

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

Олег ШЕРЕМЕТ

Тамара БЕРЕЗЯНКО

(підпис)

(ім'я та прізвище)

(підпис)

(ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «Підвищення ефективності режимів праці та відпочинку на підприємстві»

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи МП-4-8

Бруквенко Дар'я Геннадіївна

(підпис)

Керівник к. е. н., доц. Шереметинська Оксана Валеріївна

(підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ – 2024 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки  
праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Тамара БЕРЕЗЯНКО  
«19» грудня 2023 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Бруквенко Дарії Геннадіївни

1. Тема роботи «Підвищення ефективності режимів праці та відпочинку на підприємстві»

керівник роботи Шереметинська О.В., к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.12.2023 р. № 1004-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь».

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

Розділ 1. Теоретичні аспекти режимів праці та відпочинку на підприємстві.

Розділ 2. Аналіз режимів праці та відпочинку в ПрАТ «Оболонь».

Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності режимів праці та відпочинку в ПрАТ «Оболонь».

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 1 рисунку та 24 таблицях ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 грудня 2023 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	19.01.2024 р.	Виконано
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	25.01.2024 р.	Виконано
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	31.01.2024 р.	Виконано
4	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	29.02.2024 р.	Виконано
5	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	29.03.2024 р.	Виконано
6	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	23.04.2024 р.	Виконано
7	Підготовка висновків до роботи та подання їх керівнику	25.04.2024 р.	Виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	29.04.2024 р.	Виконано
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	10.05.2024 р.	Виконано
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	13.05.2024 р.	Виконано
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	27.05.2024 р.	Виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	Виконано

**Здобувачка**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Дар'я БРУКВЕНКО**

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Оксана ШЕРЕМЕТИНСЬКА**

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Бруквенко Д.Г. Підвищення ефективності режимів праці та відпочинку на підприємстві. – Рукопис.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування сутності режимів праці та відпочинку і їх класифікації, принципів положень та особливостей їх проектування, основних напрямків і способів раціоналізації режимів праці та відпочинку сучасних підприємств.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана організаційно- економічна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», а також проведена оцінка стану та ефективності режимів праці. Детально проаналізований кадровий склад та особливості управління персоналом у ПрАТ «Оболонь».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано шляхи удосконалення режимів праці та відпочинку ПрАТ «Оболонь», через впровадження гнучкого графіку, а також визначено економічну ефективність та доцільність інвестування в них коштів.

Робота містить 80 сторінок основного тексту, 24 таблиць, 1 рисунок, 71 використаних джерел.

**Ключові слова:** персонал, режим праці, режими відпочинку, графік роботи, мотивація, ефективність.

## **ABSTRACTS.**

**Brukvenko D.G. Improving the efficiency of work and rest regimes at the enterprise.**

**The qualification work for the bachelor's degree is based on the materials of PJSC Obolon for 2021-2022.**

The first section of the work provides a theoretical substantiation of the essence of work and rest regimes and their classification, principles and features of their design, main directions and ways to rationalise work and rest regimes of modern enterprises.

The second section of the qualification work provides an organisational and economic description of the economic activities of Obolon PrJSC, as well as an assessment of the state and efficiency of labour regimes. The author analyses in detail the personnel composition and peculiarities of personnel management at Obolon PrJSC.

The third chapter of the qualification work substantiates the ways of improving the labour and rest regimes of Obolon PrJSC through the introduction of flexible working hours, as well as determines the economic efficiency and feasibility of investing in them.

The work contains 80 pages of the main text, 24 tables, 1 figure, 71 references.

Keywords: personnel, working hours, rest periods, work schedule, motivation, efficiency.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Поняття та сутність режимів праці та відпочинку.....	9
1.2. Класифікація режимів праці та відпочинку.....	17
1.3. Вплив режимів праці та відпочинку на працездатність працівників.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПрАТ «ОБОЛОНЬ».....	28
2.1. Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь».....	28
2.2. Аналіз кадрового забезпечення та ефективності використання персоналу на підприємстві.....	32
2.3. Оцінка ефективності режимів праці та відпочинку на ПрАТ «Оболонь».....	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПрАТ «ОБОЛОНЬ».....	55
3.1. Розробка раціональних режимів праці та відпочинку на ПрАТ «Оболонь» .....	55
3.2. Обґрунтування заходів щодо оптимізації внутрішньозмінного режиму праці та відпочинку.....	62
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	74
ДОДАТКИ.....	81

## ВСТУП

*Актуальність теми.* В сучасних умовах динамічного розвитку бізнесу та жорсткої конкуренції питання оптимізації режимів праці та відпочинку персоналу стає одним із ключових завдань для будь-якого підприємства. Це пояснюється тим, що ефективна організація робочого часу та надання можливості якісного відпочинку працівників сприяє підвищенню їх працездатності, мотивації, продуктивності та творчого потенціалу.

Дослідженню проблем законодавчої регламентації режимів праці та відпочинку, їх проектування і раціоналізації (оптимізації) присвячені наукові праці багатьох вчених-економістів, серед яких: Багров І.В., Вакарюк Л.В., Васюта В.Б, Грішнова О.А., Жуков О.Л., Завгородня В.М., Колесник А.М., Колот А.М., Кравців З.Я., Новожилов С.С., Пилипенко А.А., Рудницька О.П., Світайло П.Ю., Фільєв В.М. та інші.

*Метою кваліфікаційної роботи* є розробка рекомендацій щодо оптимізації режимів праці та відпочинку на ПрАТ «Оболонь» з метою підвищення продуктивності праці, зниження рівня стресу та покращення якості життя працівників. Для досягнення поставленої мети кваліфікованої роботи було вирішено наступні завдання:

- досліджено визначення режимів праці та відпочинку, їхню суть та важливість у забезпеченні балансу між робочим часом і відпочинком для підвищення ефективності праці;
- визначено різні види режимів праці та відпочинку;
- досліджено, як різні режими праці та відпочинку впливають на фізичну та психічну працездатність працівників, а також їхню продуктивність;
- проаналізовано організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Оболонь»;
- проаналізовано структуру персоналу підприємства, рівень кваліфікації працівників та ефективність їх використання;
- оцінено, наскільки ефективно використовуються існуючі режими праці

та відпочинку на підприємстві ПрАТ «Оболонь» і їхній вплив на загальну продуктивність та проведено опитування співробітників ПрАТ "Оболонь" з метою вивчення їхньої думки щодо режиму роботи та відпочинку, а також їхніх побажань щодо його покращення;

- розроблено пропозиції щодо оптимальних режимів праці та відпочинку для підвищення продуктивності та збереження здоров'я працівників;
- запропоновано та проаналізовано конкретні заходи для покращення внутрішньозмінного режиму праці та відпочинку з метою підвищення ефективності роботи та зменшення втоми працівників.

*Об'єктом* дослідження виступають існуючі режими праці та відпочинку на підприємстві.

*Предметом* дослідження є методи та способи оптимізації режимів праці та відпочинку на ПрАТ "Оболонь".

*Методи дослідження.* При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: описовий, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

*Інформаційне забезпечення:* чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, фінансова звітність державної служби, довідково-нормативні матеріали, вітчизняна та зарубіжна література з теми дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, містить 80 сторінок основного тексту, а також 24 таблиць і 1 рисунок, список використаних джерел з 71 найменувань і додатків.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## 1.1. Поняття та сутність режимів праці та відпочинку

У світі існує багато цінностей, але час є ціннішим за майно та гроші, адже час можна заробити або здобути, але втрачений час неможливо відновити. В умовах швидкозмінного ринку товарів і послуг, зростаючої конкуренції та постійного обмеження ресурсів робочий час стає одним з головних джерел успіху бізнесу після людського фактору. Робочий час визначається як кількість часу, яку працівник повинен провести на робочому місці для виконання своїх обов'язків.

Робочий час є важливою частиною трудового процесу. Праця в суспільному виробництві проявляється в різних видах робіт з різними умовами та складністю. Кількісне порівняння між різними видами праці може бути здійснене лише через робочий час, що робить робочий час універсальним вимірником кількості праці. Кількість праці, втіленої в продукті, залежить як від тривалості роботи (екстенсивна праця), так і від інтенсивності праці (інтенсивна праця). Тому поняття «робочий час» і «робочий ресурс» не є тотожними. Робочий час як економічна категорія відображає складний взаємозв'язок між тривалістю та інтенсивністю праці. Будь-які витрати робочого часу мають бути економічно обґрунтованими для забезпечення ефективності та продуктивності роботи.

Загальна кількість годин, яку людина працює, залежить від того, наскільки розвинена виробнича сфера і які фізичні та психологічні можливості має сама людина.

Найбільша ефективність праці людини досягається не безперервною роботою, а оптимальним чергуванням праці та відпочинку. Для профілактики гострої і хронічної втоми особливо важливо правильно вибрати режим роботи, період активного і пасивного відпочинку, розділивши і розподіливши навантаження між ними, передбачивши невеликі перерви і перерви в роботі.

Однією з особливостей системи робочого часу є його взаємозалежність і

безпосередній зв'язок з часом відпочинку, що дозволяє ефективно використовувати продуктивність людини для реалізації праці, використовувати фізіологічні та психологічні особливості працівників, комплексно використовувати час відпочинку. матеріально-технічної бази компанії та впровадження принципів корпоративної соціального партнерства та відповідальності в українському виробничому секторі. Звичайно, в деяких аспектах регулювання часу відпочинку ЄС більш розвинута чим Україна, але в Україні інші аспекти національного законодавство більш сприятливі для працівників.

Наприклад, відповідно до Директиви 2003/88/ЄС [69], час відпочинку визначається як будь-який час поза робочим часом, зокрема:

- щоденний час відпочинку повинен становити щонайменше 11 годин поспіль (стаття 3);
- якщо робочий час, що перевищує 6 годин, дає право працівнику на перерву, тривалість та умови якої регулюються колективним договором або національним законодавством держави-члена (ст. 4);
- перерви можуть регулюватися угодою, але якщо угода не досягнута, то остання перерва повинна тривати не менше 20 хвилин без перерви і права на відпочинок за межами робочого місця;
- перерва має бути зроблена протягом 6 годин (а не на початку чи в кінці робочого дня);
- молоді співробітники, які працює понад півтори години, мають повне право на 30-хвилинну перерву.

Стаття 13 КЗпП України та стаття 7 Закону про колективні договори і угоди України є правовою основою для визначення робочого часу, якими також передбачено, що робочий час і час відпочинку встановлюються колективом. угоди.

Згідно з трудовим законодавством України, тривалість робочого тижня не повинно перебільшувати 40 годин, а для окремих категорій працівників, таких як працівники на роботах зі шкідливими умовами праці, вчителі, лікарі, працівники віком 14-15 років (учнів, які працюють у вільний від навчання час) та інших, для них норма робочого тижня становить 40 годин та не більше. Відповідно до статті 51

КЗпП, працівники 14-15 років (учні, які працюють під час канікул), 15-16 років та 16-18 років можуть виконувати менше робочих годин праці. На думку багатьох дослідників, норма робочого часу визначається робочим днем або робочим тижнем; останнє передбачає, що тривалість робочого часу в календарному тижні визначається законом або відповідно до нього. Слід звернути увагу, що найпопулярніший графік роботи у працівників та роботодавців являється 5/2, а точніше: п'ять робочих днів на тиждень з двома вихідними. Якщо враховувати середньостатистичну норму робочого тижня, щоденна тривалість робочого часу може становити 8 годин. Таким чином, щоденна тривалість робочого часу має визначатися безпосередньо роботодавцем з згодою профспілкових представників підприємства чи організації[45].

Щоб розробити режими праці та відпочинку ключовим фактором є врахування самопочуття та працездатність людини. Види режимів праці наведені в таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1.*

### **Види режимів праці**

№	Вид режиму праці	Опис
1	2	3
2	Однозмінний режим	Працівники працюють одну зміну на день, зазвичай тривалістю 8 годин.
3	Двозмінний режим	Працівники працюють у дві зміни на день, зазвичай з перервою між змінами для відпочинку.
4	Тризмінний режим	Працівники працюють у три зміни на день, охоплюючи цілодобовий період.
5	Гнучкий графік	Працівники можуть починати та завершувати роботу у різний час, при цьому загальна кількість робочих годин залишається сталою.
6	Неповний робочий день	Зменшена тривалість робочого дня, зазвичай менше 8 годин.
7	Сезонний режим	Працівники працюють тільки в певні сезони або періоди року, коли є попит на їхню роботу.
8	Позмінний режим	Чергування робочих змін на тижневій або місячній основі, що забезпечує рівномірне навантаження.
9	Режим роботи вихідного дня	Робота здійснюється лише у вихідні дні.
10	Режим сумісництва	Працівник поєднує кілька посад або працює в декількох підприємствах одночасно.
11	Вахтовий метод	Працівники працюють протягом тривалого періоду, зазвичай кілька тижнів, потім мають аналогічний період відпочинку.

Джерело складено на основі [21, 33, 40]

Усі ці системи праці та відпочинку взаємопов'язані між собою. Наприклад, працездатність протягом річного робочого періоду залежить не тільки від тривалості та форми щорічної оплачуваної відпустки, а й від тривалості відпочинку, який людина отримує щотижня, щодня та щозмінно. Цей аспект необхідно враховувати при розробці заходів щодо раціоналізації системи режиму праці та відпочинку.

Відповідно до статті 52 КЗпП, на підприємствах, де неможливо встановити графік роботи 5/2, встановлюється 6/1 робочий тиждень де робітник працює шість дні та має один вхідний. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що п'яти- чи шестиденний робочий тиждень визначається роботодавцем залежно від специфіки роботи.

Таким чином, тривалість робочого тижня має визначатися на локальному рівні, в тому числі і загальний або спеціальний режим роботи (робочий час). Щоб мати змогу запровадження одного з цих режимів робочого часу в межах трудових правовідносин між суб'єктами трудового права, заснованих на трудовому договорі про використання праці найманого працівника, необхідно розглянути та обговорити доцільність запровадження такого режиму з урахуванням специфіки галузі, в якій функціонує компанія.

Існує загальноприйнятий режим праці, який передбачає облік явки працівників на роботу, завдяки якому надається можливість отримати інформацію про фактичний робочі години відпрацьовані кожним працівником. Завдяки обліку робочого часу роботодавці та працівники можуть дотримуватися правил про робочий час та організувати оплату праці працівників. Запис у відповідних бухгалтерських документах обмежується відпрацьованими годинами [44]. Документація, що використовується для введення статистичних даних про робочий час, повинна відображати як робочий час, так і час відпочинку. У системі, заснованій на потижневому обліку робочого часу, кількість відпрацьованих годин за день визначається табелем обліку робочого часу, який може бути різним у різні дні тижня.

Спеціальні режими праці (робочого часу) класифікуються за типами, наведеними в таблиці 1.2.

### Спеціальні режими праці та відпочинку в Україні

№	Спеціальний режим праці та відпочинку	Опис
1	2	3
2	Гнучкий робочий час	Працівники можуть самостійно обирати час початку та закінчення роботи, з дотриманням обов'язкових годин присутності.
3	Скорочений робочий час	Зменшення тривалості робочого дня або тижня для певних категорій працівників (наприклад, молодь, інваліди, вагітні жінки).
4	Неповний робочий день (тиждень)	Працівники працюють меншу кількість годин на день або днів на тиждень, порівняно зі стандартним графіком.
5	Робота у нічний час	Робота в проміжок з 22:00 до 06:00 з додатковими пільгами або доплатою.
6	Робота у вихідні та святкові дні	Робота в офіційні вихідні або святкові дні з компенсацією у вигляді додаткового вихідного дня або підвищеної оплати.
7	Режим роботи під час відрядження	Спеціальний режим роботи для працівників, які перебувають у відрядженні, з урахуванням часу, витраченого на дорогу.
8	Вахтовий метод	Робота протягом тривалого періоду (зазвичай кілька тижнів) з аналогічним періодом відпочинку, часто використовується в галузях з віддаленими об'єктами.
9	Режим змінної роботи	Чергування робочих змін для працівників, які працюють за змінним графіком (день, вечір, ніч).
10	Сезонна робота	Робота, що виконується протягом певного сезону або періоду року з відповідним режимом праці та відпочинку.
11	Режим дистанційної роботи	Виконання робочих обов'язків поза межами офісу, зазвичай вдома, з гнучким графіком та можливістю самостійного планування робочого часу.

Джерело складене на основі [1, 12, 43]

Слід зазначити, що правовий статус ненормованого робочого часу викликає суперечки в наукових колах. Більшість науковців наголошують на тому, що ненормований робочий час слід розглядати як систему робочого часу. Відповідно до Рекомендацій щодо порядку надання працівникам з ненормованим робочим днем щорічної додаткової відпустки, для деякої категорії робітників встановлюється система ненормованого робочого дня у випадках, коли неможливо регламентувати тривалість робочого процесу [65]. Відповідно до положень вищезазначених законів, трудова діяльність працівника визначається колом його обов'язків та навантаженням. Тому в разі необхідності такі працівники можуть працювати за межами нормальної тривалості робочого часу.

Працівники з ненормованим робочим днем зобов'язані дотримуватися встановленого на підприємстві чи в установі робочого часу, тому власник не має права систематично примушувати працівників, які працюють відповідно до конкретних положень цієї програми, працювати за межами встановленої тривалості робочого часу. Однак обов'язки працівника як суб'єкта трудових правовідносин мають бути визначені в трудовому договорі або інших локальних нормативних актах, які передбачають можливість виконання трудових завдань у межах нормальної тривалості робочого часу. Іншими словами, на підприємствах різних розмірів і форм власності може застосовуватися система ненормованого робочого часу, і вона повинна застосовуватися в рамках, передбачених законодавством, і з відповідними правовими гарантіями.

Переривчастий режим робочого часу, як правило, застосовується до працівників сфери обслуговування населення, сільського господарства та водіїв тролейбусів і трамваїв [67]. Питання запровадження робочого часу залежить від специфіки галузі та визначається під час укладення колективного договору, в якому встановлюється розподіл робочого часу. Цей поділ адаптований до діяльності підприємства і передбачає інтервали між роботами понад 2 години, які можна розглядати як перерви для харчування та відпочинку. Іншими словами, сфера застосування спеціального режиму, про який йдеться, є обмеженою і враховує запровадження на підприємстві підрозділів з різними умовами праці, що дозволяє максимально широко регулювати робочий час.

Стаття 60 Закону 540-ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-2019)» [64] визначає гнучкий режим робочого часу як систему роботи, що встановлюється поза межами законодавства про працю. Він передбачає дотримання норм тривалості робочого часу (щоденної, щотижневої тощо) та встановлення його за угодою між робітником та його роботодавцем.

Виходить з цього приводу, Закон № 540-ІХ надає сторонам трудових відносин право на поділ робочого дня на різні частини в рамках системи гнучкого робочого

часу. Варто зазначити, що раніше така можливість поширювалася лише на роботу з особливими умовами та характеристиками. У разі виробничо-технічної необхідності та виконання невідкладних або незапланованих завдань роботодавець має повне право, до одного місяця в календарному році, застосовувати до працівника, загальну тривалість робочого часу, якому встановлено гнучкий режим робочого часу.

Верховна Рада України 30 березня 2020 року затвердила Закон № 540-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій на випадок поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)»[64], який запровадив значні реформи у сфері ринку праці. Було запроваджено значні реформи у сфері ринку праці. Вперше в Кодексі законів про працю України офіційно запроваджено поняття «гнучкий режим робочого часу» та «надомна (дистанційна) робота», які є двома з десяти специфічних форм роботи, перелічених у Таблиці 1.2.

Відповідно до Закону № 540-IX, при надомній роботі організація робочого часу здійснюється на розсуд працівника, тобто працівник виконує свою роботу вдома або в будь-якому іншому місці, крім приміщення роботодавця, з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. При цьому загальна тривалість надомної роботи не може перевищувати критеріїв, встановлених статтями 50 і 51 Кодексу законів про працю України [45]. Загальна тривалість надомної роботи не може перевищувати норм, встановлених статтями 50 і 51 Кодексу законів про працю України.

Загальна тривалість надомної роботи не може перевищувати норм, встановлених статтями 50 і 51 Кодексу законів про працю України (не більше 40 годин на тиждень) [45].

Окрім річної робочої програми, важливе значення має також програма відпочинку. Система базується на наданні відпусток, фактично «щорічних відпусток», для підтримки здоров'я працівників і забезпечення високої продуктивності праці протягом року на постійній основі. Відповідно до статті 74 Кодексу законів про працю [45], працівники мають право отримати основну оплачувану відпустку тривалістю не менше 24 календарних днів на рік [45]. Зокрема,

при виконанні певних трудових завдань, особливо тих, які суттєво відрізняються за характером від попередніх трудових завдань, необхідно враховувати той факт, що окремі трудові завдання (функції, операційні елементи) повинні виконуватися по чергово з так званими мікроінтервалами, тобто з дуже короткими інтервалами (тривалістю в декілька секунд) між різними операційними елементами, у зв'язку з тим, що наприкінці однієї дії та під час переходу до іншої змінюється збуджувальні та гальмівні процеси в нервовій системі людини перебудовуються. Гальмівні процеси відновлюються. Для деяких складних операцій невелика перерва може бути еквівалентна 9-10 відсоткам робочого часу, як це визначено відповідними правилами роботи.

Крім того, спеціальні перерви для прийому їжі (обідні перерви), як правило, включаються у визначення перерв на роботу та відпочинок, за винятком тих галузей, де умови виробництва не дозволяють робити обідні перерви. Роботодавець повинен скласти перелік таких робочих місць за погодженням з профспілковим комітетом і вказати, як і де повинні бути організовані перерви для харчування. Перерви на харчування зараховуються до робочого часу, якщо час відпочинку є недостатнім (ч. 4 ст. 66 Трудового кодексу [45]).

Крім перерви для відпочинку і харчування, окремі категорії працівників мають право на перерви для відпочинку для конкретних цілей, зокрема, жінки, з дітьми, яким ще не виповнилося півтора року, мають право на додаткові перерви для годування дитини (стаття 183 [45] КЗпП) не рідше одного разу на три години тривалістю не менше 30 хвилин кожен раз або не рідше однієї години, якщо є двоє і більше дітей віком до 1,5 років. Під час холодної пори року працівники, які працюють на природі або в неопалюваних приміщеннях, а також вантажникам і розвантажувальникам надаються перерви для обігріву та відпочинку (ст. 168 [45] КЗпП). Загальні обідні перериви, та перериви для звичайного відпочинку не повинні бути включеними до робочого часу і з цього виходить, що вони також не будуть оплачуються, а спеціальні перерви для відпочинку будуть враховуватися до робочого часу і оплачуватися як частина середньої заробітної плати.

Таким чином, ми прийшли до висновків, що режим праці та відпочинку це дуже

важлива складова не тільки для працівника, а також для роботодавця. Завдяки вдалому регулюванню відпочинку та робочого часу можливо набагато більше покращити працездатність робітника. З метою подальшого дослідження теми цієї тези розглянемо принципи та основні етапи розробки такої систем.

## **1.2. Класифікація режимів праці та відпочинку**

На практиці, а також у науково-педагогічній літературі принципи та правила побудови системи режиму праці та відпочинку на підприємствах характеризуються наступними[10, 12, 20] :

- Впровадження загального графіка роботи відповідно до вимог законодавства.
- Оптимальне узгодження нормальної тривалості робочого часу працівників з фактичним часом роботи обладнання.
- Забезпечення раціональності режиму роботи працівників, у тому числі чергування періодів праці та відпочинку, з метою охорони здоров'я працівників та підтримання високого рівня працездатності, забезпечення нормального фізіологічного та нервово-психічного навантаження.

Це також включає в себе чергування періодів роботи і відпочинку та розрахунок тривалості змінного циклу, тобто періоду часу, протягом якого всі працівники працюють всі зміни, зазначені в їхніх графіках.

Намагайтеся максимально обмежити кількість ініційованих проектів, оскільки занадто велика кількість проектів може ускладнити організацію роботи та управління виробничими процесами.

На основі вищезазначених принципів можна раціоналізувати періоди роботи і відпочинку, тобто чергувати періоди роботи і відпочинку, щоб максимізувати ефективність трудової діяльності людей. Оптимальний баланс між роботою та особистим життям досягається за рахунок адекватних перерв у роботі, включаючи перерви на харчування та відновлення, зміни методів роботи (наприклад, від розумової до фізичної праці), адаптації до умов навколишнього середовища (наприклад, температури) та стандартизації умов праці. Не менш важливими є

усунення монотонності, використання психологічного впливу музики та релаксація у спеціалізованих кімнатах відпочинку.

Дотримуючись цих принципів, можна створити ефективну і здорову робочу систему, яка сприяє підвищенню продуктивності.

Розробка конкретних режимів праці та відпочинку може залежати від різних факторів, наприклад, від мікроклімату на робочому місці. Наприклад, в умовах високих температур можуть бути організовані спеціальні режими праці та відпочинку відповідно до Санітарних норм мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99 [66] для запобігання перегріванню працівників. Якщо умови мікроклімату перевищують допустимі параметри, режим всередині зміни коригується шляхом регламентації тривалості окремих періодів роботи. Зокрема, якщо температура перевищує допустимий рівень, встановлений період відпочинку повинен становити не менше 10% робочого часу на кожні 2 градуси вище допустимого рівня. Якщо одночасно перевищується допустима відносна вологість повітря (70%), час відпочинку збільшується щонайменше до 20% робочого часу.

Визначення режиму праці/відпочинку також залежить від характеру самої роботи та функціональних обов'язків. У деяких професіях працівники повинні бути уважними, швидко обробляти інформацію, точно координувати рухи і виконувати завдання з певною швидкістю. Це може призвести до перевантаження і втоми, які можуть знизити продуктивність праці. На виробничих підприємствах, що використовують конвеєрні стрічки та складальні лінії, велика кількість працівників виконує монотонні операції на певних ділянках, що може негативно впливати на продуктивність.

Тому, щоб забезпечити високу продуктивність і здоров'я працівників, важливо враховувати всі ці фактори при плануванні часу роботи і відпочинку. Це допомагає мінімізувати перевантаження, підтримувати оптимальні умови праці та забезпечувати продуктивність.

При проектуванні системи відпочинку враховуються такі фактори: фізичне навантаження працівника, розумове навантаження, нервові напруження, темп роботи, робоча поза, монотонність праці, психологічний мікроклімат у колективі,

умови праці (шум, вібрації, температура, газы, пи́л, освітлення тощо), ступінь відповідальності за некоректну поведінку та серйозність наслідків для компанії при помилці працівника [49, 61].

Особливу увагу необхідно приділити розробці добового режиму праці та відпочинку, який є основою для всіх наступних програм. Важливо враховувати, що організм людини по-різному реагує на фізичні та нервово-психічні навантаження в різний час доби. Після повноцінного нічного відпочинку найбільш продуктивним є період з ранку до обіду. У другій половині дня і особливо ввечері фізіологічні процеси сповільнюються. З цієї причини компаніям зазвичай краще працювати в дві зміни. Наприклад, дві зміни поширені на машинобудівних підприємствах (за відсутності економічної кризи), причому друга зміна зазвичай менш інтенсивна, ніж перша [17]. За умови, що вона завершується до півночі, друга зміна дещо менш продуктивна, ніж перша, але це мало впливає на добовий ритм фізіологічних процесів.

Таким чином, ефективна організація режиму праці та відпочинку оптимізує продуктивність і здоров'я працівників, враховуючи численні фактори, що впливають на їхню працездатність протягом дня.

Знімок робочого процесу включає спостереження за всіма елементами виробничого процесу, а також за часом, витраченим працівниками протягом зміни або частини зміни [61]. На основі цих даних можна визначити різні показники, такі як використання робочого часу, рівень робочого часу, щоб був втрачений через недбалість працівників та рівень втрат, що не були здійсненні через робітників. Ці дані допомагають визначити темпи зростання продуктивності праці за рахунок усунення часу, що було втрачено.

Хронометраж здійснюється працівниками, які фіксують величину і причину втрат.

Хронометраж здійснюється в чотири етапи: підготовка до вимірювання, проведення хронометражу, обробка отриманих даних і аналіз результатів для впровадження оптимізацій. Отже, врахування цих факторів і методів дає змогу розробити ефективні системи праці та відпочинку, підвищити продуктивність праці

та зменшити втрати робочого часу. Підготовка до хронометражу може бути такою, як наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

### Підготовка хронометражу

Етап	Опис
1	2
1. Визначення мети спостереження	Встановлення цілей та завдань, які необхідно досягти шляхом проведення хронометражу.
2. Назначення об'єкта спостереження	Визначення конкретних робочих місць, процесів або операцій, які будуть спостерігатися.
3. Визначення періоду спостереження	Встановлення тривалості спостереження, яке може охоплювати повний робочий день або його частину.
4. Підготовка необхідного обладнання	Забезпечення необхідних інструментів для спостереження, таких як хронометри, блокноти, планшети, програми для запису даних тощо.
5. Інструктаж спостерігачів	Надання інструкцій спостерігачам щодо методу проведення хронометражу, правил запису даних та запобігання похибкам.
6. Ознайомлення працівників з метою спостереження	Інформування працівників про цілі та процес хронометражу для забезпечення їх співпраці та мінімізації впливу на їхню роботу.
7. Проведення пробних спостережень	Виконання тестових спостережень для перевірки точності обладнання та налаштування процесу збору даних.
8. Планування графіку спостережень	Розробка розкладу для проведення спостережень, що враховує робочі години, зміни та інші фактори.
9. Документування підготовчих етапів	Здійснення записів про підготовчі заходи для забезпечення їх повторюваності та надійності даних.

Джерело складено автором на основі [4, 5]

Метод миттєвого спостереження полягає в реєстрації станів робочого місця, а структура витрат робочого часу визначається кількістю моментів, в які ці стани зафіксовані. Метод фотохронометражу підходить для одиничного і дрібносерійного виробництва, яке характеризується нестабільною структурою виробничого процесу і різноманітністю виконуваних робіт. Це може бути індивідуальний або колективний хронометраж. Колективний фотохронометраж використовується для вивчення виробничого процесу бригади і дозволяє раціонально розподілити функції робітників та оптимізувати склад бригади [15].

Три зміни на великих виробничих об'єктах, як правило, організуються в найкоротші терміни у виняткових випадках. Якщо через специфіку технологічного процесу компанія змушена працювати в три зміни на постійній основі, рекомендується, щоб нічні зміни були коротшими за денні, щоб дотриматися вимог

законодавства щодо робочого часу. Щоб скоротити час роботи працівників у нічний час, перерви на обід іноді не надаються або зводяться до мінімуму, а гаряча їжа доставляється безпосередньо на робоче місце.

При дво- або тризмінній системі роботи зміни повинні чергуватися по черзі (наприклад, щотижнева ротація для двозмінної роботи), щоб забезпечити краще використання періодів відпочинку між змінами. При складанні таких графіків слід враховувати наступні фактори [48]:

- Максимізація особистих інтересів працівників.
- Оптимальне використання наявних виробничих потужностей і можливостей автоматизації.
- Мінімізація нічних годин роботи працівників.

Починаючи з проектування системи роботи/відпочинку на підприємстві, етап раціоналізації переходить до оптимального поєднання роботи та відпочинку з метою підвищення ефективності та продуктивності праці. Це забезпечить ефективне використання робочого часу з урахуванням усіх можливих факторів, що впливають на продуктивність і здоров'я працівників.

Важливим елементом є також належний організований відпочинок під час робочого часу. Регулярні перерви під час робочого дня сприяють підтримці високого рівня концентрації та продуктивності, оскільки вони дозволяють працівникам відпочити і знову зосередитися на роботі з новими силами. Крім того, можна розглянути впровадження системи коротких відпочинків, таких як медитація або фізичні вправи, які допомагають зняти стрес і покращити психоемоційний стан працівників.

Таким чином, оптимальне поєднання роботи та відпочинку на підприємстві є ключовим для досягнення максимальної продуктивності та забезпечення здоров'я та задоволеності працівників. Ретельне проектування та раціоналізація цієї системи дозволяє врахувати індивідуальні потреби працівників і створити сприятливі умови для їхньої ефективної діяльності.

### 1.3. Вплив режимів праці та відпочинку на працездатність працівників

Фізіологи всього світу в результаті тривалих досліджень виявили низку закономірностей, які стали основою для розробки раціональної системи відпочинку та релаксації. Ці закономірності можна узагальнити наступним чином [48, 49]:

- Від інтенсивності праці залежить тривалість робочого часу.
- Допустимий час роботи обернено пропорційний частоті серцевих скорочень. При частоті серцебиття 100 ударів на хвилину робочий час становить 8 годин, а при частоті серцебиття 150 ударів на хвилину - лише 2 години.
- Чим краща фізична підготовка людини, тим вища допустима частота роботи, тим більша щільність робочого часу і тим вища робоча частота серцевих скорочень.
- Відносний час відпочинку на одиницю робочого часу збільшується зі збільшенням частоти роботи, а невикористаний резервний час зменшується зі збільшенням частоти роботи.
- Коротші робочі періоди скорочують час, необхідний для відновлення.
- Відпочинок для працюючих м'язів і нервових центрів забезпечується мікропаузами між операціями і рухами для перемикання між збуджувальними і гальмівними процесами в нервовій системі. Тривалість мікропаузи складає всього кілька секунд, але в залежності від темпу роботи вони можуть становити до 10% робочого часу.
- Тривалість паузи дорівнює тривалості самої перерви; чим довша пауза, тим більший загальний обсяг функціонального відновлення.
- Різні умови праці та види робіт викликають приблизно однакову варіацію працездатності.

Тому розробка ефективних режимів праці та відпочинку повинна ґрунтуватися на фізіологічних особливостях організму, щоб оптимізувати продуктивність і зберегти здоров'я працівників.

Науковою основою для встановлення раціонального режиму праці та відпочинку

є динаміка працездатності людини, яка відображає вплив усіх умов праці на організм. Дослідження показали [20], що люди найбільш продуктивні з 8 до 12 години ранку і з 14 до 17 години, найменш продуктивні з 12 до 14 години і в другій половині дня, і найменш продуктивні вночі. Ці коливання необхідно враховувати при визначенні тривалості робочого часу на підприємстві, початку та закінчення робочого дня, а також періодів відпочинку та сну.

Існує фізіологічне підґрунтя для раціонального чергування роботи і відпочинку в різний час. Трудова діяльність споживає фізичну та нервову енергію, що викликає фізичні зміни та втоми. Втоmlений організм менш стійкий до інфекцій, а надмірна втома може призвести до підвищеної дратівливості та серцево-судинних захворювань.

Подолання втоми та відновлення фізичної енергії відбувається під час відпочинку. Для того, щоб встановити фізіологічно правильний режим відпочинку, необхідно визначити початкові стадії розвитку втоми і відповідно до них планувати періоди відпочинку. Фізіологи [8] рекомендують перерви для прийому їжі в середині зміни та додаткові короткі (5-10 хвилин) пасивні періоди відпочинку в разі виникнення втоми.

Таким чином, добре спланований режим праці та відпочинку, заснований на фізіологічних дослідженнях, може підтримувати високу працездатність і здоров'я працівників.

Для забезпечення ефективного відпочинку під час визначених періодів відпочинку можуть бути створені спеціальні куточки, зони або кімнати для відпочинку. Відпочинок може бути пасивним (сидячи або лежачи) або активним, залежно від характеру виконуваної роботи та умов праці, але завжди повинен бути організованим.

Для зняття напруги можна використовувати так звані «кімнати психологічного розслаблення». У таких кімнатах використання відповідного освітлення, кольорів інтер'єру, великих барвистих слайдів із зображенням природи (лісу, моря, гір, озер, квітів) і спеціально підібраної музики може заспокійливо впливати на емоційний стан і нервову систему працівника. Однак, щоб не заважати роботі, тривалість таких

заходів не повинна перевищувати 15-20 хвилин [11].

Очевидно, що при важкій фізичній роботі тривалість роботи та відпочинку повинна бути скорочена. Періоди відпочинку під час важкої фізичної роботи не повинні перевищувати 5-10 хвилин (менше 15 хвилин); за необхідності частоту перерв можна збільшити, але не слід їх подовжувати. Дуже ефективною виявилася 1-2-хвилинна перерва після 6-15 хвилин роботи. У разі інтенсивної та напруженої роботи тривалість безперервної роботи не повинна перевищувати 15 хвилин, а період відпочинку - 2-5 хвилин [20].

Розумний період відпочинку повинен відповідати двом вимогам [20]:

1. Він повинен бути достатнім, щоб людина мала змогу відновити свою працездатність та можливість повторення роботи

2. Він повинен підтримувати працездатність.

Таким чином, фізіологічна регулярність означає стабільність періодів відпочинку, дозволених для різної тривалості роботи.

При позмінній моделі роботи працездатність проходить три періода, які повинні повторюються в другій та першій половині зміни, але ці періоди не мають однакової тривалості [14]. Також існує така фаза як «входження в роботу», яка відбувається на початку зміни, та в якій організм адаптується до умов, в яких виконується завдання, працівник відновлює координацію рухів та спритність, входить в ритм і темп роботи. У цей період продуктивність поступово зростає, поки не досягне свого максимального рівня. Тривалість періоду «звикання до роботи» залежить від характеру роботи і стану працівника і може варіюватися від декількох хвилин до півтори години і більше.

Після фази «входження в роботу» настає фаза «стійкої працездатності», яка є найтривалішою і може тривати від двох до трьох годин у будь-який момент зміни [19]. Цей період характеризується стабільно високим темпом роботи, відносно низьким фізіологічним навантаженням, високою продуктивністю та якістю праці. Тривалість цієї фази може відрізнятися від характеристики роботи: монотонна діяльність призводить до втоми швидше, ніж різноманітна. Для того, щоб підтримувати працездатність протягом тривалого часу, необхідно чітко організувати

робочий процес і запланувати короткі перерви для переходу від процесу збудження до процесу гальмування.

Після цього періоду настає етап зниження працездатності, який характеризується підвищеною втомою, уповільненням робочого темпу, погіршенням фізіологічного стану працівника та зниженням продуктивності. Для скорочення цього етапу важливо правильно визначити початок та тривалість обідньої перерви, яка зазвичай є основною перервою в зміні та триває від 40 до 60 хвилин. Обідня перерва ділить робочий день на дві приблизно рівні частини.

Для запобігання надмірній втомі та зниженню продуктивності рекомендується робити короткі регулярні перерви ще до настання основної втоми. Це дозволить зменшити час настання втоми та уникнути раптового падіння продуктивності.

Після обідньої перерви працездатність поступово відновлюється, і в другій половині зміни знову проходять ті ж три фази працездатності. Однак період адаптації до роботи відбувається швидше, а період стійкої працездатності коротший, ніж у першій половині зміни. Пік продуктивності у другій половині зміни зазвичай нижчий, втома настає швидше, і період зниження працездатності триває довше.

Вітчизняна вчена О.А. Грیشнова [28] рекомендує найскладніші завдання протягом робочого дня призначати на першу половину дня, коли працівник має найвищу стійку працездатність.

Працездатність також значно коливається протягом тижня. У перший день працездатність підвищується, що відповідає періоду «виходу на роботу» в графіку змінності; на другий, третій і четвертий день працездатність зазвичай досягає максимального рівня. На п'ятий день відбувається спад. Вихідні - це період «добре виспатися», після якого працездатність зазвичай відновлюється.

Для більшості людей найефективніший відпочинок припадає на літні місяці. Тому при плануванні відпусток слід максимально враховувати можливість надання відгулів у цей період, щоб якомога більше працівників могли скористатися літніми канікулами без переривання виробничого процесу [33].

Гнучкий графік роботи - один з основних методів, що використовується в сучасних компаніях для оптимізації робочого часу та часу відпочинку. У США та

Західній Європі цей метод використовується вже понад 30 років. Наприклад, гнучкий графік використовують такі великі компанії, як Hewlett-Packard, Microsoft та General Electric [70]. В Європейському Союзі в середньому половина всіх компаній зараз використовують гнучкий графік роботи. Лідером є Швеція, де 77% компаній використовують цю модель, тоді як у Великобританії, Німеччині, Чехії та Норвегії її застосовують 48% роботодавців [72].

Гнучкий графік роботи дозволяє людям пристосовувати свій робочий час до свого фізіологічного ритму. Це може мати значний вплив на настрій і продуктивність протягом дня [20]. Наприклад, для тих, хто рано прокидається, можливість починати день раніше дозволяє їм використовувати найбільш продуктивні періоди дня. Крім того, гнучкий графік роботи дозволяє працівникам уникати ранкових та вечірніх заторів на дорогах. Дослідження, проведене в Нью-Йорку, показало, що запровадження гнучкого графіку роботи призвело до збільшення пропускну здатності доріг на 15% та зменшення трафіку в години пік на 20-50% [34].

Дослідження Deloitte, проведене серед 17 000 компаній у 80 країнах світу, показало, що 60% респондентів вважають, що гнучкий графік роботи є більш зручним для роботодавців, ніж фіксований робочий час. Переваги такого підходу включають зниження операційних витрат, можливість наймати персонал з віддалених місць, підвищення продуктивності, доступ до більш талановитого персоналу, а також підвищення лояльності та мотивації працівників [71].

Дослідження показали, що близько 70 відсотків працівників, які рано встають, у компаніях, які практикують альтернативний робочий час, починають роботу о 8 ранку. Це дозволяє компаніям більш ефективно використовувати робочий час своїх працівників і обслуговувати клієнтів протягом більшої частини дня [62].

Однією з інновацій у сучасних умовах є система гнучкого робочого часу, яка дозволяє працівникам обирати, коли починається і закінчується робочий день. Така модель покращує соціально-психологічний клімат, зменшує кількість неявок на роботу з поважних причин, знижує витрати на понаднормові роботи та підвищує задоволеність роботою і продуктивність праці. Про це свідчить досвід країн, де ця

система була впроваджена, таких як Австрія, Швейцарія, Франція, Італія, США та Німеччина, де майже 1 мільйон працівників використовують гнучкий робочий час [6].

Таким чином, раціональна система робочого часу та часу відпочинку дозволяє ефективно використовувати робочий час та підвищувати продуктивність праці. Слід зазначити, що впровадження раціональної системи робочого часу та відпочинку може стати ефективним засобом використання робочого часу та підвищити продуктивність праці ділових людей. Для цього необхідний перехід від теоретичних до емпіричних досліджень, про що йтиметься в наступній частині кваліфікованої роботи.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПрАТ «ОБОЛОНЬ»**

### **2.1. Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь»**

"Оболонь", яке є приватним акціонерним товариством, та його дочірні підприємства, які можна назвати Групою, займаються виробництвом і продажем пива, мінеральної води, слабоалкогольних напоїв під брендом "Оболонь".

Історія ПрАТ "Оболонь" починається з 1974 року, з підготовки не великого майданчика для будівництва броварні. Виробництво офіційно відкрилося у 1980 році. У 1986 році на базі Київського пивзаводу №3 було основано об'єднання "Оболонь", що включало Київські пивзаводи №1 і №2 та Фастівський пивзавод. Статус же закритого акціонерного товариства підприємство отримало шляхом приватизації у 1993.

"Оболонь" не припиняла чергу своїх досягнень і у 1998 році першою в своїй галузі отримала міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001. Уже в двотисячних роках у 2004 році було запущено в Європі найбільшу лінію розливу пива, що дозволило заводу увійти в трійку найпотужніших броварень у Європі. "Оболонь" сертифікувала чотири системи управління у 2008 році, а точніше такі, як якість, безпечність харчових продуктів, екологічність керування та безпека і гігієна праці.

У 2009 році відкрився солодовий завод у смт Чемерівці Хмельницької області з інвестиціями в \$100 млн і потужністю 120 тис. тонн солоду на рік. У 2009-2011 роках реконструйовано виробничий комплекс в Олександрії для виробництва напоїв у різних типах упаковки. Інвестиції склали понад 50 млн грн. У 2012 році в Олександрії запущено виробництво преформ для ПЕТ пляшок з інвестиціями в 62 млн грн.

У 2012 році завершена реконструкція пивоварні "Зіберта" у Фастові, збільшивши її потужність до 9 млн дал пива на рік. У 2012-2015 роках реконструйовано

виробничі потужності "Красилівського": запроваджено виробництво настоянок та інших нових продуктів. Загальні інвестиції становили понад 30 млн грн. У 2012 році в Коломиї розпочато виробництво снєків, а в 2013 році завершено реконструкцію підприємства з доведенням потужності до 130 млн дал пива на рік, інвестуючи понад 420 млн грн. У 2014 році розширено елеватор солодового заводу в Чемерівцях, що збільшило його потужність на 2160 м<sup>3</sup>, з інвестиціями у 20,5 млн грн.

Протягом звітнього періоду Група залишалася ключовим гравцем галузі, адаптуючись до конкуренції, сезонних змін та економічної ситуації, включаючи кризу через Covid-19. Активно велась брендингова політика, що включала випуск нових продуктів.

Організаційна структура "Оболонь" є складною і включає різні форми управління. Вона використовує змішану дивізійну організаційну систему, яка охоплює як регіональний, так і продуктовий розподіл. Централізоване управління базується на лінійно-функціональній моделі, що забезпечує зв'язок між структурними одиницями, делегацію обов'язків, горизонтальний розподіл персоналу за сферами діяльності та вертикальну підпорядкованість. ПрАТ «Оболонь» - це українське підприємство харчової промисловості, яке спеціалізується на виробництві пива, безалкогольних напоїв, соків, мінеральної води, кондитерських виробів та інших харчових продуктів.

Виробничо-господарська діяльність підприємства організована таким чином, щоб забезпечити ефективне та рентабельне виробництво продукції, якість якої відповідає міжнародним стандартам.

Виробничо-господарська діяльність підприємства організована на основі сучасних технологій та обладнання. Підприємство постійно інвестує в розвиток виробництва, закупаючи нове обладнання та впроваджуючи нові технології.

Завдяки ефективному менеджменту та високій якості продукції ПрАТ «Оболонь» є одним із найбільших і найуспішніших підприємств харчової промисловості України.

В таблиці 2.1 представлено обсяги виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки та розраховано абсолютне і відносне відхилення.

Таблиця 2.1.

**Обсяги виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» у 2021-2022 роках**

№ з/п	Найменування продукції	Обсяг виробництва продукції од.		Відхилення	
		2021 р.	2022 р.	абсолютне, +/-	відносне, %
1.	Пиво	69067	98924	29857	43,23
2.	Безалкогольні напої	17466	20849	3383	19,37
3.	Слабоалкогольні напої	15711	18 561	2850	18,14
4.	Мінеральна вода	6234	7668	1434	23,00
	Разом	108478	146002	37524	34,59

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

У 2022 році виробництво продукції ПрАТ «Оболонь» зросло на 34,59% порівняно з 2021 роком. Найбільше зростання відбулося у виробництві пива, що зумовлено підвищенням попиту на цей продукт. Виробництво безалкогольних напоїв також значно збільшилося завдяки розширенню асортименту. У той же час, виробництво мінеральної води зменшилося, оскільки підприємство переорієнтувалося на більш популярні напої.

Також проведемо аналіз складу продукції на ПрАТ «Оболонь» за 2021–2022 роки (табл.2.2.)

Таблиця 2.2.

**Аналіз складу асортименту продукції ПрАТ«Оболонь» за 2021–2022 роки**

№ з/п	Найменування продукції	Реалізовано продукції, тис грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
		2021	2022	2021	2022	
1	Пиво	3453373	5096244	63,67	68,40	4,74
2	Безалкогольні напої	873318	1042475	16,10	13,99	-2,11
3	Алкогільні напої	785577	928091	14,48	12,46	-2,03
4	Мінеральна вода	311710	383424	5,75	5,15	-0,60

Продовження таблиці 2.2.

5	Разом	5 423 978,00	7 450 234,00	100	100	х
---	-------	-----------------	-----------------	-----	-----	---

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

У 2022 році обсяги виробництва продукції ПрАТ «Оболонь» становили 7 450 234 тис. грн, що на 34,59% більше, ніж у 2021 році. Найбільше зростання спостерігалось у групі пива (на 43,23%), що пояснюється зростанням попиту. Виробництво безалкогольних напоїв також збільшилося на 19,37% завдяки розширенню асортименту. Зменшення виробництва мінеральної води пояснюється переорієнтацією підприємства на випуск більш популярних напоїв.

Проаналізуємо техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за період 2021-2022 років, представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

### Основні техніко-економічних показників діяльності підприємства за 2021–2022 роки

№	Найменування показника	Один. Виміру	Роки		Відхилення 2022 р. до 2021р.	
			2021	2022	Абсол., +/-	Відн., %
1	2	3	4	5	6	7
2	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5909426	8661928	2752502	46,58
3	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	4915830	6030487	1114657	22,67
4	Адміністративні витрати	тис. грн.	325424	376851	51427	15,80
5	Витрати на збут	тис. грн.	674532	542663	-131869	-19,55
6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	19456	1693084	1673628	8602,12
7	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-111966	1197966	1309932	-1169,94
8	Рентабельність діяльності (продаж)	%	-1,89	2,04	3,93	-207,94

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Загалом, у 2022 році ПрАТ «Оболонь» показало значне покращення фінансових результатів. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 46,58%, до 8 661 928 тис. грн, а чистий прибуток – на 1 673 628 тис. грн, до 1 693 084 тис. грн. Це зростання пов'язане з підвищенням цін на продукцію, розширенням асортименту та підвищенням ефективності виробництва. Однак, рентабельність діяльності знизилася на 1,89%, до 2,04%, через те, що чистий прибуток зростав повільніше, ніж чистий дохід від реалізації продукції. Собівартість реалізованої продукції збільшилася на 22,67%, а адміністративні витрати зросли на 15,80% у зв'язку з розширенням діяльності підприємства та збільшенням кількості працівників.

Дані таблиць свідчать про успішність ПрАТ «Оболонь», яке продовжує розширювати асортимент продукції, підвищувати ефективність виробництва та отримувати прибуток.

## **2.2. Аналіз кадрового забезпечення та ефективності використання персоналу на підприємстві**

Розглянемо діяльність Департаменту з управління персоналом ПрАТ «Оболонь», який відповідає за формування та ефективне використання трудових ресурсів. Цей департамент, очолюваний директором з управління персоналом, підпорядкованим генеральному директору, складається з кількох підрозділів:

- відділ персоналу;
- відділ навчання та розвитку;
- відділ організаційного розвитку;
- відділ компенсацій і пільг.

Основна місія Департаменту полягає у забезпеченні підприємства кваліфікованими кадрами, розробці та впровадженні кадрової політики, підвищенні ефективності використання трудового потенціалу та створенні сприятливого соціально-психологічного клімату.

Для досягнення цих цілей департамент виконує такі функції:

- планування і координація роботи з персоналом;

- розробка та реалізація кадрової політики;
- організація набору, відбору, адаптації та підвищення кваліфікації працівників;
- управління трудовою дисципліною;
- забезпечення соціальних гарантій співробітникам;
- вирішення трудових спорів і конфліктів.

Департамент використовує сучасні методи та технології управління персоналом, включаючи систему оцінки персоналу, систему навчання і розвитку, а також систему компенсацій і пільг. Це дозволяє підприємству отримувати конкурентні переваги на ринку праці.

Департамент впроваджує низку заходів для підвищення ефективності використання трудових ресурсів:

- Введення системи оцінки персоналу для визначення сильних і слабких сторін працівників.

- Організація навчання та розвитку персоналу для підвищення їхньої кваліфікації.

- Запровадження системи компенсацій і пільг, яка відповідає ринковим умовам і мотивує працівників.

- Створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що сприяє підвищенню продуктивності праці.

ПрАТ «Оболонь» має лінійно-функціональну структуру відділу кадрів, яка включає:

- відділ кадрів, очолюваний начальником відділу кадрів;
- відділ кадрового обліку, очолюваний начальником відділу кадрового обліку;
- відділ кадрової політики, очолюваний начальником відділу кадрової політики.

Відділ кадрів відповідає за планування і координацію роботи з персоналом, організацію набору, відбору, адаптації та підвищення кваліфікації, управління трудовою дисципліною і забезпечення соціальних гарантій. Відділ кадрового обліку займається веденням кадрового обліку, підготовкою звітності та організацією роботи з документами. Відділ кадрової політики розробляє і реалізує кадрову

політику, проводить дослідження ринку праці та аналізує кадровий потенціал підприємства.

Працівники відділу кадрів є висококваліфікованими спеціалістами з досвідом роботи в галузі управління персоналом, які постійно підвищують свою кваліфікацію на курсах і тренінгах. Організаційна структура відділу кадрів відповідає сучасним вимогам і дозволяє ефективно виконувати свої функції.

Основні завдання відділу кадрів включають:

- забезпечення ефективного функціонування підприємства через надання необхідного персоналу;
- підтримка високого рівня продуктивності праці та мотивації співробітників;
- створення сприятливого соціально-психологічного клімату;
- відповідність кадрової політики підприємства законодавчим вимогам.

Завдяки ефективній роботі відділу кадрів ПрАТ «Оболонь» забезпечує підприємство кваліфікованими кадрами і сприяє його успішному розвитку. Персонал підприємства є одним з ключових факторів його успіху, оскільки підприємство робить акцент на розвиток своїх працівників.

Більшість працівників мають вищу освіту і досвід роботи в харчовій промисловості. Підприємство інвестує в їхній розвиток через систему навчання та розвитку, яка дозволяє підвищувати кваліфікацію і професійний рівень. Також створюються умови для сприятливого соціально-психологічного клімату через систему мотивації і заохочення працівників.

Персонал ПрАТ «Оболонь» є колективом працівників, закріплених за підприємством, які мають професійну підготовку і досвід роботи. Він поділяється на адміністративно-управлінський, торгово-оперативний та допоміжний персонал.

Результати аналізу складу і структури працівників ПрАТ «Оболонь» представлені в таблиці 2.4.

## Аналіз складу та структури працівників підприємства за 2021–2022 роки

Категорії персоналу	Роки				Абсолютне відхилення, +/-
	2021		2022		
	чол.	%	чол.	%	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Адміністративно-управлінський персонал	159	7,05	153	7,45	-6
Виробничий персонал	1810	80,27	1733	84,33	-77
Допоміжний персонал	286	12,68	169	8,22	-117
Разом	2255	100,00	2055	100,00	-200

Джерело: розроблено на основі звітності підприємства

Відповідно до таблиці, у 2022 році ПрАТ «Оболонь» змінило свою структуру персоналу. Кількість адміністративно-управлінського персоналу зменшилася на 6 осіб, тоді як виробничий персонал зріс на 286 осіб, а кількість допоміжного персоналу зменшилася на 117 осіб.

Ці зміни можна пояснити такими факторами:

1. Підприємство значно розширило свою діяльність, що вимагало збільшення кількості працівників у виробничому секторі.
2. Автоматизація виробничих процесів дозволила зменшити потребу в допоміжному персоналі.
3. Реорганізація управлінської структури сприяла оптимізації чисельності адміністративно-управлінських працівників.

Також варто зазначити, що на підприємстві ПрАТ «Оболонь» спостерігається тенденція до збільшення частки виробничого персоналу та зменшення частки адміністративно-управлінського персоналу. Це пов'язано з тим, що харчова промисловість орієнтується на споживача, що вимагає розширення збутової мережі та покращення якості обслуговування.

Початкові дані для розрахунку середньооблікової кількості штатних працівників за місяць наведені у таблиці 2.5.

**Початкові дані для розрахунку середньооблікової кількості штатних працівників облікового складу на місяць**

Числа місяця	Кількість штатних працівників облікового складу	У т. ч. підлягає виключенню з середньооблікової кількості штатних працівників	Підлягають включенню до розрахунку середньооблікової кількості штатних працівників
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1	253	3	250
2	253	3	250
3 (субота)	253	3	250
4 (неділя)	253	3	250
5	257	3	254
6	257	3	254
7	260	3	257
8 (святковий день)	260	3	257
...	...	...	...
28	260	3	257
29	258	2	256
30	258	2	256
31 (субота)	258	2	256
Всього	8020	90	7930

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Середньооблікова кількість штатних працівників за місяць є показником, що відображає середню чисельність працівників на підприємстві протягом місяця. Вона розраховується шляхом сумування кількості працівників за кожен календарний день місяця, включаючи вихідні, святкові та неробочі дні, і поділу цієї суми на кількість календарних днів у місяці.

Нами було розраховано середньооблікову кількість працівників таким чином:  $7\,930/31=255$  працівників.

Станом на 31 грудня 2022 року кількість робітників становила 2055 осіб. З них 394 особи (16,7%) були керівниками, 598 осіб (25,3%) склали професіонали та фахівці, 20 осіб (0,8%) були технічними службовцями, а 1353 особи (57,2%) –

кваліфікованими та іншими робітниками.

Чоловіки становили 70,8% (1674 особи) штату, тоді як жінки – 29,2% (691 особа), що пояснюється специфікою виробничої діяльності.

Середній вік працівників був між 30 і 50 роками, цієї вікової групи було 1304 особи (55,1%). Молодші 30 років склали 258 осіб (10,9%), віком до 50 років – 1562 особи (66%), а пенсіонерів – 152 особи (6,4%).

Коефіцієнт плинності персоналу у 2022 році склав 8%, що значно нижче середнього показника по Україні, який становив 19% за даними ЕУ.

Для залучення та утримання кваліфікованих керівників, у 2022 році була розроблена політика, яка визначає розміри базової винагороди та систему преміювання за досягнення встановлених цілей і ключових результатів, відповідно до корпоративної стратегії Групи.

Протягом 2021-2022 років на підприємстві знизився коефіцієнт звільнених працівників, тоді як збільшився коефіцієнт нових прийнятих співробітників.

Таблиця 2.6.

#### Аналіз руху працівників підприємства за 2021–2022 роки

Показники	2021	2022	Відхилення	
			+/-	%
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Средньоспискова чисельність працівників, чол.	2255	2055	-200	-8,86
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол.	836	959	123	14,71
3. Вибуло працівників	60	58	- 2	- 3,3
- з власного бажання	28	31	3	10,7
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і тд.	32	27	- 5	- 15,6
4. Коефіцієнт обороту:				
- з приймання, %	16	14	-2	-12,5
- з звільнення, %	1,07	0,9	- 0,2	15,9
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	0,5	0,4	- 0,1	-20
6. Коефіцієнт загального обороту, %	17	14	-,03	-17,6

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Коефіцієнт плинності кадрів демонструє тенденцію до зниження, з 0,5% у 2021 році до 0,4% у 2022 році.

Основні причини плинності кадрів на ПрАТ «Оболонь» включають:

- Невідповідність умов праці та зайнятості вимогам працівників;
- Невисокий рівень заробітних плат;
- Несприятливий соціально-психологічний клімат на підприємстві.

Аналіз руху кадрів на ПрАТ «Оболонь» вказує на наявність проблем, які негативно впливають на стабільність трудового колективу. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства необхідно вирішувати ці проблеми.

Заходи для зниження плинності кадрів на ПрАТ «Оболонь» можуть включати:

- Поліпшення умов праці та зайнятості працівників;
- Підвищення заробітної плати;
- Створення сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві.

Розробка та реалізація заходів щодо зниження плинності кадрів мають бути частиною кадрової політики підприємства.

Рациональне використання робочого часу передбачено в колективному договорі, зокрема в Загальних положеннях.

Огляд ефективності використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Оболонь» наведено в таблиці 2.7

Таблиця 2.7.

**Огляд ефективності використання робочого часу штатними працівниками підприємства за 2021–2022 роки**

Показники	2021р.		2022 р.		Відхилення	
	люд.-год	%	люд.-год	%	абсолютне, (+/-)	у структурі, %
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7
Фонд робочого часу	254	100	300	100	2	2
Відпрацьований час	220	86,61	240	80	2	2
Невідпрацьований час	34	13,39	60	20	2	2
в т. ч. з причин						
- щорічних відпусток (основних та додаткових)	11	4,33	5	1,67	2	2
- тимчасової непрацездатності	0	0	5	1,67	2	2
- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	3	1,18	6	2	2	2

Продовження таблиці 2.7.

- інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	8	3,15	6	2	2	2
- переведення з економічних причин на неповний робочий день	2	0,79	7	2,33	1	1
- масових невиходів на роботу (страйків)	10	3,94	7	2,33	4	2
- інші причини	0	0	24	8	0	0

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

У 2022 році кількість невідпрацьованого часу збільшилася майже вдвічі, що переважно пов'язано з переходом на неповний робочий день. Водночас кількість масових невиходів на роботу значно зменшилася, майже вдвічі. Також спостерігалось скорочення відпусток без збереження заробітної плати.

Огляд ефективності використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Оболонь» показує, що на підприємстві існують певні проблеми, які негативно впливають на ефективність використання робочого часу. Ці проблеми потрібно вирішувати для підвищення продуктивності праці та загальної ефективності діяльності підприємства.

Рекомендації, які стосуються поліпшення ефективності при використанні робочого часу на ПрАТ «Оболонь»:

- Удосконалити систему мотивації та заохочення працівників, щоб стимулювати їх до ефективної роботи.
- Запровадити гнучкий режим роботи, який дозволить працівникам гнучко планувати свій робочий час відповідно до своїх потреб.
- Скоротити простой шляхом впровадження ефективних методів управління виробництвом.

Реалізація цих рекомендацій допоможе ПрАТ «Оболонь» підвищити продуктивність праці.

З усіх 365 днів року 254 є робочими. З них 34 дні припадають на заплановані відсутності. Цей працівник відпрацював без втрат робочого часу. Отже, ефективний фонд робочого часу дорівнював 8 годинам, що відповідає тривалості робочого дня.

Штатний розпис підприємства ПрАТ «Оболонь» – це документ, який містить перелік посад та чисельність працівників підприємства. Він є важливою основою для організації праці на підприємстві та також для визначення заробітної плати робітників.

У 2022 році обсяг невідпрацьованого часу зріс майже вдвічі, що здебільшого пов'язано з переходом на скорочений робочий день. Водночас кількість масових прогулів значно зменшилася, майже наполовину. Також зменшилася кількість відпусток без збереження заробітної плати.

Аналіз ефективності використання робочого часу штатними працівниками ПрАТ «Оболонь» показує, що підприємство стикається з проблемами, які негативно впливають на ефективність використання робочого часу. Для підвищення продуктивності праці та загальної ефективності необхідно вирішити ці проблеми.

Рекомендації щодо поліпшення ефективності використання робочого часу на ПрАТ «Оболонь» включають:

- Удосконалення системи мотивації та заохочення працівників для стимулювання їх до ефективної роботи.
- Впровадження гнучкого режиму роботи, що дозволить працівникам планувати свій робочий час відповідно до своїх потреб.
- Скорочення простоїв шляхом впровадження ефективних методів управління виробництвом.

Виконання цих рекомендацій сприятиме підвищенню продуктивності праці на ПрАТ «Оболонь».

Штатний розпис ПрАТ «Оболонь» – це документ, який містить перелік посад та чисельність працівників підприємства. Він є важливою основою для організації праці та визначення заробітної плати робітників.

Станом на 31 грудня 2022 року, згідно зі штатним розписом ПрАТ «Оболонь», на підприємстві працює 2055 осіб. Зокрема:

- Адміністративно-управлінський персонал – 153 осіб (7,45%);
- Виробничий персонал – 1733 осіб (84,33%);
- Допоміжний персонал – 169 осіб (8,22%).

Структура персоналу ПрАТ «Оболонь» демонструє такі тенденції:

- Зростання чисельності адміністративно-управлінського персоналу через розширення діяльності підприємства та ускладнення управлінської структури.
- Скорочення чисельності торговельно-оперативного персоналу завдяки автоматизації виробничих процесів та розвитку електронної торгівлі.
- Збереження чисельності допоміжного персоналу, який забезпечує виробничий процес та життєдіяльність підприємства.

Штатний розпис ПрАТ «Оболонь» відповідає вимогам чинного законодавства України та розроблений з урахуванням специфіки виробництва і діяльності підприємства.

На основі аналізу штатного розпису ПрАТ «Оболонь» можна зробити такі висновки:

1. Підприємство має достатню кількість персоналу для забезпечення своєї діяльності.
2. Структура персоналу відповідає стратегії розвитку підприємства.
3. Штатний розпис відповідає вимогам чинного законодавства України.

Однак, для підвищення ефективності можна внести деякі зміни до штатного розпису. Наприклад, скоротити чисельність адміністративно-управлінського персоналу шляхом впровадження більш ефективних методів управління. Також можна розглянути можливість перерозподілу чисельності торговельно-оперативного та допоміжного персоналу з урахуванням їхньої важливості для виробничого процесу.

Аналіз продуктивності праці – це процес оцінки ефективності використання робочої сили на підприємстві. Він дозволяє визначити, наскільки ефективно працівники використовують свій час та ресурси для виконання завдань.

Аналіз продуктивності праці підприємства за 2021-2022 роки представлений у таблиці 2.8.

## Аналіз продуктивності праці підприємства за 2021–2022 роки

Показники	Одиниці виміру	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
				абсолютне, (+/-)	відносне, %
<i>Вихідні дані</i>					
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	5078764	5466148	688609	14,41
2. Обсяг виробництва продукції	натуральні і одиниці	4292370	4277833	399360	10,29
3. Середньооблікова кількість ПВП, всього, в т. ч.:	осіб	303955	337100	40521	13,66
3.1 - робітники	осіб				
4. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-днів	5078764	5466148	688609	14,41
5. Відпрацьовано всіма робітниками	тис. люд.-годин	4292370	4277833	399360	10,29
<i>Розрахункові дані</i>					
6. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (n.1/n.3)	грн.	675489	661989	49640	8,10
7. Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (n.2/n.3)	натуральні і одиниці	-128200	219688	170206	343,97
8. Середньорічний виробіток на одного робітника (n.1/n.3.1)	грн.	-365420	257633	81053	45,9
9. Середньорічний виробіток на одного робітника (n.2/n.3.1)	натуральні і одиниці	-7,2	4,71	1,01	27,29
10. Середньогодинний виробіток одного робітника (n.1/n.5)	грн.	675489	661989	49640	8,10
11. Тривалість робочого дня (n.5/n.4)	год.	-128200	219688	170206	343,97
12. Відпрацьовано одним робітником в рік (n.4/n.3.1)	днів	3267238	57,7	3267238	39,3
13. Питома вага робітників в складі ПВП (n.3.1/n3)	%	529153	9,3	529153	X

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Обсяг виробництва продукції зріс на 14,41% у 2022 році, що свідчить про збільшення обсягів виробництва. Також, виробництво в натуральних одиницях піднялося на 10,29%, підтверджуючи позитивну динаміку. Середньооблікова чисельність працівників збільшилася на 13,66%, що може вказувати на розширення діяльності підприємства.

Показники середньорічного виробітку на одного працівника показали різноспрямовану динаміку: один знизився на 8,10%, тоді як інший зріс на 343,97%, що

вказує на коливання продуктивності. Середньорічний виробіток на одного робітника також демонструє значні зміни: падіння на 45,9% та зростання на 27,29%.

Продуктивність праці в розрахунку на годину зросла на 8,10%, що свідчить про покращення продуктивності. Однак, тривалість робочого дня зросла на 343,97%, що може вказувати на зміни в нормативі тривалості робочого дня. Відпрацьовані години на одного робітника за рік зменшилися на 39,3%, що свідчить про скорочення обсягу виконаної роботи.

Аналіз даних у таблиці 2.8. показує значне збільшення питомої ваги робітників у загальному складі працівників підприємства. На ефективність праці вплинули наступні фактори:

- Організаційна ефективність управління ресурсами та процесами;
- Ступінь навантаження на працівників та їхній робочий час;
- Рівень кваліфікації та мотивація персоналу;
- Стан технічного оснащення та автоматизація виробничих процесів.

Загальний аналіз вказує на наявність як позитивних, так і негативних тенденцій у показниках продуктивності праці. Для покращення ефективності необхідно ретельно аналізувати та оптимізувати робочі процеси, підвищувати кваліфікацію працівників та ефективно використовувати технологічні засоби.

Ось деякі ключові показники:

- Відпрацьовано всіма робітниками (тис. люд.-годин): 2021 р. – 4292370, 2022 р. – 4277833.
- Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП (грн.): 2021 р. – 675489, 2022 р. – 661989.

Годинна продуктивність праці (ГПП) за роки:

ГПП 2021 р. =  $4292370 / 303955 \approx 14,12$  тис. годин/працівник.

ГПП 2022 р. =  $4277833 / 337100 \approx 12,68$  тис. годин/працівник.

Денна продуктивність праці (ДПП) за роки:

ДПП 2021 р. =  $5078764 / 303955 \approx 16,72$  тис. грн./працівник.

ДПП 2022 р. =  $5466148 / 337100 \approx 16,21$  тис. грн./працівник.

Річна продуктивність праці (РПП) за роки:

РПП 2021 р. = 675489 грн.

РПП 2022 р. = 661989 грн.

Аналіз показав, що загальна тенденція на підприємстві спрямована на зниження продуктивності праці у 2022 році порівняно з 2021 роком, як в годинному, так і в денному та річному вимірі. Основними причинами цього спаду є зменшення годинної продуктивності та незначний спад у денній продуктивності праці. На це можуть впливати різні фактори, включаючи ефективність управління, якість робочого середовища та організацію робочого процесу. Розглянемо ці чинники у таблиці 2.9.

В результаті, збільшення частки основних робітників на 16% призвело до зростання річного виробітку на 674,4 грн або на 16%. За рахунок змін у кількості відпрацьованих днів на одного робітника, річний виробіток також зріс на 674,4 грн або на 16%. Зміна середньо-годинного виробітку додала 547,9 грн, що збільшило річний виробіток на 13%. В цілому, сукупні зміни показників призвели до зростання річного виробітку на 421,5 грн або 10%.

*Таблиця 2.9.*

### **Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці підприємства**

Показники	Результат впливу чинника (+ / -)	
	Абсолютне (+;-), грн.	Відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	674,4	16
Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	674,4	16
Зміна тривалості робочого дня	0	0
Зміна середньо-годинного виробітку	547,9	13
Разом	421,5	10

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

На основі аналізу даних та досвіду, отриманого під час практики, можна запропонувати кілька заходів для підвищення продуктивності праці на підприємстві, згрупованих у три категорії:

Матеріально-технічні заходи:

- Впровадження новітнього обладнання та технологій для автоматизації та оптимізації виробничих процесів.
- Оновлення робочих місць і поліпшення умов праці для підвищення

комфорту та ергономіки працівників.

Організаційні заходи:

- Оптимізація внутрішнього управління та перерозподіл обов'язків для підвищення ефективності роботи колективу.
- Аналіз та планування робочого часу і навантаження для раціонального розподілу завдань між працівниками.

Соціально-економічні заходи:

- Поліпшення умов праці та соціального пакету для підвищення морального стану і задоволеності працівників.
- Надання можливостей для професійного розвитку, навчання та зростання, що сприяє підвищенню кваліфікації та продуктивності.

Підприємства, що активно працюють над підвищенням продуктивності праці, отримують значні конкурентні переваги на ринку. Вони здатні виробляти більше продукції за короткий час та з меншими витратами, що дозволяє їм встановлювати нижчі ціни або отримувати більший прибуток.

### **2.3. Оцінка ефективності режимів праці та відпочинку ПрАТ «Оболонь»**

Оцінка персоналу - це важливий інструмент управління, який дозволяє оцінити результативність роботи працівників, їхній внесок у досягнення цілей компанії та визначити шляхи для покращення ефективності. На ПрАТ "Оболонь" оцінка персоналу спрямована на кілька ключових цілей таких як підвищення продуктивності праці, мотивація персоналу, підтримка розвитку персоналу, прийняття кадрових рішень. Підвищення продуктивності праці допомагає працівникам усвідомити свої сильні та слабкі сторони і отримати конкретні рекомендації щодо покращення своєї роботи, так як підтримка розвитку персоналу дозволяє визначити потреби в навчанні та розвитку для покращення професійних навичок працівників. Мотивація персоналу в свою чергу мотивує працівників на подальший розвиток та покращення результатів завдяки визнанню та винагородам. Головним методом для оцінки в прийнятті рішень щодо підвищення, переведення або

звільнення працівників, а також для планування кадрових ресурсів відповідає прийняттю кадрових рішень

ПрАТ "Оболонь" використовує різні методи для оцінки результативності працівників, забезпечуючи комплексний підхід до цього процесу:

Атестація це регулярна оцінка роботи працівників за допомогою інтерв'ю та аналізу результатів діяльності. Проводиться даний метод оцінки таким чином атестаційна комісія проводить інтерв'ю з працівниками, оцінюючи їхню роботу на основі заздалегідь встановлених критеріїв. Результати атестації використовуються для визначення відповідності працівників посаді, планування їхнього розвитку та прийняття кадрових рішень. Завдяки цьому метод досягає таких переваг у своєму виконанні, як пряма взаємодія з працівниками, можливість детального обговорення результатів роботи та визначення потреб у навчанні.

Метод 360 градусів це оцінка, яка базується на зворотному зв'язку від колег, керівників та підлеглих, що дає повний огляд роботи працівника. Відбувається оцінка таким чином, працівник отримує оцінки від різних учасників робочого процесу, що забезпечує багатосторонній підхід до оцінки. Цей метод включає заповнення анкет, що охоплюють різні аспекти роботи та поведінки працівника. В результаті розкриваються такі переваги метода оцінки, як комплексний погляд на роботу працівника, можливість виявлення якостей, які можуть не бути помітними для безпосереднього керівника, підвищення об'єктивності оцінки.

Система ключових показників ефективності (KPI) це оцінка на основі досягнення конкретних цілей та показників ефективності, визначених для кожного працівника. Для кожної посади розробляються KPI, які чітко визначають, яких результатів очікується досягти. Оцінка проводиться на основі виконання встановлених показників за певний період. Переваги: чіткі критерії оцінки, спрямованість на досягнення конкретних результатів, можливість кількісного вимірювання ефективності.

Самооцінка це коли працівники самостійно оцінюють свою роботу, що допомагає розвинути навички самоаналізу та самовдосконалення. Працівники заповнюють анкети або звіти, оцінюючи свої досягнення, сильні та слабкі сторони, а

також пропонуючи плани для подальшого розвитку. Переваги: заохочує працівників до саморефлексії, підвищує їхню відповідальність за результати роботи, допомагає виявити власні потреби у розвитку.

На підприємстві ПрАТ “Оболонь” також існують додаткові методи оцінки, використання цих методів оцінки є необхідним для HR-менеджерів з кількох причин. Ці методи дозволяють забезпечити більш глибокий та різносторонній аналіз роботи працівників, що сприяє підвищенню ефективності управління персоналом та досягненню стратегічних цілей компанії.

Оцінка за проектами: аналіз результатів роботи працівника в рамках конкретних проектів. Після завершення проекту проводиться оцінка внеску кожного учасника команди на основі досягнутих результатів та виконаних завдань. Переваги: висока конкретика оцінки, можливість оцінки роботи в умовах реальних завдань та проектів.

Оцінка компетенцій: оцінка професійних та особистих компетенцій працівників, необхідних для виконання їхніх обов'язків. Використання компетенційних моделей для визначення рівня розвитку необхідних навичок та знань. Переваги: визначення потенціалу працівників, спрямованість на розвиток необхідних для роботи компетенцій.

Оцінка за результатами навчання: оцінка результатів, досягнутих працівником після проходження навчальних програм або тренінгів. Порівняння досягнень працівника до та після навчання, оцінка застосування нових знань на практиці. Переваги: Визначення ефективності навчання, оцінка практичної значимості нових знань та навичок.

ПрАТ "Оболонь" забезпечує систематичний та комплексний підхід до оцінки персоналу, що дозволяє максимально ефективно використовувати людські ресурси для досягнення стратегічних цілей компанії.

Процес оцінки персоналу на ПрАТ "Оболонь" включає кілька етапів, що забезпечують структурований та систематичний підхід до цього важливого аспекту управління людськими ресурсами. Кожен етап має свої особливості та завдання, спрямовані на максимальну ефективність оцінки.

На першому етапі визначаються конкретні аспекти роботи, які необхідно оцінити, з урахуванням стратегічних цілей компанії. Це можуть бути як загальні показники ефективності, так і спеціальні завдання, релевантні для певних відділів або посад. Залучаються керівництва та HR-відділу для узгодження ключових цілей та очікуваних результатів від оцінки. Визначаються основні критерії, які допоможуть виявити сильні та слабкі сторони працівників. Далі проходить вибір найбільш ефективних методів оцінки для досягнення поставлених цілей. Це може включати атестацію, метод 360 градусів, систему KPI, самооцінку та інші методи. Аналізуємо потреби компанії та специфіки роботи різних підрозділів. Вибираємо методи, що найбільше підходять для досягнення конкретних цілей оцінки. Залучаємо керівників та HR-фахівців для прийняття рішення щодо найефективніших методів.

Проведення оцінки це збір та аналіз даних про результати діяльності працівників за допомогою обраних методів. Проводиться він в образі практичного виконання запланованих заходів оцінки. Наприклад, проведення інтерв'ю, заповнення анкет для методу 360 градусів, аналіз досягнення KPI, самооцінка працівників. Таким чином проводиться збір всіх необхідних даних для подальшого аналізу.

Аналіз результатів: оцінка отриманих результатів, виявлення сильних та слабких сторін працівників. Систематизація та аналіз зібраних даних. Використання різних методів статистичного та якісного аналізу для виявлення закономірностей, тенденцій та конкретних показників ефективності. Підготовка звітів та висновків на основі проведеного аналізу.

Обговорення результатів з працівниками: обговорення результатів оцінки з працівниками, визначення напрямків для розвитку та складання плану дій. Даний етап укладається у проведені індивідуальних зустрічей з працівниками для обговорення результатів оцінки, надані зворотного зв'язку, підкреслення сильних сторін та надання рекомендацій щодо покращення слабких. Ключовою частиною є спільна розробка плану дій для подальшого професійного розвитку, включаючи можливі навчальні програми, тренінги та інші заходи.

Додаткові елементи процесу оцінки:

Планування навчання та розвитку це визначення потреб у навчанні та розвитку працівників на основі результатів оцінки. Процес проведення полягає в створенні індивідуальних планів розвитку для кожного працівника, що включає цілі, необхідні ресурси та строки виконання. Включення в план навчальних програм, коучингу та менторства.

Моніторинг та коригування: постійний моніторинг виконання планів розвитку та коригування заходів при необхідності. Регулярні зустрічі з працівниками для обговорення прогресу, аналіз виконання планів та внесення необхідних змін. Відстеження результатів та ефективності впроваджених заходів.

Оцінка задоволеності працівників це оцінка рівня задоволеності працівників процесом оцінки та умовами роботи. Проведення опитувань та анкетувань серед працівників для визначення рівня задоволеності. Аналіз зворотного зв'язку та впровадження необхідних змін для покращення процесу оцінки та загального клімату в колективі.

Процес оцінки персоналу на ПрАТ "Оболонь" є багатоступеневим і комплексним, забезпечуючи об'єктивність та ефективність в управлінні людськими ресурсами. Це дозволяє компанії постійно вдосконалюватися, підтримуючи високий рівень продуктивності та мотивації працівників.

*Таблиця 2.10.*

### **Приклад оцінки персоналу на ПрАТ "Оболонь"**

Посада	Метод оцінки	Обсяг продажів	Кількість нових клієнтів	Дебіторська заборгованість	Якість обслуговування клієнтів	Командна робота
1	2	3	4	5	6	7
Менеджер з продажу	Атестація	110%	15	5%	95%	Ефективно співпрацює з колегами

Джерело: складено автором

Менеджер з продажу успішно виконав свою роботу протягом звітного періоду. Він досяг високих показників з усіх оцінюваних параметрів. Рекомендується продовжувати розвивати його навички та знання, а також мотивувати до подальших досягнень.

Оцінка персоналу на ПрАТ "Оболонь" є важливим елементом управління людськими ресурсами, що дозволяє підвищити ефективність роботи працівників, мотивувати їх до подальшого розвитку та приймати обґрунтовані кадрові рішення. Використання різних методів оцінки забезпечує комплексний підхід, що враховує як досягнення працівників, так і їхній потенціал для подальшого зростання.

Система мотивації та стимулювання персоналу на ПрАТ "Оболонь" складається з комплексу заходів, спрямованих на підвищення працездатності, зацікавленості та відданості співробітників компанії. Її мета - створити таке робоче середовище, в якому працівники відчували б себе цінними, поважаними та мотивованими до досягнення високих результатів.

Система ґрунтується на наступних принципах:

Справедливість та прозорість це система стимулювання має бути зрозумілою для всіх працівників і ґрунтуватися на чітко визначених критеріях.

Індивідуальний підхід: система має враховувати індивідуальні потреби та особливості кожного працівника.

Баланс матеріальних та нематеріальних стимулів: система має пропонувати як матеріальні винагороди (заробітна плата, бонуси, премії), так і нематеріальні (навчання та розвиток, визнання та похвала, сприятливий мікроклімат).

Постійна актуалізація: система має регулярно переглядатися та оновлюватися відповідно до потреб компанії та її працівників.

Основні компоненти системи мотивації та стимулювання на ПрАТ "Оболонь" це заробітна плата, система бонусів та соціальний пакет. ПрАТ "Оболонь" пропонує своїм працівникам конкурентноспроможну заробітну плату, яка відповідає ринковим стандартам. Заробітна плата складається з фіксованого окладу та преміальної частини, яка залежить від результатів роботи, також на підприємстві діє система бонусів, яка передбачає виплату додаткових винагород за досягнення певних цілей або показників. ПрАТ "Оболонь" пропонує своїм працівникам широкий соціальний пакет, який включає медичне страхування, оплату відпусток, допомогу на оздоровлення, можливість навчання та розвитку.

На підприємстві регулярно проводяться конкурси та інші заходи, спрямовані на

визнання та заохочення кращих працівників, такі методи заохочування допомагають працівникам знімати стреси, втому і подібні негативні ефекти, а також покращувати командну роботу на підприємстві.

Для розвитку майбутнього робітника та покращення функціональності та прибутку ПрАТ "Оболонь" інвестує в розвиток своїх працівників і пропонує їм широкий спектр навчальних програм та курсів.

В результаті впровадження комплексної системи мотивації та стимулювання персоналу на ПрАТ "Оболонь" дало змогу:

- Підвищити рівень працездатності та продуктивності працівників;
- Знизити рівень плинності кадрів;
- Підвищити рівень задоволеності працівників роботою;
- Покращити імідж компанії на ринку праці.

Система мотивації та стимулювання персоналу на ПрАТ "Оболонь" є одним з ключових факторів успіху компанії. Її постійне вдосконалення та адаптація до нових потреб дозволяє компанії залишатися одним з лідерів українського ринку пивобезалкогольної продукції.

ПрАТ "Оболонь", будучи одним з лідерів українського ринку пивобезалкогольної продукції, прагне до постійного вдосконалення своїх виробничих процесів та підвищення продуктивності праці. Важливим фактором, що впливає на ці аспекти, є режим роботи співробітників.

Продуктивність праці є ключовим показником ефективності будь-якої компанії. Вплив різних режимів роботи на продуктивність працівників є складним і багатогранним питанням, яке потребує ретельного аналізу та врахування різних аспектів. На ПрАТ "Оболонь", як і в багатьох інших компаніях, використовуються різні режими роботи: стандартний режим, змінний графік, гнучкий графік та віддалена робота. Кожен з них має свої переваги і недоліки, що по-різному впливають на продуктивність праці.

Стандартний режим роботи включає 5-денний робочий тиждень з 8-годинним робочим днем. Це найбільш традиційний і поширений режим, який забезпечує чіткий розподіл часу між роботою та особистим життям. Працівники, які працюють

за цим графіком, мають стабільність і можливість планувати свій день. Однак, монотонність роботи та втому, що накопичується протягом дня, можуть призводити до зниження концентрації та продуктивності в другій половині дня.

Змінний режим роботи, який передбачає 12-годинні зміни, зазвичай використовується на виробничих лініях, де необхідний безперервний процес. Такий графік може забезпечити гнучкість та можливість отримання додаткової оплати за нічні зміни. Проте, робота в нічний час та тривалі зміни можуть негативно впливати на здоров'я працівників, їх сон та загальне самопочуття, що в кінцевому рахунку може призводити до зниження продуктивності.

Гнучкий графік роботи дозволяє працівникам самостійно обирати час початку та закінчення роботи в межах встановленого робочого дня. Такий режим сприяє підвищенню задоволеності працівників, оскільки вони можуть краще балансувати роботу та особисте життя. Задоволеність роботою часто призводить до підвищення мотивації та продуктивності. Проте, гнучкий графік може ускладнювати координацію роботи та комунікацію між працівниками, що потребує чітких правил та самодисципліни.

Віддалена робота, яка стала особливо популярною під час пандемії COVID-19, надає працівникам можливість працювати з дому. Це знижує витрати на транспорт та оренду офісних приміщень, а також дозволяє працівникам жити та працювати у зручному для них місці. Віддалена робота може підвищувати гнучкість та продуктивність, але також ставить нові виклики перед працівниками та роботодавцями. Контроль за виконанням завдань стає складнішим, а комунікація в команді може погіршуватись, що може негативно впливати на командну роботу та загальну ефективність.

Вплив різних режимів роботи на продуктивність праці є неоднозначним і залежить від багатьох факторів, включаючи особливості роботи, потреби працівників та стратегію компанії. На ПрАТ "Оболонь" важливо враховувати ці аспекти та підходити до вибору режимів роботи індивідуально, забезпечуючи працівникам можливість працювати у найбільш зручних та продуктивних умовах. Регулярне проведення опитувань та аналіз результатів роботи допоможуть виявити

найбільш ефективні режими роботи та впровадити їх у повсякденну практику. Це дозволить підвищити загальну продуктивність праці та задоволеність роботою, що сприятиме успіху компанії.

Існує багато досліджень, які свідчать про те, що режим роботи може мати значний вплив на продуктивність праці. Наприклад, одне дослідження показало, що працівники, які працюють змінний графік, мають нижчу продуктивність, ніж ті, які працюють за стандартним графіком. Інше дослідження показало, що працівники, які мають гнучкий графік роботи, більш задоволені роботою та мають вищу продуктивність.

Для оцінки задоволеності працівників умовами праці та режимом роботи, з ціллю розробити шляхи покращення режимів роботи, було проведено опитування [Додаток Ж], у якому взяли участь 40% працівників завдяки зусиллям HR-відділу на підприємстві. Результати анкетування предоставлені у структурному співвідношенні на рис. 2.1.

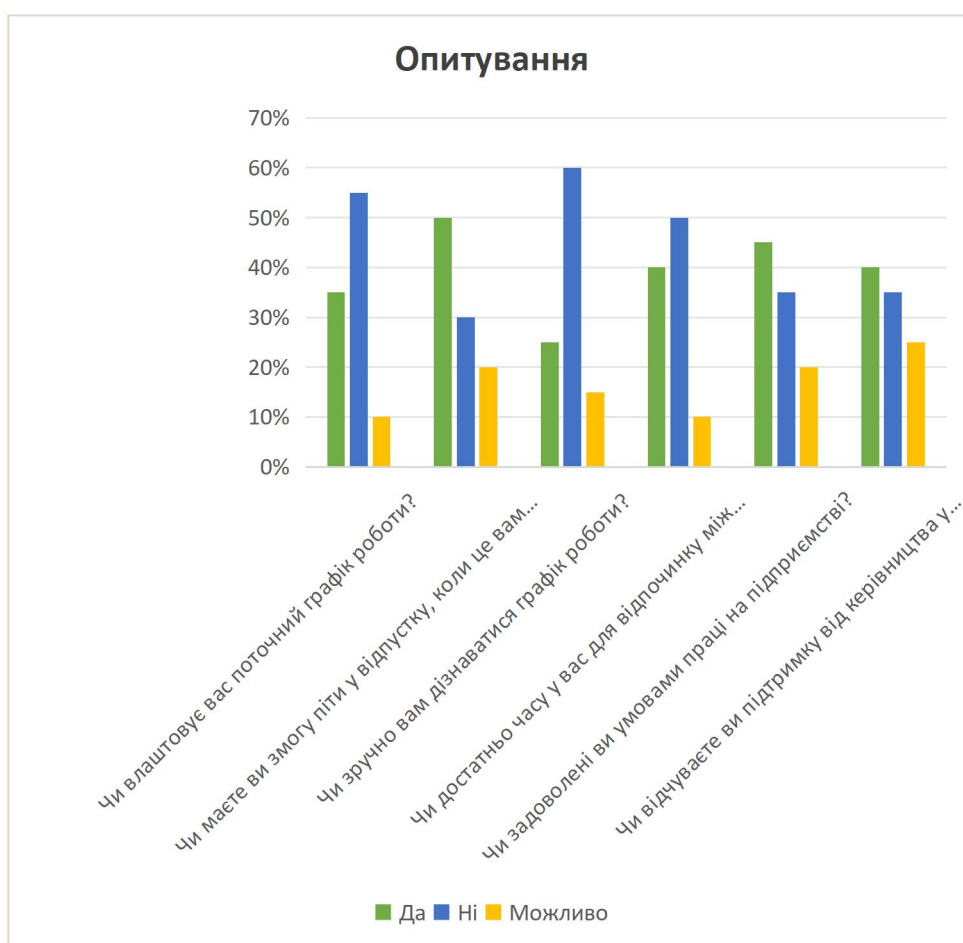


Рис. 2.1. Результати анкетування працівників ПрАТ «Оболонь» [Додаток Ж]

За результатами опитування виявлено, що більшість працівників ПрАТ «Оболонь» незадоволені поточним графіком роботи та відчувають труднощі з отриманням інформації про свій графік. Зокрема 55% працівників зазначили, що їх не влаштовує поточний графік роботи, а 60% працівників вважають, що дізнаватися графік роботи незручно.

Інші важливі аспекти опитування показали, що половина працівників має змогу піти у відпустку, коли це необхідно, та відчуває підтримку від керівництва у вирішенні робочих питань. Проте залишається значний відсоток тих, хто незадоволений умовами праці та організацією робочого процесу.

На основі результатів опитування рекомендується:

- Розглянути можливість зміни графіка роботи для покращення задоволеності працівників.
- Впровадити більш зручні способи інформування працівників про їх графік роботи, наприклад, через мобільні додатки або онлайн-платформи.
- Продовжувати підтримувати працівників у вирішенні робочих питань і покращувати організацію робочого процесу для підвищення загальної ефективності та задоволеності працею.

Враховуючи вищезазначені недоліки у встановленні робочих і відпочинкових режимів на ПрАТ «Оболонь», перейдемо до конкретної частини кваліфікованої роботи, метою якої є розробка пропозицій з їх усунення.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕЖИМІВ ПРАЦІ ТА ВІДПОЧИНКУ НА ПрАТ «ОБОЛОНЬ»**

### **3.1. Розробка раціональних режимів праці та відпочинку на ПрАТ «Оболонь»**

Згідно з дослідженням, проведеного в попередньому розділі, основною проблемою на ПрАТ «Оболонь» є незадоволеність працівників тривалістю робочого часу. Цей недолік відзначили 55% опитаних представників адміністративного та виробничого персоналу. Було визначено два основні напрямки покращення організації робочого часу:

- Запровадження гнучкого графіка роботи для окремих категорій промислово-виробничого персоналу.
- Оптимізація існуючих режимів роботи виробничих бригад з метою збереження високої ефективності та підвищення продуктивності праці.

Запровадження гнучкого робочого часу набуває все більшого значення як в Україні, так і в усьому світі, особливо з огляду на потреби покоління Y (міленіалів) та покоління Z (центеніали). Для цих працівників баланс між роботою та особистим життям і можливість гнучкого графіку роботи є важливими критеріями при виборі компанії.

За даними міжнародної компанії Deloitte, 37% респондентів стверджують, що цей аспект має вирішальне значення при виборі роботи [68]. Крім того, за даними журналу Forbes, половина працівників у світі вже працюють поза офісом з гнучким або вільним графіком роботи [6]. В Європі ці умови встановлюються на рівні компаній та на законодавчому рівні, наприклад, у Великобританії з 2014 року всі працівники, які пропрацювали в компанії не менше шести місяців, мають право на гнучкий графік.

В Україні зміни до деяких законодавчих актів, спрямовані на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням

коронавірусної хвороби (COVID-19), прийняті 30 березня 2020 року, запровадили гнучкий режим робочого часу. Режим складається з трьох частин [64]:

1. Працівник повинен бути присутнім на робочому місці протягом фіксованого періоду часу.
2. Змінний графік роботи за вибором працівника в межах фіксованого часу.
3. Перерви на відпочинок та харчування.

Однак гнучкий графік зазвичай не застосовується до компаній, які працюють безперервно і використовують кілька змін. Це обмеження стосується лише виробничого персоналу, тоді як менеджери мають право на застосування системи.

Таким чином, запровадження гнучкого графіку роботи та оптимізація робочого часу дозволяє значно підвищити задоволеність працівників та їхню продуктивність, що є особливо важливим для підтримки конкурентоспроможності та ефективності компанії.

На основі аналізу існуючого тризмінного графіка роботи та його недоліків, запропоновано оптимізований графік змінності, який включає нові елементи для підвищення ефективності праці та покращення умов відпочинку працівників.

*Таблиця 3.1.*

### **Існуючий графік робітників**

Зміна	Час роботи
<i>1</i>	<i>2</i>
Нічна	22:00 - 06:00
Денна	06:00 - 14:00
Вечірня	14:00 - 22:00

Джерело: складено автором

Цей графік є досить типовим для багатозмінних підприємств, які працюють безперервно. Він забезпечує безперервність виробничого процесу та ефективно використання виробничих потужностей. Однак, незважаючи на ці переваги, існуючий графік має кілька суттєвих недоліків, які негативно впливають на працівників.

Одна з основних проблем, пов'язаних із діючим тризмінним графіком роботи на ПрАТ «Оболонь», це недостатній час відпочинку між вечірньою та денною змінами. Працівники, які завершують роботу о 22:00 у вечірню зміну, змушені повернутися на робоче місце вже о 06:00 наступного дня для початку денного зміни. Це означає, що між змінами є лише 8 годин для відпочинку.

Також це може викликати такі негативні наслідки, як фізична втома, зниження продуктивності, психологічний дискомфорт, негативний вплив на соціальні аспекти. Недостатній час для відпочинку призводить до фізичної втоми працівників. За цей короткий проміжок часу їм потрібно не лише дістатися додому і знову повернутися на роботу, але й знайти час для харчування, особистих потреб та, найважливіше, для сну. Враховуючи, що дорога до роботи і назад може займати значну частину цього часу, на сон залишається дуже мало часу. Недостатній сон не дозволяє організму повністю відновитися, що негативно впливає на здоров'я працівників.

Втома та недостатній відпочинок безпосередньо впливають на продуктивність праці. Працівники, які не мали достатнього часу для відпочинку, частіше роблять помилки, їхня увага та концентрація знижуються, а загальний рівень продуктивності падає. Це може призвести до зниження якості продукції та зростання кількості виробничих дефектів.

Постійний недосип та фізичне перенапруження також мають негативний вплив на психологічний стан працівників. Вони можуть відчувати хронічний стрес, тривожність та незадоволеність роботою. Це, в свою чергу, може призвести до зниження мотивації, підвищення рівня вигоряння та навіть до високого рівня плинності кадрів.

Недостатній час для відпочинку також впливає на соціальне життя працівників. Вони мають менше часу для спілкування з родиною та друзями, що може призвести до соціальної ізоляції та погіршення якості життя. Для багатьох працівників важливо мати баланс між роботою та особистим життям, і недостатній відпочинок цей баланс порушує.

Недостатній час відпочинку між вечірньою та денною змінами є серйозною проблемою для працівників ПрАТ «Оболонь». Це призводить до фізичної втоми,

зниження продуктивності, психологічного дискомфорту та порушення соціального життя. Для покращення умов праці необхідно розробити нові, більш раціональні графіки роботи, які б забезпечували достатній час для відпочинку та відновлення працівників. Це допоможе підвищити продуктивність, знизити рівень помилок та дефектів, покращити здоров'я та задоволеність працівників, а також створити більш сприятливі умови для підтримання балансу між роботою та особистим життям.

Таблиця 3.2.

### Проект нового графіка змінності на ПрАТ «Оболонь»

Елемент	Деталі	Перехід до ротації
1	2	3
Перезміна	Перезміна «денна – нічна» тривалістю 32 години	Так
Графік роботи		
Нічна зміна	22:00 - 06:00	Так
Денна зміна	06:00 - 14:00	Так
Вечірня зміна	14:00 - 22:00	Так
Чергування змін	Нічна -> Вечірня -> Денна -> Нічна	Так
Перезміна	Перезміна «денна – нічна» тривалістю 32 години	Так
Відпочинок	Після денного зміни - 32 години відпочинку перед нічною зміною	Так

Джерело: складено автором

Цей графік змінності відкриває широкі можливості для покращення якості відпочинку працівників. Подовження перезміни до 32 годин дозволить працівникам мати достатньо часу для відновлення після зміни. Забезпечуючи їм не лише фізичний відпочинок, а й час для релаксації та відновлення емоційного стану, цей графік сприятиме зниженню ризику вигорання та покращенню загального самопочуття працівників.

Також збільшення часу відпочинку також сприятиме підвищенню продуктивності. Відновлені та відпочивші працівники здатні працювати більш продуктивно, зменшуючи кількість помилок та підвищуючи якість виконаної роботи. Крім того, кращий відпочинок дозволить працівникам краще концентруватися на роботі, що також сприятиме підвищенню їхньої продуктивності та ефективності.

Не менш важливим є той факт, що запропонований графік змінності може позитивно позначитися на моральному стані та задоволеності працівників роботою. Покращення умов праці є ключовим аспектом збереження та повернення талановитих працівників, а також сприяє зниженню показників втрати персоналу.

Щоб забезпечити успішну реалізацію цього графіка змінності, варто провести пілотний період тривалістю 3 місяці. Проміжні оцінки ефективності нового графіка, проведені щомісяця, дадуть можливість оперативно реагувати на будь-які недоліки та вносити коригування до нього. Підсумковий аналіз, проведений після завершення пілотного періоду, включаючи опитування працівників та аналіз продуктивності, надасть повну картину ефективності нового графіка та можливості для його оптимізації.

Отже, запропонований графік змінності з перезміною «денна – нічна» на 32 години має потенціал стати важливим кроком у покращенні умов праці та підвищенні ефективності на підприємстві. Пілотний період дозволить перевірити його ефективність та забезпечити оптимальне функціонування. Також у таблиці 3.3 представлено варіація ротацій змін.

*Таблиця 3.3.*

### **Ротація змін протягом робочого дня робітників**

День тижня	Зміна	Час роботи
1	2	3
Понеділок	Нічна	22:00 - 06:00
Вівторок	Вечірня	14:00 - 22:00
Середа	Денна	06:00 - 14:00
Четвер	Перезміна	32 години відпочинку
П'ятниця	Нічна	22:00 - 06:00
Субота	Вечірня	14:00 - 22:00
Неділя	Вихідний	56 годин відпочинку
Понеділок	Денна	06:00 - 14:00
Вівторок	Перезміна	32 години відпочинку

Джерело: складено автором

Також було виявлено, що половина працівників має можливість брати відпустку, коли це необхідно, та відчуває підтримку від керівництва у вирішенні робочих

питань. Однак, значна частина працівників залишається незадоволеною умовами праці та організацією робочого процесу. Ці дані підкреслюють необхідність вдосконалення режимів роботи на підприємстві з метою підвищення задоволеності працівників і їхньої продуктивності.

Запропоновані заходи щодо раціоналізації режимів праці та відпочинку на ПрАТ «Оболонь» мають потенціал значно покращити як економічні показники підприємства, так і соціальне благополуччя його працівників, що зведено в таблиці 3.4.

*Таблиця 3.4.*

**Очікувані позитивні ефекти від реалізації гнучких графіків на ПрАТ  
«Оболонь»**

№	Очікувані ефекти	Опис ефектів
1	Підвищення продуктивності праці	Завдяки впровадженню гнучких графіків роботи працівники мають можливість самостійно планувати свій робочий час, що призводить до його кращої організації та, як наслідок, до зростання продуктивності.
2	Зниження рівня стресу	Оптимізовані графіки змінності робіт дозволяють знизити навантаження на працівників, що сприяє зменшенню рівня стресу та покращенню їхнього психологічного стану.
3	Покращення задоволеності працівників	Гнучкі графіки роботи сприяють кращому балансу між роботою та особистим життям, що робить працівників більш задоволеними своїми робочими умовами.
4	Зменшення плинності кадрів	Задоволені працівники рідше змінюють місце роботи, що призводить до зниження рівня плинності кадрів та економії коштів на пошук і найм нових співробітників.
5	Підвищення ефективності комунікацій	Чіткі та зрозумілі графіки роботи полегшують комунікацію між працівниками та керівництвом, що сприяє кращому координації дій та командній роботі.
6	Зниження витрат на медичне обслуговування	Зменшення рівня стресу та втоми серед працівників позитивно впливає на їхнє здоров'я, що призводить до зниження витрат на медичне обслуговування.
7	Підвищення репутації компанії	Впровадження сучасних методів організації праці робить компанію більш привабливим роботодавцем, що сприяє залученню та утриманню кваліфікованих кадрів.

Джерело: складено автором

Реалізація запропонованих заходів не потребуватиме додаткових фінансових витрат, що є однією з головних переваг. Однак, це створить додаткове навантаження на працівників кадрового відділу ПрАТ «Оболонь» протягом трьох пілотних місяців. Їм доведеться виконувати такі завдання:

1. Опрацювання процедур, що супроводжують проекти, аналіз їх

сценаріїв і затвердження остаточних рішень.

2. Анонсування проектів через внутрішні комунікації для роз'яснення ключових положень персоналу та формування позитивного ставлення до нововведень шляхом ознайомлення з їх перевагами.
3. Розробка критеріїв і показників ефективності проектів, проведення щомісячної та підсумкової аналітики, включаючи анкетування працівників, залучених до проектних змін.
4. Консультування відповідальних осіб: регулярні консультації для начальників структурних підрозділів і бригадирів допоможуть вирішувати поточні проблеми та покращувати координацію проектів.
5. Автоматизація зворотного зв'язку: впровадження автоматизованих систем зворотного зв'язку, таких як HR-модулі SAP-системи, дозволить ефективніше контролювати робочі графіки та оперативно вносити необхідні корективи. Це також включає фіксацію режимів роботи співробітників у їх особистих інформаційних кабінетах, що забезпечить прозорість і зручність управління часом.
6. У разі успішної реалізації проектів – оформлення змін у кадровій документації, розробка і затвердження внутрішнього положення про впровадження гнучкого робочого часу та нових графіків змінності.

Для підтримки працівників кадрового відділу під час реалізації проектів пропонується запровадити преміальні виплати у розмірі 23% від їх посадового окладу. Сукупні проектні витрати наведені в таблиці 3.5.

*Таблиця 3.5.*

### **Бюджет витрат на проєкт ПрАТ «Оболонь»**

Витрата	Сума, грн
<i>1</i>	<i>2</i>
Нарахування на премії (23%)	77225
Соціальний внесок	9400
Разом	86625

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження заходу у рамках нашого проекту, спрямованого на оптимізацію режимів праці та відпочинку в ПрАТ «Оболонь», вимагатиме витрат у розмірі 86,6 тис. грн. Однак, перед початком інвестування, необхідно ретельно обґрунтувати економічну доцільність та ефективність цих витрат.

### 3.2. Обґрунтування заходів щодо оптимізації внутрішньозмінного режиму праці та відпочинку

Основним показником, за яким буде оцінюватися успіх впровадження гнучких графіків, є продуктивність праці, яка буде мати вигляд приросту доходу. Очікується, що цей показник зросте протягом проектного періоду порівняно з попереднім. Для прогнозування приросту продуктивності була залучена група експертів, до складу якої увійшли фахівці з кадрів, економісти та досвідчені керівники регіональних відділень ПрАТ «Оболонь», у загальній кількості 7 осіб. Їхні експертні оцінки наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

#### Експертні оцінки приросту чистого доходу унаслідок реалізації запропонованого проекту

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Прогнозний приріст зростання чистого доходу (тис. грн.)	194	215	201	211	220	196	218

Джерело: складено автором

Для оцінки достовірності та уніформності прогнозних оцінок спочатку необхідно обчислити їх стандартне відхилення, використовуючи наступну формулу:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}, \quad (3.1)$$

де  $x_i$  — приріст продуктивності праці, спрогнозований  $i$ -м експертом;

$\bar{x}$  — середній приріст продуктивності праці за оцінками всіх експертів;

$n$  — кількість експертів, що беруть участь в опитуванні.

Далі необхідно визначити величину коефіцієнта варіації, який розраховується за наступною формулою:

$$cv_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100\% \quad (3.2)$$

Якщо коефіцієнт варіації  $cv_{\sigma} < 33\%$ , це свідчить про те, що сукупність експертних оцінок є однорідною, а отже, думки експертів узгоджені між собою.

У таблиці 3.7 наведені проміжні дані для обчислення середнього квадратичного відхилення та коефіцієнта варіації.

Таблиця 3.7.

### Проміжні дані для визначення узгодженості експертних оцінок

Експерт	Прогнозний приріст чистого доходу, $x_i$ (тис.грн.)	Середній приріст, $\bar{x}$	Відхилення, $x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$
1	194		-13.86	192.11
2	215		7.14	50.99
3	201		-6.86	47.07
4	211		3.14	9.86
5	220		12.14	147.37
6	196		-11.86	140.66
7	218		10.14	102.82
Всього	---	207.86	---	691.88

Джерело: складено автором

Застосувавши формулу (3.1), ми можемо визначити середнє квадратичне відхилення експертних оцінок:

$$\sigma = \sqrt{\frac{692}{7}} = 9,942 \text{ тис.грн.}$$

За формулою (3.2) обчислимо коефіцієнт варіації:

$$cv_{\sigma} = \frac{9,942}{207} * 100\% = 4,8\%$$

Значення коефіцієнта варіації нижче максимальної граничної межі ( $cv_{\sigma} = 4,8\% <$

33%), що свідчить про узгодженість експертних оцінок і їхню придатність для подальшого використання у прогнозуванні.

Для ідентифікації найбільш ймовірного збільшення виручку на ПрАТ «Оболонь» унаслідок впровадження запропонованого проєкту, розташуємо експертні оцінки за зростанням від найменшого до найбільшого (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

### Експертні оцінки у порядку зростання

Значення	Категорія
1	2
194	Песимістичний (П)
196	
201	
211	Вірогідний (В)
215	
218	
220	Оптимістичний (О)

Джерело: складено автором

Наступним кроком є розрахунок очікуваного прогнозу результативного показника методом стандартного розподілу ймовірностей за формулою:

$$\Delta x\% = \frac{O + 4 * B + П}{6} \quad (3.3)$$

Застосувавши формулу (3.3) до даних з таблиці 3.7, отримаємо наступні результати для оптимістичного (О), вірогідного (В) і песимістичного (П) прогнозних сценаріїв у відсотках:

$$\Delta x\% = \frac{194+211*4+220}{6} = 209,66 \text{ тис.грн.}$$

Визначимо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, якщо 8661928 тис. грн. – це чистий дохід від реалізації продукції:

$$209,66 \div 8661928 * 100 = 0,002\%$$

Внаслідок впровадження проекту оптимізації режимів праці та відпочинку, ПрАТ «Оболонь» чистий дохід від реалізації продукції в проектному році складе:

$$8661928 + 209,66 = 8662137,66 \text{ тис. грн.}$$

Загальні (повні) витрати на виробництво та реалізацію продукції на ПрАТ «Оболонь» у 2022 році становили 4989623 тис. грн. (згідно з фінансовою звітністю), де значну частину складають змінні витрати — 6030487 тис. грн., а постійні витрати — 919514 тис. грн. (542663 + 376851), з цих даних розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$6030487 * 0,002 \div 100 = 120,6 \text{ тис.грн.}$$

В результаті ж повні витрати підприємства у проектному році збільшаться через впровадження нового проекту, вартість якого складає 86,6 тис. грн., та досягнуть розміру:

$$120,6 + 86,6 = 207,2 \text{ тис.грн.}$$

Звідси виходить, що повні витрати в проектному році становитимуть:

$$4989623 + 207,2 = 4989830,2 \text{ тис.грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 209,66 - 86,6 = 123,06 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток підприємства оподатковується за діючою ставкою податку на прибуток, яка становить 18%. Відповідно, приріст чистого прибутку підприємства буде таким:

$$123,06 * (100 - 18) \div 100 = 100,9 \text{ тис.грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$$4042676 + 123,06 = 4042799,06 \text{ тис. грн.},$$

де 4042676 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції (взято зі звіту підприємства ПрАТ «Оболонь»).

Зведемо результати попередніх розрахунків в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

### Прогнозовані результати від проєкту провадження проєкту на ПрАТ «Оболонь»

№	Приріст фінансово-економічних показників	Значення, тис. грн.
1	Приріст змінних витрат від реалізації продукції	120,6
2	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	207,2
3	Приріст прибутку від реалізації продукції	123,06
4	Приріст чистого прибутку	100,9

Джерело: складено автором

На основі проведених розрахунків визначено ключові показники економічної ефективності, такі як капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чиста теперішня вартість проєкту, гарантований термін повернення інвестицій, а також індекси прибутковості та дохідності.

Для оцінки доцільності інвестування в проєкт необхідно обчислити коефіцієнт приведення ( $\alpha_i$ ). Це можна зробити, використовуючи ставку дисконтування та застосовуючи наступну формулу:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.4)$$

де  $p$  — ставка дисконтування, а  $i$  — відповідний рік визначеного терміну реалізації проєкту (в нашому випадку — 5 років), у якому грошові надходження оцінюються на теперішній момент.

Ставка дисконтування залежить від облікової ставки Національного банку України (станом на 26 квітня 2024 року вона становить 13,5%), а також від відсотка за галузевий ризик та ризик ліквідності, у середньому ( $p = 19\%$ ). Щорічні коефіцієнти приведення згідно з формулою (3.4) будуть такими:

$$\alpha_1 = \frac{1}{(1+0,19)} = 0,84$$

$$\alpha_2 = \frac{1}{(1+0,19)^2} = 0,70$$

$$\alpha_3 = \frac{1}{(1+0,19)^3} = 0,59$$

$$\alpha_4 = \frac{1}{(1+0,19)^4} = 0,49$$

$$\alpha_5 = \frac{1}{(1+0,19)^5} = 0,41$$

Поточна вартість майбутніх грошових потоків для даного проекту розраховується шляхом застосування дисконтного методу:

$$\sum_{i=1}^n ТВ_i = ЧГП \times (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) \quad (3.5)$$

В нашому випадку ЧГП =  $\Delta$ ЧП = 100,9 , оскільки чистий генерований грошовий потік за проектом збігається з приростом чистого прибутку (див. таблицю 3.8).

Згідно з проектом з удосконалення раціональних режимів праці та відпочинку у ПрАТ «Оболонь», поточна вартість майбутніх грошових потоків буде такою:

$$\sum_{i=1}^n ТВ_i = 100,9 \times (0,84 + 0,70 + 0,59 + 0,49 + 0,41) = 305,7 \text{ тис. грн.}$$

Чиста теперішня вартість грошових потоків визначається за формулою:

$$ЧТВ = \sum_{i=1}^n ТВ_i - П \quad (3.6)$$

За запропонованим нами для досліджуваної компанії проектом чиста теперішня вартість грошових потоків становитиме:

$$ЧТВ = 305,7 - 86,6 = 219,1 \text{ тис. грн.}$$

Формула для визначення дисконтованого періоду окупності інвестицій виглядає наступним чином:

$$ПО_{д} = \frac{ПІ}{\sum_i^n ТВ_i \div n}$$

Термін окупності інвестицій в проєкт становитиме: (3.7)

$$ПО_{д} = \frac{86,6}{61,1} = 1,4 \text{ року} < 5 \text{ років}$$

Показники, які оцінюють привабливість інвестиційних вкладень, включають індекс доходності (ІД) і індекс прибутковості (ІП). Їх розраховують за такими формулами:

$$ІД = \frac{ЧТВ}{ПІ} \tag{3.8}$$

$$ІП = \frac{\sum_i^n ТВ_i}{ПІ} \tag{3.9}$$

Для проєкту впровадження гнучких графіків ПрАТ «Оболонь» означені показники становитимуть:

$$ІД = \frac{219,1}{86,6} = 2,53 > 0$$

$$ІП = \frac{305,7}{86,6} = 3,5 > 1$$

Підсумовуючи вищезазначене, у таблиці 3.10 представлені показники, які дозволяють оцінити економічну ефективність реалізації проєкту. Інвестувавши 86,6 тис. грн., ПрАТ «Оболонь» щорічно отримуватиме чистий додатковий прибуток у розмірі 100,9 тис. грн. Після дисконтування теперішньої вартість майбутніх грошових потоків за п'ятирічний період реалізації проєкту становитиме 305,7 тис. грн. Віднімаючи початкові інвестиції, отримуємо чисту теперішню вартість у сумі 219,1

тис. грн. Інвестовані кошти окупляться досить швидко – за 1,4 року.

Таблиця 3.10.

**Показники економічної ефективності від введення нового графіку в ПрАТ  
«Оболонь»**

№	Показник	Значення
1	Початкові інвестиції, тис.грн	86,6
2	Чистий додатковий прибуток, тис.грн	100,9
3	Теперішня вартість майбутніх грошових потоків, тис.грн	305,7
4	Чиста теперішня вартість грошових потоків, тис.грн	219,1
5	Дисконтований період окупності інвестицій, роки	1,4
6	Індекс доходності, %	2,53
7	Індекс прибутковості, %	3,5

Джерело: складено автором

Індекс доходності перевищує нуль і дорівнює 2,53, а індекс прибутковості – 3,5, що також вказує на економічну ефективність запропонованих заходів.

Розглянемо детальніше, як цей проект вплине на фінансово-економічний стан та ключові техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь», використовуючи дані, наведені в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11.

**Вплив проекту раціоналізації режимів праці та відпочинку на техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Оболонь»**

№	Показники	Базовий рік (2022)	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне, %
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	8661928	8662137	209	0,002
2	Повні витрати, тис. грн.	4989623	4989830	207	0,004
3	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	4042676	4042799	123	0,003
4	Чистий прибуток, тис. грн.	4042676	4042777	109	0,002
5	Чисельність ПВП, осіб.	2055	2055	0	0
6	Витрати на 1 грн вироб. продукції, тис.грн.	0,575	0,575	0	0

*Продовження таблиці 3.11.*

7	Продуктивність праці, грн./осіб.	4,215	4,216	0,001	
8	Рентабельність продукції, %	2,4	2,41	0,01	

Джерело: складено автором

Підсумовуючи вищезазначене, слід підкреслити, що оцінка економічної ефективності проекту підтвердила доцільність інвестування коштів у запропоновану раціоналізацію режимів праці та відпочинку ПрАТ «Оболонь». Вкладення швидко окупляться і принесуть підприємству додатковий дохід і прибуток. Щодо впливу на фінансово-економічний стан компанії, всі техніко-економічні показники її роботи зазнають позитивних змін: зокрема, підвищиться прибутковість, що в свою чергу збільшить рівень фінансової незалежності ПрАТ «Оболонь». Таким чином, проект запровадження гнучких графіків роботи рекомендовано до реалізації.

## ВИСНОВКИ

Ефективна діяльність будь-якого підприємства залежить від залучення працівників, які зосереджені на своїй роботі та забезпечують високу продуктивність. Це досягається завдяки уважному ставленню керівників до організації робочих процесів і умов праці.

З метою фізіологічного нормування трудових навантажень і зниження негативного впливу умов праці на організм працівників, особливу увагу слід звертати на раціональне планування режимів праці та відпочинку.

Важливо підкреслити, що перенапруження та перевтома не завжди є результатом самої роботи, а часто вони виникають через недоцільний розподіл робочого часу. Необхідно вміло розподіляти фізичні та розумові зусилля протягом робочого дня. Регулярна, ритмічна робота сприяє збереженню здоров'я та підвищує продуктивність працівників порівняно з режимами, де періоди напруження чергуються з періодами простою.

Забезпечення чергування роботи і відпочинку є ключовою умовою для збереження здоров'я під час праці. Відпочинок після роботи не обов'язково означає повний спокій; важливо, щоб працівник міг відновити сили і зосередитися на подальших завданнях.

Отже, для досягнення ефективної діяльності підприємства важливо належним чином організувати робочі процеси, забезпечуючи оптимальні умови для працівників. Наприклад, створення кімнат для психологічного розвантаження може значно знизити нервову напруженість. Враховуючи особливості таких приміщень, де увага приділяється зручностям інтер'єру, таким як м'які крісла з підлокітниками і високим підголовником, працівники зможуть швидше відновитися й повернутися до своїх обов'язків з новими силами.

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячено оцінці ефективності використання персоналу та робочих режимів в Приватному акціонерному товаристві «Оболонь».

Після аналізу техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки можна зробити кілька важливих висновків. Підприємство показало значне зростання чистого доходу від реалізації продукції та чистого прибутку, що свідчить про його успішний розвиток і ефективність виробничих процесів. Однак рентабельність діяльності показала незначне зниження, а витрати на виробництво і адміністративні витрати зросли, що потребує уваги керівництва щодо оптимізації і контролю над витратами.

Щодо кадрового забезпечення, підприємство володіє кваліфікованим і мотивованим персоналом, що підтримує стабільність виробничих процесів. Однак існують певні проблеми, такі як високий коефіцієнт плинності кадрів і проблеми, що впливають на стабільність трудового колективу. Це вимагає вдосконалення стратегій управління персоналом та забезпечення комфортних умов праці для зменшення текучості кадрів і підвищення загальної ефективності підприємства.

Отже, далі розвиток ПрАТ «Оболонь» потребує комплексного підходу до вирішення проблемних питань і вдосконалення виробничих процесів з метою збереження його лідерської позиції на ринку та забезпечення стабільного функціонування у майбутньому.

Для оцінки задоволеності працівників умовами праці та режимом роботи, з ціллю розробити шляхи покращення режимів роботи, було проведено опитування, у якому взяли участь 40% працівників завдяки зусиллям HR-відділу на підприємстві. Ось результати опитування та гіпотетичні відповіді працівників:

За результатами опитування виявлено, що більшість працівників ПрАТ «Оболонь» незадоволені поточним графіком роботи та відчують труднощі з отриманням інформації про свій графік. Зокрема, 55% працівників висловили незадоволення щодо поточного графіка роботи, а 60% відзначили, що вважають незручним спосіб отримання інформації про графік роботи.

Інші важливі аспекти опитування показали, що половина працівників має можливість брати відпустку, коли це необхідно, та відчуває підтримку від керівництва у вирішенні робочих питань. Однак існує значний відсоток працівників,

які залишаються незадоволеними умовами праці та організацією робочого процесу. Ці дані підкреслюють необхідність вдосконалення режимів роботи на підприємстві з метою покращення задоволеності працівників і підвищення їхньої продуктивності.

Ми розробили пропозицію з метою поліпшення ситуації у третьому розділі кваліфікаційної роботи щодо оптимізації робочих режимів та графіків відпочинку на досліджуваному підприємстві. Пропонується впровадження гнучких (flexitime) робочих графіків, що дозволить працівникам більш ефективно розподіляти свій робочий час відповідно до індивідуальних потреб і особистих обставин.

В результаті інвестувавши 86,6 тис. грн., ПрАТ «Оболонь» щорічно отримуватиме чистий додатковий прибуток у розмірі 100,9 тис. грн. Після дисконтування теперішньої вартість майбутніх грошових потоків за п'ятирічний період реалізації проекту становитиме 305,7 тис. грн. Віднімаючи початкові інвестиції, отримуємо чисту теперішню вартість у сумі 219,1 тис. грн. Інвестовані кошти окупляться досить швидко – за 1,4 року. Індекс доходності перевищує нуль і дорівнює 2,53, а індекс прибутковості – 3,5, що також вказує на економічну ефективність запропонованих заходів.

Таким чином, проект запровадження гнучких графіків роботи рекомендовано до реалізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А.О., Мороз О.О., Лесько О.І. Управління персоналом : навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2014. 283 с.
2. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві. *Економічний простір*. 2015. № 5. С. 53-58.
3. Анісімова О. М. Резерви підвищення оплати праці на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. Харків, 2017. № 2 (16). Т. 1. С. 66-75.
4. Арапова О. М., Фрідріф В. П., Модирка В. А. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 1. С. 207–211.
5. Багрова І.В. Нормування праці: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури. 2013. 212 с.
6. Бандур С. Стратегія забезпечення продуктивної зайнятості населення України: економічний зміст, цільові орієнтири та пріоритети. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України : зб. наук. пр. Вип. 9*. Тернопіль: Економічна думка, 2014. С. 106.
7. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 232-236.
8. Баклицький І.Р. Психологія праці: підручник; 2-е вид. Київ: Знання. 2014. 655 с.
9. Баксалова О. М. Мотивація як функція менеджменту в системі забезпечення ефективного використання ресурсу робочої сили персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3, т. 1. С. 25-29.
10. Балабанова Л.В. Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури. 2011. 468 с.

11. Безтелесна Л. І. Макроекономічні закономірності функціонування національного ринку праці. *Статистика України*. 2021. № 1(56). С. 22–27.
12. Білієнко Г.Г. Правове регулювання видів робочого часу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2013. Вип. 23. Ч. II. Т. 2. С. 9–13.
13. Білявський В.М. Інновації і сучасні бізнес-технології в економіці та управлінні. Суми: Сумськ. держ. педагогіч. ун-т ім. А.С.Макаренка, 2018. С. 501.
14. Білик О.М. Нестандартна зайнятість: виклики сьогодення. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 296–301.
15. Брік С.В., Дегтяр Д.В. Шляхи вдосконалення організації обліку оплати праці на підприємстві. *Вісник НТУ «ХП»*. 2015. № 60 (1169). С. 94-97.
16. Васюренко Л.В. Теоретичні засади державного регулювання організацією оплати праці. *Причорноморські економічні студії*. Вісник 25/2018. с. 31-34.
17. Вакарюк Л.В. Щодо режиму робочого часу на підприємствах, установах, організаціях. *Підприємство, господарство і право*. 2017. № 10. С. 91–94.
18. Вареник І.В. Ефективні методи мотивації і стимулювання персоналу. *«Молодий вчений»*. 2017. № 6 (46). С. 391-393.
19. Васюта В.Б., Галайда Т.О., Черногорська Н.В. Розроблення та впровадження раціональних змінних режимів праці та відпочинку працівників промислового підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 23. С. 169 – 174.
20. Войлісовська В. Оптимізація робочого часу. Особистий та командний тайм-менеджмент. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/april/issue-4/article-17119.html>. ( дата звернення: 20.04.2024)
21. Волкова М.В. Особливості формування соціально-економічної мотивації праці персоналу підприємства. *«Глобальні та національні проблеми*

*економіки*». Електронне наукове фахове видання. Випуск 9, лютий 2016 URL: <http://global-national.in.ua/issue-9-2016>.

22. Власенко О.С. Чарикова Ю.В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 224-229.

23. Власенко Т.Ю. Методи і принципи мотивації персоналу на підприємстві. *«Молодий вчений»*. 2019. № 1 (65). С. 209-212.

24. Гамова О.В. Заробітна плата як економічна категорія. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2013. №3. С. 60-64.

25. Глухова С. В. Зотова А. А. Підходи до сутності заробітної плати. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1 (40). С. 701.

26. Гриненко А.М. Мотивація персоналу: соціально-економічний аспект. *Вісник ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана»*. 2016. С. 98-105.

27. Грінько І.М. Мотивація праці персоналу підприємств машинобудування : монографія. Київ, 2016. 240 с.

28. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. 4-те вид., оновлене. Київ : Знання. 2009. 390 с.

29. Григор'єва О.В., Шуткіна І. С. Застосування сучасних систем оплати праці на підприємствах України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 764-767.

30. Дискіна А.А. Напрями стимулювання інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 582-585.

31. Догадіна В.Ю. Сучасні методи оцінки праці персоналу підприємств сфери послуг. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 135- 141.

32. Живко З.Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10 (100). С. 65–73.

33. Застосування нематеріальної мотивації на підприємствах. Електронний ресурс. URL:<http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1014> (дата звернення: 18.05.2024)

34. Завгородня В.М. Правове регулювання часу відпочинку в трудовому праві Європейського Союзу та країн-членів. *Правовий вісник Української академії банківської справи*. 2011. № 2(5). С. 123–128.
35. Зеленько Г.І. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 0. Т. 133. С. 65-71.
36. Ізовіт Т.Л. Науменко І. П. Сучасні тенденції формування заробітної плати у легкій промисловості. *Легка промисловість*. 2016. № 4. С. 2-5.
37. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1. С. 58-62.
38. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу в сучасних умовах (організаційно-управлінський аспект). Київ: ПІКДЗУ, 2017. 154 с.
39. Кліпкова О.І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства. *Європейські перспективи*. 2018. № 2. С. 192-196.
40. Коваленко М.Ю. Мотивація персоналу в сучасних умовах підприємництва в Україні. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. ст. за матеріалами II-ої Всеукр. наук.-практ. конф. (29 березня 2018 р., м. Київ)*. Київ: КНУТД, 2018. С. 265-275.
41. Ковбас Г. І. Методика оцінки мотивації персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2019. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7189> (дата звернення: 21.05.2024).
42. Колєсник Т.В. Сучасні підходи до застосування мотивації і стимулювання працівників. *Право і Безпека*. 2015. № 3. С. 114-120.
43. Костишина Т.А. Соціально-економічна мотивація в контексті забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємств. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економіка»*. 2018. № 3 (88).
44. Клапцов Ю.В. Филь С.П. Гармонізація прав працівників на

справедливі умови праці відповідно до законодавства країн – членів Європейського Союзу. *Сучасна спеціальна техніка*. 2015. №4(3). С.32-39.

45. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10 груд. 1971 р. № 322-VIII. Відомості Верховної Ради УРСР. 1971, № 50, ст. 375. Дата оновлення: 16 квіт. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 16.05.2024).

46. Колесник А.М. Літинська В.А. Формування комплексу заходів скорочення втрат робочого часу в організації. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 29 – 34.

47. Компанія «PJSC Carlsberg Ukraine»: веб-сайт кадрового порталу grc.ua. URL: <https://grc.ua/employer/7122> ( дата звернення: 22.04.2024).

48. Клименко О. Режим праці та відпочинку: що варто знати кадровику. *Консультант кадровика*. 15 червня 2016 р. №12 (120). С. 5 – 12.

49. Кравців З.Я. Режим робочого часу: поняття та елементи. *Порівняльно-аналітичне право*. 2015. № 2. С. 148 – 154.

50. Кузнецов А.А. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації для України URL:<http://www.stattionline.org.ua/ekonom/75/11793.html> (дата звернення: 11.05.2024).

51. Кульганік О.М. Кобильник Т. О. Аспекти формування фонду оплати праці на торговельному підприємстві. *Науковий огляд*. 2016. № (32). Т. 11. С. 1-7.

52. Ладунка І. С. Напрямки вдосконалення організації оплати праці на підприємствах. *Економіка і суспільство: зб. наук. праць Мукачівського держ. університету. Випуск № 16*. Мукачево, 2018. С. 394-397.

53. Лаптев В.І. Теоретичні аспекти оплати праці в контексті ефективного мотивування персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1(45). Т. 1. С. 140-143.

54. Левчинський Д.Л. Дослідження мотивації праці з позицій системного

підходу. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 4. С. 186-189.

55. Лівощко Т.В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 4. С. 59-65.

56. Лизньова А.Ю. Закономірності розвитку системи мотивації праці з позиції управління на макрорівні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 288-293.

57. Лукашев С.В. Технологія мотивація працівників підприємств. Електронне наукове видання *«Глобальні та національні проблеми економіки»*. М., 2015. № 5. С. 496 - 499.

58. Мазко Р.В. Нематеріальна мотивація як основа мотиваційного механізму управління на підприємстві. *Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. Управління*. 2017. № 1 (33). С. 231 - 231

59. Мазур В.С. Вдосконалення системи мотивації праці. *Вісник ТАНГ*. 2018. С. 43-46.

60. Малишевська З.Я. Класифікація режиму робочого часу. *Трудове право*. 2016. №2. С. 345 – 351.

61. Монастирська Г.В. Творці інновацій: оплата праці в ЄС, США і в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 5. 2014. Т. 2.

62. Пилипенко А.А. Михалко Ю.Р. Жаров О.А. Правове регулювання робочого часу в Україні і за кордоном. 2017. *Молодий вчений*. №11(51). С. 979 – 983.

63. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р. №504/96-ВР. Верховна Рада України. *База даних «Законодавство України»*. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр>.

64. Про внесення змін до деяких законодавчих актів, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку із поширенням корона вірусної хвороби (COVID-2019): Закон України від 30

березня 2020 р. №540-IX / Верховна Рада України. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20>

65. Про затвердження Рекомендацій щодо порядку надання працівникам з ненормованим робочим днем щорічної додаткової відпустки за особливий характер праці : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 5 лютого 1998 р. № 18. URL : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link/FIN518.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link/FIN518.html) (дата звернення 06.06.2024)

66. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99 : Постанова Міністерства охорони здоров'я України від 01.12.1999 р. №42. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99> (дата звернення 01.05.2024)

67. Трудове право України : підручник / за ред. Н.Б. Болотіної, Г.І. Чанишевої. Київ : Правова єдність, 2020. – 600 с.

68. Council Directive 2003/88/EC of November 4, 2003, concerning certain aspects of the organisation of working time. OJ 2003 L299/9.

69. Gifford Julia. The Rule of 52 and 17: It's Random, But it Ups Your Productivity. URL: <https://www.themuse.com/advice/therule-of-52-and-17-its-random-but-it-ups-your-productivity>.

70. The Deloitte Global Millennial Survey 2019 Societal discord and technological transformation create a «generation disrupted». Deloitte: web-site. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>

71. The Exact Amount Of Time You Should Work Every Day By Lisa Evans. URL: <https://www.fastcompany.com/3035605/theexact-amount-of-time-you-should-work-every-day>.

# ДОДАТКИ

Додаток А

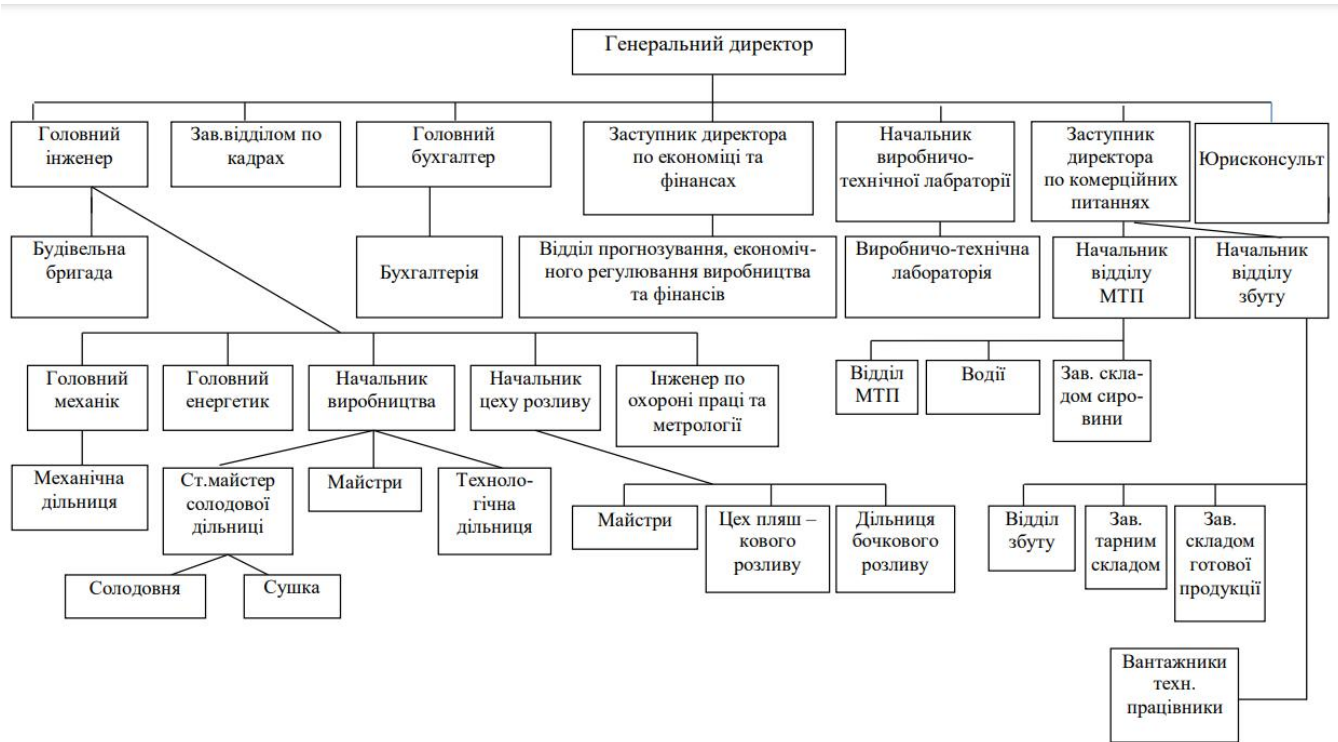


Рис. 1.1 Організаційна структура ПАТ «Оболонь» [22].

# Форма № 1П-НПП (річна) «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції» за 2021 рік

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 05391057

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Безкоштовний сервіс для електронного звітування "Кабінет респондента" за посиланням: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua>

## ЗВІТ ПРО ВИРОБНИЦТВО ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ за 2021 рік

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 28 лютого
- територіальному органу Держстату	

№ 1П-НПП (річна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
25 червня 2021 р. № 150

**Респондент:**  
 Найменування: **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОН"**  
 Місцезнаходження (юридична адреса):  
 вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212  
*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*  
 Територіальна громада:  
 Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):  
 вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212  
*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*  
 Територіальна громада:

**Код території відповідно до:**  
 Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад (КАТОТТГ) 80380000000551439 або  
 Кодифікатора об'єктів адміністративно-територіального устрою України (КОАТУУ) 8038000000000

### Інформація щодо відсутності даних

У випадку відсутності даних необхідно поставити у прямокутнику позначку -

Зазначте одну з наведених нижче причин відсутності даних:

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Кількість виробленої продукції (валове виробництво)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар.2+ар.1)	Вартість промислових послуг, тис.грн (вартість перероблення сировини замовника, оброблення продукції, ремонту / технічного обслуговування, установлення та монтажу; якщо ар.2 не дорівнює 0, то ар.3 не дорівнює 0 / невелика)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції; якщо ар.4 не дорівнює 0, то ар.5 не дорівнює 0 / невелика)
А	Б	В	1	2	3	4	5
Корми готові (крім премікси) для годівлі сільськогосподарських тварин для великої рогатої худоби	т	10.91.10.35	1 178,5	-	-	1 203,2	8 057,6
Напої ферментовані та їх суміші, уключаючи з напоями безалкогольними (сидр яблучний, сидр грушевий, напій медовий; крім солодового пива, виноградного вина, ароматизованого рослинними та ароматичними речовинами)	тис.дал	11.03.10.00	125,7	-	-	117,5	32 545,6
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	тис.дал	11.05.10.00	38 523,7	-	-	38 476,0	3 420 699,9
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	тис.дал	11.05.10.10	640,5	-	-	644,1	105 368,6
Води натуральні мінеральні газовані	тис.дал	11.07.11.30.20	1 317,1	-	-	1 331,5	48 250,6
Води невідсолоджені й неароматизовані; лід та сніг (крім мінеральних та газованих вод)	тис.дал	11.07.11.50	273,6	-	-	268,6	1 607,3
Води з додаванням цукру і речовин підсопоздужувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	тис.дал	11.07.19.30	10 131,4	-	-	10 086,6	530 010,1
Діоксид вуглецю	т	20.11.12.30	9 395,3	-	-	1 014,5	5 051,5
Теплоенергія, вироблена котельнями та окремими котлами, що працюють на паливі, включаючи альтернативні види палива	тис.Гкал	35.30.11.00.10	79,0	-	-	-	-

Пояснення щодо уточнення (виправлення) даних за попередній звітний рік (роки):

Рік	Назва показника	Одиниця вимірювання продукції за НПП	Дані (уточнені, виправлені)	Пояснення



БІС Васильович

Ігор Булах  
(Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Місце підпису керівника (населення) або особи, відповідальної за достовірність наведеної інформації  
 телефон: +380673235347

електронна пошта: v.mnishko@obolon.ua

# Форма № 1П-НПП (річна) «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції» за 2022 рік

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 

Державне статистичне спостереження

Статистична конфіденційність забезпечується статтею 29 Закону України "Про офіційну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушення

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Безкоштовний сервіс для електронного звітування "Кабінет респондента" за посиланням: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua>

## ЗВІТ ПРО ВИРОБНИЦТВО ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ за 2022 рік

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 28 лютого
- територіальному органу Держстату	

№ 1П-НПП  
(річна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Держстату  
31 травня 2022 р. № 118  
(зі змінами, внесеними наказом Держстату  
від 10 листопада 2022 р. № 279)

**Респондент:**  
Найменування: **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"**  
Місцезнаходження (юридична адреса):  
вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212  
*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*  
Територіальна громада: \_\_\_\_\_  
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):  
вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212  
*(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*  
Територіальна громада: \_\_\_\_\_

Код території відповідно до Кодифікатора адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад (КАТОТТГ) за юридичною адресою

U A 8 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 5 5 1 4 3 9

(код території визначається автоматично в разі подання форми в електронному вигляді)

### Інформація щодо відсутності даних

У випадку відсутності даних необхідно поставити у прямокутнику позначку - **V** Зазначте одну з наведених нижче причин відсутності даних:  

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Назва регіону (область, місто, Київ)	Код території за КАТОТТГ (UA)	Кількість виробленої продукції (всього виробництва)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар.2<ар.1)	Вартість робіт із перероблення сировини замовника, тис.грн (Якщо ар.2 не дорівнює 0, то ар.3 не дорівнює 0 і невліаки)	Вартість промислових послуг, тис.грн (вартість оброблення продукції, ремонту та технічного обслуговування, установлення та монтажу)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої із власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції; якщо ар.5 не дорівнює 0, то ар.6 не дорівнює 0 і невліаки)
А	Б	В	Г	Д	1	2	3	4	5	6
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	л	11.05.10.00	Київ	80000000000093317	339 352 000,0	-	-	-	343 519 256,3	4 905 553,3
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	л	11.05.10.10	Київ	80000000000093317	7 208 000,0	-	-	-	7 359 482,0	187 599,7
Напої ферментовані та їх суміші, уключаючи з напоями безалкогольними (сидр яблучний, сидр грушевий, напій медовий, крім солодового пива, виноградного вина, ароматизованого рослинними та ароматичними речовинами)	л	11.03.10.00	Київ	80000000000093317	952 000,0	-	-	-	1 031 969,1	37 859,6
Води натуральні мінеральні газовані	л	11.07.11.30.20	Київ	80000000000093317	12 761 000,0	-	-	-	12 913 752,0	59 069,6
Води неперероблені й неароматизовані; лід і сніг (крім мінеральних і газованих вод)	л	11.07.11.50	Київ	80000000000093317	1 506 000,0	-	-	-	1 565 033,4	1 308,8
Води з додаванням цукру і речовин підсолюдувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	л	11.07.19.30	Київ	80000000000093317	72 824 000,0	-	-	-	74 808 165,7	614 706,6
Діоксид вуглецю	кг	20.11.12.30	Київ	80000000000093317	6 943 800,0	-	-	-	788 300,0	4 966,2
Корми готові (крім преміксів) для годівлі сільськогосподарських тварин - для великої рогатої худоби	кг	10.91.10.35	Київ	80000000000093317	2 011 000,0	-	-	-	1 589 700,0	9 272,2
Теплоенергія, вироблена котельними й окремими котлами, що працюють на паливі, уключаючи альтернативні види палива	тис.Гкал	35.30.11.00.10	Київ	80000000000093317	51,1	-	-	-	-	-

Продовження додатку В

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Назва регіону (область, місто Київ)	Код території за КАТОТТГ (UA)	Кількість виробленої продукції (валове виробництво)	Кількість виробленої продукції із сировини замовника (ар. 2 <sup>а</sup> - ар. 1)	Вартість робіт із перероблення сировини замовника, тис. грн (Якщо ар. 2 не дорівнює 0, то ар. 3 не дорівнює 0 і навпаки)	Вартість промислових послуг, тис. грн (вартість оброблення продукції, ремонту та технічного обслуговування, установлення та монтажу)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини (незалежно від періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої із власної сировини, тис. грн (незалежно від періоду виробництва продукції: якщо ар. 5 не дорівнює 0, то ар. 6 не дорівнює 0 і навпаки)
А	Б	В	Г	Д	1	2	3	4	5	6
Плити, листи, плівка, фольга, стрічки, з поліетилентерефталату, неармовані або не з'єднані з іншими матеріалами, непорувані, завтовшки більше 0,35 мм	кг	22.21.30.67	Кіровоградська	35000000000016081	306 924,5	-	-	-	353 131,0	18 696,6
Корки, кришки, ковпачки та подібні засоби для закупорювання, із пластмас	кг	22.22.19.25	Кіровоградська	35000000000016081	7 119,0	-	-	-	-	-
Деталі із пластмас для машин і механічних пристроїв (крім поршневих двигунів внутрішнього згоряння, газових турбін)	тис. грн	22.29.91.10	Кіровоградська	35000000000016081	11,5	-	-	-	-	-
Деталі із пластмас для машин і механічних пристроїв (крім поршневих двигунів внутрішнього згоряння, газових турбін)	кг	22.29.91.10. А	Кіровоградська	35000000000016081	10,0	-	-	-	-	-
Сировина вторинна неметалева	кг	38.32.30.00	Кіровоградська	35000000000016081	193 668,0	-	-	-	127 190,0	2 069,4
Слабоалкогольні напої міцністю від 1,2% до 8,5%	л чист. спирт	11.01.10.80. 10	Кіровоградська	35000000000016081	1 632 959,0	-	-	-	2 668 157,9	593 579,3
Води з додаванням цукру і речовин підсолюдувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (включаючи мінеральні й газовані)	л	11.07.19.30	Кіровоградська	35000000000016081	24 644 000,0	-	-	-	25 760 401,0	250 391,1
Бутлі, пляшки, флакони, флаги та виробі подібні для транспортування або пакування продукції (стакани для сметани, йогурту тощо), місткістю 2 л і менше, із пластмас	шт	22.22.14.50	Кіровоградська	35000000000016081	199 865 700,0	-	-	-	30 911 300,0	66 045,0
Солод несмажений	кг	11.06.10.30	Хмельницька	68000000000099709	60 201 300,0	5 700 420,0	68 153,4	-	13 028 080,0	234 181,2

Пояснення щодо уточнення (виправлення) даних за попередній звітному рік (роки):

Рік	Назва показника	Код продукції за НПП	Одиниця вимірювання за НПП	Назва регіону (область, місто Киє)	Дані (уточнені, виправлені)	Пояснення



Місце підпису керівника (власника) або особи, відповідальної за достовірність наведеної інформації

телефон: +380673235347

Ігор Булах  
Басильович

Ігор Булах  
(Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

електронна пошта: v.mnishko@obolon.ua

## Баланс за 2021 рік.

Додаток І  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"</b>	Дата (рік, місяць, день)	2021 р. 12 м. 31 д.	КОДИ	
Територія	М.КИЇВ	за КОТОН	UA800000000000551439	ОДН	10521052
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230	КВЕД	11.05
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05		
Середня кількість працівників	2 255				
Адреса, телефон	вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл. 04212		4128439		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 634	3 021
первісна вартість	1001	41 145	41 192
накопичена амортизація	1002	37 511	38 171
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9 324	46 748
Основні засоби	1010	3 974 114	3 741 276
первісна вартість	1011	10 634 750	10 598 816
знос	1012	6 660 636	6 857 540
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	70 912	71 117
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4 057 998</b>	<b>3 862 176</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	914 584	908 432
виробничі запаси	1101	754 028	732 829
незавершене виробництво	1102	60 668	42 166
готова продукція	1103	85 997	113 908
товари	1104	13 891	19 529
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	286 204	429 604
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	88 811	50 548
з бюджетом	1135	33 071	41 736
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	3 228
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	30 866	35 110
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10 695	15 175
готівка	1166	12	16
рахунки в банках	1167	10 683	15 159
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3 586	9 466
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 367 817</b>	<b>1 490 071</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5 425 815</b>	<b>5 352 247</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	65 344	65 344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	2 338 002	2 211 552
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(127 739)	(113 255)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 275 607</b>	<b>2 163 641</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	451 660	429 348
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	609 731	677 838
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привозний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 061 391</b>	<b>1 107 186</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	326 115	802 113
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	661 136	116 751
товари, роботи, послуги	1615	718 433	798 660
розрахунками з бюджетом	1620	93 555	116 974
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	3 661	3 560
розрахунками з оплати праці	1630	65 420	17 184
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	175 626	168 474
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	26 212	32 530
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16 783	23 298
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 088 817</b>	<b>2 081 420</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
V. Чиста вартість акцій недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5 425 815</b>	<b>5 352 247</b>

Керівник  
Головний бухгалтер

ЕП Булах Ігор  
Васильович

Булах Ігор Васильович

ЕП Бахов  
Іван Іванович

Бахов Іван Іванович

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Баланс за 2022 рік.

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"</b>	Дата (рік, місяць, число)	2022, грудень	КОДИ
Територія	М.КИЇВ	за ЄДРПОУ	45291887	05291887
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230	UA80000000000551439
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05	
Середня кількість працівників	2 2055			
Адреса, телефон	вулиця Богатирська, буд. 3, М.КИЇВ обл., 04212		4128439	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				
				V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 021	2 467
первісна вартість	1001	41 192	41 192
накопичена амортизація	1002	38 171	38 725
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 748	85 202
Основні засоби	1010	3 741 276	3 464 064
первісна вартість	1011	10 598 816	10 591 555
знос	1012	6 857 540	7 127 491
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	71 117	68 793
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3 862 176</b>	<b>3 620 540</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	908 432	982 646
виробничі запаси	1101	732 829	808 627
незавершене виробництво	1102	42 166	62 906
готова продукція	1103	113 908	100 767
товари	1104	19 529	10 346
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	429 604	650 854
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	50 548	149 829
з бюджетом	1135	41 736	49 584
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 110	17 362
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 175	138 747
готівка	1166	16	34
рахунки в банках	1167	15 159	138 713
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	9 466	5 496
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 490 071</b>	<b>1 994 518</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5 352 247</b>	<b>5 615 058</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344	65 344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у доцінках	1405	2 211 552	2 091 993
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(113 255)	1 204 270
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>2 163 641</b>	<b>3 361 607</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	429 348	419 325
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	677 838	562 519
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 107 186</b>	<b>981 844</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	802 113	218 140
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	116 751	92 696
товари, роботи, послуги	1615	798 660	429 117
розрахунками з бюджетом	1620	116 974	168 798
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	82 633
розрахунками зі страхування	1625	3 560	3 459
розрахунками з оплати праці	1630	17 184	114 679
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	168 474	147 210
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1 876	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	32 530	74 184
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 298	23 324
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 081 420</b>	<b>1 271 607</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5 352 247</b>	<b>5 615 058</b>

Керівник

Головний бухгалтер

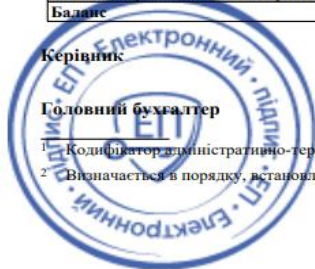
Е.П. Булах Ігор  
Васильович  
Е.П. Стрілець  
Сергій  
Павлович

Булах Ігор Васильович

Бахов Іван Іванович

1. Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2. Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Звіт про фінансові результати за 2021 рік.

Підприємство <b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"</b> (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	за ЄДРПОУ	2022	01 01
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2021 р.		05391057	
Форма № 2 Код за ДКУД		1801003	

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 909 426	5 464 827
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 4 915 830 )	( 4 136 008 )
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	993 596	1 328 819
збиток	2095	( - )	( - )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	58 258	71 166
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 325 424 )	( 277 185 )
Витрати на збут	2150	( 674 532 )	( 614 887 )
Інші операційні витрати	2180	( 32 442 )	( 13 049 )
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	19 456	494 864
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	170	154
Інші доходи	2240	31 132	15 776
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 185 036 )	( 220 441 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( 1 618 )
Інші витрати	2270	( - )	( 174 799 )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-



<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	113 936
збиток	2295	( 134 278 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	22 312	(37 138)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	76 798
збиток	2355	( 111 966 )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	(111 966)	76 798

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 151 170	2 388 740
Витрати на оплату праці	2505	563 515	542 647
Відрахування на соціальні заходи	2510	117 661	115 860
Амортизація	2515	339 699	330 498
Інші операційні витрати	2520	1 339 843	1 109 611
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>5 511 888</b>	<b>4 487 356</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(344,37620)	236,20924
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(344,37620)	236,20924
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Булах Ігор  
Васильович

Булах Ігор Васильович

ЕП Бахов  
Іван Іванович

Бахов Іван Іванович

# Звіт про фінансові результати за 2022 рік.

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"**

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

2023	01	01
05391057		

(найменування)  
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2022 р.

Форма № 2 Ко



## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 661 928	5 909 426
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 6 030 487 )	( 4 915 830 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 631 441	993 596
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	37 683	59 536
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 376 851 )	( 325 424 )
Витрати на збут	2150	( 542 663 )	( 674 532 )
Інші операційні витрати	2180	( 56 526 )	( 33 720 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1 693 084	19 456
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	9 718	-
Інші фінансові доходи	2220	15 953	170
Інші доходи	2240	-	31 132
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 122 418 )	( 185 036 )
Втради від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 139 923 )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1 456 414	-
збиток	2295	( - )	( 134 278 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(258 448)	22 312
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 197 966	-
збиток	2355	( - )	( 111 966 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>1 197 966</b>	<b>(111 966)</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 373 782	3 151 170
Витрати на оплату праці	2505	656 949	563 515
Відрахування на соціальні заходи	2510	144 490	117 661
Амортизація	2515	313 993	339 699
Інші операційні витрати	2520	1 383 799	1 339 843
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>5 873 013</b>	<b>5 511 888</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3 684,60940	(344,37620)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3 684,60940	(344,37620)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



ЕП Булах Ігор  
Васильович

ЕП Стрілець  
Сергій  
Павлович

Булах Ігор Васильович

Бахов Іван Іванович

## Звіт з праці

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується  
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою  
відповідальність, яка встановлена статтею 186<sup>3</sup> Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗвіт із праці  
за IV Квартал 2020 р.  
(звітний квартал)

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом
- територіальному органу Держстату	

№ 1-ПВ  
(квартальна)  
ЗАТВЕРДЖЕНО  
наказ Держстату  
від 31.07.2019 № 259

<b>Респондент:</b>
Найменування: <b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"</b>
Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Богатирська, буд. 3, м.Київ, Київська обл., 04212 <i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): вулиця Богатирська, буд. 3, м.Київ, Київська обл., 04212 <i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>

Найменування структурного підрозділу **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ" (всі разом)**Вид економічної діяльності **11.05**

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

вулиця Богатирська, буд. 3, м.Київ, Київська обл., 04212

*(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)*

Номер структурного підрозділу

4

### Розділ I. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах))

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	70	21
Кількість звільнених штатних працівників	3040	74	19
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050	2	1
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060	63	14
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	3070	2318	679
Станом на 31 грудня звітної року (раз на рік у звіті за IV квартал)			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	x	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100		

### Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

### Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього (ряд.5020 + ряд.5030 + ряд.5060)	5010	124 645,8
Фонд основної заробітної плати	5020	49 808,2
Фонд додаткової заробітної плати	5030	67 204,6
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (із ряд. 5030)	5040	6 336,4
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) (із ряд. 5030)	5050	47 792,9
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати (із ряд. 5030)	5051	51,2
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (із ряд. 5030)	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	7 633,0
Матеріальна допомога (із ряд. 5060)	5070	2 021,7
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (із ряд. 5060)	5080	-
Оплата за невідпрацьований робочий час (із ряд.5030, 5060)	5090	7 771,9

**Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати**

за грудень 2020 р.  
(останній місяць кварталу)

*(у цілих числах)*

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	І
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, <i>(сума ряд. 6020 – 6120)</i>	6010	1681
у тому числі у розмірі, грн:		
до однієї мінімальної заробітної плати	6020	44
від однієї мінімальної заробітної плати до 6 000,00	6030	18
від 6 000,01 до 6 500,00	6040	14
від 6 500,01 до 7 000,00	6050	19
від 7 000,01 до 8 000,00	6060	49
від 8 000,01 до 10 000,00	6070	138
від 10 000,01 до 12 000,00	6080	176
від 12 000,01 до 15 000,00	6090	232
від 15 000,01 до 20 000,00	6100	282
від 20 000,01 до 25 000,00	6110	250
понад 25 000,00	6120	459
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць <i>(із рядка 6010)</i>	6130	1600
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної <i>(із рядка 6130)</i>	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

**Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників**

Угрупування	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб <i>(у цілих числах)</i>	Фонд оплати праці, тис.грн <i>(з одним десятковим знаком)</i>	Кількість відпрацьованих людино-годин <i>(у цілих числах)</i>
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	636	10 715,4	100510
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020		-	X
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	4	97,5	X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040		-	X

**Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів  
станом на 31 грудня 2020 р.**  
(у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	-

**Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили,  
що не входять до складу фонду оплати праці  
за 2019 р.**  
(у звіті за I квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	І
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн (з одним десятковим знаком)	9010	-
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9020	-
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9030	-
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9040	-
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9050	-
Інші витрати на робочу силу, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9060	-
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб (у цілих числах)	9070	

<p>Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наведеної інформації</p> <p>_____</p> <p>телефон: 464-76-99 факс: _____</p>	<p align="right"><i>ЕП Булах Ігор Васильович</i> Булах Ігор Васильович (ПІБ)</p> <p align="right">вик. Коваленко Василь Володимирович (ПІБ)</p> <p align="right">електронна пошта: kovalenko@kiev.obolon.ua</p>
---	---



**Анкетний лист для оцінки рівня організації та задоволеності працівників  
ПрАТ «Оболонь» діючим режимом праці та відпочинку**

<b>Запитання</b>	<b>Так</b>	<b>Ні</b>	<b>Можливо</b>
Чи влаштовує вас поточний графік роботи?			
Чи маєте ви змогу піти у відпустку, коли це вам потрібно?			
Чи зручно вам дізнаватися графік роботи?			
Чи достатньо часу у вас для відпочинку між змінами?			
Чи задоволені ви умовами праці на підприємстві?			
Чи відчуваєте ви підтримку від керівництва у вирішенні робочих питань?			
Які, на вашу думку, фактори негативно впливають на вашу продуктивність праці?			
Які заходи, на вашу думку, могли б покращити режими праці та відпочинку на підприємстві?			
Чи хотіли б ви мати можливість працювати гнучко (наприклад, віддалено або за гнучким графіком)?			
Які ваші очікування щодо режиму відпочинку (тривалість відпусток, графік відгулів тощо)?			

Дякуємо за участь в анкетуванні!