

ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

ПУЧКОВА Світлана Ігорівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0003-4962-3885>
e-mail: s.i.puchkova@op.edu.ua

КОЛІЄВ Максим Олегович

здобувач кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Одеська політехніка»
e-mail: koliev.8894943@stud.op.edu.ua

У статті розкрито питання оптимізації використання трудових ресурсів на підприємстві. Наведено підходи до визначення поняття «трудова ресурс підприємства». На основі вивчення існуючих теоретичних положень запропоноване уточнення поняття «трудова ресурс підприємства». Охарактеризовані поняття «кадри», «персонал підприємства», «трудова ресурс підприємства» «людський капітал підприємства». Обґрунтовано взаємозв'язок та співвідношення між даними поняттями. Розглянуто методика діагностики трудових ресурсів за такими напрямками: аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами; аналіз структури трудових ресурсів; аналіз руху працівників. Сформовано систему параметрів, які більш повно відображають ступінь використання трудових ресурсів на підприємстві, зокрема: показники аналізу чисельності працівників; показники аналізу структури працівників; показники аналізу руху працівників; показники аналізу продуктивності та трудомісткості праці; показники аналізу фонду робочого часу. Запропоновані практичні рекомендації щодо створення умов для оптимізації використання трудових ресурсів на підприємстві за такими пріоритетними напрямками: збереження трудових ресурсів; перерозподіл працівників; підвищення кваліфікації працівників; залучення нових працівників; використання сучасних технологій.

Ключові слова: трудова ресурси, персонал, підприємство, показники аналізу, стан трудових ресурсів, використання трудових ресурсів, рух трудових ресурсів.

LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE: ANALYSIS OF THE CONDITION AND EFFICIENCY OF USE

PUCHKOVA Svitlana, KOLIEV Maksym

Odesa Polytechnic National University

The article explores the issue of optimizing the use of labor resources at the enterprise based on the analysis of their condition and efficiency of use. Approaches to the definition of the concept of "labor resources of the enterprise" presented based on a review of literary sources. Based on the study of existing theoretical positions, a clarification of the concept of "labor resources of the enterprise" proposed. The concepts of "staff", "personnel of the enterprise", "labor resources of the enterprise" and "human capital of the enterprise" are characterized. The interconnection and correlation between these concepts substantiated. It established that the system of labor resources management of the enterprise is more complex and comprehensive than personnel management, more closely interconnected with the performance indicators of the enterprise and inextricably linked to its development strategy.

The patterns of application of methods for diagnosing the efficiency of labor resources use at the level of business structures presented. The methodology for diagnosing labor resources considered in the following areas: analysis of the enterprise's availability of labor resources; analysis of the structure of labor resources; analysis of employee movement.

A system of parameters has been formed that more fully reflect the degree of use of labor resources at the enterprise, in particular: indicators of analysis of the number of employees; indicators of analysis of the structure of employees; indicators of analysis of employee movement; indicators of labor productivity and labor intensity analysis; working time fund analysis indicators. The role of the government is noted and attention focused on specific issues of government policy aimed at increasing the use of labor resources at enterprises. Based on the research, practical recommendations proposed for creating conditions for optimizing the use of labor resources at the enterprise in the following priority areas: preservation of labor resources; redistribution of employees; improvement of employee qualifications; attraction of new employees; using of modern technologies.

Keywords: labor resources, personnel, enterprise, analysis indicators, use of labor resources, movement of labor resources.

ПУЧКОВА, С., & КОЛІЄВ, М. (2024). ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ. *Development Service Industry Management*, (3), 245–253. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(37\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(37))

PUCHKOVA, S., & KOLIEV, M. (2024). LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE: ANALYSIS OF THE CONDITION AND EFFICIENCY OF USE. *Development Service Industry Management*, (3), 245–253. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(37\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(37))

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ
ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Українська економіка переживає найскладніший період, який створює нестабільні умови для бізнес-діяльності. Перед підприємницькими структурами висуюються нові завдання, вирішення яких залежить від спроможності ефективно використовувати свої ресурси. Саме трудові ресурси є ключовою складовою всього ресурсного потенціалу компанії, оскільки мають вирішальний вплив на результативність діяльності та можливості розвитку.

Функціонування сучасних бізнес-організацій неможливе без кваліфікованих, мотивованих та залучених співробітників, унікальні компетенції яких є ключовим чинником забезпечення ефективності діяльності в умовах динамічних та різноманітних змін [1]. Зокрема, від забезпеченості підприємства персоналом та ефективного управління ним залежать обсяг і своєчасність виконання всіх робіт, ступінь використання устаткування, машин, механізмів і як кінцевий результат – обсяг виробництва та реалізації продукції, продуктивність праці, прибуток та інші економічні показники [2]. Зростає роль і значення працівників у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, саме трудові ресурси все більшою мірою визначають хід і результати економічних процесів. Це викликає нові підходи до підвищення якостей трудових ресурсів на підприємствах [3].

Тому керівники підприємств розуміють, що без застосування інструментів раціонального використання трудових ресурсів неможливо адаптувати бізнес до нових умов функціонування. Ефективне використання трудових ресурсів на підприємстві дозволяє знизити витрати та підвищити продуктивність, що є вихідним фактором для виживання та розвитку компаній в умовах жорсткої конкуренції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемні питання ефективності використання трудових ресурсів досліджувались досить давно. Вони знайшли своє відображення в працях зарубіжних дослідників М. Альберта, Т. Базарова, Г. Деслера, С. Струмліна, А. Єгоршина, Й. Завадського, А. Кібанова, М. Одегова, В. Травіна, С. Шекшні, В Україні проблема використання трудових ресурсів також привертає увагу вчених та економістів. Вагомий внесок у дослідження питань використання трудових ресурсів підприємства зробили такі вітчизняні вчені-економісти, як Д. Богиня, О. Грیشнова, В. Гриньова, В. Данюк, М. Долішній, А. Колот, Г. Осовська, О. Тридід, О. Ястремська та інші.

Наукові роботи даних дослідників зосереджені на соціальних та економічних аспектах управління трудовими ресурсами на підприємстві, зокрема: аналізі ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, підходах до оцінки продуктивності працівників, рекомендаціях щодо оптимізації трудових процесів, інструментах, які можуть бути використані для підвищення ефективності роботи працівників та підприємств в цілому.

Зростаюче значення категорії «трудові ресурси» обумовило підвищення теоретичного та практичного інтересу до управління трудовими ресурсами на рівні суб'єктів підприємницької діяльності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета даної статті полягає у дослідженні підходів до сутності трудових ресурсів підприємства та визначення складових аналізу їх стану та ефективності використання; надання практичних рекомендацій щодо оптимізації використання трудових ресурсів на підприємстві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Трудові ресурси є однією з основних складових ефективного функціонування підприємства. Вони впливають на всі аспекти діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, від виробництва до управління та стратегічного розвитку.

Огляд економічної літератури дозволяє виділити загальні підходи до визначення сутності поняття «трудові ресурси підприємства».

Термін «трудові ресурси» на мікрорівні характеризує сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві та які входять у його обліковий склад. Трудові ресурси як облікова категорія є особливим видом ресурсів підприємства, адже ними, на відміну від іншого ресурсного забезпечення, неможливо володіти. Працівники підприємства розглядаються як ресурс, на який не поширюється право власності з боку суб'єкта господарювання [4].

Трудовими ресурсами на рівні підприємства доцільно вважати сукупність працівників підприємства, що зайняті виробництвом продукції, обслуговуванням та управлінням виробництвом. Отже, працівники підприємства формують його трудові ресурси, як складову частину загального ресурсного потенціалу [5].

Трудові ресурси підприємства характеризують його потенційну робочу силу, і виражаються в чисельності працездатних працівників, які володіють сукупністю фізичних, розумових та духовних здібностей. В процесі трудової діяльності з виробництва матеріальних благ і послуг витрачаються фізичні та розумові здібності працівників і трудові ресурси перетворюються на робочу силу [5].

За визначенням Є. О. Олійник, трудові ресурси будь-якого суб'єкта господарювання необхідно розглядати двоєю: робоча сила – продукт природи з отриманням соціально-економічних функцій; ресурси – все те, що може бути спожито з користю для суспільного блага. Тому ресурс – це все те, що витрачається у процесі виробництва готового продукту, із чого суспільство може отримати користь [6].

Для найбільш повного відображення сутності трудових ресурсів на рівні суб'єкта підприємницької діяльності пропонуємо визначати дану категорію як чисельний склад працівників, що має такі кількісні та якісні характеристики, використання яких дозволяє забезпечити реалізацію поточних завдань діяльності та стратегії розвитку підприємницької структури. Таке визначення найбільше відбиває економічну сутність трудових ресурсів підприємства як основного ресурсу не тільки виробничої діяльності, а й розробки і реалізації заходів із розвитку суб'єкта підприємницької діяльності.

Для визначення частини трудових ресурсів, що працює на підприємствах сфери виробництва, використовують такі терміни як «робоча сила», «трудова потенціал», «кадри», «персонал», «людський капітал» та інші.

Персонал (від лат. personalis – особистісний) – особистий склад працівників організації, які працюють за наймом, мають трудові відносини з роботодавцем і виконують виробничо-господарські й управлінські функції в рамках організації [7].

Персонал охоплює всіх найманих працівників, а також працюючих власників та співвласників:

$$\text{ПЕРСОНАЛ} = \text{К} + \text{ТП} + \text{СП} + \text{СмП} + \text{Пітд},$$

де К – кадри, основний постійний склад працівників підприємства;

ТП – тимчасові працівники;

СП – сезонні працівники;

СмП – працівники, які суміщають посади (сумісники);

Пітд – особи, які займаються індивідуальною трудовою діяльністю.

За виконуваними функціями та завданнями персонал підприємства поділяється на окремі групи і категорії, які відображені на рис. 1.



Рис. 1. Класифікація персоналу за категоріями посад

Джерело: [7]

Поняття «персонал підприємства» є ширшим, ніж кадри (постійний штатний склад працівників), оскільки включає як постійних, так і тимчасових працівників, зайнятих як кваліфікованою, так і некваліфікованою працею. Зокрема, некваліфікованих робітників, які працюють на підприємстві за тимчасовими договорами, можна віднести до персоналу, але не до кадрів підприємства.

Поняття «трудова ресурси» більш ємне, ніж персонал, оскільки передбачає як кількісну характеристику, так і якісну характеристику працівників (кваліфікацію працівників, їх особистісні

характеристики). Поняття «трудові ресурси» також може мати на увазі не лише зайнятих на підприємстві працівників, а й потенційних.

Важливим аспектом з погляду управління є відтворення трудових ресурсів, тобто процес постійного та безперервного відновлення кількісних та якісних характеристик працівників.

Людський капітал підприємства – поняття набагато ширше і включає, крім трудових ресурсів, накопичені інвестиції в освіту, науку, здоров'я, безпеку, якість життя, інструментарій інтелектуальної праці та в середовище, що забезпечує ефективне функціонування людського капіталу на підприємстві. Засновниками теорії людського капіталу прийнято вважати Т. Шульца та Г. Беккера. Вони відзначали продуктивну природу інвестицій у людину, які забезпечують значний та тривалий ефект.

У цілому ж, усі вищенаведені поняття – кадри, персонал підприємства, трудові ресурси підприємства та людський капітал підприємства – взаємопов'язані. Взаємозв'язок даних понять представлений на рис. 2.

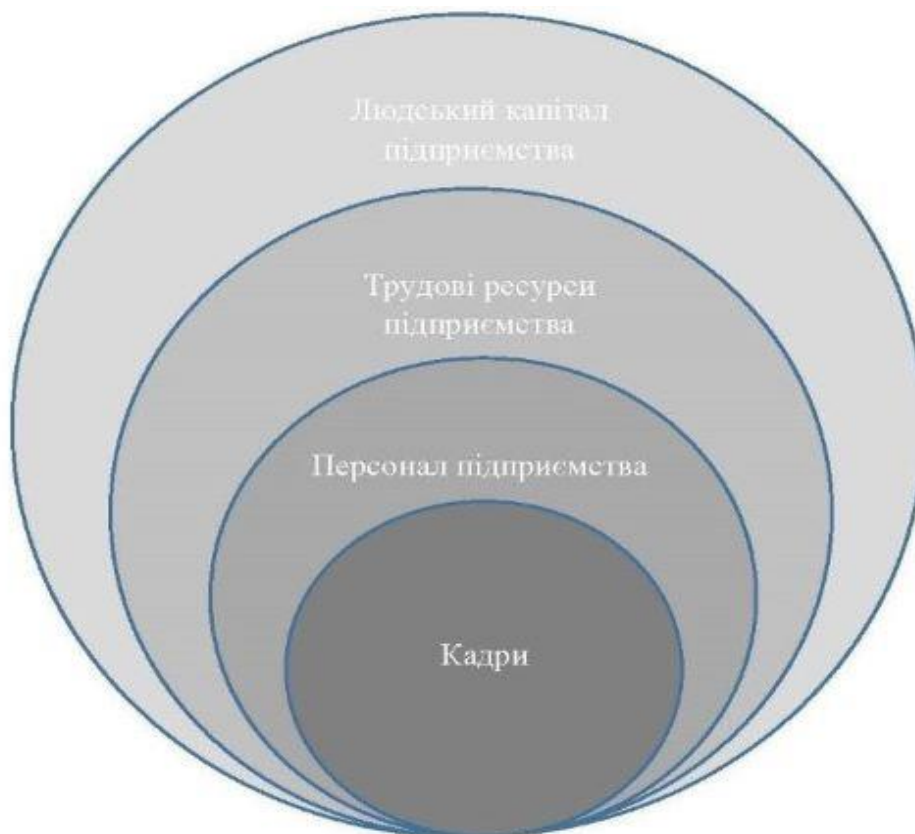


Рис. 2. Взаємозв'язок понять «кадри», «персонал підприємства», «трудові ресурси підприємства», «людський капітал підприємства»

Джерело: складено авторами на основі [6; 8; 9; 10]

Отже система управління трудовими ресурсами підприємства є більш складною і комплексною, ніж управління персоналом, має більш тісний взаємозв'язок з показниками діяльності підприємства в цілому і нерозривно пов'язана зі стратегією його розвитку.

Трудові ресурси підприємства мають вагомe значення в діяльності підприємницьких структур і чинять значний вплив на його фінансові результати. Тому для забезпечення ефективності роботи суб'єкта підприємницької діяльності необхідно проводити діагностику стану забезпеченості та використання трудових ресурсів.

Багато економістів приділяють особливу увагу розробці методів оцінки показників, що відбивають ефективність використання трудових ресурсів. Традиційні методи оцінки доповнюються і розширюються, що обумовлено постійними змінами умов функціонування суб'єктів підприємницької діяльності.

Застосування різних сучасних методів діагностики ефективності використання трудових ресурсів на рівні підприємницьких структур має ґрунтуватися на наступних економічних закономірностях:

- 1) темпи зростання продуктивності праці для підприємства має перевищувати темпи зростання чисельності працівників і фонду зарплати;
- 2) підвищення рівня продуктивності праці має призвести до економії фонду оплати праці та знижувати собівартість продукції, виробленої на підприємстві;
- 3) у процесі прийняття управлінського рішення необхідно орієнтуватися на економію витрат, а не на зниження відрахувань на утримання трудових ресурсів.

Діагностика трудових ресурсів проводиться за такими ключовими напрямками:

- аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами;
- аналіз структури трудових ресурсів підприємства;
- аналіз руху працівників.

Діагностика забезпеченості підприємства трудовими ресурсами – це комплекс заходів, спрямованих на оцінку кількісної та якісної відповідності наявного персоналу потребам підприємницької діяльності.

Ця діагностика дозволяє:

- оцінити рівень кадрової забезпеченості підприємства;
- виявити дефіцит або надлишок робочої сили за певними професіями, кваліфікацією, навичками;
- визначити потреби підприємства в кадрах на короткостроковий та довгостроковий період;
- розробити заходи щодо оптимізації використання трудових ресурсів;

Структура трудових ресурсів – це співвідношення різних груп працівників за певною ознакою. Знання структури трудових ресурсів необхідне для визначення напрямів їхнього ефективного використання.

На різних типах підприємств таке співвідношення не однаково і визначається характером діяльності і рівнем технічної оснащеності виробництва.

Аналіз структури трудових ресурсів на підприємстві розглядається за такими ознаками:

1. Професійна структура персоналу організації.
2. Кваліфікаційна структура персоналу.
3. Статеві-вікова структури персоналу організації.
4. Структура персоналу за стажем.
5. Структура персоналу за рівнем освіти.

Для оцінки структури персоналу за категоріями оцінюються частка основних робітників, допоміжних робітників, керівників та службовців у структурі персоналу.

Аналіз та оцінка трудових ресурсів за категоріями допомагає виявити, достатньо чи недостатньо забезпечене підприємство виробничими робітниками – основними та допоміжними, наскільки воно забезпечене службовцями та чи немає надлишку управлінського персоналу в компанії.

Далі не менш важливим виявляється аналіз та оцінка професійної структури трудових ресурсів підприємства – необхідно виявити частку представників різних професій чи спеціальностей (економістів, бухгалтерів, інженерів, технологів, металургів тощо), що володіють комплексом необхідних теоретичних знань та практичних навичок, набутих у результаті навчання та досвіду роботи в конкретній галузі.

Дуже важливо при аналізі структури трудових ресурсів за категоріями та професіями оцінити не лише структуру, наскільки вона збалансована та ефективна, а й наскільки забезпечене підприємство трудовими ресурсами тієї чи іншої якості.

Вчений Погорелов С. М. акцентує увагу на тому, що «забезпеченість підприємства відповідними трудовими ресурсами визначається порівнянням фактичної кількості працівників за категоріями та професіями із плановою потребою. Особлива увага має приділятися аналізу забезпеченості підприємства кадрами найважливіших професій» [11, с. 60].

Критерієм оптимальності структури персоналу є відповідність чисельності працівників різних посадових груп обсягам робіт, необхідні виконання кожної посадової групою, вираженим у витратах часу.

Наступною важливою якісною характеристикою трудових ресурсів підприємства є кваліфікаційна структура персоналу, яка показує співвідношення працівників різного рівня кваліфікації, що має бути оптимальним для виконання певних трудових функцій. Відповідно до трудового законодавства нашої країни, рівень кваліфікації робітників характеризується розрядом чи класом, а спеціалістів – категорією, розрядом чи класом.

Загальна кваліфікація робітників характеризується середнім тарифним розрядом, що визначається як середньозважена величина. Ступінь складності робіт визначається як середньозважена величина розряду робіт та трудомісткості їх виконання.

Ще одна якісна характеристика трудових ресурсів – статеві-вікова структура персоналу – це співвідношення груп персоналу за статтю та віком. Вікова структура показує, яка частка працюючих відповідного віку у загальній чисельності персоналу.

Структура персоналу під час аналізу та оцінки ефективності використання трудових ресурсів підприємства за стажем розглядається у двох аспектах:

- за загальним стажем;
- за стажем роботи в конкретній організації.

Якщо загальний стаж характеризує рівень професіоналізму та майстерності даного працівника, то стаж роботи на конкретному підприємстві характеризує стабільність трудового колективу – що також є важливою характеристикою трудових ресурсів підприємства.

Звісно, що працівники, із загальним стажем роботи до 16 років і із загальним стажем роботи, 30 років разюче відрізняються один від одного за своїми професійними якостями. Причому, не можна сказати, який працівник краще виконуватиме свої посадові обов'язки. І в того, і в іншого будуть свої плюси та мінуси. Так, у молодого працівника великий плюс – його енергійність, ентузіазм, здатність до самовдосконалення у

професійній майстерності. У працівника з великим стажем – перевага в тому, що він має великий досвід роботи за професією і через це він уже стикався з великим діапазоном проблемних питань, і багато хто з них знає, як їх вирішувати.

Проте в наш час, в період динамічних змін більше цінується не консерватизм і прихильність до перевірених схем при позаштатних ситуаціях, а творчий підхід до справи, гнучкість, адаптивність до складних ситуацій, здатність знаходити різні рішення та вибирати з них найбільш відповідне та ефективне. Тому на підприємстві повинні бути присутніми працівники різного віку та з різним стажем роботи.

Рівень професіоналізму та майстерності безпосередньо залежить від рівня освіти. Тому ще один важливий показник, за яким проводять аналіз та оцінку трудових ресурсів підприємства – структура персоналу за рівнем освіти (загальної та спеціальної).

В умовах мінливого бізнес-середовища найголовнішими якостями працівників є гнучкість, адаптивність, креативність, здатність до навчання. Стрімко змінюються технології, продукція, умови виробництва, змінюється сам виробничий процес, змінюються обов'язки працівників, їх завдання у виробничому процесі. Тому система професійного навчання працівників на підприємстві є вельми важливою. Тим більше, що зараз існують безліч нових інструментів для навчання з мінімальними витратами – системи дистанційного навчання, вебінари, тренінги тощо – все може бути задіяне для підвищення професіоналізму працівника та розвитку його особистісних та психологічних якостей.

Суб'єкти підприємницької діяльності самостійно визначають чисельність працівників, їх професійний склад та кваліфікаційний рівень. Неукомплектованість штатного складу чинить негативний вплив на якість і продуктивність виробництва. Тому важливо, щоб реальна забезпеченість кадрами за професіями збігалася з плановою.

Забезпеченість кадрами залежить від їх руху. Для характеристики руху робочої сили розраховують та аналізують динаміку показників вибуття, прийняття, стабільності трудового колективу та ін. аналіз та оцінка отриманих коефіцієнтів дає можливість визначити причини звільнення працівників (за власним бажанням, скорочення кадрів, порушення трудової дисципліни, зміна місця проживання та ін.).

Діагностика руху персоналу є важливим елементом управління трудовими ресурсами на підприємстві, яка надає можливість:

- оцінити рівень плинності кадрів;
- виявити причини звільнення та прийняття на роботу працівників;
- розробити заходи щодо зниження плинності кадрів;
- покращити якість підбору та адаптації персоналу.

У сучасних економічних умовах виникає необхідність розробки системи параметрів, які б більш повно відображали ступінь використання трудових ресурсів на підприємстві і виявили взаємозв'язок між ними. Цю систему можна відобразити у вигляді сукупності показників, що включає рівень забезпеченості трудовими ресурсами, рівень розвитку трудових ресурсів, ефективність їх використання (рис. 3).

На основі результатів проведеної діагностики за комплексом показників розробляються заходи щодо оптимізації використання трудових ресурсів на підприємстві:

- зміна чисельності персоналу;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- покращення умов праці;
- впровадження нових методів мотивації персоналу;
- удосконалення структури персоналу;
- удосконалення організації праці.

Кожен бізнес спрямовує зусилля на підвищення ефективності використання своїх трудових ресурсів. «Саме тому доцільно впроваджувати програми управління ефективністю використання персоналу, програми управління продуктивністю праці» [2, с. 23].

Проте зростання продуктивності та ефективності залежить не лише від суб'єкта підприємницької діяльності – уряд також відіграє свою роль. Тільки ефективна робота уряду у напрямку соціально-економічного регулювання здатна створити належні умови для того, щоб працівники працювали краще та були ефективнішими.

Ефективна урядова політика щодо використання трудових ресурсів спрямована на: [2, с. 24]

- вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази;
- установлення відповідності між якістю робочої сили і рівнем оплати праці за допомогою законодавчих важелів;
- виділення коштів з державного бюджету на вдосконалення матеріально-технічної бази промислової галузі;
- вдосконалення системи освіти з метою підвищення її ефективності в напрямі формування висококваліфікованої робочої сили;
- формування позитивного іміджу виробничої праці серед населення;
- залучення підприємців до розвитку робочої сили.

Одним з найважливіших напрямів, на якому уряд повинен зосередитися, це інвестиції в людський капітал. Співпрацюючи з місцевими органами влади та бізнесом, уряд може допомогти кожному мати шанс знайти хорошу роботу та зробити свій внесок в економіку. Такий вид інвестиції надаватиме можливість більшій кількості людей реалізувати свій потенціал та досягти професійного успіху.

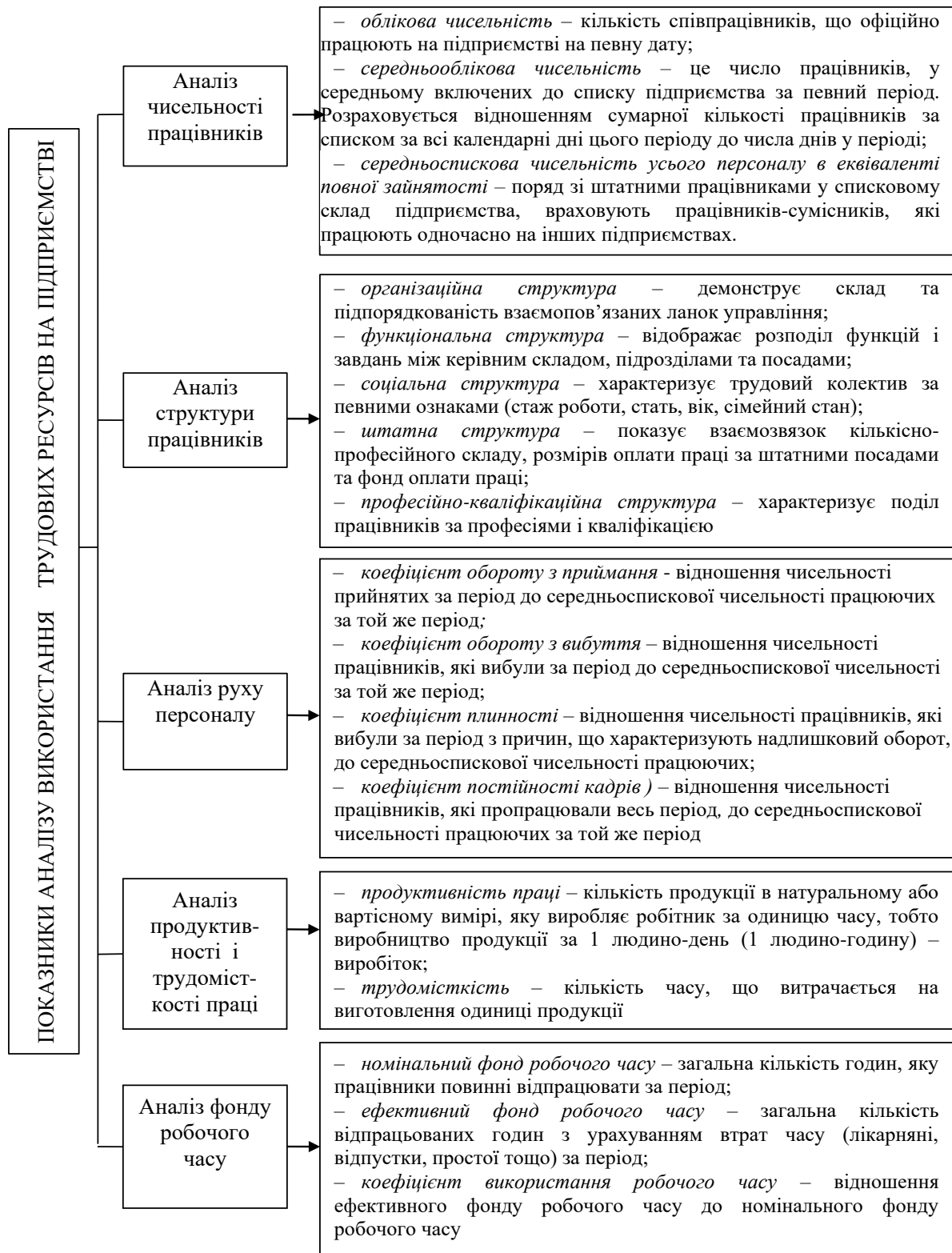


Рис. 3. Показники аналізу використання трудових ресурсів на підприємстві

Джерело: складено авторами на основі [7; 11; 12; 13]

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Систематизований підхід до аналізу трудових ресурсів на підприємстві дозволить проаналізувати всі напрями їх використання для подальшого прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності в цілому та використання персоналу зокрема. Для вирішення цього завдання пріоритетними напрямками для підприємства є:

1. Збереження трудових ресурсів:
 - створення сприятливих умов праці: забезпечення безпеки працівників, надання їм гнучкого графіку роботи, допомога у вирішенні соціальних проблем;
 - мотивація працівників: надання конкурентної заробітної плати, соціального пакету, можливостей для професійного розвитку;
 - спілкування з працівниками: інформування про стан справ на підприємстві, обговорення проблем та спільний пошук шляхів їх вирішення.
2. Перерозподіл працівників:
 - наліз наявних кадрів: визначення навичок, кваліфікації та досвіду працівників;
 - визначення пріоритетних напрямків діяльності: визначення, які роботи потребують першочергової уваги;
 - переведення працівників на інші посади: за потреби, з урахуванням їх навичок та досвіду.
3. Підвищення кваліфікації працівників:
 - навчання новим навичкам: необхідним для роботи в нових умовах;
 - підвищення кваліфікації: з метою покращення продуктивності праці;
 - використання онлайн-курсів та тренінгів: для економії часу та коштів.
4. Залучення нових працівників:
 - використання альтернативних каналів пошуку: таких як соціальні мережі, онлайн-платформи з пошуку роботи;
 - співпраця з навчальними закладами: для пошуку молодих спеціалістів;
 - пропозиція гнучких умов праці: для працевлаштування людей, які не можуть працювати повний робочий день.
5. Використання сучасних технологій:
 - впровадження CRM-систем: для автоматизації рутинних завдань;
 - використання систем обліку робочого часу: для контролю за роботою працівників;
 - застосування онлайн-інструментів для покращення комунікації між працівниками.

Таким чином, можна зробити висновок, що успішний розвиток підприємницької діяльності в сучасних умовах потребує забезпечення умов для оптимізації використання трудових ресурсів на підприємстві.

Подальші дослідження будуть спрямовані на дослідження сутнісних характеристик трудових ресурсів на макрорівні з урахуванням тенденцій, які відбуваються на ринку праці.

Література

1. Пучкова С. І., Колев М. О. Модель компетенцій персоналу як інструмент забезпечення ефективності бізнесу. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку*: матеріали VII Міжнародної наукової конференції (Одеса, 17 травня, 2024 р.). Одеса, 2024. С. 151–155.
2. Бондаревська К. В. Ефективність використання персоналу аграрних підприємств: Монографія. Дніпропетровськ: ДДФА, 2012. 165 с.
3. Богиня Д. П. Підвищення якості трудових ресурсів у системі забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник ХНУ: Економічні науки*. 2013. №5. Т.1. С. 57–59.
4. Покин'ючерда В. В. Трудові ресурси підприємств: обліковий аспект. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. №1(56). Т.2. С. 59–66.
5. Дронова Т. С. Розвиток та ефективне використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ун-т митної справи та фінансів. Дніпро, 2016. 217 с.
6. Олійник Є. О. Характеристика понять «робоча сила» і «трудові ресурси» в економіці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. №3 (19). 2012. с. 102–105.
7. Пучкова С. І. Управління персоналом: навч. посібник. Одеса: ОНЕУ, 2014. 214 с.
8. Герасименко Г. В. Людські ресурси високотехнологічних підприємств: генезис дефініції та сучасний вектор розвитку концепту управління. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 12. С.465–471.
9. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 1(47). С. 30–35.

-
10. Череп А. В., Сьомченко В. В. Соціально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. *Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Серія: Екон. науки. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2011. № 1 (9). С. 78–84.*
 11. Погорелов С. М. Завдання, інформаційна база аналізу ефективності використання трудових ресурсів. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки. 2022. №1. С.58–62.*
 12. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. А.М. Колота. К. : КНЕУ, 2009. 711 с.
 13. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. 2010. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>

References

1. Puchkova S. I., Koliev M. O. Model kompetentssii personalu yak instrument zabezpechennia efektyvnosti biznesu. *Pidpriemnytstvo i torhivlia: tendentsii rozvytku: materialy VII Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii (Odesa, 17 travnia, 2024 r.)*. Odesa, 2024. S. 151–155.
2. Bondarevska K. V. Efektyvnist vykorystannia personalu ahrarnykh pidpriemstv: Monohrafiia. Dnipropetrovsk: DDFa, 2012. 165 s.
3. Bohynia D. P. Pidvyshchennia yakosti trudovykh resursiv u systemi zabezpechennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv. *Visnyk KhNU: Ekonomichni nauky*. 2013. №5. T.1. S. 57–59.
4. Pokynchereda V. V. Trudovi resursy pidpriemstv: oblikovyi aspekt. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriia: Ekonomichni nauky*. 2012. №1(56). T2. S. 59–66.
5. Dronova T. S. Rozvytok ta efektyvne vykorystannia trudovykh resursiv u silskohospodarskykh pidpriemstvakh: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / Un-t mytnoi spravy ta finansiv. Dnipro, 2016. 217 s.
6. Oliinyk Ye. O. Kharakterystyka poniat «robocha syla» i «trudovi resursy» v ekonomitsi. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*. №3 (19). 2012. s. 102–105.
7. Puchkova S. I. *Upravlinnia personalom: navch. posibnyk*. Odesa: ONEU, 2014. 214 s.
8. Herasymenko H. V. Liudski resursy vysokotekhnolohichnykh pidpriemstv: henezys definitssii ta suchasnyi vektor rozvytku kontseptu upravlinnia. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. Vypusk 12. S.465–471.
9. Davydiuk T. V. Trudovi resursy, trudovyi potentsial, robocha syla, liudskyy kapital: vzaiemozviazok katehorii. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. 2013. № 1(47). S. 30–35.
10. Череп А. В., Сомченко В. В. Сосіально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. *Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Серія: Екон. науки. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2011. № 1 (9). С. 78–84.*
11. Погорелов С. М. Завдання, інформаційна база аналізу ефективності використання трудових ресурсів. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки. 2022. №1. С.58–62.*
12. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. А.М. Колота. К. : КНЕУ, 2009. 711 с.
13. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. 2010. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>