

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут _____ Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра _____ економіки і права _____

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ

(підпис)

«___» _____ 2023 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Анатолій ЗАЇНЧКОВСЬКИЙ

(підпис)

«___» _____ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності _____ 051 «Економіка» _____

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка та правове забезпечення бізнесу»

на тему: «Організаційно-економічні та правові аспекти мотивації трудової діяльності
на підприємстві»

Виконала здобувачка 4 курсу групи ПЕ-4-2

Щербак Анастасія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Рябенко Володимир Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Консультант Задніпряна-Корінна Мар'яна Юріївна

(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Рецензент Кудренко Наталія Володимирівна

(прізвище та ініціали)

_____ (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.

Здобувач _____

(підпис)

Київ – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка та правове забезпечення бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки і права

Анатолій АЙНЧКОВСЬКИЙ

«05» грудня 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Щербак Анастасії Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Організаційно-економічні та правові аспекти мотивації трудової діяльності на підприємстві», керівник роботи Рябенко Володимир Володимирович, доцент, кандидат економічних наук, затверджені наказом закладу вищої освіти від « 05 » грудня 2022 року № 865-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 5 червня 2023 року.
3. Вихідні дані до роботи: під час написання кваліфікаційної роботи було використано тематичні наукові статті, підручники, мережа Інтернет, фінансова звітність за 2020-2022 роки ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», законодавчі та нормативні акти України.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ. 1.1 Економічна сутність та види мотивації трудової діяльності. 1.2 Інформаційно-аналітичне та правове регулювання мотивації трудової діяльності. 1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності мотивації трудової діяльності. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД «ЛУКАВИЦЯ». 2.1 Загальна характеристика та правове регулювання діяльності підприємства. 2.2 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства. 2.3 Аналіз мотивації трудової діяльності на підприємстві. РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД. 3.1 Напрями удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві.

3.2. Економічне обґрунтування впровадження заходів мотивації трудової діяльності на підприємстві «ЛУКАВИЦЯ». 3.3. Вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу містить 15 рисунків, 19 таблиць. Для оприлюднення результатів кваліфікаційної роботи оформлено графічний матеріал за допомогою засобів ПЗ.

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Рябенко В.В., доцент, кандидат економічних наук		
Розділ 1	Задніпряна-Корінна М.Ю. доцент, кандидат юридичних наук		
Розділ 2	Рябенко В.В., доцент, кандидат економічних наук		
Розділ 2	Задніпряна-Корінна М.Ю. доцент, кандидат юридичних наук		
Розділ 3	Рябенко В.В., доцент, кандидат економічних наук		
Розділ 3	Задніпряна-Корінна М.Ю. доцент, кандидат юридичних наук		

1. Дата видачі завдання 05.12.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розробка та затвердження плану роботи керівником	14.03.2023	Виконано
2	Написання розділу 1	31.03.2023	Виконано
3	Робота над розділом 2	07.05.2023	Виконано
4	Завершення розділу 3	20.05.2023	Виконано
5	Заключне оформлення кваліфікаційної роботи. Формування висновків та пропозицій. Підготовки презентації. Затвердження.	23.05.2023	Виконано
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи	31.05.2023	Виконано
7	Проходження перевірки на антиплагіат	12.06.2023	Виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	05.06.2023	Виконано
9	Отримання рецензії та підготовка необхідних документів для захисту	06.06.2023	Виконано
10	Захист роботи	16.06.2023	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Щербак А.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Рябенко В.В.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Щербак А.О. Організаційно-економічні та правові аспекти мотивації трудової діяльності на підприємстві. НУХТ. Київ, 2023 рік.

Кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 115 сторінок, містить 15 рисунків, 19 таблиць, 48 використаної літератури та 10 додатків.

Метою даної роботи є дослідження організаційно-економічних та правових аспектів мотивації трудової діяльності на підприємстві та шляхи їх удосконалення.

В першому розділі визначаються теоретико-методичні основи мотивації трудової діяльності на підприємстві: їх економічна сутність та види, інформаційно-аналітичне та правове регулювання та методичні підходи до оцінки ефективності мотивації трудової діяльності.

В другому розділі проводиться аналіз фінансово-господарської діяльності та мотивації трудової діяльності на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»: надана загальна характеристика та правове регулювання підприємства, проведений аналіз фінансових результатів та оцінки фінансового стану та досліджено мотивацію трудової діяльності на підприємстві.

В третьому розділі визначаються шляхи удосконалення мотивації трудової діяльності на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»: знайдено економічне обґрунтування впровадження заходів мотивації трудової діяльності на підприємстві, розглянуто вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства.

За результатами роботи було обґрунтовано теоретико-методичні підходи щодо удосконалення системи мотивації персоналу, з метою підвищення результативності його використання і розвитку. Реалізація доведених до практичних пропозицій та рекомендацій мотивації персоналу використані в практиці на підприємстві.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, трудова діяльність, процес мотивації, персонал підприємства, методи мотивації, факторний аналіз, шляхи удосконалення мотивації.

ABSTRACT

Shcherbak A.O. Organizational, economic and legal aspects of motivation of work at the enterprise. NUKHT. Kyiv, 2023.

The bachelor's qualification work is laid out on 115 pages, contains 15 figures, 19 tables, 48 references and 10 appendices.

The purpose of this work is to study the organizational, economic and legal aspects of the motivation of work at the enterprise and the ways of their improvement.

The first chapter defines the theoretical and methodological foundations of labor motivation at the enterprise: their economic essence and types, informational-analytical and legal regulation and methodical approaches to assessing the effectiveness of labor motivation.

In the second section, an analysis of the financial and economic activity and motivation of labor activity at PrJSC «Obuhivskyi molokozavod «Lukavytsia» is carried out: the general characteristics and legal regulation of the enterprise are provided, an analysis of financial results and assessment of the financial condition is carried out, and the motivation of labor activity at the enterprise is investigated.

In the third section, the ways of improving the motivation of work activity at PrJSC «Obuhivskyi molokozavod «Lukavitsa» are determined: the economic rationale for the implementation of measures to motivate work activity at the enterprise is found, the impact of the proposed measures on the results of the enterprise is considered.

Based on the results of the work, the theoretical and methodological approaches to improving the personnel motivation system were substantiated, with the aim of increasing the effectiveness of its use and development. Implementation of practical proposals and recommendations for staff motivation used in practice at the enterprise.

Keywords: motivation, stimulation, work activity, motivation process, company personnel, motivation methods, factor analysis, ways to improve motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.	11
1.1 Економічна сутність та види мотивації трудової діяльності.	11
1.2 Інформаційно-аналітичне та правове регулювання мотивації трудової діяльності.	17
1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності мотивації трудової діяльності.	23
Висновки до розділу 1.	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД «ЛУКАВИЦЯ».	34
2.1 Загальна характеристика та правове регулювання діяльності підприємства.	34
2.2 Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства.	42
2.3 Аналіз мотивації трудової діяльності на підприємстві.	56
Висновки до розділу 2.	64
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД «ЛУКАВИЦЯ».	67
3.1 Напрями удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві	67
3.2. Економічне обґрунтування впровадження заходів мотивації трудової діяльності на підприємстві.	75
3.3. Вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства	80
Висновки до розділу 3.	86
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.	92
ДОДАТКИ.	98

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи бакалавра. У теперішніх умовах стрімкої зміни ринкової сфери, персонал нерідко стає вирішальним фактором, який забезпечує підприємству ефективне, довготривале функціонування та імідж. На даний час керівництво багатьох підприємств стикається з проблемами неефективного використання різних видів ресурсів, що є наслідком зниження продуктивності праці персоналу, зниження його відповідальності та зацікавленості в результатах своєї діяльності. На сучасному етапі розвитку економіки великого значення набуває творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників ефективності діяльності підприємства.

Вчені зазначають, що «мотивація — це процес свідомого вибору людиною того чи іншого виду поведінки, обумовлений комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів». Отже, як бачимо, для побудови ефективної системи мотивації необхідно досягти поєднання інтересів окремого працівника із засобами мотиваційного впливу, що здійснюються керівниками підприємства.

Основним елементом впливу на персонал являються стимули, а головною метою мотивації є задоволення потреб персоналу та підприємства водночас. При цьому, що в цьому випадку стимулювання виступає вирішальним чинником впливу на персонал ззовні та дієвим інструментом у процесі розвитку мотивації.

На жаль, в Україні, яка має значний людський та інтелектуальний потенціал у світі, компанії недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації персоналу, зосереджуючись на «маніпулюванні заробітною платою»: збільшенні чи зниженні в залежності від успішності на ринку. Провідні компанії пропонують спеціалістам високого рівня не лише відповідну заробітну плату, а й соціальний пакет. Існуючі проблеми в організації стимулювання продуктивності праці працівників, а також

недостатня вивченість питань, пов'язаних з аналізом ефективності його застосування, визначили значущість та актуальність теми даного дослідження.

Ступінь розробленості. Особливості організаційно-економічних та правових аспектів мотивації трудової діяльності розглядаються в працях зарубіжних та вітчизняних вчених: М. Нестерук, О. Єлець, О. Пустовіт, Є. Басюк, Т. Прокопишина, О. Гавриш, В. Бондар вони зробили великий внесок у процес дослідження теоретичних та практичних основ мотивації трудової діяльності. У працях Е. Лок, Т. Райен, С. Адамс, А. Маслоу, К. Альдерфер та ін. досліджуються проблемні теоретичні і практичні питання мотивації праці. Дані аспекти недостатньо висвітлені, але існує неточність цілісного розуміння мотивації трудової діяльності, тому вимагає подальших досліджень питання та визначення шляхів удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження організаційно-економічних та правових аспектів мотивації трудової діяльності на підприємстві та шляхи їх удосконалення.

Завдання кваліфікаційної роботи бакалавра:

1. Розкрити економічну сутність та види мотивації трудової діяльності;
2. Визначити інформаційно-аналітичне та правове регулювання мотивації трудової діяльності;
3. Встановити методичні підходи до оцінки ефективності мотивації трудової діяльності;
4. Надати загальну характеристику та правове регулювання діяльності підприємства;
5. Провести аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства;
6. Дослідити мотивацію трудової діяльності на підприємстві;
7. Визначити напрями удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві;

8. Знайти економічне обґрунтування впровадження заходів мотивації трудової діяльності на підприємстві;

9. Розглянути вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес мотивації трудової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є організаційно-економічні та правові аспекти мотивації трудової діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. Методологічною базою роботи є методи теоретичного узагальнення та порівняння - для розкриття змісту і сутності поняття мотивації персоналу; описовий метод – для дослідження концепцій мотивації праці; статистичний і графічний аналіз - для вивчення, групування, порівняння та наочного відображення даних з метою дослідження мотивації трудової діяльності; економіко-статистичний – для вивчення економічної характеристики господарської діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»; комплексний аналіз – для розробки практичних рекомендацій по вдосконаленню мотивації трудової діяльності; метод анкетного опитування – для визначення рівня задоволення мотивацією персоналу досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Полягає в науковому обґрунтуванні теоретико-методичних підходів щодо удосконалення системи мотивації персоналу, з метою підвищення результативності його використання і розвитку. Реалізація доведених до практичних пропозицій та рекомендацій мотивації персоналу, можуть бути використані в практиці підприємств.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, загального висновку, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 115 сторінок. Робота містить 15 рисунків, 19 таблиць, 48 використаної літератури та 10 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Економічна сутність та види мотивації трудової діяльності

В теперішніх умовах швидких змін ринкового середовища саме персонал за часту стає вирішальним фактором, що забезпечує підприємству ефективне, довготривале функціонування і репутацію. Сьогодні керівництво багатьох підприємств бореться з проблемами неефективного використання різноманітних видів ресурсів, що являється наслідком зниження продуктивності праці персоналу, рівня його відповідальності і зацікавленості про результати своєї діяльності.

На сучасному етапі розвитку економіки важливим стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, цілеспрямованого на досягнення високих показників ефективності трудової діяльності на підприємстві.

Основним елементом впливу на персонал являються стимули, а головною метою мотивації є задоволення потреб персоналу та підприємства водночас. При цьому, що в цьому випадку стимулювання виступає вирішальним чинником впливу на персонал ззовні та дієвим інструментом у процесі розвитку мотивації [1, с. 97].

На даний час не існує загального визначення мотивації, тому мотивація повинна розглядатися, як з боку роботодавця так і працівника.

З боку працівника, мотивація означає прагнення задовольнити свої потреби (отримати певні блага) за допомогою трудової діяльності. Саме тоді як, з боку роботодавця, мотивація означає зовнішнє або внутрішнє спонукання економічного суб'єкта до діяльності для досягнення цілей підприємства відповідно до обраної стратегії розвитку [1, с. 97].

Відповідно Єлець О. П. пояснює сутність поняття «мотивація», як довготерміновий ефект на працівників з метою зміни структури ціннісних інтересів та орієнтацій, формування мотиваційної системи та розвиток трудового потенціалу [2, с. 80].

На думку Басюка Є. В. та Пустовіта О. Г. поняття «мотивація» розглядається, як внутрішній стан людини, який викликаний зовнішнім або внутрішнім впливом, пов'язаний з потребами, який стимулює, активізує і спрямовує її дії до поставленої мети. Активна дієздатність людини додає можливість задовольнити різні потреби, тому що через їх недостатність, у людини виникає стан дискомфорту [3, с. 49].

За допомогою мотивації трудової діяльності, керівництво підприємства може вирішувати наступні завдання [4, с. 51]:

- 1) залучення та утримання на підприємстві кращих, висококваліфікованих співробітників;
- 2) демонстрування ставлення керівництва до ефективності трудової діяльності;
- 3) визнання діяльності працівників, що досягли суттєвих результатів у виконанні своїх посадових обов'язків, з метою стимулювання їх праці;
- 4) популяризація результатів трудової діяльності кращих працівників;
- 5) покращення морально-психологічного стану працівників через форму визнання;
- 6) застосування різних форм визнання високої оцінки трудової діяльності;
- 7) забезпечення підвищення трудової діяльності колективу підприємства.

Таким чином, мотив – це феномен свідомості, який усвідомлений людиною до спонукання будь-якої діяльності. Одні і ті ж потреби у різних людей можуть формувати різноманітні мотивації. Бондар В.А. визначає такі основні функції мотивів, їх три [5, с. 292]:

- стимулююча – обґрунтовує та пояснює трудову поведінку працівника;

- регулятивна – полягає у зміні одних дій та прийняття рішень щодо початку інших дій в процесі роботи;

- комунікативна – пояснює поведінку людей та окреслює різні можливості для спілкування між колективом і допомагає соціалізації працівника в ньому.

Ефективне управління діяльністю співробітником та його поведінкою будуть ефективні тільки, якщо керівник знає, що показує собою та чи інша людина, які внутрішні та зовнішні мотиви її поведінки і діяльності. Дані мотиви проявляються у ставленні до праці загалом та до відповідної професії, до своїх професійних зобов'язань та в підсумковому результаті визначають результативність діяльності людини.

Трудова діяльність ґрунтується на певних мотивах і спрямована на досягнення основних цілей. У загальному вигляді: мотив спонукає людину до діяльності, а мету намагається людина досягнути у результаті діяльності. Мотиви виражають потреби людини, тобто її потребу в чомусь [6, с.116].

Суттєвою рисою керівника є розуміння мотивів діяльності співробітників та встановлення перед ними завдань, що відкривають перед кожним перспективу.

Виходячи з цього, мотивацію трудової діяльності на підприємстві можна поділити на три види, розглянемо їх на рис. 1.1:



Рис. 1.1. Види мотивації трудової діяльності на підприємстві [6, с.116]

Джерело: створено на основі [6, с.116]

1. Матеріальна мотивація передбачає систему винагороди. Однак цей вид опирається як на матеріальному стимулюванні, так і на застосуванні матеріальних санкцій (зниження якості продукції, допущення браку).

2. Моральна мотивація втілюється через використання системи оцінки заслуг, якостей працівників та ділових здобутків, прививається відчуття корисності, укорінюється у працівників почуття гідності за свою фірму, належності людини на підприємстві.

3. В основі адміністративної мотивації лежить трудова дисципліна, кожен робітник повинен відповідати за себе і належним чином виконувати свою роботу, в цьому виді мотивації застосовуються різноманітні форми дисциплінарного покарання (зауваження, несхвалення, догана, звільнення з роботи) та інші дисциплінарні заохочення.

Кашанський В.О., навів такі методи мотивації трудової діяльності, розглянемо їх в табл. 1.1.:

Таблиця 1.1

Методи мотивації трудової діяльності на підприємстві

Назва	Характеристика
Прямі економічні	1) оплата праці та премії працівникам за раціоналізацію і винахідництво; 2) доплати працівникам за високі результати роботи; 3) оплата курсів підвищення кваліфікації.
Непрямі економічні	1) доплати за стаж роботи; 2) оплата додаткових відпусток, за чинним законодавством; 3) надання працівникам безплатних путівок на лікування та відпочинок; 4) забезпечення житлом і транспортом за потреби; 5) пільгове харчування, доплати до пенсій.
Негрошові	1) зручний режим праці, гнучкий графіки на роботі; 2) встановлення високого рівня охорони праці; 3) привабливість праці; 4) підвищення на роботі; 5) участь в управлінні виробництвом та в розподілі прибутку.

Джерело: створено на основі [6, с.118]

Процес мотивації проходить через серію кроків. Потреби/мотиви є першочерговою точкою мотивації. Незадоволена потреба породжує напругу, яка в свою чергу стимулює негативні відчуття всередині людини.

Дані рушії формують пошукову поведінку для досягнення конкретних цілей, які задовільняють потребу та призведуть до зниження стресу. Дії, вжиті особою, призведуть до винагороди, яка задовольняє потребу та зменшує напругу. Процес завжди виглядає однаково незалежно від того, чи використовує керівник різні теорії та має п'ять етапів. Розглянемо докладніше сам процес мотивації на рис. 1.2.

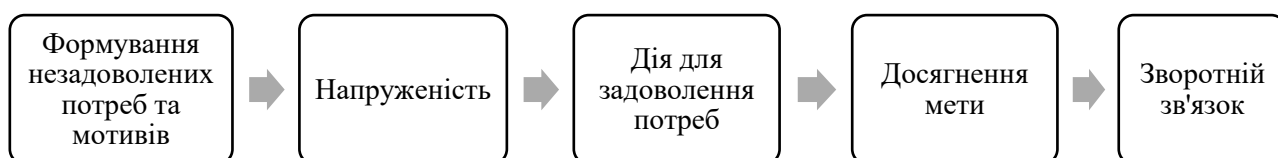


Рис. 1.2. Процес мотивації трудової діяльності на підприємстві

Джерело: [6, с.118]

1. Формування незадоволених потреб і мотивів. Перший процес мотивації: здійснення пошуку незадоволених потреб.

2. Напруженість. Незадоволені потреби можуть створити напругу, яка буває фізичною, соціологічною та психологічною. У такій ситуації особи знаходять перспективу задовольнити свої потреби.

3. Дія для задоволення потреб. Напруга формує в людині сильний стимул, що змушує людину працювати. Тоді людина вживає заходів для задоволення власних потреб і мотивів, що призведе до зниження напруги.

4. Досягнення мети. Дії, спрямовані на задоволення потреб і зменшення напруги, в кінцевому підсумку призводять до досягнення цілей.

5. Зворотній зв'язок. Цей зв'язок містить інформацію для перегляду, а також покращення мотивів, якщо це необхідно.

Процес мотивації у будь-якій прибутковій чи некомерційній організації буде однаково важливим. Процес управління здійснюється насамперед процесом мотивації, адже він формує у свідомості людини бажання працювати у визначеному керівником напрямку. А це в подальшому веде до зростання продуктивності праці [6, с.116].

Договірні мотиви доповнюють один одного. А протилежні мотиви, навпаки, створюючи конфліктну ситуацію, негативно впливаючи на виробничий процес, зокрема на поведінку людини.

«Система мотивації – це сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому до досягнення індивідуальних і загальних цілей підприємства» [7, с. 360].

Для формування результативності системи мотивації, необхідно відповідати даним вимогам [7, с. 360]:

- керованість – уладнані механізми управління: механізми фіксування змін і оцінка результатів;
- ефективність – рівень винагороди залежить лише від індивідуальних результатів;
- прозорість – правила встановлення розміру оплати праці чітко визначені і відомі всім співробітникам;
- справедливість – розробка та впровадження об'єктивних критеріїв оцінки результативності діяльності;
- гнучкість – розробка та впровадження механізмів зміни та редагування системи мотивації залежить від переміни цілей бізнесу.

Система мотивації трудової діяльності співробітників відіграє суттєву роль в роботі підприємства, забезпечуючи його існування і стабільну роботу. Саме правильне стимулювання працівників та успішна мотивація до виробничої діяльності дає внутрішній поштовх до більш результативного виробництва, а в іншому – ефективнішого функціонування підприємства.

Від невірно розроблених стимулів може постраждати не тільки організація, а й ціла галузь економіки, а тому системи трудової, матеріальної та

статусної мотивація повинні бути зрозумілими та простими кожному робітнику, також бути гнучкими, дозволяючи миттєво заохочувати кожен результат роботи. Розмір заохочення має бути психологічно та економічно обґрунтованими [8, с.185].

Не можна недооцінювати роль мотивації будь-якої організації. Це звичайний процес, який вимагає від людей розуміння. Дане розуміння та добре підібрані дії мотивують співробітника, допомагаючи підтримувати дії та загалом сприяють досягненню цілей організації.

1.2. Інформаційно-аналітичне та правове регулювання трудової діяльності на підприємстві

До інформаційно-аналітичного та правового регулювання трудової діяльності підприємства входить комплекс нормативних та правових документів, котрі складаються із законодавчої бази (Закони України та підзаконні акти у сфері регулювання трудової діяльності) і внутрішньо-виробничої системи правових і нормативних актів (колективні договори і угоди).

Ресурсне забезпечення системи трудової діяльності є необхідною складовою результативного функціонування підприємства в умовах динамічних змін, характерних для сучасних підприємств. Можливість отримання та збереження конкурентних переваг підприємства, що в свою чергу є фактором забезпечення ефективності будь-якого підприємства, залежить від унікальних особливостей ресурсів, якими володіє підприємство, та від здатності управлінського персоналу підприємства управляти ресурсним потенціалом.

Досконале знання ресурсів та вміння використовувати їх у процесі роботи є однією з головних умов забезпечення належної ефективності функціонування підприємства. При цьому слід не тільки знати перелік складових ресурсного забезпечення, а й чітко розуміти їх структуру. Ресурсне забезпечення трудової діяльності складається з нормативно-правової бази, кадрового, методичного, фінансового, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення [9, с. 62].

Нормативна база трудової діяльності включає комплекс документів, які створюють нормативне, методичне та правове забезпечення функціонування трудової діяльності як системи.

Трудове законодавство охоплює такі основні закони, табл. 1.2:

Таблиця 1.2

Нормативно-правове забезпечення трудової діяльності на підприємстві

Назва	Характеристика
Кодекс законів про працю (КЗпП) України [10]	Регулює трудові відносини усіх співробітників, сприяючи підвищенню якості роботи, зростанню продуктивності праці, підвищенню ефективності суспільного виробництва і піднесенню на цій основі культурного і матеріального рівня життя працюючих, зміцненню трудової дисципліни та поступовому перетворенню праці на благо суспільства.
Про зайнятість населення: Закон України [11]	Визначає економічні, правові та організаційні основи реалізації державної політики у сфері державних гарантій щодо захисту прав громадян на працю, зайнятості населення та реалізації прав на соціальний захист від безробіття.
Про колективні договори і угоди: Закон України [12]	Визначає правові засади укладення, розробки та виконання колективних договорів, угод з метою підтримки регулюванню соціально-економічних інтересів та трудових відносин працівників і роботодавців.
Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України [13]	Розглядає організаційні та правові засади функціонування системи планів по вирішенню колективних трудових спорів і спрямований на здійснення взаємодії сторін соціально-трудова відносин у процесі врегулювання колективних трудових спорів, що виникли між ними.
Про охорону праці: Закон України [14]	Надає головні положення з реалізації конституційного права працівників на охорону здоров'я та життя у процесі трудової діяльності, на безпечні та здорові умови праці. Регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником.
Про оплату праці: Закон України [15]	Зазначає правові, економічні та організаційні засади винагороди працівників, які перебувають у трудових відносинах, на підставі трудового договору з установами, організаціями, компаніями усіх форм власності, а також з різними громадянами та системи державного та договірною регулювання винагороди та спрямований на забезпечення стимулюючої та відтворювальної функцій заробітної плати.

<p>Про пенсійне забезпечення: Закон України [16]</p>	<p>Гарантує непрацездатним громадянам держави право на матеріальне забезпечення за рахунок фондів споживання шляхом надання соціальних та трудових пенсій. Даний закон направлений на те, щоб більше враховувалася корисна праця, як джерело збільшення добробуту суспільства, встановлює умови та норми пенсійного забезпечення членів колгоспів, робітників та інших категорій працюючих. Гарантується соціальна захищеність пенсіонерів за напрямком встановлення пенсій на орієнтованому прожитковому мінімуму.</p>
--	---

Джерело: створено на основі [10-16]

Конституція України (ст. 43) гарантує право громадянина України на працю, згідно з якою кожен громадянин має право на працю, що надає можливість заробляти працею, яку він обирає або на яку погоджується. Держава гарантує рівні можливості вибору професії та напрямок трудової діяльності, створює умови для здійснення громадянами права на працю, реалізовує програми професійно-технічного навчання, підготовки та перепідготовки кадрів до суспільних потреб. Кожен громадянин має право на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом, на безпечні, здорові умови праці. Право на своєчасне одержання винагороди за працю захищається чинним законодавством [9, с. 64].

Інформаційне нормативно-методичне забезпечення системи трудової діяльності – це сукупність документів економічного, організаційного, технічного, організаційно-методичного, нормативно-технічного, організаційно-розпорядницького, техніко-економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють правила, характеристики, норми, вимоги, методи та інші дані, що використовуються під час вирішення завдань трудової діяльності та організації праці, затверджені у встановленому порядку відповідним керівництвом або органом організації [9, с. 64].

Інформація у нормативно-методичному забезпеченні створює умови для ефективного процесу ухвалення, підготовки й реалізації рішень з питань трудової діяльності. Складається з застосування методичних документів, організації розробки та зведення нормативного господарства у сфері трудової діяльності.

Нормативно-методичні документи включають:

1) нормативно-довідкові документи, до яких входять норми й нормативи для підприємства і планування трудової діяльності (технологічні карти управлінських процедур, операційно-технологічні карти та норми централізованого характеру);

2) документи організаційного, організаційно-методичного характеру та організаційно-розпорядницького, які регламентують функції, завдання, обов'язки й права різних підрозділів працівників системи трудової діяльності.

Суттєвими організаційно-розпорядницькими документами являються Правила внутрішнього трудового розпорядку, які включають відповідні розділи [9, с. 64]:

- загальні положення;
- основні обов'язки робітників та службовців;
- робочий час і його використання;
- порядок прийому та звільнення робітників та службовців;
- заохочення за успіхи в роботі;
- основні обов'язки адміністрації;
- відповідальність за порушення трудової дисципліни.

Колективний договір є найголовнішим організаційним документом, який розробляється за конкретної участі підрозділів служби трудової діяльності (відділу організації праці, юридичного відділу, відділу кадрів та зарплати). Таким чином, колективний договір — це угода, яка укладається трудовим колективом з адміністрацією щодо регулювання взаємин у процесі виробничо-господарської та трудової діяльності на календарний рік.

До методичного та організаційно-методичного характеру відносяться документи, які регламентують виконання функцій з трудової діяльності, до них належать, рис. 1.3:

Розробку даних документів здійснюють працівники відповідних підрозділів системи трудової діяльності.

Найважливішими внутрішніми організаційно-регламентуючими документами на будь-яку підприємстві, які регламентують діяльність системи трудової діяльності є:

- 1) посадові інструкції працівників, зайнятих у процесі трудової діяльності;
- 2) положення про підрозділи, які входять до складу системи трудової діяльності.

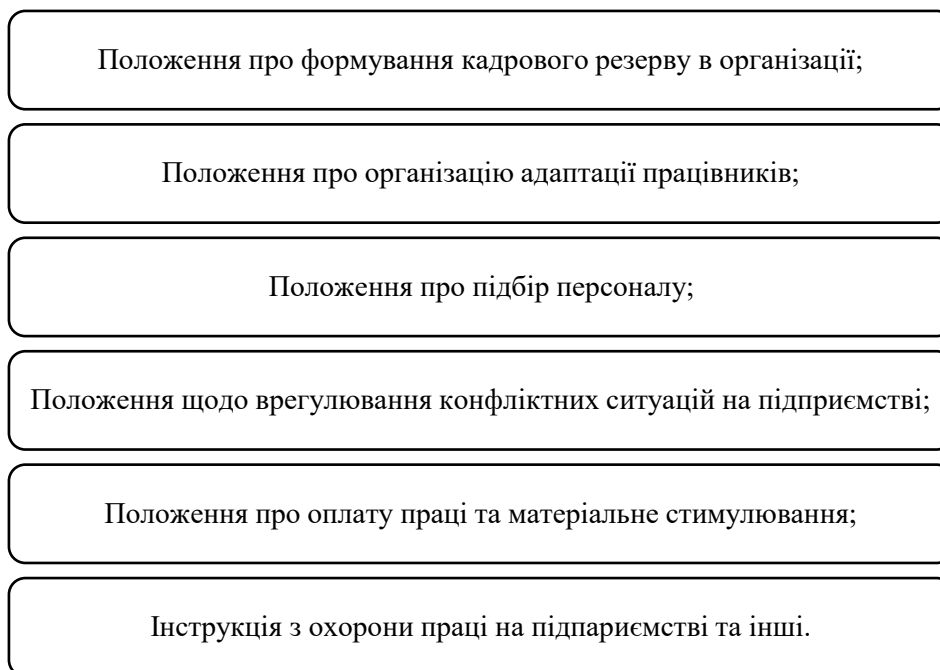


Рис. 1.3. Документація, яка регламентує функції трудової діяльності
Джерело: створено на основі [9, с. 65]

Головної уваги дістає правове забезпечення системи трудової діяльності, тобто використання форм та засобів юридичного впливу на органи і об'єкти трудової діяльності із метою досягнення ефективної трудової діяльності підприємства [9, с. 65].

Здійснення правового забезпечення на підприємстві покладається на керівництво й інших посадових осіб, а також на керівника системи трудової діяльності та працівників з питань, що належать до їх кваліфікації. Основним підрозділом з проведення правової роботи у сфері трудового законодавства являється юридичний відділ.

Однією з специфічних умов роботи кадрової служби є те, що їх повсякденна діяльність пов'язана безпосередньо з людьми, організувати роботу з ними можна лише на основі чіткої регламентації прав та обов'язків всіх членів трудових відносин. Досягається це за напрямом встановлення правових норм централізованого або локального характеру.

До головних завдань правового забезпечення системи трудової діяльності належить, рис. 1.4:

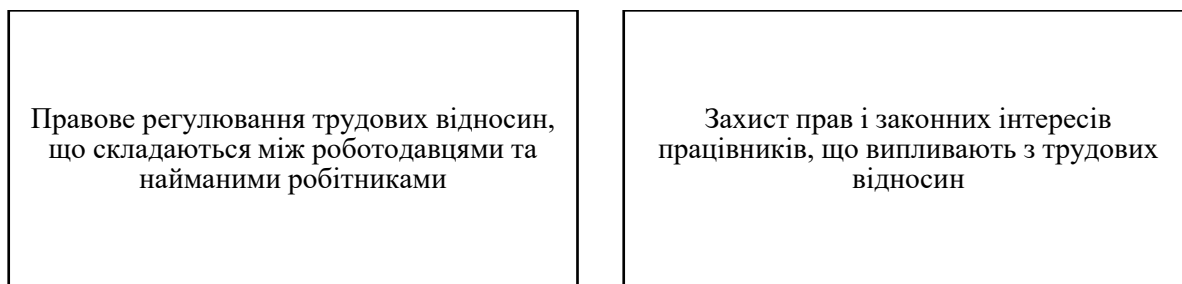


Рис. 1.4. Головні завдання правового забезпечення системи трудової діяльності

Джерело: створено на основі [9, с. 65]

У зв'язку з цими завданнями до правового забезпечення системи трудової діяльності входить [9, с. 65]:

- виконання та застосування норм чинного законодавства у сфері трудових відносин, праці;
- розроблення та затвердження локальних нормативних й ненормативних актів організаційно-розпорядницького, організаційного, економічного характеру;
- підготовка пропозиції щодо зміни діючих чи скасування застарілих і втратили чинність нормативно-правових актів підприємства з кадрових та трудових питань.

До норм централізованого характеру відносяться акти централізованого регулювання — акти Міністерства праці і соціальної політики, постанови уряду України, локальні правові норми та звичайно Кодекс законів про працю.

В умовах ринкових відносин до системи локального регулювання відносять відповідні акти [9, с. 66]:

- 1) накази директора з організації кадрових питань (з прийому, переводу, звільнення);
- 2) положення про посадові інструкції, підрозділи;
- 3) стандарти організації та інші.

Система нормативних актів про працю складається з угод генеральних, спеціальних (регіональні), галузевих (тарифні), колективних договорів та інших

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності мотивації трудової діяльності

Трудовий потенціал персоналу – це сукупність можливостей та здібностей членів колективу в поєднанні з умовами їх реалізації та відтворення. Вирішення цієї проблеми ускладнюються тим, що кожна людина є індивідуальністю зі своїми властивостями – світоглядом, рисами характеру, знаннями, психотипом, досвідом та інші [17, с. 303].

Мотивація трудової діяльності не може функціонувати без використання сучасних форм та методів матеріального стимулювання персоналу. Мотивація праці — це прагнення працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність на підприємстві.

Критерії оцінки трудової діяльності персоналу включають професійні, ділові якості, психофізичні, психологічні [8, с. 185].

Професійні якості виділяють знання в галузі техніки й технологій, організації у відповідному відділі економіки та права, психології, менеджменту.

Ділові якості, за допомогою них проявляється вміння виокремлювати та бачити перспективу, виділення головної ланки у роботі, здатність іти на ризик, вміння самостійно приймати рішення.

Психофізичні якості особистості виділяють волю, увагу, пам'ять, емоційну стійкість, здатність до навчання.

Психологічні якості співробітника на підприємстві зумовлюють його здатність посідати певне місце у трудовому колективі, вміння спілкуватися з керівниками, колегами та покупцями тощо.

Оцінка результативності системи мотивації трудової діяльності на підприємстві вимагає комплексного підходу, який враховуватиме як економічні результати діяльності персоналу в цілому та кожного працівника окремо, так і психологічні основи вивчення мотивації [17, с. 303].

Мотивація праці у сфері трудової діяльності – це створення норм, за яких людина зацікавлена у високопродуктивній праці, цілі організації відповідають її особистим намірам та інтересам.

Мотивація праці – це система мотивів, що виникає у своїй комплексності та цілісності, єдності економічних, соціальних та психологічних основ, цілей, завдань та механізмів реалізації.

Для мотивації трудової діяльності підприємств сьогодні використовують різноманітні методи. Розглянемо їх на рис. 1.5:

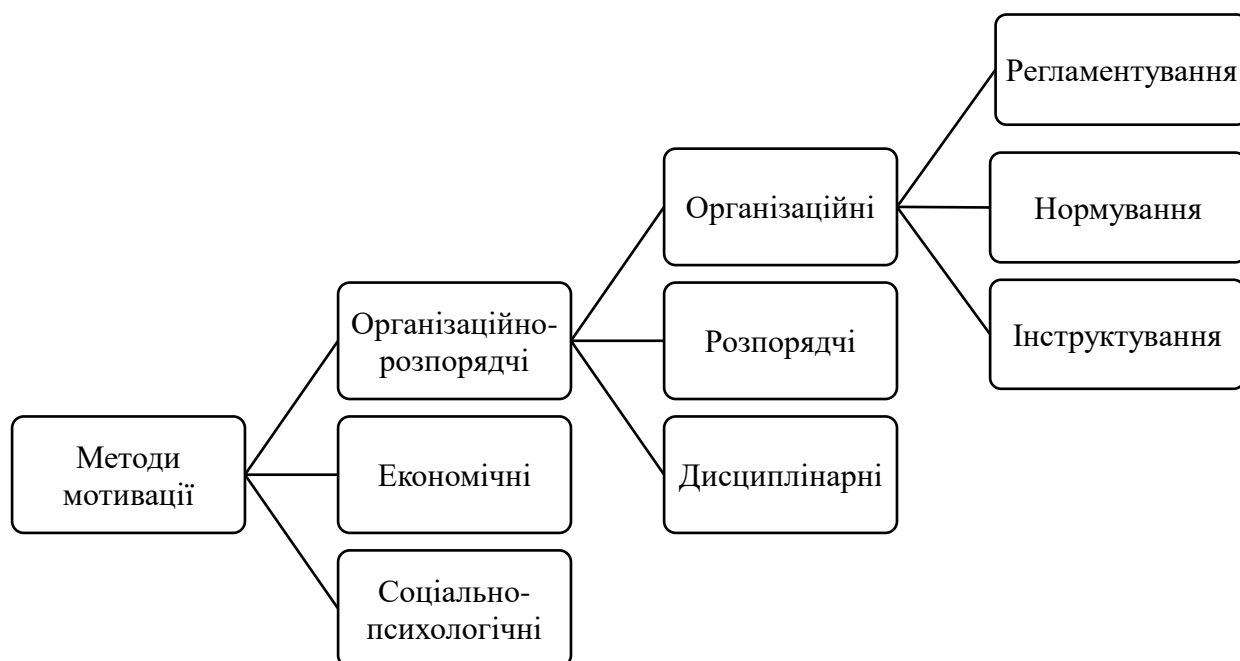


Рис. 1.5. Методи мотивації трудової діяльності на підприємстві

Джерело: створено на основі [18, с. 70]

1. Організаційно-розпорядчі методи мотивації створені на основі директивних інструкцій. Дані методи засновані на владній мотивації, заснованій на підпорядкуванні закону, порядку, ієрархії тощо, та спираються на можливість примусу. Вони включають організаційне нормування, планування, розпорядництво, інструктаж та контроль [18, с. 70].

До них належать:

1) професійне зростання та кар'єрне зростання – люди думають, що їхня кар'єра прогресує. Навіть якщо невелике підвищення відповідальності дає позитивний поштовх;

2) гнучкий робочий час – в останні роки поширюється тенденція, пов'язана з прагненням розрядити години пік, що називається гнучким робочим часом;

3) командна робота – має багато переваг: працівник має можливість внести свій вклад у роботу, відчуття згуртованості колективу, відчуття розподілу відповідальності та інше;

4) техніка «поділ влади» – все більше компаній, особливо західних країн, перетворюються на акціонерні товариства, а працівники отримують частину акцій. Тепер вони зацікавлені в його благополуччі та процвітанні, бо від цього залежать їхні доходи як акціонерів.

2. Економічні методи мотивації, що передбачають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, і здійснення економічної винагороди за результати праці після їх виконання. Застосування економічних методів пов'язане з формуванням плану роботи, контролем за його виконанням, а також економічним стимулюванням праці [18, с. 70].

До економічних методів мотивації відносяться:

1) премії – це ефективний показник стимулювання виробничої, торговельної, підприємницької чи комерційної діяльності на підприємстві, а також видом додаткової, крім основної, заробітної плати, яка виплачується за підвищення колективної та індивідуальної праці працівників;

2) висока заробітна плата – обчислена в грошовому виразі винагорода, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу, рівень мобільності працівника, раціоналізаторські пропозиції;

3) подарунки – займають особливе місце в системі мотивації персоналу. Вартість подарунка має бути пропорційною значущості досягнення, хоча деякі компанії встановлюють стандарти вартості пропорційно до зарплати. Але не завжди має сенс орієнтуватися на вартість: найкращий подарунок – це той, який привертає увагу до особистості людини. Тому на підприємстві має бути соціальна програма: матеріальна допомога, ваучери для працівників та їхніх дітей та інше (практикують Agria Corporation, Adescoagro, AVEBE).

4) надбавка за вислугу років – надбавка за вислугу років встановлюється (збільшується її розмір) з дня набуття права на встановлення;

5) безкоштовний бізнес-обід – стає чудовим способом підтримати лояльність співробітників і висловити подяку за хорошу роботу;

6) покриття витрат на житло (Кернел Груп, Агрохолдинг Мечта).

3. Для підвищення соціальної активності працівників використовуються соціально-психологічні методи мотивації. Ці методи впливають на свідомість працівників: соціальні, релігійні, естетичні та інші інтереси людей, здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності [18, с. 70].

До соціально-психологічних прийомів мотивації трудової діяльності відносяться [18, с. 71]:

1) створення сприятливого психологічного клімату в колективі;

2) розділення успіху компанії з працівниками - відчуття працівника, коли він робить свій внесок у результативність компанії, він довше залишається їй вірним і відповідально ставиться до виконання роботи;

3) додаткові винагороди – виховання дітей, забезпечення автомобілем, забезпечення на старість і т. д. Найчастіше такі винагороди практикуються у великих корпораціях, холдингах за кордоном у розвинених країнах світу (США, Франція, Німеччина), які можуть собі дозволити витратити гроші на працівника, який уже не працює в них;

4) робоче місце – продуктивність і ефективність праці працівників тісно пов'язані з умовами їх праці. Має значення все: робоче місце, обладнання, наявність або відсутність кондиціонера, навіть ступінь комфорту меблів;

5) соціальний пакет;

6) корпоративи – вечірки на роботі так само неминучі, як і зміна пори року. Вони служать чудовим мотиватором, дають колегам можливість краще пізнати один одного та розважитися (UkrLandFarming, BASF);

7) престиж компанії - почуття переваги над іншими, гордість, що дає внутрішній стимул працювати ефективніше;

8) курси підвищення кваліфікації, корпоративні тренінги, курси іноземних мов тощо - самовдосконалення та самореалізація, вивчення нового є хорошим стимулом для роботи, закордонний досвід показує, що у більшості компаній є така система мотивації та розвитку персоналу (Мечта Агрохолдинг, Адекоагро);

9) покращення психологічного клімату на підприємстві, підрозділах тощо.

Основою комплексної системи мотивації праці є мотиваційний механізм як механізм реалізації мотивації до високопродуктивної праці. По суті, це складний інструментарій перетворення потенційної мотивації (як потреби реалізації певних мотивів через трудовий процес) у реальну мотивацію (як процес реалізації мотивів), що спонукає до дії. Мотиваційний механізм реалізує, перетворює сукупність принципів, інтересів, стимулів, мотивів очікувань поведінкових реакцій із лінійного, дискретного значення в замкнутий циклічний процес

Мотиваційний механізм – це механізм здійснення відтворення діалектичної єдності соціально-економічних функцій праці як засобу життя і життєвих потреб, що функціонує на кожному рівні її зрілості в певній системі макро- і мікроекономічних координат. Також мотиваційний механізм є двигуном мотивації, забезпечуючи умови для самої мотивації працівника [17, с. 304].

Вважаємо, що оцінку ефективності мотивації персоналу можна віднести до комплексних завдань у сфері мотиваційних досліджень, оскільки результати мотиваційного впливу залежать від великої кількості зовнішніх і внутрішніх мотиваторів особистості, виділення ролі кожна з яких настільки трудомістка, що не буде застосована. Можна виділити дві великі групи мотивації трудової діяльності:

- зовнішні, що впливають на людину з боку зовнішнього середовища (це стимули матеріального та нематеріального характеру);
- внутрішні, які пов'язані з внутрішнім світом людини як особистості, мають стійкий характер, підлягають коригуванню лише за бажанням самої людини.

Системи матеріального стимулювання мають ринковий характер. Вони формуються під впливом ринку праці та дій конкурентів і базуються на прямій залежності заробітної плати та місця в посадовій ієрархії підприємства від трудового вкладу працівника. На фоні загального стану економіки країни ефективність цієї системи майже повністю визначається економічною, кадровою політикою та ефективністю діяльності підприємства. Можливості фондів матеріального заохочення обмежені кінцевими результатами діяльності підприємства, і цей результат не завжди тісно пов'язаний з трудовим внеском персоналу. Тому ми вважаємо, що при визначенні трудового внеску окремого працівника необхідно враховувати, яку роль відіграють його результати порівняно з результатами інших працівників [17, с. 305].

Факторами, що активізують дію внутрішніх мотиваторів працівника, є характер роботи, відповідність її змісту схильностям людини, престижність трудової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринку праці, можливість самовираження на внутрішньому та зовнішньому ринку праці. трудового процесу, самостійності працівника та значущості його праці для колективу. При нормальному рівні матеріального забезпечення вирішальну роль у виборі професії та місця роботи відіграють фактори творчого характеру праці та вільного часу.

Внутрішні мотиватори приносять людині насамперед задоволення від роботи, сприяють розвитку її здібностей та активізації трудової діяльності. Залучення працівника до участі в капіталі підприємства, у розподілі прибутку, в управлінні підприємством також стимулює продуктивність праці.

Таким чином, методика мотивації трудової діяльності спрямована на:

- виявлення та ранжування внутрішніх і зовнішніх факторів, дієвих мотиваторів, які є домінуючими для активізації трудової діяльності;
- визначення ступеня значущості для результату трудової діяльності спонукальної сили мотиваторів;
- визначення інструментів досягнення бажаних результатів на підприємстві [17, с. 307].

Для ефективного управління поведінкою персоналу та організації мотивації його праці як засобу мотивації керівництву необхідно оволодіти основами теорії мотивації. Нині вся сукупність теорій мотивації поділяється на дві групи: змістовні та процесуальні [19, с. 82].

Багато авторів працювали над змістовними теоріями мотивації: теорією набутих потреб МакКлелланда, теорією ERG (від англійських слів екзистенція - існування, спорідненість - відносини і grow - зростання) Альдерфера, теорією факторів Герцберга, але значний вплив як на розвиток наукової думки в області мотивації, так, так і на розвиток практики управління зробила теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Маслоу об'єднав усі потреби людей у п'ять основних груп, визнавши первинними потреби та фізіологічні потреби безпеки.

На відміну від теорії ієрархії потреб Маслоу, теорія К. Алдерфера, яка отримала назву «теорії ERG», окрім класифікації та аналізу потреб, базується на обґрунтуванні їх впливу на поведінку працівників і включає три групи потреб: існування, існування, зв'язок і ріст.

Теорії процесів, не заперечуючи впливу потреб на поведінку, аналізують, як людина розподіляє зусилля для досягнення певних цілей і як обирає конкретний тип поведінки. До цих теорій можна віднести теорію цілепокладання (Е. Локк, Т. Райан) поведінка людини визначається цілями, які

вона ставить перед собою, теорія рівності – справедливості (засновник С. Адамс) виходить з того, що в процесі У роботі людина порівнює оцінку власних дій з оцінкою таких же дій інших людей [19, с. 84].

Теорія очікувань Врума підкреслює важливість трьох взаємозв'язків: витрати на працю - результати, результати - винагорода та валентність як міру задоволеності винагородою, чітко виражену на рис. 1.6 [Гончарук, с. 83].

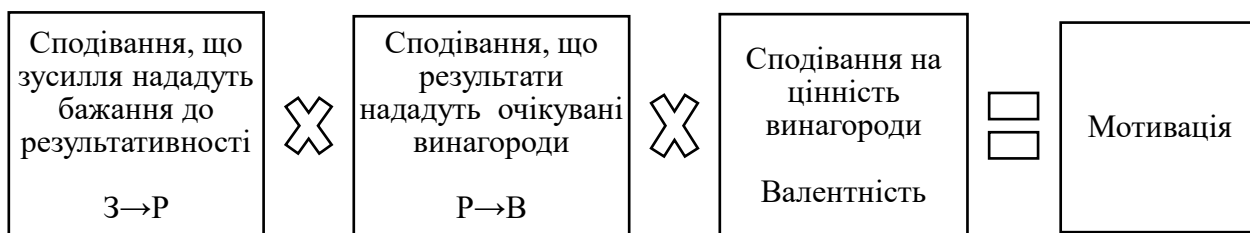


Рис. 1.6. Модель мотивації за Врумом

Джерело: створено на основі [19, с. 83]

З цієї моделі випливає висновок про те, що керівництво підприємства повинно постійно порівнювати запланований обсяг і структуру винагороди з реальними очікуваннями працівників. Комплексна процесна теорія мотивації Портера та Лоулера включає елементи теорії очікувань і справедливості та включає п'ять ключових категорій: зусилля, сприйняття, результати, винагорода, міра задоволення. Результати праці, яких досягає працівник, залежать від трьох змінних: витрачених зусиль, здібностей і характеристик людини, а також від усвідомлення нею своєї ролі в процесі праці. Вибір мотиваторів праці є основою управління працею. Мотивація праці пов'язана з характером стимулів до праці. Досягнення ефективної діяльності підприємства потребує постійного вдосконалення та розширення інструментарію мотивації його праці.

Ефективна система мотивації є важливим чинником прогресу та розвитку підприємства. Система мотивації повинна бути орієнтована на кінцевий результат, бути справедливою, простою і зрозумілою кожному працівнику.

Висновки до розділу 1

Поняття «мотивація» розглядається, як внутрішній стан людини, який викликаний зовнішнім або внутрішнім впливом, пов'язаний з потребами, який стимулює, активізує і спрямовує її дії до поставленої мети. Активна дієздатність людини додає можливість задовольнити різні потреби, тому що через їх недостатність, у людини виникає стан дискомфорту.

Основні функції мотивів:

- стимулююча – обґрунтовує та пояснює трудову поведінку працівника;
- регулятивна – полягає у зміні одних дій та прийняття рішень щодо початку інших дій в процесі роботи;
- комунікативна – пояснює поведінку людей та окреслює різні можливості для спілкування між колективом і допомагає соціалізації працівника в ньому.

Процес мотивації трудової діяльності на підприємстві включає такі етапи:

1. Формування незадоволених потреб і мотивів. Перший процес мотивації: здійснення пошуку незадоволених потреб.

2. Напруженість. Незадоволені потреби можуть створити напругу, яка буває фізичною, соціологічною та психологічною. У такій ситуації особи знаходять перспективу задовольнити свої потреби.

3. Дія для задоволення потреб. Напруга формує в людині сильний стимул, що змушує людину працювати. Тоді людина вживає заходів для задоволення власних потреб і мотивів, що призведе до зниження напруги.

4. Досягнення мети. Дії, спрямовані на задоволення потреб і зменшення напруги, в кінцевому підсумку призводять до досягнення цілей.

5. Зворотній зв'язок. Цей зв'язок містить інформацію для перегляду, а також покращення мотивів, якщо це необхідно.

Інформаційне нормативно-методичне забезпечення системи трудової діяльності – це сукупність документів економічного, організаційного, технічного, організаційно-методичного, нормативно-технічного, організаційно-

розпорядницького, техніко-економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють правила, характеристики, норми, вимоги, методи та інші дані, що використовуються під час вирішення завдань трудової діяльності та організації праці, затверджені у встановленому порядку відповідним керівництвом або органом організації.

Мотивація праці у сфері трудової діяльності – це створення норм, за яких людина зацікавлена у високопродуктивній праці, цілі організації відповідають її особистим намірам та інтересам.

До методів мотивації трудової діяльності на підприємстві входить:

1. Організаційно-розпорядчі методи мотивації, які створені на основі директивних інструкцій. Вони включають організаційне нормування, планування, розпорядництво, інструктаж та контроль

2. Економічні методи мотивації, що передбачають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, і здійснення економічної винагороди за результати праці після їх виконання.

3. Соціально-психологічні методи мотивації, які впливають на свідомість працівників: соціальні, релігійні, естетичні та інші інтереси людей, здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності.

Отже, ефективна система мотивації є важливим чинником прогресу та розвитку підприємства. Система мотивації повинна бути орієнтована на кінцевий результат, бути справедливою, простою і зрозумілою кожному працівнику.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД «ЛУКАВИЦЯ»

2.1. Загальна характеристика та правове регулювання діяльності підприємства

Приватне акціонерне товариство «Обухівський молокозавод «Лукавиця» — підприємство молочної промисловості у місті Обухові та Київської області. Товариство було засноване на початку 1930-х років. У 1943 році, після визволення Обухова від німецько-фашистських загарбників, роботу молокозаводу було відновлено. У 1957 році його збудували на новому місці, де він і знаходиться зараз. Потужність переробки молока становила 50 тонн за зміну [20].

У 1987-1990 рр. на заводі була проведена реконструкція з добудовою виробничих приміщень з метою збільшення потужностей і розширення асортименту молочної продукції. У 1988-1990 роках з метою кращого забезпечення мешканців Обухівщини молочною продукцією було побудовано дільницю з виробництва молочної продукції потужністю 10 тонн за зміну та дільницю з виробництва фасованого морозива. На заводі змонтовано нові потужності з виробництва морозива, масла, казеїну [20].

У 1993 році підприємство перейшло в оренду, а в 1995 році майно заводу було викуплено колективом і створено АТЗТ «Обухівський молочний завод». За час роботи АТ «Обухівський молочний завод» проведено реконструкцію цеху виробництва морозива, холодильно-компресорного цеху, холодильників для готової продукції, організовано транспортне відділення з 25 одиниць транспорту, організована фірмова торгівля в Києві. З 1995 по 2004 рік на заводі було створено 110 додаткових робочих одиниць [20].

Наприкінці 2010 року Акціонерне товариство закритого типу «Обухівський молочний завод» став Приватним акціонерним товариством «Обухівський молочний завод», який знаходиться за адресом: 08703, Київська область, місто Обухів(ПН), вулиця Каштанова, будинок 1 та керується Законом України «Про акціонерне товариство» [23].

Колектив молокозаводу знаходить спільну мову з виробниками сільськогосподарської продукції Обухівщини та сусідніх районів, своєчасно розраховується за отримане молоко, допомагає господарствам у придбанні паливно-мастильних та інших матеріалів, сприяє взаємовигідній співпраці виробника та переробника промисловості в області [20].

Основний вид діяльності Обухівського молокозаводу [21]:

10.51 Переробка молока, виробництво масла та сиру.

Інші види діяльності включають:

10.52 Виробництво морозива;

46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами;

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту.

На сьогодні підприємство є одним із провідних підприємств молочної галузі Київської області. Комбінат пропонує споживачам понад 50 найменувань високоякісної молочної продукції під торговою маркою «Лукавиця», рис. 2.1:

Молоко пастеризоване	Ряжанка	Йогурти питні	Молоко пряжене
Кефіри та біокефіри	Сметана	Сир селянський та нежирний	Сир м'який Адигейський
Сирки дитячі	Десерти	Масло селянське	Морозиво

Рис. 2.1. Продукція ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»

Джерело: сформовано на основі [20]

Радіус доставки молочної сировини на ПрАТ «Обухівський молокозавод» становить близько 40 км. Доставка молока на завод здійснюється молоковозами (3,5 тонни). Молоко здається за накладними, за якими в бухгалтерії складається реєстр. Розрахунок з постачальниками здійснюється через розрахунковий рахунок [20].

Сьогодні продукція ПрАТ «Обухівський молочний завод «Лукавиця» користується попитом як серед населення Обухівського району, так і в Києві, Черкасах та Київській області. Підприємство є одним із провідних підприємств молочної галузі Київської області [20].

Придбане молоко відповідає ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги до закупівлі». Дія цього стандарту поширюється на молоко коров'яче незбиране при закупівлі у молочних ферм, колективних сільськогосподарських підприємств та особистих селянських господарств незалежно від форм власності та видів діяльності молокопереробними підприємствами, підприємствами-покупцями молока та приватними підприємцями, та призначене для переробки на молочну продукцію. Молоко має бути охолоджене до температури не вище 8°C. Здача, транспортування, приймання та контроль якості молока повинні відповідати вимогам інструкції «Про порядок проведення державних закупівель молока» та чинного стандарту на закупівлю молока [20].

Обухівський молокозавод сьогодні переробляє близько 300 тон молока на добу при своїй потенційній потужності переробки в 500 тон.

Висока якість продукції торгової марки достойно оцінена експертами [20]:

- 1) Золота медаль загальнонаціонального конкурсу «100 кращих товарів України» за відмінну якість масла вершкового «Селянське»,
- 2) Золота медаль та кубок фестивалю морозива,
- 3) Гран-прі за ряжанку 2,5 % жиру
- 4) Золота медаль за масло солодко вершкове селянське «Обухівське» 72,5 % жиру в дегустаційному конкурсі якості молочних продуктів, який проводила національна асоціація молочників України «Укрмолпром»,

- 5) сертифікат на «Знак якості» для маркування молочної продукції
- б) інші нагороди.

Діяльність підприємства спрямована на отримання прибутку шляхом здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності відповідно до чинного законодавства та статуту підприємства.

На 31.12.2022 рік кількість робітників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» складає 231 осіб, що наполегливо працюють у наступних підрозділах, рис. 2.2:

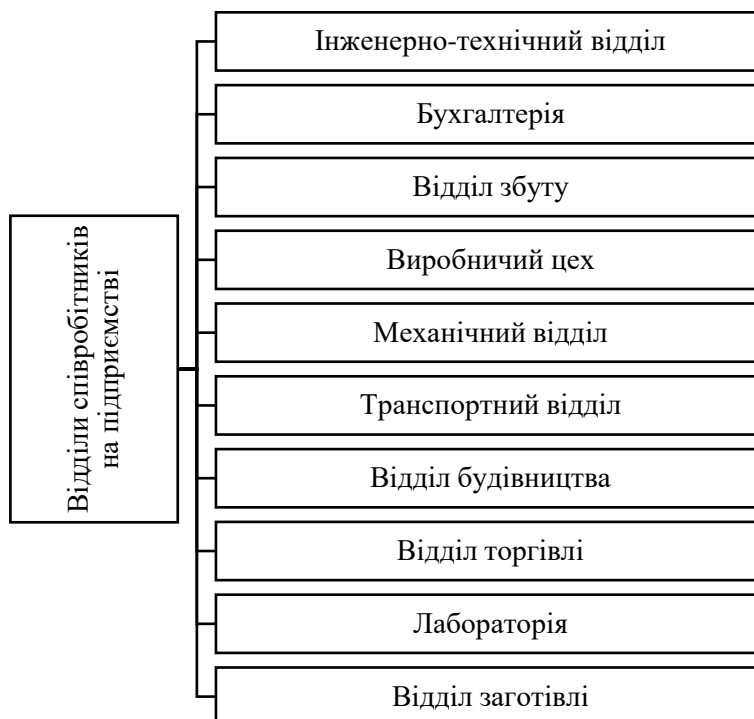


Рис. 2.2. Відділи співробітників на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»

Джерело: створено на основі Додатка Ж

Молокозавод охоплює різні напрямки виробничої діяльності, а це: транспортне забезпечення, тепло- і електрозабезпечення, ремонтно-механічне холодильне забезпечення виробництва, лабораторний контроль, відділ буту, фірмова торгівля, а в центрі всього цього стоїть виробництво молочної продукції це виконує виробничий відділ [20].

Молоко сировинне після оцінки якості приймається за кількістю, охолоджується, резервується, очищується і спрямовується на виробництво різних видів молочної продукції, яких нараховується більше п'ятдесяти.

Щоденно необхідно спланувати та організувати роботу так, щоб назавтра закрити заявку як по кількості продукції, так і в асортимент. Враховуючи високу конкуренцію на ринку збуту, молочна продукція повинна бути свіжою, високої якості, відповідати вимогам нормативно-технічної документації. Якщо на упаковці вчорашня дата, то покупець дуже неохоче купує дану продукцію [20].

Аналізуючи виробничо-господарську діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», за 2022 рік необхідно зазначити, що товариство виробило продукції на загальну суму – 189177 тис. грн. та реалізувало на суму – 189178 тис. грн., разом з тим також надано послуги населенню за рахунок зданого молока, молочно господарською технікою, мінеральними добривами, комбікормами та іншим [21].

Детально розглянемо в табл. 2.1 обсяг виробництва та реалізації основних видів продукції на підприємстві у 2022 році.

Таблиця 2.1

**Обсяг виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ
«Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2022 році**

Вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	тонн	тис. грн.	%	тонн	тис. грн.	%
Молоко	467	59625	26,0	317	59626,7	26,0
Масло	9060	80347	35,0	9060	80347,8	35,0
Сир кисломолочний	303	21249	9,0	303	21249	9,0
Сметана	589	27956	12,0	589	27956	12,0
Разом	10419	189177	100,0	10269	189178	100,0

Джерело: розраховано автором на основі [21]

Як видно з таблиці 2.1, ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» поступово нарощує обсяги виробництва у фізичному вимірі. На підприємстві у 2022 році вироблено масла – 9060 тонн, на 80347 тис. грн., що являється найбільшим показником 35% від усієї продукції. Далі молоко – 26%, сметана – 12% та сир кисломолочний – 9%.

Основним бюджетоутворюючим продуктом на ПрАТ «Обухівський молокозавод» є масло, обсяг виробництва якого складає три чверті всієї виробленої підприємством продукції у натуральному виразі [20].

Переважна більшість молочної продукції даного підприємства виготовляється з пастеризованої сировини та має короткий термін реалізації. Отже дотримано саме цієї технології, бо після пастеризації зберігається більше поживних речовин в продукції, ніж після стерилізації [20].

Вироблена молочна продукція формується по партіях під заявки, і на другий день о четвертій годині ранку починається відвантаження продукції в торгову мережу. так щоденно, 365 днів на рік.

Дуже висока відповідальність покладається на працівників виробничого відділу, а це: відповідність продукції за фізико- хімічними і мікробіологічними показниками, якість упаковки, якість миття трубопроводів, обладнання, санітарний стан на ділянці та інше. Працівники цього відділу, особливо керівний склад, повинні відповідати високим професійним і моральним якостям.

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» має сучасне технологічне устаткування, кваліфікованих технологів, виконавців технологічних процесів, необхідно ще мати акредитовану контрольню-виробничу лабораторію, укомплектовану висококваліфікованими фахівцями. Контрольно-виробничу лабораторію на підприємстві працює, проводить вхідний контроль сировини, усіх компонентів, які входять до складу продукції, веде контроль параметрів технологічних процесів виробництва продукції і на кінцевому виробничому етапі контролює якість готової продукції [20].

Також, важливу роль діяльності підприємства відіграє транспортне забезпечення. На початку молокозавод практично не мав жодної одиниці транспортних засобів, але орендував машини в Обухівському АТП. Підприємство розпочало формування свого транспортного підрозділу в 90-х роках минулого століття з придбання першого молоковоза. Час йшов, підрозділ розширювався, на сьогодні на підприємстві нараховується майже 40 транспортних одиниць, організована інженерно-технічна служба. Транспортний підрозділ більше десяти останніх років очолює головний спеціаліст. Транспортний підрозділ включає в себе спеціалізований автотранспорт з доставки молочної сировини на підприємство, з транспортування готової продукції в торгову мережу. Цей підрозділ забезпечений ремонтною базою та кваліфікованими спеціалістами [20].

В умовах високої конкуренції на ринку збуту готової продукції важливе місце відводиться на підприємстві відділу збуту. На даний час там працюють бухгалтерія, менеджера та диспетчери під керівництвом керівника.

Інженерно-технічний відділ ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» має належний рівень технічної оснащеності, що створює великі можливості для виробництва продукції як в широкому кількісному та якісному асортименті. Таким чином, на товаристві все залежить від працюючих, які кожного дня слідкують за цим [20].

Бухгалтерія ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» веде чіткий облік усіх доходів витрат, вчасно сплачувати податки до місцевого і державного бюджетів, звітуючи перед контролюючими органами. Бухгалтерія заводу одна з перших серед підприємств перейшла від рахівниць до комп'ютеризованого обліку (від одного комп'ютера у 1997 р. до більш як 50 одиниць на 2019р.), що підвищило ефективність праці бухгалтери у кілька разів. Було впроваджено спеціальні комп'ютерні програми і застосували сучасні інформаційні технології, злагоджену роботу колективу. Професія бухгалтера-одна з найцікавіших і найпотрібніших і заслуговує особливої уваги. Адже вміння працювати з цифрами та любити їх дано не кожному [20].

Річна фінансова звітність підготовлюється та затверджується відповідно до стандартів бухгалтерського обліку, передбачених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», містить достовірне та об'єктивне представлення інформації про стан активів, зобов'язань, фінансовий стан, доходи емітента, а також те, що керівництво звіт містить достовірне та об'єктивне представлення інформації про розвиток та здійснення господарської діяльності [23].

Облікова політика підприємства здійснюється відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV [23], Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку [24] та інші нормативно-правові акти, Наказ № 6 від 04.01.2018 «Про організацію бухгалтерського обліку та облікову політику підприємства» [25].

Підприємство використовує прямолінійний метод нарахування амортизації. Застосовується журнально-ордерна форма обліку та програма для ЕОМ з урахуванням положень Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку, затвердженої наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291 [26], додаткову систему субрахунків і реєстрів аналітичного обліку. Аналітичний облік руху товарно-матеріальних цінностей ведеться:

- 1) у бухгалтерському обліку - в облікових відомостях залишків матеріалів у кількісному та загальному вимірі;
- 2) на складах - у картках складського обліку в кількісному виразі;
- 3) у виробництві - у звітах у кількісному вираженні.

В компанії запроваджено принципи корпоративного управління. Інформація Звіту про корпоративне управління складена управлінським персоналом відповідно до вимог пунктів 5-9 частини третьої статті 40 Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» [27], «Положення про розкриття інформації Емітенти цінних паперів», затверджених Рішенням НКЦПФР від 03.12.2013 № 282 вимоги до інформації, визначеної підпунктами

5-9 пункту 4 розділу VII додатка 38 до цього Положення. Статутом передбачено прийняття Кодексу корпоративного управління, Положення про Загальні збори, Наглядову раду, Виконавчий орган, Ревізійну комісію та порядок залучення зовнішнього аудитора.

2.2. Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства є найголовнішими показниками в системі управління підприємством. Формування фінансових результатів методом їх порівняння передбачає застосування принципу нарахування та відповідності доходів і витрат. При аналізі фінансового стану та фінансових результатів основним джерелом є дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства, а саме форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» та форми № 5 «Примітки до річної фінансової звітності», порядок формування якої регулюється НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [24].

Аналіз фінансового стану підприємства є необхідним етапом розробки планів і прогнозів фінансового становища підприємства і включає [29, с. 50]:

- 1) горизонтальний аналіз - порівняння кожної звітної позиції за попередній період;
- 2) вертикальний аналіз - визначення структури фінансових показників з оцінкою впливу різних факторів на кінцевий результат;
- 3) аналіз тенденцій - порівняння кожної звітної позиції з низкою попередніх періодів і визначення тенденції;
- 4) аналіз відносних показників - розрахунок зв'язків між окремими позиціями звіту або позиціями різних форм звітності, визначення взаємозв'язку показників;

5) порівняльний аналіз – внутрішньо-фірмовий аналіз показників консолідованої звітності за окремими показниками самого підприємства та його дочірніх підприємств.

Проаналізуємо динаміку балансу на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз динаміки балансу ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

Статі балансу	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	Абсолютне, тис. грн.		Темп приросту, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Активи							
Необоротні активи	53366	45656	28637	-7710	-17019	-14,45	-37,28
Оборотні активи:	46112	53612	103066	7500	49454	16,26	92,24
запаси	12544	17830	36904	5286	19074	42,14	106,98
дебіторська заборгованість	9071	10088	13881	1017	3793	11,21	37,60
грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	24497	25694	52281	1197	26587	4,89	103,48
Разом	99478	99268	131703	-210	32435	-0,21	32,67
Пасиви							
Власний капітал	88153	88208	118890	55	30682	0,06	34,78
Поточні зобов'язання і забезпечення	11325	11060	12813	-265	1753	-2,34	15,85
Разом	99478	99268	131703	-210	32435	-0,21	32,67

Джерело: розраховано автором на основі балансу

Проаналізувавши баланс ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020 – 2022 роки, можна сказати, що найбільшу частку активів займають оборотні активи, які у 2022 році становили 103066 тис. грн. або 78,25, що є більше на 49454 тис. грн. або 92,24% відносно рівня 2021 року.

Аналізуючи необоротні активи товариства, які протягом 2020-2022 років зменшилися на 17019 тис. грн. або на 37,28%, необхідно відмітити, що в їх структурі найбільший відсоток займають основні засоби.

Позитивною тенденцією для товариства є збільшення грошових коштів у 2022 році на 26587 тис. грн., або на 103,48%, порівняно з 2021 роком, що свідчить про зміцнення фінансового стану підприємства.

Доцільно відмітити, що протягом останніх трьох років розподіл в структурі джерел формування майна ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» суттєво змінився. Так, у 2020 році найбільшим джерелом формування майна були поточні зобов'язання – 11,38%. Але, в 2021 році їх сума зменшилась на 265 тис. грн. та у структурі джерел формування майна зайняла 11,14%. Натомість, власний капітал з кожним роком зростає, у 2021 році на 55 тис. грн. або 0,06% порівняно з 2020 роком, а у 2022 році власний капітал збільшився на 30682 тис. грн. або 34,78% порівняно з 2021 роком. Дані тенденції є позитивними для підприємства та свідчать про суттєве зменшення його фінансової залежності, підвищення автономії.

Серед власного капіталу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» найбільшу частку займає додатковий капітал, який у 2022 році становив 61,8%. Протягом 2020-2022 років він збільшився на 9680 тис. грн. або на 15,2%.

Другою за величиною групою власного капіталу є нерозподілений прибуток – 28,21%. Протягом аналізованого періоду він збільшився на 20550 тис. грн. або на 158,2%. Передбачається позитивна тенденція, тому що нерозподілений прибуток являється частиною чистого прибутку, яка утримується товариством.

Що стосується зобов'язань і забезпечень, то ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» не має довгострокових зобов'язань, а має тільки деякі поточні. Серед поточних найбільшу частку у 2020 році займає поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами – 32,6%, порівнюючи з 2022 роком, то найбільший відсоток займає поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом – 32,7%.

Отже, аналіз майна підприємства та джерел його формування показав, що підприємство має функціональний ресурсний потенціал для здійснення підприємницької діяльності.

Для розуміння фінансового становища ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» необхідно дослідити та проаналізувати його фінансову звітність. Для характеристики господарської діяльності підприємства було проведено аналіз основних показників діяльності за 2020-2022 рр. на основі фінансової звітності підприємства – форма №1 «Баланс» (Додатки А, В, Д) та форма №2 «Звіт про фінансові результати» (Додатки Б, Г, Е), табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 рік, тис. грн.**

Показник	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	Абсолютне, тис. грн.		Темп приросту, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції	252759	248908	325879	-3851	76971	-1,52	30,92
Собівартість реалізованої продукції	210403	209254	254212	-1149	44958	-0,55	21,48
Валовий прибуток від	42356	39654	71667	-2702	32013	-6,38	80,73
Інші операційні доходи	5737	2724	14227	-3013	11503	-52,52	422,28
Адміністративні витрати	11175	14530	17638	3355	3108	30,02	21,39
Витрати на збут	22296	23777	27484	1481	3707	6,64	15,59
Інші операційні витрати	2254	4003	3264	1749	-739	77,60	-18,46
Фінансовий результат від операційної	12368	68	37508	-12300	37440	-99,45	55058,82
Інші доходи	4	37	2034	33	1997	825,00	5397,30
Інші витрати	5	27	2045	22	2018	440,00	7474,07
Фінансовий результат до оподаткування	12367	78	37497	-12289	37419	-99,37	47973,08

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2235	23	6815	-2212	6792	-98,97	29530,43
Чистий прибуток (збиток)	10132	55	30682	-10077	30627	-99,46	55685,45

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Чистий дохід від реалізації продукції має тенденцію до збільшення та зменшення показника протягом усіх трьох проаналізованих років, що є негативною тенденцією для підприємства. У 2021 році вона зменшилась на 3851 тис. грн. або на 1,52% у порівнянні з 2020, а у 2022 збільшилася на 76971 тис. грн. або 30,92%.

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2020-2022 роках є прибутковим, що є позитивною тенденцією. Адже зростання виручки, а отже й чистого доходу, вказує на зростання масштабів діяльності суб'єкта господарювання, розширення сфер діяльності компанії, укріплення позицій на ринку, а у нас спостерігається зростання чистого доходу, що призводить до даних процесів. Зниження собівартості реалізованої продукції на 1149 тис. грн. або на 0,55% у 2020 році порівняно з 2021 роком є позитивною тенденцією, так як це свідчить про зменшення витрат. Спостерігається підвищення 2022 році на 44958 тис. грн. або на 21,48% порівняно з 2021 роком, що є негативною тенденцією, вказує на збільшення витрат.

Для подальшої роботи підприємства необхідною умовою є отримання чистого прибутку. Розмір отриманого прибутку впливає на здатність бізнесу погашати борги та залучати капітал (Додаток Б, Г, Е), рис. 2.3.

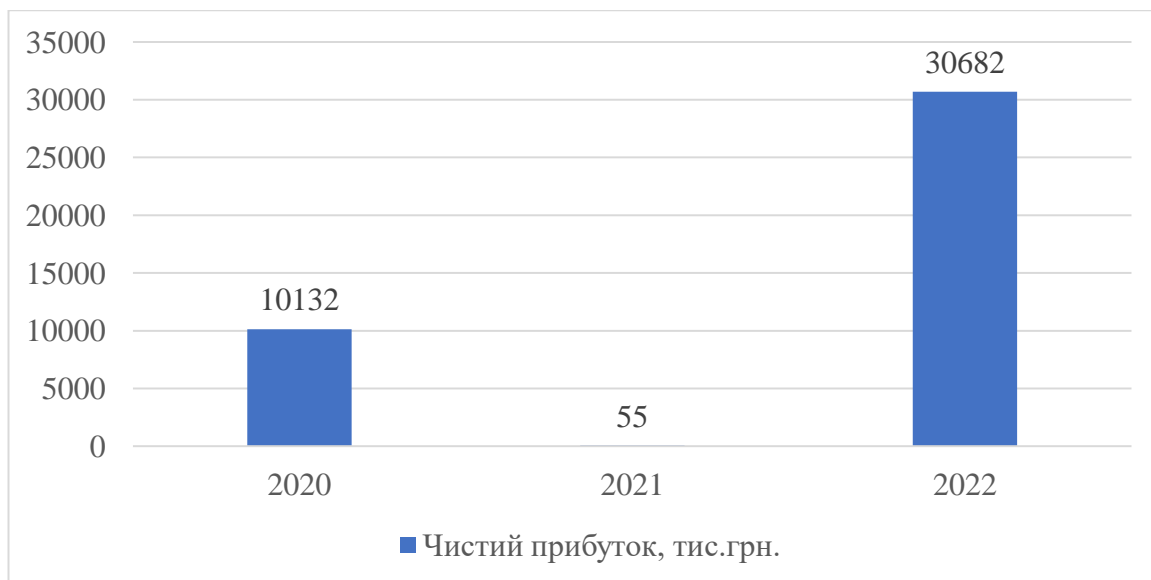


Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності

Фінансовий результат до оподаткування ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2020 році зменшився на 12289 тис. грн. або на 99,37% в порівнянні з 2021 роком, що призвело до зменшення чистого прибутку 10077 тис. грн. А у 2022 році даний показник збільшився у порівнянні з 2021 роком на 37419 тис. грн. або на 47973%. Незважаючи на це, чистий прибуток збільшився на 30627 тис. грн. або на 55685,45%. Цей показник є основним джерелом коштів для розвитку суб'єкта господарювання, забезпечення різноманітних форм інвестування, вдосконалення його матеріально-технічного фундаменту.

Діяльність господарювання спрямовується на забезпечення стабілізацію його на визначеному рівні та підвищення прибутку. Зростання прибутку вказує на економічне становище підприємства, яке покращилося у 2022 році.

Розглянемо більш детально елементи операційних витрат (Додаток Б, Г, Е), табл. 2.4.

**Динаміка операційних витрат ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

Показник	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	Абсолютне тис. грн.		Темп приросту, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Матеріальні затрати	173679	174166	232369	487	58203	0,28	33,42
Витрати на оплату праці	46465	49120	52203	2655	3083	5,71	6,28
Відрахування на соціальні заходи	9679	9942	10416	263	474	2,72	4,77
Амортизація	5867	5470	6135	-397	665	-6,77	12,16
Інші операційні витрати	6576	8087	10555	1511	2468	22,98	30,52
Разом	242266	246785	311678	4519	64893	1,87	26,30

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Збільшення операційних витрат на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» переважно відбулося за рахунок зростання відповідних показників, таких як: матеріальні затрати у 2021 році збільшилися на 487 тис. грн. або на 0,28% та у 2022 році на 58203 тис. грн. або на 33,42% в порівнянні з 2020 та 2021 роком, інші операційні витрати у 2021 році збільшилися на 22,98% та у 2022 році на 30,52% в порівнянні з 2020 та 2021 роком. Зокрема, також варто відмітити зменшення амортизації на 6,77% у 2021 році та збільшення на 12,16% у 2022 порівняно з попередніми роками.

Дані розрахунки показали, що на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» 2020-2022 рр. валовий прибуток – збільшується. Це відбувається за рахунок зниження конкуренції між підприємствами-виробниками та збільшенням попиту на продукцію галузі, що спричиняє зростання обсягів промислового виробництва молочних продуктів. Зростання цін на технологічне устаткування, сировину та паливно-енергетичні ресурси, а також плинність

кадрів призводять до зниження ефективності діяльності підприємств, що відбивається на прибутковості, рентабельності та загалом на підприємстві [29].

При аналізі фінансового стану та фінансових результатів діяльності підприємства визначальне місце займають фінансові показники в області ліквідності, ділової активності, платоспроможності та прибутковості, рис. 2.4.

Ліквідність	Ділова активність	Платоспроможність	Прибутковість
<ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт загальної ліквідності; • коефіцієнт швидкої ліквідності; • коефіцієнт абсолютної ліквідності. 	<ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт оборотності активів; • коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; • коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості; • коефіцієнт оборотності запасів; • коефіцієнт оборотності власного капіталу. 	<ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт автономії; • коефіцієнт фінансування; • коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами; • коефіцієнт маневреності власного капіталу. 	<ul style="list-style-type: none"> • рентабельність продажів; • рентабельність активів; • рентабельність власного капіталу.

Рис. 2.4. Фінансові показники

Джерело: створено автором [30]

Даний набір показників дозволяє комплексно оцінити фінансове становище підприємства та характеризує різні сфери діяльності підприємства.

Показники фінансової ліквідності підприємства є одним із особливо важливих напрямків аналізу діяльності підприємства, оскільки саме вони інформують керівництво та дозволяють визначити, чи має суб'єкт господарювання здатність своєчасно розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями, а саме даний фактор визначає платоспроможність і можливість подальшого функціонування господарюючої одиниці [31].

На практиці для оцінки фінансової ліквідності підприємства найчастіше використовують такі коефіцієнти: коефіцієнт загальної

ліквідності (покриття), коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності. У свою чергу проблеми, пов'язані з даним показником є проявом певного кризового становища підприємства, яке може призвести до його неплатоспроможності [31].

Таким чином, слід враховувати, що наявність чи відсутність можливості своєчасно погасити поточні зобов'язання має істотний вплив на оцінку ефективності діяльності підприємства (Додаток А, В, Д), табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники ліквідності на ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 роки**

Показник	Норма	Рік			Абсолютне відхилення	
		2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	≥ 2	4,07	4,85	8,04	0,78	3,20
Коефіцієнт швидкої ліквідності	≥ 1	3,00	3,26	5,25	0,27	1,99
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	2,16	2,14	0,71	-0,02	-1,43

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань, адже значення даного коефіцієнта за роками більше за його нормативне значення (≥ 2) [30]. Значення у 2021 році даного показника становило 4,85, що на 0,78 більше ніж у 2020 році та у 2022 році даний коефіцієнт має 8,04, що на 3,20 більше ніж у 2021 році.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, що платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами за аналізований період – у нормі (≥ 1) [30], значення показника у 2021 даного коефіцієнта становив 3,26, що на 0,27

більше ніж у 2020 році. Щодо 2022 року, то коефіцієнт швидкої ліквідності дорівнював 5,25, що на 1,99 більше ніж у 2021 році.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності надає оцінити миттєву платоспроможність і показує, яку частину поточних зобов'язань і забезпечень підприємство має можливість погасити високоліквідними оборотними активами (грошима і поточними фінансовими інвестиціями) [30]. Нормативне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності ($\geq 0,2$), це означає, що підприємство є платоспроможним, якщо високоліквідні оборотні активи не менше, ніж на 20% покривають поточні зобов'язання і забезпечення. Коефіцієнт абсолютної ліквідності досліджуваного підприємства у 2021 році становить 2,14, що на 0,02 менше ніж у 2020 році та у 2022 році даний коефіцієнт має 0,71, що на 1,43 менше ніж у 2021 році.

Негативні наслідки дефіциту фінансової ліквідності зобов'язують відводити фінансовій ліквідності важливе місце в короткостроковому фінансовому управлінні підприємства [31].

Для визначення платоспроможності підприємства використовують форма №1 Баланс (Звіт про фінансовий стан). Платоспроможність підприємства характеризує абсолютний показник перевищення активів над зобов'язаннями. Товариство є платоспроможним, якщо його загальні активи більші, ніж довгострокові і короткострокові зобов'язання [31].

Оцінимо показники платоспроможності ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки (Додаток А, В, Д), табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники платоспроможності на

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки

Показник	Норма	Рік			Абсолютне відхилення	
		2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,89	0,89	0,90	0	0,01
Коефіцієнт фінансової стійкості	<2,0	0,11	0,11	0,10	0	-0,01

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	7,78	7,98	9,28	0,19	1,30
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,39	0,48	0,76	0,09	0,28

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт автономії показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність. Значення у 2020-2022 роках більше за нормативне значення ($>0,5$) на 0,39-0,40, що говорить про задовільний рівень даного коефіцієнта на Обухівському молокозаводі.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує, здатність підприємства залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. Значення даного коефіцієнта вказує на яку частку активів підприємство здатне фінансувати за рахунок постійного капіталу, залученого капіталу на довгостроковій основі [30]. У 2022 році коефіцієнт знаходиться в нормативному значенні ($<2,0$) і склав 0,10, а у 2020 та 2021 роках даний коефіцієнт становив 0,11.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує, що у 2022 році частка від загальної частини активів, яку підприємство здатне фінансувати за рахунок власного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі, становила 9,28. Спостерігається тенденція до зростання цього показника на 0,19 та 1,30 у порівнянні з 2020 та 2021 роками.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, що у 2022 році половина власного оборотного капіталу перебувала в обороті, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими коштами. Спостерігається тенденція до зростання значення даного коефіцієнта на 0,09 та 0,28 у порівнянні з 2020 та 2021 роками.

Далі ми проведемо оцінку показників ділової активності на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки (Додаток А, Б, В, Г, Д, Е), табл. 2.7.

**Показники ділової активності ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 роки**

Показник	Рік			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Коефіцієнт оборотності активів	2,68	2,50	2,82	-0,18	0,32
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	41,77	37,41	32,59	-4,36	-4,82
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	30,71	33,41	37,17	2,70	3,76
Коефіцієнт оборотності запасів	18,26	16,79	12,23	-1,47	-4,56
Коефіцієнт оборотності основних засобів	8,39	8,78	11,86	0,39	3,08
Фондовіддача, грн. / грн.	8,63	9,28	12,85	0,65	3,57
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,04	2,82	3,15	-0,22	0,32

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт оборотності активів показує ефективність використання підприємством усіх наявних у нього ресурсів незалежно від джерел їх залучення [30]. У 2022 році він становить 2,82. За роками спостерігається тенденція до зростання значення даного коефіцієнта, що свідчить про збільшення ефективності використання підприємством його ресурсів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, показник ділової активності, який вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів та інших дебіторів [30]. Спостерігається, що 2022 році коефіцієнт становить 32,59, що на 4,36 та 4,82 менший від попередніх аналізованих років. Тобто відбувалося поступове зменшення оборотності дебіторської заборгованості протягом досліджуваного періоду.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості вказує на кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість протягом року.

Даний коефіцієнт у 2022 році цей становив 37,17, що означає, що 37,17 рази за рік обернулися кошти кредиторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності запасів свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік. Спостерігається, що у 2022 році запаси обернулися 12,23 рази.

Фондовіддача характеризує ефективність використання основних засобів і показує, скільки отримано виручки на одиницю вкладених основних засобів. У 2022 році даний показник становив 12,85 грн./грн., що на 3,57 грн./грн. більша ніж у 2021 році.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує ефективність використання власного капіталу підприємства, що у 2022 році становив 3,15. За роками спостерігається тенденція до зменшення коефіцієнта на 0,12 у 2021 році порівняно з 2020 роком, та зростання на 0,32 у 2022 році, порівняно з 2021 роком.

Основною метою ведення підприємницької діяльності підприємством є забезпечення прибутковості його діяльності. Ефективність діяльності компанії вимірюється за допомогою коефіцієнтів рентабельності, які інформують про норму прибутку, досягнуту від обороту, використаних активів або власного капіталу.

Показники рентабельності також використовуються для вимірювання та оцінки діяльності компанії, дозволяють виміряти ефективність управління ресурсами, задіяними в діяльності компанії. Враховуючи той факт, що результат діяльності підприємства може мати форму прибутку чи збитку, результативність підприємства може бути джерелом інформації про його загальне фінансове становище.

Класичний аналіз коефіцієнтів прибутковості найчастіше включає такі показники: рентабельність продажу, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу (Додаток А, Б, В, Г, Д, Е), наведемо їх в табл. 2.8.

**Показники рентабельності ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»
за 2020-2022 роки**

Показник	Норма	Рік			Абсолютне відхилення	
		2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Коефіцієнт рентабельності активів	>0,14	0,38	0,002	2,14	-0,38	2,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0,1	0,23	0,001	0,52	-0,23	0,52
Коефіцієнт рентабельності продажу	>0,3	0,04	0,0002	0,09	-0,04	0,09

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт рентабельності активів на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки, показує ефективність використання всього майна підприємства. У 2022 році він склав 2,14, що свідчить про результативну роботу підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу показує ефективність використання власного капіталу, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожну гривню залучених власних коштів. У 2022 році він становив 0,52, що більший на 0,52 ніж у 2021 році. Тенденція стабільного зростання коефіцієнта рентабельності власного капіталу означає підвищення здатності компанії генерувати прибуток власникам.

Коефіцієнт рентабельності продукції показує, скільки прибутку від виробництва продукції отримало підприємство в розрахунку на 1 грн. повних витрат на виробництво. Для розрахунку показника необхідно скоригувати операційний прибуток: відняти від нього прибуток (збиток) від іншої операційної діяльності – в результаті в чисельнику отримаємо прибуток від виробництва продукції, а в знаменнику дробу мають бути повні витрати (сума собівартості, адміністративних витрат та витрат на збут) [31].

Збільшення коефіцієнта рентабельності основної діяльності свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства, а зменшення –

навпаки. У 2022 році він склав 0,09, спостерігаємо, що підприємство з кожним роком набирає оберти та виходить на вищий рівень, що ефективно відображається на виробництві та продажу молочних продуктів.

Отже, потенціал ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки значно підвищився та згідно представленого методу знаходиться на середньому рівні. Також, доцільно відмітити, що підприємницький потенціал потребує негайних перетворень у напрямку поліпшення збалансованості його елементів. Елементи не є збалансованими, тому що за розмірами не є однаковими і відрізняються один від одного. Підприємству доцільно звернути увагу на організаційну структуру та менеджмент. Не зважаючи на певні проблемні ділянки в діяльності підприємства, його доцільно вважати перспективним.

2.3. Аналіз мотивації трудової діяльності на підприємстві

Мотивація працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» є одним з основних інструментів впливу на ефективність функціонування підприємства загалом, зокрема, на результати виробництва та реалізації продукції. Адже вона є важливою складовою сфери управління персоналом, яка здатна чинити вагомий вплив на діяльність працівників, підвищувати або, навпаки, знижувати їх трудову віддачу.

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» вимагає ретельної уваги менеджерів до формування дієвої системи мотивації персоналу, проведення постійного дослідження взаємозв'язків між мотиваційною системою та результативністю виробничо-господарської діяльності, розробки й реалізації нових підходів до вдосконалення механізму мотивації.

Однією з важливих умов успішної роботи підприємства є постійний склад робочих кадрів. Склад працюючих постійно змінюється, що характеризується коефіцієнтами обороту. Для їх аналізу використовують облікові дані табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Рух кадрів на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»
за 2020-2022 рр.**

Показник	Рік			Відхилення 2020/2022	
	2020	2021	2022	осіб	%
Склад робітників на початок звітнього року	247	246	234	-13	-5,3
Робітники, яких прийнято протягом року	12	8	5	-7	-58,3
Робітники, які вибули протягом року	13	20	8	-5	-38,5
Склад робітників на кінець звітнього року	246	234	230	-16	-6,5
Випадки прогулу з початку року	10	9	12	2	20,0

Джерело: розраховано автором

Наведені дані в табл. 2.7 показали нам те, що рух кадрів на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» 2020-2022 рр. має негативну тенденцію до спаду. Склад робітників на кінець звітнього року показав зменшення співробітників на 16 осіб або на 6,5%, порівнюючи 2020 з 2022 роком.

Переважно високий рівень плинності кадрів сигналізує про існуючі проблеми та недоліки в управлінні персоналом підприємства та його роботи загалом.

В загальному усі причини виникнення плинності кадрів на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» можна згрупувати в три основні групи чинників, що спричиняють рух персоналу і його плинність [32, с. 248]:

1) організаційні чинники, вони формуються в середині підприємства (наприклад: оплата праці, умови та охорона праці, перспектива кар'єрного зростання, рівень автоматизації праці, психологічний клімат в колективі тощо;

2) особистісні чинники (наприклад: вік та стать працівників, рівень освіти, досвід роботи та стаж, кваліфікація, фізіологічні та психологічні якості та характеристики персоналу тощо;

3) зовнішні чинники, які не залежать від політики підприємства (наприклад: економічна ситуація в країні і регіоні, сімейні обставини тощо).

Проведемо аналіз структури чисельності персоналу за відділами на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» (Додаток Ж, И, К), табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Чисельність співробітників за відділами на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 рр.

Назва відділу	Рік			Відхилення 2020/2022	
	2020	2021	2022	осіб	%
Інженерно-технічний відділ	32	30	32	0	0
Бухгалтерія	11	12	12	1	9,09
Відділ збуту	16	16	15	-1	-6,25
Виробничий цех	61	58	62	1	1,64
Механічний відділ	25	22	21	-4	-16
Транспортний відділ	41	46	39	-2	-4,88
Відділ будівництва	8	7	8	0	0
Відділ торгівлі	29	23	25	-4	-13,79
Лабораторія	16	15	14	-2	-12,5
Відділ заготівлі	7	5	2	-5	-71,43
Разом	246	234	230	-16	-6,5

Джерело: розраховано автором

Згідно табл. 2.8 найбільший відсоток чисельності персоналу на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2022 році спостерігається у відділі у розмірі виробного цеху – 27%. Найменший відсоток припадає на відділ заготівлі – 0,9%, що цілком відповідає незначній середній кількості всього персоналу на підприємстві. Щодо відділу ІТП, їх частка у 2022 році складає 13,9% від загальної кількості.

Графічно відобразимо на рис. 2.5. структуру персоналу за відділами на підприємстві за 2020-2022 рр.

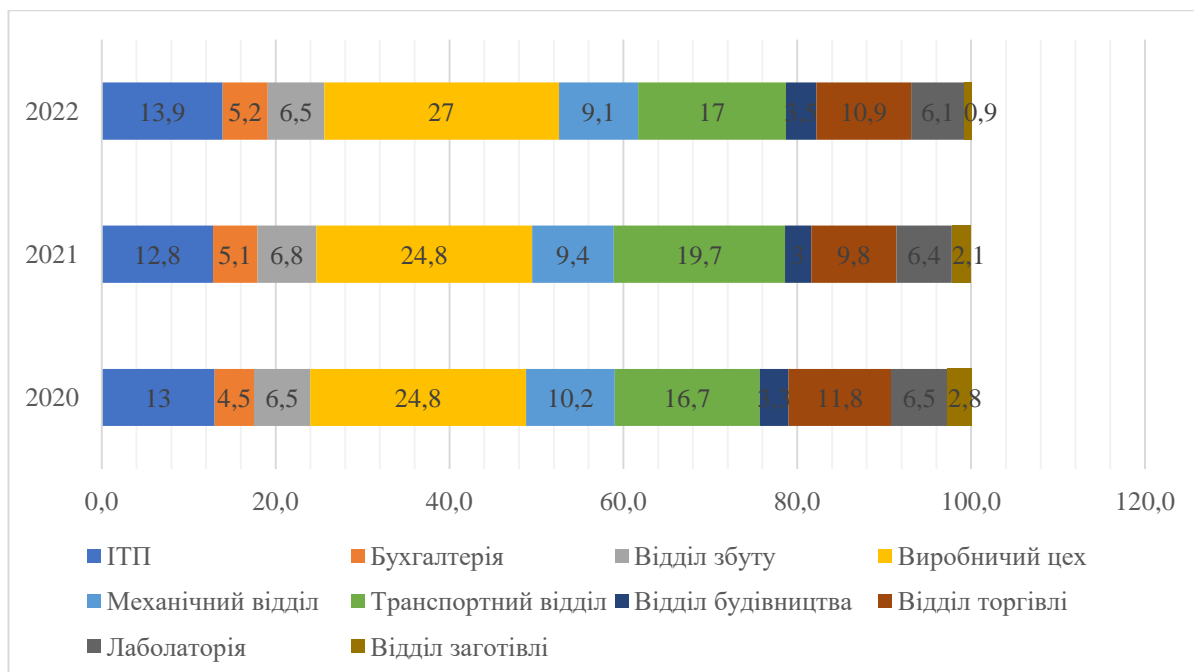


Рис. 2.5. Структура працівників за відділами на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», %

Джерело: створено автором [20]

Спостерігається скорочення працівників по кожному відділу. Найпоширеніші причини звільнень працівників на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» поділяються на три основні групи [32, с. 251]:

- пов'язані з сімейними обставинами;
- з незадоволеністю працівників умовами праці та побуту;
- з порушеннями трудової дисципліни.

Визначимо на рис. 2.6 структуру працівників за статтю у 2022 році.

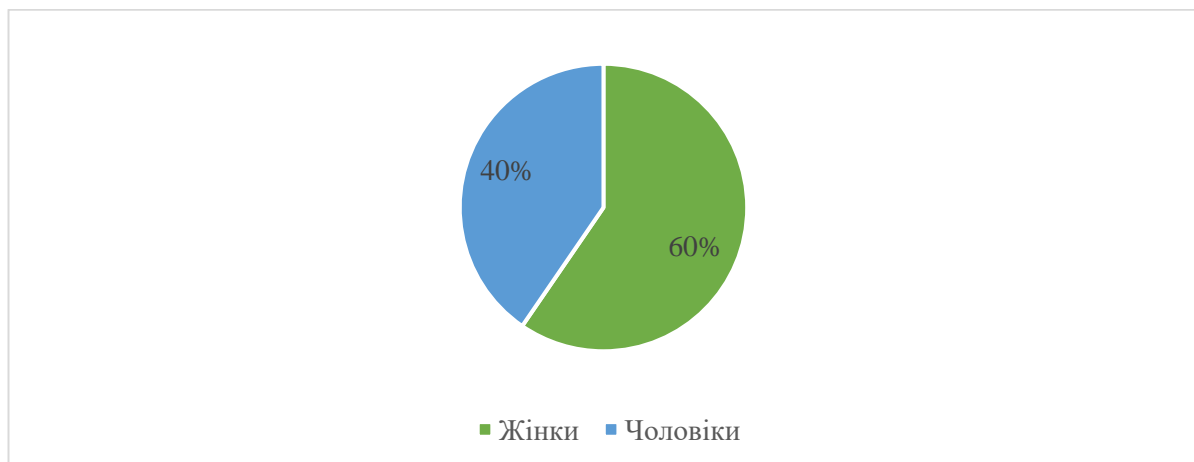


Рис. 2.6. Структура працівників за статтю у 2022 році, %

Джерело: створено автором [20]

На рис. 2.6 спостерігається, що більшість працюючих на підприємстві є жінки – 60%, а чоловіки займають у структурі лише 40%.

Далі, за допомогою табл. 2.11, визначимо структуру працівників за освітнім рівнем на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки (Додаток Л).

Таблиця 2.11

**Структура працівників за освітнім рівнем на ПрАТ «Обухівський
молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки**

Показник	Рік						Відхилення 2020/2022	
	2020		2021		2022		осіб	%
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
Професійно-технічна освіта	73	29,67	67	28,63	66	28,70	-7	-9,6
Середня освіта	80	32,52	76	32,48	74	32,17	-6	-7,5
Базова вища освіта	34	13,82	30	12,82	30	13,04	-4	-11,8
Повна вища освіта	59	23,98	51	21,79	50	21,74	-9	-15,3
Всього	246	100,0	234	100,0	230	100,0	-16	-6,5

Джерело: розраховано автором

За табл. 2.8 на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2022 році працювало 66 осіб або 28,70% співробітників, які мають професійно-технічну освіту, що на 7 осіб або 9,6% менше ніж у 2020 році. Середню освіту має 74 осіб або 32,17% від загальної кількості працюючих, що на 6 осіб або 7,5% менше ніж у 2020 році. Це пов'язано з тим, що деякі з них поєднують роботу з навчанням у вищому навчальному закладі. Базову вищу освіту має 30 осіб або 13,04%, що на 4 особи або 11,8% менше ніж у 2020 році. З повною вищою освітою у 2022 році працює 50 осіб або 21,74% від загальної кількості працюючих, що на 9 осіб або 15,3% менше ніж у 2020 році.

Для того, щоб з'ясувати рівень мотивації працівників товариства, розглянемо існуючу на даному підприємстві систему матеріальних та нематеріальних стимулів до праці.

Зокрема, проведемо дослідження динаміки та структури фонду оплати праці підприємства за три останні минулі роки, що дасть можливість зробити висновки щодо ефективності механізму матеріальної мотивації праці. Для аналізу тенденцій зміни величини фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки використаємо дані на рис. 2.7.

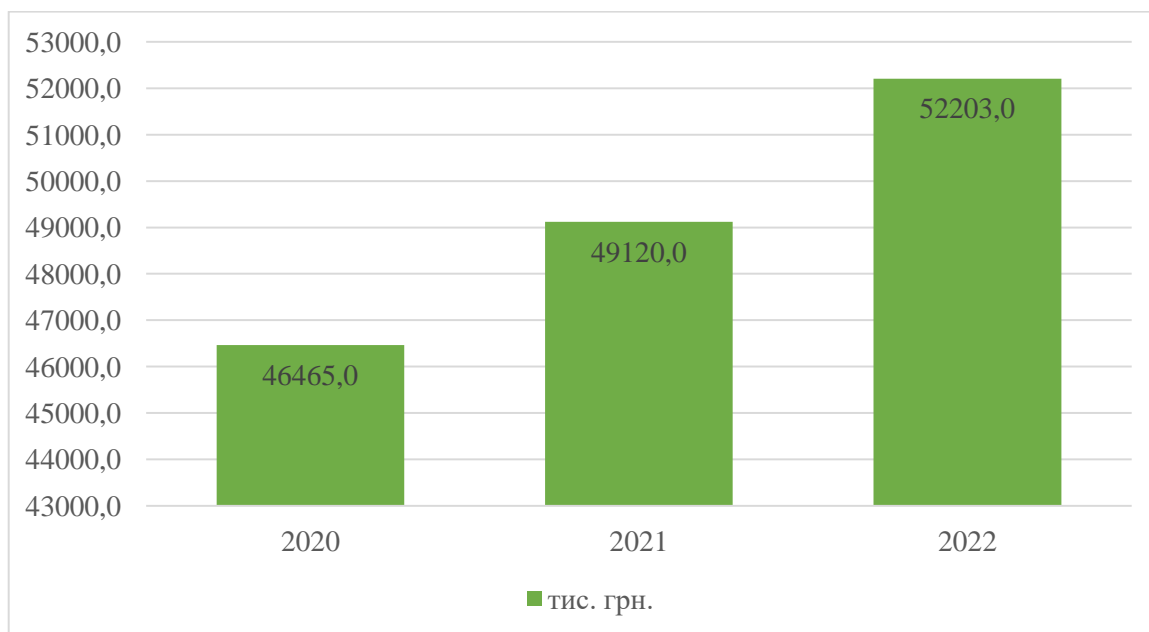


Рис. 2.7. Динаміка фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Джерело: створено автором [20]

У досліджуваному періоді динаміка фонду оплати праці на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» була позитивною. На даний час оплата праці є основною умовою мотивації праці, вона є причиною і головним стимулом праці. Середня заробітна плата станом на 01.01.2023 р. становила 12500 грн., що є не досить ефективним матеріальним стимулом.

Факторний аналіз може бути використаний для оцінки заробітної плати працівників на підприємстві готельного господарства та виявлення причин збільшення показників ефективності за попередній період. Результати аналізу дозволять підвищити об'єктивність управлінських рішень щодотпроблемних

питань на підприємстві: удосконалення мотиваційного механізму, системи моніторингу витрат підприємства, стратегій розвитку тощо [33, с. 37].

Проаналізуємо, як вплинули на динаміку фонду оплати праці зміна таких показників як: середньооблікової чисельності працівників, кількості відпрацьованих за рік днів одним працівником, тривалості робочої зміни, величини середньогодинної заробітної плати. Вихідні дані наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Показники фонду оплати праці на ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2020-2022 роки**

Показник	Рік			Відхилення, тис. грн.	
	2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	246	238	231	-8	-7
Середня кількість відпрацьованих днів в рік одним працівником, днів	240	241	249	2	7
Тривалість робочої зміни, год.	8	7,9	8	-0,1	0,1
Середньогодинна заробітна плата, грн.	68,85	75,55	81,42	6,71	5,86
Фонд оплати праці, тис. грн.	46465,0	49120,0	52203,0	2655	3083

Джерело: розраховано автором [20]

За табл. 2.9 можна спостерігати, що фонд оплати праці на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» за 2020-2022 роки поступово зростає. Це свідчить, що персонал отримує відповідну заробітну плату за виконану роботу за умов економічного стану в країні. У 2022 році фонд оплати праці має 52203,0 тис. грн., що на 5738,0 тис. грн. або 12,3% більше ніж у 2020 році.

Тому, визначимо вплив факторів на відхилення фонду оплати праці використовуючи дану формулу (2.1):

$$F = ЧП \times N_{\text{дн}} \times T \times Z_{\text{год}}, \quad (2.1)$$

де ЧП – середньооблікова чисельність працівників, осіб;

$N_{\text{дн}}$ – середня кількість днів, відпрацьована одним працівником за рік;

T – час тривалості робочої зміни, год.;

$Z_{год}$ – середньогодинна заробітна плата, грн.

Використовуючи метод абсолютних різниць, обчислимо вплив кожного з цих факторів на відхилення загальної величини фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2021 році порівняно з 2020 роком:

1) вплив середньооблікової чисельності працівників на фонд оплати праці:

$$\Delta Y_a = (238-246) \times 240 \times 8 \times 68,85 = -1057,5 \text{ тис. грн.}$$

2) вплив кількості відпрацьованих днів одним працівником на фонд оплати праці:

$$\Delta Y_b = 238 \times (242 - 240) \times 8 \times 68,85 = +262,18 \text{ тис. грн.}$$

3) вплив тривалості робочої зміни на фонд оплати праці :

$$\Delta Y_c = 238 \times 242 \times (8 - 8) \times 68,85 = +396,5 \text{ тис. грн.}$$

4) вплив середньогодинної заробітної плати фонд оплати праці:

$$\Delta Y_d = 238 \times 242 \times 8 \times (75,55 - 68,85) = +3053,1 \text{ тис. грн.}$$

Перевірка: загальний вплив факторів

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c + \Delta Y_d = (-1057,5) + 262,18 + 396,5 + 3053,1 = +2655 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, фонд оплати праці 2021 року збільшився на 2655,0 тис. грн. проти 2020 року, при чому на нього впливали 4 фактори: зменшення чисельності робітників на 8 осіб фонд оплати знизився на -1057,5 тис. грн, а за рахунок зростання кількості відпрацьованих днів одним працівником на 2 дні фонд зріс на +262,18 тис. грн., тривалість робочої зміни була без змін, але впливала на фонд оплати праці збільшуючи його на +396,5 тис. грн., також впливала середньогодинна заробітна плата на +3053,1 тис. грн.

Знайдемо також відхилення фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2022 порівняно з 2021 роком за рахунок зміни окремих факторів:

1) вплив середньооблікової чисельності працівників на фонд оплати праці:

$$\Delta Y_a = (231-238) \times 242 \times 8 \times 75,55 = -1011,2 \text{ тис. грн.}$$

2) вплив кількості відпрацьованих днів одним працівником на фонд оплати праці:

$$\Delta Y_b = 231 \times (249 - 242) \times 8 \times 75,55 = 965,2 \text{ тис. грн.}$$

3) вплив тривалості робочої зміни на фонд оплати праці:

$$\Delta Y_c = (8 - 7,9) \times 231 \times 249 \times 75,55 = 434,6 \text{ тис. грн.}$$

4) вплив середньогодинної заробітної плати фонд оплати праці:

$$\Delta Y_d = 231 \times 249 \times 8 \times (81,42 - 75,55) = 2696,4 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c + \Delta Y_d = (-1011,2) + 965,2 + 434,6 + 2696,4 = +3083,0 \text{ тис. грн.}$$

Отже, фонд оплати праці 2022 року збільшився на 3083,0 тис. грн. проти 2021 року, при чому на нього впливали 4 фактори: зменшення чисельності робітників на 7 осіб фонд оплати знизився на 1011,2 тис. грн, а за рахунок зростання кількості відпрацьованих днів одним працівником на 2 дні фонд зріс на +262,18 тис. грн., тривалість робочої зміни була без змін, але впливала на фонд оплати праці збільшуючи його на +396,5 тис. грн., також впливала середньогодинна заробітна плата на +3053,1 тис. грн.

Фонд оплати праці працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» у 2020-2022 роках значною мірою зростав за рахунок збільшення середньогодинної заробітної плати, що говорить про покращення матеріальної мотивації праці за цей період.

Отже, на основі проведеного аналізу на підприємстві, ми можемо підвести підсумок, що необхідною умовою є створення напрямків удосконалення мотивації трудової діяльності та їх економічного обґрунтування.

Висновки до розділу 2

Основні види діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»: перероблення молока, виробництво масла та сиру, оптова торгівля молочними продуктами, харчовими оліями та жирами, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування.

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» спеціалізується на виробництві класичної молочної продукції: молока, масла, сиру кисломолочного, сметани, йогурту та інше, виробленого відповідно до ДСТУ і

технічного казеїну. Компанія реалізовує продукцію під торговою маркою «Лукавиця».

Протягом 2020-2022 роках підприємство працювало достатньо ефективно, про що свідчать досягнуті фінансово-економічні показники його роботи. Спостерігалось зростання отриманого чистого доходу та чистого прибутку, причому останній за результатами 2022 року становив 325879 тис. грн. Протягом 2020-2022 року збільшувалися суми середньорічних вартостей основних засобів та оборотних активів.

Показники рентабельності були додатні і в достатній високі, проте у 2021 році значення рентабельності власного капіталу та рентабельності активів дещо знизилися. Виробництво основних видів продукції підприємства протягом 2020-2022 років стабільно зростало, що позитивно характеризує його роботу. У складі виробництва основних видів молочної продукції за натуральними показниками переважали молоко, кефір, сметана.

Варто відмітити, що співвідношення між складовими фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» істотно відрізняються між різними структурними підрозділами всередині підприємства.

Якщо розглядати динаміку фонду оплати праці на підприємстві, то можна зробити висновок, що за 2020-2022 роки була позитивною. У 2022 році порівняно з 2020 роком значення даного показника зросло майже на 12,35%.

На підприємстві використовуються матеріальні та моральні стимули праці. Динаміка фонду оплати праці свідчить про його стабільне зростання, хоча чисельність працівників з кожним роком зменшується, та на кінець 2022 року становить 230 осіб.

Найважливішим фактором, який зумовив збільшення фонду оплати праці працівників підприємства у 2020-2022 роках, було зростання середньогодинної заробітної плати, і це засвідчує покращення матеріальної мотивації праці. На підприємстві також здійснюється ряд заходів нематеріальної мотивації праці, проте, на наш погляд, вони не є достатніми.

Позитивним для ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» 2022 році

було збільшення чистого прибутку, а негативним - зростання плинності кадрів, що вимагає здійснення додаткових заходів у сфері мотивації персоналу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД «ЛУКАВИЦЯ»

3.1. Напрями удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві

На даний час відбувається криза трудової мотивації під впливом різних макроекономічних і особистісних факторів, що обумовлює і кризу соціальної активності. Фактично трудова діяльність не забезпечує реалізацію потреб людини. Ми вважаємо, що існує кілька причин кризи мотивації трудової діяльності [34, с. 141].

По-перше, для основної частини працюючих трудова діяльність у галузі матеріального виробництва перестала бути повноцінним джерелом забезпечення основних життєвих потреб. Це примушує людей шукати додатковий заробіток, займатися перепродажем або просто продавати особисті речі [34, с. 141].

По-друге, працівникам стали невчасно нараховувати заробітну плату [34, с. 141].

По-третє, значно погіршилися умови праці, особливо у сфері матеріального виробництва: морально та фізично застаріле обладнання і технології, важкі санітарно-гігієнічні умови праці тощо. Прикро й те, що відсутність виконавчої дисципліни, серед керівництва, породило зневіру до державної влади країни.

По-четверте, відбулися різкі зміни в духовних, інтелектуальних і моральних потребах. Значна частина працюючих людей перестали відвідувати заклади культури, виписувати регулярно пресу, направляти дітей у табори відпочинку, чи просто у спортивні секції або у гуртки за інтересом. Все це пояснюється дуже просто – потрібні гроші, яких у сім'ї не вистачає [34, с. 141].

По-п'яте, відбулося розшарування матеріального забезпечення населення не за рахунок якісної і високопрофесійної праці, а внаслідок кримінальної діяльності [34, с. 142].

Зросла злочинність в сфері економіки. Корупція заповонила всі верстви населення, починаючи з керівництва, а головне, що ніхто за увесь час існування нашої самостійної держави не був притягнутий за це до відповідальності. Тому й не дивно, що в таких умовах відбулась зміна цінностей, падіння престижності чесної праці. Водночас погіршення матеріальних умов викликає у більшості працівників почуття розгубленості, страху і невпевненості перед майбутнім. Відбулася переоцінка цінностей і, в першу чергу, ідеалів [34, с. 142].

Таким чином, криза мотивації проявляється у тому, що відбувається заміна рівня вищих потреб нижчим рівнем потреб, а уява про свої можливості спрощується до деградації. Таким чином, державній владі необхідно негайно створити новий, відповідний сучасний механізм трудової мотивації, який зміг би вплинути на структуру цінностей трудової діяльності, а значить, і на соціальну активність, і на людську свідомість [34, с. 142].

У ході дослідження встановлено, що для підвищення результативності діяльності підприємства необхідно вдосконалити мотивацію працівників, рис.

3.1.

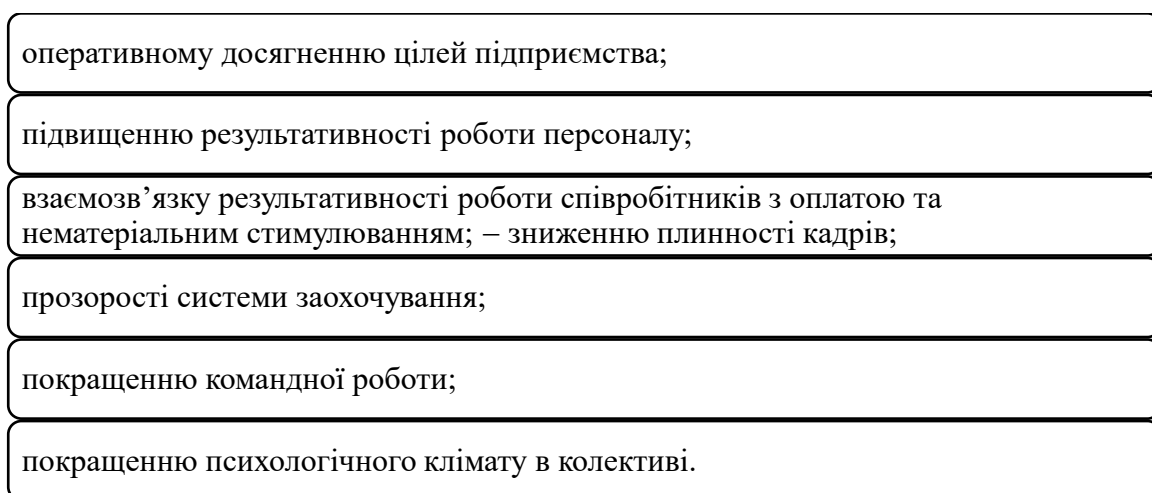


Рис. 3.1. Впровадження мотивації трудової діяльності на ПрАТ

«Обухівський молокозавод «Лукавиця»

Джерело: створено на основі [35, с. 51]

На сьогоднішній день військовий стан в країні створює нові виклики. Потрібно керівництву підприємств вчасно реагувати та діяти у незвичних умовах, налагоджувати процеси релокації та роботи в екстремальній обстановці й підтримувати сім'ї працівників [35, с. 51].

В таких умовах є ефективним наступний перелік заходів щодо мотивації працівників під час війни [35, с. 51]:

1. Постійна відкрита комунікація. Неправдива інформація та брак комунікації руйнують команду. Комунікація допомагає підтримувати рівні довіри до керівництва та попереджати можливу паніку.

2. Здоровий сон, інформаційна гігієна, кімнати реабілітації на робочому місці та розмови з психологом в робочий період часу.

3. Нова система мотивації. Замість фактичної зарплати фіксування планової заробітної плати, щоб персонал не мав приводу для стресу. Введення додаткових премій.

4. Регулярне анкетування. За допомогою онлайн опитування підприємствам доцільно відстежувати чи в безпеці співробітники, чи не потрібна тому чи іншому співробітнику допомога.

5. Додаткові системи захисту та безпеки. Доцільно оновити та розробити рекомендації щодо реакції співробітників у різних ситуаціях.

Таким чином, мотивація персоналу виступає пріоритетним напрямом формування високопрофесійного, конкурентоспроможного, відповідального та згуртованого трудового колективу, який сприяє досягненню довгострокових цілей і планів та реалізації загальної стратегії підприємства [35, с. 51].

Формування мотиваційної системи підприємства як складової частини системи управління персоналом передбачає вивчення потреб усіх категорій персоналу, створення умов для їх задоволення, постановку цілей, забезпечення контролю за рівнем професійної та соціальної активності, оцінювання трудової поведінки та результативності, використовуючи винагороди як стимули до продуктивної праці. Вивчення та аналіз засобів мотиваційного впливу на

персонал ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» необхідно проводити у двох напрямках [36, с.34]:

- по-перше, проаналізувати системи оплати праці та матеріального стимулювання працівників підприємства;
- по-друге, визначити вплив організаційно-соціально складова мотиваційної системи підприємства щодо мотивації ефективної праці персоналу.

Важливою умовою правильного вибору засобів мотиваційного впливу є врахування специфіки трудової діяльності працівників. Застосування єдиних підходів до мотивації всіх категорій персоналу знижує її ефективність. Генеральний директор є виконавчим органом товариства, який здійснює керівництво його поточною діяльністю. У своїй діяльності Генеральний директор керується чинним законодавством України, статутом товариства, іншими внутрішніми документами та рішеннями, прийнятими загальними зборами акціонерів товариства та наглядовою радою товариства. Генеральний директор товариства приймає рішення шляхом видання наказів, розпоряджень та інших актів або шляхом вчинення юридичних дій від імені товариства. Вся переписка з питань Товариства ведеться від імені Генерального директора і підписується ним. Договори та інші правочини, що здійснюються товариством, скріплюються печаткою товариства [36, с. 34].

Для ефективної роботи підприємства важлива успішна мотивація його персоналу. Заробітна плата завжди була одним із основних аспектів, що формують мотиваційний механізм трудової діяльності та забезпечують ефективність системи матеріального стимулювання [36, с. 34].

На ПАТ «Обухівський молочний завод «Лукавиця» для оплати праці керівників і працівників використовується почасова система преміювання. На підприємстві крім заробітної плати працівники отримують постійні премії, які передбачені системою оплати праці і є частиною заробітної плати робітників і службовців, адміністрація повинна виплачувати їх завжди при виконанні всіх конкретних показників і умов преміювання [36, с. 34].

Система преміювання за професійні досягнення потребує вдосконалення, оскільки недоліком є те, що розмір премії занижений і відсутні умови преміювання [36, с.34].

З метою вдосконалення системи мотивації праці можна здійснити наступні заходи [36, с. 34]:

1. Забезпечити ПАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» професійними психологами, які спільно з відділом кадрів будуть здійснювати підбір кадрів. Також в обов'язки психологів входить робота з працівниками. Це призведе до своєчасного реагування керівництва на пригнічений стан працівників, що сприятиме зниженню продуктивності праці та спричинить порушення техніки безпеки. Психологи повинні працювати і з працівниками, які нещодавно прийшли на керівні посади. Це забезпечить попередження конфліктів між безпосередніми керівниками та підлеглими [36, с.34].

2. Кімната психологічного розвантаження. У них психологи можуть створити умови, за яких співробітники зможуть зняти стрес від роботи. На жаль, в Україні такі заходи практикуються лише в небагатьох іноземних компаніях, хоча їх доцільно впроваджувати в кожній організації, особливо в тих, де є безпосередній контакт між працівником і клієнтом [36, с. 34].

3. Перерозподілити роботу між співробітниками. Цей захід має сприяти зменшенню втоми від монотонності роботи та забезпечити всебічний розвиток працівника [36, с. 34].

4. Регулярно проводити анонімне опитування на кожній сходинці ієрархії команди. Ці опитування можуть допомогти вчасно виявити порушення в колективі, але не призвести до штрафних санкцій. Результати таких опитувань доступні тільки штатним психологам і одному з керівників або директору. Така конфіденційність допоможе не перетворити інформування на донос і правильно реагувати на конфлікти [36, с. 34].

5. Об'єктивно оцінювати перспективи кожного прийнятого працівника. Будьте з ним відверті, надайте йому доступ до інформації про платіжну відомість працівників подібної посади, що значно зменшить розчарування

людей через розбіжність між реальними перспективами та описаними на співбесіді [36, с. 35].

6. Професійно проаналізуйте причини невиконання плану продажів. Досить часто план не виконується не з вини працівника, а через перебої в поставках, завищені ціни, неконкурентну рекламу, труднощі з доставкою, оплатою, недостатню кількість працівників або через зовнішні фактори (сезон, погана погода, свята тощо) [36, с. 35].

Моральне мотивування працівників, яке може здійснюватися на ПАТ «Обухівський молочний завод «Лукавиця», повинно відповідати таким вимогам [36, с.35]:

1) передбачити стимулювання конкретних показників, на які працівники мають безпосередній вплив і найбільш повно характеризують участь кожного працівника у вирішенні завдань;

2) встановлювати заохочення за успіхи в роботі так, щоб за більш високі досягнення застосовувати більш значні заохочення;

3) підвищити зацікавленість кожного працівника в постійному вдосконаленні своєї діяльності;

4) бути простим і зрозумілим працівникам;

5) враховувати зростання громадсько-політичної активності та професійно-технічної майстерності, стійкість високих результатів у праці;

6) недопущення знецінення моральних стимулів.

Для більш ефективного використання моральних мотивів необхідно [36, с. 35]:

1) ширше використовувати різні форми морального заохочення в інтересах розвитку творчої ініціативи та активності;

2) наявність положення про статус морального заохочення та знання його працівників;

3) підкріплювати моральне заохочення заходами матеріального стимулювання, забезпечувати правильну взаємодію матеріального і морального стимулювання;

4) широко інформувати трудовий колектив про кожне моральне заохочення працівника;

5) вручати нагороди та подяки в урочистій обстановці;

6) заохочувати працівників своєчасно - відразу після досягнення певних успіхів у роботі;

7) розробити нові форми заохочення та встановити сувору моральну відповідальність кожного працівника за доручену роботу;

8) суворо дотримуватись встановленого порядку внесення до трудових книжок працівників записів про заохочення [36, с. 35].

Зв'язок між мотиваційним типом працівника та його потребами, табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Мотиваційний тип співробітника

Мотиваційний тип співробітника	Відповідна трудова потреба
Люмпенізований	Відсутність бажання професійного зростання (відсутність переваг для працівника при виконанні роботи, низька професійна кваліфікація та відсутність бажання її підвищувати, низький рівень відповідальності та активності, прийнятність низького рівня винагороди при однаковій оцінці роботи колег)
Патріотичний	Важливість суспільного визнання участі в успіху та необхідності організації (важливість ідеї, яка стимулюватиме трудову поведінку працівника)
Інструментальний	Цінність для працівника дійсної ціни праці, а не її зміст (цінність його незалежності)
Хазяйський	Важливість вміння бути відповідальним (вимагає свободи дій і відсутності контролю)
Професійний	Значущість змісту роботи, тяга до складних завдань як можливість самовираження (важлива свобода в оперативних діях, професійне визнання)

Джерело: створено на основі [37, с. 35]

Особливий інтерес представляє вивчення мотиваторів із метою побудування мотиваційного профілю працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця». Для визначення мотиваційного профілю працівника розроблено оціночну шкалу, яка визначає мотиваційні характеристики

середньостатистичного співробітника компанії. В основі вибору найбільш значущих мотиваторів працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» використана типологія Ю.К. Балашова і А.Г. Коваль, яка базується на дослідженні В.І. Герчикова, що включає у себе п'ять мотиваційних типів працівників: люмпенізований, інструментальний, патріотичний, професійний і господарський. Кожному з перерахованих типів відповідає певний трудовий мотив. Нижче в табличному вигляді наведено вищевказані типи працівників і відповідну кожному з них трудову потребу [38, с. 352].

Розроблену шкалу, засновану на п'яти основних трудових потребах працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», кожна з яких відповідає певному мотиваційному типу працівника компанії, апробована на вибірці 126 осіб (керівники компанії, службовці, робітники). За гендерними та соціальними ознаками цю вибірку можна вважати репрезентативною [38, с. 352].

Мотиваційний профіль визначається шляхом виявлення у співробітників їх ставлення до мотиваційних факторів, серед яких матеріальний фактор є лише одним із дванадцяти: високий зарібок, фізичні умови праці, структурування роботи, соціальні контакти, стабільні стосунки, визнання, прагнення до досягнень, влада та вплив. різноманітність і зміна, творчість, самовдосконалення, цікава і корисна робота. Побудова мотиваційного профілю працівника та його зміна після реалізації запропонованих авторами напрямків удосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві буде представлено в подальших дослідженнях [38, с. 352].

Таким чином, переконання в обґрунтованості, справедливості визнання трудових заслуг працівника, правильності його заохочення підвищує моральний авторитет праці, виховує особистість, формує активну життєву позицію. Дошки поваги та подібні інструменти визнання є дуже дієвим засобом морального стимулювання персоналу, адже матеріальне заохочення – це не головне, кожен працівник потребує уваги. Крім того, для багатьох людей важливо, щоб про їхній трудовий внесок у спільну справу знали не лише

безпосередні керівники та колеги. Ефективним методом зміцнення трудової дисципліни є заохочення до сумлінної праці. Необхідно звернути увагу на якісний відбір кандидатів на просування по службі [38, с. 352].

Тому для працівників ПАТ «Обухівський молочний завод «Лукавиця» доцільно:

- 1) знизити рівень плинності кадрів;
- 2) здійснити оновлення основних фондів шляхом придбання сучасних програм та оновлення обладнання;
- 3) розробити ефективне положення про матеріальне стимулювання.

Якщо на підприємстві застосовувати всі перераховані вище заходи, то кадровий потік істотно зменшиться, негативні відгуки по відношенню до роботодавця перетворяться на дружній колектив, кожен член якого буде щиро допомагати колегам. Для відстеження загальних мотивів працівників доцільно використовувати мотиваційний профіль працівника, а також відстежувати його зміну після реалізації запропонованих авторами напрямків удосконалення мотивації трудової діяльності. Ці результати будуть представлені в подальших дослідженнях [38, с. 352].

3.2. Економічне обґрунтування впровадження заходів мотивації трудової діяльності на підприємстві

Мотивація є важливою складовою управління трудовими процесами, що дає змогу привести міру мотивування праці та її кінцеві результати, а також особисту мотивацію працівника та мету підприємницької діяльності [39, с. 42].

Впровадження заходів щодо вдосконалення мотивації трудової діяльності персоналу сприятиме зниженню витрат на набір працівників, тому що буде знижено рівень плинності кадрів [39, с. 42].

Розрахуємо ефективність від зниження рівня плинності кадрів внаслідок впровадження заходів щодо вдосконалення мотивації трудової діяльності

персоналу підприємства. Наведемо перелік витрат за набір та відбір робітників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», наведений в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Витрати за набір нового персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод
«Лукавиця» за 2022 рік**

Витрати	Сума, грн.
Середня заробітна плата на товаристві	12500,00
Заробітна плата на випробувальному терміні (2/3 від середньої)	8250,00
Година роботи спеціаліста з відділу кадрів	70,00
Година роботи начальника цеху	85,00
Витрати на набір персоналу	2000,00
Витрати на оцінку персоналу	210,00
Разом	23115,00

Джерело: створено автором

За даними таблиці 3.1 видно, що втрати підприємства від проблеми високого рівня плинності кадрів виражаються у високих фінансових витратах (у розмірі 23115 грн. на набір та відбір одного співробітника).

Основною метою мотивації є стимулювання виробничої поведінки працівників компанії, спрямовуючи її на досягнення стратегічних цілей. Ефективність мотивації залежить від того, як через мотивацію персоналу реалізуються стратегічні цілі компанії. У свою чергу, мотивація працівників буде визначатися тим, наскільки повно організація задовольняє їхні основні потреби [40, с. 95].

Економічна ефективність мотивації включає вирішення завдань, що стоять перед підприємством. Це залежить від правильного та ефективного використання людських ресурсів [40, с. 95].

Мотивація повинна орієнтувати працівників на дії, необхідні підприємству. Високий рівень плинності кадрів свідчить про серйозні недоліки в управлінні персоналом і управлінні підприємством в цілому, це свого роду індикатор

неблагополуччя. Передбачається, що завдяки новій системі стимулювання праці плинність кадрів буде знижена до природного рівня – з 15,0% до 5% на рік.

Далі ми визначаємо економію за рахунок зменшення плинності кадрів. Розрахуємо та подаємо у вигляді табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Економія коштів у випадку зменшення плинності співробітників на
2022 році**

Показник	Значення
Кількість співробітників, осіб	231
Звільнено працівників за 2022 рік, осіб	67
Плинність кадрів, %	29,0
Середньомісячна заробітна плата, грн.	12500,00
Заробітна плата на випробувальному терміні (2/3 від середньої), грн.	8500,00
Сума витрат на заміну персоналу, на рік, тис. грн.	1548,7
Кількість звільнених працівників при плинності 5%, осіб	12
Сума витрат на заміну персоналу на рік за плинності 5%, тис. грн.	277,4
Витрати на зниження плинності (витрати на моральне стимулювання працівників), тис. грн	60,0
Всього можна з економити за рік, тис. грн.	1488,7

Джерело: створено автором

Отже, сума витрат на заміну персоналу у 2022 році складе – 1548,7 тис. грн. При зменшенні плинності до рівня 5% товариство витратить на заміну працюючих – 337,4 тис. грн. Отже ефект від запропонованих заходів складе 1488,7 тис. грн.

Оскільки середньорічна продуктивність праці співробітників виробничого цеху у 2022 році – складає 3051,2 тис. грн, то середньомісячна продуктивність – 254,3 тис. грн. За період звільнення одного працівника (звільнення старого працівника, прийом нового працівника, час його адаптації та час його навчання) продуктивність праці на одну особу знижується на 30%, отже втрати на заміщення одного працівника складатимуть – 5000,00 грн.

Так, як у 2022 році було звільнено 67 осіб, то втрати продуктивності праці склали 549,4 тис. грн. При скороченні плинності персоналу до 5%, втрати продуктивності праці скоротяться на 451,0 тис. грн. і становитимуть 98,4 тис. грн.

Загальний економічний ефект від зниження плинності кадрів визначимо за формулою 3.1 [40, с. 96]:

$$E_{\text{заг}} = E_{\text{ПК}} + E_{\text{ПП}}, \quad (3.1)$$

де $E_{\text{ПК}}$ - ефект від скорочення плинності кадрів;

$E_{\text{ПП}}$ - втрати продуктивності праці.

Відповідно, $E_{\text{заг}} = 1488,7 + 98,4 = 15871,1$ тис. грн.

Розробимо програму, яка буде спрямована на зниження плинності персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», розрахована на період 1 рік.

Необхідно відзначити, що збільшення продуктивності праці випереджає збільшення середньої заробітної плати, що надає позитивну оцінку [41]. Поряд з цими показниками необхідно розрахувати прогностні показники ефективності матеріального стимулювання персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця». Розрахунок представлений у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Показники ефективності матеріального стимулювання ПрАТ
«Обухівський молокозавод «Лукавиця»**

Показник	Рік		Відхилення 2022/2023	
	2022	Прогноз на 2023	Абсолютне	Відносне, %
Фонд оплати праці, тис. грн.	52203,0	68074,1	15871,1	30,40

Кількість працівників, осіб	231	231	0	0,00
Частка заробітної плати у загальній сумі витрат, %	16,75	21,84	5,09	30,39
Продуктивність праці, тис. грн./прац.	141,1	164,7	23,6	16,73
Зарплатовіддача	3,62	2,78	-0,84	-23,20
Зарплатомісткість	0,28	0,36	0,08	28,57
Рентабельність фонду оплати праці, %	117,5	146,9	29,4	25,02

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, зростання зарплатовіддачі та рентабельності фонду заробітної плати на тлі зниження зарплатоємності в ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» після впровадження заходів свідчать про їх ефективність, що заслуговує на позитивну оцінку.

Система матеріального стимулювання праці є сукупністю основних та додаткових показників оцінки індивідуальних та колективних результатів праці, за якою працівникам здійснюють виплати заохочувального характеру з метою використання їх матеріальної зацікавленості для підвищення продуктивності, результативності та конкурентоспроможності виробництва на товаристві [41, с. 96].

Оцінку ефективності системи матеріального стимулювання можна здійснити виходячи з наступної формули 3.2 [40, с. 96]:

$$E = \frac{Z_{\text{п}}}{\text{МРЗП}} \quad (3.2)$$

Де, E – ефективність системи матеріального стимулювання;

$Z_{\text{п}}$ – середньомісячна заробітна плата, грн.

МРЗП – мінімальний розмір заробітної плати, грн.

Динаміка показників соціальної ефективності системи матеріального стимулювання ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» представлена в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка ефективності системи матеріального стимулювання

Показник	Рік		Відхилення 2022/2023	
	2022	Прогноз на 2023	Абсолютне	Відносне, %
Середньомісячна зарплата, тис. грн.	12500,00	15000,00	2500	20,00
Мінімальний розмір заробітної плати, тис. грн.	6500,00	7500,00	1000	15,38
Ефективність системи матеріального стимулювання, %	1,92	2,00	0,08	4,00

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, впровадження заходів дозволить не тільки підвищити продуктивність праці в ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», що є одним з основних факторів, що свідчать про ефективність системи матеріального заохочення, а й значно покращити фінансові результати діяльності, а також розмір фонду та середню заробітну плату працівників організації, що дає підстави говорити про передбачуване зниження плинності кадрів у ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця». При цьому розрахунок соціальної ефективності також свідчить про ефективність запропонованих заходів і дає підстави вважати, що в організації поліпшиться і умови праці, а також підвищиться можливість працівників користуватися додатковими матеріальними благами.

3.3. Вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства

Результатом системи стимулювання на підприємстві ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» має стати підвищення ефективності роботи підприємства, що може бути досягнуто, у свою чергу, шляхом підвищення результативності та якості роботи кожного працівника товариства. При цьому підприємець має керуватися залученням та збереженням висококваліфікованих працівників, підвищення продуктивності праці та якості продукції, підвищення

окупності інвестицій у персонал, підвищення зацікавленості працівників не лише у особистого успіху, а й успіху всього підприємства в цілому.

Тому, застосовуються матеріальні та нематеріальні форми мотивування працівників, які включають: оплату праці, системи участі в прибутках, колективне преміювання, індивідуалізація заробітної плати, моральне заохочення, стимулювання працівників, зайнятих творчою працею, шляхом застосування безкоштовного графіка роботи, соціальні пільги для працівників [43].

Підприємець, вирішуючи питання утворення на товаристві системи стимулювання працівників, повинен враховувати макропоказники, які не залежать від ефективності та якості праці робітників і колективу підприємства в цілому як споживача. індекс цін. Відповідно, наявність такого показника викликає необхідність автоматичної індексації оплати праці з урахуванням зміни індексу цін за відповідний період [43].

Система мотивації трудової діяльності на товаристві повинна чітко визначати цілі, встановлювати види мотивування, відповідно до досягнутих результатів, визначати систему оцінок, період та терміни оплати праці [43].

Будь-які види мотивування мають бути адресними і голосними, оскільки очікувати від працівників підвищення ефективності та якості виконуваної роботи можна лише тоді, коли праця оплачується справедливо. Система мотивування відповідає принципу: оплата праці повинна відповідати роботі [43].

Говорячи про систему стимулювання найманих працівників у ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», потрібно виділити головні вимоги до неї. До них можна віднести [44, с. 379]:

1. Наочність і конкретність системи стимулювання в цілому, заробітної плати та додаткових виплат;
2. Чітке викладення трудових обов'язків працівника;
3. Створення системи об'єктивної оцінки працівників;

4. Залежність розміру оплати праці від складності і відповідальності роботи;

5. Можливість необмеженого зростання заробітної плати з підвищенням індивідуальних результатів працівника;

6. Облік оплати рівня значущості окремих робіт для підприємства;

7. Рівна оплата робітників з однаковою складністю та відповідальністю виконуваної роботи в різних підрозділах підприємства.

Таким чином, при створенні системи мотивування на підприємстві необхідно враховувати весь спектр питань, у тому числі й державне регулювання заробітної плати [44, с.379].

Отже, необхідно впровадити систему мотивації на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» для результативності діяльності трудової діяльності [45, с.126]:

1. Встановити оплату роботи понад норми праці. Вона включає різні види стимулюючих виплат: доплату за суміщення професій, за роботу з меншою кількістю працівників, ніж необхідно, за розширення зон обслуговування, премію за якісну роботу, за економію різних видів ресурсів тощо.

2. Умови оплати праці повинні бути зафіксовані в колективному договорі підприємства та повідомлені працівнику при прийнятті на роботу. Роботодавець може за погодженням з працівником регулювати умови оплати праці, встановлюючи індивідуальні пропозиції оплати та індивідуальні норми праці, але не нижче визначених колективним договором.

3. Заробітна плата залежить від багатьох інших факторів, що в сучасних умовах набувають особливого значення.

Система матеріального стимулювання на підприємстві базується на порівнянні ефективності окремих підрозділів і на цій основі розподілу частини прибутку і Фонду матеріального заохочення. Для мотивування сумлінного ставлення до праці, підвищення якості послуг та результативності виробництва необхідно вводити надбавки та премії. Відмінності премій від надбавок полягають у тому, що надбавки виплачуються в однаковому розмірі, щомісяця,

протягом встановленого періоду, а премії можуть бути нерегулярними та їх величина значно змінюється в залежності від досягнутих результатів [46, с.90].

Можна також відзначити соціальний ефект при впровадженні рекомендованих заходів системи матеріального мотивування [46, с.90]:

1) працівник комфортно почувається на робочому місці, поліпшується морально-психологічний клімат, забезпечується підвищений рівень позитивного настрою при виконанні трудових обов'язків;

2) зменшується кількість конфліктів, що дозволяє спільно вирішувати виробничі завдання та підвищувати ефективність рішень;

3) співробітники приймають з позитивним настроєм систему цінностей, забезпечуючи зворотний зв'язок у відповідь на турботу товариства і керівників.

Нематеріальне мотивування трудової діяльності управлінського персоналу на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» передбачає розробку методів, які створюють гордість за свої професійні досягнення, відчуття комфорту в роботі, повага колег та підлеглих, відчуття захищеності від життєвих проблем [47].

Робоче місце топ-менеджерів має створювати особливий комфорт у роботі. Але ергономічність і ділова розкіш облаштування кабінету керівника не повинні контрастувати зі збитковістю діяльності підприємства. Зрозуміло, що покращити стан робочих місць можна за умови успішного досягнення цілей розвитку підприємства. Керівний персонал повинен знати, що при досягненні мотиваційних цілей буде задоволена їх потреба в комфортних умовах праці. Це має бути одним із пунктів у планах турботи власників підприємства про керівні кадри [47].

Підприємство може піклуватися про працівників, вирішуючи деякі проблеми працівників. Наприклад, підприємство може за рахунок адміністративних витрат здійснювати не тільки обов'язкове соціальне страхування керівного персоналу, а й медичне страхування працівників та членів їх сімей. У разі хвороби або операції лікування буде проводитися в хороших умовах і за рахунок страховки. Оплату відпочинку з родиною за

особливі заслуги перед підприємством можна розглядати як моральну та матеріальну винагороду [47].

Підприємству необхідно розробити систему святкування досягнення цілей у неформальній обстановці, наприклад, на пікніку, в ресторані. Трудовий колектив повинен відчувати радість від результатів праці, розуміти цінність співпраці, причетність до успіху колективної праці [47].

Захист персоналу від непередбачуваних ситуацій може бути забезпечений системою матеріальної допомоги при проблемах зі здоров'ям працівників або членів їх сімей, при необхідності оплати вартості контракту на навчання дітей. Підприємство може частково надати безоплатну матеріальну допомогу, а також надати безвідсоткову позику. Проблеми працівників мають стати проблемами підприємства. Тоді всі співробітники почуватимуться членами однієї великої родини. Керівництво компанії повинно піклуватися про своїх співробітників. Зрозуміло, що збиткове підприємство нічим не може допомогти своїм працівникам. Керівники повинні знати, що виконання мотиваційних цілей підприємства принесе власникам не тільки дивіденди, але й матеріальну та моральну винагороду за їх інтелектуальну працю [47].

Задля впровадження і функціонування на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» системи мотиваційного моніторингу, одним з елементів системи якого є організація проведення опитування працівників для оцінки рівня їх мотивації та перспектив її оптимізації, нами була розроблена спеціальна анкета, яка подана у додатку. Використовуючи дану анкету, було проведено опитування 231 працівників, з яких 137 осіб становили жінки та 94 осіб – чоловіки. Розглянемо основні результати проведеного анкетування.

На питання, чи вважають працівники ефективною існуючу систему мотивації персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», відповіді розподілися наступним чином:

- 1) так – 53% опитаних;
- 2) швидше так, ніж ні – 30%;
- 3) швидше ні, ніж так – 12%;

4) ні – 5%.

Отже, діючою системою мотивації персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» повністю або майже повністю задоволені 75% персоналу, у той час як для 25% ця система у тій чи іншій мірі не є прийнятною. Отже, керівництву підприємства необхідно працювати над вдосконаленням механізму мотивації, щоб уникнути плинності шляхом підвищення рівня мотивації даних працівників.

У результаті анкетування було виявлено визначальні мотиви задоволення працею персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», рис. 3.2.

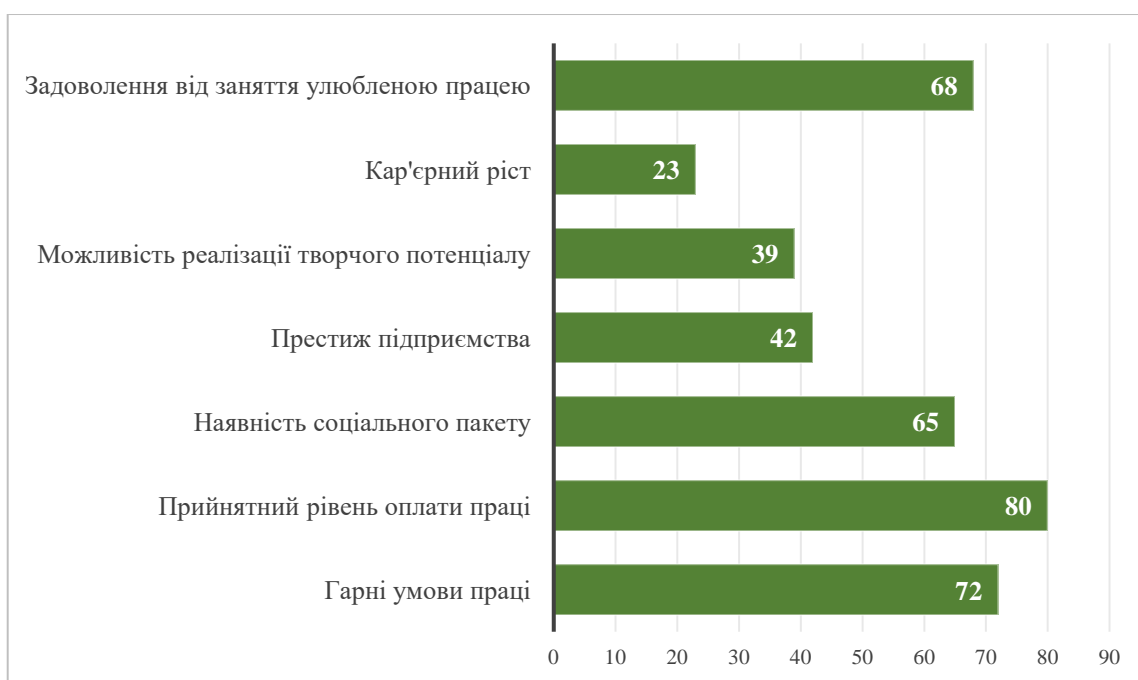


Рис. 3.2. Визначальні мотиви задоволення працею персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»

Джерело: створено автором

Отже, серед визначальних мотивів задоволення працею працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» найвищий відсоток відповідей зайняла відповідь щодо забезпечення достатньо високого рівня оплати праці – 80%, що є важливим критерієм мотивації персоналу у складних соціально-економічних умовах та значних інфляційних процесах, які на даний час спостерігаються у нашій країні. Важливість створення хороших умов праці

були визнані як одна з важливих умов роботи на підприємстві 72% респондентів, наявність соціального пакету – 65%, престиж підприємства – 42%, можливість реалізації творчого потенціалу – 39%, кар’єрний ріст – 23%, задоволення від заняття улюбленою професією – 68% опитаних.

У процесі анкетування працівників ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» також ставилося завдання виявлення найбільш вагомих причин, що є перешкодами на шляху задоволення працею на підприємстві. До них опитані віднесли наступні фактори: напружені відносини з колегами – 6%, труднощі стосунків з керівництвом – 12%, незадоволеність рівнем матеріальної мотивації праці – 52%, надзвичайно висока напруженість праці – 9%, інші – 10%.

Система мотиваційного моніторингу дасть можливість менеджерам відділу управління персоналу та керівництву організації загалом проводити дослідження не лише фактичного рівня плинності на ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця», а й потенційної плинності, яка виявляється у тому, що частина працівників, які ще працюють на даному підприємстві, в силу різних причин хочуть змінити місце роботи і тому проводять пошук нового. Остаточне рішення про звільнення може бути прийняте ними протягом деякого більш або менш тривалого періоду часу, що може продовжуватися певний час [48, с. 105]. Тому менеджерам ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» важливо вчасно виявляти такі групи людей і за цей час усувати «вузькі місця» у мотивації персоналу, прагнучи забезпечити профілактику плинності.

Аналізуючи результати опитування, бачимо, що абсолютна більшість працюючого персоналу ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» буде задоволена запропонованими заходами, реалізація даної програми підвищить їх трудову активність та знизить плинність кадрів до природний рівень 5%. Запропоновані заходи матимуть позитивний соціально-психологічний ефект, оскільки зниження рівня плинності кадрів позитивно вплине на імідж компанії, стабілізацію кадрової політики, збільшення продажів, підвищення продуктивності праці, покращення атмосфери в компанії. колектив і умови праці.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розглядаються шляхи підвищення ефективності трудової мотивації. Виявлено, що досягнення ефективного рівня продуктивності праці та її подальше зростання залежить від системи мотивації його персоналу, оскільки недостатньо правильно визначена мотивація працівників у сучасній системі управління підприємством знижує результативні показники його діяльності. Аналізуючи систему виробничої мотивації, зроблено висновок, що існуюча на підприємстві система мотивації є недостатньо ефективною. і потребує вдосконалення. В ході дослідження встановлено, що підприємство незадовільно використовує трудовий потенціал. Протягом трьох років плинність кадрів стабільно тримається на рівні 15,0%.

Пропонувалося переглянути діючий колективний договір та укласти новий, у якому відобразити напрями підвищення ефективності виробництва та використання прибутку, принципи трудового колективу та зайнятості населення, організації праці та заробітної плати, житлово-комунального господарства та споживання. обслуговування, соціально-економічні гарантії, умови праці, охорона та охорона праці, організація соціально-медичного, санаторно-курортного лікування та відпочинку працівників; Гарантії діяльності молодіжної організації Розраховано ефективність зниження рівня плинності кадрів в результаті впровадження заходів щодо підвищення мотивації трудової діяльності персоналу підприємства.

Економічний ефект від зниження плинності кадрів становить 1488,7 тис. грн. Встановлено, що за період заміщення одного працівника (звільнення старого працівника, прийняття нового працівника, час його адаптації та час його навчання) продуктивність праці на одну особу знижується на 30%, при цьому зменшується оборотності до 5%, втрати продуктивності праці зменшиться на 549,4 тис. грн. Загальний економічний ефект від зниження плинності кадрів становитиме – 15871,1 тис. грн.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі на здобуття освітнього ступеня бакалавра досліджено теоретико-методичні основи формування та виконання місцевих бюджетів, проведено аналіз динаміки та структури доходів та видатків місцевих бюджетів, знайдено шляхи удосконалення формування та в виконання місцевих бюджетів, тому можемо на основі викладеного матеріалу зробити висновок:

Поняття «мотивація» розглядається, як внутрішній стан людини, який викликаний зовнішнім або внутрішнім впливом, пов'язаний з потребами, який стимулює, активізує і спрямовує її дії до поставленої мети. Активна дієздатність людини додає можливість задовольнити різні потреби, тому що через їх недостатність, у людини виникає стан дискомфорту.

Основні функції мотивів:

- стимулююча – обґрунтовує та пояснює трудову поведінку працівника;
- регулятивна – полягає у зміні одних дій та прийняття рішень щодо початку інших дій в процесі роботи;
- комунікативна – пояснює поведінку людей та окреслює різні можливості для спілкування між колективом і допомагає соціалізації працівника в ньому.

Процес мотивації трудової діяльності на підприємстві включає такі етапи:

1. Формування незадоволених потреб і мотивів. Перший процес мотивації: здійснення пошуку незадоволених потреб.

2. Напруженість. Незадоволені потреби можуть створити напругу, яка буває фізичною, соціологічною та психологічною. У такій ситуації особи знаходять перспективу задовольнити свої потреби.

3. Дія для задоволення потреб. Напруга формує в людині сильний стимул, що змушує людину працювати. Тоді людина вживає заходів для задоволення власних потреб і мотивів, що призведе до зниження напруги.

4. Досягнення мети. Дії, спрямовані на задоволення потреб і зменшення напруги, в кінцевому підсумку призводять до досягнення цілей.

5. Зворотній зв'язок. Цей зв'язок містить інформацію для перегляду, а також покращення мотивів, якщо це необхідно.

Інформаційне нормативно-методичне забезпечення системи трудової діяльності – це сукупність документів економічного, організаційного, технічного, організаційно-методичного, нормативно-технічного, організаційно-розпорядницького, техніко-економічного характеру, а також нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють правила, характеристики, норми, вимоги, методи та інші дані, що використовуються під час вирішення завдань трудової діяльності та організації праці, затверджені у встановленому порядку відповідним керівництвом або органом організації.

Мотивація праці у сфері трудової діяльності – це створення норм, за яких людина зацікавлена у високопродуктивній праці, цілі організації відповідають її особистим намірам та інтересам.

До методів мотивації трудової діяльності на підприємстві входить:

4. Організаційно-розпорядчі методи мотивації, які створені на основі директивних інструкцій. Вони включають організаційне нормування, планування, розпорядництво, інструктаж та контроль

5. Економічні методи мотивації, що передбачають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, і здійснення економічної винагороди за результати праці після їх виконання.

6. Соціально-психологічні методи мотивації, які впливають на свідомість працівників: соціальні, релігійні, естетичні та інші інтереси людей, здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності.

Ефективна система мотивації є важливим чинником прогресу та розвитку підприємства. Система мотивації повинна бути орієнтована на кінцевий результат, бути справедливою, простою і зрозумілою кожному працівнику.

Основні види діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця»: перероблення молока, виробництво масла та сиру, оптова торгівля молочними продуктами, харчовими оліями та жирами, роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування.

ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» спеціалізується на виробництві класичної молочної продукції: молока, масла, сиру кисломолочного, сметани, йогурту та інше, виробленого відповідно до ДСТУ і технічного казеїну. Компанія реалізовує продукцію під торговою маркою «Лукавиця».

Протягом 2020-2022 роках підприємство працювало достатньо ефективно, про що свідчать досягнуті фінансово-економічні показники його роботи. Спостерігалось зростання отриманого чистого доходу та чистого прибутку, причому останній за результатами 2022 року становив 325879 тис. грн. Протягом 2020-2022 року збільшувалися суми середньорічних вартостей основних засобів та оборотних активів.

Показники рентабельності були додатні і в достатній високі, проте у 2021 році значення рентабельності власного капіталу та рентабельності активів дещо знизилися. Виробництво основних видів продукції підприємства протягом 2020-2022 років стабільно зростало, що позитивно характеризує його роботу. У складі виробництва основних видів молочної продукції за натуральними показниками переважали молоко, кефір, сметана.

Варто відмітити, що співвідношення між складовими фонду оплати праці ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» істотно відрізняються між різними структурними підрозділами всередині підприємства.

Якщо розглядати динаміку фонду оплати праці на підприємстві, то можна зробити висновок, що за 2020-2022 роки була позитивною. У 2022 році порівняно з 2020 роком значення даного показника зросло майже на 12,35%.

На підприємстві використовуються матеріальні та моральні стимули праці. Динаміка фонду оплати праці свідчить про його стабільне зростання, хоча чисельність працівників з кожним роком зменшується, та на кінець 2022 року становить 230 осіб.

Найважливішим фактором, який зумовив збільшення фонду оплати праці працівників підприємства у 2020-2022 роках, було зростання середньогодинної заробітної плати, і це засвідчує покращення матеріальної мотивації праці. На

підприємстві також здійснюється ряд заходів нематеріальної мотивації праці, проте, на наш погляд, вони не є достатніми.

Позитивним для ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця» 2022 році було збільшення чистого прибутку, а негативним - зростання плинності кадрів, що вимагає здійснення додаткових заходів у сфері мотивації персоналу.

У третьому розділі розглядаються шляхи підвищення ефективності трудової мотивації. Виявлено, що досягнення ефективного рівня продуктивності праці та її подальше зростання залежить від системи мотивації його персоналу, оскільки недостатньо правильно визначена мотивація працівників у сучасній системі управління підприємством знижує результативні показники його діяльності. Аналізуючи систему виробничої мотивації, зроблено висновок, що існуюча на підприємстві система мотивації є недостатньо ефективною. і потребує вдосконалення. В ході дослідження встановлено, що підприємство незадовільно використовує трудовий потенціал. Протягом трьох років плинність кадрів стабільно тримається на рівні 15,0%.

Пропонувалося переглянути діючий колективний договір та укласти новий, у якому відобразити напрями підвищення ефективності виробництва та використання прибутку, принципи трудового колективу та зайнятості населення, організації праці та заробітної плати, житлово-комунального господарства та споживання. обслуговування, соціально-економічні гарантії, умови праці, охорона та охорона праці, організація соціально-медичного, санаторно-курортного лікування та відпочинку працівників; Гарантії діяльності молодіжної організації Розраховано ефективність зниження рівня плинності кадрів в результаті впровадження заходів щодо підвищення мотивації трудової діяльності персоналу підприємства.

Економічний ефект від зниження плинності кадрів становить 1488,7 тис. грн. Встановлено, що за період заміщення одного працівника (звільнення старого працівника, прийняття нового працівника, час його адаптації та час його навчання) продуктивність праці на одну особу знижується на 30%, при цьому зменшується оборотності до 5%, втрати продуктивності праці

зменшиться на 549,4 тис. грн. Загальний економічний ефект від зниження
плинності кадрів становитиме – 15871,1 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нестерук М. І. Роль мотивації в забезпеченні ефективного управління підприємством. *Світових наукових процесів як основа суспільного прогресу*. 2020. С. 96-98.
2. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 2. С. 78–83.
3. Пустовіт О. Г., Басюк Є. В. Сутність мотивації персоналу як основа розвитку підприємства. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. № 3 (76). С. 47–63.
4. Прокопишина Т. В., Гавриш О. М. Роль мотивації в діяльності підприємств. *Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів: збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених, 26 жовтня 2022 р. Київ: НУБІП України, 2022. С. 50-52.*
5. Бондар В.А. Теоретичні аспекти формування системи мотивації персоналу підприємства. *Секція №7. Управління персоналом та економіка праці*. 2019. С. 290-295.
6. Кашанський В. Мотиви трудової діяльності та їх характеристика. *Економічний вісник*. 2020. С. 116-118.
7. Щербак В.Г. Розробка системи мотивації персоналу підприємства / В. Г. Щербак, І. В. Яцук // II всеукраїнська наукова конференція «Освітньо-ініціативна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 357-363.
8. Верес А. О., Антощенкова В. В. Сутність мотивації праці персоналу на підприємстві. 2021. С. 185-187.
9. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

10. Кодекс законів про працю: Закон України від 27.01.2023 року №322-08. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 20.04.2023).

11. Про зайнятість населення: Закон України від 31.03.2023 року №5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

12. Про колективні договори і угоди: Закон України від 11.12.2022 року №3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

13. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України від 06.11.2022 року №137/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

14. Про оплату праці: Закон України від 1.04.2023 року №108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

15. Про охорону праці: Закон України від 31.03.2023 року №2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

16. Про пенсійне забезпечення: Закон України від 14.08.2021 року №1788-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-12#Text> (дата звернення: 20.04.2023)

17. Самойленко В. В. Методичне забезпечення системи мотивації персоналу / В. В. Самойленко // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліbermanу: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 лист. 2021 р. : тези допов. – Харків, 2021. С. 303-307.

18. Солошенко О. Ю. Методи мотивації персоналу на підприємствах. Вітчизняний та світовий досвід. *Вісник студентського наукового товариства*. 2019. Вип. №1. С. 69-71.

19. Гончарук Д.В. Теоретичні основи сутності мотивації праці. *Секція №3. Стратегія розвитку підприємництва у конкурентному середовищі*. 2019. С. 79-85.

20. Офіційний сайт ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця». URL: <https://obmol.com.ua/> (дата звернення: 05.05.2023).

21. Річна інформація емітента цінних паперів за 2020 рік ПрАТ «Обухівський молокозавод «Лукавиця». URL: <http://obmol.com.ua/data/529.pdf> (дата звернення: 05.05.2023).

22. Про акціонерне товариство: Закон України від 01.01.2023 року №2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

23. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. №996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

24. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» № z0336-13 від 17.02.2023 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

25. Про затвердження Положення про облікову політику від 23.03.2021 року №v0131750. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0131750-16#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

26. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 29.07.2022р. №z0893-99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 05.05.2023).

27. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України від 28.04.2023р. №3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 06.05.2023).

28. Про затвердження Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового

ринку від 24.04.2020р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2180-13#Text> (дата звернення: 06.05.2023).

29. Купріна, Н. М., Шаталова, А. В., Апостолов, К. В., Бачинська, О. В. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: теоретичний та практичний аспект. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Вип. №4(10). С. 48-57.

30. Офіційний сайт «Фінансово-господарський аналіз підприємства онлайн». URL: <https://analizua.com/slovník-ekonomichnikh-terminiv>

31. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74> (дата звернення: 10.05.2023)

32. Процик І., Кара Н. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. *Молодий вчений*. 2020. Вип. № 3 (79). С. 246-252.

34. Чміль Г. Л. Факторний аналіз фонду оплати праці. *Науково-практичний журнал «Агросвіт»*. 2020. Вип. № 15, С. 36-40. Джаман М. О. Проблеми мотивації трудової діяльності в Україні. *Сучасна соціально-економічна динаміка: реалії та перспективи для України*. 2021. С. 137.

35. Прокопишина Т. В., Гавриш О. М. Роль мотивації в діяльності підприємств. *Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів: збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених, 26 жовтня 2022 р. Київ: НУБІП України*. 2022. С. 50-52.

36. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Напрями вдосконалення мотивації трудової діяльності на підприємстві. *Національна економіка*. 2021. Вип. №2. С. 33-37

37. Власенко Т., Луценко І. Методи і принципи мотивації персоналу на підприємстві. *Молодий вчений*. 2019. Вип. №1 (65). С.209-212.

38. Яковенко В. Г. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом підприємств малого та середнього бізнесу за рахунок заходів

мотивації Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика: матеріали 18-ї науково-практичної міжнародної конференції (2-3 червня 2022 р.). Харків : УкрДУЗТ/ 2022. С. 352-353.

39. Ступчук, Я. В. (2021). Трудова поведінка та особливості її мотивації. *Секція природничо-економічних наук*. 2021. С. 41-44.

40. Меленчук І., Яремко І. Підвищення мотивації персоналу як чинника ефективності діяльності організації. *Grail of Science*. 2022. Вип.№17. С. 94-98.

41. Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій: Наказ від 29.01.2003 № v0023203-03/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023203-03#Text> (дата звернення: 12.05.2023)

42. Чуркін А. О. Моніторинг ефективності мотивації персоналу підприємств. Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми сучасної науки» (31 січня – 3 лютого 2023 р.) Бостон, США. Міжнародна наукова група. 2023. С. 492.

43. Баран Б. Мотивація працівників: теорія очікування. Протоколи керівництва: швидкий аналіз поведінки на роботі. 2019. URL: <http://www.youtube.com/watch?v=0zd5m8V9No0>

44. Поплавська О. М., Кононенко Т. С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризики, шляхи удосконалення. *Бізнес Інформ*. 2021. С. 378-384.

45. Гудима О. В. Шляхи удосконалення управління людськими ресурсами. *Національний університет «Запорізька політехніка»*. 2022. С.126.

46. Литвишко Л., Марченко П. (2021). Технології мотивації персоналу підприємств у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. №31. С. 89-96.

47. Кравченко О.А. Організація системи мотивації праці управлінського персоналу на виробничому підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. Вип.№8. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/2417>

48. Хаврова К. С. Роль системи мотивації в стратегічному розвитку підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Вип. № 3. С. 103-108.

Додатки

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

ДОКУМЕНТ ПРОВІРАНО

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"**
 Територія **КИЇВСЬКА**
 Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**
 Вид економічної діяльності **Перероблення молока, виробництво масла та сиру**
 Середня кількість працівників **251**
 Адреса, телефон **08703, Київська обл., місто Обухів, вул.КАШТАНОВА, будинок 1**
 Дата (рік, місяць, день) **2021 01 01**
 за ЄДРПОУ **00445914**
 за КОАТУУ **3223100000**
 за КОПФГ **230**
 за КВЕД **10.51**
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (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 положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку V
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2020** 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
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	8	8
накопичена амортизація	1002	8	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	597	1 079
Основні засоби	1010	29 907	28 654
первісна вартість	1011	71 359	74 973
знос	1012	41 452	46 319
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	39	39
Знос інвестиційної нерухомості	1017	39	39
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	260	260
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	419	286
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	23 836	23 087
Усього за розділом I	1095	55 019	53 366
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	15 543	12 148
Виробничі запаси	1101	10 843	7 446
Незавершене виробництво	1102	45	47
Готова продукція	1103	4 313	4 261
Товари	1104	342	394
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 639	1 133
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 771	3 859
з бюджетом	1135	-	126
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	126
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	225	224
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	501	3 729
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	11 217	24 497
Готівка	1166	190	176
Рахунки в банках	1167	11 027	24 321
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	203	396
Усього за розділом II	1195	34 099	46 112
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	89 118	99 478

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіюний) капітал	1400	3 203	3 203
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	3 092	3 092
Додатковий капітал	1410	49 797	63 799
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	4 329	5 070
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17 670	12 989
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	78 091	88 153
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
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	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 604	1 436
розрахунками з бюджетом	1620	2 283	1 546
у тому числі з податку на прибуток	1621	760	-
розрахунками зі страхування	1625	318	402
розрахунками з оплати праці	1630	1 498	1 523
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1 308	2 459
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	152	174
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 357	2 960
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	507	825
Усього за розділом III	1695	11 027	11 325
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Усього за розділом III	1800	-	-
Усього за розділом III	1900	89 118	99 478



Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Зануда
Максим
Олексійович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

1. Випадає за юридичною особою, встановленою центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"** (найменування)

Дата (рік, місяць, число)

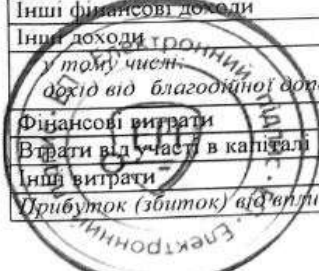
КОДИ		
2021	01	01
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2020 р.

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

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	252 759	260 585
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</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	(210 403)	(209 472)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовний:			
прибуток	2090	42 356	51 113
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	5 737	2 874
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	(11 175)	(9 226)
Витрати на збут	2150	(22 296)	(21 214)
Інші операційні витрати	2180	(2 254)	(5 285)
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	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	12 368	18 262
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	4	21
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(5)	(1)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	12 367	18 282
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2 235)	(3 469)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	10 132	14 813
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

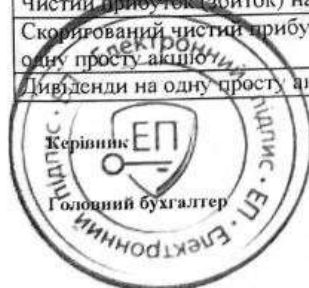
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10 132	14 813

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	173 679	180 786
Витрати на оплату праці	2505	46 465	40 012
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 679	8 797
Амортизація	2515	5 867	5 542
Інші операційні витрати	2520	6 576	4 196
Разом	2550	242 266	239 333

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	305017	305017
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	305017	305017
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	33,21782	48,56451
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	33,21782	48,56451
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,23000	3,10000



П. Зануда
Максим
Олексійович
EP-КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

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

ДОКУМЕНТ КРИЙНИЙ

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"**

Територія **КИЇВСЬКА**

Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**

Вид економічної діяльності **Перероблення молока, виробництво м'яса та сиру**

Середня кількість працівників **2 245**

Адреса, телефон **08703, Київська обл., місто Обухів, ВУЛ.КАШТАНОВА, будинок 1**

Однінця 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

Дата (рік, місяць, день)	2021	01	01
за ЄДРПОУ	00445914		
за КАТОГПГ	UA32120110010071582		
за КОПФГ	230		
за КВЕД	10.31		

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
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	8	8
накопичена амортизація	1002	8	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 079	1 947
Основні засоби	1010	28 654	24 989
первісна вартість	1011	74 973	76 069
знос	1012	46 319	51 080
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	39	39
знос інвестиційної нерухомості	1017	39	39
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	260	244
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	286	298
Гудвил	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	23 087	18 178
Усього за розділом I	1095	53 366	45 656
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	12 148	17 510
виробничі запаси	1101	7 446	12 939
незавершене виробництво	1102	47	106
готова продукція	1103	4 261	4 082
товари	1104	394	383
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити, перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 133	2 114
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 859	5 347
з бюджетом	1135	126	91
у тому числі з податку на прибуток	1136	126	91
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	224	196
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 729	2 340
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	2 000
Гроші та їх еквіваленти	1165	24 497	23 694
готівка	1166	176	288
рахунки в банках	1167	24 321	23 406
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	396	320
Усього за розділом II	1195	46 112	53 612
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	99 478	99 268

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 203	3 203
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	3 092	3 092
Додатковий капітал	1410	63 799	73 424
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	5 070	5 577
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 989	2 912
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	88 153	88 208
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
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	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1543	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1615	1 436	1 330
товари, роботи, послуги	1620	1 546	1 912
розрахунками з бюджетом	1621	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1625	-	-
розрахунками зі страхування	1630	402	460
розрахунками з оплати праці	1635	1 523	1 438
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1640	2 459	2 075
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1645	174	145
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1650	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1660	2 960	3 034
Поточні забезпечення	1665	-	-
Доходи майбутніх періодів	1670	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1690	825	666
Інші поточні зобов'язання	1695	11 325	11 060
Усього за розділом III	1700	-	-
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів незарегістрованого пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	99 478	99 268



ЕП Зануда
Максим
Олександрович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

1 Коэффициент относительности территориальных единиц та территорий территориальных громад.

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

Підприємство

Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2021 Р.

Форма № 2. Код за ДКУД 1801003

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2022	01	01

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

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	248 908	252 759
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(209 254)	(210 403)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовний:			
прибуток	2090	39 654	42 356
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2120	2 724	5 737
Інші операційні доходи	2121	-	-
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2122	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2123	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(14 530)	(11 175)
Адміністративні витрати	2150	(23 777)	(22 296)
Витрати на збут	2180	(4 003)	(2 254)
Інші операційні витрати	2181	-	-
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2182	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2190	68	12 368
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2195	(-)	(-)
збиток	2200	-	-
Дохід від участі в капіталі	2220	-	-
Інші фінансові доходи	2240	37	4
Інші доходи	2241	-	-
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2250	(-)	(-)
Фінансові витрати	2255	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2270	(27)	(5)
Інші витрати	2275	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті			

Продовження дод. Г

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	78	12 367
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(23)	(2 235)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	55	10 132
збиток	2355	(-)	(-)

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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	55	10 132

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	174 166	173 679
Витрати на оплату праці	2505	49 120	46 465
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 942	9 679
Амортизація	2515	5 470	5 867
Інші операційні витрати	2520	8 087	6 576
Разом	2550	246 785	242 266

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Зануда Максим
Олексійович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

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

ДОКУМЕНТ ПІДПИСАНО

Дата (рік, місяць, день)	2023	01	01
за ЄДРГІОУ	00445914		
за КАТОРТГ	UA32120110010071582		
за КОПФГ	230		
за КВЕД	10.51		

Підприємство: **Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"**
 Територія: **КИЇВСЬКА**
 Організаційно-правова форма господарювання: **Акціонерне товариство**
 Вид економічної діяльності: **Перероблення молока, виробництво м'яса та сиру**
 Середня кількість працівників: **2 234**
 Адреса, телефон: **08703, Київська обл., місто Обухів, ВУЛ.КАШТАНОВА, будинок 1** **65012**
 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

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

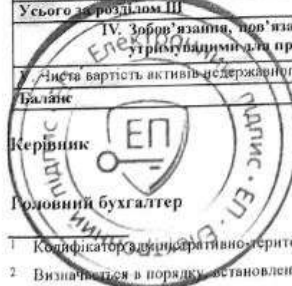
Форма №1 Код за ДКУД: **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	8	8
накопичена амортизація	1002	8	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 947	2 260
Основні засоби	1010	24 989	25 749
первісна вартість	1011	76 069	82 257
знос	1012	51 080	56 508
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	39	39
знос інвестиційної нерухомості	1017	39	39
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	244	244
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	298	384
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	27 478	28 637
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	17 510	35 798
виробничі запаси	1101	12 939	15 083
незавершене виробництво	1102	106	166
готова продукція	1103	4 082	19 784
товари	1104	383	765
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 114	5 313
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 347	6 764
з бюджетом	1135	91	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	91	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	196	81
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 340	1 723
Поточні фінансові інвестиції	1160	20 178	43 187
Гроші та їх еквіваленти	1165	23 694	9 094
готівка	1166	288	298
рахунки в банках	1167	23 406	8 796
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	-	-

Продовження дод. Д

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	320	1 106
Усього за розділом II	1195	71 790	103 066
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	99 268	131 703

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 203	3 203
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	3 092	3 092
Додатковий капітал	1410	73 424	73 479
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	5 577	5 577
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 912	33 539
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	88 208	118 890
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
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	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1546	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1615	1 330	2 035
товари, роботи, послуги	1620	1 912	3 147
розрахунками з бюджетом	1621	-	572
у тому числі з податку на прибуток	1625	460	492
розрахунками зі страхування	1630	1 438	1 822
розрахунками з оплати праці	1635	2 075	2 082
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1640	145	26
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1650	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1660	3 034	3 116
Поточні забезпечення	1665	-	-
Доходи майбутніх періодів	1670	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1675	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	666	93
Усього за розділом III	1700	11 060	12 813
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1800	-	-
Чиста вартість активів удержаного пенсійного фонду	1900	99 268	131 703
Баланс			



Керівник
Головний бухгалтер

Максім
Олексійович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

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.

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"**

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2023	01	01

за СДРГ

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

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

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

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	325 879	248 908
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(254 212)	(209 254)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	71 667	39 654
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	14 227	2 724
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(17 638)	(14 530)
Витрати на збут	2150	(27 484)	(23 777)
Інші операційні витрати	2180	(3 264)	(4 003)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	37 508	68
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2 034	37
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(2 045)	(27)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження дод. Е

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	37 497	78
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(6 815)	(23)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	30 682	55
збиток	2355	(-)	(-)

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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	30 682	55

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	232 369	174 166
Витрати на оплату праці	2505	52 203	49 120
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 416	9 942
Амортизація	2515	6 135	5 470
Інші операційні витрати	2520	10 555	8 087
Разом	2550	311 678	246 785

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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Максим
Олексійович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

Чисельність працівників за освітою на 2022 рік

Список працівників на дату

№ з/п	Прізвище, Ім'я та по Батькові	Освіта	
1	Івахненко Валентина Іванівна	сер. проф.-техн.	
2	Івашко Наталія Василівна	базова вища	
3	Івашко Олександр Миколайович	проф-техн.	н/вища
4	Алексеєнко Ольга Петрівна	проф-техн.	
5	Андрійчук Оксана Геннадіївна	базова вища	
6	Андріянець Руслана Миколаївна	н/вища	
7	Андрєєва Ірина Василівна	сер.	
8	Білик Тетяна Миколаївна	сер.	
9	Білоконь Олена Ігорівна	повна вища	
10	Бабак Олег Олександрович	проф-техн.	
11	Бартків Віра Михайлівна	повна вища	
12	Басмат Лідія Миколаївна	сер.	
13	Бахмет Тетяна Олександрівна	сер.	
14	Бершадська Наталія Михайлівна	повна вища	н/вища
15	Блізніченко Олена Леонідівна	повна вища	
16	Боболович Людмила Петрівна	сер.	
17	Бондаренко Катерина Олексіївна	сер.	
18	Бондаренко Лідія Володимирівна	базова вища	
19	Бондаренко Наталія Миколаївна	базова вища	
20	Буднік Олена Вячеславівна	вища	
21	Буря Анжела Василівна	проф-техн.	
22	Бутковська Тетяна Степанівна	базова вища	
23	Величко Світлана Анатоліївна	повна вища	
24	Возна Марина Володимирівна	повна вища	
25	Войтенко Олена Валентинівна	сер.	
26	Гержан Раїса Василівна	проф-техн.	
27	Глущенко Світлана Леонідівна	сер. проф.-техн.	
28	Глюза Людмила Леонідівна	повна вища	
29	Гніденко Тетяна Францівна	повна вища	
30	Горбаченко Світлана Василівна	проф-техн.	
31	Горова Надія Володимирівна	базова вища	
32	Гоцун Олена Михайлівна	повна вища	
33	Грянка Лідія Григорівна	сер.	
34	Гулевата Любов Петрівна	сер.	
35	Гусєва Тетяна Миколаївна	повна вища	
36	Дімітрук Альона Михайлівна	сер.	
37	Дикуша Зінаїда Петрівна	повна вища	
38	Дорошенко Любов Миколаївна	проф-техн.	н/вища
39	Драпак Лілія Олексіївна	сер.	
40	Дробот Анна Олександрівна	базова вища	
41	Дубровенко Наталія Григорівна	проф-техн.	
42	Дудка Аліна Василівна	повна вища	
43	Дудник Ірина Іванівна	проф-техн.	н/вища
44	Жарова Наталія Арсентіївна		
45	Журибеда Любов Миколаївна	проф-техн.	н/вища
46	Завертайло Лариса Миколаївна	базова вища	
47	Зануда Олексій Петрович	повна вища	
48	Кабанець Варвара Іванівна	проф-техн.	н/вища
49	Кабанець Світлана Петрівна	базова вища	
50	Казимирська Наталія Олександрівна	сер.	
51	Капштан Ганна Василівна	проф-техн.	

✓ 52	Карамаш Оксана Іванівна	проф-техн.	
✓ 53	Караулова Тетяна Борисівна	сер. спец.	
✓ 54	Качай Олена Миколаївна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 55	Качмола Валентина Анатоліївна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 56	Кашпуренко Інна Юріївна	проф-техн.	
✓ 57	Кирсенко Світлана Іванівна	базова вища	<i>н/р/д/а</i>
✓ 58	Клещук Ольга Михайлівна	повна вища	
✓ 59	Клименко Ніна Іванівна	сер.	
✓ 60	Коваленко Володимир Сергійович	проф-техн.	
✓ 61	Ковальчук Світлана Анатоліївна	повна вища	<i>н/р/д/а</i>
✓ 62	Ковтун Світлана Сергіївна	базова вища	<i>н/р/д/а</i>
✓ 63	Комар Світлана Миколаївна	сер.	
✓ 64	Копійка Наталія Василівна	повна вища	
✓ 65	Корнієнко Людмила Григорівна	сер.	
✓ 66	Коротєєва Тетяна Дмитрівна	повна вища	
✓ 67	Косіор Ірина Миколаївна	сер.	
✓ 68	Кравченко Наталія Володимирівна	проф-техн.	
✓ 69	Кравчук Людмила Вікторівна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 70	Крайнова Ірина Володимирівна	повна вища	
✓ 71	Кузьменко Валентина Василівна	проф-техн.	
✓ 72	Кулеша Олена Василівна	базова вища	
✓ 73	Кулик Наталія Тихонівна	сер.	
✓ 74	Куца Людмила Володимирівна	повна вища	
✓ 75	Кучма Катерина Петрівна	сер.	
✓ 76	Логвиненко Олена Вікторівна	повна вища	
✓ 77	Луцюк Наталія Михайлівна	повна вища	
✓ 78	Макаренко Олена Олександрівна	повна вища	
✓ 79	Максімов Дмитро Вячеславович	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 80	Малишева Ольга Петрівна	сер.	
✓ 81	Махініч Тетяна Дмитрівна	сер.	
✓ 82	Меґедь Наталія Вікторівна	повна вища	
✓ 83	Медведчук Інна Василівна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 84	Миронова Людмила Михайлівна	проф-техн.	
✓ 85	Назаренко Тетяна Вікторівна	базова вища	
✓ 86	Нечай Олена Олександрівна	сер.	
✓ 87	Оверченко Олена Василівна	базова вища	
✓ 88	Онішко Лариса Вікторівна	повна вища	
✓ 89	Осадча Дарія Василівна	повна вища	
✓ 90	Павліченко Ольга Миколаївна	сер.	
✓ 91	Павленко Олександр Олександрович	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 92	Панченко Костянтин Володимирович	сер.	
✓ 93	Панченко Марина Сергіївна	повна вища	
✓ 94	Партика Лідія Вікторівна	сер.	
✓ 95	Плюта Анастасія Анатоліївна	повна вища	
✓ 96	Побігай Тетяна Миколаївна	повна вища	<i>н/р/д/а</i>
✓ 97	Побігай Максим Володимирович	проф-техн.	
✓ 98	Поліщук Тетяна Миколаївна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 99	Полтавець Світлана Василівна	сер.	
✓ 100	Поштар Наталія Володимирівна	повна вища	
✓ 101	Прима Таїса Володимирівна	сер.	
✓ 102	Прокіпчук Олена Іванівна	проф-техн.	<i>н/р/д/а</i>
✓ 103	Пугач Олена Олександрівна	проф-техн.	
✓ 104	Пешкова Наталія Володимирівна	сер.	
✓ 105	Рилова Лариса Арсентіївна	базова вища	

✓ 106	Рокова Тетяна Олександрівна	сер.	
✓ 107	Романіченко Віра Борисівна	базова вища	
✓ 108	Рощина Наталія Володимирівна	повна вища	
✓ 109	Руденко Любов Павлівна	сер.	
✓ 110	Рудь Ольга Миколаївна	базова вища	
✓ 111	Савченко Валентина Миколаївна	проф-техн.	мреба
✓ 112	Савченко Марина Олексіївна	сер.	
✓ 113	Савченко Світлана Миколаївна	повна вища	
✓ 114	Савчук Олена Василівна	базова вища	мреба
✓ 115	Сак Вероніка Володимирівна	базова сер.	
✓ 116	Самоходова Ганна Василівна	проф-техн.	мреба
✓ 117	Сахно Тетяна Андріївна	базова вища	
✓ 118	Серкіна Ларіса Василівна	проф-техн.	мреба
✓ 119	Синявська Юлія Іванівна	н/сер.	
✓ 120	Ситник Марія Федорівна	сер.	
✓ 121	Ситницька Тетяна Олександрівна	базова вища	
✓ 122	Скиртач Марина Миколаївна	сер.	
✓ 123	Слесарчук Ірина Василівна	повна вища	
✓ 124	Соболевська Світлана Василівна	проф-техн.	
✓ 125	Солошенко Тетяна Василівна	сер.	
✓ 126	Сорокіна Ірина Петрівна	повна вища	
✓ 127	Сосюра Максим Сергійович	проф-техн.	мреба
✓ 128	Стельмах Віра Андріївна	сер.	
✓ 129	Степанець Ганна Іванівна	проф-техн.	мреба
✓ 130	Стратій Олександр Григорович	сер.	
✓ 131	Страшнюк Надія Євгеніївна	сер.	
✓ 132	Сулима Світлана Вікторівна	проф-техн.	мреба
✓ 133	Сургутанова Наталія Володимирівна	базова вища	
✓ 134	Таргонська Альона Петрівна	повна вища	
✓ 135	Таценко Ірина Миколаївна	сер.	
✓ 136	Твердохліб Наталія Василівна	сер.	
✓ 137	Терпило Тетяна Анатоліївна	базова вища	
✓ 138	Тимошик Тетяна Іванівна	проф-техн.	
✓ 139	Удод Галина Петрівна	н/сер.	
✓ 140	Філоненко Тетяна Володимирівна	проф-техн.	
✓ 141	Федорченко Тетяна Олексіївна	проф-техн.	
✓ 142	Чигирин Людмила Володимирівна	сер.	
✓ 143	Шапенко Людмила Володимирівна	сер.	
✓ 144	Шкляр Анна Володимирівна	базова вища	
✓ 145	Шкода Тетяна Харлампіївна	проф-техн.	
✓ 146	Шульга Людмила Леонідівна	проф-техн.	
✓ 147	Шуляка Тетяна Миколаївна	сер.	
✓ 148	Щербанюк Алла Олександрівна	сер.	
✓ 149	Якимаха Оксана Михайлівна	сер.	
✓ 150	Яковенко Анна Іванівна		
✓ 151	Яковець Вікторія Михайлівна	сер.	
✓ 152	Яремчук Ірина Анатоліївна	повна вища	
✓ 153	Махненко Олександр Миколайович	повна вища	
✓ 154	Панфілов Анатолій Володимирович	проф-техн.	мреба
✓ 155	Нечай Олександр Валерійович	повна вища	
✓ 156	Логвиненко Олександр	сер.	
✓ 157	Джух Григорій Миколайович	повна вища	
✓ 158	Музиченко Сергій Олександрович	повна вища	
✓ 159	Алексаян Ельдар Єрвандович	повна вища	

✓ 160	Пасічник Оксана Миколаївна	базова вища	<i>н/серед</i>
✓ 161	Галетей Олександр Олександрович	проф-техн.	
✓ 162	Александров Олександр	проф-техн.	
✓ 163	Гнип Володимир Миколайович	базова вища	
✓ 164	Кабанець Микола Григорович	сер.	
✓ 165	Ляшок Володимир Григорович	проф-техн.	
✓ 166	Мельник Ігор Павлович	проф-техн.	<i>н/серед</i>
✓ 167	Мельниченко Олександр	сер.	
✓ 168	Щербак Олександр Володимирович	базова вища	
✓ 169	Бевз Геннадій Володимирович	повна вища	
✓ 170	Бельдій Павло Валерійович	сер. спец.	
✓ 171	Бондар Ігор Ніфалімович	проф-техн.	<i>н/серед</i>
✓ 172	Бричка Валерій Олександрович	повна вища	
✓ 173	Вербіцький Сергій Леонідович	сер.	
✓ 174	Волков Віталій Володимирович	сер.	
✓ 175	Гавриш Леонід Олександрович	проф-техн.	<i>н/серед</i>
✓ 176	Гапон Сергій Леонідович	проф-техн.	
✓ 177	Герасимчук Євген Анатолійович	повна вища	
✓ 178	Гетьман Віталій Миколайович	сер.	
✓ 179	Глущенко Сергій Віталійович	проф-техн.	
✓ 180	Горбаченко Олексій Ілліч	проф-техн.	
✓ 181	Горбачов Ігор Володимирович	сер. базова вища	
✓ 182	Горкун Ілля Валерійович	проф-техн.	
✓ 183	Григоренко Олександр Андрійович	базова вища	
✓ 184	Дідиченко Василь Іванович	проф-техн.	
✓ 185	Дідковський Дмитро Михайлович	сер.	
✓ 186	Дрижко Юлій Васильович	повна вища	<i>н/серед</i>
✓ 187	Дробот Ігор Федорович	повна вища	
✓ 188	Дячук Іван Павлович	повна вища	
✓ 189	Зануда Максим Олександрович	повна вища	
✓ 190	Кабанець Микола Іванович	сер.	
✓ 191	Калита Віктор Андрійович	проф-техн.	<i>н/серед</i>
✓ 192	Канубріков Андрій Сергійович	н/сер.	
✓ 193	Карплюк Олександр Миколайович	базова вища	
✓ 194	Кліванський Володимир	сер.	
✓ 195	Коваль Іван Павлович	повна вища	
✓ 196	Кузуб Станіслав Володимирович	повна вища	
✓ 197	Кузьменко Сергій Миколайович	сер.	
✓ 198	Левченко Іван Михайлович	проф-техн.	<i>н/серед</i>
✓ 199	Левченко Володимир Вікторович	повна вища	
✓ 200	Лимар Володимир Іванович	проф-техн.	
✓ 201	Малежик Віктор Петрович	проф-техн.	
✓ 202	Медведчук Віктор Миколайович	сер.	
✓ 203	Михайлюк Олександр Сергійович	сер.	
✓ 204	Моспан Михайло Валентинович	сер.	
✓ 205	Мусійчук Руслан Леонідович	повна вища	
✓ 206	Несміян Руслан Володимирович	проф-техн.	
✓ 207	Онищенко Ігор Миколайович	проф-техн.	
✓ 208	Осадчий Павло Володимирович	сер.	
✓ 209	Панасенко Андрій Сергійович	проф-техн.	
✓ 210	Сак Олександр Віталійович	повна вища	<i>н/серед</i>
✓ 211	Сердюк Юрій Олегович	проф-техн.	
✓ 212	Середюк Оксана Миколаївна	базова вища	
✓ 213	Старченко Олександр	сер.	

