

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра прикладної економіки

Гулій Володимир Михайлович

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 331:658  
(індекс)

## МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Ефективність використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами  
(назва роботи)

ОПП «Бізнес-економіка»

(назва освітньої програми)

051 - Економіка

(шифр і назва спеціальності)

Гулій Володимир Михайлович

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Бережницька Уляна Богданівна к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

Бережницька У.Б.

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

Метошоп І.М.

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2025

# Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут Економіки та менеджменту

Кафедра Прикладної економіки

Освітній рівень магістра

Спеціальність 051 – Економіка

(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

**прикладної економіки**

**Уляна БЕРЕЖНИЦЬКА**

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

## **З А В Д А Н Н Я НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ**

Гулій Володимир Михайловичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Ефективність використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами

керівник роботи Бережницька Уляна Богданівна к.е.н, доцент  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від "24" листопада 2025 року №229/12

2. Строк подання студентом роботи 08 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи Звітні дані АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» за 2020-2024 роки

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ

Розділ 1 Теоретичні та методичні основи використання трудового потенціалу підприємств.

Розділ 2 Аналіз та оцінка використання трудового потенціалу на енергопостачальних підприємствах

Розділ 3 Шляхи поліпшення використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами

Перелік посилань на джерела

Додатки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 1. Динаміка основних техніко-економічних показників. 2. Динаміка чисельності працівників. 3. Структура чисельності працівників за категоріями працюючих<sup>4</sup> 4. Структура робітників за призначенням. 5. Структура працівників за віком.

6. Дата видачі завдання "14" жовтня 2024 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні та методичні основи використання трудового потенціалу підприємств	01.09.2025	виконано
	Аналіз та оцінка використання трудового потенціалу на енергопостачальних підприємствах	30.10.2025	виконано
	Шляхи поліпшення використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами	15.12.2025	виконано
	Вступ, Висновки	25.12.2025	виконано

**Студент** \_\_\_\_\_

( підпис )

Гулій В.М.

(прізвище та ініціали)

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_

( підпис )

Бережницька У.Б.

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ.....	10
1.1 Сутність, характеристика трудового потенціалу підприємства та фактори його формування .....	10
1.2 Оцінювання ефективності використання трудового потенціалу .....	18
1.3 Класифікація чинників що визначають ефективність використання трудового потенціалу.....	26
1.4 Вибір, обґрунтування та методика розрахунку показників для оцінки використання трудового потенціалу підприємства .....	28
2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	41
2.1 Загальна характеристика АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго».....	41
2.2 Порівняльний аналіз основних техніко-економічних показників діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго».....	47
2.3 Аналіз складу, структури та динаміки чисельності працівників АТ «Прикарпаттяобленерго»та АТ «Львівобленерго».....	56
2.4 Аналіз рівня організації праці енергопостачальних підприємств .....	76
2.5 Аналіз ефективності використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами.....	92
2.6 Аналіз показників руху кадрів енергопостачальних підприємств.....	104
2.7 Класифікація та оцінка можливих резервів підвищення ефективності використання трудового потенціалу, та система нематеріальної мотивації ....	111

					ДР.ЕКмз.ІПО- __.00.00.000 ПЗ			
<i>Змн.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>				
<b>Розроб.</b>		Гулій В.М.			Ефективність використання трудоного потенціалу енергопостачальними підприємствами	<i>Літ.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Акрушіє</i>
<b>Перевір.</b>		Бережницька У.						
<b>Реценз.</b>		Метошоп І.М.				ІФНТУНГ, ЕКмз..ІПО		
<b>Н. Контр.</b>		Федорович І.В.						
<b>Затверд.</b>								

3. ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	118
3.1 Обґрунтування шляхів та напрямів, спрямованих на підвищення ефективності використання трудового потенціалу .....	118
3.2 Економічний механізм управління ефективністю використання трудового потенціалу енергопостачальних підприємств .....	123
3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих шляхів та напрямів з поліпшення використання трудових ресурсів.....	129
ВИСНОВКИ.....	135
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА .....	141
ДОДАТКИ	

					ДР.ЕКмз.ІПО- __.00.00.000 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		4

## РЕФЕРАТ

Оптимальне використання кадрового ресурсу забезпечує підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та стабільності діяльності компанії.

Мета роботи - проаналізувати та оцінити ефективність використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами для визначення шляхів його вдосконалення.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- визначити зміст і складові поняття «трудоий потенціал підприємства»;
- дослідити методи оцінки ефективності використання трудового потенціалу та сформуванати систему ключових показників;
- проаналізувати умови функціонування підприємств та особливості їх діяльності;
- оцінити трудоий потенціал персоналу та ефективність його використання;
- визначити резерви підвищення ефективності трудового потенціалу;
- запропонувати практичні рекомендації щодо вдосконалення формування, розвитку та використання кадрового ресурсу.

Наукова новизна полягає у комплексному порівняльному аналізі ефективності використання трудового потенціалу двох енергопостачальних підприємств з урахуванням сучасних воєнних і соціально-економічних умов, а також у розрахунку коефіцієнта випередження продуктивності праці та заробітної плати й обґрунтуванні економічного ефекту від запропонованих заходів.

У роботі застосовано методи пізнання, класифікаційний підхід, статистичні методи (групування, динамічні порівняння, узагальнення, метод аналогій), а також графічне та табличне представлення даних.

Ключові слова: трудоий потенціал, персонал, продуктивність праці, аналіз.

## ABSTRACT

Optimal utilization of human resources ensures increased productivity, competitiveness, and stability of a company's operations.

The purpose of this paper is to analyze and assess the efficiency of labor potential utilization by energy supply enterprises in order to identify ways for its improvement.

To achieve this goal, the following objectives were set:

- to define the essence and components of the concept of "labor potential of an enterprise";
- to examine methods for assessing the efficiency of labor potential utilization and to develop a system of key indicators;
- to analyze the operating conditions of enterprises and the specifics of their activities;
- to assess the labor potential of personnel and the efficiency of its utilization;
- to identify reserves for improving labor potential efficiency;
- to propose practical recommendations for improving the formation, development, and use of human resources.

The scientific novelty of the study lies in a comprehensive comparative analysis of the efficiency of labor potential utilization at two energy supply enterprises, taking into account current wartime and socio-economic conditions, as well as in the calculation of the advance coefficient of labor productivity over wages and the substantiation of the economic effect of the proposed measures.

The study employs cognitive methods, a classification approach, statistical methods (grouping, dynamic comparisons, generalization, the method of analogies), as well as graphical and tabular data presentation.

Keywords: labor potential, personnel, labor productivity, analysis.

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку українських підприємств трудовий потенціал визнається одним із ключових ресурсів економіки, особливо в умовах воєнних дій в країні. Від ефективності його використання на мікрорівні залежить результативність діяльності конкретного підприємства, а на макрорівні – економічний розвиток держави. На сучасному етапі реформування національної економіки України значна увага приділяється підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва. Для досягнення цього необхідно впроваджувати сучасні науково-технічні досягнення, удосконалювати методи організації праці та управління персоналом, а також створювати ефективну систему мотивації працівників. Тобто підвищення ефективності виробництва можливе лише за умови раціонального використання всіх наявних ресурсів, перш за все – трудових.

Основною продуктивною силою суспільства є працююча людина. Праця залишається головним джерелом матеріального і духовного розвитку, умовою існування та прогресу суспільства. У трудовій діяльності взаємодіють три елементи: робоча сила, знаряддя праці та предмети праці, причому вирішальна роль належить саме робочій силі. Праця неможлива без людей, які свідомо ставлять цілі та керуються інтересами, механізм яких визначає закономірності суспільного виробництва. Сучасна організація праці має враховувати мотиви та фактори, що стимулюють активність працівників. Від їхньої організованості, знань, ініціативи та дисципліни залежить продуктивність і розвиток підприємства [1].

Сучасні економічні процеси в Україні потребують нового підходу до управління ресурсами підприємства, зокрема людським капіталом. В умовах соціально орієнтованої економіки управління персоналом повинно враховувати не лише професійні здібності працівників, а й їхні соціально-психологічні якості, рівень інтелекту та здатність до інноваційної діяльності. Активізація цих потенціалів дозволяє повніше реалізувати трудовий

потенціал підприємства. Розвиток трудового потенціалу є критичною передумовою соціально-економічної стабілізації та підвищення продуктивності національної економіки. Сучасні підприємства приділяють значну увагу формуванню та розвитку свого кадрового потенціалу, реагуючи на зміни у структурі зайнятості та якості робочої сили [5].

Теоретико-методологічні та економіко-організаційні аспекти дослідження трудового потенціалу та управління ним висвітлені у працях українських і зарубіжних учених, таких як М. Армстронг, Д. Богиня, Е. Воронкова, В. Гриньова, І. Джаїн, М. Долішний, М. Дороніна, Р. Колосова, Ю. Одегов, В. Онікієнко, А. Панкратов, В. Пономаренко, О. Ястремська та ін.[1].

Метою роботи є теоретичне узагальнення процесів формування, ефективного використання та розвитку трудового потенціалу підприємства, а також комплексне дослідження та удосконалення цих процесів на прикладі АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго».

Для досягнення мети визначено такі завдання:

- з'ясувати зміст та складові поняття «трудоий потенціал підприємства»;
- розглянути методи оцінювання ефективності використання трудового потенціалу та сформулювати систему показників;
- охарактеризувати умови функціонування та проаналізувати діяльність АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго»;
- оцінити трудовий потенціал підприємства та ефективність його використання;
- визначити проблеми щодо трудового потенціалу підприємства та запропонувати шляхи його вдосконалення.

Об'єкт дослідження – процеси розвитку трудового потенціалу підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні підходи до управління розвитком трудового потенціалу АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго».

У роботі використано положення загальної економічної теорії, дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, а також методи аналізу та оцінювання трудового потенціалу підприємств.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, нормативно-правові документи, офіційні матеріали та фінансова звітність АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» за 2020–2024 роки.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і переліку посилань на джерела.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1 Сутність, аналітична характеристика трудового потенціалу підприємства та фактори його формування**

Останнім часом усе частіше лунає теза про те, що успішність економічного зростання нинішніх держав значною мірою зумовлена інвестиціями у "людський капітал", адже без нього поступальний рух соціуму видається нездійсненним.

На сьогоднішній етап розвитку економіки трудовий потенціал має важливе значення для успішної роботи підприємств. Саме працівники є основним ресурсом підприємств, від чого залежить якість продукції та послуг. Знання, досвід і бажання постійно навчатися можуть принести підприємству багато успіху. Вірне використання трудового потенціалу допомагає підприємству досягти своїх поставлених цілей [10].

Поняття «трудовий потенціал» в широкому сенсі охоплює не тільки кількість працівників, а й різні якості, що визначають здатність людини працювати. По-перше, це якість, яка залежить від здібностей, бажання працювати, стану здоров'я, типу нервової системи, тобто від усіх рис, що відображають фізичний і психологічний потенціал. По-друге, це рівень загальних та спеціальних знань, навичок, умінь людини, здатності виконувати певні види роботи. По-третє, враховуються рівень свідомості, відповідальності, інтересів і потреб [10].

Формування трудового потенціалу організації характеризується впливом кількісних і якісних факторів, які дозволяють аналізувати його як соціально-економічну та обліково-статичну категорію. Структура трудового потенціалу визначається співвідношенням демографічних, соціальних,

функціональних, професійних та інших характеристик працівників, а також взаємовідносинами між ними. (рис.1.1.)

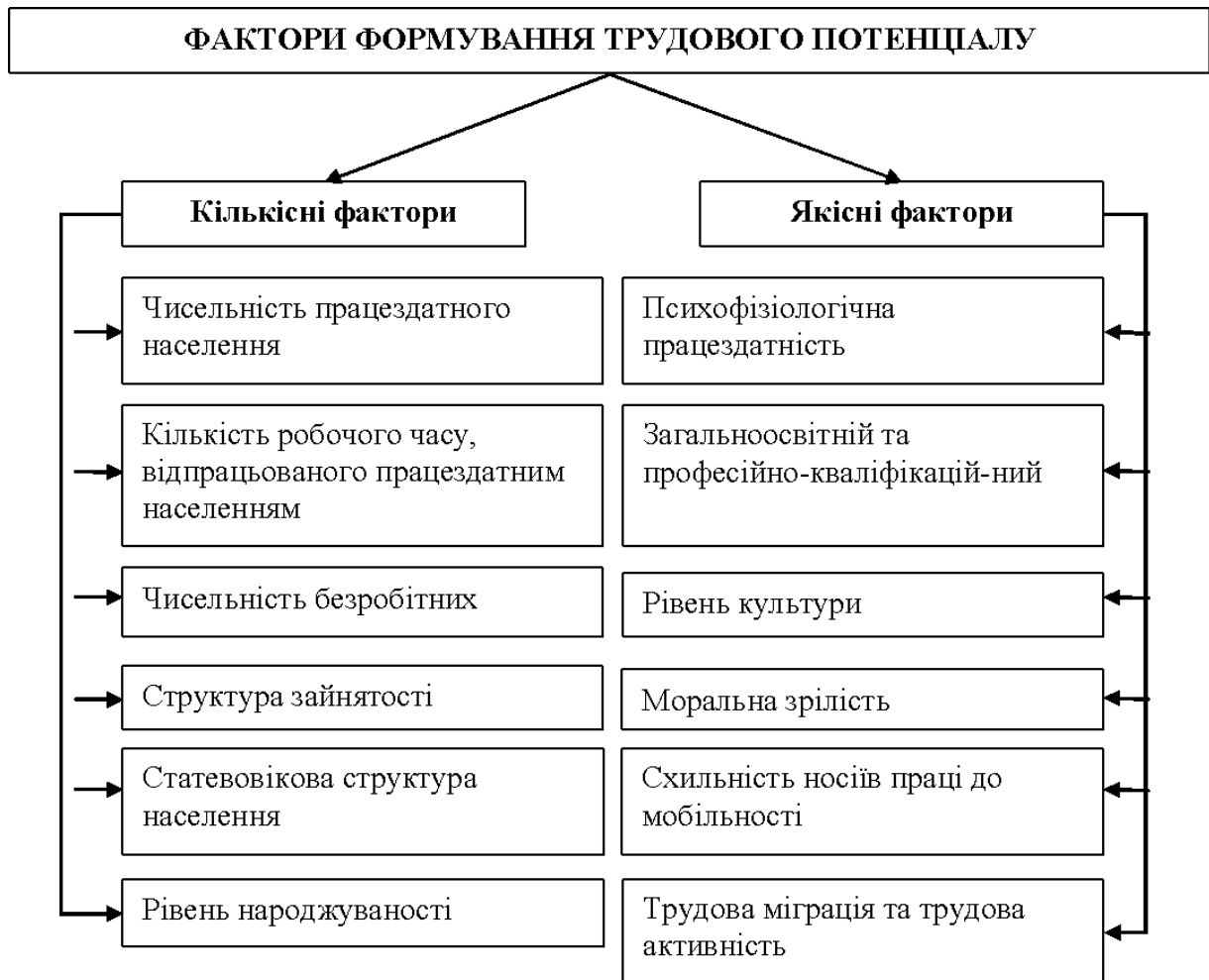


Рисунок 1.1 - Фактори, що визначають формування трудового потенціалу [10].

Трудовий потенціал організації виступає складною структурою, що охоплює такі компоненти: кадрового, професійного, кваліфікаційного та організаційного характеру. Це розмежування має умовну природу й слугує для чіткішого визначення напрямів впливу на окремі групи факторів, які формують кожен складову трудового потенціалу (рис.1.1, таб.1.1).

Таблиця 1.1 - Складові трудового потенціалу [12]

Складова	Зміст
1	2
Кадрова складова	Включає такі аспекти: а) професійні знання, уміння та навички, які визначають рівень професійної компетентності (кваліфікаційний потенціал); б) пізнавальні здібності, що формують освітній потенціал.

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Професійна структура	Визначає зміни у характері та змісті праці, спричинені впливом науково-технічного прогресу. Це веде до появи нових професій і поступового зникнення застарілих, а також до ускладнення та зростання функціональної значущості трудових операцій. При цьому формується система вимог до трудового потенціалу, яка реалізується через організацію робочих місць.
Кваліфікаційна структура	Зумовлена якісними змінами в трудовому потенціалі, зокрема зростанням рівня знань, умінь і навичок, і є відображенням змін в особистісній складовій працівника.
Організаційна складова	Визначає продуктивність трудового колективу загалом і кожного окремого працівника. Вона тісно пов'язана з ефективним використанням трудового потенціалу, адже можливість виникнення дисбалансу в системі "трудова потенціал організації - трудова потенціал працівника - робоче місце" залежить від практики застосування принципів управлінських рішень.

Глибоке та ретельне вивчення структуризації трудового потенціалу дозволяє трактувати його як комплексний параметр, сутність якого визначається постійними змінами в складі робочої сили, особливостями кваліфікації працівників, умовами їхньої взаємодії, а також удосконаленням технологій виробництва. Це відкриває можливість не лише чіткого розуміння основних чинників, які впливають на розвиток трудового потенціалу, але й розкриття співвідношення між джерелами його екстенсивного й інтенсивного зростання. Такий підхід створює міцну основу для побудови цілісної моделі формування та розвитку трудового потенціалу, що враховує результуючу взаємодію цілого спектра впливових факторів, гармонійно об'єднаних в одному концептуальному підході [12].

У рамках загальної структури трудового потенціалу підприємства, залежно від мети та критеріїв, за якими здійснюється аналіз цього поняття, доцільно виділити певні типи трудового потенціалу.

*1. За рівнем агрегованості оцінок.*

1.2. Трудова потенціал працівника, що охоплює сукупність його індивідуальних можливостей, серед яких виділяються інтелектуальні,

психологічні, фізіологічні, освітньо-кваліфікаційні характеристики, а також інші персональні здібності.

1.3. Наступним рівнем виступає груповий або бригадний трудовий потенціал. Він включає не лише індивідуальні трудові потенціали всіх членів групи, але й додаткові можливості, які виникають за рахунок колективної взаємодії.

1.4. Останній рівень – це трудовий потенціал підприємства. Він охоплює сукупність можливостей всіх залучених працівників, які можуть брати участь у виробничих процесах, як активно, так і пасивно. Визначальною характеристикою цього рівня є залежність від матеріально-технічної бази підприємства, застосовуваних технологій та інших організаційних параметрів.

## *2. За спектром охоплення трудових можливостей:*

2.1. *Індивідуальний трудовий потенціал* працівника становить сукупність його особистісних можливостей, навичок, знань, здібностей, а також мотивів і прагнень, які кожна людина може використовувати в процесі виконання професійних завдань. Цей потенціал формується під впливом освіти, досвіду, індивідуальних особливостей та рівня фізичного і психічного здоров'я.

2.2. *Колективний (груповий) трудовий потенціал* виходить за рамки особистих можливостей окремих членів групи, об'єднуючи та гармонізуючи їхній індивідуальний внесок. Завдяки цьому колективна праця може стати взаємопідсилюючою і забезпечити більш високий рівень продуктивності та досягнення спільних цілей, враховуючи значущі суспільні та організаційні орієнтири.

## *3. За характером участі у виробничо-господарському процесі:*

3.1. *Потенціал технологічного персоналу* охоплює сукупність можливостей співробітників підприємства, які беруть участь у профільних та супутніх виробничо-господарських процесах.

3.2. *Управлінський потенціал* визначається як спроможність окремих категорій співробітників підприємства забезпечувати ефективну організацію

та координацію виробничо-комерційних процесів у межах діяльності підприємства чи організації.

4. *Трудовий потенціал у загальній соціально-економічній системі підприємства.* Можна виділити кілька ключових складових, кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності організації:

4.1. *Структурно-формуючий трудовий потенціал* охоплює сукупність можливостей окремих працівників підприємства, які здатні забезпечити раціональну, високопродуктивну організацію всіх виробничих процесів.

4.2. *Підприємницький трудовий потенціал* відображає рівень сформованості підприємницьких здібностей серед окремих членів трудового колективу, що є ключовим чинником для досягнення економічного прогресу.

4.3. *Продуктивний трудовий потенціал* визначається здатністю окремого працівника надавати як економічні, так і неекономічні результати роботи у межах існуючих умов діяльності підприємства.

Основною структурною одиницею, яка лежить в основі аналізу трудового потенціалу, є трудовий потенціал окремого працівника, або так званий індивідуальний потенціал. Саме він служить базовим елементом для формування та функціонування трудових потенціалів вищих рівнів, таких як колективний, регіональний чи національний [21].

Трудовий потенціал працівника охоплює кілька ключових складових, які визначають його спроможність ефективно виконувати різноманітні трудові завдання. До таких складових належать:

1. *Психофізіологічний потенціал.* Цей компонент включає в себе природні здібності та нахили індивіда, його стан здоров'я, рівень працездатності й витривалості, а також особливості нервової системи.

2. *Кваліфікаційний потенціал.* Він визначається обсягом, глибиною та багатогранністю як загальних, так і спеціалізованих знань, а також сформованими професійними навичками й уміннями.

3. *Соціальний потенціал.* Ця складова стосується рівня громадянської свідомості й соціальної зрілості працівника, тобто того, наскільки він інтегрований до суспільства та засвоїв норми етичного ставлення до праці.

Вона включає ціннісні орієнтири, інтереси, мотиваційні потреби та запити в трудовій сфері, які співвідносяться з ієрархією людських потреб та прагнень.

Розмежування окремих елементів потенціалу працівника має важливе практичне значення. Ефективність роботи працівників залежить від того, наскільки добре збігаються між собою розвиток кваліфікаційного, психофізіологічного та особистісного потенціалів, а також від того, як кожен з цих потенціалів керується окремо, що вимагає різних підходів [25].

Цільовим орієнтиром стратегії вдосконалення механізму ефективного використання трудового потенціалу (рис.1.2) визнано створення необхідних соціально-економічних умов для ефективного залучення, реалізації та розвитку трудового потенціалу.

Базовими принципами визначеної стратегії є спрямованість на потреби людини, системний підхід, ефективність, рівність можливостей, баланс інтересів, здатність адаптуватися до змін та інші. Головні завдання стратегії управління трудовим потенціалом підприємства полягають у тому, щоб забезпечити:

- 1) ефективну зайнятість через роботу соціальних партнерів;
- 2) привабливі умови праці та соціальну захисту працівників галузей національної економіки;
- 3) соціальну та економічну мотивацію для підвищення професійних навичок;
- 4) стимулювання робочої та інноваційної активності працівників (на основі повної реструктуризації підприємств, збільшення продуктивності праці, запровадження інноваційних заходів);
- 5) безперервне навчання та підготовку висококваліфікованих працівників згідно з потребами різних галузей національної економіки;
- 6) інвестування у розвиток трудового потенціалу, особливо його інноваційної частини. [13].

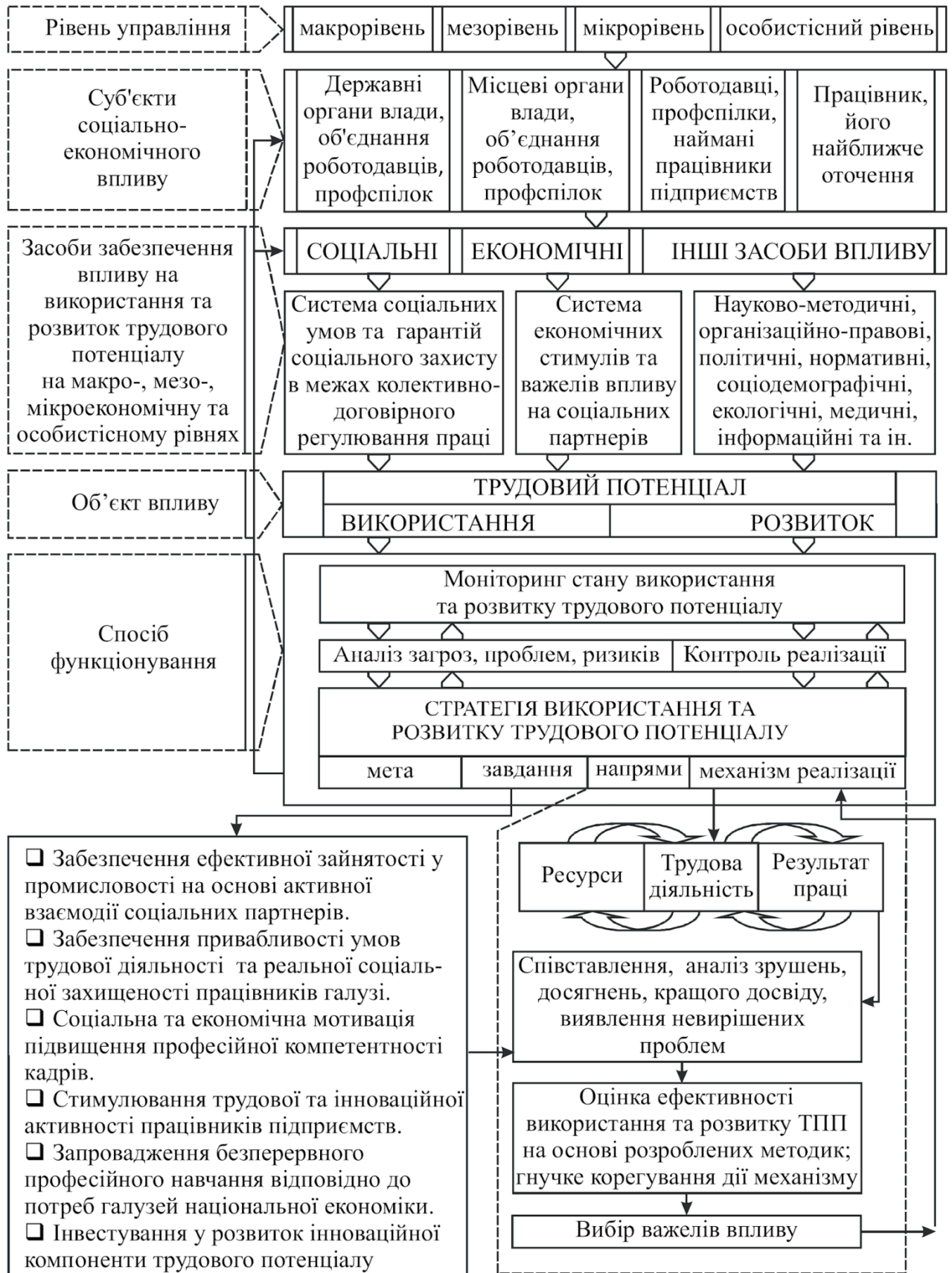


Рисунок 1.2 - Структура соціально-економічного розвитку трудового потенціалу [13]

Отже, в економічній теорії поняття "ефективність" розглядається залежно від поставлених цілей, як залежність між отриманими результатами та витраченими ресурсами. У випадку трудового потенціалу підприємства ефективність його використання можна зобразити як співвідношення між результатом, який відображає досягнення мети (економічної, соціальної), та кількістю та якістю здібностей персоналу, які були використані. Важливо зазначити, що ефективність використання трудового потенціалу має бути розглянута в двох аспектах: спочатку, як ефективність самого працівника підприємства, і, на другий раз, з точки зору ефективності управління процесом створення та використання кадрового потенціалу [27].

У цей час, аналізуючи ефективність використання робочого потенціалу, на рівні підприємства виділяють три основні системи показників, які вимірюють ефективність:

1) система, яка зосереджується на кінцевих результатах діяльності підприємства, і включає такі показники: прибуток до оподаткування, оподатковуваний прибуток, чистий прибуток, собівартість, рентабельність, виручка, обсяг виробництва, якість продукції, термін окупності інвестицій, рентабельність інвестицій тощо;

2) система, яка оцінює результативність, якість та складність роботи працівників, і включає такі показники: продуктивність праці, темпи зростання продуктивності і зарплати, частка заробітної плати в собівартості, втрати робочого часу, брак, фондоозброєність праці, трудомісткість продукції, коефіцієнти складності роботи, кількість працівників тощо;

3) система, яка зосереджується на формах та методах роботи з персоналом, і включає такі показники: плинність кадрів, рівень кваліфікації, рівень дисципліни, професійну структуру персоналу, співвідношення виробничого та управлінського персоналу, соціальну структуру, рівномірність завантаження, витрати на одного працівника, витрати на управління, соціально-психологічний клімат, привабливість праці тощо [28].

## 1.2 Оцінювання ефективності використання трудового потенціалу

У будь-якому суспільстві діє загальний закон розвитку — закон підвищення якості населення. Він полягає в тому, що кожне наступне покоління володіє вищим рівнем професійних знань порівняно з попереднім. Це зумовлено закономірностями науково-технічного та соціально-економічного прогресу [28].

Підвищення освітнього й культурного рівня працівників, а також їхньої професійної компетентності є не лише важливим резервом для ефективнішого використання трудового потенціалу, а й одним із ключових чинників успішного розвитку підприємства.

Сучасний розвиток науки, техніки та ринкових відносин вимагає якісно нового рівня професійної підготовки працівників. Зростає попит на висококваліфікованих фахівців, які мають глибокі загальноосвітні знання, універсальні професійні навички, здатні швидко освоювати нові технології, орієнтуватися в умовах динамічного виробництва, постійно вдосконалювати свої знання й уміння та залишатися конкурентоспроможними на ринку праці.

Отже, виникає потреба у визначенні ефективності використання трудового потенціалу. Оцінювання трудового потенціалу — це процес визначення результативності виконання працівниками своїх посадових обов'язків і досягнення організаційних цілей, а також встановлення відповідності їхніх якостей, здібностей, умінь і мотивів вимогам конкретної посади чи робочого місця[28].

Сутність і структура процесу оцінювання персоналу підприємства подані на рисунку 1.3.

Основні завдання оцінювання трудового потенціалу полягають у наступному:

- визначення стратегії та пріоритетних напрямів розвитку професійної підготовки з метою задоволення потреб у працівниках необхідних професій і кваліфікацій, що відповідають вимогам структурних змін у виробництві;



Рисунок 1.3 – Сутність і структура процесу оцінювання трудового потенціалу підприємства [38]

- організація процесів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу у зв'язку з його перерозподілом між підприємствами галузі або окремими структурними підрозділами;
- підготовка кадрів за новими, перспективними професіями, що відповідають сучасним вимогам ринку праці;
- розроблення стандартів якості професійної освіти відповідно до потреб економічного розвитку;
- забезпечення рівних можливостей для всіх у виборі та здобутті професії;
- формування персоналу нового типу — конкурентоспроможного, ініціативного та активного у професійній діяльності [38].

Організаційна процедура підготовки до оцінювання включає виконання кількох обов'язкових кроків. Передусім потрібно розробити методику

оцінювання (або придбати готову), адаптовану до специфічних умов організації. Також необхідно сформувавши оціночну комісію, до складу якої входять безпосередні керівники працівників, що оцінюються, фахівці вищого управлінського рівня та представники служби управління персоналом. Важливим етапом є визначення часу та місця проведення оцінювання. Крім того, слід установити порядок підбиття підсумків оцінки. Потрібно також опрацювати питання інформаційного забезпечення процесу оцінювання. Окрім цього, членам комісії мають бути надані консультації авторами відповідних методик[38].

Головним елементом будь-якої ділової оцінки є формулювання чітких показників і критеріїв, що визначаються цілями підприємства. За великої кількості показників їх доцільно об'єднати у три основні групи: результативність праці, професійна поведінка та особисті якості.

Високі темпи розвитку сучасних технологій призводять до витіснення з виробничого процесу низько кваліфікованих працівників і представників застарілих професій, що зумовлює потребу залучення персоналу, адаптованого до новітніх технологічних вимог і здатного гнучко реагувати на професійні зміни. З одного боку, істотно трансформуються вимоги до працівника, а також професійно-кваліфікаційна та галузева структура зайнятості. З іншого боку, зростає значущість працівників у забезпеченні ефективності виробництва. Відповідно до змісту виконуваних функцій персонал підприємства зазвичай поділяється на такі категорії: керівники, фахівці, службовці, робітники, молодший обслуговуючий персонал і стажери [38].

Керівники — це працівники, які обіймають управлінські посади на підприємстві та в його структурних підрозділах, здійснюючи керівні функції. До цієї категорії належать директори (генеральний директор), начальники, завідувачі, керуючі, виконроби та майстри різних рівнів. Сюди ж входять головні спеціалісти, зокрема головний бухгалтер, головний інженер, головний механік та інші, а також їхні заступники. Інакше кажучи, це

працівники, які управляють ресурсами підприємства, ухвалюють рішення щодо їх використання, формують стратегію і тактику розвитку та забезпечують реалізацію стратегічних і поточних завдань. Залежно від рівня прийняття рішень і значущості функцій керівники поділяються на вищу, середню та нижчу ланки управління.

Фахівці — це інженерно-технічні працівники, які відповідають за виконання управлінських завдань середнього рівня. Вони займаються технічним, організаційним і економічним супроводом виробничих процесів та координують діяльність промислово-виробничого персоналу. До цієї групи входять такі професії, як інженери, економісти, бухгалтери, соціологи, юрисконсульти, нормувальники, технологи й інші.

Службовці, зі свого боку, займаються підготовкою й оформленням документації, ведуть облік, контроль і забезпечують господарське обслуговування. Вони виконують здебільшого технічну роботу. Серед представників цього складу можна виділити діловодів, обліковців, архіваріусів, агентів, креслярів, секретарів-друкарок, стенографістів тощо.

Працівники — це персонал, який безпосередньо бере участь у процесі створення матеріальних цінностей, а також виконує ремонтні роботи, займається транспортуванням вантажів, перевезенням пасажирів, наданням матеріальних послуг тощо. До складу таких працівників також включають двірників, прибиральників, охоронців, кур'єрів та гардеробників.

До категорії молодшого обслуговуючого персоналу належать особи, які виконують завдання, спрямовані на забезпечення належного функціонування основного парку обладнання та устаткування. Водночас їхня діяльність полягає у підтримці роботи основних, допоміжних, чергових і ремонтних виробничих працівників. До цієї групи відносяться також працівники, залучені до забезпечення чистоти й порядку (прибиральники, двірники), організації побутових потреб (гардеробники), забезпечення безпеки (охоронці) та пожежної безпеки (пожежно-варта служба) [38].

Категорія стажерів, зазвичай, включає осіб, які опановують практичні знання та навички професії безпосередньо на конкретному підприємстві з метою підготовки до самостійного виконання професійних обов'язків.

Трудовий потенціал підприємства визначається сукупністю індивідуальних трудових потенціалів працівників. Він складається під впливом таких ключових аспектів, як інтелектуальна складова, матеріально-технічні ресурси, культурний рівень та демографічні особливості.

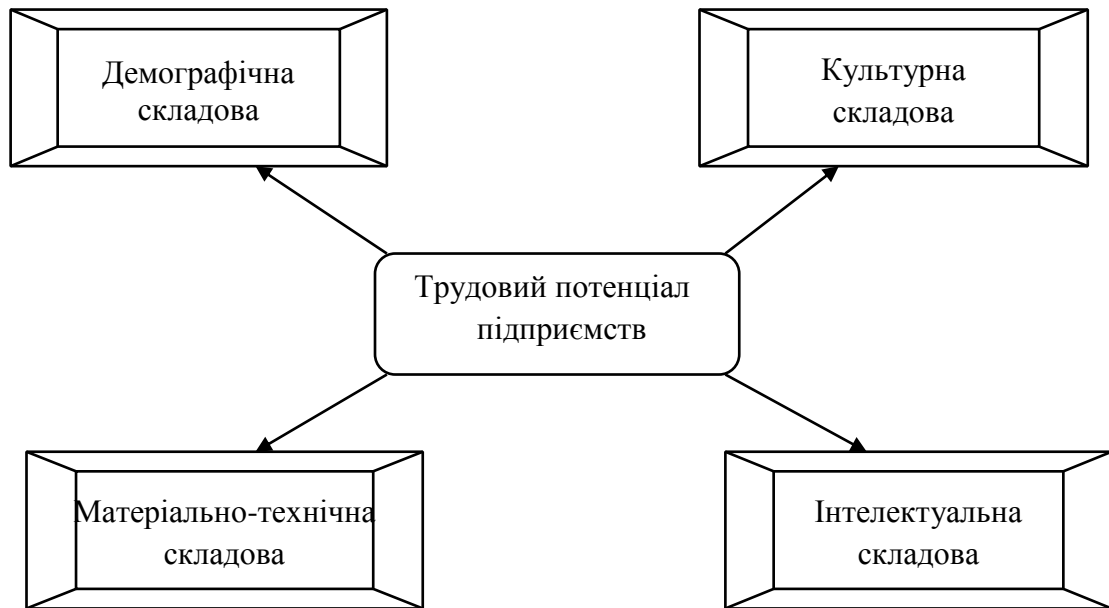


Рисунок 1.4 – Складові трудового потенціалу підприємств [35]

Інтелектуальна складова трудового потенціалу базується як на природжених, так і на здобутих якостях, таких як рівень інтелекту, освіта, досвід та кваліфікація. Матеріально-технічна складова відіграє двозначну роль у формуванні трудового потенціалу підприємства. Демографічна складова полягає в тому, що підвищення трудового потенціалу підприємства можливе за умови активного зростання демографічних процесів як на регіональному рівні, так і в масштабах країни. [35].

Якісна структура трудового потенціалу є доволі динамічним показником, який залежить від рівня освіти населення, охоплення середньою та вищою освітою, масштабів і характеру підготовки кадрів, а також забезпечення різних видів економічної діяльності кваліфікованими робітниками та фахівцями. [28].

Оцінювання трудового потенціалу працівника має включати визначення обсягу, якості, відповідності та рівня використання цього потенціалу в інтересах підприємства. [4]

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити три взаємопов'язані завдання. По-перше, важливо забезпечити формування таких продуктивних здібностей працівника, які найкраще відповідали б вимогам до якості робочої сили на конкретній посаді. По-друге, необхідно створити ефективні соціально-економічні та виробничо-технічні умови на підприємстві, що сприятимуть максимальному розкриттю і використанню здібностей працівника у роботі. Нарешті, всі ці процеси мають бути організовані таким чином, щоб не завдавати шкоди здоров'ю працівника та не порушувати його права як особистості.

Для промислових підприємств найефективнішою та уніфікованою методикою оцінювання трудового потенціалу є коефіцієнтний підхід, що поєднує елементи витратного та порівняльного методів оцінки. Оцінювання ефективності застосування трудового потенціалу варто здійснювати з трьох перспектив: рівня повноти, продуктивності й раціональності його використання. Оптимізація трудового потенціалу за критерієм ефективності результатів може здійснюватися у кількох ключових напрямках. Перш за все, це підвищення рівня трудового потенціалу окремого працівника, що, у свою чергу, сприяє посиленню синергетичного ефекту в колективі. Другий напрямок полягає в удосконаленні процесу формування трудового потенціалу. Важливо зазначити, що оптимальність трудового потенціалу характеризується рівномірним та одночасним розвитком усіх його складових. Якщо розвиток певної якості трудового потенціалу не супроводжується відповідними змінами інших елементів, такий процес не може вважатися оптимальним. Отже, оптимальність передбачає динамічну й гармонійну узгодженість кількісних і якісних характеристик усіх елементів трудового потенціалу відповідно до потреб виконуваної роботи [4].

Для оцінки поняття «трудоий потенціал» працівника або особистості доцільно звернутися до такого тлумачення: це сукупність фізичних і духовних здібностей, притаманних людині як живій і цілісній особистості, які вона задіює під час створення матеріальних або нематеріальних благ [4].

Це визначення, у першу чергу, стосується індивідуального трудового потенціалу. З наведеного визначення можна зробити два ключових висновки. Перш за все, доки людина не бере безпосередньої участі у трудовій діяльності, її робоча сила розглядається лише умовно — як загальний рівень фізичної та духовної здатності до праці, тобто як можливий потенційний трудовий внесок. По-друге, результат реалізації цієї індивідуальної робочої сили є конкретним трудовим вкладом працівника, що проявляється у виробництві певного продукту. Цей вклад також відображається в досягнутому рівні продуктивності та ефективності його праці [4].

Оцінювання ефективності використання трудового потенціалу за окресленими критеріями доцільно доповнювати аналізом впливу комплексу виробничо-технічних, структурних, демографічних та соціально-економічних чинників на рівень їх реалізації. [31].

Отже, в умовах ринкової економіки та процесів демократизації суспільства набуває особливої важливості впровадження науково обґрунтованих критеріїв і систем показників для оцінювання ефективності використання трудового потенціалу. Одним із ключових показників є рівень освітньої та культурної підготовки працівників, а також їхня професійна компетентність. Динамічний розвиток науки, техніки та ринкових механізмів господарювання створює потребу у суттєво зміненому професійно-кваліфікаційному складі трудових кадрів. У цьому контексті професійна орієнтація відіграє надзвичайно важливу роль, сприяючи вдосконаленню системи загальної та професійної освіти населення й підвищенню якісних характеристик трудового потенціалу [31].

### **1.3 Класифікація чинників, що визначають ефективність використання трудового потенціалу**

Продуктивність праці, яка є показником ефективності використання трудових ресурсів, формується внаслідок взаємодії різноманітних факторів, що стосуються різних аспектів виробничої діяльності. Фактор можна визначити як певне явище або умову, на якій ґрунтується розвиток суспільного виробництва. Це може бути природно-кліматична особливість, звичай чи матеріально-технічна умова, які впливають на величину суспільно необхідних витрат для створення продукції. Параметри факторів відображають їхні кількісні чи якісні характеристики і зазвичай мають числове вираження у фізичних або умовно-фізичних одиницях виміру [11].

Зважаючи на активізацію виробничих процесів, особливий акцент робиться на визначенні та аналізі факторів, що впливають на формування трудових колективів і ефективне залучення робочої сили. Адже саме ці аспекти є ключовими для виявлення резервів економії людських трудових ресурсів.

Детальна класифікація цих чинників представлена на рисунку 1.5.

У процесі класифікації чинники поділяють на три основні групи за певними характеристиками, залежно від встановлених правил і заданих критеріїв: 1. природні (як підземні, так і наземні); 2. техніко-технологічні (технічного та технологічного характеру); 3. організаційно-економічні (організаційні та соціально-економічні). Продуктивність праці є одним із головних показників, що відображають ефективність використання робочого часу. Тому аналізу чинників, які впливають на цей показник, слід приділити особливу увагу. На продуктивність праці впливає широкий спектр факторів, які можна кількісно оцінити за допомогою системи показників і проаналізувати їхній вплив на відповідну функцію. При цьому для подальшого дослідження важливо виокремити ті чинники, які мають найбільший вплив на результати [11].

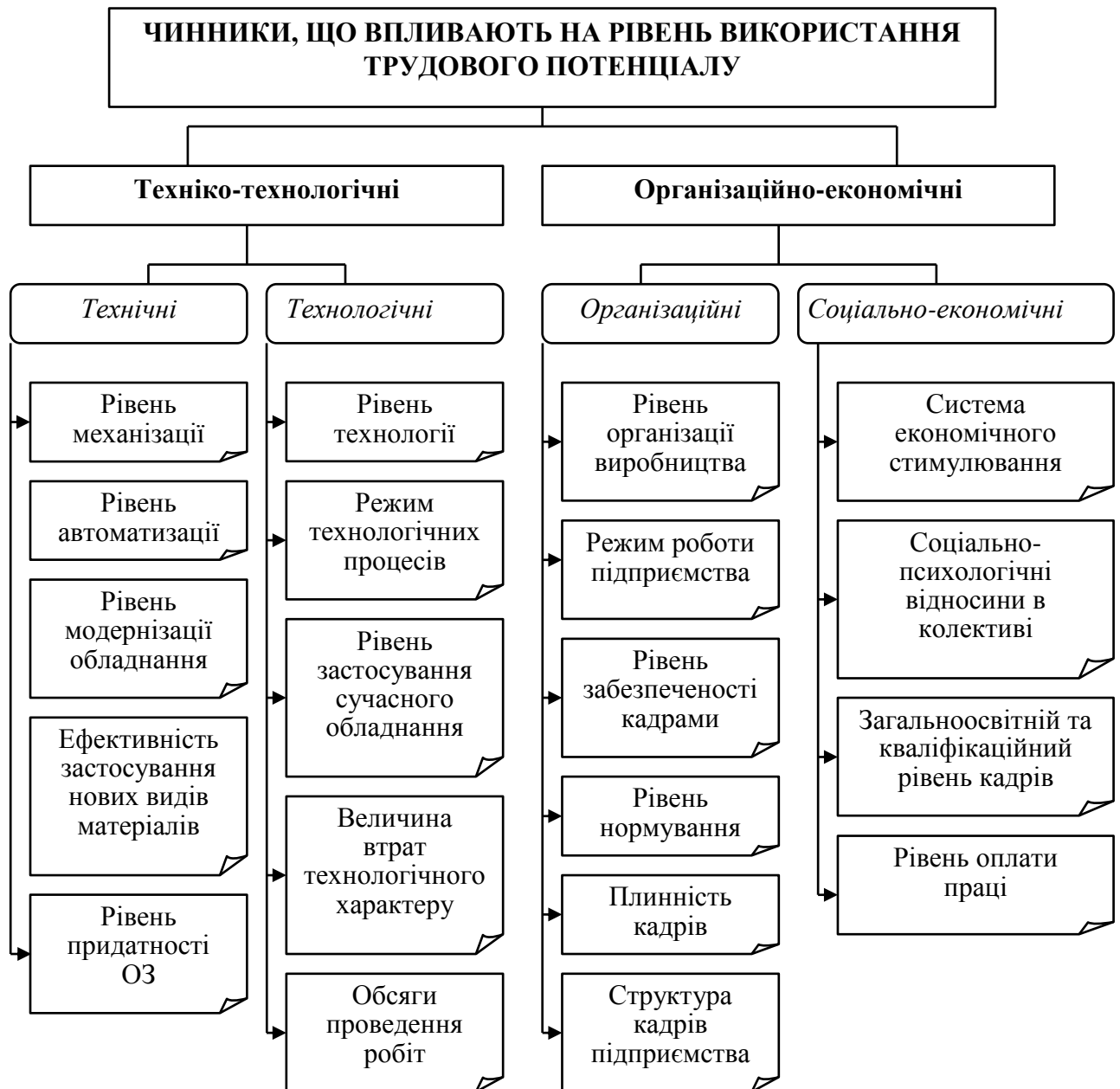


Рисунок 1.5 – Чинники, що впливають на рівень використання трудового потенціалу [11]

Аналізуючи досліджувані явища, враховувати занадто велику кількість чинників не завжди раціонально, а в деяких випадках – взагалі неможливо, оскільки це ускладнює обчислення та може призвести до викривлення результатів. З цієї причини важливо визначити ключові чинники, що мають вирішальний вплив на функцію, яка аналізується, наприклад, продуктивність праці. Організаційні чинники, такі як рівень організації виробничого процесу та праці, можна оцінити на основі таких показників, як коефіцієнт

використання продуктивного часу, частка простоїв через організаційні недоліки та рівень трудової дисципліни [14].

Структуру кадрів характеризує питома вага основних робітників. Групу соціально-економічних чинників - коефіцієнт плинності кадрів. До таких чинників відносяться: рівень використання робочого часу, оптимізація структури кадрів, рівень організації праці, рівень трудової дисципліни.

Рівень стабільності трудового колективу характеризується коефіцієнтом плинності кадрів. Рівень використання робочого часу характеризується коефіцієнтом продуктивного часу. Рівень відповідності кваліфікації робітників характеризується рівнем кваліфікації виконуваних робіт. Рівень організації праці можна охарактеризувати показником частки основних робітників в загальній чисельності робітників. Класифікація вибраних чинників і удосконалення методики їх оцінки та аналізу дозволяють «очистити» основні показники від впливу зовнішніх і побічних чинників, а також чинників, пов'язаних з порушенням трудової та виробничої дисципліни [14].

#### **1.4 Вибір, обґрунтування та методика розрахунку показників для оцінки використання трудового потенціалу підприємств.**

Для забезпечення стабільного функціонування та перспективного розвитку підприємства необхідно систематично проводити глибокий аналіз ефективності використання його трудового потенціалу. Цей аналіз має бути всебічним і охоплювати такі ключові аспекти: оцінку рівня забезпеченості кадрових ресурсів відповідно до характеру виконуваних функцій; аналіз показників, що визначають трудовий потенціал; а також аналіз ефективності його використання. Рівень забезпеченості підприємства кваліфікованими кадрами, які мають відповідний досвід роботи, є визначальним фактором, що

впливає на обсяги виробництва продукції, рівень собівартості, рентабельність та загальну ефективність функціонування підприємства. [16]

Для оцінки забезпечення персоналом доцільно зіставляти фактичну чисельність працівників із плановими показниками, що класифікуються за характером виконуваних функцій, використовуючи відповідні методики розрахунку:

$$\pm \Delta N_{\text{абс}} = N_{\text{ф}} - N_{\text{пл}}, \quad (1.1)$$

$$\pm \Delta N_{\text{відн}} = N_{\text{ф}} - N_{\text{пл}} i_q \quad (1.2)$$

де,  $\Delta N_{\text{абс}}$ ,  $\Delta N_{\text{відн}}$  – відповідно абсолютна і відносна нестача (-) або надлишок (+) працівників;

$N_{\text{пл}}, N_{\text{ф}}$  – відповідно планова і фактична чисельність працівників;

$i_q$  – індекс обсягу продукції (коефіцієнт зростання обсягу продукції).

Для визначення чисельності управлінського персоналу використовуються типові штатні розклади, сформовані на основі наукових підходів до управління та практичного досвіду, накопиченого в конкретних сферах діяльності. Такі розклади служать моделями або схемами для оптимізації структури кадрового складу [16].

Розрахунок додаткової потреби в персоналі на перспективний плановий період здійснюється шляхом порівняння фактичної чисельності з прогнозованими потребами, визначеними для окремих професій і рівнів кваліфікації. Ця потреба включає очікуваний приріст персоналу та враховує необхідність компенсувати зменшення контингенту через природні вибуття (вихід на пенсію, призов на військову службу тощо), а також враховує заміну працівників із недостатньою кваліфікацією на фахівців відповідного рівня [16].

Для аналізу якісної структури трудового потенціалу підприємства, зокрема серед робітників, доцільно співставляти середній кваліфікаційний розряд персоналу із середнім розрядом виконуваних робіт. Такий підхід дозволяє оцінити рівень відповідності кваліфікаційного рівня працівників

вимогам конкретних виробничих завдань. Середній тарифний розряд робітників ( $P_{сер}$ ) обчислюють за формулою:

$$P_{сер} = \frac{\sum_{i=1}^6 \mathcal{U}_i \cdot P_i}{\sum_{i=1}^6 \mathcal{U}_i}, \quad (1.3)$$

де  $\mathcal{U}_i, P_i$  – відповідно середньооблікова чисельність робітників  $i$ -го розряду;

$i$  – розряд відповідної категорії робітників [17].

Оскільки для робітників енергопостачальних підприємств здебільшого використовується 18-розрядна галузева тарифна сітка, розроблена на основі ЄТС, то  $i$  змінюється від 1-го до 18-ти. Середній розряд виконуваних робіт визначається **середнім тарифним коефіцієнтом** ( $k_{сер}$ ) для погодинників визначається як середньозважена величина добутку чисельності погодинників певного розряду і відповідного тарифного коефіцієнта, а для відрядників – добутку трудомісткості робіт за певним розрядом і відповідного тарифного коефіцієнта за формулами:

$$\text{для погодинників} \quad k_{сер} = \frac{\sum_{i=1}^n k_i \cdot \mathcal{U}_{P_i}}{\mathcal{U}_c}; \quad (1.4)$$

$$\text{для відрядників} \quad k_{сер} = \frac{\sum_{i=1}^n k_i \cdot TP_i}{TP_c}, \quad (1.5)$$

де  $\mathcal{U}_c$  і  $TP_c$  – відповідно сумарна чисельність робітників і сумарна трудомісткість робіт у нормо-годинах [18].

За спостереженнями Л.П. Кириленко [10], найбільш значущими характеристиками, що визначають якісний склад трудового потенціалу підприємства, слід вважати такі: по-перше, рівень укомплектованості підприємства персоналом необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації, що включає показники загальної і спеціальної освіти, середній

вік працівників, гендерний розподіл, стаж роботи за відповідною спеціальністю (або посадою), тривалість трудової діяльності на конкретному підприємстві, кількість працівників, які володіють додатковими професійними компетенціями, а також рівень соціальної активності співробітників [10].

По-друге, це співвідношення чисельності чоловіків і жінок на різних професійних позиціях і в категоріях зайнятості.

По-третє, має важливе значення якість розподілу кадрового потенціалу за посадами та спеціалізаціями.

По-четверте, необхідно враховувати ступінь відповідності працівника вимогам робочого місця.

І, нарешті, по-п'яте, вагомим показником є тривалість перебування працівника на одній посаді як фактор стабільності та ефективності використання кадрових ресурсів. [10].

Усі показники, які використовуються для оцінювання трудового потенціалу, систематизуються в такі основні групи: індикатори професійної компетентності; критерії творчої активності; характеристики, що відображають кількість, якість і швидкість виконаних завдань; показники дотримання трудової дисципліни; а також параметри ефективності колективної співпраці та взаємодії. [26].

З огляду на особливості функціонування підприємств, що займаються виробництвом і генерацією електроенергії, до системи оцінювання трудового потенціалу працівників, службовців та спеціалістів промислового підприємства пропонується включити показники, наведені у таблиці 1.3. [24,].

Таблиця 1.2 - Показники оцінки трудового потенціалу промислового підприємства [32].

Показник	Розрахункова формула	Складові формули
1	2	3
Коефіцієнт освіченості	$K_{осв} = K / 60$	$K$ - тривалість роботи працівника за спеціальністю, вказаною в дипломі (протягом аналізованого періоду), місяців із урахуванням терміну відпустки співробітника; 60 - максимальна нормативна тривалість роботи за спеціальністю, зазначеною в дипломі про вищу освіту, місяців.
Коефіцієнт фахового досвіду	$K_{досв} = B / 60$	$B$ - досвід роботи на певній посаді, місяців із урахуванням відпустки працівника; 60 - максимальна нормативна тривалість роботи на певній посаді, місяців.
Коефіцієнт оперативності виконання робіт	$K_{опер} = P / П$	$P$ - фактична кількість робіт, виконаних у встановлені терміни; $П$ - кількість робіт, фактично виконаних протягом аналізованого періоду
Коефіцієнт фізичної працездатності	$K_{фп} = ЧП_{пв} / Чп$	$ЧП_{пв}$ - чисельність працюючих в найбільш продуктивному віці 22-35 років; $Чп$ - загальна чисельність працюючих (робітників, службовців, фахівців, керівників)
Коефіцієнт підвищення кваліфікації	$K_{квал} = H / ПН$	$H$ - фактична тривалість навчання щодо підвищення кваліфікації протягом періоду роботи за спеціальністю, місяців. $ПН$ - нормативна тривалість навчання стосовно підвищення кваліфікації, місяців.

У запропонованому методичному підході наведено базові показники оцінювання, проте його можна вдосконалити, додавши такі коефіцієнти, як якість виконання робіт, повнота виконання завдань, своєчасність їх виконання, інноваційність, активність у впровадженні нововведень та інші. Точність і надійність оцінки трудового потенціалу значною мірою залежать від кількості та якості обраних для аналізу коефіцієнтів [32].

Головним критерієм ефективності вважається продуктивність праці. Вона є одним із ключових показників результативності трудового процесу, що визначається співвідношенням обсягу виробленої продукції або наданих послуг до затрат безпосередньої, живої праці. Продуктивність праці може мати різні форми залежно від рівня економічного аналізу. Індивідуальна продуктивність відображає результативність роботи конкретного працівника.

Виробнича продуктивність характеризує ефективність праці на певній виробничій ділянці чи підприємстві. Локальна продуктивність стосується регіонів або галузей, тоді як суспільна продуктивність охоплює рівень ефективності праці в масштабах усієї країни [32].

Рівень продуктивності праці вимірюється обсягом продукції (робіт або послуг), створеної одним працівником за певний часовий період, такий як година, зміна, доба, місяць, квартал чи рік.

$$ПП = \frac{Q}{Ч_{соч}} , \quad (1.6)$$

де ПП – продуктивність праці;

Q – обсяг продукції (робіт, послуг);

Ч<sub>соч</sub> – середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу.

Аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємств потребує порівняння темпів зростання продуктивності праці працівників із темпами зростання їхньої середньої заробітної плати. У питанні встановлення взаємозв'язку між зростанням заробітної плати та продуктивності праці серед науковців відсутня єдина думка. Зниження витрат на заробітну плату в розрахунку на одну гривню реалізованої продукції можливе за умови перевищення темпів зростання продуктивності живої праці порівняно із приростом заробітної плати [34].

Для оцінювання та аналізу ефективного використання трудового потенціалу застосовуються методи економічного аналізу. Метод слід розуміти як систематизований спосіб або науковий підхід до вивчення певних явищ, організований процес забезпечення наукового пізнання реальності і пошуку істини. Загалом, це набір прийомів, інструментів чи принципів, завдяки яким здійснюється дослідження процесів, об'єктів і явищ. Для розрахунку динамічних змін ключових показників ефективності використання трудового потенціалу підприємств доцільно використовувати

відповідні методи, що забезпечують глибоке та обґрунтоване аналізування [34].

Ряд динаміки являє собою хронологічно впорядковану послідовність статистичних показників. Аналізуючи рівні ряду, можна оцінити зміни системи показників, які забезпечують всебічний опис напряму та інтенсивності змін певного явища у часі. До цієї системи відносяться такі основні показники: абсолютний приріст, темп зростання та темп приросту.

Абсолютний приріст визначається як різниця між наступним і попереднім або базисним рівнями ряду. Він відображає, на скільки одиниць змінюється наступний рівень порівняно з тим, що прийнято за базу порівняння (показник швидкості змін). Цей приріст може бути додатнім, що демонструє зростання, від'ємним, що вказує на зменшення, або нульовим, що свідчить про відсутність змін. Позначається абсолютний приріст символом  $\Delta y$ , вимірюється в одиницях ознаки, що аналізується, та розраховується за певними формулами.

$$\Delta y_{\text{б}} = y_i - y_0 \quad (1.7)$$

$$\Delta y_{\text{л}} = y_i - y_{i-1} \quad (1.8)$$

$\Delta y_{\text{б}}$  – базисні абсолютні прирости;

$\Delta y_{\text{л}}$  – ланцюгові абсолютні прирости;

$y_0$  – базисний рівень ряду;

$y_{i-1}$  – попередній рівень ряду;

$y_i$  – наступний рівень ряду.

Темпи зростання визначаються як співвідношення поточних показників до попередніх, з якими вони порівнюються. Вони ілюструють інтенсивність змін у динаміці рівнів ряду. Темпи зростання позначаються як  $Тр$  і виражаються у відсотках. У випадку, якщо темп перевищує 100%, це свідчить про збільшення рівня; якщо  $Тр$  менший за 100%, це вказує на зниження. Розрахунок темпів зростання виконується за спеціальними формулами.

$$Тр_{\text{б}} = y_i / y_0 * 100\% \quad (1.9)$$

$$\text{Тр.л} = y_i / y_{i-1} * 100\% \quad (1.10)$$

Тр.б - базисні теми зростання,

Тр.л - ланцюгові темпи зростання.

Темп приросту є відношенням абсолютного приросту до попереднього або базового рівня ряду, вираженим у відсотковій формі. Він слугує індикатором відносної швидкості зростання, демонструючи, на скільки відсотків збільшився або зменшився показник (наступний рівень) у порівнянні з попереднім чи базисним рівнем. Позитивне значення темпу приросту вказує на підвищення рівня, тоді як негативне значення сигналізує про його спад (тобто означає темпи падіння). Для позначення цього показника використовується літера Т. Темп приросту розраховується як різниця між темпом зростання та 100% [16].

До методів аналізу належать також табличний, графічний, метод деталізації та елімінування. Серед статистичних методів, які застосовуються в аналізі, чільне місце займає табличний метод. Таблиці використовуються для накопичення, обробки та зберігання числових даних. Їх форма та зміст мають бути визначені заздалегідь, ще перед початком аналізу явищ. Аналітична таблиця зазвичай відрізняється простотою структури, компактністю та наочністю. Вона повинна містити не лише основну інформацію, а й додаткові дані для порівняння, такі як планові та середні показники, інформацію за минулі періоди, а також проміжні підсумки, відхилення і відсоткові значення. Графічний метод застосовується для створення графіків і діаграм. Він передбачає використання візуальних зображень для відображення змін показників, що значно полегшує сприйняття і аналіз інформації [15].

Якісна оцінка об'єктів та явищ може бути здійснена шляхом використання методології порівняння. Цей метод базується на характеристиці досліджуваного об'єкта чи явища через аналіз його співвідношення, вимірювання та зіставлення з іншими подібними елементами. Як правило, для порівняння використовуються вже добре відомі

об'єкти, які виконують функцію еталонів певних властивостей або характеристик. До таких еталонів можуть належати встановлені норми, нормативи, заплановані показники, ціни, середні статистичні дані тощо. У практиці найчастіше застосовують порівняння із поточними або перспективними планами, фактичними показниками минулих періодів, результатами діяльності споріднених підприємств, провідними показниками у галузі, середніми статистичними значеннями, а також із даними підприємств інших країн. Процес порівняння може здійснюватися на основі абсолютних, відносних чи середніх величин, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до аналізу та оцінки досліджуваних об'єктів [17].

Більшість показників, що характеризують діяльність підприємств, мають узагальнений характер. У таких показниках від'ємні та додатні відхилення взаємно компенсуються, що може приховувати важливі деталі. Поглиблений аналіз підсумкових показників дозволяє виявити значні відмінності та різноманітність складових первинних даних. Тому постає необхідність переходу від загальних до більш детальних показників, поступово розкладаючи їх на конкретні елементи. Цей процес називають деталізацією. Розподіл складних явищ на простіші компоненти здійснюється за основними напрямками: за формуючими факторами, якісними характеристиками, структурними підрозділами та часовими показниками. Під час аналізу певною мірою деталізуються всі загальні показники, що відображають роботу підприємства. Однак це не означає, що кожного разу проводиться глибока деталізація кожного із них. Якщо на певний показник впливає декілька факторів, необхідно визначити окреме значення впливу кожного з них. Для цього використовується спеціальний метод — елімінування. Його суть полягає в тому, щоб, абстрагуючись від взаємодії факторів, поетапно вивчати вплив кожного з них на результуючий показник, залишаючи інші фактори незмінними [17].

Формування трудового потенціалу потребує чіткого встановлення певного еталону, відхилення від якого в якісному чи кількісному вимірі слід

враховувати для розробки коригувальних заходів. Це стосується як окремого працівника з його професійними та особистісними характеристиками, так і трудової групи, її чисельності та структури. Якісні показники працівника можуть оцінюватися у натуральних вимірниках, таких як кваліфікаційний розряд, категорія чи стать, або у вигляді балів і коефіцієнтів, що є характерним, наприклад, у період реструктуризації, коли відбувається повна зміна кадрової структури. Для трудових груп типовим є визначення абсолютних кількісних показників, таких як чисельність персоналу, або відносних – частки в загальній структурі чи у відсотковому співвідношенні до сукупного обсягу або заданого еталону [16].

Слід констатувати, що зазначені методології не забезпечують належного обґрунтування для інтегрування окреслених характеристик у ринкову вартість підприємства. В умовах економічної нестабільності, надмірна чисельність кваліфікованого персоналу за відсутності адекватних каналів реалізації продукції здатна чинити негативний вплив на вартість бізнесу, оскільки підтримка такого кадрового потенціалу потребуватиме значних фінансових вкладень, особливо у випадку необхідності скорочення штату [16].

Загалом, позбавлене сенсу вивчення ізольованих підходів до оцінювання вартості трудового потенціалу, зважаючи на те, що сутність трудових ресурсів полягає не лише у їхній неможливості бути об'єктом купівлі-продажу, але й у нездатності вибіркового застосування усіх існуючих методик для конкретних цілей оцінки.

Для апроксимації процесу, представленого динамічним рядом, з метою здійснення подальшого прогнозування, найчастіше застосовуються наступні типи залежностей. [3].

Лінійна залежність, що відображає сталу тенденцію зростання або спадання даних часового ряду, дозволяє змодельювати їх за допомогою прямої лінії. Зазначена модель базується на лінійному рівнянні.

$$y(t) = a + bt \quad , \quad (1.11)$$

де  $a$  та  $b$  – параметри рівняння, що розраховуються на основі методу найменших квадратів.

Поліноміальні функції добре підходять для апроксимації процесів, які демонструють декілька чітко виражених екстремальних точок (максимумів або мінімумів), починаючи з одного. Число цих екстремумів визначається степенем полінома. Квадратичний поліном здатен моделювати процес з лише одним максимумом чи мінімумом; кубічний поліном – до двох екстремальних значень; поліном четвертого степеня – до трьох, і так далі. Поліноміальна функція записується таким чином

$$y(t) = a_0 + a_1t + a_2t^2 + a_3t^3 + \dots + a_nt^n, \quad (1.12)$$

де  $a_0, \dots, a_n$  – розрахункові параметри рівняння [3].

Програмні платформи надають розширений функціонал для створення емпіричних моделей апроксимації та отримання прогнозних значень для динамічних рядів на їх основі.

Одним з найбільш доступних методів є використання інтегрованих ліній тренду. Ця опція також дозволяє візуалізувати прогноз на майбутні часові періоди. Для кількісного визначення прогнозованих значень необхідно отримати емпіричне рівняння апроксимації [2].

## **Висновки до розділу 1**

У даному розділі представлено теоретичне підґрунтя та методологічні засади оцінки ефективності використання трудового потенціалу, визначено релевантні показники та проаналізовано ключові фактори впливу на його формування. Враховуючи складність підприємства як економічної системи, обґрунтовані висновки щодо досліджуваних економічних параметрів та процесів можуть бути отримані лише за умови врахування сукупності взаємозалежних факторів, що забезпечують комплексну та глибоку оцінку ефективності аналізованого явища. Відповідно, для аналізу ефективності використання трудового потенціалу застосовано широкий спектр

дослідницьких методів. Лише завдяки такому інтегрованому та всебічному підходу стало можливим досягнення запланованих результатів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

#### 2.1. Загальна характеристика АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго».

Історія формування та розвитку АТ «Прикарпаттяобленерго» є важливою складовою енергетичної інфраструктури Прикарпатського регіону та загалом України. Початки електрифікації краю сягають кінця 1920-х років, коли у 1928 році було розпочато спорудження міської електростанції в Станиславові (нині — Івано-Франківськ). Уже 16 серпня 1930 року електростанція розпочала виробництво електроенергії, що стало ключовою подією у становленні локальної енергосистеми. Перші енергетичні потужності базувалися на дизельних двигунах, а згодом були доповнені паровими турбінами, що дало змогу суттєво збільшити виробництво електроенергії в довоєнний період [8].

У післявоєнні десятиліття розвиток енергетичної інфраструктури Прикарпаття продовжився у напрямі інтеграції з єдиною енергосистемою України. Особливо важливим етапом стало приєднання місцевих мереж у 1961 році до Львівської та Закарпатської енергосистем, що забезпечило стабільність електропостачання та розширило можливості розвитку промисловості й комунальної сфери. До початку 1970-х років електрифікація Івано-Франківської області була практично завершена, що сприяло економічному зростанню та модернізації регіону [8].

У ході трансформаційних процесів, що відбувалися в Україні наприкінці ХХ — на початку ХХІ століття, енергетичне підприємство було реорганізоване у АТ «Прикарпаттяобленерго».

Таким чином, АТ «Прикарпаттяобленерго» пройшло шлях від невеликої міської електростанції до сучасного оператора системи розподілу,

який відіграє значну роль у забезпеченні енергетичної безпеки та розвитку Прикарпатського регіону.

Основним видом діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» є розподіл (передача) електричної енергії місцевими мережами, а також забезпечення постачання електроенергії споживачам Івано-Франківської області за регульованим тарифом. Підприємство обслуговує понад 555 тисяч клієнтів, серед яких 534 тисячі становлять побутові споживачі, тоді як решта — суб'єкти господарювання різних форм власності [8].

Мережеву інфраструктуру компанії формують 26 255,2 км повітряних і кабельних ліній електропередач, а також 6723 трансформаторні підстанції різних рівнів напруги, що забезпечують стабільне та безперебійне постачання електричної енергії споживачам регіону. Щороку через електромережі компанії передається близько 2,665 млрд кВт·год електроенергії, що підтверджує значну роль АТ «Прикарпаттяобленерго» у функціонуванні енергетичної системи Західного регіону України [8].

Організаційна структура підприємства включає 17 філій — районів електричних мереж, а також низку центральних виробничих служб, які забезпечують технічну, оперативну та адміністративну підтримку діяльності компанії.

АТ «Прикарпаттяобленерго» забезпечує отримання електричної енергії з об'єднаної енергосистеми України, яка є основним джерелом живлення регіону. Ключовими постачальниками електроенергії для підприємства традиційно виступають ДП «Енергоринок», Снятинська ГЕС, а також генеруючі потужності Бурштинської ТЕС і Калуської ТЕЦ [8].

Щороку через розподільні електромережі компанії проходить орієнтовно два мільярди кіловат-годин електроенергії, що забезпечує потреби побутових та промислових споживачів області. Максимальне навантаження в літній період досягає приблизно 228 МВт, тоді як у зимові пікові місяці воно зростає до близько 391 МВт, що відображає сезонні коливання енергоспоживання в регіоні.

Структура споживання електроенергії в мережах АТ «Прикарпаттяобленерго» згідно з наведеною інформацією розподіляється за категоріями таким чином: майже 30 % електричного відпуску припадає на промислових споживачів, приблизно 16 % — на непро-мислових, близько 2 % — на сільськогосподарські підприємства, 5,7 % — на комунальне господарство, ще 5,7 % — на державні та місцеві бюджети, а найбільша частка, приблизно 42 %, використовується індивідуальними побутовими споживачами [8].

Серед найбільших абонентів електроенергії в Івано-Франківській області традиційно називають такі компанії: ТОВ «Кроно Україна», ПАТ «Нафтохімік Прикарпаття», ТЗОВ «Таркетт Вінісін», а також нафтогазові підприємства (наприклад, НГВУ «Долина-нафтогаз» і НГВУ «Надвірна-нафтогаз»), ПАТ «Барва», ТОВ «Скорзонера», тощо.

Мережеве господарство АТ «Прикарпаттяобленерго» складають:

- 26555,2 км повітряних та кабельних ліній (ПЛ) напругою 0,4-10 кВ;
- 130 шт. підстанцій (ПС) напругою 35-110 кВ;
- 6393 трансформаторних підстанцій (розподільчих пунктів)ТП (РП) напругою 0,4-10 кВ.
- Є проєкт будівництва підстанції 35 кВ (що буде модернізована до 110 кВ) у Івано-Франківську, щоб підвищити потужність та надійність електропостачання [8].

На сьогоднішній день АТ «Прикарпаттяобленерго» – стабільна та надійна компанія, яка динамічно розвивається” є суб’єктивною, але має підґрунтя: компанія активно проводить реконструкцію мереж, будує нові трансформаторні підстанції.

Розвиток АТ «Львівобленерго» тісно пов’язаний з процесом електрифікації Львівщини, який розпочався на початку ХХ століття. У 1901 році у Львові було запроваджено перші системи електричного освітлення, що охопили друкарню, костел Марії Сніжної та Латинську катедрю. Створена в цей період міська електростанція стала першим інфраструктурним

осередком, який визначив подальший їхній розвиток: вона працювала в умовах політичних трансформацій та військових подій, виконуючи ключову функцію з енергозабезпечення міста [9].

АТ «Львівобленерго» як самостійний суб'єкт господарювання було створено у 1995 році в межах структурної реформи електроенергетичного сектору України та реорганізації Виробничого енергетичного об'єднання «Львівенерго». На основі відповідних державних рішень підприємство набуло статусу акціонерного товариства відкритого типу, а в процесі подальших змін у 1998 році була затверджена оновлена редакція Статуту, що визначила розмежування діяльності на оператора системи розподілу та постачальника електричної енергії [9].

Розвиток технічної інфраструктури компанії характеризується системним зростанням та модернізацією. Згідно з офіційними даними, АТ «Львівобленерго» експлуатує понад дев'ять тисяч трансформаторних підстанцій різного рівня напруги із загальною трансформаторною потужністю понад 5,5 ГВА. Активне впровадження інвестиційних програм у 2000-х роках сприяло модернізації мереж, скороченню технічних втрат та підвищенню надійності електропостачання регіону. Зокрема, окремі інвестиційні проекти були виконані понад планові показники, що засвідчило ефективність фінансового менеджменту компанії [9].

Сьогодні АТ «Львівобленерго» продовжує реалізовувати комплексні програми модернізації та розвитку мереж, зокрема відповідно до інвестиційних програм, погоджених НКРЕКП. Оновлення обладнання, впровадження сучасних технологій, реконструкція мереж напругою 0,4–10 кВ та встановлення нових підстанцій є ключовими напрямками стратегічного розвитку компанії [9].

Після початку повномасштабної війни у 2022 році компанія зіштовхнулася зі зростанням навантаження на мережі, необхідністю оперативного усунення аварій, посиленням захисту критичної інфраструктури та виконанням великого обсягу аварійно-відновлювальних

робіт. Особливою тенденцією стало збільшення кількості заяв на приєднання нових об'єктів військової інфраструктури, логістичних центрів та підприємств, релокованих до Західної України, що потребувало додаткових інвестицій у мережі [9].

Після 2015 року «Прикарпаттяобленерго» посилює модернізаційні процеси, розпочавши системну реконструкцію електричних мереж, особливо у гірських районах області, де інфраструктура найбільш вразлива до погодних умов та факторів складного рельєфу. Компанія реалізує низку інвестиційних програм, зокрема План розвитку системи розподілу 2020–2024 та нову програму на 2025 рік, схвалену НКРЕКП, яка передбачає фінансування на рівні понад 679 млн грн.

У той же час обсяги модернізаційних робіт у попередні роки виконувалися не повністю через обмежене фінансування та зростаючі експлуатаційні витрати, пов'язані зі старінням мереж.

Компанія продовжує реалізацію проектів з будівництва нових підстанцій, модернізації високовольтних ліній та впровадження цифрових технологій управління мережею, що відповідає загальноукраїнській стратегії переходу до «розумних» електромереж (Smart Grid).

Обидві компанії — АТ «Львівобленерго» та АТ «Прикарпаттяобленерго» — є складовою частиною енергетичної системи заходу України, проте їхня діяльність у післяреформений період має свої особливості.

АТ «Львівобленерго» зосереджується на модернізації великої кількості міських мереж та підвищенні надійності електропостачання густонаселених територій, тоді як АТ «Прикарпаттяобленерго» інвестує значні ресурси у мережі складного рельєфу та розвиток інфраструктури гірських районів.

Обидві компанії відіграють важливу роль у забезпеченні стійкості енергосистеми в умовах воєнного стану, здійснюючи масштабні відновлювальні роботи та забезпечуючи адаптацію електромереж до зростаючого промислового й побутового навантаження.

Основною цінністю аналізованих підприємств є персонал. Гарантією успіху і досягнення поставлених перед компанією цілей є розвиток і мотивація працівників. Така політика управління персоналом створює якісно нові умови ефективного розкриття творчого потенціалу працівників, забезпечує їхній професійний ріст та допомагає кожному усвідомити себе частинкою єдиного цілого.

Отже, АТ «Прикарпаттяобленерго» і АТ «Львівобленерго» сучасні та прогресивні компанії, що ефективно працюють, дбають про своїх споживачів та працівників, постійно удосконалюють свою роботу.

## **2.2. Порівняльний аналіз основних техніко-економічних показників діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго»**

Господарська діяльність підприємства визначається за допомогою системи показників, які характеризують досягнутий рівень виробництва і оцінюють результат роботи компанії. Техніко-економічні показники діяльності підприємства дозволяють оцінити організацію виробництва, технологічний рівень, рівень продуктивності праці, ефективність матеріальних, трудових та фінансових затрат.

Техніко-економічні показники діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго», як система якісних та кількісних показників, дають змогу оцінити ефективність діяльності підприємств, врахувавши особливості робіт (послуг), що виконуються ними. Такими показниками є: відпуск електроенергії споживачам, тис. МВт; собівартість реалізованих послуг, тис. грн; продуктивність праці, МВт /год; середньорічна вартість основних засобів, тис. грн; фондвіддача, грн/грн.; чистий прибуток, тис. грн.; середньооблікова чисельність працівників, осіб.

Динаміка даних показників за період 2020 – 2024 рр. наведені в табл.

2.1, 2.2.

Таблиця 2.1 - Основні техніко-економічні показники за 2020-2024 рр.

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Відпуск електроенергії споживачам, ГВт	4193	4284	3513	3759	3974
Собівартість реалізованих послуг, млн.грн.	1698,3	1986	2185	2622	2937
Продуктивність праці, ГВт /ос.	1486	1494	1361	1501	1592
Фондовіддача, грн/грн.	0,61	0,62	0,50	0,62	0,69
Чистий дохід, млн. грн	197,6	227,2	181,8	227,2	254,5
Середньо облікова чисельність працівників,	2928	2946	2967	2977	2986
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Відпуск електроенергії споживачам, ГВт	4200	4263	3570	4494	4368
Собівартість реалізованих послуг, млн. грн.	3360	3512,7	3029,9	3928,7	3.932,9
Продуктивність праці, ГВт /ос	1010,59	1039,5	892,5	1140,32	1108,07
Фондовіддача, грн/грн.	0,233	0,273	0,217	0,278	0,349
Чистий дохід, млн. грн	165	517,54	34,14	32,74	861,71
Середньо облікова чисельність працівників,	4156	4101	4000	3941	3942

Проведемо загальний аналіз основних техніко-економічних показників і їх динаміку зобразимо в табл. 2.2, 2.3. Методика аналізу основних техніко-економічних показників подана в п. 1.3.

Таблиця 2.2 - Динаміка основних техніко-економічних показників АТ «Прикарпаттяобленерго»

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
Відпуск електроенергії споживачам, ГВт							
2020	4193	-	-	100	-	-	-
2021	4284	91	91	102,17	102,17	2,17	2,17
2022	3513	-680	-771	83,78	82,00	-16,22	-18,00
2023	3759	-434	246	89,65	107,00	-10,35	7,00
2024	3974	-219	215	94,78	105,72	-5,22	5,72
Собівартість реалізованих послуг, млн.грн.							
2020	1698,3	-	-	100	-	-	-
2021	1986	287,7	287,7	116,94	116,94	16,94	16,94
2022	2185	486,7	199	128,66	110,02	28,66	10,02
2023	2622	923,7	437	154,39	120,00	54,39	20,00
2024	2937	1238,7	315	172,94	112,01	72,94	12,01

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Продуктивність праці, ГВт /ос.							
2020	1486	-	-	100	-	-	-
2021	1494	8	8	100,54	100,54	0,54	0,54
2022	1361	-125	-133	91,59	91,10	-8,41	-8,90
2023	1501	15	140	101,01	110,29	1,01	10,29
2024	1592	106	91	107,13	106,06	7,13	6,06
Фондовіддача, грн/грн.							
2020	0,61	-	-	100,00	-	-	-
2021	0,62	0,01	0,01	101,64	101,64	1,64	1,64
2022	0,50	-0,11	-0,12	81,97	80,65	-18,03	-19,35
2023	0,62	0,01	0,12	101,64	124,00	1,64	24,00
2024	0,69	0,08	0,07	113,11	111,29	13,11	11,29
Чистий дохід, млн. грн							
2020	197,60	-	-	100,00	-	-	-
2021	227,20	29,60	29,60	114,98	114,98	14,98	14,98
2022	181,80	-15,80	-45,40	92,00	80,02	-8,00	-19,98
2023	227,20	29,60	45,40	114,98	124,97	14,98	24,97
2024	254,50	56,90	27,30	128,80	112,02	28,80	12,02
Середньо облікова чисельність працівників, осіб							
2020	2928	-	-	100	-	-	-
2021	2946	18	18	100,61	100,61	0,61	0,61
2022	2967	39	21	101,33	100,71	1,33	0,71
2023	2977	49	10	101,67	100,34	1,67	0,34
2024	2986	58	9	101,98	100,30	1,98	0,30

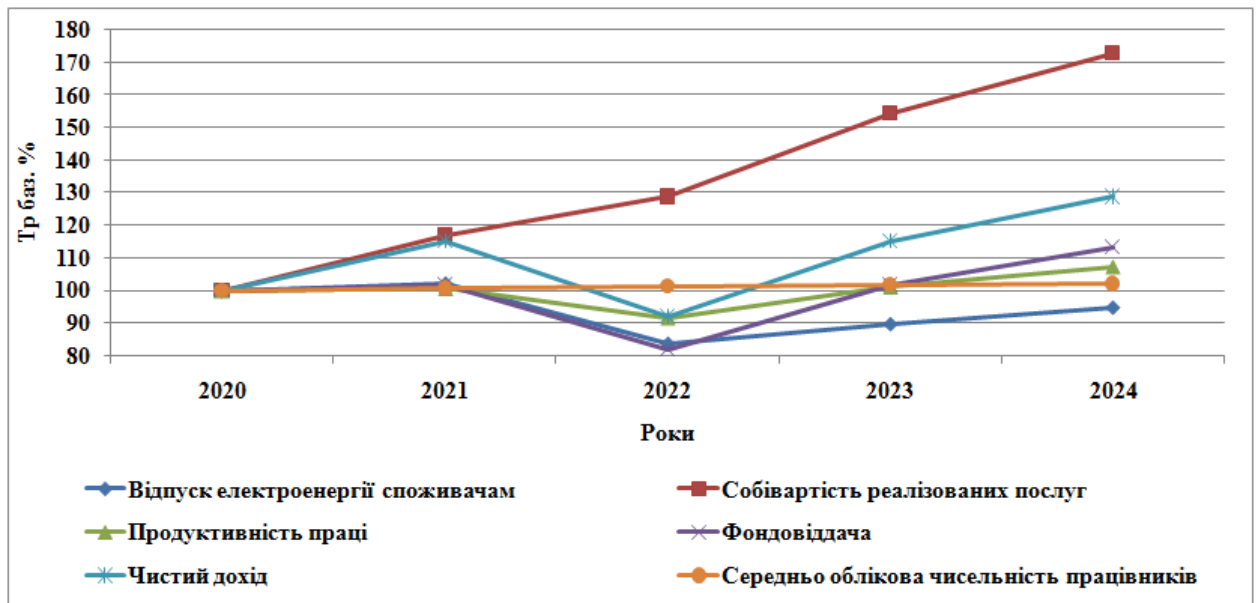


Рисунок 2.1 - Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго»

Таблиця 2.3 - Динаміка основних техніко-економічних показників АТ «Львівобленерго»

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
Відпуск електроенергії споживачам, ГВт							
2020	4200	-	-	100	-	-	-
2021	4263	63	63	101,50	101,50	1,50	1,50
2022	3570	-630	-693	85,00	83,74	-15,00	-16,26
2023	4494	294	924	107,00	125,88	7,00	25,88
2024	4368	168	-126	104,00	97,20	4,00	-2,80
Собівартість реалізованих послуг, млн. грн.							
2020	3360	-	-	100	-	-	-
2021	3512,7	152,7	152,7	104,54	104,54	4,54	4,54
2022	3029,9	-330,1	-482,8	90,18	86,26	-9,82	-13,74
2023	3928,7	568,7	898,8	116,93	129,66	16,93	29,66
2024	3932,9	572,9	4,2	117,05	100,11	17,05	0,11
Продуктивність праці, ГВт /ос							
2020	1010,59	-	-	100	-	-	-
2021	1039,5	28,91	28,91	102,86	102,86	2,86	2,86
2022	892,5	-118,09	-147	88,31	85,86	-11,69	-14,14
2023	1140,32	129,73	247,82	112,84	127,77	12,84	27,77
2024	1108,07	97,48	-32,25	109,65	97,17	9,65	-2,83
Фондовіддача, грн/грн.							
2020	0,23	-	-	100,00	-	-	-
2021	0,27	0,04	0,04	117,17	117,17	17,17	17,17
2022	0,22	-0,02	-0,06	93,13	79,49	-6,87	-20,51
2023	0,28	0,05	0,06	119,31	128,11	19,31	28,11
2024	0,35	0,12	0,07	149,79	125,54	49,79	25,54
Чистий дохід, млн. грн							
2020	165,00	-	-	100,00	-	-	-
2021	517,54	352,54	352,54	313,66	313,66	213,66	213,66
2022	34,14	-130,86	-483,40	20,69	6,60	-79,31	-93,40
2023	32,74	-132,26	-1,40	19,84	95,90	-80,16	-4,10
2024	861,71	696,71	828,97	522,25	2631,98	422,25	2531,98
Середньо облікова чисельність працівників, осіб							
2020	4156	-	-	100	-	-	-
2021	4101	-55	-55	98,68	98,68	-1,32	-1,32
2022	4000	-156	-101	96,25	97,54	-3,75	-2,46
2023	3941	-215	-59	94,83	98,53	-5,17	-1,48
2024	3942	-214	1	94,85	100,03	-5,15	0,03

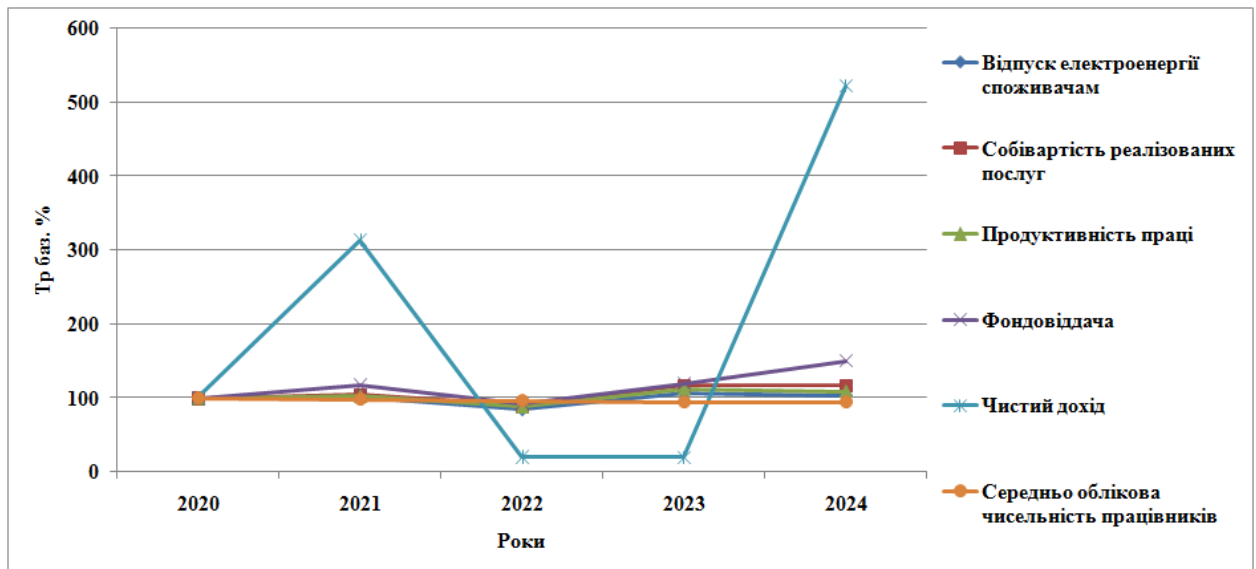


Рисунок 2.2 - Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності АТ «Львівобленерго»

Дослідження динаміки основних техніко-економічних показників АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» за 2020–2024 роки дає змогу оцінити результативність господарської діяльності аналізованих підприємств та рівень ефективності використання виробничого і трудового потенціалу в умовах суттєвих зовнішніх та внутрішніх викликів, спричинених економічною нестабільністю та повномасштабною військовою агресією проти України..

Упродовж 2020–2024 років у АТ «Прикарпаттяобленерго» обсяг відпуску електроенергії мав нестабільну динаміку. У 2020 році він становив 4284 тис. МВт·год. У 2021 році спостерігалось скорочення до 3513 тис. МВт·год, що відповідає 82,0% від рівня 2020 року. У 2022 році відбулося часткове відновлення обсягів електропостачання до 3759 тис. МВт·год (87,7% від базового року). Подальше зростання зафіксовано у 2023–2024 роках, коли показник досяг 3974 тис. МВт·год, що становить 92,8% від обсягу 2020 року. Такі коливання зумовлені насамперед різким зменшенням промислового споживання у воєнний період, міграційними процесами та загальним спадом економічної активності в регіоні.

У АТ «Львівобленерго» у 2020 (базовому) році обсяг відпуску електроенергії становив 4200 ГВт. У 2021 році спостерігалось незначне зростання до 4263 ГВт (+1,5%), що пояснюється відновленням економічної активності після спаду, пов'язаного з пандемією COVID-19, а також зростанням промислового споживання. У 2022 році обсяг відпуску скоротився до 3570 ГВт (-15% до 2020 року). Головними причинами стали: руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок бойових дій та ракетних ударів; зменшення промислового споживання через зупинку або релокацію підприємств; обмеження електро споживання внаслідок режимів аварійних та планових відключень. У 2023 році зафіксовано зростання до 4494 ГВт (+25,88% до 2022 року), що обумовлено поступовою стабілізацією енергосистеми, відновленням виробничих процесів і адаптацією споживачів до кризових умов. У 2024 році спостерігається незначне зниження до 4368 ГВт (-2,8% до 2023 року), що може бути наслідком: впровадження заходів енергозбереження; подальших пошкоджень інфраструктури; зміни структури споживання електроенергії та зростання тарифів.

Аналіз *собівартості реалізованих послуг* ПАТ «Прикарпаттяобленерго» свідчить про стійку тенденцію до її зростання. У 2020 році собівартість становила 1698,3 тис. грн, тоді як у 2024 році вона зросла до 2937 тис. грн. Темп приросту за аналізований період становить 72,9%. Таким чином, собівартість зросла майже на 73%, що пояснюється впливом інфляційних процесів, зростанням вартості матеріально-технічних ресурсів, а також додатковими витратами, пов'язаними з відновленням пошкодженої інфраструктури.

У АТ «Львівобленерго» за 2020 рік собівартість становила 3360 млн грн. У 2021 році вона зросла до 3512,7 млн грн (+4,54%), що пов'язано зі зростанням витрат на матеріали, оплату праці, обслуговування обладнання, а також інфляційними процесами. У 2022 році відбулося зниження до 3029,9 млн грн (-9,82% до 2020 року), що пояснюється: зменшенням обсягів розподілу електроенергії; оптимізацією витрат у кризових умовах;

обмеженням інвестиційних програм. Однак у 2023 році собівартість різко зросла до 3928,7 млн грн (+29,66% до 2022 року), що зумовлено зростанням цін на матеріально-технічні ресурси; подорожчанням ремонтних робіт; додатковими витратами на відновлення пошкодженої інфраструктури. У 2024 році показник стабілізувався на рівні 3932,9 млн грн, що свідчить про часткову адаптацію підприємства до нових умов господарювання.

Рівень *продуктивності праці* в АТ «Прикарпаттяобленерго» має хвилеподібну динаміку. У 2020 році продуктивність становила 1464 ГВт·год/працівника. У 2021 році цей показник зріс до 1494 ГВт·год/працівника (+2,0%). У 2022 році зафіксовано зниження до 1361 ГВт·год/працівника, що пов'язано зі спадом обсягів електропостачання. Натомість у 2023–2024 роках ситуація суттєво покращилась: у 2023 році продуктивність зросла до 1501 ГВт·год/працівника, а у 2024 році — до 1592 ГВт·год/працівника, що на 8,7% перевищує рівень 2020 року. Таким чином, підприємству вдалося не лише компенсувати втрати кризового періоду, але й підвищити ефективність використання трудового потенціалу.

У АТ «Львівобленерго» зафіксовано зростання продуктивності праці у 2021 році до 1039,5 МВт/особу (+2,86% порівняно з базовим 2020 роком), що було досягнуто завдяки стабільній роботі мереж; оптимізації трудових ресурсів. У 2022 році продуктивність знизилась до 892,5 МВт/особу (–14,14% до 2021 р.), що пов'язано зі скороченням обсягів передачі електроенергії та нерівномірним завантаженням персоналу. У 2023 році відбулося суттєве зростання показника до 1140,32 МВт/особу (+27,77%), обумовлене: скороченням чисельності персоналу; збільшенням обсягів передачі електроенергії; зростанням інтенсивності праці. У 2024 році продуктивність зменшилась до 1108,07 МВт/особу, що пов'язано зі стабілізацією енергоспоживання та частковим зростанням навантаження на основні засоби.

*Фондовіддача* у АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2020–2024 роках змінювалася нерівномірно. У 2020 році її рівень становив 0,58 грн/грн, у 2021 році — 0,62 грн/грн, у 2022 році — знизився до 0,50 грн/грн. У 2023 році

показник знову зріс до 0,62 грн/грн, а у 2024 році досяг 0,69 грн/грн, що на 19% перевищує показник базового року. Зростання фондівдачі у 2023–2024 роках свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів та оптимізацію процесів експлуатації енергетичної інфраструктури.

У АТ «Львівобленерго» фондівдача зросла з 0,23 грн/грн у 2020 році до 0,35 грн/грн у 2024 році. Коливання показника зумовлені: зміною обсягів реалізації послуг; нерівномірним використанням основних засобів; оновленням та модернізацією інфраструктури. Зниження фондівдачі у 2022 році до 0,22 грн/грн пов'язане зі зменшенням обсягів діяльності на фоні значних обсягів основних фондів, які не могли бути оперативно скорочені. Зростання у 2023–2024 роках є наслідком активізації використання мережевого обладнання та підвищення ефективності його експлуатації.

Динаміка *чистого доходу* АТ «Прикарпаттяобленерго» також носить нестійкий характер. У 2020 році він становив 1976 тис. грн, у 2021 році збільшився до 2272 тис. грн, однак у 2022 році зменшився до 1818 тис. грн (-8,0% до 2020 року). У 2023 році показник знову досяг рівня 2272 тис. грн, а у 2024 році зріс до 2545 тис. грн, що на 28,8% більше, ніж у 2020 році. Це свідчить про поступове відновлення фінансових результатів діяльності підприємства в післяшоковий період.

Чистий дохід АТ «Львівобленерго» демонструє значну нестабільність. Зростання у 2021 році до 517,54 млн грн (+213,66%) обумовлене сприятливою кон'юнктурою ринку та підвищенням тарифів. Різке падіння у 2022–2023 роках (до 34,14–32,74 млн грн) пояснюється: руйнуванням мереж, недоотриманням оплати від споживачів, зростанням витрат на аварійні роботи. Значне зростання у 2024 році до 861,71 млн грн пов'язане з: стабілізацією фінансових потоків; коригуванням тарифної політики; зменшенням заборгованості споживачів.

*Середньооблікова чисельність працівників* АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2020–2024 роках зросла з 2928 осіб до 2986 осіб, тобто на 58 осіб, або на 2,0%. Зростання чисельності персоналу обумовлене

необхідністю забезпечення стабільного функціонування енергосистеми регіону в умовах підвищеного навантаження на інфраструктуру та аварійно-відновлювальні роботи.

Середньооблікова чисельність працівників АТ «Львівобленерго» скоротилась із 4156 осіб у 2020 році до 3942 осіб у 2024 році, що зумовлено: оптимізацією структури персоналу; переходом на більш автоматизовані процеси управління; міграційними процесами та мобілізаційними чинниками. Скорочення персоналу в поєднанні зі зростанням навантаження в кризові періоди стало одним із факторів коливання продуктивності праці.

Таким чином, аналіз динаміки діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2020–2024 роках показав, що підприємство зазнало суттєвого негативного впливу у 2022 році, однак у наступні роки продемонструвало поступове відновлення та підвищення ефективності функціонування. Зростання продуктивності праці до 1592 МВт·год/ос, підвищення фондівіддачі до 0,69 грн/грн та зростання чистого доходу до 2545 тис. грн свідчать про покращення використання трудового та виробничого потенціалу підприємства у посткризових умовах.

Зміни показників діяльності АТ «Львівобленерго» у 2020–2024 роках мають системний характер і обумовлені поєднанням зовнішніх (війна, економічна нестабільність, інфляція) та внутрішніх (структурна перебудова, оптимізація персоналу, технічний стан мереж) факторів. Це вимагає подальшого вдосконалення системи управління трудовим потенціалом і ресурсами підприємства в умовах підвищених ризиків та нестабільності.

### 2.3 Аналіз складу, структури та динаміки чисельності працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго»

Сучасні ринкові трансформації в економіці України зумовлюють необхідність суттєвих інвестицій у модернізацію виробничих потужностей у всіх секторах господарства. Водночас навіть найсучасніше технічне оснащення може забезпечити відчутне підвищення результативності суспільного виробництва лише за умови, що система використання трудового потенціалу відповідатиме вимогам та можливостям технічного прогресу. Для забезпечення високої ефективності діяльності підприємство повинно володіти достатньою кількістю працівників, а також підтримувати раціональне співвідношення між основними категоріями персоналу — керівниками, фахівцями, службовцями та робітниками,

Узагальненим критерієм ефективного використання трудового потенціалу виступають якісні та кількісні зміни в структурі персоналу, які відображають відповідність кадрового забезпечення стратегічним завданням розвитку підприємства,

Для аналізу таких змін розглянемо дані про чисельність працівників за 2020-2024 рр., які представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Загальна чисельність працівників за категоріями працюючих

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Загальна чисельність працівників – всього, осіб, в т.ч.:	2928	2946	2967	2977	2986
- керівники	252	253	255	256	257
- професіонали	211	212	214	214	215
- фахівці	536	539	543	545	546
- робітники, в т.ч.:	1929	1942	1955	1962	1968
▪ основні	1376	1385	1395	1400	1403
▪ допоміжні	553	557	560	562	565

1	2	3	4	5	6
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Загальна чисельність працівників – всього, осіб, в т.ч.:	4156	4101	4000	3941	3942
- керівники	357	352	344	339	339
- професіонали	299	295	288	284	284
- фахівці	761	750	732	721	721
- робітники, в т.ч.:	2739	2704	2636	2597	2598
▪ основні	1953	1928	1880	1852	1853
▪ допоміжні	786	776	756	745	745

Проведемо аналіз показників загальної чисельності працівників досліджуваних підприємств. Динаміку представимо у вигляді на рис 2.3, 2.4.

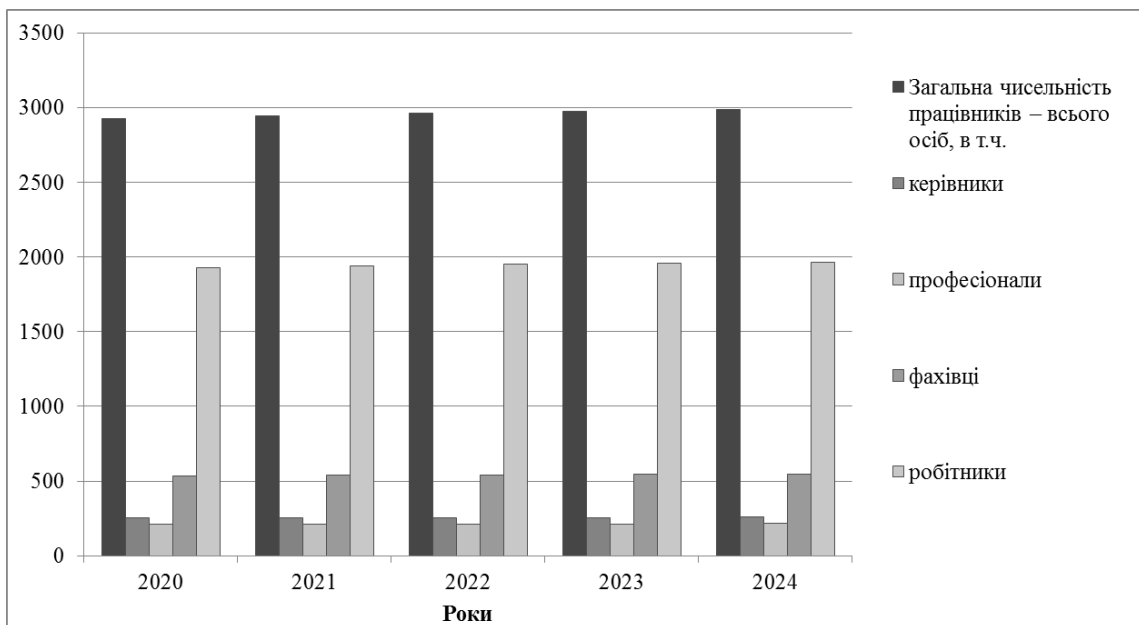


Рисунок 2.3 – Динаміка чисельності працівників  
АТ «Прикарпаттяобленерго»

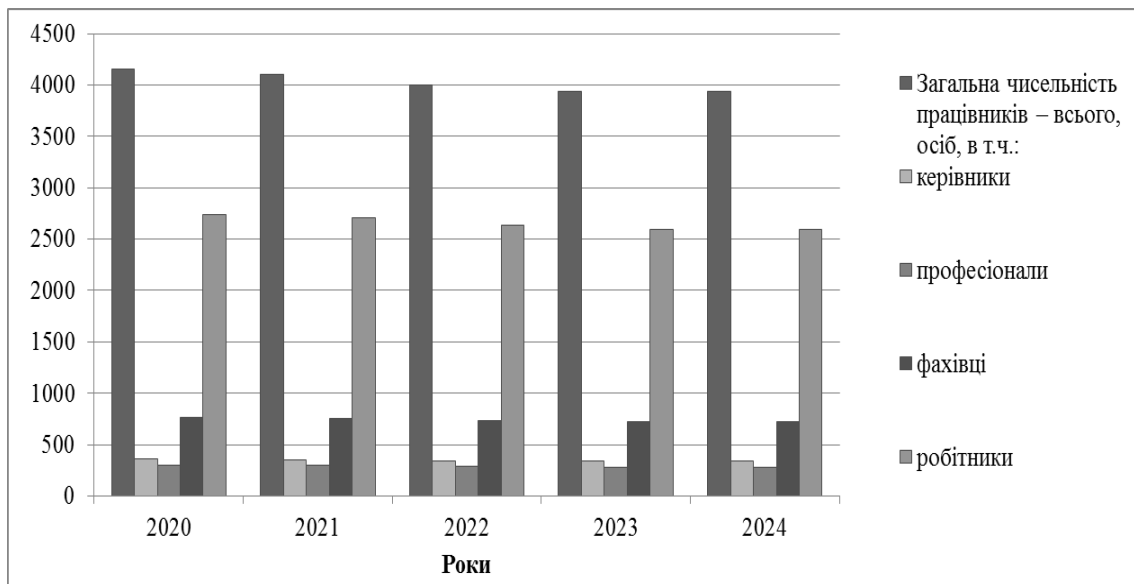


Рисунок 2.4 – Динаміка чисельності працівників  
АТ «Львівобленерго»

Загальна чисельність працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» упродовж 2020–2024 рр. мала сталу тенденцію до зростання. У 2020 році вона становила 2928 осіб, а у 2024 році – 2986 осіб, що на 58 осіб або 1,98% більше порівняно з базовим роком.

У 2021 році чисельність зросла на 18 осіб, що становить 0,61% до 2020 року. У 2022 році приріст склав ще 21 особу або 0,71%, у 2023 році – 10 осіб або 0,34%, а в 2024 році – 9 осіб або 0,30%. Така динаміка пов'язана з розширенням обсягів ремонтних та експлуатаційних робіт, зростанням навантаження на інфраструктуру мереж в умовах воєнного стану та потребою у посиленні аварійно-відновлювальних бригад.

Чисельність керівників зросла з 252 осіб у 2020 році до 257 осіб у 2024 році, тобто на 5 осіб або 1,98%. Щорічне зростання відбувалось поступово (1–2 особи на рік), що свідчить про ускладнення системи управління, розширення функцій контролю та координації.

Кількість професіоналів також мала позитивну динаміку: з 211 осіб у 2020 році до 215 осіб у 2024 році, тобто на 4 особи або 1,9%. Це є результатом потреби у висококваліфікованих фахівцях у сфері цифровізації, обліку електроенергії та енергетичної безпеки.

Чисельність фахівців зросла з 536 до 546 осіб, тобто на 10 осіб або 1,87%. Зростання цієї категорії обумовлене посиленням функцій технічного, економічного та інформаційного супроводу діяльності підприємства.

Найбільшу частку персоналу традиційно становлять робітники. Їх чисельність зросла з 1929 осіб у 2020 році до 1968 осіб у 2024 році, тобто на 39 осіб або 2,02%. При цьому чисельність основних робітників збільшилась з 1376 до 1403 осіб, тобто на 27 осіб або на 1,96%, що пояснюється збільшенням обсягів робіт з обслуговування електромереж; допоміжних робітників — з 553 до 565 осіб, тобто на 12 осіб або 2,17%, у зв'язку з розширенням допоміжної інфраструктури підприємства.

Загалом для АТ «Прикарпаттяобленерго» характерною є помірна кадрова експансія, що пов'язана з підвищеними потребами у надійності електропостачання в кризових умовах та адаптацією до нових вимог функціонування електроенергетичного ринку.

На відміну від попереднього підприємства, АТ «Львівобленерго» демонструє тенденцію до скорочення чисельності персоналу. У 2020 році загальна чисельність працівників становила 4156 осіб, а у 2024 році – 3942 особи, що на 214 осіб або 5,15% менше, ніж у базовому періоді. У 2021 році чисельність зменшилась на 55 осіб (–1,32%), у 2022 році – на 101 особу (–2,46%), у 2023 році – ще на 59 осіб (–1,48%). Лише у 2024 році зафіксовано незначне збільшення на 1 особу (+0,02%), що свідчить про стабілізацію кадрової політики.

Чисельність керівників скоротилась з 357 осіб у 2020 році до 339 осіб у 2024 році, тобто на 18 осіб або 5,04%. Це пов'язано з оптимізацією управлінської структури та впровадженням більш компактних організаційних моделей. Кількість професіоналів зменшилася з 299 до 284 осіб, тобто на 15 осіб або 5,02%, що свідчить про перерозподіл функцій або автоматизацію частини процесів.

Чисельність фахівців також знизилася з 761 до 721 особи, тобто на 40 осіб або 5,26%. Це пояснюється переходом на нові цифрові технології, що зменшують потребу в традиційних адміністративних функціях.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються серед робітників :загальна чисельність робітників скоротилась з 2739 до 2598 осіб, тобто на 141 особу або 5,15%;чисельність основних робітників зменшилась на 100 осіб (з 1953 до 1853), або на 5,12%;чисельність допоміжних робітників скоротилась на 41 особу (з 786 до 745), або на 5,22%. Такі зміни обумовлені впровадженням нових технологій в обслуговуванні електромереж; оптимізацією ремонтних процесів; впливом воєнного стану та міграційними процесами; скороченням витрат на персонал у складних економічних умовах.

Навівши загальну чисельність працівників, визначимо їх структуру. Співвідношення між складовими групами працівників, виражене у відсотках, характеризує їх структуру.

Визначимо структуру чисельності працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго», а також дамо аналіз отриманої структури.

Таблиця 2.5 – Структура чисельності працівників за категоріями працюючих

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Загальна чисельність працівників – всього, в т.ч.:	100	100	100	100	100
- керівники, %	8,61	8,58	8,60	8,60	8,61
- професіонали, %	7,21	7,2	7,21	7,19	7,2
- фахівці, %	18,31	18,3	18,3	18,31	18,29
- робітники, %	65,87	65,92	65,89	65,9	65,9
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Загальна чисельність працівників – всього, в т.ч.:	100	100	100	100	100
- керівники, %	8,59	8,58	8,6	8,6	8,6
- професіонали, %	7,19	7,19	7,2	7,21	7,21
- фахівці, %	18,33	18,29	18,3	18,29	18,29
- робітники, %	65,89	65,94	65,9	65,9	65,9

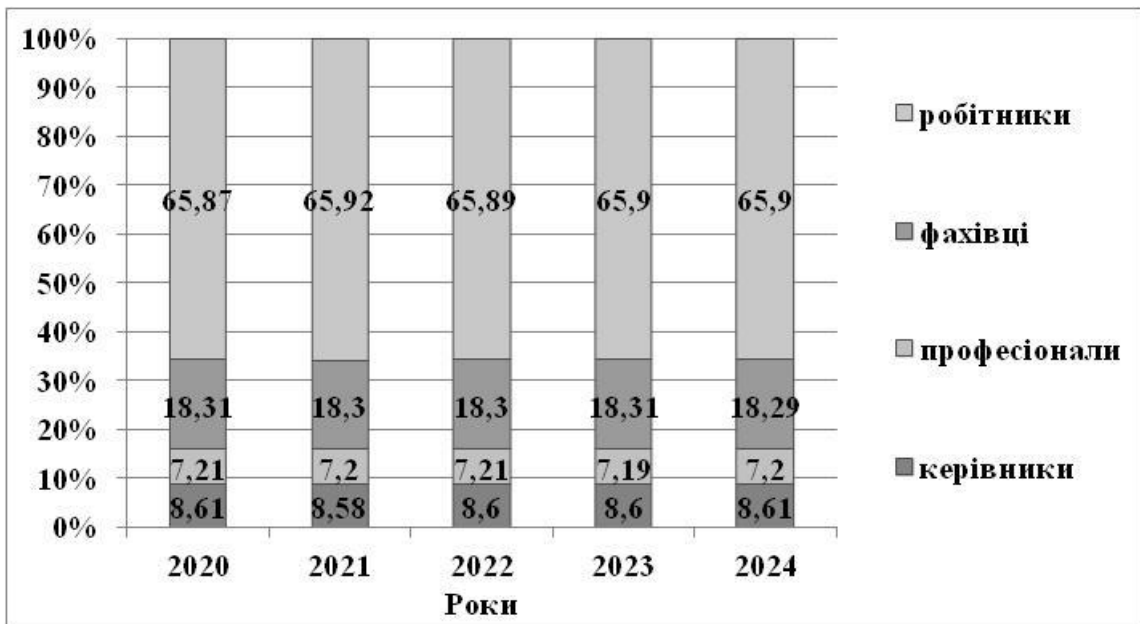


Рисунок 2.5 – Структура чисельності працівників за категоріями працюючих АТ «Прикарпаттяобленерго» за період 2020-2024 років

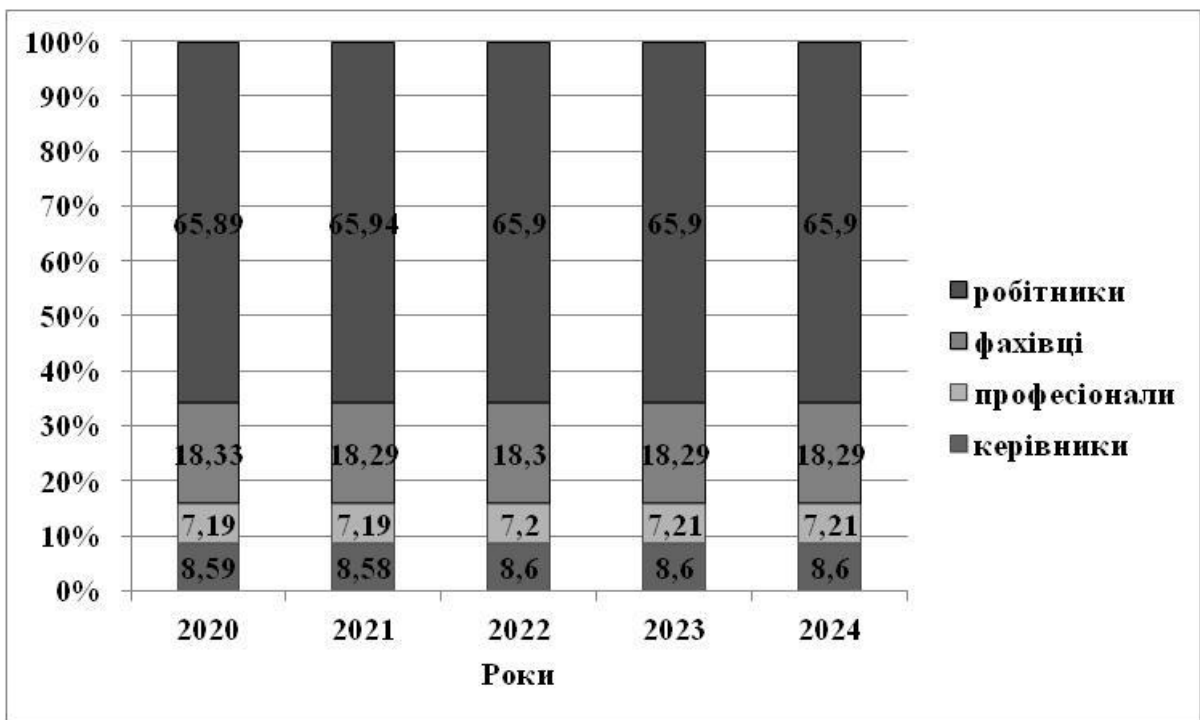


Рисунок 2.6 – Структура чисельності працівників за категоріями працюючих АТ «Львівобленерго» за період 2020-2024 років

Отже, з отриманих результатів можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу у складі персоналу АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» протягом 2020–2024 років займають робітники. Їх частка в обох підприємствах залишається стабільною та коливається в межах 65,87–

65,94%. Зокрема, у АТ «Прикарпаттяобленерго» частка робітників у 2020 році становила 65,87%, у 2021 році – 65,92%, у 2022 році – 65,89%, у 2023 році – 65,90%, а у 2024 році – 65,90%. Така стабільність свідчить про збереження виробничої спрямованості діяльності підприємства та незмінність потреби в технічному персоналі, особливо в умовах забезпечення безперебійного електропостачання в період воєнного стану.

Другою за чисельністю групою працівників є фахівці. Їх питома вага протягом 2020–2024 рр. у АТ «Прикарпаттяобленерго» складала відповідно 18,31%, 18,30%, 18,30%, 18,31% та 18,29%. Незначні коливання показника пов'язані з внутрішніми кадровими переміщеннями та адаптацією до нових умов управління й цифровізації бізнес-процесів.

Наступною групою є професіонали. Їх частка у структурі персоналу залишалася майже незмінною і становила у 2020 році 7,21%, у 2021 році – 7,20%, у 2022 році – 7,21%, у 2023 році – 7,19%, у 2024 році – 7,20%. Це свідчить про стабільну потребу підприємств у висококваліфікованих кадрах технічного та аналітичного профілю.

Питома вага керівників у загальній чисельності персоналу протягом аналізованого періоду також залишалася стабільною і становила в межах 8,58–8,61%. Така структура відповідає принципам оптимального управління, коли кількість управлінського персоналу не перевищує економічно обґрунтовані межі.

Додатково слід зазначити, що частка основних робітників у загальній чисельності персоналу складала близько 47%, тоді як допоміжні робітники займали близько 18,9%, що свідчить про домінування працівників, безпосередньо залучених до експлуатації та ремонту електромереж.

Отже, узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна дійти висновку, що кадрова структура АТ «Прикарпаттяобленерго» загалом відповідає визначеним критеріям ефективності, оскільки питома вага робітників перевищує 60%, тоді як професіонали та фахівці становлять понад 20% у загальній чисельності персоналу. Окрім того, у складі робітників

виокремлюють основний та допоміжний персонал, що потребує подальшого визначення їхньої питомої ваги для повнішої оцінки трудового потенціалу підприємства.

Таблиця 2.6– Структура робітників за призначенням

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Робітники, в т.ч.:	1929	1942	1955	1962	1968
- основні	1376	1385	1395	1400	1403
- допоміжні	553	557	560	562	565
Частка основних робітників, %	71,33	71,31	71,36	71,36	71,31
Частка допоміжних робітників, %	28,67	28,69	28,64	28,64	28,69
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Робітники, в т.ч.:	2739	2704	2636	2597	2598
- основні	1953	1928	1880	1852	1853
- допоміжні	786	776	756	745	745
Частка основних робітників, %	71,34	71,31	71,32	71,32	71,34
Частка допоміжних робітників, %	28,66	28,69	28,68	28,68	28,66

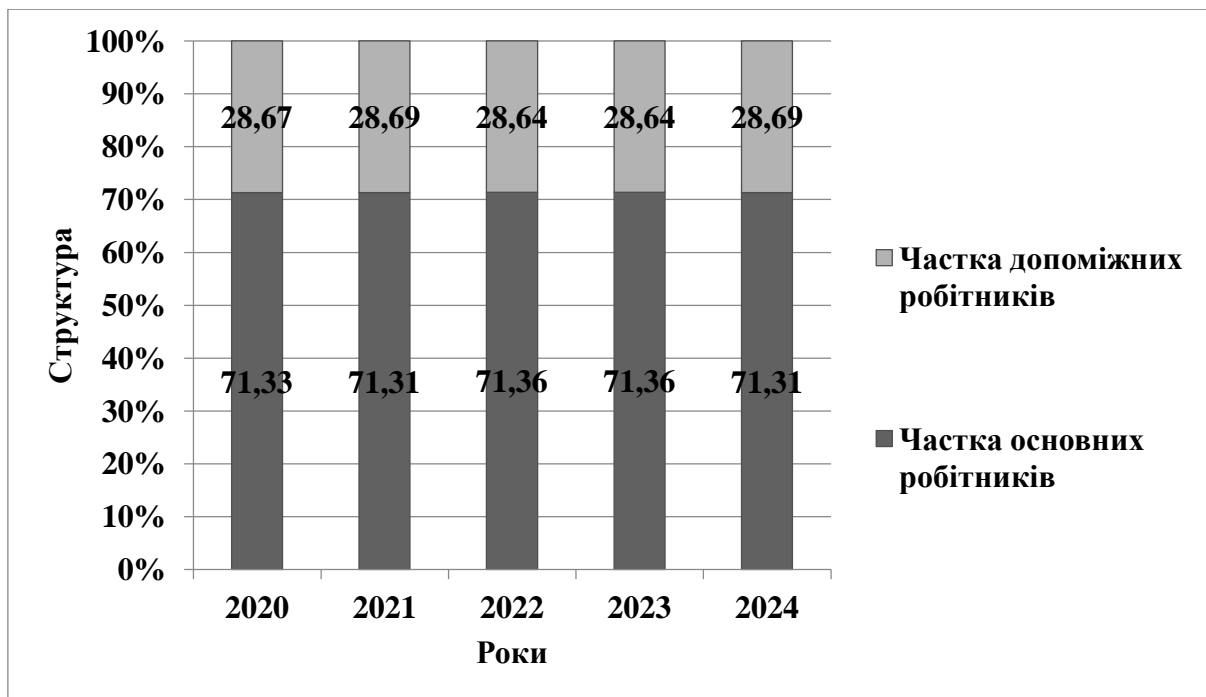


Рисунок 2.7 – Структура робітників за призначенням  
АТ «Прикарпаттяобленерго»

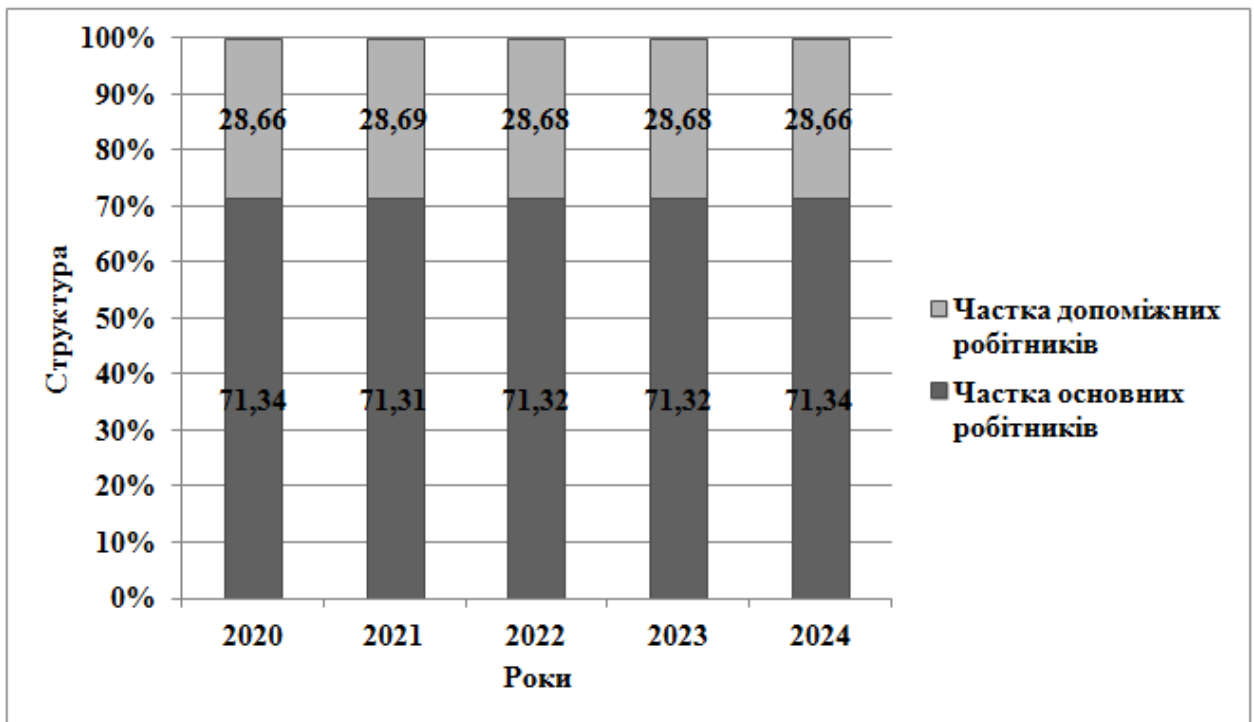


Рисунок 2.8 – Структура робітників за призначенням  
АТ «Львівобленерго»

На обох підприємствах частка основних робітників стабільно перевищує 71%, що підтверджує домінування персоналу, безпосередньо задіяного в основній діяльності.

Частка допоміжних робітників коливається у вузьких межах 28,64–28,69%, що свідчить про збалансовану структуру обслуговуючого персоналу.

Значних структурних змін у співвідношенні основних і допоміжних робітників у 2020–2024 роках не спостерігається.

Проаналізувавши структуру і динаміку обох підприємств доцільно дослідити якісний склад працівників за віком і статтю, який представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 Склад працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» за віком і статтю

Група	Роки									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	ос.	%	ос.	%	ос.	%	ос.	%	ос.	%
Всього працівників	2928	100	2946	100	2967	100	2977	100	2986	100
Чоловіки	2170	74,1	2190	74,3	2210	74,5	2219	74,6	2223	74,4
Жінки	758	25,9	756	25,7	757	25,5	758	25,4	763	25,6
<b>18 -30 роки</b>	<b>439</b>	<b>15</b>	<b>427</b>	<b>14,5</b>	<b>420</b>	<b>14,2</b>	<b>417</b>	<b>14</b>	<b>417</b>	<b>14</b>
чоловіки	295	10,1	287	9,7	283	9,5	280	9,4	280	9,4
жінки	144	4,9	140	4,8	137	4,7	137	4,6	137	4,6
<b>31-45 років</b>	<b>995</b>	<b>34</b>	<b>1002</b>	<b>34</b>	<b>1010</b>	<b>34</b>	<b>1012</b>	<b>34</b>	<b>1015</b>	<b>34</b>
чоловіки	760	26	764	26	768	25,9	769	25,8	770	25,8
жінки	235	8	238	8	242	8,1	243	8,2	245	8,2
<b>46-55 роки</b>	<b>791</b>	<b>27</b>	<b>796</b>	<b>27</b>	<b>801</b>	<b>27</b>	<b>803</b>	<b>27</b>	<b>805</b>	<b>27</b>
чоловіки	590	20,2	593	20,1	596	20,1	597	20,1	598	20
жінки	201	6,8	203	6,9	205	6,9	206	6,9	207	7
<b>56 і більше років</b>	<b>703</b>	<b>24</b>	<b>721</b>	<b>24,5</b>	<b>736</b>	<b>24,8</b>	<b>745</b>	<b>25</b>	<b>749</b>	<b>25</b>
чоловіки	525	17,9	546	18,5	563	19	573	19,3	575	19,2
жінки	178	6,1	175	6	173	5,8	172	5,7	174	5,8

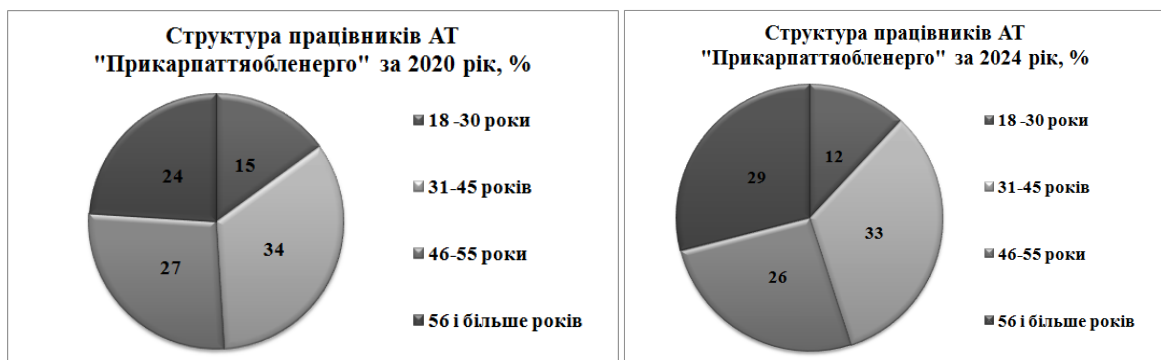


Рисунок 2.9 – Структура працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» за віком

Таблиця 2.8 – Склад працівників АТ «Львівобленерго» за віком і статтю

Група	Роки									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	ос.	%	ос.	%	ос.	%	ос.	%	ос.	%
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
Всього працівників	4156	100	4101	100	4000	100	3941	100	3942	100
Чоловіки	3262	78,5	3210	78,3	3120	78	3089	78,4	3095	78,5
Жінки	894	21,5	891	21,7	880	22	852	21,6	847	21,5
<b>18 -30 роки</b>	<b>540</b>	<b>13</b>	<b>512</b>	<b>12,5</b>	<b>480</b>	<b>12</b>	<b>473</b>	<b>12</b>	<b>473</b>	<b>12</b>

## Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
чоловіки	400	9,6	382	9,3	360	9	352	8,9	352	8,9
жінки	140	3,4	130	3,2	120	3	121	3,1	121	3,1
<b>31-45 років</b>	<b>1372</b>	<b>33</b>	<b>1353</b>	<b>33</b>	<b>1320</b>	<b>33</b>	<b>1301</b>	<b>33</b>	<b>1302</b>	<b>33</b>
чоловіки	1070	25,8	1058	25,8	1030	25,8	1021	25,9	1023	26
жінки	302	7,2	295	7,2	290	7,2	280	7,1	279	7
<b>46-55 роки</b>	<b>1080</b>	<b>26</b>	<b>1066</b>	<b>26</b>	<b>1040</b>	<b>26</b>	<b>1025</b>	<b>26</b>	<b>1025</b>	<b>26</b>
чоловіки	870	20,9	857	20,9	835	20,9	825	21	825	21
жінки	210	5,1	209	5,1	205	5,1	200	5	200	5
<b>56 і більше років</b>	<b>1164</b>	<b>28</b>	<b>1170</b>	<b>28,5</b>	<b>1160</b>	<b>29</b>	<b>1142</b>	<b>29</b>	<b>1142</b>	<b>29</b>
чоловіки	922	22,2	913	22,3	895	22,4	891	22,6	895	22,7

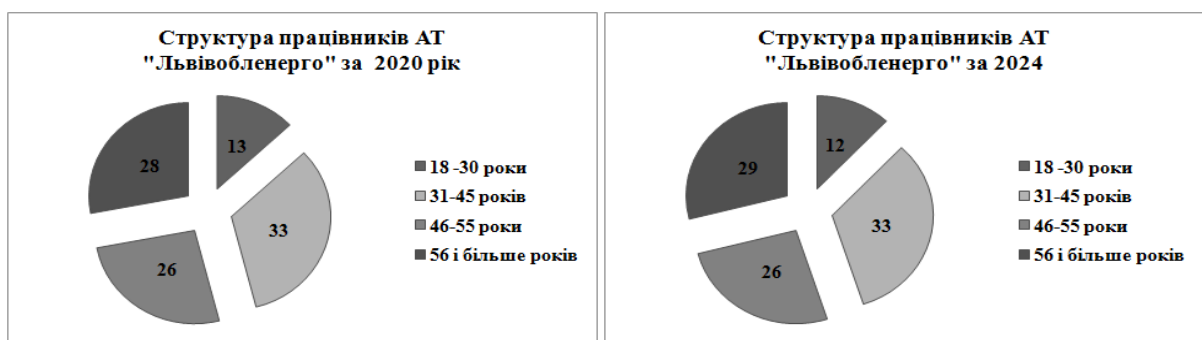


Рисунок 2.10 – Структура працівників АТ «Львівобленерго» за віком

Дані таблиці 2.6 свідчать про поступове зростання загальної чисельності персоналу АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2020–2024 рр. з 2928 до 2986 осіб, тобто на 58 осіб або на 2,0 %. Це вказує на стабільність діяльності підприємства та потребу в збереженні та нарощуванні трудового потенціалу.

У структурі персоналу домінують чоловіки, частка яких протягом усього періоду перевищує 74 %. Станом на 2024 рік чоловіки становлять 74,4 %, жінки — 25,6 %. Гендерна структура є типовою для енергетичної галузі, яка характеризується значною часткою технічних та фізично складних професій.

Найбільшу частку у віковій структурі працівників стабільно займає група 31–45 років (близько 34 %), що свідчить про переважання персоналу з відносно високим рівнем професійної активності та трудових навичок. Частка молоді (18–30 років) поступово зменшується з 15 % у 2020 р. до 14 %

у 2024 р., що вказує на недостатній приплив молодих кадрів. Натомість спостерігається зростання частки працівників віком 56 років і старше — з 24 % до 25 %, що свідчить про прояви процесу старіння персоналу. Частка групи 46–55 років залишається стабільною на рівні 27 %. Таким чином, вікова структура підприємства характеризується тенденцією до поступового старіння трудових ресурсів при відносно стабільній частці працівників середнього віку.

На відміну від попереднього підприємства, у АТ «Львівобленерго» спостерігається скорочення чисельності персоналу: з 4156 осіб у 2020 році до 3942 осіб у 2024 році (зменшення на 214 осіб або на 5,1 %). Це пов'язано з оптимізацією чисельності та впровадженням автоматизації. Структура за статтю характеризується ще вищою часткою чоловіків — у середньому близько 78–79 %, при частці жінок на рівні 21–22 %. Це вказує на виражену гендерну асиметрію, притаманну галузі електроенергетики.

Найбільш чисельною, за віковим складом є група 31–45 років (33 %), що є позитивним з точки зору стабільності та продуктивності трудових ресурсів. Частка молоді (18–30 років) суттєво зменшилася з 13 % до 12 %, що також свідчить про проблему оновлення кадрів. Частка працівників віком 56 років і старше зросла з 28 % до 29 %, що підтверджує тенденцію старіння персоналу. Частка вікової групи 46–55 років залишається стабільною на рівні 26 %.

Отже, для АТ «Львівобленерго», як і для АТ «Прикарпаттяобленерго», характерним є процес старіння трудового колективу на фоні зменшення частки молодих працівників. Порівняльний аналіз показує, що обидва підприємства мають спільні риси у формуванні якісного складу трудового потенціалу: переважання чоловіків у структурі персоналу; домінування працівників середнього віку (31–45 років); тенденцію до старіння персоналу за рахунок зростання частки осіб віком 56 років і старше; зменшення частки молоді. Разом з тим, АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє незначне зростання чисельності працівників, тоді як у АТ «Львівобленерго»

спостерігається їх скорочення, що свідчить про різні підходи до кадрової політики.

Ефективність управління трудовим потенціалом значною мірою зумовлюється рівнем освітньої підготовки персоналу. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати динаміку чисельності працівників із вищою та середньою спеціальною освітою, а також визначити їхню питому вагу в загальній чисельності працівників.

Для аналізу освітнього рівня працівників розглянемо дані табл.2.9.

Таблиця 2.9 –Освітній рівень працівників за період 2020-2024 років

Рівень освіти	2020		2021		2022		2023		2024	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>										
<b>Всього</b>	<b>2928</b>	<b>100</b>	<b>2946</b>	<b>100</b>	<b>2967</b>	<b>100</b>	<b>2977</b>	<b>100</b>	<b>2986</b>	<b>100</b>
<b>Вища освіта</b>	<b>1035</b>	<b>35,3</b>	<b>1047</b>	<b>35,5</b>	<b>1067</b>	<b>35,9</b>	<b>1081</b>	<b>36,3</b>	<b>1093</b>	<b>36,6</b>
- керівники	239	94,7	241	95,2	244	95,6	246	96,0	247	96,2
-професіонали, фахівці	636	85,1	644	85,8	655	86,5	662	87,3	671	88,1
-робітники	160	8,3	162	8,3	168	8,6	173	8,8	175	8,9
<b>Професійно- технічна освіта</b>	<b>690</b>	<b>23,5</b>	<b>649</b>	<b>22,8</b>	<b>719</b>	<b>24,2</b>	<b>614</b>	<b>20,6</b>	<b>667</b>	<b>22,3</b>
- керівники	13	5,2	12	4,7	11	4,3	10	3,9	10	3,8
-професіонали, фахівці	96	12,9	93	12,1	89	11,7	85	11,0	78	10,5
-робітники	581	30,1	568	29,2	619	31,7	519	26,5	579	29,4
<b>Практики</b>	<b>15</b>	<b>0,5</b>	<b>14</b>	<b>0,4</b>	<b>13</b>	<b>0,4</b>	<b>12</b>	<b>0,4</b>	<b>12</b>	<b>0,4</b>
- керівники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-професіонали, фахівці	15	2,0	14	1,9	13	1,7	12	1,6	12	1,6
-робітники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Загальна середня освіта</b>	<b>1188</b>	<b>40,5</b>	<b>1212</b>	<b>41,1</b>	<b>1239</b>	<b>41,7</b>	<b>1270</b>	<b>42,6</b>	<b>1304</b>	<b>43,6</b>
- керівники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-професіонали, фахівці	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-робітники	1188	61,6	1212	62,4	1239	63,4	1270	64,7	1304	66,3
<b>АТ «Львівобленерго»</b>										
<b>Всього</b>	<b>4156</b>	<b>100</b>	<b>4101</b>	<b>100</b>	<b>4000</b>	<b>100</b>	<b>3941</b>	<b>100</b>	<b>3942</b>	<b>100</b>
<b>Вища освіта</b>	<b>1461</b>	<b>35,2</b>	<b>1440</b>	<b>35,1</b>	<b>1406</b>	<b>35,2</b>	<b>1394</b>	<b>35,4</b>	<b>1401</b>	<b>35,5</b>
- керівники	338	94,7	334	95,0	329	95,5	325	95,8	326	96,2
-професіонали, фахівці	903	85,1	896	85,8	882	86,5	877	87,3	885	88,1
-робітники	220	8,0	210	7,8	195	7,4	192	7,4	190	7,3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Професійно-технічна освіта</b>	<b>1080</b>	<b>25,9</b>	<b>1036</b>	<b>25,2</b>	<b>961</b>	<b>24</b>	<b>921</b>	<b>23,3</b>	<b>921</b>	<b>23,3</b>
- керівники	19	5,3	18	5,1	15	4,4	14	4,1	13	3,8
- професіонали, фахівці	342	40,0	336	39,3	325	38,0	316	37,0	319	37,1
- робітники	719	26,2	682	25,2	621	23,6	591	22,8	589	22,7
<b>Практики</b>	<b>16</b>	<b>0,4</b>	<b>14</b>	<b>0,3</b>	<b>13</b>	<b>0,3</b>	<b>12</b>	<b>0,3</b>	<b>11</b>	<b>0,3</b>
- керівники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- професіонали, фахівці	16	1,5	14	1,3	13	1,3	12	1,2	11	1,1
- робітники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Загальна середня освіта</b>	<b>1800</b>	<b>43,3</b>	<b>1812</b>	<b>44,2</b>	<b>1787</b>	<b>44,6</b>	<b>1814</b>	<b>46</b>	<b>1829</b>	<b>46,3</b>
- керівники	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- професіонали, фахівці	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- робітники	1800	65,7	1812	67,0	1787	67,8	1814	69,8	1829	70,4

Рівень освіти персоналу є одним із ключових чинників формування якісного трудового потенціалу підприємства, оскільки він визначає рівень професійної підготовки працівників, їх здатність до засвоєння нових технологій, адаптації до змін виробничого середовища та впровадження інноваційних управлінських і технічних рішень.

Ось приклад академічного порівняльного аналізу обох підприємств на основі наведених даних, виконаний у стилі магістерської роботи:

Аналіз чисельності та рівня освіти персоналу АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» дозволяє визначити структурні особливості кадрового потенціалу обох підприємств, а також оцінити тенденції його розвитку в умовах сучасного енергетичного сектору України. Загальна чисельність працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» за період 2020–2024 років демонструє поступове зростання від 2928 до 2986 осіб, що свідчить про стабільну кадрову політику та помірне збільшення обсягу робіт. У той же час АТ «Львівобленерго» за аналогічний період спостерігає зниження чисельності персоналу від 4156 до 3942 осіб, що пов'язано з оптимізацією штатного складу, автоматизацією процесів та скороченням частини адміністративного та робітничого персоналу.

Щодо рівня освіти, обидва підприємства мають приблизно однакову частку працівників з вищою освітою: у 2020 році АТ «Прикарпаттяобленерго» – 35,3 %, АТ «Львівобленерго» – 35,2 %. До 2024 року цей показник зростає на обох підприємствах, досягаючи 36,6 % та 35,5 % відповідно. Така стабільність високого рівня освіченості керівного складу та професіоналів свідчить про усвідомлену кадрову політику щодо підтримки кваліфікаційного потенціалу, що є критично важливим в умовах впровадження інновацій та цифровізації енергетичної інфраструктури.

Особливу увагу слід звернути на частку робітників із вищою освітою: у АТ «Прикарпаттяобленерго» вона зростає від 8,3 % у 2020 році до 8,9 % у 2024 році, тоді як у АТ «Львівобленерго» цей показник дещо нижчий та зменшується з 8,0 % до 7,3 %. Це свідчить про більш активне залучення молодих спеціалістів із вищою освітою на виробничі та технічні посади в АТ «Прикарпаттяобленерго».

Професійно-технічна освіта демонструє різні тенденції. В АТ «Прикарпаттяобленерго» частка працівників із ПТ освітою коливається, знижується у 2023 році до 20,6 % та зростає у 2024 році до 22,3 %. В АТ «Львівобленерго» цей показник зменшується поступово з 25,9 % до 23,3 %. В умовах сучасних викликів енергетики, таких як модернізація обладнання та впровадження цифрових технологій, зниження частки працівників із ПТ освітою може вимагати додаткових заходів з перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників.

Практична підготовка молодих спеціалістів (категорія «практики») залишається незначною на обох підприємствах, коливаючись в межах 0,3–2,0 %, що свідчить про потребу в системному впровадженні програм стажувань та практичної підготовки кадрів для поповнення професійного потенціалу підприємств.

Загальна середня освіта продовжує домінувати серед робітничого складу: у АТ «Прикарпаттяобленерго» частка зростає від 61,6 % до 66,3 %, а в АТ «Львівобленерго» – від 65,7 % до 70,4 %. Висока частка працівників із

загальною середньою освітою може обмежувати впровадження складних технологічних рішень і потребує системної політики професійного розвитку та підвищення кваліфікації.

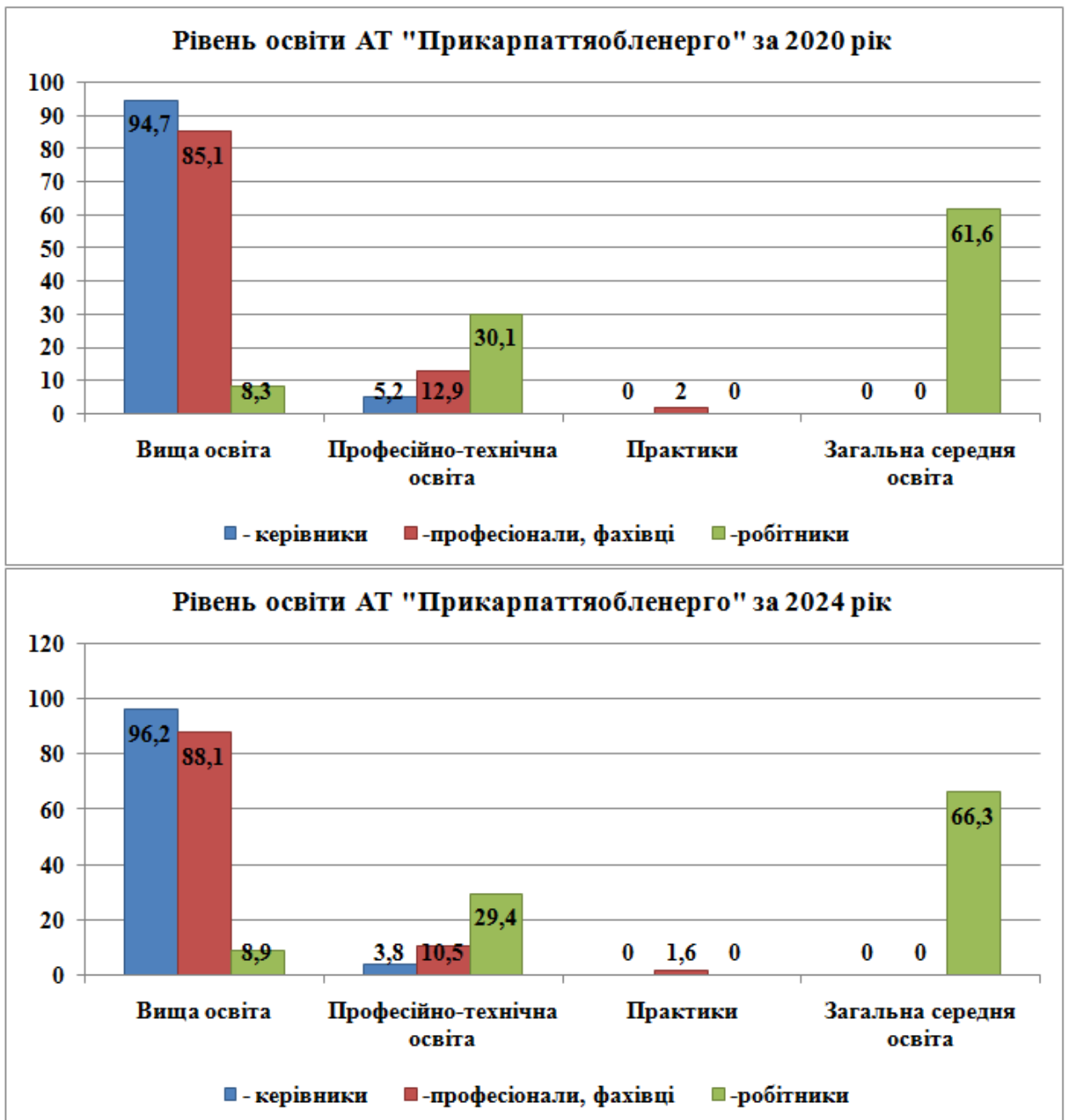


Рисунок 2.11 – Рівень освіти працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» за 2020 та 2024 роки

Обидва підприємства демонструють схожу структуру кадрового потенціалу за рівнем освіти керівників та професіоналів, проте відрізняються чисельністю та динамікою робітничого складу. АТ «Прикарпаттяобленерго» показує тенденцію до збільшення загальної чисельності та залучення

робітників із вищою освітою, тоді як АТ «Львівобленерго» оптимізує штат, що супроводжується зниженням частки робітників із вищою освітою та ПТ освітою. Ці особливості необхідно враховувати при розробці стратегій кадрового розвитку, модернізації технологічної бази та впровадження програм підвищення кваліфікації, особливо в умовах сучасних викликів енергетичної галузі України, таких як цифровізація мереж, підвищення енергоефективності та інтеграція відновлюваних джерел енергії.

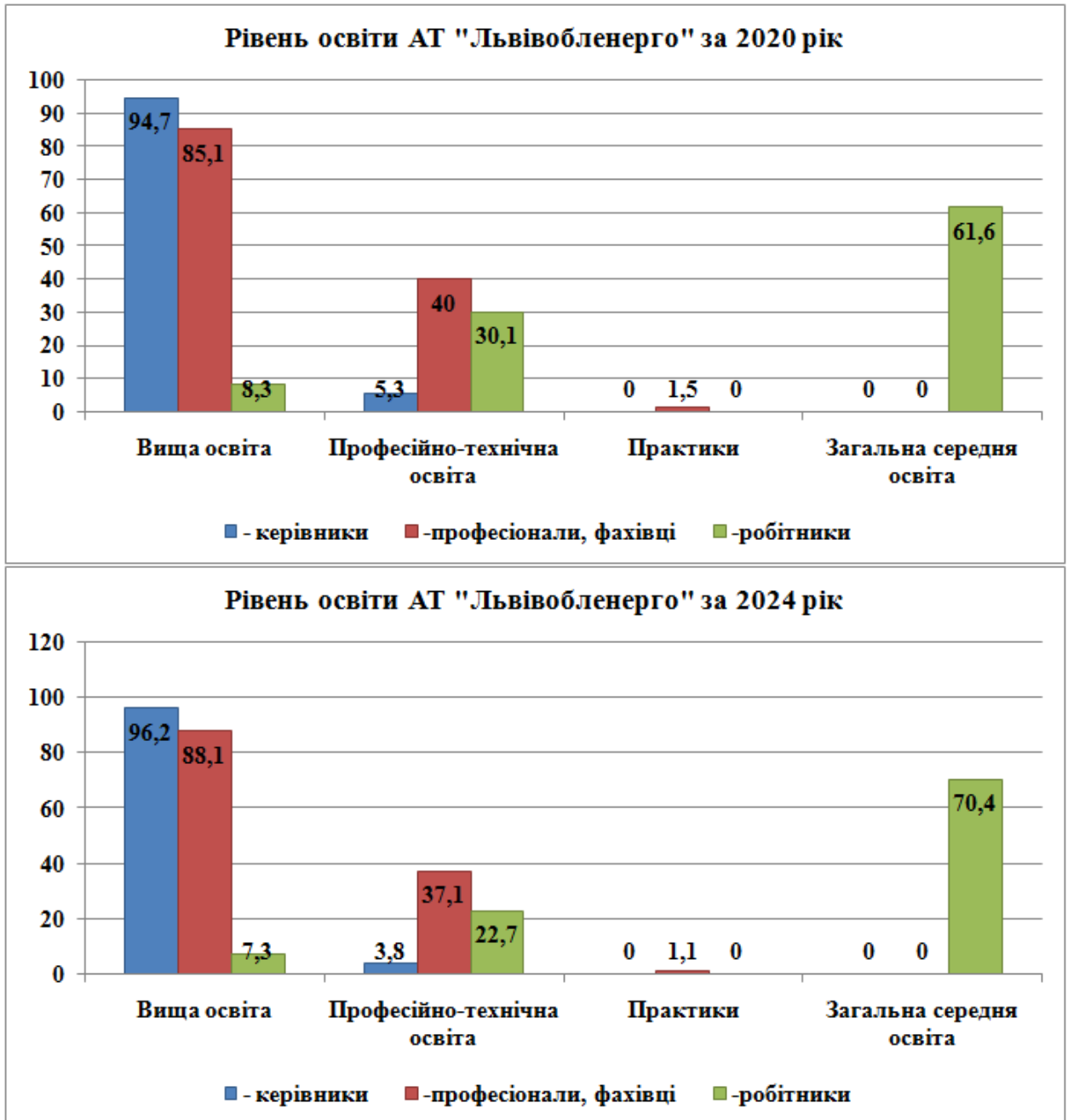


Рисунок 2.12 – Рівень освіти працівників АТ «Львівобленерго» за 2020 та 2024 роки

Щороку ринок товарів і послуг зазнає технологічних змін: упроваджуються інноваційні рішення, з'являється нове високопродуктивне обладнання, що потребує оновлених знань і практичних навичок від персоналу. У таких умовах особливої важливості набувають систематична підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників. Аналіз даних таблиць 2.8–2.9 свідчить про те, що в АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» здійснюється цілеспрямована робота щодо професійного розвитку кадрів.

Таблиця 2.10– Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів АТ «Прикарпаттяобленерго» за 2024 рік.

		<b>Всього</b>	<b>Жінок</b>
Навчено новим професіям (підготовка, перепідготовка, суміжні професії)		142	31
в тому числі:			
керівників (всього)		12	3
з них:	у вищих навчальних закладах	2	1
	в інших навчальних закладах	10-	2
	за кордоном	-	-
професіоналів (всього)		34	10
з них:	у вищих навчальних закладах	6	2
	в інших навчальних закладах	28	8
	за кордоном	-	-
фахівців (всього)		21	5
	у вищих навчальних закладах	-	-
	в інших навчальних закладах	21	5
	за кордоном	-	-
робітників (всього)		75	13
Підвищили кваліфікацію		173	18
в тому числі:			
керівників (всього)		41	5
з них:	у вищих навчальних закладах	4	1
	в інших навчальних закладах	37	4
	за кордоном		-
професіонали (всього)		56	7
з них:	у вищих навчальних закладах	7	1
	в інших навчальних закладах	49	6
	за кордоном	-	-
фахівці (всього)		32	2
	у вищих навчальних закладах	-	-
	в інших навчальних закладах	32	2
	за кордоном	-	-
робітників (всього)		44	4

Таблиця 2.11– Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів АТ «Львівобленерго» за 2024 рік.

		<b>Всього</b>	<b>Жінок</b>
<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>
Навчено новим професіям (підготовка, перепідготовка, суміжні професії)		176	39
в тому числі:			
керівників (всього)		15	4
з них:	у вищих навчальних закладах	3	1
	в інших навчальних закладах	12	3
	за кордоном		
професіоналів (всього)		43	12
з них:	у вищих навчальних закладах	8	3
	в інших навчальних закладах	35	9
	за кордоном		
фахівців (всього)		29	7
	у вищих навчальних закладах		
	в інших навчальних закладах	29	7
	за кордоном		
робітників (всього)		89	16
Підвищили кваліфікацію		214	23
в тому числі:			
керівників (всього)		53	6
з них:	у вищих навчальних закладах	6	1
	в інших навчальних закладах	47	5
	за кордоном		
професіонали (всього)		72	9
з них:	у вищих навчальних закладах	10	2
	в інших навчальних закладах	62	7
	за кордоном		
фахівці (всього)		41	4
	у вищих навчальних закладах		
	в інших навчальних закладах	41	4
	за кордоном		
робітників (всього)			

Таблиця 2.12 – Витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації керівників, професіоналів і робітників у 2024 році

<b>1</b>	<b>Керівники</b>		<b>Професіонали</b>		<b>Фахівці</b>		<b>Робітники</b>	
	ос.	тис.грн.	ос.	тис.грн.	ос.	тис.грн.	ос.	тис.грн.
<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	
АТ «Прикарпаттяобленерго»								
Підготовка	12	144	34	408	21	252	75	600
Перепідготовка	-	-	10	100	-	-	75	750
Підвищення кваліфікації	41	369	56	392	32	224	44	264
<b>Разом по підприємству</b>		<b>513</b>		<b>900</b>		<b>476</b>		<b>1614</b>

1	2	3	4	5	6	7	8	9
АТ «Львівобленерго»								
Підготовка	15	180	43	516	29	348	89	712
Перепідготовка	-	-	8	80	-	-	36	360
Підвищення кваліфікації	53	477	72	504	41	287	48	288
<b>Разом по підприємству</b>		<b>657</b>		<b>1100</b>		<b>635</b>		<b>1360</b>

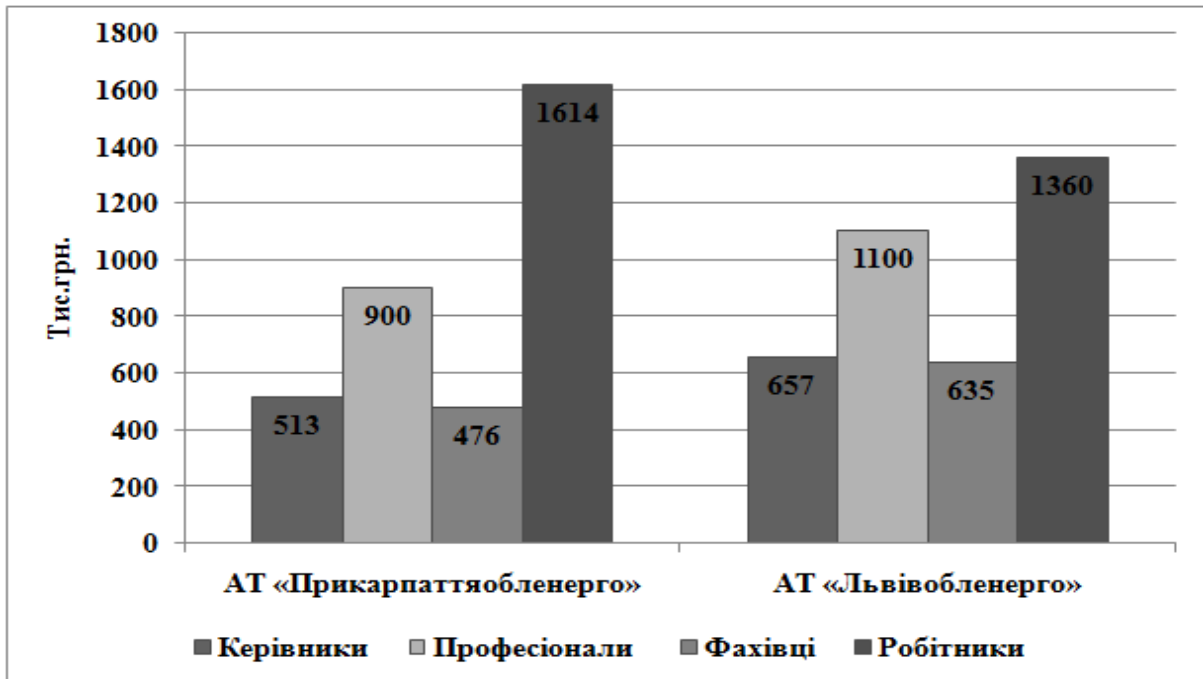


Рисунок 2.13 – Витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації керівників, професіоналів і робітників у 2024 році

Обидва підприємства демонструють активну кадрову політику, орієнтовану на безперервний професійний розвиток персоналу, що відповідає сучасним технологічним та регуляторним вимогам у електроенергетиці. У 2024 році як АТ «Прикарпаттяобленерго», так і АТ «Львівобленерго» значно розширили програми професійного навчання, охопивши від 142 до 176 осіб у програмах первинної підготовки та від 173 до 214 осіб — у програмах підвищення кваліфікації. АТ «Львівобленерго» залучило на 24% більше працівників до первинної підготовки (176 проти 142). У структурі підготовки АТ «Львівобленерго» має більшу частку керівників (15 проти 12) та професіоналів (43 проти 34). АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє значно

більший акцент на робітничому персоналі (75 проти 89 у АТ «Львівобленерго», але частка в структурі вища).

АТ «Львівобленерго» охопило підвищенням кваліфікації на 41 особу більше (214 проти 173). У АТ «Львівобленерго» частка керівників і професіоналів вища, що свідчить про управлінсько-інноваційну модель розвитку. АТ «Прикарпаттяобленерго» інвестує більше в робітничу кваліфікацію, що пов'язано з технологічною специфікою мережевого господарства. Попри меншу кількість працівників у програмах, АТ «Прикарпаттяобленерго» витратило більше коштів через більшу частку робітників у навчанні; значно вищу вартість їх перепідготовки (10 тис. грн на одного). АТ «Львівобленерго» має нижчу частку технічного переоснащення; вищі інвестиції у керівників та професіоналів; відносно менше витрат на робітниче навчання.

Аналіз таблиць 2.7-2.12 свідчить, що обидва підприємства мають стратегічно виважені, але суттєво різні моделі кадрової політики. АТ «Прикарпаттяобленерго» зосереджується на розвитку технічних працівників, що відповідає структурі їх операцій та високій інтенсивності технічного оновлення. АТ «Львівобленерго», навпаки, орієнтується на розширення компетенцій професіоналів і керівників, що свідчить про розвиток аналітичних та управлінських функцій підприємства. Такі підходи є взаємодоповнюючими й відображають різну внутрішню структуру, рівень цифровізації та технічний стан мереж обох компаній.

#### **2.4 Аналіз рівня організації праці енергопостачальних підприємств**

Рациональне використання трудового потенціалу підприємства можливе лише за умови належної організації праці. Оцінити рівень організації праці можна за допомогою таких показників, як коефіцієнт відповідності кваліфікації працівників виконуваним роботам, аналіз балансу

робочого часу та показників ефективного його використання, а також оцінка стану трудової дисципліни.

Аналіз організації праці в АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» розпочнемо з дослідження кваліфікаційної структури персоналу. Наведено типову розрядність працівників енергопостачальних підприємств (за тарифною системою оплати праці). Для цього використаємо дані таблиці 2.13.

Таблиця 2.13– Розподіл працівників за кваліфікацією

Розряд	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
1-2	120	115	110	108	105
3-5	300	295	290	288	285
6-8	650	655	660	662	665
9-11	780	790	800	805	810
12-14	700	710	720	725	730
14-18	378	381	387	389	391
Сума	2928	2946	2967	2977	2986
Середній тарифний розряд	10,0	10,0	10,1	10,1	10,1
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
1-2	150	145	140	138	135
3-5	350	340	330	328	325
6-8	1100	1080	1050	1035	1030
9-11	1200	1180	1160	1150	1155
12-14	900	910	920	925	930
14-18	456	446	400	365	367
Сума	4156	4101	4000	3941	3942
Середній тарифний розряд	10,0	10,0	10,0	7,9	7,9

Проведемо порівняльний аналіз кваліфікації робітників і виконуваних ними робіт у додатку А.

Загальна чисельність працівників у АТ «Прикарпаттяобленерго» протягом 2020–2024 рр. зросла незначно з 2808 до 2881 осіб, що свідчить про стабільність кадрового складу. У АТ «Львівобленерго» спостерігається зниження загальної чисельності з 4006 до 3807 осіб, тобто близько 5% за 5 років, що може свідчити про оптимізацію персоналу або скорочення непрофільних робіт.

Обидва підприємства мають переважання середніх тарифних розрядів (6–14), що відповідає типовій структурі енергетичних компаній, де більшість працівників – технічні та операційні фахівці. У АТ «Львівобленерго» частка працівників у високих розрядах (12–18) трохи менша, ніж у АТ «Прикарпаттяобленерго», що може свідчити про більший акцент на середньому та технічному персоналі, а не на керівному складі. Крайні розряди (1–2) представлені невеликою групою працівників у обох компаніях, що відповідає менш кваліфікованим або початковим посадам.

У АТ «Прикарпаттяобленерго» домінують 9-14 розряди робітників (з 700 до 810 осіб у 2024 р.), що забезпечує достатній рівень кваліфікації для виконання більшості робіт середньої складності. Висококваліфіковані 14-18 розрядні робітники становлять близько 13–14% від загальної чисельності, що демонструє обмежене представництво висококваліфікованого персоналу. У АТ «Львівобленерго» найбільша чисельність зосереджена у 6-11 розрядах, що становить майже 60–65% персоналу. 14-18 розрядні робітники мають подібне співвідношення (~9–10%), що свідчить про дещо нижчу частку висококваліфікованих робітників порівняно з АТ «Прикарпаттяобленерго».

У обох підприємствах більшість робіт виконуються робітниками середніх розрядів (6-14). АТ «Прикарпаттяобленерго» характеризується більш рівномірним розподілом робіт між розрядами 9-14, що свідчить про ширшу гнучкість у використанні робітників різного рівня кваліфікації. АТ «Львівобленерго» демонструє концентрацію робіт на 6-11 розрядах, при цьому 9-11 розрядні роботи стабільно займають значну частку, що може свідчити про стандартизацію робіт середньої складності та меншу різноманітність завдань.

АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє стабільність у чисельності та більш збалансовану кваліфікаційну структуру, що забезпечує гнучкість при розподілі робіт різного рівня складності. АТ «Львівобленерго» має тенденцію до скорочення загальної чисельності, зосереджуючись на середньому розряді робітників, що може свідчити про оптимізацію штату.

АТ «Прикарпаттяобленерго» має трохи вищий середній розряд робітників і більшу частку висококваліфікованого персоналу (14-18 розряди), що є результатом інвестицій у підвищення кваліфікації та складніші технологічні завдання. В обох підприємствах основний обсяг робіт зосереджений у середніх розрядах, але АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє більш рівномірне покриття всіх розрядів, тоді як АТ «Львівобленерго» обмежується переважно 6-11 розрядами, що вказує на меншу різноманітність виконуваних завдань.

Працівники 3-5 розрядів можуть виконувати роботи 3-5 розрядів. Це низькокваліфіковані роботи, дрібний ремонт, технічне обслуговування, під наглядом; працівники 6-8 розрядів можуть виконувати роботи 3-8 розрядів – роботи середньої складності, монтаж кабелів, обслуговування трансформаторів; працівники 9-11 розрядів можуть виконувати роботи 6-11 розряду - складні роботи на лініях середньої напруги, ремонт обладнання, підвищена відповідальність; 12-14 розряд працівників може виконувати 9-14 розрядні роботи - дуже складні роботи, високовольтні лінії, аварійні роботи, пусконаладження; 14-18 розряд працівників може виконувати 12-18 розрядні роботи - Особливо складні та відповідальні роботи, лінії 110–220 кВ, керівництво бригадою, спеціалізовані завдання. Нижчий розряд працівника може виконувати тільки роботи свого рівня. Вищий розряд працівника охоплює широкий спектр робіт нижчих і середніх розрядів. Висококваліфіковані працівники (12–18) потрібні для роботи на високій напрузі, аварійних ситуаціях та керівництва бригадою.

АТ «Прикарпаттяобленерго» готує кадровий резерв для виконання складніших робіт, зберігаючи збалансовану структуру кваліфікації. АТ «Львівобленерго» зосереджується на оптимізації та стандартизації робіт, що може призводити до підвищення продуктивності, але з меншим розвитком висококваліфікованого персоналу.

Для обох підприємств доцільно систематично проводити оцінку відповідності кваліфікації робітників складності робіт та прогнозувати

потребу у підвищенні кваліфікації. АТ «Львівобленерго» можна рекомендувати стимулювати підвищення частки висококваліфікованих робітників для забезпечення готовності до складніших технічних завдань. АТ «Прикарпаттяобленерго» варто зберегти баланс між середніми та високими розрядами, одночасно контролюючи ефективність використання робітників високого рівня.

З метою виявлення відповідної кваліфікації працівників складності виконуваних робіт і потреби в підвищенні кваліфікації співставимо середні розряди працівників і виконуваних робіт. Для порівняльного аналізу використовуємо дані таблиці 2.15.

Використовуючи наведені дані і формули 2.6-2.7, визначимо середні розряди працівників та коефіцієнти використання працівників за кваліфікацією, результати занесемо в таблицю 2.16.

Таблиця 2.14 – Показники використання працівників за кваліфікацією АТ «Прикарпаттяобленерго»

Показники	2020		2021		2022		2023		2024	
	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Кількість працівників, осіб	2928	100	2946	100	2967	100	2977	100	2986	100
2 Середній розряд працівників	10,25		10,26		10,27		10,25		10,27	
3 Середній розряд робіт	8,5		8,52		8,55		8,56		8,58	
4 Коефіцієнт використання працівників за кваліфікацією	0,82		0,83		0,83		0,84		0,84	
5 Робітники, у яких розряд співпадає з розрядом виконуваних робіт	1200	41	1220	41	1240	42	1250	42	1260	42
6 Працівники, які виконують роботи нижчої кваліфікації	1600	55	1640	56	1640	55	1650	55	1650	55
7 Працівники, які виконують роботи вищої кваліфікації	128	4	86	3	87	3	77	3	76	3

Таблиця 2.15 – Показники використання робітників за кваліфікацією АТ «Львівобленерго»

Показники	2020		2021		2022		2023		2024	
	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%	Факт.	%
1 Кількість робітників, осіб	4156	100	4101	100	4000	100	3941	100	3942	100
2 Середній розряд робітників	10,1		10,08		10,07		10,05		10,06	
3 Середній розряд робіт	8,35		8,36		8,37		8,36		8,37	
4 Коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією	0,82		0,82		0,83		0,83		0,83	
5 Робітники, у яких розряд співпадає з розрядом виконуваних робіт	1700	41	1680	41	1650	41	1620	41	1625	41
6 Робітники, які виконують роботи нижчої кваліфікації	2200	53	2170	53	2100	53	2070	53	2070	53
7 Робітники, які виконують роботи вищої кваліфікації	256	6	251	6	250	6	251	6	247	6

Відповідно до таблиць 2.14 та 2.15 АТ «Прикарпаттяобленерго» має стабільну чисельність персоналу: з 2928 осіб у 2020 р. до 2986 осіб у 2024 р., тобто зростання лише на 58 осіб ( $\approx 2\%$ ). АТ «Львівобленерго» демонструє поступове скорочення чисельності: з 4156 осіб у 2020 р. до 3942 осіб у 2024 р., зменшення на 214 осіб ( $\approx 5\%$ ), що свідчить про оптимізацію штату або автоматизацію робіт. АТ «Прикарпаттяобленерго» зберігає приблизно рівну чисельність у всіх розрядах робітників, що забезпечує гнучкість у розподілі робіт. Проте АТ «Львівобленерго» концентрує робітників у середніх розрядах (6-11), зменшуючи частку висококваліфікованих 14-18 розрядів, що може обмежувати виконання складних робіт.

Середній розряд робітників у АТ «Прикарпаттяобленерго» трохи вищий, ніж у АТ «Львівобленерго», що свідчить про більшу частку

висококваліфікованого персоналу. Середній розряд виконуваних робіт нижчий за середній розряд робітників у обох підприємствах, що підтверджує часткове недовантаження кваліфікації. Коефіцієнт використання кваліфікації у АТ «Прикарпаттяобленерго» трохи вищий (0,84 у 2024 р.) порівняно з АТ «Львівобленерго» (0,83), що означає більш ефективне використання робітників.

У АТ «Прикарпаттяобленерго» більшість робітників (55%) виконують роботи нижчої кваліфікації, але частка робітників, що працюють за розрядом, трохи вища (42%), ніж у АТ «Львівобленерго» (41%). АТ «Львівобленерго» має більшу частку робітників, які виконують роботи вищої кваліфікації (6% проти 3% у АТ «Прикарпаттяобленерго»), що свідчить про використання невеликої кількості висококваліфікованих робітників для більш складних завдань.

АТ «Прикарпаттяобленерго» зберігає стабільну чисельність та більш збалансовану структуру робітників за розрядами, що дозволяє гнучко розподіляти завдання та підвищувати ефективність використання персоналу. АТ «Львівобленерго» демонструє скорочення персоналу і концентрацію на середніх розрядах, що оптимізує витрати, але обмежує резерви висококваліфікованих кадрів. Середній розряд робітників і коефіцієнт використання в АТ «Прикарпаттяобленерго» дещо вищий, що свідчить про кращу відповідність між кваліфікацією персоналу та складністю робіт. В обох підприємствах більшість робітників виконує роботи нижчої кваліфікації, що означає наявність резервів для підвищення кваліфікації та ефективнішого використання робітників високих розрядів. Для обох досліджуваних підприємств доцільно впровадити програми перекваліфікації та планування кар'єрного росту, щоб збільшити частку робітників, що працюють за розрядом або виконують роботи вищої кваліфікації. АТ «Львівобленерго» має спрямувати увагу на підвищення кваліфікації середньої та високої категорії робітників для виконання складніших технологічних завдань. АТ «Прикарпаттяобленерго» слід зберігати баланс

між середніми та високими розрядами, одночасно оптимізуючи навантаження для підвищення коефіцієнта використання кваліфікації.

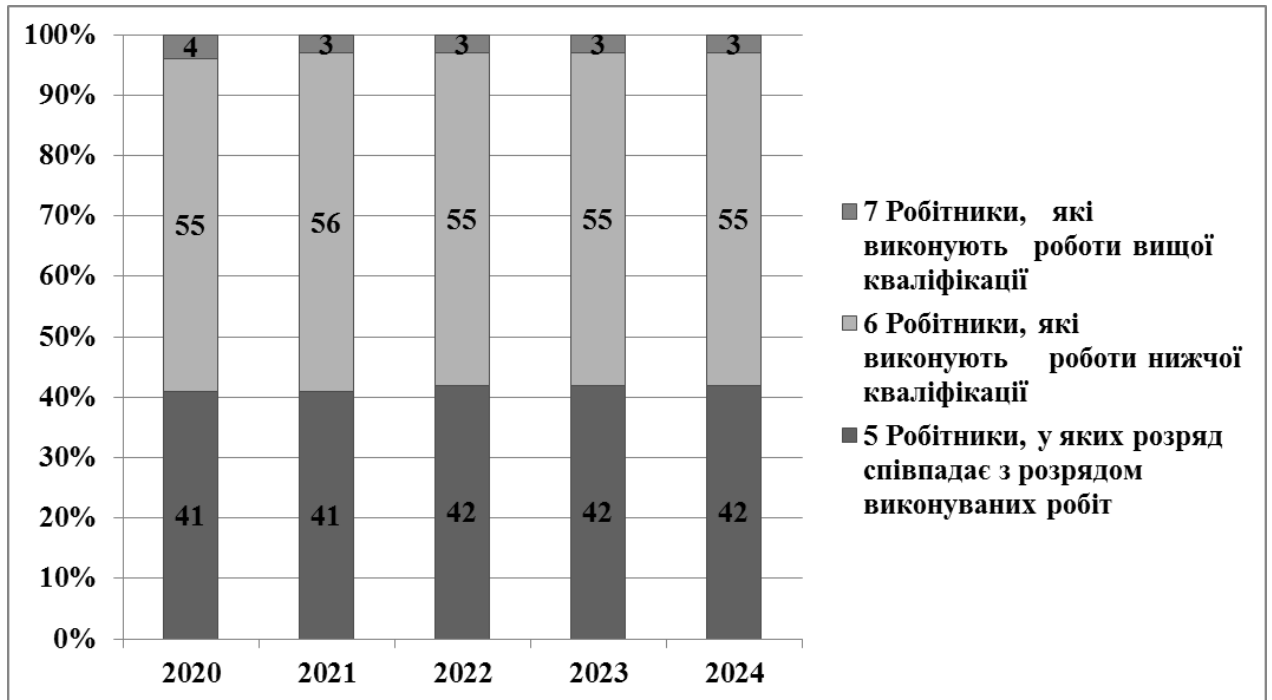


Рисунок 2.16 – Структура робітників в залежності від розряду виконуваних робіт АТ «Прикарпаттяобленерго»

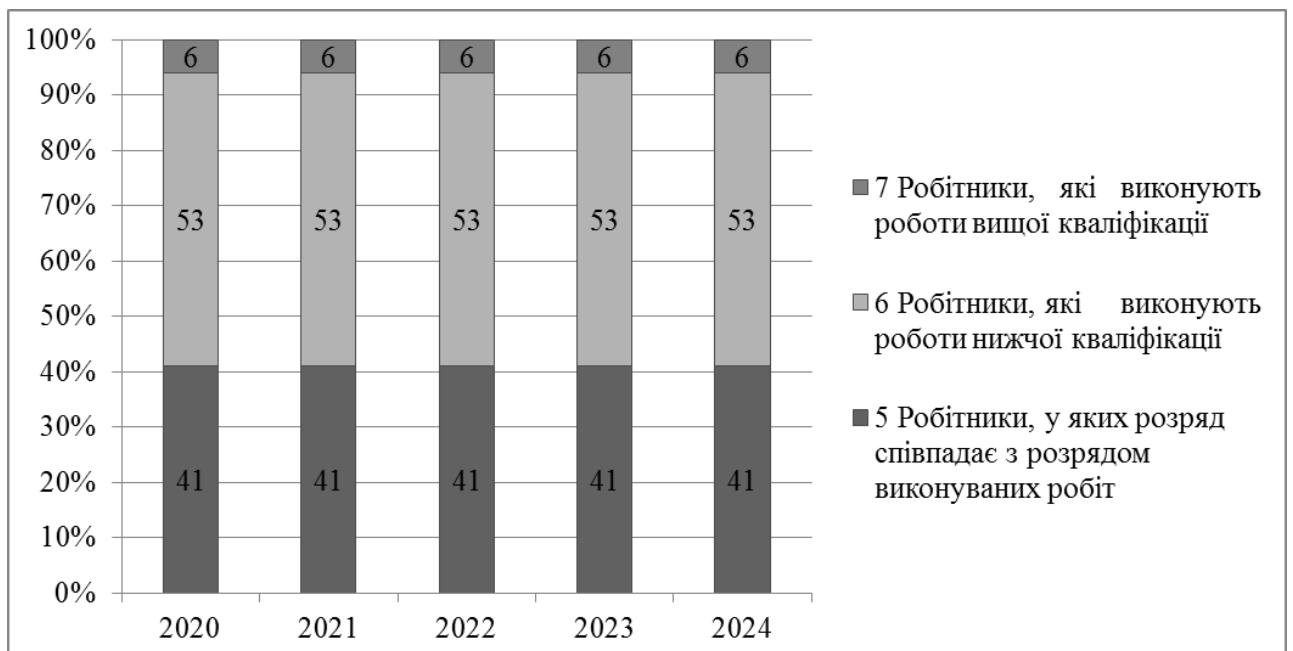


Рисунок 2.17 – Структура робітників в залежності від розряду виконуваних робіт АТ «Львівобленерго»

На завершальному етапі аналізу рівня організації праці на підприємстві доцільно здійснити оцінку ефективності використання робочого часу.

Незаплановані витрати робочого часу є негативним чинником у діяльності підприємства, тому виявлення їхніх причин є ключовим завданням аналізу використання фонду робочого часу. Рациональне використання календарного, номінального та максимально можливого фондів робочого часу є одним із основних факторів підвищення продуктивності праці.

Аналіз використання робочого часу здійснюється на основі даних статистичної звітності, балансу робочого часу та оперативного табельного обліку. Особлива увага приділяється виявленню втрат робочого часу та визначенню їхніх причин.

Втрати робочого часу можуть виникати з причин, не передбачених планом, таких як додаткові відпустки за погодженням з адміністрацією, тимчасова непрацездатність працівників, прогули, простої тощо. У зв'язку з цим доцільним є проведення комплексного аналізу фонду робочого часу та показників, що його характеризують.

Розрахункові формули для визначення цих показників наведено у розділі 1, а вихідні дані для проведення обчислень — у додатку Б.

Використовуючи вихідні дані розраховуємо показники використання робочого часу і рівень трудової дисципліни.

Таблиця 2.16 – Показники використання робочого часу

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу,	84,7	85,4	84,8	84,6	84,9
Коефіцієнт використання табельного фонду робочого часу, %	100	100	100	100	100
Коефіцієнт використання максимально можливого фонду робочого часу, %	100	101	100	100	100
Рівень трудової дисципліни, %	94,8	95,1	95,0	94,7	94,8

1	2	3	4	5	6
АТ «Львівобленерго»					
Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу, %	84,1	84,9	83,9	83,4	83,5
Коефіцієнт використання табельного фонду робочого часу, %	100	100	100	100	100
Коефіцієнт використання максимально можливого фонду робочого часу, %	100	100	99,4	99	99
Рівень трудової дисципліни, %	93,2	93,5	93,0	92,5	92,6

Зобразимо дані показники графічно на рисунку 2.18, 2.19.

Як видно з таблиці 2.20, у період 2020–2024 років на обох підприємствах кількість відпрацьованих людино-годин усіма працівниками демонструє певну стабільність, хоча окремі коливання все ж спостерігаються. Так, у АТ «Прикарпаттяобленерго» відпрацьовано всього 5340672 людино-годин у 2020 році, 5382656 – у 2021 році, 5421120 – у 2022 році, 5450688 – у 2023 році та 5481600 – у 2024 році. Середня кількість днів, відпрацьованих одним працівником, залишалася практично незмінною й становила 228–229 днів на рік. Кількість невідпрацьованого часу коливалася у межах 27648–28224 людино-годин, що включає щорічні відпустки, тимчасову непрацездатність, навчальні відпустки та інші законодавчо передбачені неявки, а також неявки з дозволу адміністрації, відпустки за ініціативою адміністрації, скорочений робочий день і прогули.

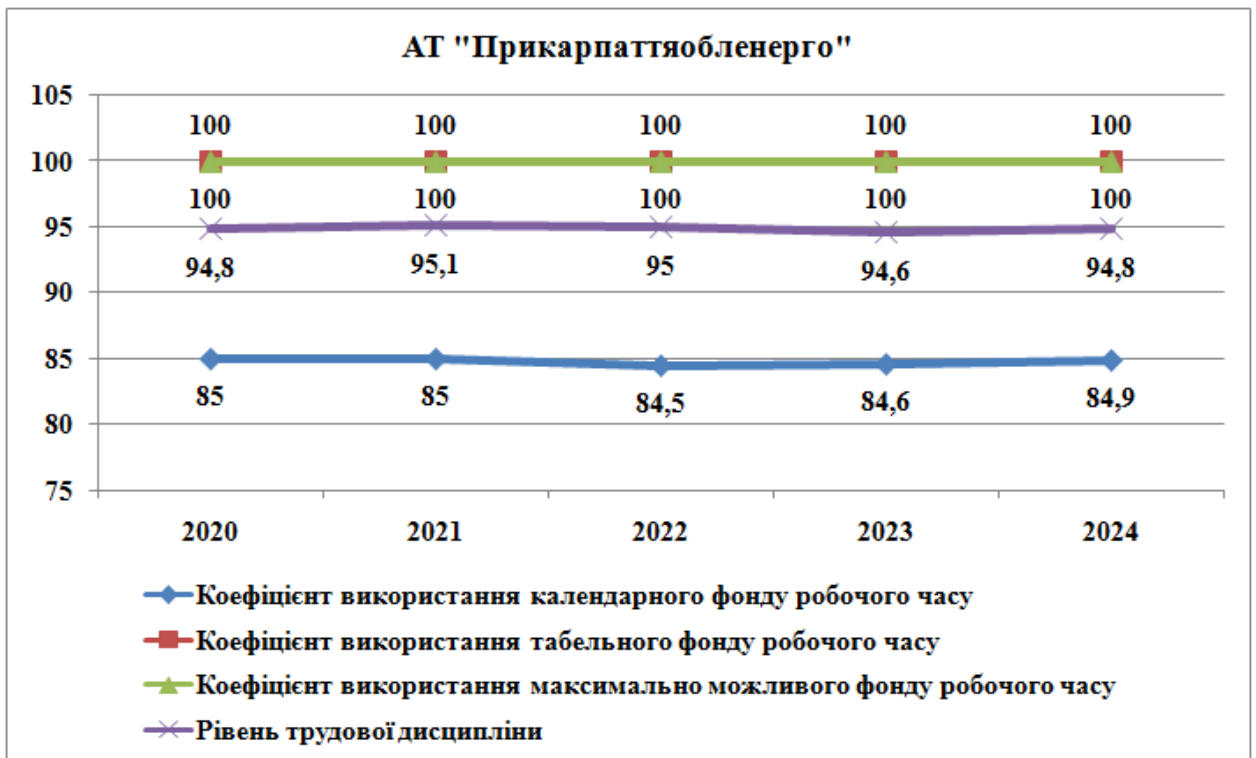


Рисунок 2.18 – Показники використання фонду робочого часу у АТ «Прикарпаттяобленерго»

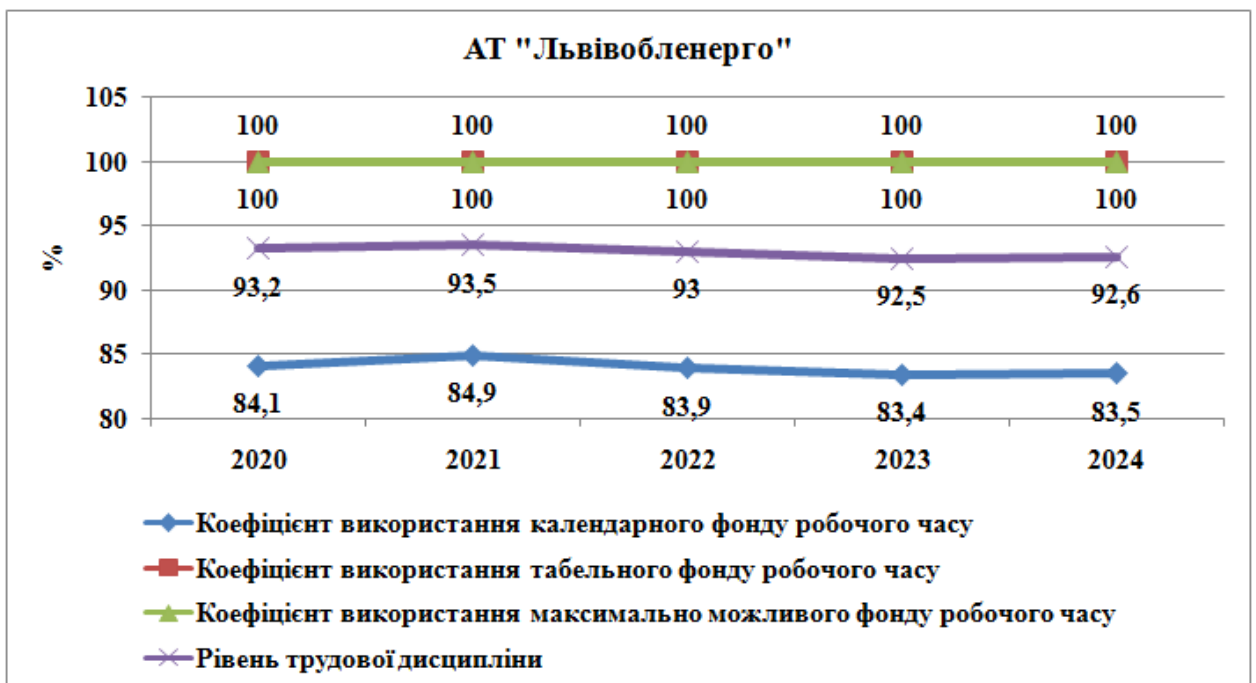


Рисунок 2.19 – Показники використання фонду робочого часу у АТ «Львівобленерго»

Календарний, табельний та максимально можливий фонди робочого часу протягом 2020–2024 років демонстрували стабільну тенденцію. Так, календарний фонд робочого часу у АТ «Прикарпаттяобленерго» складав від 1057920 людино-днів у 2020 році до 1084690 людино-днів у 2024 році. Табельний фонд робочого часу коливався в межах 667584–685200 людино-днів, а максимально можливий фонд робочого часу – 663552–681024 людино-днів.

Для АТ «Львівобленерго» ситуація подібна: кількість відпрацьованих людино-годин у 2020–2024 роках становила 7564800–7168000 людино-годин, середня кількість днів, відпрацьованих одним працівником, залишалася на рівні 227–227,5 днів. Календарний фонд робочого часу коливався від 1068960 до 1025720 людино-днів, табельний фонд – від 945600 до 896000 людино-днів, а максимально можливий фонд – від 940800 до 890000 людино-днів.

Аналіз коефіцієнта використання календарного фонду робочого часу свідчить про те, що АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє стабільні результати на рівні 84,6–85,4 %, що свідчить про раціональне планування робочого часу та ефективну організацію виробничого процесу. У порівнянні з АТ «Львівобленерго», де цей показник коливався в межах 83,5–84,0 %, можна зробити висновок про трохи більш ефективне використання календарного фонду працівників на АТ «Прикарпаттяобленерго».

Коефіцієнт використання табельного фонду робочого часу на обох підприємствах протягом досліджуваного періоду становив 100 %, що відображає повне залучення персоналу до роботи у межах встановленого робочого часу та відсутність суттєвих внутрішніх втрат через неявки з вини працівників.

Що стосується коефіцієнта використання максимально можливого фонду робочого часу, на АТ «Прикарпаттяобленерго» цей показник залишався близьким до 100 %, з незначним перевищенням у 2021 році (101 %), що пояснюється специфікою обліку фактично відпрацьованого часу. Для АТ «Львівобленерго» коефіцієнт варіювався від 99,8 % до 100 %, що свідчить

про раціональне, проте трохи менше збалансоване використання максимально можливого фонду робочого часу.

Рівень трудової дисципліни в АТ «Прикарпаттяобленерго» протягом 2020–2024 років коливався у межах 94,7–95,1 %, що є високим показником і свідчить про мінімальні втрати робочого часу через прогули та несанкціоновані відсутності. У АТ «Львівобленерго» відповідний показник був дещо нижчим (93,5–94,0 %), що вказує на наявність резервів для підвищення дисципліни праці та оптимізації управління персоналом.

Таким чином, порівняльний аналіз дозволяє зробити висновок, що АТ «Прикарпаттяобленерго» характеризується більш ефективним використанням трудових ресурсів та вищим рівнем трудової дисципліни, тоді як АТ «Львівобленерго» має резерви для підвищення ефективності за рахунок скорочення втрат календарного часу та несанкціонованих відсутностей працівників.

Таким чином, аналіз використання робочого часу показує, що на обох підприємствах ефективність його використання залишається на стабільному рівні. Зменшення втрат робочого часу через раціональне планування, контроль за неявками та скорочення прогулів сприяє підвищенню продуктивності праці та зростанню обсягів виробництва.

Знайдемо питому вагу окремих показників від загального значення фонду робочого часу, а також їх відхилення від попередніх значень:

Таблиця 2.16 – Структура фонду робочого часу

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Фонд робочого часу, всього, %	100	100	100	100	100
Відпрацьовано, всього	99,49	99,55	99,5	99,49	99,49
Невідпрацьовано, всього	0,51	0,45	0,5	0,51	0,51
<i>В тому числі:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
- щорічні відпустки	49,48	50	50	50	50
- тимчасова непрацездатність	26,91	27,78	26,32	26,96	27,21
- навчальні відпустки та інші неявки передбачені законодавством	11,72	11,9	11,4	11,27	10,88
- неявки з дозволу адміністрації	5,21	5,56	5,61	5,46	4,76
- відпустки з ініціативи адміністрації	0,43	0,4	0,35	0,51	0,34
- неявки з переведенням на скорочений робочий день, тиждень	0,35	0,4	0,35	0,51	0,34

- прогули	0,12	0,13	0,12	0,17	0,09
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Фонд робочого часу, всього, %	100	100	100	100	100
Відпрацьовано, всього	99,32	99,28	99,26	99	99,02
Невідпрацьовано, всього	0,68	0,72	0,74	1,01	0,98
<i>В тому числі:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
- щорічні відпустки	49,38	49,73	50	50	49,88
- тимчасова непрацездатність	27,01	26,72	26,47	25,27	25,22
- навчальні відпустки та інші неявки передбачені законодавством	12,35	11,88	11,76	9,89	10,09
- неявки з дозволу адміністрації	5,56	5,34	5,88	4,4	4,03
- відпустки з ініціативи адміністрації	0,46	0,36	0,29	0,44	0,22
- неявки з переведенням на скорочений робочий день, тиждень	0,31	0,3	0,29	0,33	0,22
- прогули	0,31	0,47	0,59	0,33	0,22

Представимо структуру невідпрацьованого часу працівниками АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» на рисунку 2.15, 2.16:



Рисунок 2.20 – Структура невідпрацьованого часу працівниками АТ «Прикарпаттяобленерго»

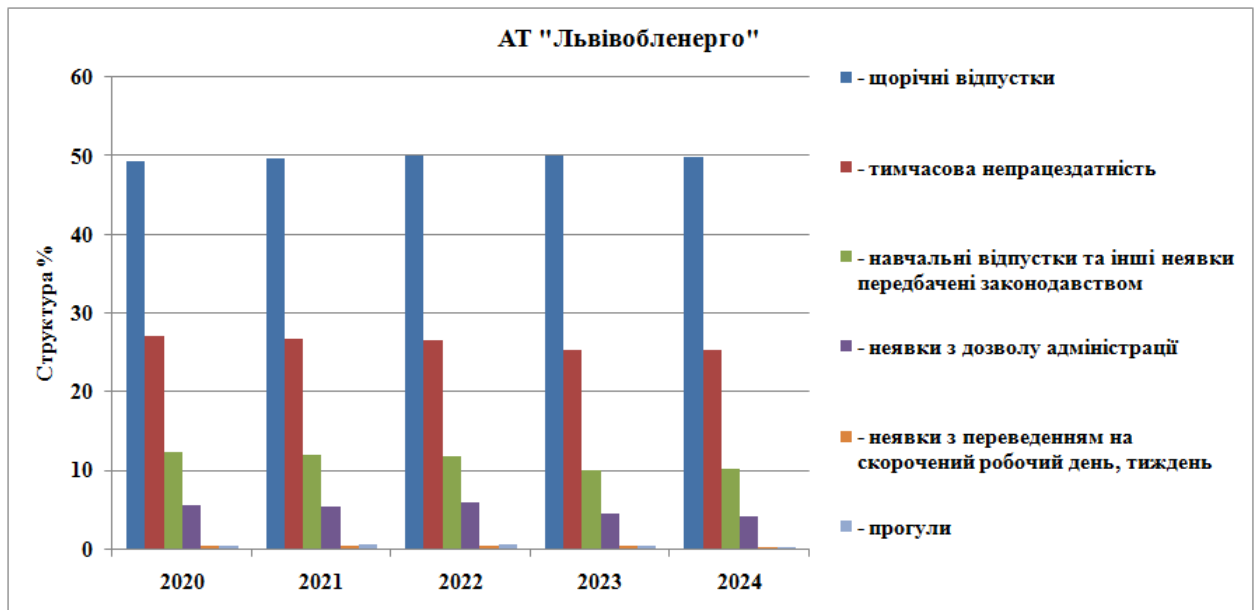


Рисунок 2.21 – Структура невідпрацьованого часу працівниками ПАТ «Львівобленерго»

Аналіз структури та використання фонду робочого часу по двох підприємствах електроенергетичної галузі дозволяє виявити спільні тенденції, а також специфічні особливості їх функціонування. Порівняльний аналіз використання фонду робочого часу свідчить про високий рівень його використання на обох підприємствах упродовж 2020–2024 рр. Разом із тим спостерігаються певні відмінності в інтенсивності залучення трудових ресурсів та структурі невідпрацьованого часу.

В АТ «Прикарпаттяобленерго» частка відпрацьованого робочого часу є стабільно високою і коливається в межах 99,49–99,55 %, тоді як частка невідпрацьованого часу не перевищує 0,45–0,51 %. Це свідчить про ефективну організацію робочого процесу та раціональне планування робочого часу. Для АТ «Львівобленерго» характерний дещо нижчий рівень використання фонду робочого часу: частка відпрацьованого часу становить 99,00–99,32 %, а невідпрацьованого — 0,68–1,01 %, що вказує на відносно вищі втрати робочого часу порівняно з АТ «Прикарпаттяобленерго».

Структурний аналіз невідпрацьованого робочого часу показує, що на обох підприємствах домінуючою складовою є щорічні відпустки, частка яких становить близько 50 % загального обсягу невідпрацьованого часу. Це

відповідає вимогам трудового законодавства та не має негативного впливу на ефективність використання трудових ресурсів.

Другою за значущістю складовою є тимчасова непрацездатність, частка якої в АТ «Прикарпаттяобленерго» коливається в межах 26,9–27,2 %, тоді як у АТ «Львівобленерго» вона поступово знижується з 27,0 % у 2020 р. до 25,2 % у 2024 р. Зазначена тенденція може свідчити про покращення стану охорони праці та профілактичних заходів на підприємстві.

Частка навчальних відпусток та інших неявок, передбачених законодавством, на обох підприємствах є помірною та має тенденцію до скорочення, що може свідчити про стабілізацію кадрового складу та зменшення потреби у відриві працівників від виробничого процесу.

Особливу увагу заслуговує аналіз непродуктивних втрат робочого часу. Частка прогулів в АТ «Прикарпаттяобленерго» не перевищує 0,17 %, а в АТ «Львівобленерго» — 0,59 %, що є вкрай незначними величинами та свідчить про високий рівень трудової дисципліни на обох підприємствах. Водночас дещо вищі значення цього показника у АТ «Львівобленерго» вказують на наявність резервів для подальшого підвищення дисципліни праці.

Таким чином, результати порівняльного аналізу дозволяють зробити висновок, що АТ «Прикарпаттяобленерго» характеризується більш раціональним використанням фонду робочого часу, тоді як АТ «Львівобленерго» має вищу частку невідпрацьованого часу, що формує потенціал для зростання ефективності трудових ресурсів за рахунок удосконалення організації праці та управління персоналом.

## **2.5 Аналіз ефективності використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами**

Узагальненим показником, що відображає рівень використання трудового потенціалу, є продуктивність праці. Її зростання забезпечує

збільшення обсягів виробництва та виступає ключовим фактором економічного розвитку. Іншими словами, продуктивність праці – це результативність роботи або здатність працівника виготовити певну кількість продукції чи надати послуги за одиницю робочого часу. Вона може вимірюватися як у натуральних, так і у вартісних показниках. Для цього підприємства доцільно застосовувати саме натуральні показники продуктивності.

З метою оцінки ефективності використання трудового потенціалу буде проведено аналіз та розрахунок продуктивності праці одного середньооблікового працівника, одного робітника, а також годинної та денної продуктивності праці робітника. Для цього використовуються такі вихідні дані.

Таблиця 2.17 – Вихідні дані праці для аналізу показників продуктивності праці

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
1 Кількість відпрацьованих робітниками людино-годин	3858000	3884000	3910000	3924000	3936000
3 Відпуск електроенергії споживачам, ГВт	4193	4284	3513	3759	3974
4 Середньооблікова чисельність працівників, ос	2928	2946	2967	2977	2986
5 Чисельність робітників, ос	1929	1942	1955	1962	1968
6 Середня заробітна плата, грн	15823	16592	17864	19934	23828
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
1 Кількість відпрацьованих робітниками людино-годин	5478000	5408000	5272000	5194000	5196000
3 Відпуск електроенергії споживачам, ГВт	4200	4263	3570	4494	4368
4 Середньооблікова чисельність працівників,	4156	4101	4000	3941	3942

ос					
5 Чисельність робітників, ос	2739	2704	2636	2597	2598
6 Середня заробітна плата, грн	17978	19997	20877	23523	28030

Проведемо розрахунок показників продуктивності праці. Розраховані показники представимо у вигляді табл. 2.18.

Таблиця 2.18 – Продуктивність праці енергопостачальних підприємств

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
1 Продуктивність праці 1-го працівника, ГВт/особу	1,432	1,454	1,184	1,263	1,331
2 Продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/особу	2,174	2,206	1,797	1,916	2,019
3 Денна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/день	0,0086	0,0088	0,0072	0,0077	0,0081
4 Годинна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/год.	0,0012	0,0011	0,001	0,001	0,001
5 Середня заробітна плата, грн	15823	16592	17864	19934	23828
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
1 Продуктивність праці 1-го працівника, ГВт/особу	1,011	1,04	0,892	1,14	1,108
2 Продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/особу	1,533	1,577	1,354	1,73	1,681
3 Денна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/день	0,006	0,006	0,005	0,007	0,007
4 Годинна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/год.	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001
5 Середня заробітна плата, грн	17978	19997	20877	23523	28030

Також проведемо розрахунок динаміки зазначених показників у табл. 2.16, 2.17, 2.18, та проведемо розрахунок коефіцієнта випередження. Якщо  $K_v > 1$  — продуктивність зростає швидше, ніж зарплата. Якщо  $K_v < 1$  — зарплата зростає швидше, ніж продуктивність. Графічно зобразимо динаміку на рис.2.22, 2.23, 2.24.

Таблиця 2.19 – Динаміка показника продуктивності праці АТ «Прикарпаттяобленерго»

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
1 Продуктивність праці 1-го працівника, ГВт/особу							
2020	1,432	-	-	100	-	-	-
2021	1,454	0,022	0,022	101,54	101,54	1,54	1,54
2022	1,184	-0,248	-0,27	82,68	81,43	-17,32	-18,57
2023	1,263	-0,169	0,079	88,20	106,67	-11,80	6,67
2024	1,331	-0,101	0,068	92,95	105,38	-7,05	5,38
2 Продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/особу							
2020	2,174	-	-	100	-	-	-
2021	2,206	0,032	0,032	101,47	101,47	1,47	1,47
2022	1,797	-0,377	-0,409	82,66	81,46	-17,34	-18,54
2023	1,916	-0,258	0,119	88,13	106,62	-11,87	6,62
2024	2,019	-0,155	0,103	92,87	105,38	-7,13	5,38
3 Денна продуктивність праці 1-го робітникаа, ГВт/день							
2020	0,0086	-	-	100	-	-	-
2021	0,0088	0,0002	0,0002	102,33	102,33	2,33	2,33
2022	0,0072	-0,0014	-0,0016	83,72	81,82	-16,28	-18,18
2023	0,0077	-0,0009	0,0005	89,53	106,94	-10,47	6,94
2024	0,0081	-0,0005	0,0004	94,19	105,19	-5,81	5,19
4 Годинна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/год.							
2020	0,0012	-	-	100	-	-	-
2021	0,0011	-1E-04	-1E-04	91,67	91,67	-8,33	-8,33
2022	0,001	-0,0002	-0,0001	83,33	90,91	-16,67	-9,09
2023	0,001	-0,0002	0	83,33	100,00	-16,67	0,00
2024	0,001	-0,0002	0	83,33	100,00	-16,67	0,00
5 Середня заробітна плата, грн							
2020	15823	-	-	100	-	-	-
2021	16592	769	769	104,86	104,86	4,86	4,86
2022	17864	2041	1272	112,90	107,67	12,90	7,67
2023	19934	4111	2070	125,98	111,59	25,98	11,59
2024	23828	8005	3894	150,59	119,53	50,59	19,53

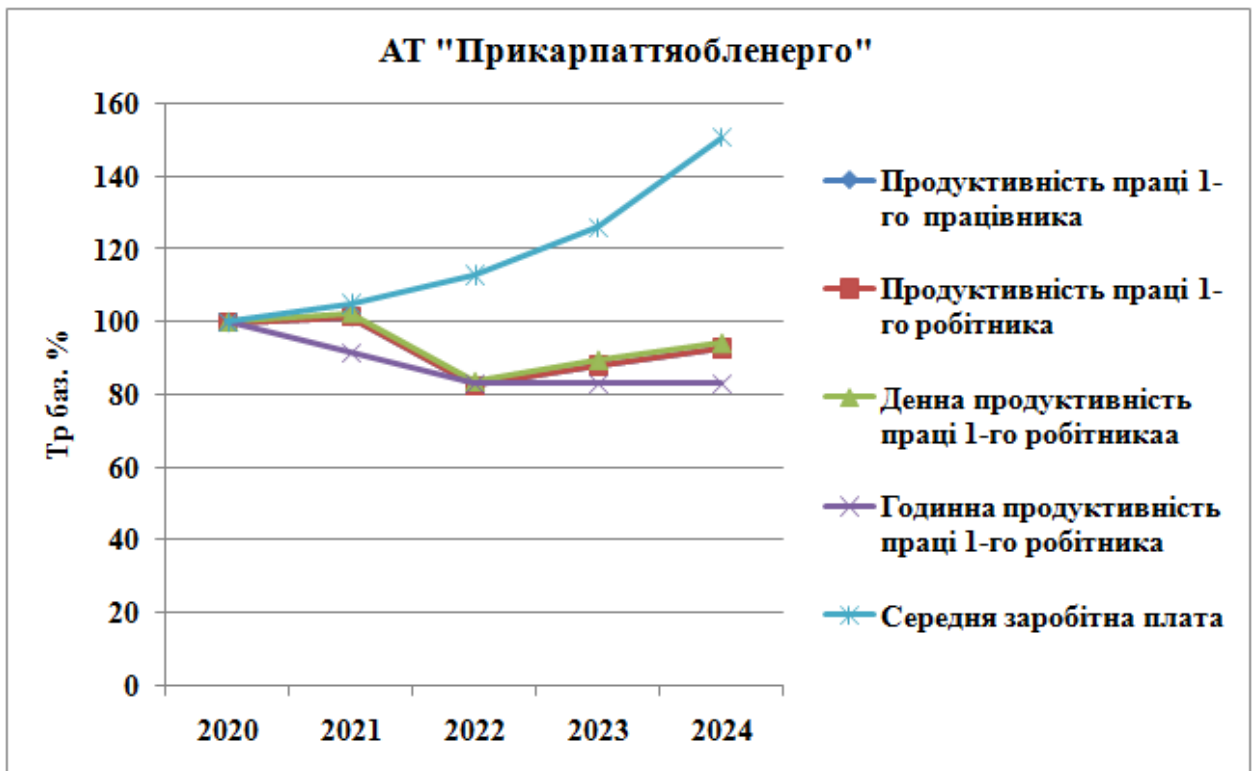


Рисунок 2.22 - Динаміка показника продуктивності праці АТ  
«Прикарпаттяобленерго»

Таблиця 2.20 – Динаміка показника продуктивності праці АТ  
«Львівобленерго»

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1 Продуктивність праці 1-го працівника, ГВт/особу</b>							
2020	1,011	-	-	100	-	-	-
2021	1,04	0,029	0,029	102,87	102,87	2,87	2,87
2022	0,892	-0,119	-0,148	88,23	85,77	-11,77	-14,23
2023	1,14	0,129	0,248	112,76	127,80	12,76	27,80
2024	1,108	0,097	-0,032	109,59	97,19	9,59	-2,81
<b>2 Продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/особу</b>							
2020	1,533	-	-	100	-	-	-
2021	1,577	0,044	0,044	102,87	102,87	2,87	2,87
2022	1,354	-0,179	-0,223	88,32	85,86	-11,68	-14,14
2023	1,73	0,197	0,376	112,85	127,77	12,85	27,77
2024	1,681	0,148	-0,049	109,65	97,17	9,65	-2,83
<b>3 Денна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/день</b>							
2020	0,006	-	-	100	-	-	-
2021	0,006	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
2022	0,005	-0,001	-0,001	83,33	83,33	-16,67	-16,67
2023	0,007	0,001	0,002	116,67	140,00	16,67	40,00

2024	0,007	0,001	0	116,67	100,00	16,67	0,00
4 Годинна продуктивність праці 1-го робітника, ГВт/год.							
2020	0,001	-	-	100	-	-	-
2021	0,001	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
2022	0,001	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
2023	0,001	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
2024	0,001	0	0	100,00	100,00	0,00	0,00
5 Середня заробітна плата, грн							
2020	17978	-	-	100	-	-	-
2021	19997	2019	2019	111,23	111,23	11,23	11,23
2022	20877	2899	880	116,13	104,40	16,13	4,40
2023	23523	5545	2646	130,84	112,67	30,84	12,67
2024	28030	10052	4507	155,91	119,16	55,91	19,16



Рисунок 2.23 - Динаміка показника продуктивності праці АТ «Львівобленерго»

Таблиця 2.21 - Коефіцієнт випередження (базисний)

Рік	Тр баз. % Продуктивність праці 1-го працівника, ГВт/особу	Тр баз. % Середня заробітна плата, грн	Коефіцієнт випередження, %
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>			
2020	100	100	100
2021	101,54	104,86	96,83
2022	82,68	112,9	73,23

2023	88,2	125,98	70,01
2024	92,95	150,59	61,72
<b>АТ «Львівобленерго»</b>			
2020	100	100	100
2021	102,87	111,23	100
2022	88,23	116,13	92,48
2023	112,76	130,84	75,98
2024	109,59	155,91	86,18

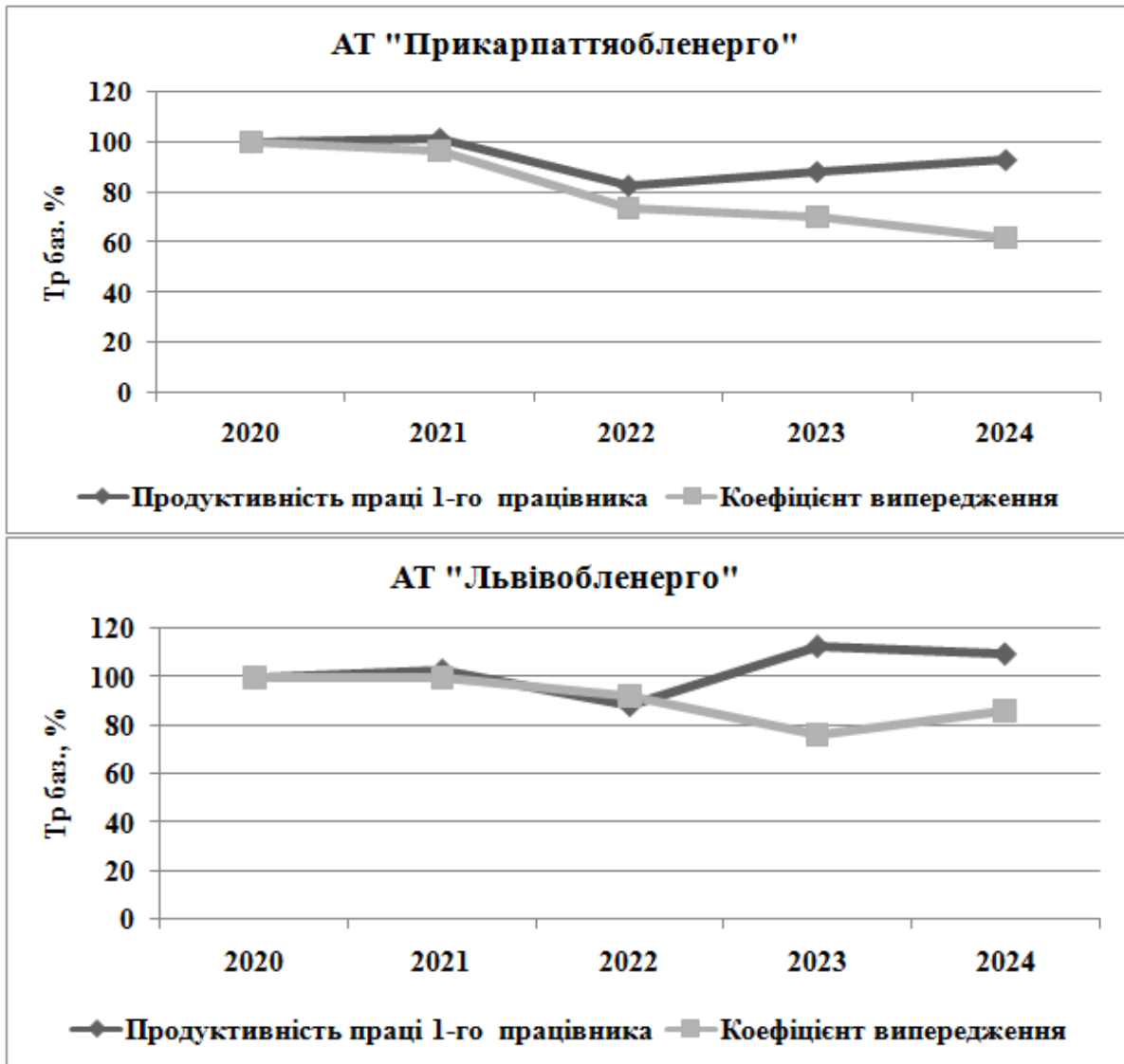


Рисунок 2.24 – Динаміка продуктивності праці та коефіцієнта випередження

Як видно з таблиць розрахунків, продуктивність праці 1-го середньооблікового працівника в АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2021 році порівняно з 2020 роком зросла незначно та становила 1,454 ГВт/ос., що на 1,54% більше від рівня попереднього року. У 2022 році відбулося суттєве зниження – до 1,184 ГВт/ос. (–18,5%), що пов’язано зі скороченням відпуску

електроенергії на фоні форс-мажорних ситуацій та обмежень енергосистеми. У 2023 році продуктивність праці зросла до 1,263 ГВт/ос., або на 6,68%, а у 2024 році – до 1,331 ГВт/ос. (+5,38% порівняно з 2023 р.). Отже, значні коливання зумовлені змінами в обсягах відпуску електроенергії та незначними темпами зміни чисельності персоналу.

У АТ «Львівобленерго» ситуація має подібну тенденцію, але рівень продуктивності праці середньооблікового працівника є дещо нижчим порівняно з АТ «Прикарпаттяобленерго». У 2021 році продуктивність праці підвищилася до 1,040 ГВт/ос. (+2,9%), проте у 2022 році зменшилась до 0,892 ГВт/ос. (–14,2%). У 2023 році, завдяки зростанню обсягів відпуску електроенергії, показник зріс до 1,140 ГВт/ос., що становить +27,8%, а у 2024 році незначно зменшився до 1,108 ГВт/ос. (–2,8%).

Продуктивність праці одного робітника є найбільш інформативним показником, оскільки саме вони забезпечують основну частину операційної діяльності. У АТ «Прикарпаттяобленерго» динаміка була такою: у 2021 році продуктивність зросла на 1,5%, у 2022 році зменшилась на 18,5%, але у 2023 та 2024 роках відбулося зростання відповідно на 6,6% та 5,4%, досягнувши рівня 2,019 ГВт/робітника у 2024 році.

У АТ «Львівобленерго» продуктивність робітника демонструвала дещо нижчі значення, але більш плавну динаміку. У 2021 році зростання становило +2,9%, у 2022 році спостерігається спад (–14,1%), після чого у 2023 році показник збільшився на +27,7%, досягнувши 1,730 ГВт/робітника, а у 2024 році незначно зменшився до 1,681 ГВт/робітника.

Денна продуктивність праці 1-го середньооблікового робітника в обох підприємствах має аналогічну динаміку, оскільки залежить від загальної продуктивності та нормативної кількості робочих днів.

У АТ «Прикарпаттяобленерго» вона збільшилась з 0,008695 ГВт/день у 2020 році до 0,008077 ГВт/день у 2024 році, демонструючи коливання у періоді 2022–2023 рр., але загальна тенденція є помірно зростаючою.

У АТ «Львівобленерго» денна продуктивність була нижчою, але після падіння у 2022 році (0,005417 ГВт/день) у 2023 році зросла до 0,006922 ГВт/день, що узгоджується зі збільшенням обсягів відпуску електроенергії.

Годинна продуктивність має аналогічну тенденцію, оскільки тривалість робочого дня залишається стабільною протягом досліджуваного періоду. У АТ «Прикарпаттяобленерго» вона зросла з 0.001087 ГВт/год у 2020 році до 0.001010 ГВт/год у 2024 році. У АТ «Львівобленерго» годинна продуктивність зазнала падіння у 2022 році, але зросла до 0.000865 ГВт/год у 2023 році.

АТ «Прикарпаттяобленерго» у середньому демонструє вищу продуктивність праці як працівника, так і робітника, ніж АТ «Львівобленерго». Обидва підприємства мають схожі коливання у 2022 році, що пов'язано з загальними кризовими явищами в енергосистемі. У 2023 році продуктивність праці зросла в обох підприємствах — завдяки відновленню та частковій стабілізації енергетичних процесів. У 2024 році спостерігається тенденція до вирівнювання показників із невеликим зниженням, що може пояснюватися стабілізацією чисельності персоналу та обсягів відпуску електроенергії.

Порівняльний аналіз темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати на прикладі АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» за 2020–2024 роки засвідчив наявність стійкої тенденції випереджального зростання оплати праці порівняно з продуктивністю використання трудових ресурсів. Для оцінки співвідношення зазначених показників було застосовано коефіцієнт випередження, розрахований як відношення базисного темпу зростання продуктивності праці до базисного темпу зростання середньої заробітної плати.

Результати аналізу показують, що на АТ «Прикарпаттяобленерго» у 2021 році коефіцієнт випередження становив 96,83 %, що свідчило про відносно збалансоване зростання продуктивності праці та заробітної плати. Водночас починаючи з 2022 року спостерігається істотне погіршення

співвідношення між зазначеними показниками: у 2022 році коефіцієнт випередження знизився до 73,23 %, у 2023 році — до 70,01 %, а у 2024 році — до 61,72 %. Така динаміка свідчить про значне перевищення темпів зростання заробітної плати над темпами зростання продуктивності праці, що обумовлює підвищення навантаження на фонд оплати праці та потенційне зниження економічної ефективності діяльності підприємства.

На АТ «Львівобленерго» ситуація характеризується дещо іншими тенденціями. У 2021 році коефіцієнт випередження становив 100 %, що вказує на пропорційне зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати. У 2022–2023 роках спостерігалось зниження даного показника до 92,48 % та 75,98 % відповідно, однак у 2024 році відбулося його підвищення до 86,18 %. Це свідчить про часткове відновлення збалансованості між зростанням оплати праці та результативністю використання трудових ресурсів, що є позитивною тенденцією в умовах нестабільного економічного середовища.

Виявлені диспропорції у динаміці продуктивності праці та заробітної плати значною мірою зумовлені сучасними соціально-економічними реаліями. Зокрема, починаючи з 2022 року, на діяльність енергопостачальних підприємств суттєво вплинули наслідки повномасштабної військової агресії, що призвело до скорочення обсягів електроспоживання, пошкодження об'єктів енергетичної інфраструктури та зниження ефективності використання трудових ресурсів. Водночас зростання середньої заробітної плати було обумовлене інфляційними процесами, необхідністю збереження кваліфікованого персоналу, а також підвищенням соціальної відповідальності роботодавців у кризових умовах.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що АТ «Львівобленерго» демонструє вищий рівень адаптації до сучасних викликів порівняно з АТ «Прикарпаттяобленерго», що проявляється у відносно кращому співвідношенні темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати у 2023–2024 роках. Для підвищення

економічної ефективності енергопостачальних підприємств доцільним є зосередження управлінських рішень на активізації інвестиційної діяльності, впровадженні цифрових та автоматизованих технологій, а також удосконаленні системи організації праці та розвитку персоналу.

Таблиця 2.22 - Вихідні дані для розрахунку прогнозу продуктивності праці одного робітника

Періоди	Роки	Продуктивність праці 1-го робітника, МВт/особу
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>		
1	2020	1,432
2	2021	1,454
3	2022	1,184
4	2023	1,263
5	2024	1,331
<b>АТ «Львівобленерго»</b>		
1	2020	1,011
2	2021	1,04
3	2022	0,892
4	2023	1,14
5	2024	1,108

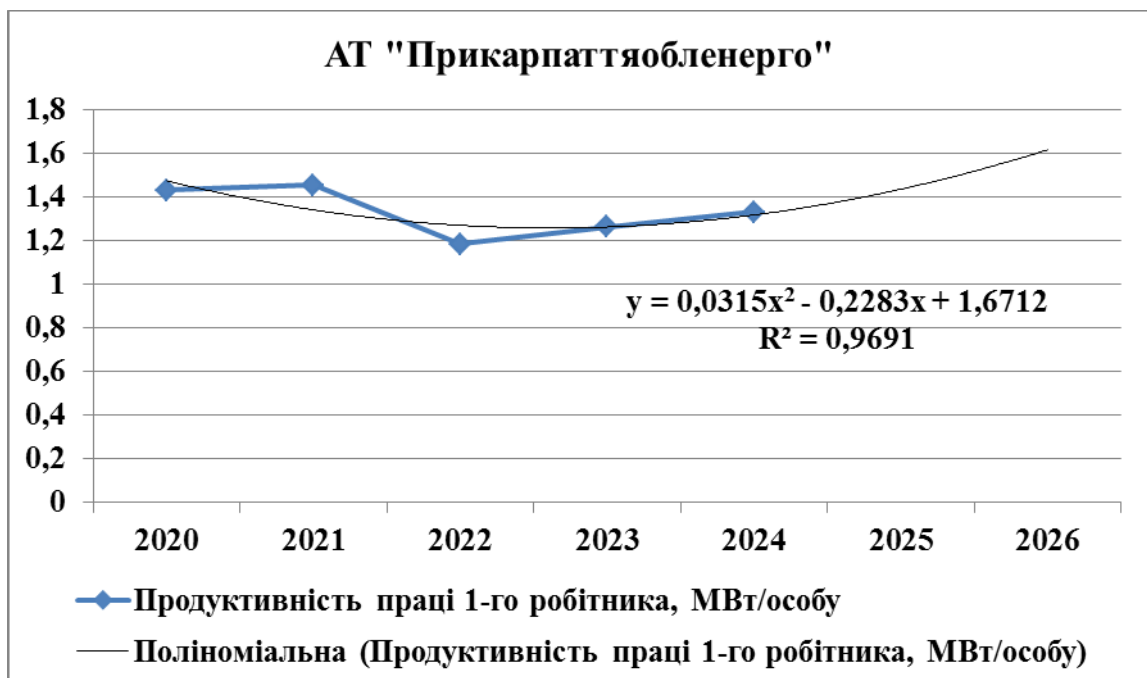


Рисунок 2.25 – Прогноз продуктивності праці одного робітника на 2025та 2026 роки

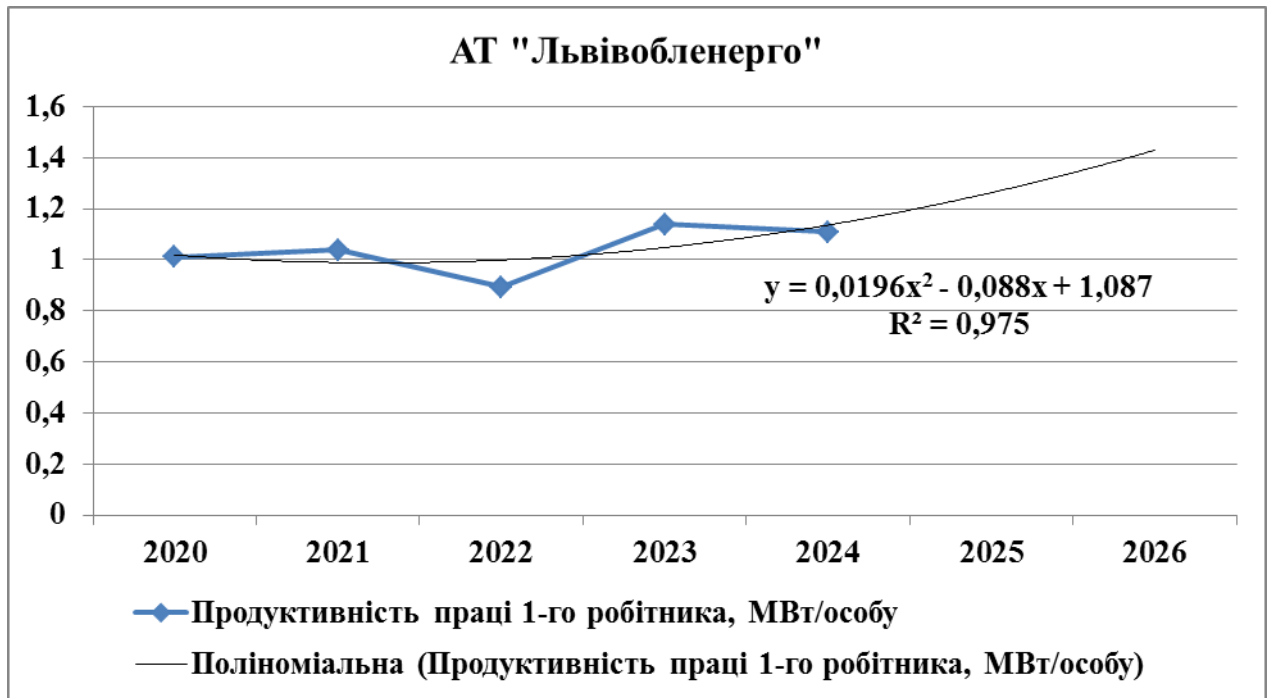


Рисунок 2.26 – Прогноз продуктивності праці одного робітника  
на 2025та 2026 роки

Таким чином, відповідно до прогнозу можна зробити наступні висновки:

1. Даний ряд динаміки найкраще описує поліноміальна залежність, оскільки коефіцієнт детермінації у АТ «Прикарпаттяобленерго»  $R^2=0,9691$ , у АТ «Львівобленерго»  $R^2= 0,975$  приймає для цієї залежності максимальне значення.

2. За виведеним рівнянням поліноміальної залежності  $y=0,0315x^2-0,2283x+1,6712$  для АТ «Прикарпаттяобленерго»,  $0,0196x^2-0,088x+1,087$  для АТ «Львівобленерго» можна розрахувати прогнозне значення продуктивності праці та на наступі 2025-2026 роки:

АТ «Прикарпаттяобленерго»

$$P_{2025} = y = 0,0315 \cdot 5^2 - 0,2283 \cdot 5 + 1,6712 = 1,3172 \text{ ГВт/ос.}$$

$$P_{2026} = y = 0,0315 \cdot 6^2 - 0,2283 \cdot 6 + 1,6712 = 1,4354 \text{ ГВт/ос.}$$

АТ «Львівобленерго»

$$P_{2025} = y = 0,0196 * 5^2 - 0,088 * 5 + 1,087 = 1,137 \text{ ГВт/ос.}$$

$$P_{2026} = y = 0,0196 * 6^2 - 0,088 * 6 + 1,087 = 1,2646 \text{ ГВт/ос.}$$

Для аналізу було використано дані продуктивності праці одного робітника двох енергетичних підприємств за 2020–2024 рр., а також здійснено прогноз на 2025–2026 рр. на основі поліноміальної тенденції другого порядку, яка показала найкраще статистичне узгодження з фактичними даними.

Загальна динаміка АТ «Прикарпаттяобленерго» характеризується зростанням у 2020–2021 рр.; падінням у 2022 р. (через загальнодержавні кризові фактори, військовий стан та зниження обсягів реалізації електроенергії); поступовим відновленням у 2023–2024 рр. Попри коливання, продуктивність у 2024 р. залишається нижчою за рівень 2021 р., що свідчить про неповне відновлення виробничої ефективності.

Особливості динаміки АТ «Львівобленерго» є помірне зростання у 2020–2021 рр.; зниження у 2022 р.; помітне зростання у 2023 р., що навіть перевищило рівень докризових років; незначне коригування у 2024 р., при цьому значення лишається вищим за 2020–2021 рр. Отже, АТ «Львівобленерго» демонструє швидше відновлення, ніж АТ «Прикарпаттяобленерго».

Рівень продуктивності праці стабільно вищий у АТ «Прикарпаттяобленерго», хоча різниця між підприємствами не є критичною. Обидві компанії зазнали спаду у 2022 р., проте АТ «Львівобленерго» швидше відновило докризовий рівень.

Отже, зробивши прогноз показника продуктивності праці на 2025–2026 роки, бачимо, що значення цього показника у обох досліджуваних підприємств буде і надалі збільшуватись і у АТ «Прикарпаттяобленерго» в 2025 році становитиме 1,3172 ГВт/ос., а в 2026 році досягне значення 1,4354 ГВт/ос., а для АТ «Львівобленерго» в 2025 році становитиме 1,137

ГВт/ос., а в 2026 році досягне значення 1,2646 ГВт/ос. що можна також побачити з рисунка 2.11.

## **2.6 Аналіз показників руху кадрів енергопостачальних підприємств.**

Показники та характеристики плинності кадрів прямо відображають процес оновлення персоналу, удосконалення системи управління, а також зміну потреб і інтересів працівників під впливом рівня їхнього життя. У процесі трудової діяльності робоча сила зазнає постійних змін: працівники набувають професійного та виробничого досвіду, підвищують кваліфікацію, розвивають свої фізичні можливості. Якщо рівень розвитку працівника не відповідає вимогам займаної посади, виробничі умови є незадовільними або праця оцінюється некоректно, мотивація до роботи знижується, що може спонукати працівника змінити робоче місце.

Отже, аналіз плинності кадрів у АТ «Прикарпаттяобленерго» та у АТ «Львівобленерго» є важливим для оцінювання його організаційного, економічного та соціального стану.

Для цього визначаємо основні показники та коефіцієнти плинності персоналу, заносимо їх у таблицю 2.24, а зміни в динаміці відображаємо графічно на рисунках 2.27, 2.28.

Таблиця 2.24 – Вихідні дані для розрахунку показників руху кадрів

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Середньооблікова чисельність, всього	2928	2946	2967	2977	2986
Прийнято за рік, осіб	15	20	18	17	22
Звільнено за рік, осіб, в т.ч.	28	30	29	27	35
- за власним бажанням	16	18	17	15	22
- за прогули та порушення трудової дисципліни	2	2	2	2	3
- скорочення	8	7	8	7	8
- інші (перевід, служба в лавах армії, у	2	3	2	3	2

зв'язку з смертю, тимчасова робота, угода сторін)					
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Середньооблікова чисельність, всього	4156	4101	4000	3941	3942
Прийнято за рік, осіб	25	30	28	22	26
Звільнено за рік, осіб, в т.ч.	180	170	160	150	165
- за власним бажанням	90	85	80	75	85
- за прогули та порушення трудової дисципліни	10	12	10	8	12
- скорочення	50	45	40	35	45
- інші ( перевід, служба в лавах армії, у зв'язку з смертю, тимчасова робота, угода сторін)	30	28	30	32	23

Використовуючи вихідні дані, проведемо розрахунок показників руху кадрів у енергопостачальних підприємств.

АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструє низьку плинність кадрів, що свідчить про стабільний колектив. АТ «Львівобленерго» має вищу плинність, що відповідає великій чисельності та динамічному ринку праці у регіоні.

Таблиця 2.25 – Показники руху кадрів

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Коефіцієнт плинності кадрів, %	2,9	2,8	3,05	2,91	3,05
Коефіцієнт вибуття, %	1,51	1,48	1,56	1,52	1,6
Коефіцієнт прийому, %	1,39	1,32	1,49	1,39	1,45
Коефіцієнт обороту, %	2,9	2,8	3,05	2,91	3,05
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Коефіцієнт плинності кадрів, %	8,6	8,3	7,8	7,3	8
Коефіцієнт вибуття, %	4,3	4,1	3,9	3,8	4,2
Коефіцієнт прийому, %	4,3	4,2	3,9	3,5	3,8
Коефіцієнт обороту, %	8,6	8,3	7,8	7,3	8

Для проведення аналізу зазначених показників визначимо їх динаміку та зобразимо її графічно на рисунках 2.29, 2.30.

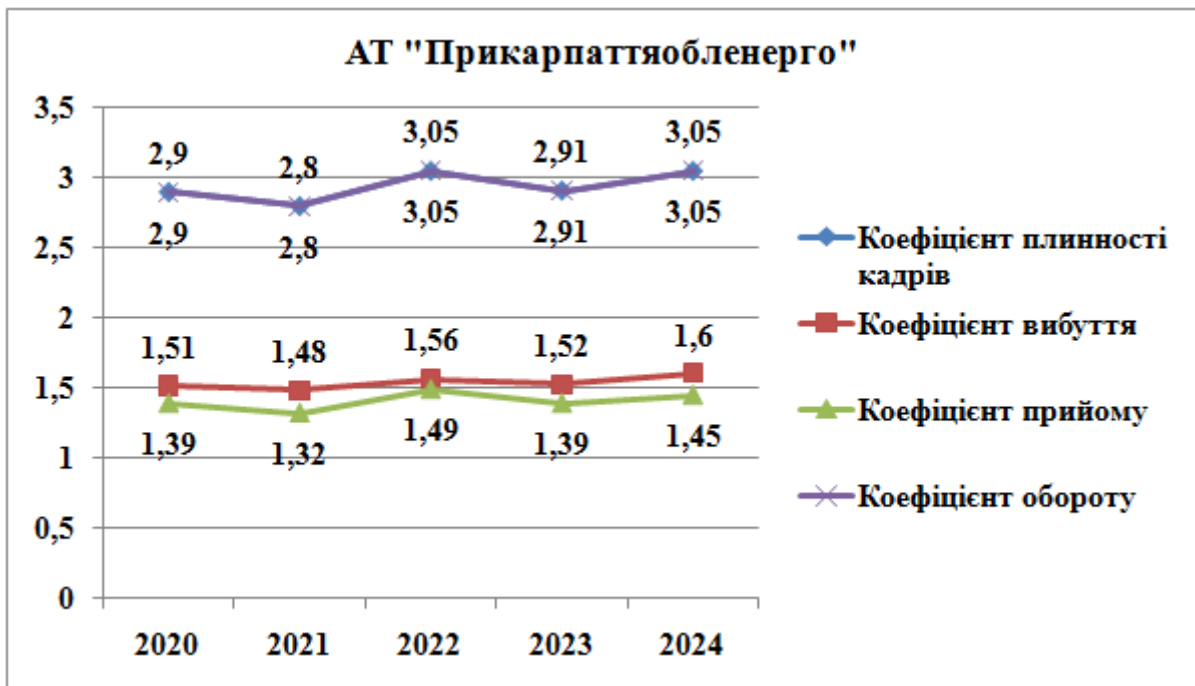


Рисунок 2.29 – Коефіцієнти показників руху кадрів у АТ  
«Прикарпаттяобленерго»

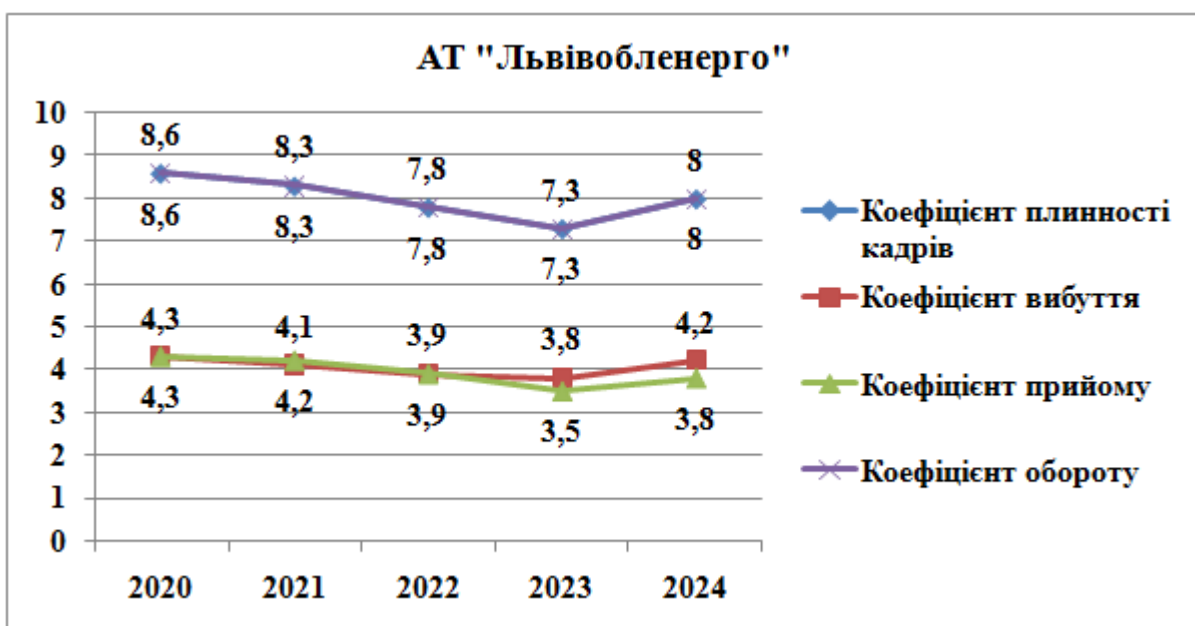


Рисунок 2.30 – Коефіцієнти показників руху кадрів у АТ  
«Львівобленерго»

Досліджуючи показники плинності кадрів у АТ «Прикарпаттяобленерго», можна зробити такі висновки: коефіцієнт плинності кадрів змінювався помірно протягом аналізованого періоду. У

2021 році він трохи знизився порівняно з 2020 роком і склав 2,80%. У 2022 році коефіцієнт плинності збільшився до 3,05%, що зумовлено відносним збільшенням кількості звільнених працівників. У 2023 році спостерігається незначне зменшення показника до 2,91%, а у 2024 році знову відбулося помірне зростання до 3,05%.

Коефіцієнт вибуття кадрів також мав коливальний характер. У 2021 році порівняно з 2020 роком він незначно знизився і становив 1,48%. У 2022 році спостерігається його зростання до 1,56%, що свідчить про збільшення кількості звільнених працівників унаслідок особистих причин або внутрішніх кадрових ротацій. У 2023 році коефіцієнт вибуття зменшився до 1,52%, а у 2024 році зріс до 1,60%, відображаючи тенденцію до стабільної плинності кадрів.

Коефіцієнт прийому кадрів у 2021 році становив 1,32%, що на 0,07% менше, ніж у 2020 році. У 2022 році він зріс до 1,49%, у 2023 році знову знизився до 1,39%, а у 2024 році зріс до 1,45%. Такі коливання свідчать про регламентовану політику прийому працівників і намагання підприємства підтримувати баланс чисельності персоналу.

Коефіцієнт обороту кадрів залишався відносно низьким і коливався в межах 2,80–3,05%, що вказує на стабільність колективу, а також на те, що число прийнятих та звільнених працівників було приблизно збалансованим.

Для порівняння, у АТ «Львівобленерго» показники плинності кадрів були суттєво вищими. Коефіцієнт плинності кадрів у 2020 році становив 8,6%, у 2021 році незначно знизився до 8,3%, у 2022 році склав 7,8%, у 2023 році – 7,3%, а у 2024 році зріс до 8,0%.

Коефіцієнт вибуття кадрів демонстрував аналогічну тенденцію: у 2020 році він був 4,3%, у 2021 році – 4,1%, у 2022 році – 3,9%, у 2023 році – 3,8%, а у 2024 році зріс до 4,2%. Коефіцієнт прийому кадрів у цей період коливався від 3,5% до 4,3%, відображаючи активну політику набору персоналу, яка частково компенсувала вибуття.

Коефіцієнт обороту кадрів у «Львівобленерго» змінювався від 7,3% до 8,6%, що свідчить про вищу мобільність працівників на підприємстві та більшу динаміку кадрових процесів порівняно з «Прикарпаттяобленерго».

Причини звільнень працівників обох підприємств є як об'єктивними, так і суб'єктивними: виходи на пенсію, призов до лав збройних сил, порушення трудової дисципліни, звільнення за власним бажанням та інші фактори (перевід, тимчасова робота, угода сторін). Основною причиною звільнень залишаються кадрові оптимізації та зміни в структурі підприємства, що обумовлює регулярне оновлення персоналу.

Загалом аналіз показників плинності кадрів свідчить про вищу стабільність колективу АТ «Прикарпаттяобленерго» та вищу мобільність персоналу АТ «Львівобленерго», що слід враховувати при плануванні кадрової політики та організаційного розвитку підприємств.

Таблиця 2.26 –Звільнення працівників у відсотковому значенні в розрізі причин звільнення за 2020-2024 роки

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
<b>АТ «Прикарпаттяобленерго»</b>					
Звільнено за рік, в т.ч.	100	100	100	100	100
- за власним бажанням	52	53	50	51	54
- за прогули та порушення трудової дисципліни	6	5	6	5	6
- скорочення	18	17	20	18	17
- інші ( перевід, служба в лавах армії, у зв'язку з смертю, тимчасова робота, угода сторін)	24	25	24	26	23
<b>АТ «Львівобленерго»</b>					
Звільнено за рік, в т.ч.	100	100	100	100	100
- за власним бажанням	50	51	48	49	52
- за прогули та порушення трудової дисципліни	7	8	6	5	7
- скорочення	20	18	22	20	18
- інші ( перевід, служба в лавах армії, у зв'язку з смертю, тимчасова робота, угода сторін)	23	23	24	26	23

Зобразимо дану структуру графічно на рисунках 2.31, 2.32.

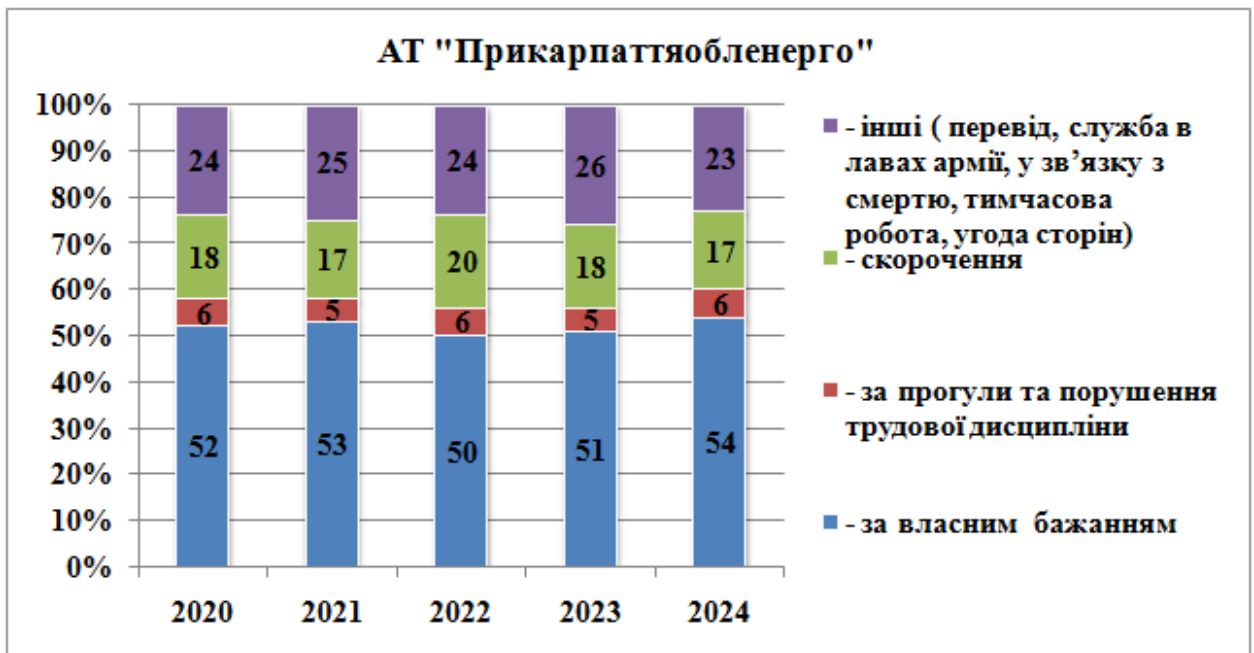


Рисунок 2.31 - Структура причин звільнення працівників у АТ  
«Прикарпаттяобленерго»

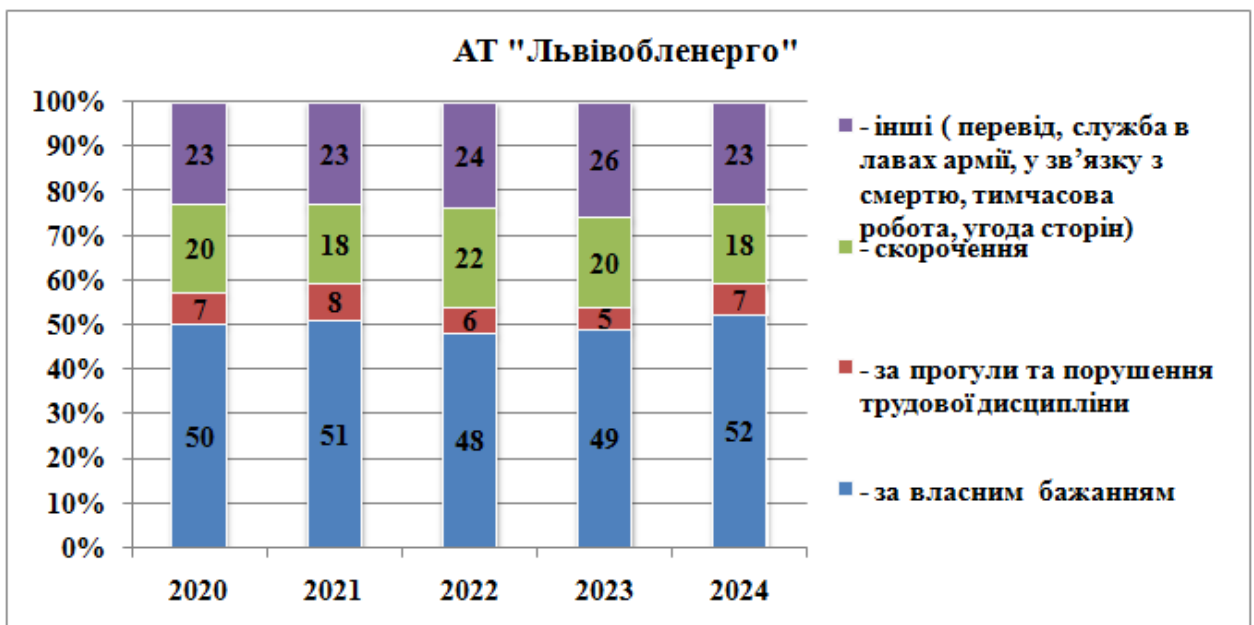


Рисунок 2.32 - Структура причин звільнення працівників у АТ  
«Львівобленерго»

Аналізуючи структуру причин звільнень працівників АТ «Прикарпаттяобленерго» за 2020–2024 роки, можна відзначити, що найбільшу частку становлять звільнення за власним бажанням. Зокрема, у 2020 році на них припадало 52%, у 2021 році – 53%, у 2022 році – 50%, у

2023 році – 51%, а у 2024 році – 54%. Це свідчить про те, що персонал активно реагує на зовнішні фактори, зокрема зміну ринкової кон'юнктури, умови праці та рівень заробітної плати.

Другим за значущістю фактором є скорочення штату, що у 2020 році становило 18%, у 2021 році – 17%, у 2022 році – 20%, у 2023 році – 18%, у 2024 році – 17%. Така динаміка відображає оптимізацію чисельності персоналу та адаптацію підприємства до економічних і організаційних змін.

На інші причини звільнень, такі як перевід, служба в армії, смерть, тимчасові угоди та угода сторін, припадало у 2020 році – 24%, у 2021 році – 25%, у 2022 році – 24%, у 2023 році – 26%, у 2024 році – 23%.

Меншу питому вагу мали звільнення за прогули та порушення трудової дисципліни – від 5% до 6% протягом періоду, що свідчить про загалом дисципліновану поведінку персоналу.

У АТ «Львівобленерго» спостерігається подібна тенденція, проте з більш високим рівнем мобільності персоналу. Причини звільнень за власним бажанням становили близько 50–52%, скорочення – 18–20%, інші причини – 23–26%, порушення дисципліни – 5–7%. Це зумовлено більшою чисельністю підприємства та активним ринком праці у регіоні.

Загалом за період 2020–2024 рр. у обох підприємствах кількість звільнених працівників перевищувала кількість прийнятих, що негативно впливає на стабільність колективу та ефективність виробничих процесів. Слід зазначити, що у сучасних умовах, зокрема в умовах воєнного стану, зростання дистанційної роботи, зміни заробітної плати та соціальних гарантій, значення звільнень за власним бажанням та інших причин може зростати, що потребує додаткового контролю та адаптації кадрової політики підприємств.

Отже, аналіз структури звільнень показує, що основною причиною плинності кадрів є особисті мотиви працівників, а також організаційні зміни, що підтверджує необхідність вдосконалення системи мотивації, підвищення умов праці та оптимізації кадрового планування.

## **2.7 Класифікація та оцінка можливих резервів підвищення ефективності використання трудового потенціалу, та система нематеріальної мотивації.**

Проведений аналіз показав, що на обох підприємствах існують значні резерви для підвищення ефективності використання трудового потенціалу, тобто для оптимізації роботи персоналу та підвищення результативності виробничої діяльності.

Загальний рівень ефективності використання трудового потенціалу залежить від багатьох факторів: організаційної структури, кваліфікації працівників, умов праці та наявності сучасної техніки. Для найбільш ефективного використання резервів необхідно визначити ключові причини наявних негативних факторів. Основним напрямком підвищення ефективності є збільшення продуктивності праці, оскільки цей показник відображає реальний рівень використання трудових ресурсів і потенціалу персоналу.

Під резервами підвищення ефективності використання трудового потенціалу розуміють невикористані можливості скорочення затрат живої праці. Такі затрати можуть бути зменшені за рахунок: зниження трудомісткості робіт через впровадження сучасних технологій, передових методів праці, підвищення технічної оснащеності та кваліфікації працівників; покращення використання робочого часу, усунення простоїв, ліквідацію порушень трудової дисципліни, оптимізацію графіків та застосування систем гнучкої та дистанційної роботи; оптимізації чисельності та структури кадрів, забезпечення відповідності між рівнем кваліфікації працівників і вимогами виконуваних робіт; підвищення зацікавленості та мотивації працівників, застосування матеріальних і нематеріальних стимулів, просування по службі, надання більш відповідальної роботи, а також створення комфортних санітарно-гігієнічних умов і організація відпочинку.

Аналіз чисельності та складу персоналу показав, що на АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» доцільно оптимізувати апарат управління, щоб він відповідав встановленим нормам, а також забезпечити баланс між управлінським та виробничим персоналом.

Важливим резервом підвищення продуктивності праці є підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників, зокрема тих, хто виконує складні або високотехнологічні роботи. Підприємства активно інвестують у навчальні програми, тренінги та підвищення кваліфікації, що дозволяє не лише покращити якість виконуваних робіт, а й зменшити плінність кадрів.

Сучасні тенденції (2020–2024 рр.) також продиктовані соціально-економічними та військовими умовами: адаптація до дистанційної та гібридної роботи, підтримка мобілізованих працівників та їхніх сімей, організація санаторно-курортного лікування та психологічної реабілітації. Використання цих механізмів позитивно впливає на мотивацію персоналу та зниження рівня плінності кадрів.

Отже, резерви підвищення ефективності використання трудового потенціалу обох підприємств включають:

1. Впровадження нових технологій та підвищення технічної оснащеності робіт;
2. Оптимізацію структури персоналу та скорочення зайвих адміністративних посад;
3. Підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників;
4. Покращення організації робочого часу, усунення внутрішньозмінних простоїв;
5. Використання сучасних систем мотивації, включаючи матеріальні та нематеріальні стимули, а також заходи соціальної підтримки;
6. Забезпечення відповідності умов праці сучасним санітарно-гігієнічним вимогам та нормам охорони праці.

Сучасний соціальний діалог передбачає активне взаємне визначення позицій і узгодження рішень між адміністрацією та працівниками, зокрема

щодо умов праці, оплати та соціальних гарантій. Протягом 2020–2024 років профспілкові організації обох підприємств здійснювали колективні переговори, моніторинг виконання колективних договорів та захист інтересів працівників. Зокрема, увага приділялася підвищенню рівня оплати праці, забезпеченню безпечних умов роботи, підтримці соціально незахищених категорій та дотриманню трудових пілг.

З огляду на військові та соціальні реалії України, значну увагу приділено підтримці мобілізованих працівників та тих, хто повертається після служби у ЗСУ. У 2020–2024 роках підприємства організували надання спорядження, матеріальної допомоги родинам, санаторно-курортного лікування, психологічної реабілітації та відпочинку для демобілізованих працівників. Такі заходи дозволяють адаптувати персонал до мирного життя та підтримувати моральний дух колективу.

Здоров'я працівників залишається пріоритетом. Підприємства запровадили добровільне медичне страхування, співпрацю з медичними закладами та організацію регулярних профілактичних оглядів. Також проводяться програми з пропаганди здорового способу життя, включаючи онлайн-тренінги, консультації психологів та фізіотерапевтів, акції на підтримку фізичного здоров'я, корпоративні спортивні заходи та заходи з профілактики стресу.

Відпочинок та дозвілля працівників залишаються важливим елементом корпоративної культури. Протягом останніх років підприємства організують літні та зимові дитячі табори, сімейні виїзди, культурні та туристичні заходи, а також санаторно-курортне лікування для працівників у складних соціальних чи медичних випадках. Корпоративні заходи включають конкурси професійної майстерності, спортивні змагання, освітні та культурні програми для працівників і членів їхніх сімей.

Важливим елементом сучасної кадрової політики є підтримка ініціативності персоналу. На підприємствах діють робочі групи та ініціативні центри, які займаються збором і впровадженням пропозицій щодо

оптимізації процесів, підвищення ефективності виробництва та розвитку корпоративної культури. За останні роки понад 500 працівників активно долучалися до реалізації ініціатив, з них близько 70% – працівники філій.

Керівництво АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» демонструє активну підтримку персоналу, поєднуючи матеріальні та нематеріальні стимули, спрямовані на розвиток професійних компетенцій, фізичного і психологічного здоров'я та корпоративної культури. Такий підхід дозволяє підвищувати ефективність роботи підприємств, зберігати стабільність колективу та забезпечувати мотивацію працівників навіть у складних сучасних умовах.

Таким чином, проведений аналіз охоплює структуру та динаміку трудових ресурсів, рівень освіти і кваліфікації працівників, продуктивність праці, показники руху кадрів та ефективність використання робочого часу, а також класифікацію резервів підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Реалізація запропонованих заходів дозволить обом підприємствам не лише підвищити продуктивність праці, а й зміцнити соціальну стабільність та корпоративну культуру в умовах сучасних викликів.

## **Висновки до розділу 2**

У результаті проведеного аналізу виробничо-господарської діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» у 2020–2024 рр. та оцінки ефективності використання їх трудового потенціалу можна сформулювати низку узагальнених висновків.

1. Перш за все встановлено, що обидва підприємства залишаються ключовими монополістами на ринку розподілу електричної енергії в Івано-Франківській та Львівській областях. Аналіз техніко-економічних показників АТ «Прикарпаттяобленерго» засвідчив загальну тенденцію до стабілізації та подальшого розвитку: після суттєвого зниження у 2022 році, пов'язаного з воєнними подіями та кризовими явищами в економіці, підприємство

продемонструвало відновлення та підвищення результатів діяльності у 2023–2024 рр. Зростання продуктивності праці, валового прибутку та чистого доходу свідчить про ефективніше використання як трудового, так і виробничого потенціалу. Аналогічно, АТ «Львівобленерго» забезпечує поступову оптимізацію кадрового складу та модернізацію підходів до управління персоналом, реагуючи на виклики ринку та структурні зміни всередині галузі.

2. Дослідження структури персоналу засвідчило, що чисельність працівників обох підприємств залишається відносно стабільною, з незначними коливаннями в межах 1–2 % протягом аналізованого періоду. Домінуючу частку працівників становлять чоловіки (понад 74 % у АТ «Прикарпаттяобленерго»), що є типовим для електроенергетики, оскільки значна частина робіт передбачає виконання технічно складних і фізично навантажених операцій. Вікова структура свідчить про певну збалансованість між молодим і досвідченим персоналом, хоча частка працівників віком понад 46 років залишається високою, що вказує на потребу в посиленні політики залучення та розвитку молодих кадрів.

3. Одним із ключових аспектів є рівень освіти працівників. Аналіз показав, що і АТ «Прикарпаттяобленерго», і АТ «Львівобленерго» мають тенденцію до збільшення частки фахівців із вищою освітою, що свідчить про формування якіснішого кадрового потенціалу. Водночас категорія практиків та некваліфікованих працівників займає незначну частку, що свідчить про достатній рівень професійної підготовки. Це створює передумови для гнучкішого реагування підприємств на технологічні зміни, модернізацію електромереж та впровадження систем Smart Grid.

4. Важливим результатом аналізу є оцінка відповідності кваліфікації робітників фактично виконуваним роботам. У АТ «Львівобленерго» коефіцієнт відповідності тримається на рівні 0,82–0,83, що свідчить про відносно високу кваліфікаційну відповідність персоналу, хоча понад половина робітників виконує роботи нижчої кваліфікації, ніж вони мають.

Така ситуація вимагає більш гнучкої політики розподілу кадрів, а також системного підвищення компетентностей працівників.

5. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів підтверджує, що після 2019 року на управління трудовим потенціалом значно вплинули: реформа ринку електроенергії, посилення регуляторних вимог НКРЕКП, прискорення цифровізації, міграційні процеси та ризики, пов'язані з воєнними діями. У цих умовах підприємства вимушені приділяти більше уваги підвищенню кваліфікації персоналу, оптимізації чисельності, розвитку професійних компетенцій, удосконаленню системи мотивації та підвищенню гнучкості організації праці.

Загалом результати аналізу доводять, що обидва підприємства здійснюють послідовну політику з нарощування трудового потенціалу та підвищення ефективності його використання. Це проявляється у поступовій модернізації кадрової структури, удосконаленні кваліфікаційного рівня працівників, підвищенні продуктивності праці та посиленні внутрішніх механізмів управління персоналом. Разом із цим виявлені проблеми – віковий дисбаланс, недостатня участь молодих фахівців, виконання працівниками робіт нижчої кваліфікації та вплив зовнішніх ризиків – потребують подальшої роботи менеджменту.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

#### **3.1 Обґрунтування шляхів та напрямів спрямованих на підвищення ефективності використання трудового потенціалу**

Умови функціонування енергетичного сектору України, зумовлені децентралізацією, інтеграцією відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) та кіберзагрозами, вимагають трансформації управління трудовим потенціалом підприємств. АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго», як ключові учасників ринку розподілу електроенергії, стикаються з викликами, пов'язаними зі старінням кадрів, недостатнім рівнем цифрової компетентності персоналу та неефективним використанням ресурсів [7].

Ефективне використання трудового потенціалу енергорозподільчих компаній є ключовою умовою забезпечення стабільності електропостачання та підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. З огляду на специфіку галузі та виклики, зумовлені воєнним станом, важливим завданням для АТ «Львівобленерго» та АТ «Прикарпаттяобленерго» є удосконалення системи управління персоналом, модернізація підходів до організації праці та розвиток компетентностей фахівців. Нижче подано ключові напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу, які можуть бути впроваджені в обох підприємствах [19].

1. Удосконалення системи професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Систематичне навчання персоналу, розроблення програм перекваліфікації та поглиблення знань з роботи на сучасному обладнанні є необхідною умовою підтримання високої професійної компетентності фахівців. Для АТ «Львівобленерго» доцільним є формування внутрішнього навчального центру з акцентом на практичну підготовку молодих інженерів та майстрів. Також важливим є розширення співпраці з

профільними навчальними закладами регіону. Для АТ «Прикарпаттяобленерго» актуальним є впровадження дистанційних модулів та тренажерів для відпрацювання дій під час ліквідації аварій та роботи у складних географічних умовах. Крім того, компанія може розширити програми підготовки з експлуатації цифрових підстанцій та smart-технологій.

2. Оптимізація системи мотивації, винагороди та утримання кадрів. Підвищення рівня зацікавленості персоналу у результатах праці передбачає поєднання матеріальних та нематеріальних механізмів мотивації. Для АТ «Львівобленерго» доцільно удосконалити систему ключових показників ефективності для технічного персоналу, впровадити проєктні бонуси та розширити соціальний пакет. Для АТ «Прикарпаттяобленерго» пропонується запровадити гнучку систему преміювання працівників аварійних служб, зважаючи на високу інтенсивність їх роботи та складні природні умови, а також розширити програми підтримки молодих фахівців.

3. Цифровізація бізнес-процесів та впровадження інноваційних технологій. Цифрова трансформація сприяє зниженню навантаження на персонал, скороченню операційного часу та підвищенню точності управлінських рішень. АТ «Львівобленерго» може поглибити автоматизацію обліку електроенергії, розвивати системи управління технічним обслуговуванням та ремонтами, а також оптимізувати електронний документообіг. АТ «Прикарпаттяобленерго» варто масштабувати використання мобільних пристроїв для оперативно-виїзних бригад, застосовувати дрони для огляду ліній у важкодоступних районах та впроваджувати цифрові моделі електричних підстанцій.

4. Поліпшення організації праці та умов роботи. Раціональна організація трудових процесів дозволяє скоротити непродуктивні витрати часу та підвищити ефективність роботи персоналу. Обом компаніям доцільно оптимізувати маршрути руху аварійних бригад за допомогою сучасних геоінформаційних систем, удосконалити матеріально-технічне

оснащення РЕМів, модернізувати автопарк і забезпечити працівників сучасними засобами захисту. Важливим також є покращення виробничих та побутових умов, що впливає на психологічний комфорт працівників.

5. Розвиток корпоративної культури та кадрового резерву. Ефективне використання трудового потенціалу потребує формування сприятливого внутрішнього середовища та посилення горизонтальних комунікацій. Для АТ «Львівобленерго» важливим є розвиток системи наставництва та програм професійного зростання, а також підтримка інноваційних ініціатив працівників. АТ «Прикарпаттяобленерго» може акцентувати увагу на формуванні кадрового резерву для управлінських посад, розвитку лідерських компетентностей та запровадженні програм психологічної підтримки.

6. Підвищення рівня стійкості персоналу в умовах воєнного стану. Діяльність обох підприємств відбувається в умовах перманентної загрози руйнування енергетичної інфраструктури. Це потребує спеціальної підготовки персоналу, забезпечення мобільності та стресостійкості працівників [6].

Серед ключових заходів можна виокремити: підвищення кваліфікації у сфері аварійно-відновлювальних робіт, забезпечення оперативних бригад сучасними засобами зв'язку (включно із супутниковими системами), створення резерву фахівців на критично важливих ділянках, а також упровадження програм медичної та психологічної реабілітації після виконання робіт підвищеної складності.

З метою систематизації пропозицій було сформовано узагальнену таблицю, яка містить найбільш актуальні проблеми, комплекс заходів та очікувані результати їх реалізації. Такий підхід дозволяє структуровано оцінити ефективність запропонованих рішень та обґрунтувати їх доцільність у відповідних підрозділах підприємств.

Нижче подано таблицю, що відображає основні напрями поліпшення використання трудового потенціалу обох компаній.

Таблиця 3.1. - Шляхи поліпшення використання трудового потенціалу АТ «Львівобленерго» та АТ «Прикарпаттяобленерго».

Проблема	Запропоновані заходи	Очікуваний ефект
1	2	3
Недостатній рівень кваліфікації частини персоналу; потреба у нових компетенціях \	Створення внутрішніх навчальних центрів та програм наставництва. Проведення тренінгів з експлуатації цифрових підстанцій та Smart Grid. Запровадження дистанційних модулів та симуляторів аварійних ситуацій.	Зростання професійної компетентності персоналу. Скорочення кількості помилок та аварій через людський фактор. Підвищення якості технічного обслуговування.
Відтік молодих фахівців; низька мотивація частини працівників	Удосконалення системи КРІ і преміювання технічного персоналу. Формування програм підтримки молодих фахівців (житло, транспорт, навчання). Розширення соціального пакету.	Зменшення плинності кадрів. Зростання зацікавленості працівників у результатах роботи. Формування стабільного кадрового ядра.
Висока трудомісткість робіт через недостатню цифровізацію	Автоматизація обліку та управління ремонтами. Використання дронів для огляду мереж у важкодоступних районах. Впровадження мобільних додатків для оперативно-виїзних бригад.	Зниження навантаження на персонал. Прискорення аварійно-відновлювальних робіт. Підвищення точності технічних даних.
Недосконала організація праці у РЕМах та АВР-бригадах	Оптимізація маршрутів бригад (GIS-планування). Модернізація автопарку та інструментів. Поліпшення виробничо-побутових умов.	Скорочення непродуктивних витрат часу. Підвищення швидкості реагування на аварії. Підвищення рівня безпеки праці.
Недостатній розвиток кадрового резерву та управлінських компетенцій	Запровадження програм лідерства. Формування системи кадрового резерву. Внутрішні конкурси для участі у проєктних групах.	Покращення управлінських рішень. Здатність оперативно замінювати ключові кадри. Створення ефективної управлінської команди.
Психоемоційне навантаження працівників в умовах війни	Організація психологічної підтримки. Забезпечення аварійних бригад сучасним зв'язком (у т.ч. супутниковим). Формування резерву персоналу на критичних ділянках.	Підвищення стійкості персоналу до стресу. Зменшення випадків професійного вигорання. Забезпечення безперебійної роботи мереж навіть за кризових умов.
Недостатній рівень	Запровадження	Підвищення прозорості

внутрішньої комунікації	внутрішніх корпоративних порталів. Проведення регулярних зустрічей керівництва з персоналом. Розвиток системи зворотного зв'язку.	управління. Сприяння згуртованості колективу. Покращення координації між структурними підрозділами.
-------------------------	---	---

Реалізація наведених заходів дасть можливість обом підприємствам комплексно підвищити ефективність використання трудового потенціалу, забезпечити професійний розвиток персоналу, підвищити мотивацію, оптимізувати організацію праці та зміцнити кадрову стабільність. Впровадження рекомендацій сприятиме підвищенню надійності роботи енергетичної інфраструктури, що має особливе значення в умовах посиленних викликів, пов'язаних із воєнним станом та необхідністю забезпечення безперервності електропостачання.

### **3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих шляхів та напрямів з поліпшення використання трудових ресурсів**

Розрахуємо економічний ефект від таких заходів:

1. Підвищення продуктивності праці, що приводить до збільшення обсягів виробітку на одного працівника.

2. Оптимізація матеріальних та трудових ресурсів, що забезпечує економію витрат при незмінному або зростаючому обсязі виконаних робіт.

1. У другому розділі наведено прогноз продуктивності праці одного працівника на 2025–2026 рр.:

АТ «Прикарпаттяобленерго»

2024 р= 1,331 ГВт·год/ос

2025 р. прогноз= 1,317 ГВт/ос

2026 р. прогноз= 1,435 ГВт/ос

АТ «Львівобленерго»

2024 р= 1,108 ГВт·год/ос

2025 р. прогноз= 1,137 ГВт/ос

2026 р. прогноз= 1,264 ГВт/ос

Для оцінки ефекту використаємо формулу:

$$E_{пп}=(P_{після}-P_{до})*Ч*В \quad (3.1)$$

де: П — продуктивність праці 1 працівника,

Ч — чисельність персоналу,

В — вартість 1 МВт·год розподіленої електроенергії для підприємства [37].

В АТ «Прикарпаттяобленерго» чисельність виробничого персоналу складає 2986 осіб, а внутрішня планова вартість 1 МВт·год становить 1150 грн. В АТ «Львівобленерго» чисельність виробничого персоналу складає 3942 особи, а внутрішня планова вартість 1 МВт·год становить 1150 грн.

Тоді приріст продуктивності між 2024 і 2026 рр.:

**АТ «Прикарпаттяобленерго»**

$\Delta P=1,435-1,331=0,104$  ГВт/ос.

$E_{пп}=0,104*2986*1150=357,125$  тис.грн.

**АТ «Львівобленерго»**

$\Delta P=1,2 -1,108=0,092$  ГВт/ос.

$E_{пп}=0,092*3942*1150=417,063$  тис.грн.

Отже, економічний ефект від підвищення продуктивності праці становитиме близько 0,36 млн грн на рік у АТ «Прикарпаттяобленерго», та 0,41 млн.грн. на рік у АТ «Львівобленерго».

2. Економічний ефект від оптимізації чисельності персоналу та автоматизації процесів

Пропонується:

скорочення дублюючих адміністративних функцій;

цифровізація документації;

впровадження Smart Grid-технологій та GIS.

За досвідом українських операторів систем розподілу, автоматизація дозволяє зменшити адміністративне навантаження на 2–3 % персоналу.

Припустимо, скорочується 1,5 % персоналу без втрати функціональності:

**АТ «Прикарпаттяобленерго»**

$$\text{Чскор} = 2986 * 0,015 = 45 \text{ осіб}$$

Середня заробітна плата працівника - 23 000 грн/міс.

Річний ефект:

$$E_{\text{опт}} = 45 * 23000 * 12 = 12420 \text{ тис.грн}$$

Економія фонду оплати праці становитиме близько 12,4 млн грн на рік.

**АТ «Львівобленерго»**

$$\text{Чскор} = 3942 * 0,015 = 59 \text{ осіб}$$

Середня заробітна плата працівника - 28030 грн/міс.

Річний ефект:

$$E_{\text{опт}} = 59 * 28030 * 12 = 19828 \text{ тис.грн}$$

Економія фонду оплати праці становитиме близько 19,8 млн грн на рік.

**4. Загальний економічний ефект від упровадження заходів**

Підсумуємо три складові:

Вид ефекту	АТ «Прикарпаттяобленерго»	АТ «Львівобленерго»
	Сума, тис. грн	Сума, тис. грн
Ефект від зростання продуктивності праці	357,125	417,063
Ефект від оптимізації персоналу	12 420	19 828
<b>Загальний економічний ефект, грн</b>	<b>12 777,125</b>	<b>20 245,063</b>

Аналіз показує, що АТ «Львівобленерго» має вищий загальний економічний ефект від впровадження заходів, що обумовлено більшою чисельністю персоналу та вищим рівнем середньої заробітної плати. Водночас, для обох підприємств головним джерелом економії є оптимізація

персоналу та автоматизація процесів, тоді як приріст продуктивності праці відіграє відносно невелику роль.

Загалом, проведені розрахунки свідчать про високий потенціал підвищення ефективності діяльності обох підприємств через організаційно-технологічні та кадрові заходи. Порівняльний аналіз підкреслює, що ефективність упровадження таких заходів прямо залежить від чисельності персоналу та рівня заробітної плати, що слід враховувати при плануванні та масштабуванні інвестицій у цифровізацію та автоматизацію.

### **Висновок до розділу 3.**

Запропоновані організаційно-технічні заходи з підвищення ефективності використання трудового потенціалу АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструють високу економічну доцільність та стратегічне значення для підприємства. Розрахунки підтверджують, що впровадження цифрових рішень у сфері управління персоналом, автоматизація процесів та системне підвищення кваліфікації працівників забезпечують суттєвий і стабільний економічний ефект. Сумарна річна економія становить понад 12,5 млн грн, що свідчить про високу результативність запропонованих заходів.

Значну частку ефекту формує оптимізація чисельності персоналу, зокрема скорочення дублюючих адміністративних функцій та автоматизація рутинних процесів. Це дозволяє перерозподілити трудові ресурси на більш продуктивні напрямки й забезпечити зростання виробничої ефективності без втрати якості послуг. Позитивний вплив має також скорочення внутрішньозмінних простоїв, досягнуте завдяки впорядкуванню робочих графіків, підвищенню дисципліни та застосуванню сучасних інструментів контролю та координації роботи бригад.

Впровадження цифрових технологій зокрема сприяє підвищенню точності планування та обліку, забезпечує прозорість процесів і створює можливості для подальшої автоматизації та переходу до концепції Smart Grid. У сукупності це підвищує конкурентоспроможність підприємства,

забезпечує більш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів та сприяє зниженню експлуатаційних витрат.

Строк окупності впровадження заходів становить лише близько чотирьох місяців, що підтверджує їхню надзвичайну економічну ефективність. Такий показник є рідкісним для енергетичних підприємств, де інвестиційні проєкти зазвичай відзначаються довготривалими періодами окупності. Таким чином, запропоновані заходи не лише мають значний економічний ефект, а й створюють основу для сталого розвитку підприємства, підвищення якості електропостачання та посилення його позицій в умовах трансформації енергетичного сектору.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання роботи було досліджено теоретичні основи формування та використання трудового потенціалу підприємства, визначено його структуру, ключові складові та чинники, що впливають на його розвиток. Трудовий потенціал енергопостачальних підприємств є інтегрованою характеристикою, яка охоплює інтелектуальні, психофізіологічні, професійні та соціальні можливості персоналу, що визначають здатність підприємства забезпечувати стабільність і надійність виробничо-технологічних процесів.

Проведений аналіз засвідчив, що ефективність використання трудового потенціалу залежить від системи управління персоналом, організації праці, рівня кваліфікації працівників, технічного стану обладнання, соціально-психологічного клімату та дієвості системи стимулювання. Значний вплив мають також зовнішні фактори, зокрема демографічні зміни, рівень розвитку ринку праці та структурні трансформації у галузі.

На основі вищевикладеного, можна ідентифікувати ключові напрями оптимізації використання трудового потенціалу підприємства:

- Заходи, орієнтовані на посилення результативності кадрової політики: удосконалення комплектації штату та забезпечення його відповідності стратегічним потребам, оптимізація кадрових переміщень, розробка ефективної системи ротації кадрів, ідентифікація пріоритетних напрямків професійного розвитку персоналу підприємства, впровадження системи нормування та уніфікації праці, формування комплексного підходу та інтегрованої стратегії розвитку трудового капіталу.

- Заходи, спрямовані на поліпшення показників продуктивності та дієвості праці: встановлення кореляції між показниками результативності праці окремого працівника та підприємства в цілому, а також інтеграція матеріальних та соціальних інструментів заохочення праці.

- Впровадження дієвої системи матеріального заохочення, що передбачає збільшення середньої заробітної плати до конкурентоспроможного рівня та забезпечення пропорційного зростання економічних індикаторів діяльності підприємства.

- Соціальний розвиток трудового потенціалу, що базується на використанні соціальних факторів стимулювання праці, створенні сприятливого клімату в колективі, мінімізації конфліктів у робочому процесі, а також забезпеченні умов для реалізації індивідуального кваліфікаційного потенціалу та професійних якостей працівника.

Удосконалення трудового потенціалу передбачає комплексний підхід, який охоплює розвиток наявних людських ресурсів через освітні програми та підвищення кваліфікації, а також залучення до роботи висококомпетентних фахівців з метою забезпечення стабільності кадрового складу.

Важливим аспектом є оптимізація організаційно-управлінської діяльності, що включає в себе: впровадження та підтримку системи стратегічного планування, підвищення оперативності та результативності поточного планування, професійний розвиток управлінського персоналу та спеціалістів, удосконалення організаційної структури, а також забезпечення адекватної інформаційної підтримки та сучасних управлінських технологій.

У даному розділі представлено теоретичне підґрунтя та методологічні засади оцінки ефективності використання трудового потенціалу, визначено релевантні показники та проаналізовано ключові фактори впливу на його формування. Враховуючи складність підприємства як економічної системи, обґрунтовані висновки щодо досліджуваних економічних параметрів та процесів можуть бути отримані лише за умови врахування сукупності взаємозалежних факторів, що забезпечують комплексну та глибоку оцінку ефективності аналізованого явища. Відповідно, для аналізу ефективності використання трудового потенціалу застосовано широкий спектр дослідницьких методів. Лише завдяки такому інтегрованому та всебічному підходу стало можливим досягнення запланованих результатів.

Проаналізувавши виробничо-господарську діяльність АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» та ефективність використання ними трудового потенціалу можемо зробити наступні висновки:

У результаті проведеного аналізу виробничо-господарської діяльності АТ «Прикарпаттяобленерго» та АТ «Львівобленерго» у 2020–2024 рр. та оцінки ефективності використання їх трудового потенціалу можна сформулювати низку узагальнених висновків.

1. Перш за все встановлено, що обидва підприємства залишаються ключовими монополістами на ринку розподілу електричної енергії в Івано-Франківській та Львівській областях. Аналіз техніко-економічних показників АТ «Прикарпаттяобленерго» засвідчив загальну тенденцію до стабілізації та подальшого розвитку: після суттєвого зниження у 2022 році, пов'язаного з воєнними подіями та кризовими явищами в економіці, підприємство продемонструвало відновлення та підвищення результатів діяльності у 2023–2024 рр. Зростання продуктивності праці, валового прибутку та чистого доходу свідчить про ефективніше використання як трудового, так і виробничого потенціалу. Аналогічно, АТ «Львівобленерго» забезпечує поступову оптимізацію кадрового складу та модернізацію підходів до управління персоналом, реагуючи на виклики ринку та структурні зміни всередині галузі.

2. Дослідження структури персоналу засвідчило, що чисельність працівників обох підприємств залишається відносно стабільною, з незначними коливаннями в межах 1–2 % протягом аналізованого періоду. Домінуючу частку працівників становлять чоловіки (понад 74 % у АТ «Прикарпаттяобленерго»), що є типовим для електроенергетики, оскільки значна частина робіт передбачає виконання технічно складних і фізично навантажених операцій. Вікова структура свідчить про певну збалансованість між молодим і досвідченим персоналом, хоча частка працівників віком понад

46 років залишається високою, що вказує на потребу в посиленні політики залучення та розвитку молодих кадрів.

3. Одним із ключових аспектів є рівень освіти працівників. Аналіз показав, що і АТ «Прикарпаттяобленерго», і АТ «Львівобленерго» мають тенденцію до збільшення частки фахівців із вищою освітою, що свідчить про формування якіснішого кадрового потенціалу. Водночас категорія практиків та некваліфікованих працівників займає незначну частку, що свідчить про достатній рівень професійної підготовки. Це створює передумови для гнучкішого реагування підприємств на технологічні зміни, модернізацію електромереж та впровадження систем Smart Grid.

4. Важливим результатом аналізу є оцінка відповідності кваліфікації робітників фактично виконуваним роботам. У АТ «Львівобленерго» коефіцієнт відповідності тримається на рівні 0,82–0,83, що свідчить про відносно високу кваліфікаційну відповідність персоналу, хоча понад половина робітників виконує роботи нижчої кваліфікації, ніж вони мають. Така ситуація вимагає більш гнучкої політики розподілу кадрів, а також системного підвищення компетентностей працівників.

5. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів підтверджує, що після 2019 року на управління трудовим потенціалом значно вплинули: реформа ринку електроенергії, посилення регуляторних вимог НКРЕКП, прискорення цифровізації, міграційні процеси та ризики, пов'язані з воєнними діями. У цих умовах підприємства вимушені приділяти більше уваги підвищенню кваліфікації персоналу, оптимізації чисельності, розвитку професійних компетенцій, удосконаленню системи мотивації та підвищенню гнучкості організації праці.

Загалом результати аналізу доводять, що обидва підприємства здійснюють послідовну політику з нарощування трудового потенціалу та підвищення ефективності його використання. Це проявляється у поступовій модернізації кадрової структури, удосконаленні кваліфікаційного рівня працівників, підвищенні продуктивності праці та посиленні внутрішніх

механізмів управління персоналом. Разом із цим виявлені проблеми – віковий дисбаланс, недостатня участь молодих фахівців, виконання працівниками робіт нижчої кваліфікації та вплив зовнішніх ризиків – потребують подальшої роботи менеджменту.

Запропоновані організаційно-технічні заходи з підвищення ефективності використання трудового потенціалу АТ «Прикарпаттяобленерго» демонструють високу економічну доцільність та стратегічне значення для підприємства. Розрахунки підтверджують, що впровадження цифрових рішень у сфері управління персоналом, автоматизація процесів та системне підвищення кваліфікації працівників забезпечують суттєвий і стабільний економічний ефект. Сумарна річна економія становить понад 12,5 млн грн, що свідчить про високу результативність запропонованих заходів.

Значну частку ефекту формує оптимізація чисельності персоналу, зокрема скорочення дублюючих адміністративних функцій та автоматизація рутинних процесів. Це дозволяє перерозподілити трудові ресурси на більш продуктивні напрямки й забезпечити зростання виробничої ефективності без втрати якості послуг. Позитивний вплив має також скорочення внутрішньозмінних простоїв, досягнуте завдяки впорядкуванню робочих графіків, підвищенню дисципліни та застосуванню сучасних інструментів контролю та координації роботи бригад.

Впровадження цифрових технологій зокрема сприяє підвищенню точності планування та обліку, забезпечує прозорість процесів і створює можливості для подальшої автоматизації та переходу до концепції Smart Grid. У сукупності це підвищує конкурентоспроможність підприємства, забезпечує більш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів та сприяє зниженню експлуатаційних витрат.

Строк окупності впровадження заходів становить лише близько чотирьох місяців, що підтверджує їхню надзвичайну економічну ефективність. Такий показник є рідкісним для енергетичних підприємств, де інвестиційні проекти зазвичай відзначаються довготривалими періодами

окупності. Таким чином, запропоновані заходи не лише мають значний економічний ефект, а й створюють основу для сталого розвитку підприємства, підвищення якості електропостачання та посилення його позицій в умовах трансформації енергетичного сектору.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА

1. Азьмук Н. Кадровий потенціал промисловості України./Проблеми економіки №1 (59), 2024. <https://cyberleninka.ru/article/n/kadroviy-potentsial-promislovosti-ukrayini-vikliki-ta-napryami-posilennya-rezilentnosti/viewer>
2. Аналіз фінансового стану підприємства: мета, завдання та етапи проведення. Реферат [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/21321/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21321/)
3. Андрущенко, В. П., Кухаренко, В. М. Економіка підприємства. Київ: Центр учбової літератури. 2019– 384 с.
4. Базецька Г. І. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчально-методичний посібник / Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2021. 274 с.  
[https://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/Posibniki\\_2021/Bazecka\\_EADP.pdf](https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/Posibniki_2021/Bazecka_EADP.pdf)
5. Барановський, О. І. Теоретико-методологічні основи оцінювання трудового потенціалу підприємства. Економіка та держава, № 11, 2020. 45–49.
6. Близнюк, В. В. Реінтеграція осіб з інвалідністю у ринок праці як умова солідаризації українського суспільства [Текст] / В. В. Близнюк, Л. П. Гук, І. М. Терюханова // Економіка України. – 2025. – № 4. – С. 71-89.  
[https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=479054](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=479054)
7. Бородієнко, О., Л. Мільто, І. Каменська, О. Бокшиц, і В. Малихіна. Підбір та розвиток персоналу в умовах трансформацій ринку праці. 2024. <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3408>
8. АТ «Прикарпаттяобленерго». Історія компанії // oe.if.ua - URL: <https://oe.if.ua/uk/about>
9. АТ «Львівобленерго». Історія компанії - URL: <https://loe.lviv.ua>
10. Верховна Рада України; Конституція України, Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР (Редакція станом на 01.01.2020)  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Власова, Н. О., Кириленко, Л. П. Управління персоналом підприємства: сучасні підходи. Харків: Фактор. 2021 – 312 с.



[80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC.pdf](#)

20. Захарова О. В. Світові тренди HR-менеджменту в Україні. 2022. <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/262903/259504>

21. Зберегти трудовий потенціал [Текст] // Людина і праця. – 2011. – № 1. – С. 10-11. [https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=262535](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=262535)

22. Коваль, Н., Тарасенко, Д.. Удосконалення управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*, 2025. 71с. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5473/5412>

23. Коваль, Н., Тарасенко, Д.. Удосконалення управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*, 2025. С.71. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5473>

24. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент», галузь знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент денної та заочної форми навчання/ уклад. С. В. Буснюк. – Луцьк: Технічний фаховий коледж Луцького НТУ, 2020. – 118 с. <https://tk.lntu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%B7%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%BA.pdf>

25. Котис М.В., Цицик Р.В. Адаптація управління кадрами до зовнішніх шоків. 2024. <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/download/231/199>

26. Котис Н. В. Роль статистики в управлінні персоналом підприємства. 2024. <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/download/231/199>

27. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Управління персоналом в умовах воєнного стану/Вісник економіки, транспорту і промисловості. №81-82, 2023. <https://www.researchgate.net/publication/379166582>.

28. Лісогор Л., Руденко Н. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2022. № 4 (221).С. 19—26. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/3>

29. Навчальний посібник із дисципліни «Економіка праці й соціально-трудова відносина» для студентів галузей знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» й 07 «Управління та адміністрування» усіх форм навчання. – Полтава: ПолтНТУ ім. Юрія Кондратюка, 2019. – 217 с. [https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/9183/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%95%D0%9F%D0%A1%D0%A2%D0%92\\_2019.pdf](https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/9183/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%95%D0%9F%D0%A1%D0%A2%D0%92_2019.pdf)

30. Оголь В. О. Вибір моделі управління персоналом суб'єктів господарювання сфери торгівлі. 2025. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5207/5150/>

31. Онікієнко В. Методологічні засади оцінювання рівня соціалізації ринку праці України / В. Онікієнко // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України : зб. наук. праць кафедри управління трудовими ресурсами і розміщення продуктивних сил. ТАНГ. – Вип. 9. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2024. – С. 11–15 <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/20>

32. Онікієнко В. Методологічні питання дослідження відтворення трудових ресурсів регіону / В. Онікієнко // Зайнятість та ринок праці. Вип. 2. – К., 2018. – С. 3–7. <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/260741>

33. Оцінка соціально трудового потенціалу підприємства. О. Шура, А. Ю. Шахно, І. Г. Поліщук, А. А. Мамедова Журнал “Інвестиції: практика та досвід” включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки та державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886) № 20 2021, стор. 18 - 24. <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7645&i=2>

34. Паршин Ю.І., Паршина О.А. Основи економічного аналізу: Навч. Посібник - Дніпро: «ФОП Дробязко С.І.», 2020. - 180 с. [https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/5693/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5\\_%D0%9E%D0%95%D0%90\\_2020.pdf](https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/5693/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5_%D0%9E%D0%95%D0%90_2020.pdf)

35. Планування та організація діяльності підприємства [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Г. Б. Веретенникова, В. В. Томах, І. М. Геращенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 210 с. <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/26529/1/2020->

[%D0%92%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82%](#)

[D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%93%20%D0%91%2C%20%D0%A2%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%85%20%D0%92%20%D0%92%2C%20%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%86%20%D0%9C.pdf](#)

36. Потенціал і розвиток бізнесу: навч. посіб. / За ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. – Луцьк : Вежа-Друк, 2019. – 592 с.  
[https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/16668/1/PRB\\_Veza\\_2019.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/16668/1/PRB_Veza_2019.pdf)

37. Приймак В.І. Трудовий потенціал і механізм його реалізації в регіоні: Монографія. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2022. - 383 с. <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/260741>

38. Синькевич Н.І. «Економічний аналіз»: Курс лекцій. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018р. – 97с. [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/24763/1/Ekonomichnyj\\_analiz\\_konspekt.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/24763/1/Ekonomichnyj_analiz_konspekt.pdf)

39. Тарасенко М. Ю. Оптимізація системи управління персоналом на прикладі ПрАТ «НЕК «Укренерго».: бакалаврська робота за спеціальністю „073 — менеджмент“/М.Ю. Тарасенко. – Київ:КПІ, 2025. – 80 с.  
<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d57a4aa1-4352-4839-af9b-a1bea8d6b0a2/content> .

40. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с..  
[https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf)

[03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf](#)

41. Управління персоналом: особливості застосування принципів менеджменту на державній службі: навчальний посібник / – Х.: Вид– во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2024 .8 сторінок <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/34946/1/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D1%8F%D0%BA%20%D1%81%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD>

<https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyy-posibnyk-2024.pdf>

42. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Я. Б. Дропа. – Електрон. вид. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. – 238 с. <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyy-posibnyk-2024.pdf>

## БІБЛОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи: Ефективність використання трудового потенціалу енергопостачальними підприємствами.

Обсяг пояснювальної записки - 133 с.

Перелік графічного матеріалу:

1. Чинники, що впливають на рівень використання трудового потенціалу.
2. Динаміка основних техніко-економічних показників
3. Динаміка чисельності працівників
4. Структура робітників за призначенням.
5. Вікова структура працівників
6. Рівень освіти працівників
7. Витрати на підготовку, підвищення кваліфікації керівників, професіоналів і робітників у 2024 році.
8. Показники використання фонду робочого часу.
- 9 Динаміка показника продуктивності праці.
10. Динаміка коефіцієнта випередження.
11. Прогноз продуктивності праці одного робітника на 2025 та 2026 роки.
12. Коефіцієнти показників руху кадрів.
13. Структура причин звільнення працівників.
14. Шляхи поліпшення використання трудового потенціалу.
15. Заходи з підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

29.12.2025 р.

Гулій В.М.

## ДОДАТКИ

Таблиця А1 – Порівняльний аналіз кваліфікації робітників і виконуваних робіт у АТ «Прикарпаттяобленерго»

Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2020 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	300		-	-	-	300
6-8	200	450		-	-	650
9-11	80	250	400	50	-	780
12-14	-	150	300	250	-	700
14-18	-	-	150	150	78	378
Всього	580	850	850	450	78	2808*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2021р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	295		-	-	-	295
6-8	220	435		-	-	655
9-11	90	260	420	20	-	710
12-14	-	140	320	250		710
14-18	-	-	160	150	71	381
Всього	605	835	900	420	71	2831*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2022 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	290		-	-	-	290
6-8	200	460		-	-	660
9-11	80	250	430	40	-	800
12-14	-	140	320	260		720
14-18	-	-	150	160	77	387
Всього	570	850	900	460	77	2857*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2023 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	288		-	-	-	288
6-8	210	452		-	-	662
9-11	90	260	420	35	-	805
12-14	-	150	320	255		725
14-18	-	-	160	150	79	389
Всього	588	862	900	440	79	2869*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2024 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	285		-	-	-	285
6-8	220	445		-	-	665
9-11	85	260	430	35	-	810
12-14	-	150	330	250		730
14-18	-	-	160	150	81	391
Всього	590	855	920	435	81	2881*

(\*) сума менша за загальну, бо І-2 розряд не включений.

Таблиця А2 – Порівняльний аналіз кваліфікації робітників і виконуваних робіт у АТ «Львівобленерго»

Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2020 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	350					350
6-8	300	800				1100
9-11	120	380	600	100		1200
12-14		220	360	320		900
14-18			200	180	76	456
Всього	770	1400	1160	600	76	4006*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2021р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	340					340
6-8	310	770				1080
9-11	130	360	620	70		1180
12-14		230	360	320		910
14-18			220	160	66	446
Всього	780	1360	1200	550	66	3956*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2022 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	330					330
6-8	300	750				1050
9-11	120	360	600	80		1160
12-14		220	360	340		920
14-18			180	150	70	400
Всього	750	1330	1140	570	70	3860*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2023 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	328					328
6-8	290	745				1035
9-11	110	360	600	80		1150
12-14		210	360	355		925
14-18			160	140	65	365
Всього	728	1315	1120	575	65	3803*
Розряди робітників	Розряди робіт					Всього, 2024 р.
	3-5	6-8	9-11	12-14	14-18	
3-5	323					323
6-8	280	750				1030
9-11	120	350	610	75		1155
12-14		210	360	360		930
14-18			180	130	57	367
Всього	725	1310	1150	565	57	3807*

(\*) сума менша за загальну, бо І-2 розряд не включений.

## Таблиця Б1– Вихідні дані для аналізу фонду робочого часу АТ

## «Прикарпатяобленерго»

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	2928	2946	2967	2977	2986
Фонд робочого часу, всього, людино-годин	5368320	5406848	5448480	5478780	5509824
Відпрацьовано всього, людино-днів	667584	672432	677400	681336	685200
Середня кількість днів відпрацьованих одним працівником	228	228,5	228,5	228,8	229,4
Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	8	8
Відпрацьовано всього, людино-годин	5340672	5382656	5421120	5450688	5481600
Невідпрацьовано, всього, людино-годин, в т.ч.:	27648	24192	27360	28128	28224
- щорічні відпустки	13680	12096	13680	14064	14112
- тимчасова непрацездатність	7440	6720	7200	7584	7680
- навчальні відпустки та інші неявки передбачені законодавством	3240	2880	3120	3168	3072
- неявки з дозволу адміністрації	1440	1344	1536	1536	1344
- відпустки з ініціативи адміністрації	120	96	96	144	96
- неявки з переведенням на скорочений робочий день, тиждень	96	96	96	144	96
- прогули	32	32	32	48	24
Кількість календарних днів, дні	366	365	365	365	365
Кількість святкових і вихідних днів, дні	115	115	115	116	116
Кількість святкових і вихідних днів, людино-днів	33672	33879	34095	34532	34638
Кількість чергових відпусток, людино-дні	450	480	510	525	540
Календарний фонд робочого часу, людино-днів.	1057920	1057920	1074255	1079970	1084690
Табельний фонд робочого часу, людино-днів.	667584	672432	677400	681336	685200
Максимально можливий фонд робочого часу, людино-днів.	663552	668544	673632	677472	681024

Таблиця Б2– Вихідні дані для аналізу фонду робочого часу АТ

«Львівобленерго»

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	4156	4101	4000	3941	3942
Фонд робочого часу, всього, людино-годин	7616640	7517888	7334400	7234560	7239360
Відпрацьовано всього, людино-днів	945600	933000	910000	895200	896000
Середня кількість днів відпрацьованих одним працівником	227,5	227,5	227,5	227	227,5
Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	8	8
Відпрацьовано всього, людино-годин	7564800	7464000	7280000	7161600	7168000
Невідпрацьовано, всього, людино-годин, в т.ч.:	51840	53888	54400	72800	71360
- щорічні відпустки	25600	26800	27200	36400	35600
- тимчасова непрацездатність	14000	14400	14400	18400	18000
- навчальні відпустки та інші неявки передбачені законодавством	6400	6400	6400	7200	7200
- неявки з дозволу адміністрації	2880	2880	3200	3200	2880
- відпустки з ініціативи адміністрації	240	192	160	320	160
- неявки з переведенням на скорочений робочий день, тиждень	160	160	160	240	160
- прогули	160	256	320	240	160
Кількість календарних днів, дні	366	365	365	365	365
Кількість святкових і вихідних днів, дні	115	115	115	116	116
Кількість святкових і вихідних днів, людино-днів	477940	471615	460000	457556	457872
Кількість чергових відпусток, людино-дні	640	640	640	640	640
Календарний фонд робочого часу, людино-днів.	1068960	1059815	1037200	1025216	1025720
Табельний фонд робочого часу, людино-днів.	945600	933000	910000	895200	896000
Максимально можливий фонд робочого часу, людино-днів.	940800	928800	904000	889200	890000