	1,45	3	2	2	2	2	0	0,0	0	0,0
Усього		53	53	46	43	41	-3	-6,5	-14	-32,6

Примітка. Побудовано автором.

Для ідентифікації ретроспективних трансформацій кваліфікаційного рівня робочої сили доцільно розрахувати середній тарифний розряд робітників підприємства за період 2020–2024 років. Методологія обчислення даного показника базується на використанні формули середньої арифметичної зваженої, де ваговим коефіцієнтом виступає чисельність персоналу відповідного кваліфікаційного розряду.

Розрахунок середнього тарифного розряду робітників протягом аналізованого періоду:

$$2020 \text{ рік: } P_{p-v} = (1*0+2*0+3*29+4*17+5*4+6*3) / 53 = 3,64;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{p-v} = (1*0+2*0+3*29+4*18+5*4+6*) / 53 = 3,60;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{p-v} = (1*0+2*0+3*25+4*16+5*3+6*2) / 46 = 3,61;$$

$$2023 \text{ рік: } P_{p-v} = (1*0+2*0+3*22+4*16+5*3+6*2) / 43 = 3,65;$$

$$2024 \text{ рік: } P_{p-v} = (1*0+2*0+3*21+4*15+5*3+6*2) / 41 = 3,66.$$

Протягом досліджуваного періоду значення середнього тарифного розряду демонструвало незначну нестабільність із загальною тенденцією до стабілізації та подальшого зростання. У 2020 році базовий рівень кваліфікації робітників становив 3,64, проте в наступному 2021 році зафіксовано його зниження до позначки 3,60. Починаючи з 2022 року, спостерігається поступова позитивна динаміка показника: середній розряд зріс із 3,61 до 3,66 у 2024 році.

Зростання середнього розряду до 3,66 у 2024 році відбулося на фоні інтенсивного скорочення загальної чисельності робітників із 53 до 41 особи. Аналіз свідчить, що випереджальне звільнення робітників низької кваліфікації (3-го розряду) призвело до відносного збільшення питомої ваги більш кваліфікованих кадрів у структурі персоналу.

Стабільність кількості висококваліфікованих робітників (5-го та 6-го розрядів) у поєднанні зі зменшенням загальної бази працівників сприяла математичному зростанню середньозваженого кваліфікаційного рівня.

Отже, ретроспективний аналіз підтверджує, що кадрова стратегія ТзОВ «Імперія жирів» спрямована на інтенсифікацію виробничих процесів через

збереження найбільш компетентного ядра колективу. Підвищення середнього тарифного розряду до 3,66 є індикатором якісного покращення трудового потенціалу, що безпосередньо корелює зі зростанням фондівддачі та загальної рентабельності підприємства в умовах оптимізації чисельності персоналу.

2.3. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу підприємства

У таблиці 2.3 подано вихідні дані для оцінка ефективності використання трудового потенціалу за першою і другою моделями згідно методики [29].

Таблиця 2.3. Дані для факторного аналізу рентабельності персоналу
ТзОВ «Імперія жирів» за 2020-2024 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсол. відхилення		
						2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2020
Чистий прибуток підприємства, тис. грн.	2178	2336	7434	7582	11244	148	3662	9066
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	67	64	55	52	49	-3	-3	-18
Чиста виручка від реалізації продукції, тис.грн.	55659	59876	125185	146951	189577	21766	42626	133918
Обсяг товарної продукції у діючих цінах, тис.грн.	54651	80153	126364	148352	183890	21988	35538	129239
Питома вага чистої виручки у товарній продукції, %	101,84	74,70	99,07	99,06	103,09	-0,011	4,037	1,25
Середньорічна сума капіталу, тис. грн.	31168	32986	56955	75048	91005	18093	15957	59837
Прибуток на одного працівника, тис. грн.	32,51	36,50	135,16	145,81	229,47	10,64	83,66	196,96
Рентабельність продукції, %	4,0	2,9	5,9	5,1	6,1	-0,8	1,0	2,1
Рентабельність продажу, %	3,9	3,9	5,9	5,2	5,9	-0,8	0,8	2,0
Коефіцієнт оборотності капіталу	1,79	1,82	2,20	1,96	2,08	-0,24	0,125	0,30
Сума капіталу на одного працівника, тис. грн.	465,2	515,4	1035,5	1443,2	1857,2	407,7	414,0	1392,1
Середньорічний виробіток працівника в діючих цінах, тис. грн.	815,7	1252,4	2297,5	2852,9	3752,9	555,4	899,9	2937,2

Примітка. Побудовано автором.

Таким чином, застосування першої моделі детермінує можливість ідентифікації варіації обсягу чистого прибутку в розрахунку на одиницю персоналу під впливом трансформації рівня рентабельності продажу, а також динаміки коефіцієнта оборотності капіталу та показника капіталоозброєності праці.

Результати розрахунку впливу цих факторів на показник прибутку у розрахунку на одного штатного працівника на ТзОВ «Імперія жирів» загалом за 2020-2024 роки (табл. 2.4) показують, що за 2022-2023 рр. цей показник загалом збільшився на 10,644 тис. грн., в тому числі за рахунок негативного впливу зміни оборотності капіталу на -12,82 тис. грн., більшому негативному впливу рентабельності продажу на -17,73 тис. грн., а також найбільшому позитивному впливі показника капіталоозброєності на +41,19 тис. грн.

Таблиця 2.4. Визначення розміру впливу факторів на зміну прибутку в розрахунку на 1 працівника за 2020-2024 рр. (за 1 моделлю)

Фактор	Розмір впливу факторів, тис грн		
	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2024р. до 2020р.
Загальна зміна чистого прибутку підприємства у розрахунку на 1 працівника, тис. грн.,	10,64	83,66	196,96
у тому числі за рахунок:			
рентабельності продажу	-17,73	21,81	16,76
оборотності капіталу	-12,82	10,70	8,20
капіталоозброєності	41,19	51,15	171,99

Примітка. Побудовано автором.

Надалі аналогічні розрахунки за період 2023-2024 рр. та загалом за 2020-2024 рр., показують, що у 2023-2024 рр. відбулося загальне зростання чистого прибутку у розрахунку на одного працівника на 83,66 тис. грн. за рахунок позитивного впливу усіх факторних показників, зокрема, показника рентабельності продажу (+21,81 тис.грн.), який перевищив вплив оборотності капіталу (+10,70 тис.грн.), але був меншим за вплив капіталоозброєності

(51,15 тис.грн.). А загалом за 2020-2024 рр. спостерігається значний позитивний приріст чистого прибутку на 1 працівника загалом на 196,96 тис. грн., що відбулося за рахунок позитивного впливу усіх розглянутих факторів.

За другою моделлю (табл. 2.5) також можна визначити, як змінився прибуток у розрахунку на одного працівника за рахунок зміни рівня рентабельності продажу, й долі виручки у вартості товарної продукції і продуктивності праці.

Таблиця 2.5. Визначення розміру впливу факторів на зміну прибутку у розрахунку на 1 працівника за 2020-2024 рр. (за 2 моделлю)

Фактор	Розмір впливу факторів, тис грн		
	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2024р. до 2020р.
Загальна зміна чистого прибутку підприємства у розрахунку на 1 працівника, тис.грн.	10,64	83,66	196,96
у тому числі за рахунок:			
рентабельності продажу	-17,73	21,81	16,76
долі виручки у вартості товарної продукції	-0,01	6,83	0,60
продуктивності праці	28,39	55,03	179,59

Примітка. Побудовано автором.

Загальна варіація чистого прибутку на одного працівника продемонструвала позитивну динаміку, склавши 196,96 тис. грн сумарно за період 2022–2024 рр. Найбільш інтенсивне зростання показника зафіксовано у 2024 році порівняно з 2023 роком, коли абсолютне відхилення досягло 83,66 тис. грн.

Продуктивність праці виявився домінуючим чинником у структурі впливу, забезпечивши сукупний приріст прибутку на одного працівника у розмірі 179,59 тис. грн протягом 2022–2024 рр.. Зокрема, у 2024 році за рахунок інтенсифікації трудової діяльності показник зріс на 55,03 тис. грн. Вплив рентабельності характеризувався різновекторною динамікою; попри негативний вплив у 2022 році (-17,73 тис. грн), за підсумками всього періоду

(2022–2024 рр.) цей фактор сприяв зростанню прибутку на 16,76 тис. грн. Питома вага виручки у вартості товарної продукції мала найменш суттєвий, проте стабільно позитивний кумулятивний вплив, забезпечивши зростання результуючого індикатора на 0,60 тис. грн за досліджуваний період.

Результати факторного моделювання підтверджують, що основним драйвером підвищення економічної ефективності використання трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів» є зростання продуктивності праці, яке компенсувало тимчасові коливання маржинальності продажів. Сумарний позитивний вплив усіх факторів у розмірі 196,96 тис. грн свідчить про високу якість управління ресурсами та ефективну реалізацію стратегії інтенсивного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Загальні напрями покращення трудового потенціалу підприємства

Трудовий потенціал підприємства є ключовим чинником його конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та економічної стійкості. У сучасних умовах динамічних змін ринку праці, технологічної модернізації та зростаючих вимог до професійних компетенцій працівників особливої актуальності набуває пошук ефективних напрямів його покращення. Від рівня кваліфікації, мотивації, працездатності та залученості персоналу залежить продуктивність виробництва, якість продукції чи послуг, а також здатність підприємства адаптуватися до нових викликів.

Підвищення трудового потенціалу передбачає комплекс заходів, спрямованих на формування сучасного, професійного та стабільного кадрового складу. Ці напрями (рис.3.1) охоплюють професійний розвиток працівників, удосконалення мотиваційних механізмів, поліпшення умов праці, оптимізацію кадрових процесів і розвиток корпоративної культури. Їх реалізація створює передумови для більш ефективного використання людських ресурсів та забезпечує довгостроковий розвиток підприємства.

Підвищення професійної підготовки та кваліфікації працівників є одним із найважливіших напрямів зміцнення трудового потенціалу підприємства. Цей процес забезпечує відповідність компетенцій персоналу сучасним вимогам виробництва, сприяє підвищенню продуктивності праці та формуванню здатності адаптуватися до технологічних і організаційних змін.

Основними заходами такого напрямку є організація систематичних тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, професійних семінарів і стажувань. Важливу роль відіграє впровадження внутрішніх програм навчання,

наставництва, дуальної освіти, а також корпоративних центрів розвитку персоналу.

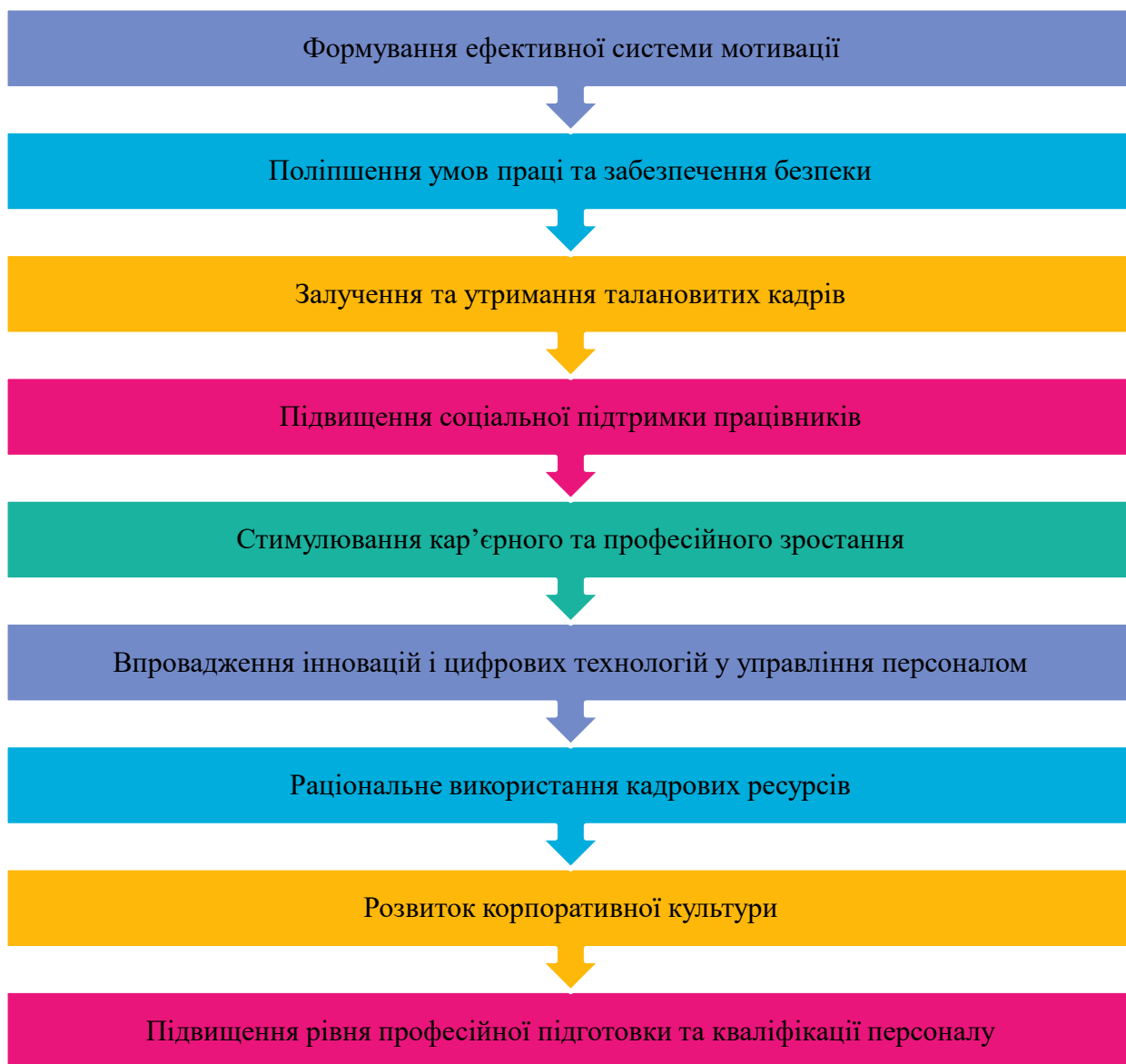


Рис. 3.1. Напрями підвищення трудового потенціалу підприємства (побудовано автором за джерелом [1, 19, 26])

Додатково підприємства можуть підтримувати здобуття працівниками формальної освіти, сертифікацій та участь у професійних конкурсах.

Підвищення кваліфікації забезпечує не лише професійне зростання працівників, але й підвищує їхню мотивацію, зміцнює лояльність до підприємства та сприяє розвитку інноваційного мислення. У результаті

підприємство отримує більш підготовлений, компетентний і конкурентоспроможний персонал, здатний ефективно виконувати виробничі завдання та підтримувати розвиток організації.

«Формування ефективної системи мотивації є ключовим чинником підвищення результативності праці та розвитку трудового потенціалу підприємства. Мотивація визначає ступінь зацікавленості працівників у досягненні цілей організації, впливає на їхню продуктивність, ініціативність і рівень залученості. Тому підприємству важливо створити таку систему стимулювання, яка поєднувала б матеріальні та нематеріальні інструменти та враховувала потреби різних груп персоналу» [25].

До основних заходів належать удосконалення системи оплати праці, запровадження справедливого преміювання за результати роботи, використання бонусних програм, участь працівників у розподілі прибутку. Важливим елементом є нематеріальне стимулювання: визнання досягнень, можливість кар'єрного росту, підтримка професійного розвитку, створення позитивного психологічного клімату.

Ефективна мотиваційна система охоплює чіткі критерії оцінювання праці, прозорі правила нарахування винагород, індивідуалізований підхід до потреб співробітників та розвиток внутрішніх комунікацій. Її впровадження сприяє зниженню плинності кадрів, підвищує відповідальність працівників за результати діяльності й формує високий рівень корпоративної лояльності.

Поліпшення умов праці та забезпечення безпеки створює передумови для збереження здоров'я працівників, підвищення їх працездатності та стабільності виробничих процесів. Комфортне та безпечне робоче середовище сприяє зменшенню стресу, запобігає професійним ризикам і підвищує загальну ефективність діяльності персоналу.

Основними заходами цього напрямку є модернізація робочих місць, оновлення обладнання відповідно до сучасних технологічних вимог, впровадження автоматизації та механізації небезпечних чи шкідливих процесів. Не менш важливим є забезпечення належної вентиляції, освітлення,

температурних режимів, зручного інструменту й засобів індивідуального захисту.

Систематичне навчання з охорони праці, проведення інструктажів, аудитів безпеки та регулярний контроль дотримання вимог техніки безпеки допомагають мінімізувати травматизм і виробничі ризики. Раціональний режим праці й відпочинку, організація зон відпочинку, дотримання гігієнічних норм та психологічна підтримка працівників також входять до комплексу заходів з покращення умов праці. Створення безпечного й комфортного робочого середовища не лише зберігає здоров'я та працездатність працівників, але й формує позитивне ставлення до роботи, підвищує мотивацію та сприяє довгостроковій стабільності кадрового складу підприємства.

Раціональне використання трудових ресурсів є важливим напрямом підвищення трудового потенціалу підприємства, оскільки забезпечує оптимальний розподіл функцій між працівниками та ефективну організацію трудового процесу. Правильне планування чисельності й професійної структури персоналу дозволяє уникнути дублювання обов'язків, скорочує непродуктивні витрати часу та сприяє підвищенню загальної результативності діяльності підприємства. Важливим є чіткий розподіл завдань відповідно до кваліфікації, здібностей і професійного досвіду співробітників, а також оптимізація робочих процесів, у тому числі шляхом автоматизації та використання сучасних управлінських технологій.

Раціональне використання персоналу передбачає формування кадрового резерву, гнучкий підхід до організації праці (гнучкий графік, дистанційна робота), а також забезпечення можливостей для професійної ротації, яка сприяє підвищенню універсальності та мобільності працівників.

«Розвиток корпоративної культури формує систему цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії між працівниками. Чітко сформована культура забезпечує узгодженість дій персоналу, сприяє покращенню комунікацій та підвищенню мотивації» [24]. Основою розвитку корпоративної культури є визначення місії, бачення та ключових цінностей організації. Саме

ці елементи задають стратегічний напрям діяльності та формують стандарти поведінки працівників. Важливою складовою також є створення корпоративних норм та етичних кодексів, що регламентують професійну етику, правила комунікації та стандарти обслуговування.

Значну роль у розвитку корпоративної культури відіграють внутрішні комунікації. Ефективний обмін інформацією між підрозділами, відкритість керівництва та взаємна довіра сприяють формуванню продуктивного робочого середовища. Водночас лідерство та особистий приклад керівників виступають ключовими факторами, які забезпечують дотримання проголошених цінностей у щоденній практиці.

Розвиток персоналу це ще один важливий напрям удосконалення корпоративної культури. Адже проведення тренінгів, професійне навчання, програми наставництва та формування компетенцій сприяють зростанню професійної майстерності та залученості працівників. Позитивний вплив має і створення комфортного робочого середовища, підтримка балансу між роботою та особистим життям, а також впровадження заходів із підтримки здоров'я працівників.

«Важливим інструментом зміцнення корпоративної культури виступає система мотивації. Матеріальні та нематеріальні стимули, визнання заслуг працівників, участь у прийнятті рішень та підтримка ініціатив сприяють формуванню високого рівня відповідальності та лояльності. Розвинена культура передбачає відкритість до змін, готовність персоналу адаптуватися до нових умов, що забезпечується завдяки ефективній комунікації та управлінню змінами» [3].

Регулярна оцінка стану корпоративної культури, моніторинг задоволеності персоналу та аналіз внутрішніх процесів дозволяють виявити проблемні зони та визначити напрями подальшого вдосконалення. Таким чином, розвиток корпоративної культури є безперервним процесом, який забезпечує формування згуртованого колективу, підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Впровадження інновацій та цифрових технологій у сферу управління персоналом є одним із ключових чинників підвищення ефективності трудового потенціалу підприємства. Цифровізація HR-процесів дозволяє оптимізувати роботу кадрових служб, прискорює обмін інформацією, підвищує об'єктивність прийняття управлінських рішень та сприяє розвитку персоналу.

Одним із важливих напрямів цифровізації є використання інформаційних систем управління персоналом (HRM-систем). Вони забезпечують автоматизацію обліку кадрів, розрахунку заробітної плати, формування звітності, планування графіків роботи та контролю виконання завдань. Завдяки цьому скорочуються адміністративні витрати, зменшуються помилки й зростає прозорість HR-процесів.

Важливим інноваційним напрямом є впровадження електронного рекрутингу, який базується на використанні онлайн-платформ, професійних соціальних мереж та алгоритмів автоматичного відбору кандидатів. Такі технології дозволяють розширити охоплення потенційних працівників, скоротити час пошуку кадрів та підвищити якість підбору завдяки автоматичному аналізу резюме, навичок і досвіду.

Широко застосовуються і цифрові інструменти для навчання та розвитку персоналу. Використання технологій віртуальної та доповненої реальності дає можливість моделювати виробничі ситуації та навчати працівників без ризику для безпеки.

Цифрові технології також сприяють підвищенню комунікаційної ефективності в організації. Корпоративні портали, мобільні застосунки, онлайн-чати та інструменти для командної роботи забезпечують швидкий обмін інформацією між працівниками, сприяють дистанційній взаємодії та підтримують командну згуртованість. В умовах розвитку гнучких форм зайнятості такі інструменти стають незамінними.

Впровадження інновацій і цифрових технологій у управління персоналом забезпечує підвищення ефективності HR-процесів, формує сучасну модель взаємодії між працівниками і керівництвом та створює умови для розвитку

конкурентоспроможного трудового потенціалу підприємства. Цифровізація виступає стратегічним напрямом, який визначає успішність організації у сучасних умовах динамічного ринку праці.

Стимулювання кар'єрного та професійного зростання працівників забезпечує формування компетентного, мотивованого та стабільного кадрового складу. Належна організація можливостей для професійного розвитку сприяє підвищенню продуктивності праці, лояльності персоналу та зниженню рівня плинності кадрів. Одним із ключових напрямів стимулювання є створення чіткої системи кар'єрного планування, яка передбачає визначення можливих траєкторій розвитку працівника, вимог до переходу на вищі позиції та критеріїв оцінки досягнень. Прозорість кар'єрних перспектив дозволяє співробітникам краще усвідомлювати свої можливості та мотивує їх до підвищення професійного рівня.

Важливу роль відіграють програми підвищення кваліфікації та навчання, які включають тренінги, курси, семінари, корпоративне навчання та участь у професійних конференціях. Такі програми сприяють розвитку необхідних компетенцій, адаптації до технологічних змін та повнішому використанню потенціалу працівників. Підтримка неперервного навчання формує культуру професійного зростання в колективі.

«Ефективним інструментом є система наставництва та коучингу, що забезпечує передачу досвіду від кваліфікованих співробітників новачкам і сприяє швидшій адаптації в професійному середовищі. Наставництво допомагає формувати професійні навички, розвивати управлінські компетенції та підтримує процес особистісного розвитку» [15].

Суттєве значення має також підтримка горизонтальної та вертикальної кар'єрної мобільності. Вертикальне просування дає можливість займати вищі посади, а горизонтальна ротація сприяє набуттю нового досвіду, розвитку універсальності та залученості в різні аспекти діяльності підприємства. Такий підхід формує більш гнучкий і конкурентоспроможний персонал.

Важливим стимулюючим чинником є використання матеріальних і нематеріальних методів заохочення, що включають преміювання за професійні досягнення, підвищення посадового окладу, визнання заслуг, подяки, корпоративні нагороди. Заохочення формує відчуття значущості кожного працівника та підсилює його мотивацію до подальшого розвитку.

Також вагому роль відіграє формування інноваційного та підтримувального робочого середовища, в якому заохочуються ініціативність, саморозвиток і творчий підхід. Підприємства, що впроваджують культуру постійного вдосконалення, забезпечують своїм працівникам сприятливі умови для реалізації кар'єрного потенціалу.

Отже, системне стимулювання кар'єрного та професійного зростання сприяє розвитку кваліфікованого персоналу, зміцненню конкурентоспроможності підприємства, підвищенню рівня мотивації та формуванню стабільного кадрового резерву. Це є важливою умовою ефективного управління трудовим потенціалом у сучасних економічних умовах.

Підвищення соціальної підтримки працівників не лише покращує добробут співробітників, а й сприяє підвищенню їхньої лояльності, зменшенню рівня стресу та підвищенню продуктивності праці. Вона виступає основою створення комфортного соціально-трудоного середовища та забезпечує гармонійний розвиток трудових відносин. Важливим аспектом є підтримка працівників у поєднанні роботи та особистого життя. До таких заходів належать гнучкі режими праці, можливість дистанційної роботи, гнучкий графік для батьків, додаткові дні відпустки, програми підтримки сімей. Забезпечення балансу між роботою та життям сприяє зменшенню емоційного вигорання та підвищує мотивацію до продуктивної праці.

Важливу роль відіграє створення здорового робочого середовища, яке включає програми охорони здоров'я, профілактичні медогляди, психологічну підтримку, заходи зі збереження фізичного та ментального здоров'я

працівників. Такі програми допомагають знизити рівень захворюваності, підвищити працездатність і загальне задоволення роботою.

Значущим напрямом є також розвиток корпоративної соціальної інфраструктури, зокрема облаштування зон відпочинку, спортивних майданчиків, навчальних центрів, кімнат відпочинку для працівників. Створення комфортних умов підвищує психологічний клімат у колективі та сприяє зниженню рівня конфліктності.

Соціальна підтримка також передбачає участь працівників у прийнятті рішень, корпоративних заходах і соціальних проектах. Проведення культурних, спортивних та благодійних програм сприяє зміцненню корпоративного духу, формує командну згуртованість та розвиває соціальну взаємодію всередині підприємства.

Розширення соціальної підтримки дає можливість формувати позитивний імідж роботодавця, підвищувати його конкурентоспроможність на ринку праці та приваблювати кваліфіковані кадри. У сучасних умовах соціально відповідальні підприємства демонструють вищі показники ефективності та продуктивності, оскільки працівники стають більш мотивованими та залученими до досягнення корпоративних цілей.

Таким чином, підвищення соціальної підтримки працівників є стратегічно важливим напрямом розвитку трудового потенціалу підприємства. Воно забезпечує зміцнення соціально-трудових відносин, формує соціально відповідальну корпоративну культуру та сприяє довгостроковій стабільності організації.

В той же час саме ефективна політика у сфері управління талантами дозволяє не лише знайти та найняти найкращих фахівців, а й створити умови для їх довготривалої праці, професійного зростання та мотиваційної залученості.

Одним із пріоритетних завдань є формування позитивного іміджу роботодавця, що включає розвиток бренду компанії як привабливого місця роботи. Такий імідж ґрунтується на прозорій системі оплати праці,

можливостях кар'єрного росту, сучасних умовах праці та соціальних гарантіях. Сильний бренд роботодавця дозволяє підприємству привернути увагу перспективних кандидатів та виділитися серед конкурентів на ринку праці.

Важливим інструментом залучення талантів є використання сучасних методів рекрутингу, зокрема електронного підбору персоналу, онлайн-платформ, професійних мереж, хедхантингу та алгоритмічного аналізу резюме. Застосування новітніх технологій підвищує швидкість і точність підбору фахівців, що відповідають компетентнісним та ціннісним вимогам підприємства.

Для утримання працівників особливе значення має створення мотиваційного середовища, яке забезпечує матеріальне заохочення, нематеріальні стимули, визнання професійних досягнень і підтримку ініціатив. Прозора система оцінювання результативності, регулярний зворотний зв'язок та справедливе преміювання сприяють формуванню високої залученості персоналу. Важливе місце займає також підтримка професійного та кар'єрного розвитку талантів. Надання можливостей для навчання, стажувань, участі у тренінгах, програмах наставництва та розвитку лідерських компетенцій формує середовище, у якому працівники можуть реалізувати свій потенціал. Підприємства, які інвестують у персонал, мають значно нижчий рівень плинності кадрів.

Окрему роль відіграє створення сприятливого психологічного клімату та корпоративної культури, де цінуються інноваційність, ініціативність, командна робота та взаємоповага. Комфортні умови праці, гнучкі графіки, баланс між роботою та особистим життям і підтримка ментального здоров'я позитивно впливають на бажання працівників залишатися в організації. Ефективною є практика формування кадрового резерву, що дають можливість визначати перспективних працівників і готувати їх до зайняття керівних посад. Такий підхід забезпечує стабільність компанії та створює додаткові стимули для талановитих фахівців розвиватися в межах підприємства.

Отже, залучення та утримання талановитих кадрів — це комплексний процес, спрямований на формування конкурентоспроможного, високопрофесійного та мотивованого персоналу. Ефективна система управління талантами забезпечує довгострокову стабільність підприємства, сприяє його інноваційному розвитку та підвищує ефективність діяльності в умовах динамічного ринку праці.

3.2. Оцінка ефективності проекту розвитку трудового потенціалу підприємства

Систематичне професійне навчання персоналу суб'єкта господарювання забезпечує релевантний рівень підготовки згідно з детермінованими вимогами робочих місць, формуючи передумови для професійної мобільності кадрів, інтенсифікації використання трудових ресурсів та їхнього кваліфікаційного просування. Зазначений процес безпосередньо зумовлює зростання продуктивності праці, покращення якісних характеристик виробів та регулярне оновлення товарної номенклатури ТзОВ «Імперія жирів», що становить фундамент підвищення трудового потенціалу підприємства.

Організація професійної підготовки робітників ТзОВ «Імперія жирів» потребує попереднього обґрунтування кількісних параметрів персоналу, який потребує підготовки, перепідготовки чи підвищення кваліфікації, із чітким визначенням структурних підрозділів та часових інтервалів навчання. Базовою формою довгострокового стратегічного планування розвитку керівного складу та фахівців організації має виступати п'ятирічний план розвитку персоналу ТзОВ «Імперія жирів» із деталізацією планових показників за річними періодами. Концептуальним підґрунтям для розробки даного плану повинні слугувати перспективні цільові програми та актуальний бізнес-план компанії.

Інформаційний масив для формування п'ятирічного плану підвищення кваліфікації інтегрує дані статистичної та внутрішньої управлінської звітності

щодо кількісного складу категорій працівників, матеріали обліку особового складу, оперативну інформацію та балансові розрахунки додаткової потреби у фахівцях за спеціальностями й джерелами їх залучення. З метою актуалізації професійних компетенцій, поглиблення теоретичних знань та практичних навичок працівників відповідно до сучасних технологічних вимог, частину персоналу доцільно делегувати до профільних відділів підприємства. Успішна атестація за результатами курсів передбачає присвоєння вищого кваліфікаційного розряду, що стимулює подальше професійне зростання індивідуума.

Ефективна реалізація стратегічних завдань із нарощування трудового потенціалу аналізованого підприємства передбачає інвестування значного обсягу ресурсів. Пріоритетного значення набувають заходи з розвитку трудового потенціалу, які шляхом підвищення кваліфікаційного рівня та професійної підготовки працівників гарантують стабільне зростання загальної ефективності праці на даному підприємстві.

Зокрема, «до витрат на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу, які передбачається здійснювати на підприємстві, включаються:

- оплата праці викладачів та інструкторів виробничого навчання робітників;
- оплата праці викладачам за консультації з теоретичних питань при індивідуальному навчанні робітників безпосередньо на виробництві;
- витрати на матеріальне забезпечення робітників;
- оплата витрат по направленню робітників, які перебувають в списках організації, для підвищення кваліфікації з відривом від виробництва у навчальних закладах та на курсах по підготовці і підвищенню кваліфікації;
- оплата витрат по підвищенню кваліфікації керівних працівників та фахівців, викладачів й інструкторів;
- оплата відпусток;
- оплата праці керівників виробничої практики студентів вищих

навчальних закладів та учнів професійно-технічних навчальних закладів» [30].

Особливу увагу також слід приділяти загальним витратам на розвиток персоналу підприємства. План витрат на розвиток персоналу ТзОВ «Імперія жирів» представлено у таблиці 3.1.

У 2026 році підприємство має виділити 137 тис грн. на розвиток трудового потенціалу. Програма подальшого розвитку персоналу на даному підприємстві планується терміном на 3 роки.

Загалом прогнозовані експлуатаційні витрати та супутні вигоди для ТзОВ «Імперія жирів» наведені в таблиці 3.1. Для того, щоб визначити ЧТВ проекту, необхідно розрахувати величини витрат і вигод.

Таблиця 3.1. Прогнозовані вигоди та поточні витрати проекту розвитку трудового потенціалу ТзОВ «Імперія жирів»

Роки	Період часу, t	Ставка дисконту, %	Інвестиції (І), тис.грн.	Експлуатаційні витрати (С), тис.грн.	Супутні вигоди, (В) тис.грн.	Коефіцієнт дисконтування (Д)	Експлуатаційні витрати дисконтовані (Сд), тис.грн.	Супутні вигоди дисконтовані, (Вд) тис.грн.	Чиста теперішня вартість, тис. грн. (ЧТВ)
2026	1	0,25	137	228	269	0,800	182,4	215,2	-104,2
2027	2	0,25		237	324	0,640	151,7	207,4	55,7
2028	3	0,25		254	359	0,512	130,0	183,8	53,8
Всього	-		137	719	952	-	464,1	606,4	5,2

Примітка. Побудовано автором.

Для цього розраховують коефіцієнт дисконтування за формулою:

$$Д = 1 // (1+i)^n,$$

де і – ставка дисконту.

Враховуючи інфляцію та ризик, приймаємо ставку дисконту рівною 22 %.

Тоді коефіцієнти дисконтування для ставки 22 % будуть становити:

$$D_1 = 1/(1 + 0,25)^1 = 0,800;$$

$$D_2 = 1/(1 + 0,25)^2 = 0,640;$$

$$D_3 = 1/(1 + 0,25)^3 = 0,512.$$

Вихідні дані вигод і витрат, взяті з таблиці 3.1, приводимо з допомогою коефіцієнта дисконтування до теперішнього часу. Інвестиції не дисконтуються, оскільки відповідають нульовому періоду.

Використовуючи коефіцієнти дисконтування, розрахуємо експлуатаційні витрати дисконтовані:

$$C_1 = 0,800 \cdot 228 = 182,4 \text{ тис.грн.};$$

$$C_2 = 0,640 \cdot 237 = 151,7 \text{ тис.грн.};$$

$$C_3 = 0,512 \cdot 254 = 130,0 \text{ тис.грн.}$$

Використовуючи коефіцієнти дисконтування надалі розраховуємо загальні витрати дисконтовані:

$$B_1 = 0,800 \cdot 269 = 215,2 \text{ тис.грн.};$$

$$B_2 = 0,640 \cdot 324 = 207,4 \text{ тис.грн.};$$

$$B_3 = 0,512 \cdot 359 = 183,8 \text{ тис.грн.}$$

На основі представлених розрахунків визначимо показники ефективності даного проекту.

Чиста теперішня вартість становить:

$$ЧТВ = 606,4 - 464,1 - 137 = 5,2 \text{ тис.грн.}$$

Індекс прибутковості проекту становить:

$$ПІ = (606,4 - 464,1) / 137,0 = 1,04.$$

Виходячи з таблиці бачимо, що на кінець третього року ЧПВ = 5,2 тис грн.

Тобто вона стає позитивною, а це свідчить, що період окупності даного проекту становить 3 роки.

Отже, як показують розрахунки, запропонований проект розвитку персоналу ТзОВ «Імперія жирів» можна рекомендувати для фінансування (оскільки показник чистої теперішньої вартості на кінець третього року є позитивним). Загальна сума інвестицій проекту становить 137 тис. грн., що складає понад 1,5% від фонду оплати праці підприємства за 2024 рік. Це є незначною сумою для підприємства, яка однозначно призведе до підвищення трудового потенціалу даного підприємства.

В процесі проектного аналізу, було визначено очікувані вигоди від проекту, на основі яких можна констатувати, що проект має термін окупності в межах 3 років, що є достатнім для прийняття позитивного рішення про доцільність його реалізації.

ВИСНОВКИ

1. Трудовий потенціал підприємства є комплексною соціально-економічною категорією, що відображає сукупність можливостей працівників до ефективної трудової діяльності. Він поєднує в собі як кількісні, так і якісні характеристики персоналу, які визначають рівень їхньої професійної компетентності, фізичної та психологічної готовності до праці, здатності до творчості й інновацій.

2. Структура трудового потенціалу охоплює низку взаємопов'язаних елементів – кількісний, якісний, інноваційний, соціально-психологічний та психофізіологічний потенціали, кожен із яких відіграє специфічну роль у забезпеченні результативності праці. Їхнє гармонійне поєднання формує цілісну систему, що визначає трудову активність і продуктивність колективу підприємства. Ефективне управління трудовим потенціалом передбачає його всебічну оцінку, розвиток і раціональне використання, що дає змогу підприємству підвищити конкурентоспроможність, забезпечити сталий розвиток та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

3. Джерела формування трудового потенціалу є базовим елементом забезпечення ефективного функціонування підприємства та розвитку національної економіки загалом. Вони охоплюють сукупність соціально-економічних, демографічних, освітніх і психологічних чинників, які визначають можливості суспільства щодо відтворення й розвитку робочої сили. Основними джерелами формування трудового потенціалу виступають система освіти та професійної підготовки, умови праці, соціально-економічне середовище, демографічні процеси, а також державна політика зайнятості та соціального захисту населення.

4. Ефективне використання цих джерел сприяє підвищенню рівня професійної компетентності працівників, розвитку їх творчого потенціалу, мотивації до праці та адаптивності до змін у виробничому середовищі. Водночас недооцінка ролі освітнього, соціального чи мотиваційного

компонентів призводить до зниження конкурентоспроможності трудових ресурсів. Формування трудового потенціалу має розглядатися як безперервний процес, що поєднує індивідуальний розвиток працівника із стратегічними інтересами підприємства та держави, забезпечуючи сталий економічний розвиток і соціальну стабільність.

5. Аналіз зарубіжного досвіду формування та розвитку трудового потенціалу показує, що ефективне управління людськими ресурсами є ключовим фактором підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. У США та Канаді пріоритет надається безперервному навчанню, управлінню талантами, мотивації працівників та впровадженню інноваційних HR-технологій. У Німеччині акцент робиться на високій професійній підготовці, дуальній системі освіти та розвитку внутрішніх компетенцій. Французькі підприємства поєднують державну підтримку, системи професійного навчання та соціальний захист працівників, а японські компанії виділяються довгостроковим плануванням кар'єри, корпоративною культурою та командною роботою.

6. За аналізований період ТзОВ «Імперія жирів» продемонструвало здатність до ефективного саморозвитку, забезпечивши суттєве зростання всіх ключових індикаторів ефективності. Основним вектором подальшої стратегії має стати модернізація матеріально-технічної бази для зниження коефіцієнта зносу основних фондів та утримання досягнутих темпів прибутковості.

7. Аналіз відносних показників структури персоналу ТзОВ «Імперія жирів» підтверджує перехід підприємства до моделі з високою концентрацією виробничого персоналу. Зростання частки робітників на фоні загального скорочення штату на 26,9% (з 67 до 49 осіб) вказує на пріоритетність збереження виробничого ядра підприємства. Збільшення питомої ваги керівників при одночасному скороченні частки фахівців свідчить про зміну управлінської вертикалі та, ймовірно, перерозподіл функціональних обов'язків у межах оптимізованого штату.

8. Стратегія управління трудовим потенціалом виявилася

високоєфективною, що підтверджується стрімким зростанням чистого прибутку на 416,3% на фоні кількісного зменшення персоналу. Чистий прибуток у розрахунку на одного працівника за 2020–2024 рр. збільшився на 196,96 тис. грн. Згідно з результатами факторного аналізу, ключовим чинником підвищення прибутковості стала продуктивність праці (внесок +179,59 тис. грн) та капіталоозброєність (+171,99 тис. грн). Це доводить, що підприємство перейшло до інтенсивного типу розвитку, де технологічне оснащення та ефективність роботи кожного фахівця нівелюють коливання ринкової рентабельності.

9. Підвищення трудового потенціалу підприємства є комплексним процесом, який включає підвищення професійної кваліфікації працівників, розвиток їхніх компетенцій та управлінських навичок, ефективну мотивацію, соціальний захист та створення сприятливого корпоративного середовища. До ключових напрямів відносяться навчання та підвищення кваліфікації, впровадження систем управління талантами, розвиток кар'єрних перспектив, стимулювання продуктивності через матеріальні та нематеріальні методи мотивації, підтримка балансу між роботою та особистим життям, а також застосування інноваційних технологій управління персоналом.

10. Розроблений проєкт розвитку трудового потенціалу підприємства, що передбачає активізацію процесів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працюючих робітників ТзОВ «Імперія жирів». Цей проєкт можна рекомендувати для фінансування (оскільки чиста теперішня вартість є позитивна). Величина запропонованих нами інвестицій становить 137 тис грн. Це є незначною сумою для підприємства. Очікуваний термін окупності даного проєкту – 3 роки.

Отже, у результаті проведеного дослідження було підтверджено висунуту гіпотезу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Жидков О. І., Гронська М. В. Трудовий потенціал як фактор інноваційного розвитку підприємства. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2021. № 2. С. 48–56.
2. Богиня Д. П. Основи економіки праці. К.: КНЕУ, 2008.
3. Бондар Ю. А., Петченко М. В., Бугаєва М. В. Вплив інтернаціоналізації людських ресурсів на економічний розвиток і конкурентоспроможність трудового потенціалу, освітні заклади та інноваційно-проектну діяльність. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 1-2. С. 132-138.
4. Васильчак С., Штерма Т. Трудовий потенціал як об'єкт менеджменту. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. Вип. 4. С. 605-612.
5. Вініченко І. І., Дідур К. М., Ткач А. О. Роль трудового потенціалу в досягненні економічної безпеки аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2024. №1. С.22-31.
6. Геєць В. М. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку. К.: НІСД, 2007.
7. Герзанич В. М., Дроздов Ю. Ю., Панькович В. В. Конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 105-110.
8. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини. К.: Знання, 2011.
9. Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю. Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції соціально-економічної категорії «трудовий потенціал». *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 1. С. 20-36.
10. Зайченко В. В., Бугаєва М. В. Новітні виклики формування та розвитку соціально-трудового потенціалу крізь призму молодіжної міграції в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2024. Вип. 12. С. 20-31.

11. Зайченко В. В., Гринько Я. В. Сучасні тенденції та пріоритети інноваційного розвитку соціально-трудового потенціалу в умовах цифровізації економіки. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки.* 2024. Вип. 12. С. 55-67.

12. Зоїдзе Д. Р., Губарев О. О. Трудова міграція як потенційний ризик для національної безпеки України. Публічне адміністрування та національна безпека. 2021. № 2. С. 7-12.

13. Іванов С. В. Стратегічні напрями розвитку трудового потенціалу у відповідності до вимог роботодавців в умовах відновлення економіки Дніпропетровської області. Осадча Н. В., Затишняк В. В. *Вісник економічної науки України.* 2022. № 1. С. 135-147.

14. Калінеску Т. В., Зеленко О. В. Гносеологія управління трудовим потенціалом підприємств в умовах невизначеності. *Часопис економічних реформ.* 2024. № 3. С. 60-66.

15. Кара Н. І. Класифікація методів управління трудовим потенціалом підприємств. Ярмус Т. Б., Стецьків А. Р., Бутельський Я. Ю., Садов'як М. Б., П'ятночка Б. В. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки.* 2023. № 12(1). С. 91-98.

16. Карпеко Н. М., Полякова Н. О. Нові підходи публічного управління у відтворенні соціально-трудового потенціалу регіону. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління.* 2022. Вип. 1. С. 246-253.

17. Коваленко С. В. Напрями збереження та розвитку трудового потенціалу аграрного сектору економіки в умовах євроінтеграції. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2024. Вип. 11. С. 256-267.

18. Ковальов О. С. До питання трудової мобільності інтелектуального потенціалу України. *Прикарпатський юридичний вісник.* 2022. Вип. 1. С. 70-74.

19. Крамченко Р. А. Теоретичні засади ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 1. С. 123-127.

20. Левченко Л. Я. Інтегральна оцінка трудового потенціалу суб'єктів економічних відносин. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 2. - С. 33-37.

21. Левченко Л. Я., Власенко Т. А. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності формування та вико-ристання трудового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 3. С. 10-15.

22. Майстро С. В. Концептуальні засади та етапи еволюції державної політики соціаль-ного захисту населення у світі як складової системи управління трудовим потенціалом. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2022. Вип. 1. С. 10-18.

23. Малиновська О., Яценко Л. Вплив зумовленої війною вимушеної міграції за кордон на стан трудового потенціалу України в контексті соціальної стійкості. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2. С. 7-25.

24. Молнар О. С. Фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Калинич В. С., Зубанич О. М. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 123-128.

25. Назарко С. О., Суворова С. Г. Економіко-правове обґрунтування сучасного стану гендерного заміщення трудового потенціалу. *Науковий вісник Сіверщини. Серія : Освіта. Соціальні та поведінкові науки*. 2024. № 2. - С. 148–160.

26. Пасека С. Р., Кочума І. Ю. Інноваційна складова соціально-трудоного потенціалу прикарпаття як туристичного регіону: пріоритети та перспективи розвитку. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 136-142.

27. Рябенко В. В., Тимченко О. І. Формування трудового потенціалу підприємств харчової промисловості. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 113-117.

28. Савченко М. В., Бальзан І. В. Концептуальний підхід до управління розвитком трудового потенціалу підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 2. С. 123-135.

29. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. К.: Знання, 2004. 654 с.
30. Семикіна М. В. Трудовий потенціал у системі соціально-економічного розвитку. Кіровоград, 2014.
31. Соловій А. С. Збереження та розвиток трудового потенціалу: європейський досвід. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2025. № 4. С.145-154.
32. Соловій А. С. Сутнісне значення та наукове обґрунтування підходів формування і розвитку трудового потенціалу в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2025. № 1. С. 151-158.
33. ТОВ «Імперія жирів»: офіційний веб-сайт. URL: <http://maselko.com.ua>
34. Федотова Т. А. Трансформація трудового потенціалу національної економіки України в умовах воєнного стану. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2022. Т. 27, Вип. 3. С. 2124.
35. Хандій О. О., Зеленко О. В. Організаційно-економічний механізм управління трудовим потенціалом підприємства в умовах невизначеності. // *Економічний простір*. 2025. № 204. С. 328-333.
36. Шалімова Н. С., Смірнова І. В., Андрощук І. І. Використання можливостей внутрішнього аудиту при оцінювання якості трудових відносин та процесів формування і розвитку кадрового потенціалу суб'єктів господарювання. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2023. Вип. 10. С. 212-223.
37. Шевченко І. Ю., Петрик А. В. Інтегрально- матрична діагностика розвитку трудового потенціалу України. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 1. С. 37-50.
38. Штерма Т. В. Теоретичні підходи до сутності, типології та особливостей формування трудового потенціалу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 10. С. 85-91.

ДОДАТКИ

Додаток А
Форма № 1 „Баланс”
ТзОВ «Імперія жирів»

Додаток Б
Форма № 2 „Звіт про фінансові результати”
ТзОВ «Імперія жирів»