

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

АНХІМ Лілія Олександрівна

УДК: 338. 07:123

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Мотивація праці як інструмент управління персоналом ТОВ «Сігнет-Центр»

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис)

Анхім Л. О.

Керівник роботи
Присяжнюк Оксана Федорівна
кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Анхім Л. О. Мотивація праці, як інструмент управління персоналом ТОВ «Сігнет-Центр» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2023.

У кваліфікаційній роботі досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти мотивації праці, як інструменту управління персоналом підприємства. Здійснено аналіз діючої системи мотивації праці працівників ТОВ «Сігнет-Центр». Розроблено основні напрямки удосконалення мотивації праці працівників підприємства.

Ключові слова: мотивація, мотивація праці, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, управління персоналом.

ANNOTATION

Anchym L. O. Labor motivation as a personnel management tool of LLC «Signet-Center» – Manuscript.

Qualification work for obtaining an educational degree «Bachelor» in specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2023.

In the qualification work, theoretical, methodical and practical aspects of work motivation, as a tool of enterprise personnel management. An analysis of the current employee motivation system of «SIGNET – CENTER» LLC was carried out. The main directions for improving the motivation of the company's employees have been developed.

Key words: motivation, work motivation, material motivation, non-material motivation, personnel management.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ, ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА..... | 6 |
| 1.1. Сутність та основні форми мотивації | 6 |
| 1.2. Роль мотивації в управлінні персоналом підприємства | 10 |
| РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»..... | 13 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства..... | 13 |
| 2.2. Аналіз діючої системи мотивації праці..... | 15 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»..... | 19 |
| 3.1. Основні напрямки удосконалення мотивації праці працівників підприємства..... | 19 |
| 3.2. Удосконалення організаційного механізму мотивації праці, як інструменту управління персоналом підприємства..... | 21 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 23 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 25 |
| ДОДАТКИ..... | 30 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. Економічна криза, що спочатку була викликана пандемією коронавірусу та її наслідками і значно поглибилася в період війни, суттєве погіршення економічної ситуації, у якій перебувають практично всі сфери бізнесу, поставлені на межу виживання в результаті російської агресії, рішуче підвищує значимість мобілізації резервів, пов'язаних з людськими ресурсами, що, у свою чергу, неможливо без актуалізації механізмів мотивації, пристосування її до умов віддаленої та у багатьох випадках – безперервної роботи, яка поглинає весь час, сили та здібності співробітників. У таких умовах важливі не тільки витривалість, надія на майбутнє, стресостійкість, стабільність поведінки та позитивний настрій, але й більш глибокі джерела додаткових ресурсів, що існують лише на рівні реалізації механізмів мотивації. Тому дослідження, що присвячені мотивації праці, як інструменту управління персоналом сучасних підприємств становлять безперечний практичний і загальнонауковий інтерес.

Аналіз останніх досліджень. Управління персоналом в різних аспектах досліджено такими вітчизняними вченими, як В. Данюк, О. Дороніна, О. Миронова, Г. Назарова, Г. Писаревська, І. Продіус, В. Савченко та іншими. Питання мотивації досліджено в працях Г. Білецької, А. Колот, О. Крушельницької, Д. Мельничука, С. Мочерного, А. Сахно, Ф. Урманова та ін. Вивчення даної проблеми повинно продовжуватись і поглиблюватись.

Мета дослідження – обґрунтування теоретичних і практичних положень мотивації праці, як інструменту управління персоналом підприємства та визначення напрямків удосконалення мотивації праці працівників ТОВ «Сігнет-Центр».

Завдання дослідження:

- проаналізувати сутність та основні форми мотивації;
- визначити роль мотивації в управлінні персоналом підприємства;
- дати організаційно-економічну характеристику підприємства;

- провести аналіз діючої системи мотивації праці;
- навести основні напрямки удосконалення мотивації праці працівників підприємства;
- визначити механізм удосконалення мотивації праці.

Об'єкт дослідження – процес мотивації праці досліджуваного підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, практичні аспекти мотивації праці, як інструменту управління персоналом ТОВ «Сігнет-Центр».

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано такі методи: теоретичні – аналіз, синтез (узагальнення теоретичних відомостей про мотивацію праці), порівняння, систематизація для виявлення шляхів удосконалення мотивації праці працівників ТОВ «Сігнет-Центр».

Інформаційну базу наукової роботи складають наукові праці вітчизняних вчених та фахівців з досліджуваної проблематики, статистична звітність підприємства, періодичні видання та інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet.

Особистий внесок здобувача. Вивчення теоритичних та практичних розробок. В роботі містяться висновки та рекомендації, написані автором на основі аналізу та матеріалів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на всеукраїнській науково-практичній конференції: «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів» (м. Житомир, 1 лютого 2023 р.) [32], Наукові читання – 2023: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2023 [32].

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 20 сторінках комп'ютерного тексту. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (45 найменувань), 5 додатків. Загальний обсяг роботи 32 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ, ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та основні форми мотивації

Вирішальним фактором ефективності роботи працівників є їх мотивація. Вважаємо, що мотивація персоналу є одним з пріоритетів при побудові ефективної системи управління персоналом сучасних підприємств. Для побудови ефективної системи управління персоналу мотивація є сполучною ланкою для всіх внутрішніх факторів підприємства, яке ініціює та організує його діяльність, спрямовує поведінку персоналу, визначає напрями розвитку.

Мотивація є дуже складним і в значною мірою незвіданим явищем і в різних літературних джерелах розглядається по-різному (додаток А). Якщо узагальнити різні підходи, на нашу думку, мотивація – це система внутрішніх та зовнішніх сил, які спонукають здійснювати певну діяльність, що спрямована на досягнення встановлених цілей при застосуванні сумлінності, наполегливості, старань та зусиль. Це політика, яка вибудовується керівництвом підприємства з урахуванням відомих інтересів працівників та їх потреб. Найчастіше на першому місці стоять матеріальні потреби. Але суть мотивації полягає у стимулюванні діяльності для досягнення особистих, колективних та суспільних цілей. Тож у функцію мотивації входять спонукальні мотиви до праці та заохочувальні заходи, створені задля стимулювання ефективної діяльності.

Для вивчення прикладних та складних теоретичних проблем мотивації, потрібно починати з розгляду категорії «потреби». Потреби – це загалом те, що формується в процесі життя людини і є спільним для різних типів людей [18, с. 222]. Якщо припустити, що можливість реалізації потреби та її зміст усвідомлюється людиною, вони мають форму зацікавленості в різних благах.

Термін «інтерес» має лат. походження і означає «важливий». Певні інтереси визначають появу стимулів, мотивів. Термін «мотив» походить від латин. «movere», що означає «приводити в рух», «штовхати». З виникненням потреб, майже одночасно з'являються і мотиви, які проходять певні фази, подібні фазам формування потреб людини. Мотив – це своєрідна реакція людей на сприйняття потреби [42, с. 223]. Багато авторів зосереджують увагу на те, що існує чотири основні мотиви: соціальні, матеріальні, духовні та виробничо-трудова [26, с. 38; 32, с. 231].

У науковій літературі поряд із категоріями «мотив» часто використовують термін «стимул». Зазвичай вважається, що зміст категорій «мотиви» та «стимули» однаковий. Термін «стимул» (від лат. Stimulus – батіг, пуга) означає потяг до дії, спонукальна причина [9]. Ми вважаємо, що, така думка є принаймні суперечливою. Поєднання стимулів і мотивів формує мотивацію, оскільки вона представляє сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину діяти, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованість на досягнення особистих цілей і завдань організації (рис. 1.1).

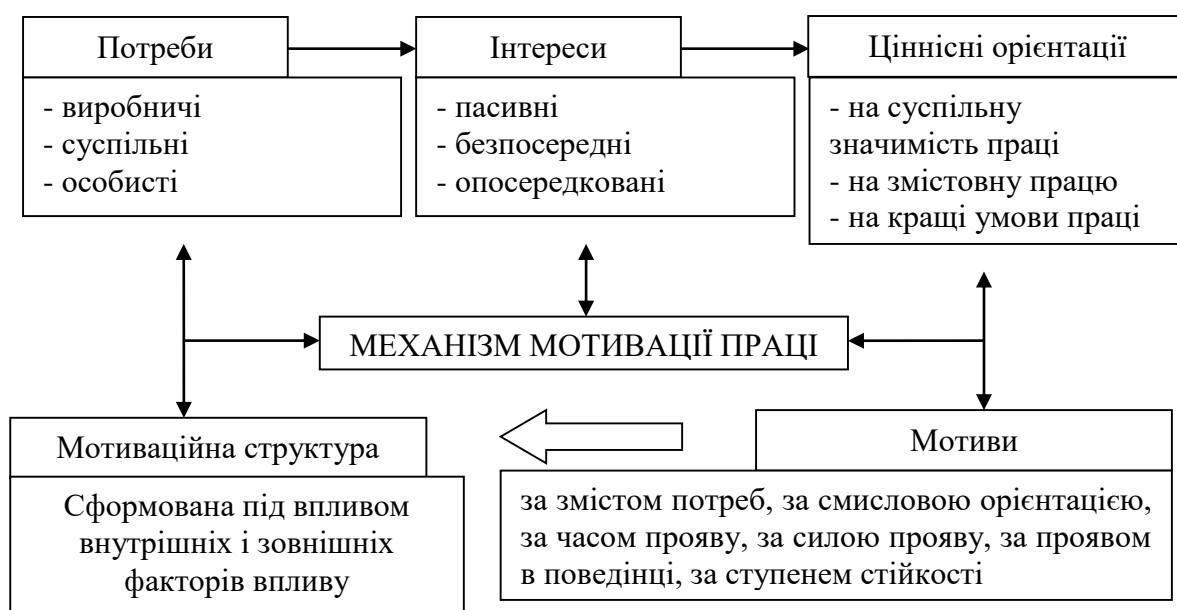


Рис. 1.1. Формування механізму мотивації праці

Джерело: узагальнено за [1, с. 25].

Таким чином, мотивацію праці слід розглядати як механізм, що являє собою систему, що гармонізує багатонаціональні потреби, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви та мотиваційну структуру поведінки. Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються суттєвими загрозами та викликами, такими як війна, пандемія, скорочення багатьох секторів економіки та її нестабільність, порушення зовнішньоекономічних зв'язків, падіння платоспроможного попиту і т. ін. Нові реалії ускладнюють, а часто навіть роблять неможливим традиційне ведення бізнесу. При цьому особливі проблеми та незворотні зміни мають місце в управлінні персоналом. Основними проблемами в управлінні персоналом є переведення на неповний робочий день, скорочення штату, а також перехід на дистанційну роботу. У зв'язку із цим виникають важливі та непрості до вирішення питання як дієво мотивувати персонал в таких умовах [13, с. 55-56].

Тож вважаємо за доцільне розглянути сучасні форми мотивації, які представлені на рис. 1.2:

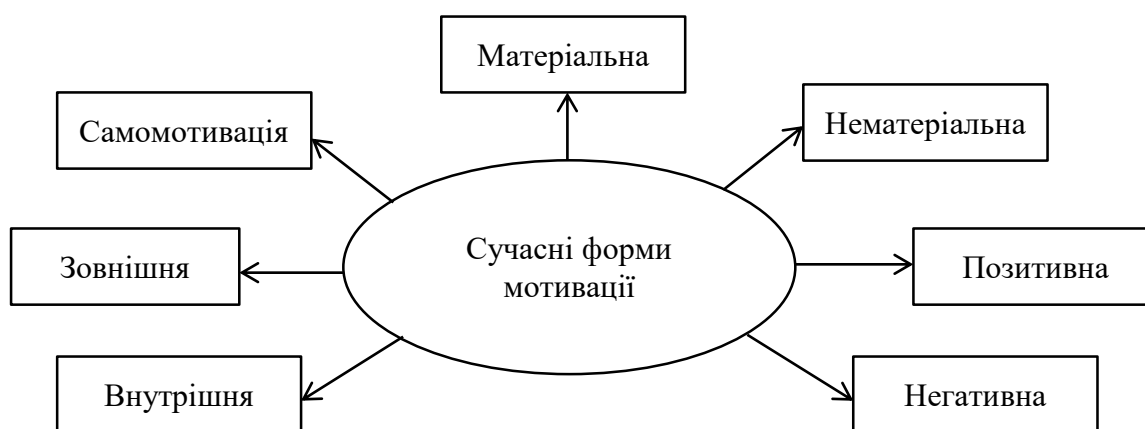


Рис. 1.2. Сучасні форми мотивації

Джерело: власна розробка.

До матеріальної мотивації можна віднести такий перелік: заробітна плата, бонуси, надбавки; підвищення заробітної плати та оплата за роботу вище норми [38, с. 1].

С. Леськова досліджуючи нематеріальну мотивацію, дійшла висновку, що «оприлюднення результатів конкурсів на звання кращого працівника

показує значущість його в результатах діяльності підрозділу чи підприємства, а також заохочує інших працівників віддано працювати, щоб також бути кращим. Організація корпоративних святкувань, колективні подорожі сприяють підтриманню командного духу й формуванню відчуття приналежності до колективу. Надання певної автономії та ускладнених завдань працівникам мотивує їх якомога краще виконувати їх, адже це довіра до працівника і він розуміє, що керівництво розраховує на його компетентність. Позитивний бренд підприємства як роботодавця та конкурентоспроможного суб'єкта господарювання сприяє формуванню в працівників відчуття гордості від приналежності до підприємства, вони будуть намагатися підтримувати свій рівень компетентності високим» [24, с.77].

О. Васильєва, А. Соколов, Л. Гіль зазначають, що «внутрішня мотивація обумовлена потребами людини – для її задоволення не потрібні зовнішні стимули. Зовнішню мотивацію спонукають мотиви, що знаходяться за межею самої особистості [4, с. 126-127].

На думку, Ю. Єзерської, позитивна мотивація спрямована на отримання задоволення. Тобто коли є розуміння, що зробивши певну дію – буде нагорода. А негативна мотивація спрямована на уникнення невдоволення. Тобто працівник розуміє що, зробивши щось, уникне неприємних емоцій, пов'язаних з отриманням догани, покарання [14, с. 3].

А. Колот зазначає, що самомотивація полягає в тому, що працівник виявляє внутрішні, суттєві спонукальні причини для виконання ним конкретних видів роботи з метою задоволення певних потреб. Такими мотиваційними причинами можуть бути задоволення від творчого характеру роботи, прагнення до самореалізації, інтерес до роботи, визнання своєї діяльності суспільством, бажання допомогти клієнтам вирішити проблему тощо [21, с. 34].

На нашу думку, ключове правило полягає в тому, що необхідно стимулювати ті форми мотивації працівників, які сприяють реалізації бізнес-

стратегії та досягнення цілей підприємства. Це означає, що мотивація має бути в такій формі, щоб мотивувати працівників жити відповідно з організаційною культурою, приймати та розділяти той самий зразок поведінки. Мотивацію не можна виміряти безпосередньо, але можна зробити висновки на підставі поведінки співробітників, ступеня їхньої прихильності, результатів роботи.

Отже, важливими складовими процесу мотивації є мотив – спонукальна причина поведінки й дій людини, які виникають під впливом її потреб та стимул, як спонукальний зовнішній чинник трудової активності. Мотивація покликана визначати мотиви й стимули, впливати на них, активізувати працюючих і спонукаючи їх ефективно працювати для виконання цілей та поставлених задач.

1.2. Роль мотивації в управлінні персоналом підприємства

Постійні та стрімкі зміни у світі, пов'язані з пандемією COVID-19 та воєнним станом в Україні, підвищують важливість мотивації праці в кожній організації для оперативної взаємодії з бізнесом з метою зменшення наслідків поточних подій та успіху бізнесу в адаптації до нових реалій світу через грамотне управління персоналом [16, с. 47]. У забезпеченні стійкості бізнесу, питання захисту людей є одним із найважливіших завдань будь-якої організації [16, с. 47].

«Управління персоналом – це система технологій, методів, заходів впливу організації на своїх співробітників заради повного використання їхнього потенціалу та компетенцій, щоб досягти організаційної мети діяльності» – зауважує М. Шкробот [41, с. 9]. Л. Глуценко зазначає, що управління персоналом є комплексною системою, яка несе за собою різні напрями, що в свою чергу забезпечують необхідною кількістю кваліфікованих працівників, які повинні бути мотивовані виконувати

необхідні виробничі функції та забезпечувати необхідну виробничу поведінку [7, с. 2].

На нашу думку, саме мотивація праці відіграє важливу роль у грамотному та ефективному управлінні персоналом підприємства. Система мотивації праці на підприємстві регулюється певним переліком нормативно-правових актів та інших документів, якими мають керуватися підприємства. Ця сфера діяльності безпосередньо регулюється такими документами, як Кодекс законів про працю України, Закон України «Про оплату праці», Закон України «Про колективні договори та угоди». На цю сферу також впливають деякі норми таких нормативно-правових актів, як: положення Кабінету Міністрів України, Господарський кодекс України, накази міністерств тощо.

М. Ісаєва вважає, якщо в системі управління персоналом не буде розроблена ефективна модель мотивації, тоді і персонал не буде ефективно працювати. Це пояснюється тим, що мотивація дає поштовх як особистості, так і колективу до досягнення цілей. Саме тому, якщо організація та її керівництво прагнуть до зростання та розвитку, підвищення якості роботи, то немає іншого шляху, окрім створення системи стимулів, які мотивують працівників до досягнення поставлених цілей [17, с. 60].

О. Шаманська підтверджує, що детальне розуміння керівництвом і топ-менеджерами підприємства всіх складових системи та ключових мотиваційних факторів в управлінні персоналом дає можливість підприємству зрозуміти залежність отримання синергетичного ефекту від поєднання складових матеріальної і нематеріальної мотивації через рівень винагороди; систему внутрішнього зв'язку; підтримку корпоративної культури; умови праці [40, с. 8].

На нашу думку, важливість мотивації персоналу полягає у тому, що вона визначає майбутнє організації. Роль мотивації, безумовно, велика у формуванні системи цінностей усередині підприємства, а також у побудові корпоративної культури. Організаціям слід приділяти більше часу та уваги мотивації, оскільки це один з найважливіших факторів, що сприятливо

впливає на працівників, які, у свою чергу, підвищують ефективність своєї роботи і в цілому впливають на ефективність та успіх підприємства. Регулярна мотивація необхідна для підвищення ефективності управління персоналом, для стимулювання їх до подальшого успіху. Мотиваційні моделі необхідні в наш час, оскільки вони спрямовані на підвищення соціальної активності персоналу, на залучення здібних працівників до виробництва та управління, до вирішення поставлених завдань.

Отже, управління підприємством базується на основі розвитку мотивації персоналу. Мотивація є основою в системі управління підприємством і забезпечує не тільки розвиток персоналу, а й розвиток підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Сігнет-Центр» займається вирощуванням зернових (крім рису), бобових та олійних культур. Місце знаходження: Житомирська область, Попільнянський район, с. Андрушки, вул. Заводська, б. 5.

Підприємство почало здійснювати свою діяльність з виробництва цукру, так у 1960 році обсяги становили 10-20 центнерів цукру на добу, продовжуючи розширювати свою діяльність у 1995 р. потужність зросла до 3500 центнерів буряків на добу. У 1999-2001 рр. на підприємстві відбулися значні зміни: побудували нове мийне відділення, установили нове обладнання, ввели в експлуатацію сокофільтрувальну станцію, здійснили реконструкцію соковижимального цеху, удосконалили та перевели в автоматизований режим. Капітальні роботи продовжувалися і надалі, так у 2017-2018 рр. було встановлено жомовіджимний прес «Mercier TM-3000», модернізували теплову і конденсатну схеми. Таким чином ми можемо спостерігати, що підприємство постійно удосконалює матеріально-технічну базу та розширює свою діяльність.

На сьогодні, підприємство здійснює вирощування сільськогосподарських культур, а саме: пшениці озимої, кукурудзи різних сортів, сої (бобів) та звісно ж буряку цукрового. На території розташовані два сучасні зернові елеватори де сушать і зберігають продукцію. Головним видом продукції є цукор. Побічною продукцією ТОВ «Сігнет-Центр» є: жом, меляса, дефекат та вапно згідно потреб покупців, переробка власної сировини, а також придбання у місцевих фермерів.

ТОВ «Сігнет-Центр» здійснює продаж не тільки на території України, а й за її межами, а саме в Індію, Ізраїль, Японію, Молдову, Нідерланди, Нігерію, Португалію, Швейцарію, Туніс, Туреччину, Єгипет. Підприємство

імпортує товари для своїх потреб з Німеччини та Італії. Основними конкурентами є ТОВ «РАЙЗ-ПОЛІССЯ», СПП «ТОТЕМ», ПП «ЗАРІЧНЕ», ПП «УКРАГРОЛАД», ПП «Райгородоцьке».

ТОВ «Сігнет-Центр» має організаційну структуру, яка утворює сукупність всіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємства. В команді працюють люди з багаторічним досвідом, справжні фахівці у своїй галузі. Поруч з ними багато молодих кадрів, для яких досвідчені колеги є прикладом для кар'єрного зростання та дають настанови та поради у роботі. Дана структура наведена на рис. 2.1.

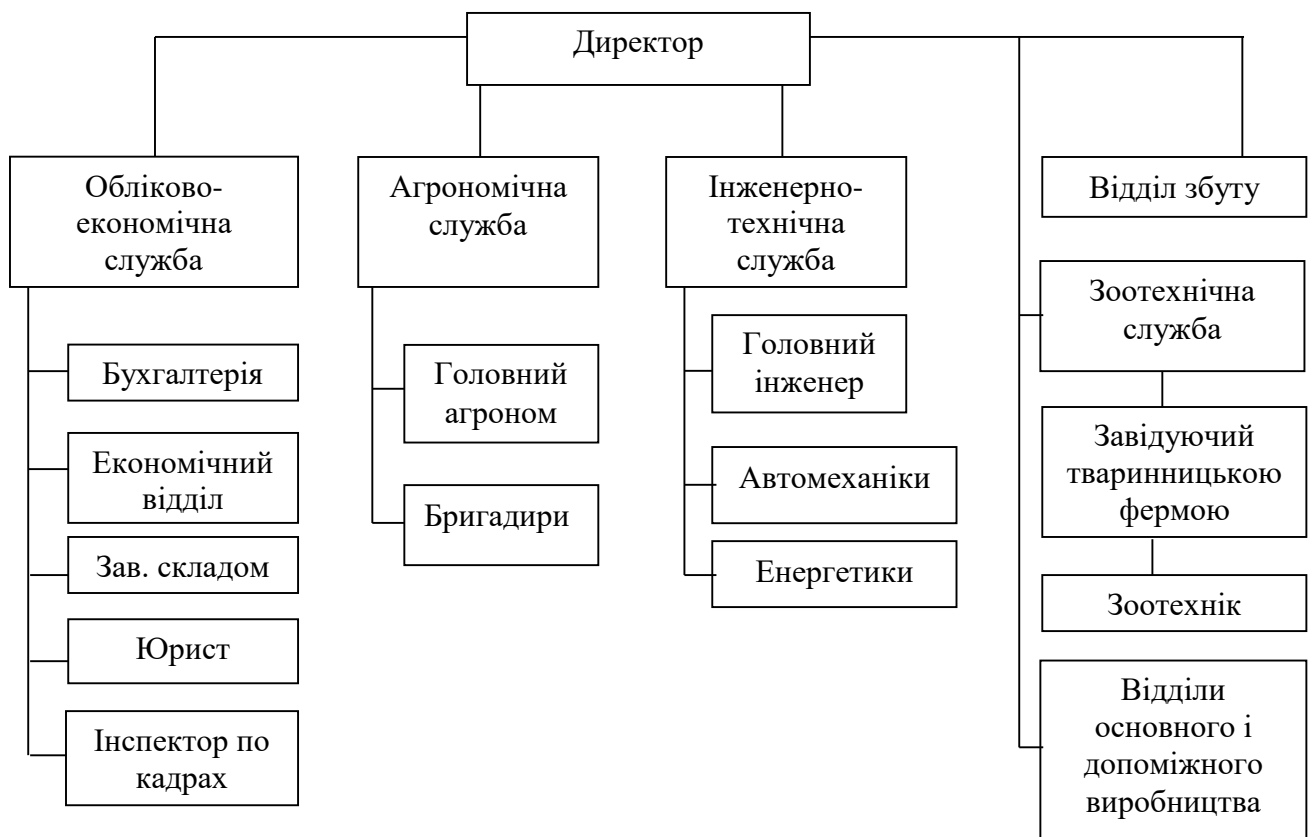


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства

Джерело: сформовано автором за даними підприємства.

Вважаємо за доцільне дослідити структуру активів ТОВ «Сігнет-Центр» (додаток Б). Розгляд даних дає підставу робити висновок, що на кінець 2022 р. вартість майна в розпорядженні товариства становила 2920405 тис. грн, тобто за звітний період майно товариства збільшилось на 895741 тис. грн чи на 44,2% за рахунок зміни основних і оборотних активів.

На кінець 2022 р. у загальній вартості майна, яке перебуває в розпорядженні товариства 1516877 тис. грн від всіх активів становлять необоротні активи, які збільшилися за період дослідження на 357164 тис. грн чи на 30,7%. Оборотні активи на кінець 2022 р. коштували 1403528 тис. грн, тобто збільшились на 538577 тис. грн. чи на 62,2%.

Дослідимо показники фінансового стану ТОВ «Сігнет-Центр» (додаток Д). З результатів аналізу видно, що чистий дохід від реалізації продукції у 2022 р. в порівнянні з 2020 р. зменшився на 13350 тис. грн (1,0%), Це свідчить про те, що збільшилась і собівартість продукції на 2,9%, а значить є негативною тенденцією й призводить до збільшення ціни продукції або зменшення розміру прибутку підприємства. Валовий прибуток підприємства у 2022 р. склав лише 227401 тис. грн, дана сума менша ніж в 2020 р. на 50925 тис. грн, це зумовлене збільшенням витрат підприємства.

Отже, проаналізувавши показники фінансового стану, можна зробити висновок, що ТОВ «Сігнет-Центр» має досить стійкий фінансовий стан. Фінансовий стан – це комплексна характеристика діяльності підприємства (установи), що відображає рівень його платоспроможності, самофінансування, стійкості та ефективності функціонування.

2.2. Аналіз діючої системи мотивації праці

Невід’ємною частиною ефективного функціонування будь-якого суб’єкта господарювання є мотивація праці його працівників. Ефективні дії можливі лише за умови відповідної мотивації працівників, тобто бажання працювати. Позитивна мотивація активізує здібності людини, розкриває її потенціал, негативна мотивація гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей.

Система мотивації праці працівників ТОВ «Сігнет-Центр» наведені на рис. 2.1:

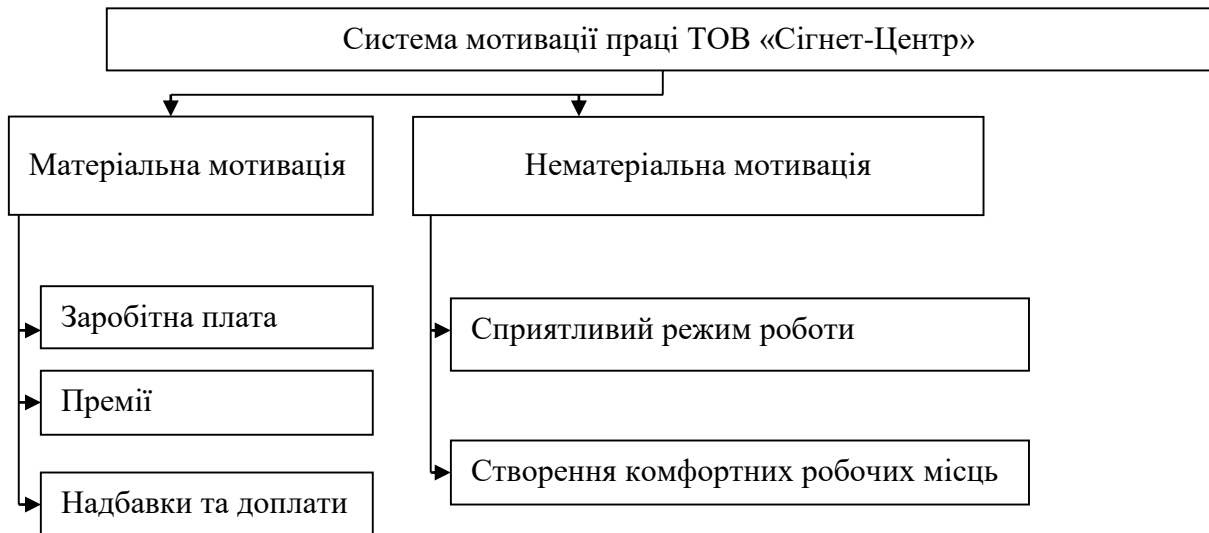


Рис. 2.1. Система мотивації праці

Джерело: складено автором за даними підприємства.

В умовах економічної кризи і нестабільності особливо важливого значення набуває матеріальна мотивація працівників. В ТОВ «Сігнет-Центр» вона представлена розробленою системою оплати праці та преміювання працівників. То ж проаналізуємо обсяг і структуру фонду ТОВ «Сігнет-Центр» в табл. 2.1:

Таблиця 2.1

Обсяг та структура фонду оплати праці

| № з/п | Складові фонду оплати праці | 2020 р. | | 2021 р. | | 2022 р. | | Відхилення 2021 р. до 2019 р., % |
|-------|-----------------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|----------------------------------|
| | | тис. грн. | питома вага, % | тис. грн. | питома вага, % | тис. грн. | питома вага, % | |
| 1. | Всього фонд оплати праці | 33660,2 | 100,0 | 34026,6 | 100,0 | 39385,7 | 100,0 | 17,0 |
| 2. | Основна заробітна плата | 27484,6 | 82,0 | 27182,2 | 80,0 | 27089,6 | 69,0 | -1,4 |
| 3. | Додаткова заробітна плата | 6175,6 | 18,0 | 6844,4 | 20,1 | 12296,1 | 31,0 | 99,1 |

Джерело: розраховано за даними статистичної звітності підприємства.

Відобразимо структуру ТОВ «Сігнет-Центр» за допомогою діаграми (рис. 2.2).

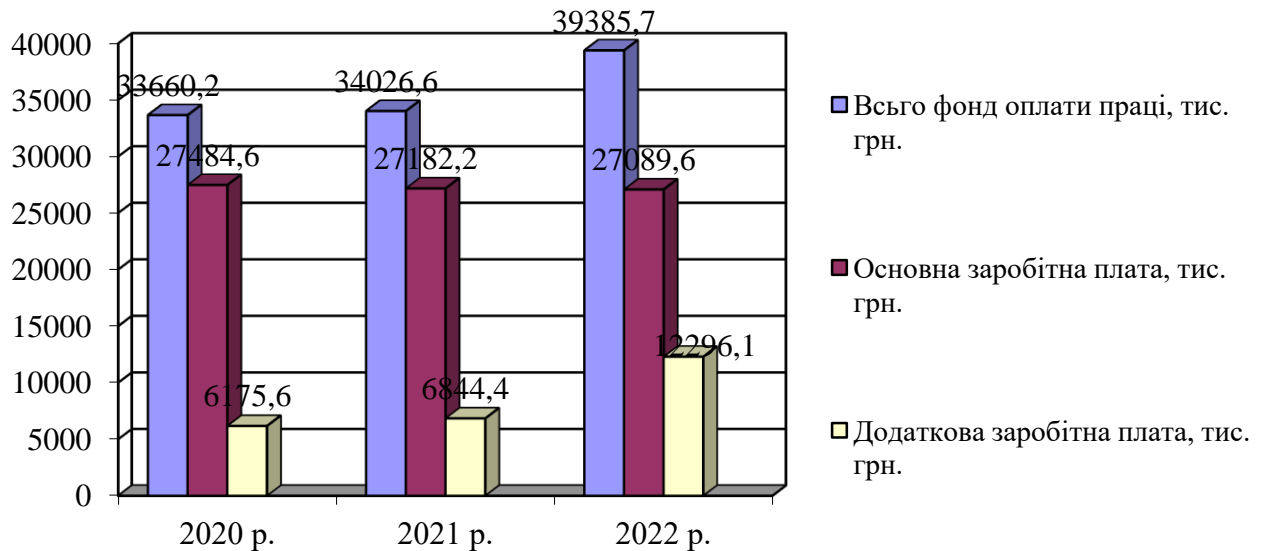


Рис. 2.2. Структура фонду оплати праці ТОВ «Сігнет-Центр», тис. грн.

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Виходячи з даних таблиці 2.1, та рис. 2.2. можемо зазначити, що у 2022 р. фонд оплати праці працівників становив – 39385,7 тис. грн, який в порівнянні з 2020 р. зріс на 17%, в структурі фонду оплати праці переважає основна оплата праці. Проте у аналізуючи досліджуваний період, можемо побачити, що у 2022 р. фонд додаткової заробітної плати зріс вдвічі і становив – 12296,1 тис. грн. До додаткової заробітної плати у 2022 р. на підприємстві ТОВ «Сігнет-Центр» ми можемо віднести: системні винагороди та премії (щоквартальні, щомісячні) – 6305,8 тис. грн, також надбавки до посадових окладів та доплати до тарифних ставок – 4000,0 тис. грн.

Таким чином, працівникам встановлюються такі премії, надбавки та доплати: премія за результатами щоквартального та щорічного оцінювання діяльності; за внесок у загальний результат роботи виплачується місячна премія; доплати та надбавки до тарифних ставок та посадових окладів. Працівники мають право на відпустку, тривалістю 24 дні на рік, вона є основною та оплачується.

За результатами аналізу мотивації праці персоналу ТОВ «Сігнет-Центр» було виявлено і слабкі сторони, такі як: різним категоріям персоналу було надано однакову систему мотивації; внесок у

кінцевий результат працівника не був заохочений матеріально.

Для усунення слабких сторін існуючої системи мотивації працівників необхідно зробити певні кроки в області посилення матеріальної та нематеріальної мотивації, саме молодих кваліфікованих кадрів. Також, щоб управляти мотивацією працівників ТОВ «Сігнет-Центр» та підвищувати її ефективність, необхідно мати чітке уявлення про рівень задоволеності працею працівників, фактори, що впливають на їх мотивацію.

Отже, щоб успішно розвиватись і функціонувати, у ТОВ «Сігнет-Центр» доцільно удосконалювати процедури, методи та програми організації процесів, управляти системою планування, мотивацією персоналу та її адаптацією. Особливу потрібно надавати відбору, набору, оцінці, навчанню та винагороді працівників.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»

3.1. Основні напрямки удосконалення мотивації праці працівників підприємства

На підставі висновків, отриманих після проведеного нами дослідження, ми можемо запропонувати наступні напрямки удосконалення мотивації до ефективної праці ТОВ «Сігнет-Центр»:

1. Ввести додаткову посаду, прийняти на роботу працівника, що займатиметься виключно виконанням поставлених завдань і функцій з організації оплати праці та мотивації праці на підприємстві;

2. Введення грейдингової системи оплати праці. Система оплати праці на основі грейдів дозволить підвищити інтерес працівників до своїх обов'язків, так як в такому випадку їх зарібок почне залежати від виконуваної ними роботи;

3. Умови праці. Будь-який адекватний працівник, навіть якщо в нього великий розмір зарібною плати, спробує змінити роботу, якщо умови його праці завдають йому дискомфорт. Тому дуже важливо прислухатися до побажань працівників і намагатися максимально якісно розпланувати час роботи, перерв на відпочинок і обід. Також важливо дотримання ергономічних норм. Благоустрій робочого місця впливає на терміни і якість виконуваної працівником роботи;

4. Підвищення кваліфікації працівників. Такий захід дозволяє працівнику бути впевненим в собі і зацікавленості їм керівництва. Також у працівника з'являється можливість просування вгору по кар'єрних сходах і підвищення зарібною плати;

5. Залучення підлеглих до управлінської роботи. Оскільки підлеглий знає про тонкощі самої роботи, то він може запропонувати дієві способи

вирішення тих чи інших завдань. Плюс працівник відчує свою необхідність і значимість, що неодмінно позначиться на його мотивації;

б. Соціальна мотивація. З метою соціального захисту працівників можемо передбачити наступні види матеріальної допомоги: матеріальна допомога у зв'язку із сімейними обставинами: на поховання близьких родичів (батьків, дітей, чоловіка, дружини); з нагоди вступу до шлюбу тощо.

Відобразимо удосконалення мотивації праці працівників ТОВ «Сігнет-Центр» за схемою (рис.3.1.)

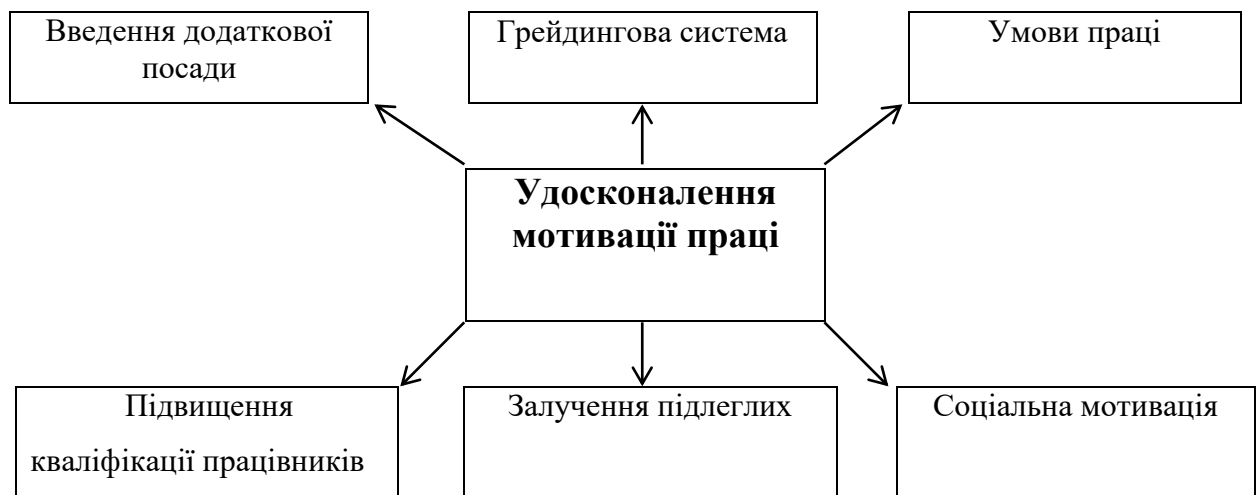


Рис.3.1. Удосконалення мотивації праці ТОВ «Сігнет-Центр»

Джерело: власна розробка.

У ТОВ «Сігнет-Центр» є необхідність застосування нематеріальної мотивації, на нашу думку особливу роль відіграють заохочення до праці, залучення персоналу до прийняття участі в управлінні підприємством, неформальне та формальне спілкування, професійний та кар'єрний зріст, справедлива оцінка керівної посади до підлеглого, формування корпоративної культури та соціальний розвиток персоналу, а також покращення умов праці.

Запропоновані заходи можуть бути ефективними за умови формування ефективного організаційного механізму мотивації праці в системі управління персоналом підприємства.

3.2. Удосконалення організаційного механізму мотивації праці, як інструменту управління персоналом підприємства

З метою удосконалення мотивації праці ТОВ «Сігнет-Центр» запропоновано ввести нову посаду – головного спеціаліста з оплати та мотивації праці. Основним групами витрат на створення нового робочого місця є:

- придбання офісних меблів (стіл, стілець) – 8500 грн;
- придбання комп'ютера та оргтехніки – 25000 грн;
- оплата праці.

Враховуючи середню заробітну плату на підприємстві та середню заробітну плату аналогічних категорій персоналу в області пропонуємо встановити рівень заробітної плати в розмірі 7800 грн в місяць. Тобто річний ФОП даного працівника становитиме – $7800 * 12 = 93600$ грн.

Таким чином загальна сума витрат, пов'язаних зі створенням нового робочого місця в рік складатиме близько 127100 грн. Сума витрат є досить значною, проте очікуваний ефект від побудови нової системи оплати праці та мотивації праці сприятиме збільшенню продуктивності праці, а отже взагалі удосконаленню мотивації до праці всього трудового колективу підприємства.

На сьогодні, не існує єдиних стандартів побудови системи оплати праці та мотивації праці на підприємстві. Систематичне впровадження певних заходів удосконалення організаційного механізму мотивації праці на підприємстві пов'язане з певними витратами, в нашому випадку введення нової посади, однак зазначена робота в середньостроковій і довгостроковій перспективі може принести ряд значущих переваг.

Для успішного впровадження запропонованих змін, насамперед потрібно розробити посадову інструкцію головного спеціаліста з питань оплати праці та мотивації праці. Рекомендуємо враховувати те, що посадова інструкція повинна містити зобов'язання, права і повноваження, функції та завдання, які мають покладатися на головного спеціаліста з питань оплати

праці та мотивації праці. Перше, що має входити в обов'язки нового спеціаліста, це аналіз роботи персоналу. Після проведення об'ємного аналізу, потрібно прийняти ряд ефективних заходів: чітке встановлення мети та грамотне розподілення завдань, створення дружніх відносин та взаємоповаги у колективі, спільне бачення та бажання досягти кінцевого результату. Обов'язки для працівників рекомендується надавати однозначно, за частотою виконання, їх потрібно викладати лаконічно, зрозуміло та чітко.

Внаслідок запропонованих заходів, ми закладаємо можливість підвищення прибутку на 7%. Враховуючи те, що загальний прибуток компанії з усіх напрямів за 2022 р. складає 5088832 грн, тоді 7% приросту переведені у кошти становлять 356218,24 тис. грн. Беручи до уваги те, що загальні річні витрати на нового спеціаліста становитимуть 127100 тис. грн, то чистий прибуток компанії з урахуванням цих витрат становитиме 229118,24 тис. грн. Тобто 4,5%, що стає гарним результатом від найму лише одного співробітника.

Прийняття на роботу головного спеціаліста з питань оплати та мотивації праці, поклавши на нього повноваження з удосконалення існуючої на підприємстві системи організації оплати та мотивації праці, сприятиме добросовісному, продуктивному виконанню посадових обов'язків всіх працівників.

Таким чином, впровадження на ТОВ «Сігнет-Центр» запропонованих заходів покращення системи мотивації праці сприятиме підвищенню ефективності господарювання підприємства, збільшенню об'ємів виробництва і продажу, задоволеності працівників умовами праці, розвитку їх творчої ініціативи.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В рамках даної кваліфікаційної роботи для досягнення поставленої мети ми поетапно реалізували теоретичні та практичні завдання дослідження та дійшли наступних висновків.

1. Доведено, що мотивація важлива в умовах війни. Вона формує стресостійкість, надію на майбутнє, стабільність поведінки та позитивний настрій, але й більш глибокі джерела додаткових ресурсів, що існують лише на рівні реалізації механізмів мотивації. Якщо узагальнити різні підходи, на нашу думку, мотивація – це система внутрішніх та зовнішніх сил, що спонукають здійснювати певну діяльність, яка спрямована на досягнення встановлених цілей при застосуванні сумлінності, наполегливості, старань та зусиль.

2. Визначили роль мотивації в управлінні персоналом підприємства, а саме важливість мотивації персоналу полягає у тому, що вона визначає майбутнє організації. Роль мотивації, безумовно, велика у формуванні системи цінностей усередині підприємства, а також у побудові корпоративної культури. Організаціям слід приділяти більше часу та уваги мотивації, оскільки це один з найважливіших факторів, що сприятливо впливає на працівників, які, у свою чергу, підвищують ефективність своєї роботи і в цілому впливають на ефективність та успіх підприємства.

3. ТОВ «Сігнет-Центр» на сьогодні здійснює вирощування сільськогосподарських культур, а саме: пшениці озимої, кукурудзи різних сортів, сої (бобів) та звісно ж буряку цукрового. ТОВ «Сігнет-Центр» здійснює продаж не тільки на території України, а й за її межами. Проаналізувавши показники фінансового стану, можна зробити висновок, що ТОВ «Сігнет-Центр» має досить стійкий фінансовий стан.

4. Аналіз діючої системи мотивації показав, що у 2022 році фонд оплати праці працівників становив – 39385,7 тис. грн., який в порівнянні з 2020 роком зріс на 17%, в структурі фонду оплати праці переважає основна

оплата праці. Проте у аналізуючи досліджуваний період, можемо побачити, що у 2022 році фонд додаткової заробітної плати зріз вдвічі і становив – 12296,1 тис. грн. До додаткової заробітної плати у 2022 році на підприємстві ТОВ «Сігнет-Центр» ми можемо віднести: системні винагороди та премії (щоквартальні, щомісячні) – 6305,8 тис. грн., також надбавки до посадових окладів та доплати до тарифних ставок – 4000,0 тис.грн. Таким чином, працівникам встановлюються такі премії, надбавки та доплати: премія за результатами щоквартального та щорічного оцінювання діяльності; надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів.

5. На підставі висновків, отриманих після проведеного нами дослідження, ми можемо запропонувати наступні напрямки удосконалення мотивації до ефективної праці ТОВ «Сігнет-Центр»: прийняти на роботу працівника, що займатиметься виключно виконанням поставлених завдань і функцій з організації оплати праці та мотивації праці на підприємстві; ведення грейдингової системи оплати праці; покращення умов праці; підвищення кваліфікації працівників; залучення підлеглих до управлінської роботи; соціальна мотивація.

Таким чином, впровадження на ТОВ «Сігнет-Центр» запропонованих заходів покращення системи мотивації праці сприятиме підвищенню ефективності господарювання підприємства, задоволеності працівників умовами праці, розвитку їх творчої ініціативи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. О. Антикризовий менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 6-11. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-01).
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
3. Білецька Т., Купчишина В. Теоретичні аспекти аналізу мотиваційної сфери особистості у вітчизняній та зарубіжній психології. *Загальна психологія*. Випуск 39. 2022. С. 59–63.
4. Васильєва О. О., Соколов А. В., Гіль Л. А. Мотивація та оцінка професійної діяльності науково-педагогічних працівників. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика Серія: Економіка та підприємництво*, № 2 (125). 2022, С. 125–130.
5. Волянська-Савчук Л. В., Мацишина М. В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. № 1 (33). 2019. С. 33–42.
6. Герасименко А. Мотиви, інтереси, стимули, стимулювання як основні категорії, що розкривають сутність мотивації праці. *Економіка та суспільство*, (40). 2022. 1–8 с.
7. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (35). 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062> (дата звернення: 17.01.2023)
8. Гриненко А. М. Мотивація персоналу: соціально-економічний аспект. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. № 1. 2016.. С. 99–106.
9. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: [підручник] Київ: Знання, 2006. 559 с.

10. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 376 с.
11. Грідін О. В., Заїка С. О. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. Випуск 42. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1649/1586> (дата звернення: 16.01.2023).
12. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Вип. 9. 2016. С. 37–41.
13. Довбня С. Б., Гуро Н. М. Актуалізація мотивації праці в умовах нестабільної економіки. *Економічний простір*, (168), 2021. С. 55–59.
14. Єзерська Ю. М. Позитивна та негативна мотивація. 2021. URL: <https://naurok.com.ua/pozitivna-ta-negativna-motivaciya-265660.html> (дата звернення: 18.01.2023).
15. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. №2. С. 78–83.
16. Жосан Г., Кириченко Н. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (12), 2022. С. 46–51.
17. Ісаєва М., Бойко О. В. Роль мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства. VIII Всеукраїнська студентська науково-технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання». 2021. С. 59–60.
18. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018, № 1, С. 218–234.

19. Кодекс законів України про працю (зі змінами та доповненнями) URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 18.01.2023).
20. Колодійчук А. В. Сутність поняття мотивації. *Науковий вісник НЛТУ України*. Вип. 20.4 2010. С. 226–232.
21. Колот А. М. Мотивація та мотиваційний процес на промисловому підприємстві: сучасне розуміння, основні положення. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. Серія: *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2014. № 64. С. 32–39.
22. Крушельницька О. В. Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. Київ, «Кондор». 2005. 308 с.
23. Лебик О. В., Прищак М. Д. Теорії мотивації. *Вінницький національний технічний університет*. 2020. С.1–7.
24. Леськова С. Нематеріальна мотивація персоналу сучасних підприємств. *Галицький економічний вісник*, № 3 (76) 2022. С. 75–81.
25. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. №4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 17.01.2023).
26. Мельничук Д. П., Леган І. М., Зачосова Н. В., Мотиваційні чинники ефективності HR-менеджменту у діяльності служб надання соціальної допомоги та соціальних послуг. *Економіка, управління та адміністрування*. №1 (99) 2022. С. 32–41.
27. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. 3-те вид., випр. і дон. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2018. 435 с.
28. Нижник В. М. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2011. 20 с.
29. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 15.01.2023).

30. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 18.01.2023)
31. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2001. 528 с.
32. Присяжнюк О. Ф., Терещук Л. О. Мотивація праці, як інструмент управління персоналом підприємства. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 01 лютого 2023 р. Житомир : Поліський національний університет, 2023. С. 131-136.
33. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник [2-е вид., доп., перер.]. Вінниця: ВНТУ, 2016. 150 с.
34. Пустовіт О., Басюк Є. Сутність мотивації персоналу як основа розвитку підприємства. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*, 3(76), 2021. С. 47–63.
35. Рядинська І. А., Гончаров Д. О. Мотивація працівників підприємств в сучасних умовах господарської діяльності. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди «Економіка»*, 2018, вип. 18, С. 83-92.
36. Синиціна Ю. П., Шпортько Г. Ю., Малюгіна А. М. Дослідження видів стимулювання молодих спеціалістів щодо залучення до роботи на промисловому підприємстві. *Moderní aspekty vědy: XVI. Díl mezinárodní kolektivní monografie. Česká republika: Publishing Group „Vědecká perspektiva“*, 2022. С. 429–439.
37. Слоньовський М. Мотивація як основний принцип розвитку людських ресурсів системи публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 1. С. 56–61.
38. Терещук Л.О. управлінські аспекти мотивації праці персоналу ТОВ «Сігнет-центр». *Наукові читання: 2023: наук.-теорет. зб..* Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 230-233.

39. Урманов Ф. Ш. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. *Серія: Економічні науки*, 2017, С. 98–102.
40. Фірман Р. Р., Содома Р. І. Удосконалення системи мотивації персоналу в ІТ-сфері. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку*. 2022. С. 1–2.
41. Чернявська Є. І., Маслош О. В. Мотивація праці: поняття, сутність, місце в системі економічних відносин. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2018. №.4(245). С. 95–99.
42. Шаманська О. І. Мотиваційні чинники ефективного управління персоналом на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7346> (дата звернення: 17.01.2023).
43. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом. Навчальний посібник для здобувачів ступеня магістр за освітньою програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» Київ. 2022. 194 с.
44. Шовгеля О. Мотивація державних службовців: теоретичні аспекти. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012, вип. 3(4), С. 223–231.
45. Яковенко І. В., Петряєв О. О. Інноваційні методи управління персоналом підприємства. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конф., Велико-Тирново, Болгарія: Access Press, 2020. С. 257–262.*

Сутність поняття «мотивація»

| Автор | Визначення |
|---|---|
| О. Крушельницька, Д. Мельничук [22, с. 294] | Мотивація – це довготерміновий вплив на працівників з метою зміни за заданими параметрами структури ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідної мотиваційної системи і розвиток на цій основі трудового потенціалу. |
| А. Колот [21, с. 33] | Мотивація – процес, що визначає динаміку (розгортання) мотиваційних настанов і трудової активності. Це – процес свідомого вибору особистістю певного типу поведінки відповідно до поставленої мети, яка спонукає її до певних дій чи бездіяльності. |
| А. Гриненко [8, с. 101] | Мотивація – це організована система, що забезпечує ефективну реалізацію соціально-економічних цілей працівника і підприємства та їх узгодження за рахунок використання методів і засобів управління. |
| А. Колодійчук [20, с. 231] | Мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, спрямовану на досягнення особистих цілей або цілей організації |
| Є. Чернявська, О. Маслош [41, с. 96] | Мотивація – являє собою сукупність трудових відносин між найманими працівниками і власниками засобів виробництва на рівні підприємств із приводу ефективності праці найманих працівників та їх винагороди |
| Ф. Урманов [39, с. 101] | Мотивація є органічною складовою системи управління підприємством |
| О. Лебик, М. Прищак [23, с. 4] | Мотивація – це сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації |
| С. Гончаренко [10, с. 209] | Мотивація – система мотивів, або стимулів, яка спонукає людину до конкретних форм діяльності або поведінки |
| С. Покропивний [31] | Мотивація – це система, що характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, що стимулюють окремого працівника або трудовий колектив щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей підприємства |
| В. Нижник [28] | Мотивація – це процес або серія рішень з створення необхідних на підприємстві мотивів, дій і трудової поведінки |
| Т. Білецька, В. Купчишина [3, с. 63] | Мотивація є процесом психічного управління певною діяльністю або може виступати системою процесів, що відповідають за спонукання та діяльність |

Джерело: складено автором на основі джерел [22, 21, 8, 20, 41, 39, 23, 10, 31, 28, 3].

Додаток Б

**Динаміка структури активів ТОВ «Сігнет-Центр» (станом на
31.12), тис. грн.**

| Показник | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення 2022 р. до 2020 р. | |
|--|---------|---------|---------|----------------------------------|--------|
| | | | | +/- | % |
| Активи | | | | | |
| I. Нематеріальні активи | 299974 | 405299 | 588903 | 288929 | 96,3 |
| первісна вартість | 329306 | 479731 | 651061 | 321755 | 97,7 |
| накопичена амортизація | 29332 | 74432 | 62158 | 32826 | 111,9 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 18220 | 624 | 949 | -17271 | -94,7 |
| Основні засоби | 500942 | 703406 | 913399 | 412457 | 82,3 |
| Первісна вартість | 1121258 | 1407941 | 1034164 | -87094 | -7,7 |
| Знос | 621016 | 704535 | 120765 | -500251 | -80,5 |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 334750 | 334750 | 8576 | -326174 | -97,4 |
| Довгострокова фінансова заборгованість | 5827 | 5050 | 5050 | -777 | -99,9 |
| Усього за розділом I | 1159713 | 1449129 | 1516877 | 357164 | 30,7 |
| II. Оборотні активи | | | | | |
| Запаси | 667288 | 472703 | 995115 | 327827 | 49,1 |
| виробничі запаси | 47002 | 40701 | 51790 | 4788 | 10,1 |
| незавершене виробництво | 163175 | 133235 | 171274 | 8099 | 4,9 |
| готова продукція | 354850 | 265550 | 755448 | 400598 | 112,8 |
| Товари | 102261 | 33216 | 16603 | -85658 | -83,7 |
| Біологічні активи | 22626 | 8842 | 16468 | -6158 | -27,2 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 7640 | 26789 | 54953 | 47313 | 619,2 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами: | 21644 | 7547 | 42358 | 20714 | 95,7 |
| з бюджетом | 89064 | 93019 | 44725 | -44339 | -49,7 |
| у тому числі з податку на прибуток | 38958 | 38958 | 38958 | - | - |
| Із внутрішніх розрахунків | 8791 | 20072 | 194884 | 186093 | 2116,8 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 24943 | 24082 | 34018 | 9075 | 36,3 |
| Гроші та їх еквіваленти | 20736 | 74334 | 18756 | -1980 | -9,5 |
| рахунки в банках | 20729 | 74326 | 18749 | -1980 | -9,5 |
| витрати майбутніх періодів | 1313 | 1576 | 1142 | -171 | -13,0 |
| Інші оборотні активи | 906 | 3300 | 409 | -497 | 54,8 |
| Усього за розділом II | 864951 | 734264 | 1403528 | 538577 | 62,2 |
| Баланс | 2024664 | 2183393 | 2920405 | 895741 | 44,2 |

Джерело: розраховано за даними статистичної звітності підприємства та власних досліджень.

Додаток В

Показники фінансових результатів діяльності підприємства, тис. грн.

| № з/п | Показники | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення 2022 р. до 2020 р. | |
|-------|--|---------|---------|---------|-------------------------------|-------|
| | | | | | +/- | % |
| 1. | Чистий дохід від реалізації продукції | 1547736 | 1241926 | 1534386 | -13350 | -1,0 |
| 2. | Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 1269410 | 1103432 | 1306985 | 37575 | 2,9 |
| 3. | Валовий: – прибуток, – збиток, | 278326 | 138494 | 227401 | -50925 | -18,2 |
| 4. | Інші операційні доходи | 125822 | 235880 | 834204 | 708382 | 563,0 |
| 5. | Фінансовий результат від операційної діяльності | 136458 | 46405 | 804142 | 667684 | 489,2 |
| 6. | Чистий фінансовий результат – прибуток, – збиток, | 118371 | 125258 | 381714 | 263346 | 222,4 |

Джерело: розраховано за даними статистичної звітності підприємства та власних досліджень.