

34
10.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



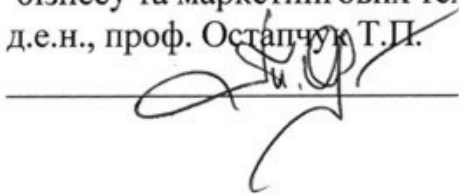
КРАВЧЕНКО Карина Віталіївна
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

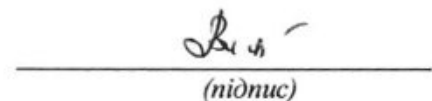
**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА Й
ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ**

(представлена на здобуття ступеня освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

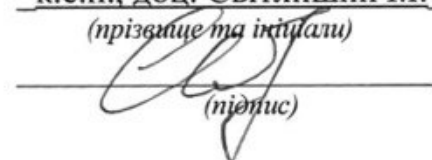


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Виговський В.Г.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Світлишин І.І.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Кравченко К.В. Система управління персоналом підприємства й основні напрями її удосконалення. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано систему управління персоналом підприємства та визначено основні напрями її удосконалення.

Ключові слова: персонал, трудові ресурси, управління персоналом, продуктивність праці, мотиваційний механізм, корпоративна культура.

Annotation

Kravchenko K.V. The enterprise's personnel management system and the main areas of its improvement. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the enterprise's personnel management system and identifies the main directions of its improvement.

Keywords: personnel, labor resources, personnel management, labor productivity, motivational mechanism, corporate culture.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Теоретичні основи функціонування системи управління персоналом підприємства</i>	7
1.1. Поняття, функції та значення управління персоналом підприємства	7
1.2. Підходи до побудови та розвитку системи управління персоналом підприємства	16
1.3. Методичні засади оцінки ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства	25
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління персоналом підприємства	35
Висновки до розділу 1	42
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрями удосконалення системи управління персоналом ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»</i>	44
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	44
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	51
2.3. Оцінка системи управління персоналом підприємства	59
2.4. Напрями удосконалення системи управління персоналом на підприємстві в умовах військового стану	70
Висновки до розділу 2	82
<i>Висновки</i>	84
<i>Список використаних джерел</i>	87
<i>Додатки</i>	94

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Система управління персоналом є ключовим елементом успішного функціонування будь-якої організації, оскільки саме людський капітал визначає конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства. Вона включає комплекс заходів, спрямованих на підбір, адаптацію, мотивацію, розвиток та утримання працівників. В умовах сучасної ринкової економіки ефективне управління персоналом набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє організації забезпечити високу продуктивність праці, мінімізувати плинність кадрів та створити сприятливий корпоративний клімат.

Одним із ключових аспектів удосконалення системи управління персоналом є запровадження сучасних методів мотивації, які враховують не лише матеріальні, а й нематеріальні стимули. Крім того, важливим напрямом розвитку є автоматизація кадрових процесів за допомогою цифрових технологій. Це дає змогу оптимізувати управління талантами, підвищити рівень контролю та ефективність прийняття рішень. Значну роль у вдосконаленні системи відіграє розвиток корпоративної культури, яка сприяє формуванню лояльності та залученості працівників. Впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації допомагає працівникам адаптуватися до змін та розвивати професійні компетенції.

Таким чином, система управління персоналом є важливим інструментом досягнення стратегічних цілей організації, а її вдосконалення – невід’ємною складовою сучасного менеджменту.

Значний внесок у розвиток теоретично-методичних основ розвитку персоналу, використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності та практичних аспектів системи управління персоналом внесли такі вчені, як Л. Балабанова, О. Череп, А. Сардак, Т. Балановська, Б. Холод, І. Хміль, Д. Богиня, І. Прокопа, В. Василенко, М. Ведерников, Л. Михайлова, М. Шкробот, А. Кредисов, Л. Ольшевський та інші. Водночас, не зважаючи на

вагому кількість досліджень, маємо відзначити, що подальший розвиток теоретико-методичних засад обґрунтування та реалізації резервів удосконалення системи управління персоналом підприємства залишається актуальним завданням.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління персоналом підприємства, а також визначення основних напрямів удосконалення системи управління персоналом на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття, функції та значення управління персоналом підприємства;
- дослідити підходи до побудови та розвитку системи управління персоналом підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління персоналом підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити оцінку системи управління персоналом підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління персоналом на підприємстві в умовах військового стану.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління персоналом підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення системи управління персоналом підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження системи управління персоналом на підприємстві застосовувалися такі методи: аналіз і синтез – для вивчення теоретичних основ управління персоналом, виокремлення ключових аспектів та їх узагальнення; метод порівняльного аналізу – для оцінки ефективності існуючої системи управління персоналом та визначення її сильних і слабких сторін; статистичний метод – для обробки кількісних даних, отриманих під час опитування працівників та аналізу економічного ефекту впроваджених заходів; опитування (анкетування) – для збору інформації про ставлення персоналу до існуючої системи управління, виявлення проблемних аспектів та рівня задоволеності працівників; експертний метод – для отримання оцінок та рекомендацій від керівників підприємства щодо доцільності та ефективності запропонованих заходів; метод економічного аналізу – для розрахунку економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів із вдосконалення системи управління персоналом; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження у вигляді таблиць, діаграм та графіків.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у оптимізації управління персоналом, а саме розроблені заходи дозволять підвищити ефективність роботи відділу кадрів та покращити процеси управління трудовими ресурсами на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 93 сторінках друкованого тексту. Робота містить 29 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 78 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття, функції та значення управління персоналом підприємства

Розвиток системи управління персоналом є ключовим фактором успішного функціонування будь-якого підприємства. Ефективна кадрова політика сприяє підвищенню продуктивності праці, мотивації співробітників та зменшенню рівня плинності кадрів. В умовах сучасного ринку, де конкуренція за кваліфікованих спеціалістів постійно зростає, компанії змушені впроваджувати інноваційні підходи до управління персоналом. Система управління персоналом включає такі аспекти, як рекрутинг, навчання, розвиток, мотивація та оцінка ефективності працівників. Важливу роль відіграє корпоративна культура, яка формує сприятливий клімат у колективі та підвищує лояльність працівників. Використання сучасних HR-технологій та автоматизованих систем дозволяє оптимізувати кадрові процеси та підвищити їхню ефективність. Також значна увага приділяється розвитку лідерських якостей управлінців, що сприяє формуванню сильної управлінської команди. Система управління персоналом має бути гнучкою та адаптивною, щоб відповідати викликам зовнішнього середовища. Саме тому підприємства, які інвестують у розвиток своїх працівників, отримують конкурентні переваги на ринку. Таким чином, вдосконалення системи управління персоналом є важливою передумовою сталого розвитку та успіху компанії [70].

Персонал підприємства – це сукупність усіх працівників, які перебувають у трудових відносинах із підприємством та виконують певні функції відповідно до його цілей та завдань [64]. До персоналу входять керівники, фахівці, службовці, робітники, а також допоміжний персонал.

Залежно від виконуваних функцій персонал поділяється на такі категорії:

1. Керівники – топ-менеджери, начальники відділів, керівники підрозділів, які приймають управлінські рішення.
2. Фахівці – інженери, економісти, бухгалтери, HR-менеджери та інші спеціалісти, які виконують аналітичну та технічну роботу.
3. Службовці – працівники, що займаються адміністративними, обліковими та іншими допоміжними функціями.
4. Робітники – працівники, які безпосередньо виконують виробничі чи операційні завдання.

Персонал є основним ресурсом підприємства, оскільки саме від його кваліфікації, мотивації та ефективності залежить успіх компанії.

Вивчення історичних етапів розвитку теорії управління персоналом є важливим для глибокого розуміння основних принципів та підходів, що визначають ефективність роботи сучасних організацій. Знання етапів еволюції цієї теорії дозволяє оцінити, як змінювалися методи управління та підходи до роботи з персоналом у різні історичні періоди. Історія управління персоналом включає в себе впровадження нових концепцій, таких як наукове управління, людські ресурси та стратегічний HR-менеджмент, що суттєво змінили організаційну практику. Оцінка цих етапів допомагає виявити, як технології, соціально-економічні фактори та культурні зміни впливали на розвиток кадрової політики. Вивчення цих процесів дає можливість краще адаптувати сучасні підходи до потреб і вимог бізнесу сьогодення. Отже, розуміння історії розвитку теорії управління персоналом є необхідним для побудови ефективної стратегії управління персоналом в умовах постійних змін на ринку праці.

Ретроспективний аналіз еволюції розвитку теорії управління персоналом підприємства представлено у табл. 1.1.

Еволюція теорії управління персоналом відображає зміни в підходах до роботи з кадрами, які ставали більш гнучкими та орієнтованими на людські потреби. Спочатку акцент був зроблений на підвищенні продуктивності через наукове управління, згодом теорії людських відносин підкреслили важливість психологічного клімату в колективі [18].

Таблиця 1.1

Ретроспективний аналіз еволюції розвитку теорії управління
персоналом підприємства

Етап	Основні характеристики	Ключові принципи та ідеї
1. Класичний етап (початок XX століття)	Поява наукового підходу до управління персоналом, розвиток наукового управління Фредеріка Тейлора, Генрі Форд і техніка «плати за продуктивність».	Впровадження стандартів і норм праці, акцент на ефективності і продуктивності, використання наукових методів для організації праці.
2. Теорія людських відносин (1920-1930 роки)	Перехід до уваги на психологічні аспекти управління персоналом, розробка психологічних теорій, зокрема дослідження Елтона Мейо, які підкреслювали важливість взаємодії в колективі.	Важливість морального стану працівників, їх задоволеність і мотивація, створення гармонійної робочої атмосфери.
3. Теорія людських ресурсів (1950-1960 роки)	Зосередження на людях як на основному ресурсі організації. Визначення персоналу не лише як виконавців, а й як важливих учасників стратегічного розвитку.	Взаємозв'язок між задоволенням потреб працівників та їхньою ефективністю, роль розвитку та навчання в управлінні персоналом.
4. Стратегічне управління персоналом (1980-1990 роки)	Інтеграція управління персоналом у загальну стратегію організації. Підхід до управління персоналом як до інструменту досягнення бізнес-цілей та конкурентних переваг.	Управління персоналом стало частиною корпоративної стратегії, розвиток людського капіталу як ключового елемента успіху.
5. Теорія інтегрованого управління персоналом (2000-ті роки)	Впровадження інтегрованих систем управління персоналом, які охоплюють різні аспекти – від рекрутингу до розвитку і утримання кадрів.	Використання технологій, комплексний підхід до управління людськими ресурсами, акцент на довгострокове стратегічне планування в управлінні персоналом.
6. Сучасні тенденції (2010-ті роки та сьогодення)	Акцент на гнучкому управлінні, використанні цифрових технологій, розвитку корпоративної культури, інклюзивності. Роль HR в створенні позитивного бренду роботодавця.	Гнучкість в управлінні персоналом, технології та автоматизація процесів, підтримка різноманітності, фокус на створенні сприятливої корпоративної атмосфери.

Джерело: складено автором на основі [5; 11]

У середині XX століття управління персоналом стало частиною стратегічного розвитку організації, і персонал став розглядатися як важливий ресурс для досягнення бізнес-цілей. У наступні роки з'явилися інтегровані підходи, що поєднували різні аспекти управління персоналом в єдину систему. Сучасні тенденції орієнтовані на технології, гнучкість управлінських підходів, а також підтримку корпоративної культури і різноманітності в колективі [24].

Поняття «управління персоналом» є важливим елементом теорії управління, проте його трактування вченими часто є неоднозначним. Дослідження цього терміна показує, що існують різні підходи до визначення його суті та ролі в організації. Одні вчені акцентують увагу на технічних аспектах управління, зокрема на процесах набору, оцінки та розвитку кадрів, тоді як інші підкреслюють важливість мотивації, задоволення потреб працівників і створення сприятливої атмосфери в колективі. Також існують погляди, які розглядають управління персоналом як стратегічну функцію, що безпосередньо впливає на досягнення бізнес-цілей. Відсутність єдиного визначення спричиняє різноманіття підходів до практики управління персоналом на підприємствах. Тому важливо враховувати різні концепції для кращого розуміння ролі управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі.

Окремі трактування вчених поняття «управління персоналом» наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Окремі трактування вчених поняття «управління персоналом»

Автор/Джерело	Визначення
1	2
Балабанова Л.В. [2]	Управління персоналом - це наукове керівництво робітниками, яке полягає в оптимізації робочих процесів і досягненні високої продуктивності через стандартизацію та контроль.
Брич В.Я. [7]	Управління персоналом - це створення умов для розвитку людських відносин у колективі, що сприяє підвищенню морального стану та ефективності праці.
Громко Л.С. [15]	Управління персоналом полягає в задоволенні потреб працівників на різних рівнях (фізіологічних, соціальних, потреб у безпеці), що сприяє їхній мотивації та розвитку.
Єлецьких С.Я. [24]	Управління персоналом - це управління людьми на основі їхніх внутрішніх мотивів, через вибір стилю управління, що підходить до конкретних умов.
Козак К.Б. [33]	Управління персоналом - це організація праці так, щоб кожен працівник працював з максимальною віддачею за умови зручності і ефективності виробничих процесів.
Линенко А.В. [39]	Управління персоналом - це інтеграція людських ресурсів в стратегію підприємства для досягнення його цілей.
Матросов О.Д. [43]	Управління персоналом включає в себе всі процеси, пов'язані з наймом, розвитком, мотивацією і утриманням працівників, а також з організацією їхнього навчання і росту.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Мізіна О.В. [46]	Управління персоналом - це процес керівництва, який забезпечує ефективне використання людських ресурсів, сприяючи груповій співпраці і розвитку колективу.
Насад Н.В. [48]	Управління персоналом - це процес планування, набрання, розвитку та утримання персоналу з метою досягнення організаційних цілей.
Пелих А.С. [52]	Управління персоналом - це забезпечення належного функціонування організації через управління та розвиток трудового потенціалу на всіх рівнях.
Рульєв В.А. [64]	Управління персоналом - це створення середовища, яке заохочує працівників до ефективної роботи через залучення їх до прийняття рішень, мотивацію та професійний розвиток.
Шкробот М.В. [76]	Управління персоналом - це діяльність, спрямована на ефективну організацію та підтримку людських ресурсів в умовах зміни ринку праці і зовнішніх факторів.

Джерело: складено автором на основі [3; 6]

Отже, вважаємо, що управління персоналом - це систематичний процес, що включає планування, набір, розвиток, мотивацію і утримання працівників з метою забезпечення їхнього ефективного внеску в досягнення стратегічних цілей організації. Це комплексна діяльність, яка враховує як потреби підприємства, так і інтереси та розвиток самих працівників, створюючи умови для їх професійного зростання та мотивації. Управління персоналом передбачає інтеграцію соціальних, психологічних та організаційних аспектів для формування ефективної робочої атмосфери, що сприяє високій продуктивності та довгостроковій стабільності підприємства.

Управління персоналом є ключовим фактором, що впливає на розвиток підприємства, адже саме люди є основним ресурсом для досягнення організаційних цілей. Від ефективності управління працівниками залежить не лише їхня продуктивність, а й загальна атмосфера в колективі, що безпосередньо впливає на результати роботи. Окрім того, грамотне управління персоналом сприяє розвитку інновацій, підвищенню конкурентоспроможності та збереженню стабільності підприємства в умовах мінливого ринку. Створення умов для мотивації, навчання та кар'єрного зростання співробітників забезпечує довгострокову лояльність та зменшує плинність кадрів. Таким чином, ефективне управління персоналом є основою для стратегічного розвитку і стабільності

будь-якої організації [12; 76].

Значення управління персоналом для розвитку підприємства узагальнено на рис. 1.1.

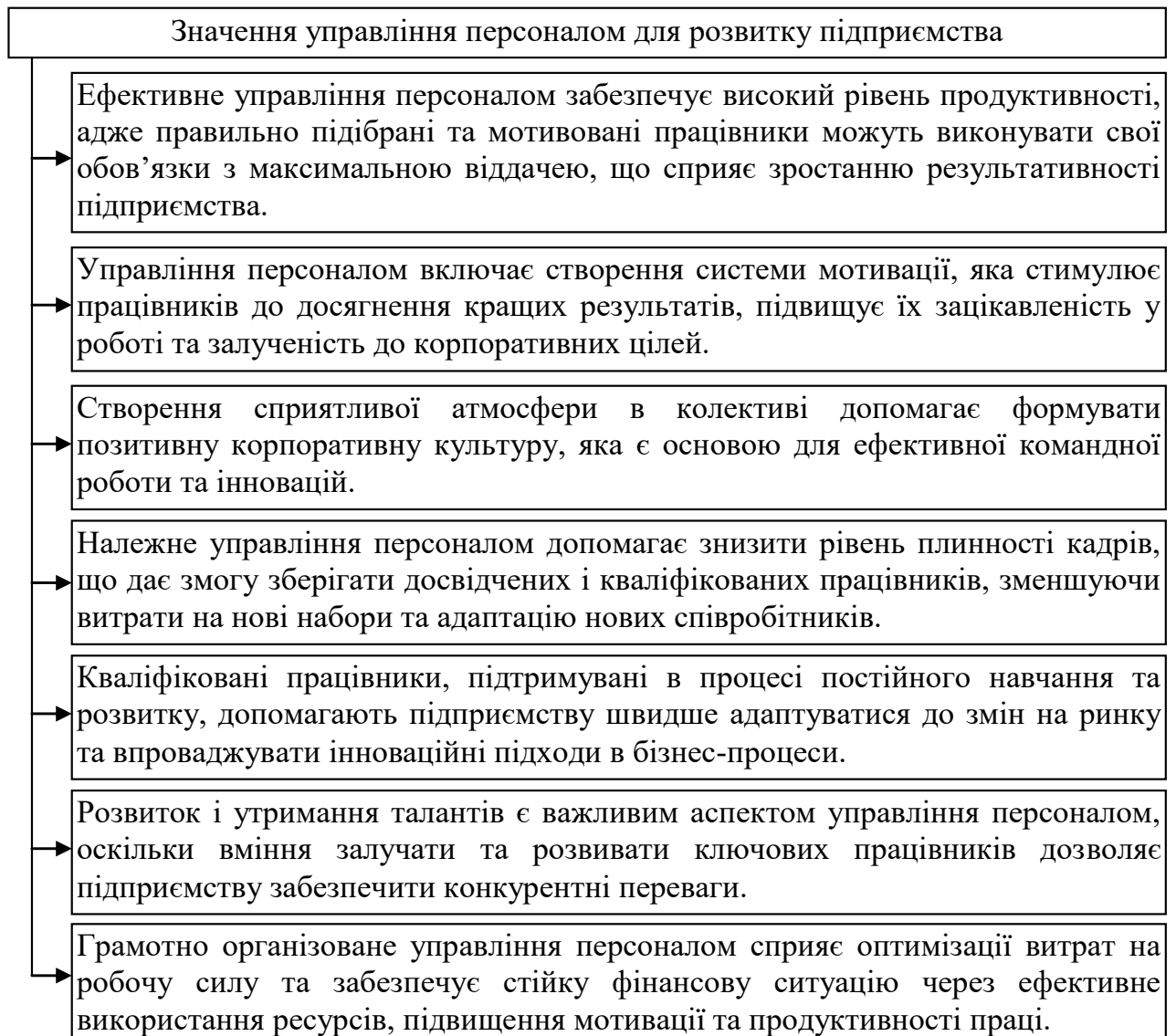


Рис. 1.1. Значення управління персоналом для розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі [3; 6]

Функції управління персоналом - це основні напрямки діяльності, які забезпечують ефективне використання людських ресурсів у межах організації. Вони включають в себе низку процесів, спрямованих на досягнення організаційних цілей через ефективну роботу з працівниками [77].

Основні функції управління персоналом підприємства можуть бути узагальнені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні функції управління персоналом підприємства

Функція управління персоналом	Характеристика
Планування персоналу	Визначення потреб у кадрах на різних рівнях організації, прогнозування кадрових змін, планування структури і кількості працівників відповідно до стратегічних цілей підприємства.
Набір і відбір персоналу	Пошук, відбір та залучення кандидатів на вакансії, організація співбесід, тестування, оцінка кандидатів для відповідності вимогам організації.
Адаптація та введення в посаду	Оформлення та введення нових працівників в робочий процес, ознайомлення з корпоративною культурою, правилами та стандартами підприємства, забезпечення ефективної адаптації.
Мотивація та стимулювання	Розробка системи мотивації, яка включає матеріальні та нематеріальні стимули для підвищення продуктивності праці, залученості і задоволення працівників.
Оцінка та розвиток персоналу	Оцінка ефективності працівників, визначення їхніх сильних і слабких сторін, організація навчання, тренінгів, підвищення кваліфікації та професійного розвитку.
Управління кар'єрою	Створення можливостей для кар'єрного росту працівників, планування їхнього професійного розвитку та підготовка до виконання складніших завдань і посад.
Управління конфліктами і психоемоційним кліматом	Вирішення конфліктів, створення здорового морально-психологічного клімату в колективі для забезпечення комфортної та ефективної роботи.
Формування системи компенсацій та пільг	Розробка конкурентоспроможних систем оплати праці, бонусів, пільг та інших компенсацій, що сприяють стимулюванню ефективної роботи працівників.

Джерело: складено автором на основі [39; 49]

Представлені функції взаємопов'язані і спрямовані на досягнення високої результативності роботи підприємства за рахунок максимального використання потенціалу співробітників.

Принципи побудови раціональної системи управління персоналом - це основні керівні ідеї та правила, які визначають ефективність організації взаємодії з працівниками та забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони допомагають створити сприятливу атмосферу для працівників, знижувати витрати, підвищувати мотивацію та забезпечувати високу продуктивність праці [35].

Розрізняють дві групи принципів побудови системи управління персоналом в організації [1].

1. Принципи, які характеризують вимоги до формування системи управління персоналом. Ці принципи визначають ключові характеристики, якими повинна володіти сама система управління персоналом, щоб вона була ефективною та здатною забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Принципи, які характеризують вимоги до формування системи управління персоналом

Принцип	Загальний опис
Первинність функцій управління персоналом	Пріоритетність виконання основних функцій управління персоналом для забезпечення досягнення цілей підприємства.
Оптимальне співвідношення управлінських орієнтацій	Збалансоване поєднання стратегічних, тактичних та оперативних підходів до управління персоналом, з урахуванням реальних потреб підприємства.
Економічність	Рациональне використання ресурсів, зокрема людських, для досягнення максимальної ефективності з найменшими витратами.
Перспективність	Орієнтація на довгостроковий розвиток і адаптацію системи управління персоналом до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації.
Комплексність	Врахування всіх аспектів і факторів, що впливають на управління персоналом, і взаємодія різних функцій та процесів у межах організації.
Оперативність	Швидкість і ефективність прийняття рішень в умовах змін, реагування на запити та потреби персоналу в короткостроковій перспективі.
Оптимальність	Пошук і впровадження найкращих рішень для досягнення ефективності, з урахуванням всіх обмежень і можливостей організації.
Простота	Зрозумілість і доступність управлінських процесів для всіх рівнів персоналу, без надмірної складності процедур.
Науковість	Використання наукових досліджень і обґрунтованих методів у розробці та реалізації політики управління персоналом.
Автономність	Незалежність системи управління персоналом від інших процесів організації, що дозволяє зберігати ефективність у різних умовах.
Узгодженість	Узгодженість та взаємодія між різними функціями і рівнями управління персоналом, щоб забезпечити цілісність і ефективність системи.
Стійкість	Здатність системи управління персоналом адаптуватися до змін, але зберігати свою стабільність та ефективність у довгостроковій перспективі.
Прозорість	Чіткість і відкритість управлінських процесів для всіх співробітників, що забезпечує довіру та зменшує можливість виникнення конфліктів.
Комфортність	Створення сприятливих умов для роботи персоналу, що включає в себе зручні та безпечні умови праці, а також соціальну і психологічну підтримку працівників.

Джерело: складено автором на основі [2; 10]

2. Принципи, які визначають напрямки розвитку системи управління персоналом. Ці принципи характеризують напрямки, в яких має розвиватися система управління персоналом, щоб забезпечити її адаптивність і зростання в умовах зміни зовнішнього та внутрішнього середовища (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Принципи, які визначають напрямки розвитку системи управління персоналом

Принцип	Загальний опис
Концентрація	Сфокусованість на основних завданнях і потребах управління персоналом для досягнення максимальної ефективності в умовах специфічних вимог організації.
Спеціалізація	Окремі аспекти управління персоналом повинні бути делеговані фахівцям, що дозволяє підвищити рівень професіоналізму та ефективність у кожному з напрямків.
Паралельність	Співіснування декількох напрямків розвитку в управлінні персоналом одночасно, що дозволяє зберігати баланс і не знижувати ефективність окремих процесів.
Гнучкість	Можливість системи управління персоналом швидко адаптуватися до нових умов, технологій та змін на ринку праці.
Спадковість	Підвищення ефективності за рахунок використання досвіду та знань попередніх поколінь працівників і управлінців в організації.
Безперервність	Постійний розвиток і удосконалення процесів управління персоналом, що забезпечує стабільний розвиток організації.
Ритмічність	Забезпечення стабільного і рівномірного процесу управління персоналом, щоб уникати перегрузок і забезпечити збалансовану роботу на всіх етапах.
Прямоточність	Принцип, що забезпечує безперервність і логічність процесів управління персоналом, без перерв і затримок, що покращує ефективність і скорочує час прийняття рішень.

Джерело: складено автором на основі [2; 10]

Таким чином, управління персоналом є ключовим елементом для досягнення ефективності та стабільного розвитку підприємства. Воно охоплює широкий спектр функцій, які сприяють залученню, розвитку та утриманню кваліфікованих працівників, що забезпечує конкурентоспроможність організації. Важливість управління персоналом полягає в тому, що саме через правильне управління людськими ресурсами можна досягти високих результатів у досягненні стратегічних цілей підприємства. Чітка система управління персоналом дозволяє підвищити мотивацію, лояльність і продуктивність працівників, що позитивно впливає на розвиток організації.

1.2. Підходи до побудови та розвитку системи управління персоналом підприємства

Побудова та розвиток ефективної системи управління персоналом є важливим аспектом діяльності кожного підприємства, що прагне досягти високих результатів та сталого розвитку. Система управління персоналом визначає, як підприємство взаємодіє з працівниками, відбирає їх, розвиває та мотивує на досягнення загальних цілей організації. Успіх підприємства залежить від того, наскільки ефективно його система управління персоналом відповідає вимогам ринку праці та забезпечує гармонійне співвідношення між інтересами організації та її працівників [5].

У сучасних умовах швидких змін, цифровізації та глобалізації, система управління персоналом повинна бути гнучкою та адаптивною, здатною реагувати на нові виклики та можливості. Важливим аспектом є впровадження інноваційних методів роботи з персоналом, зокрема автоматизація процесів рекрутингу, навчання та оцінки ефективності. Крім того, ефективне управління персоналом сприяє створенню сприятливого клімату в організації, підвищує рівень задоволення працівників і знижує текучість кадрів. Ключову роль у розвитку цієї системи відіграють мотивація працівників, професійне навчання та можливість кар'єрного росту. Розвиток корпоративної культури, спрямованої на підтримку цінностей і місії компанії, також є важливим елементом успішної стратегії управління персоналом. Усі ці фактори разом дозволяють створити ефективну систему управління персоналом, яка є основою для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Система управління персоналом підприємства - це сукупність організаційних структур, методів, процесів і технологій, які забезпечують ефективне залучення, використання, розвиток і підтримку персоналу з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона включає в себе планування кадрових ресурсів, набір і відбір працівників, навчання та розвиток, оцінку ефективності роботи, мотивацію та компенсаційні стратегії, а також підтримку

сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі [10].

Ефективно побудована система управління персоналом дозволяє підприємству максимально використовувати потенціал своїх працівників, підвищуючи їх продуктивність та залученість, що сприяє досягненню високих результатів у довгостроковій перспективі.

Завдання системи управління персоналом на підприємстві узагальнено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Завдання системи управління персоналом на підприємстві

Завдання	Характеристика
Забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами	Формування ефективної стратегії підбору, відбору та розміщення персоналу для забезпечення потреб підприємства.
Розвиток та підвищення кваліфікації персоналу	Організація навчання, тренінгів та професійного розвитку для працівників, що сприяє їхньому кар'єрному росту та адаптації до змін.
Підвищення мотивації працівників	Створення ефективної системи мотивацій, заохочень та бонусів, що сприяє підвищенню продуктивності праці та лояльності працівників.
Створення сприятливого соціально-психологічного клімату	Забезпечення комфортних умов для працівників, вирішення конфліктів, підвищення рівня задоволеності співробітників.
Оптимізація трудових відносин і покращення соціальних умов праці	Регулювання трудових відносин, забезпечення соціальних гарантій і комфортних умов для виконання трудових обов'язків.
Забезпечення відповідності організаційним цілям та стратегії	Створення ефективної організаційної структури та коригування кадрової політики відповідно до стратегічних цілей підприємства.
Зменшення текучості кадрів	Вдосконалення процесів відбору та адаптації нових працівників, а також розробка програм утримання ключових співробітників.
Управління змінами в організації	Адаптація персоналу до змін в організаційних, технологічних і бізнес процесах, сприяння їхній мобільності та гнучкості.

Джерело: складено автором на основі [15; 24]

Встановлені цілі забезпечують створення та функціонування ефективної системи управління персоналом, що сприяє досягненню високих результатів підприємства та створенню здорового робочого середовища.

Система управління персоналом підприємства складається з кількох

функціональних підсистем, кожна з яких має свою специфіку та важливе значення для забезпечення ефективного управління персоналом. Характеристика основних підсистем представлена нижче [27; 46]:

1. Підсистема загального та лінійного керівництва – ця підсистема відповідає за загальне управління персоналом підприємства, визначає стратегію, політику та принципи роботи з кадрами. Вона координує дії всіх інших підсистем і забезпечує загальну ефективність управління.

2. Підсистема управління підбором та обліком – займається процесами набору та відбору кадрів відповідно до потреб підприємства. Включає в себе ведення обліку працівників, ведення кадрової документації, аналіз кваліфікацій та досвіду кандидатів, що дозволяє забезпечити відповідність вимогам підприємства.

3. Підсистема управління трудовими відносинами – зосереджена на забезпеченні належних трудових відносин між працівниками та роботодавцем. Включає в себе оформлення трудових контрактів, моніторинг дотримання законодавства, регулювання конфліктів, управління відпустками, компенсаціями та іншими правами працівників.

4. Підсистема забезпечення нормальних умов праці – фокусується на створенні та підтримці безпечних та комфортних умов праці для працівників. Це включає забезпечення техніки безпеки, організацію охорони праці, адаптацію робочих місць до вимог законодавства та забезпечення здоров'я працівників.

5. Підсистема управління мотивацією – спрямована на стимулювання працівників до досягнення високих результатів через систему матеріальних та нематеріальних заохочень. Вона включає в себе розробку програм мотивації, бонусів, премій та інших заохочень для підвищення продуктивності праці.

6. Підсистема соціальним розвитком – зосереджена на підтримці соціальних програм та ініціатив, таких як медичне страхування, програми корпоративного навчання та розвитку, культурні заходи, підтримка здоров'я працівників та їхніх родин. Ця підсистема сприяє підвищенню рівня соціальної відповідальності підприємства.

Кожна з цих підсистем взаємодіє між собою, забезпечуючи ефективну роботу системи управління персоналом і сприяючи досягненню стратегічних цілей підприємства [46].

Розглянемо основні компоненти системи управління персоналом, які виконують керівники та підлеглі в межах своєї сфери відповідальності, відповідно до їх діяльності (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Характеристика основних компонентів системи управління персоналом підприємства

Компонент	Опис	Основні функції
Суб'єкт управління	Джерело управлінського впливу, яке здійснює контроль, реалізує функції лідерства та впливає на об'єкт для досягнення бажаних результатів. Суб'єктами є керівники різних рівнів та інші відповідальні особи.	Прийняття рішень, планування, управління виконанням завдань, мотивація, координація дій, моніторинг результатів.
Об'єкт управління	Елементи, на які спрямовано управлінський вплив, такі як працівники, підрозділи чи трудові процеси. Це основа для досягнення цілей підприємства.	Виконання завдань, участь у виробничих процесах, розвиток навичок, адаптація до змін, дотримання трудових норм і стандартів.
Управлінський вплив	Сукупність методів, інструментів та заходів, які суб'єкт використовує для досягнення результатів через об'єкт управління. Включає як прямі методи, так і психологічні інструменти.	Визначення стратегій, формування мотивацій, управління змінами, розподіл ресурсів, наставництво, вплив на поведінку працівників.
Зворотний зв'язок	Інформація, яка передається від об'єкта до суб'єкта управління і дозволяє оцінити ефективність впливу. Це ключова складова для коригування управлінських рішень та адаптації.	Оцінка результатів, виявлення проблем, коригування стратегії, підтримка ефективної комунікації, прийняття обґрунтованих рішень.

Джерело: складено автором на основі [35; 53]

Методи управління персоналом - це сукупність способів, інструментів і технік, що використовуються керівниками для впливу на поведінку працівників з метою досягнення організаційних цілей. Вони сприяють ефективній організації праці, розвитку співробітників та досягненню високих результатів на підприємстві [62].

Всі методи діляться на три групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні (рис. 1.2).

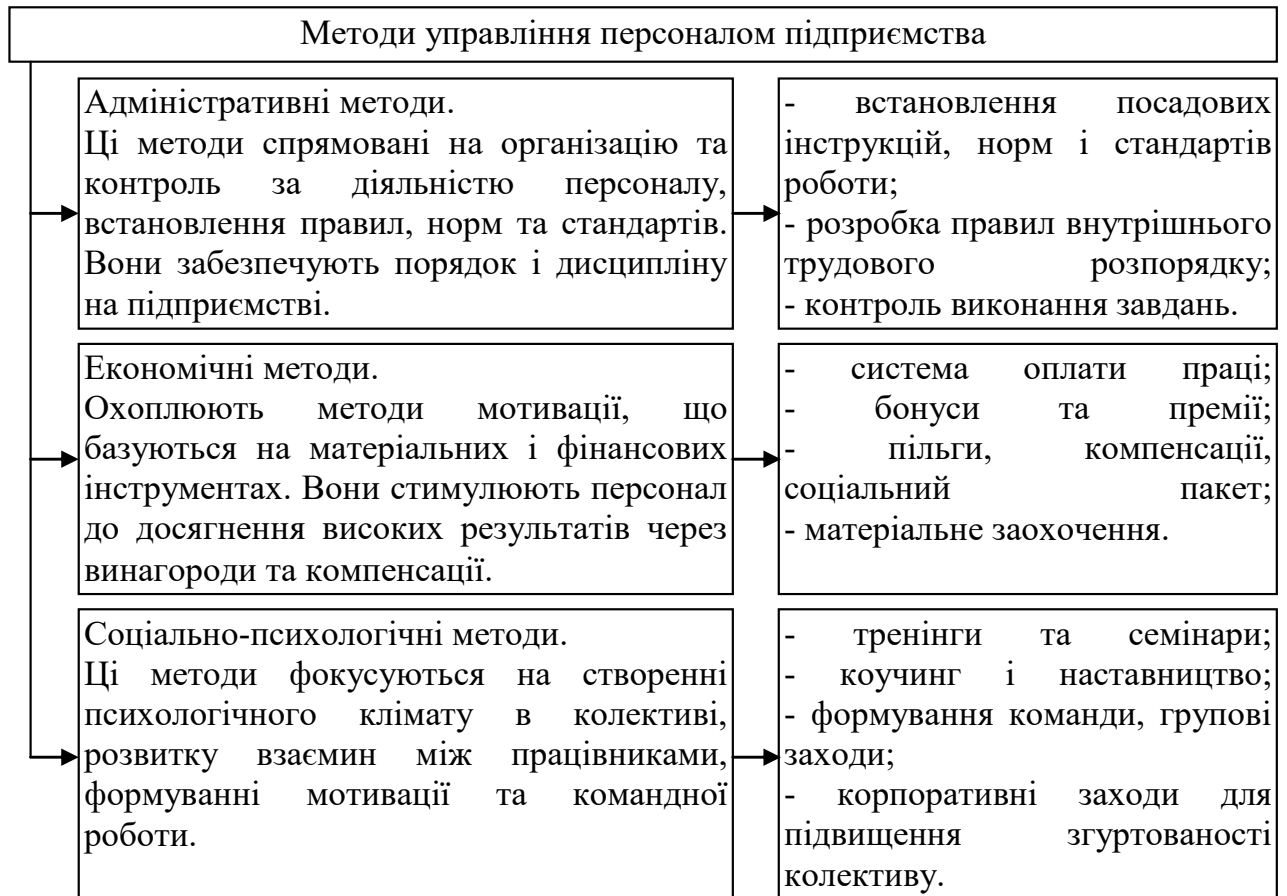


Рис. 1.2. Методи управління персоналом підприємства

Джерело: складено автором на основі [2; 77]

Адміністративні методи орієнтовані на мотиви, пов'язані з необхідністю дисципліни праці, відчуття обов'язку, бажанням людини працювати у визначній організації тощо. Ці методи мають прямий характер дії: кожний регламентуючий та адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню. Для адміністративних методів характерно їх відповідність правовим нормам, діючим на певному рівні управління, а також актам і розпорядженням вищестоящих органів управління [77].

Економічні та соціально-психологічні методи носять непрямий характер управлінської дії. Неможливо розрахувати на автоматичну дію цих методів, а також достатньо важко визначити силу їх дії на кінцевий ефект.

За допомогою економічних методів здійснюється матеріальне стимулювання колективів і окремих працівників. Ці методи засновані на використанні економічного механізму.

Соціально-психологічні методи управління в свою чергу засновані на використанні соціального механізму (взаємовідносини в колективі, соціальні потреби тощо) [77].

Процес управління персоналом - це сукупність взаємопов'язаних і послідовних етапів та дій, спрямованих на ефективне управління людськими ресурсами підприємства з метою досягнення організаційних цілей. Процес включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль за діяльністю персоналу, що забезпечує стабільну і результативну роботу підприємства [39].

Процес управління персоналом можна поділити на кілька основних етапів:

1. Планування потреб в персоналі. Визначення необхідної кількості працівників, їх кваліфікації та компетенцій для досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. Залучення та підбір персоналу. Пошук, відбір і найм кандидатів, відповідних вимогам і стандартам компанії.

3. Адаптація та навчання. Введення нових працівників в колектив, надання необхідних знань і навичок для ефективної роботи на підприємстві.

4. Мотивація та стимулювання. Вплив на працівників за допомогою системи винагород (як матеріальних, так і нематеріальних) для досягнення високих результатів.

5. Оцінка ефективності роботи. Контроль та аналіз результатів роботи персоналу для визначення досягнень і потреби у вдосконаленні процесів.

6. Розвиток та кар'єрний ріст. Створення умов для професійного росту та розвитку працівників, планування кар'єри, розвиток лідерства і компетенцій.

7. Управління трудовими відносинами. Забезпечення дотримання норм трудового законодавства та розв'язання конфліктних ситуацій.

Кожен з цих етапів має значення для створення гармонійного, ефективного і мотивованого колективу, що сприяє досягненню організаційних цілей.

Модель ситуаційного керівництва є одним із підходів до управління персоналом, який враховує змінювані умови та специфічні потреби кожного працівника. Цей підхід базується на гнучкості керівництва, що дозволяє адаптувати стилі управління в залежності від ситуації, в якій знаходиться працівник або команда (рис. 1.3).

Хочу Мотивація співробітника	«Новачок» Інструктивний (директивний) стиль керування (2-3 міс.) 1	«Професіонал» Ліберальний стиль керування (коучинг, залучення до керівництва) (більше 1 року) 4
	«Розчарований учень» Демократичний стиль керування (наставництво) (4-6 міс.) 2	«Зірка» Демократичний стиль керування (делегування повноважень, зменшення контролю) (від 6 міс.) 3
Компетенції та вміння		Можу

Рис. 1.3. Модель ситуаційного керівництва

Джерело: складено автором на основі [33]

Згідно з моделю ситуаційного керівництва, кожен працівник на підприємстві проходить чотири ключові етапи.

Перший етап – це період адаптації новачка на робочому місці. Незалежно від досвіду та кваліфікації, новий співробітник відчуває себе новачком і потребує постійного наставництва щодо своїх обов'язків. Важливо, щоб система управління на цьому етапі забезпечувала постійний контроль та допомогу у освоєнні нових завдань. Мотивація працівника на цьому етапі на піку, оскільки він прагне продемонструвати свою ефективність і здатність до роботи. Однак рівень компетенцій у нього ще низький, і цей етап зазвичай триває від двох до трьох місяців [33].

Другий етап настає, коли працівник уже освоївся на новому місці, набув деяких навичок і компетенцій, але його мотивація починає знижуватися.

Починаються сумніви щодо правильності вибору місця роботи, і цей етап можна назвати «розчарованим учнем». Хоча працівник ще потребує значного контролю, зростає потреба в наставництві та моральній підтримці з боку колег і керівництва. Соціалізація в колективі стає важливою складовою цього етапу, який зазвичай триває від трьох до шести місяців і є найбільш складним як для самого працівника, так і для організації [18].

На третьому етапі працівник вже набув значної компетентності у своїй діяльності і почувається впевнено у колективі, навіть вважаючи себе «зіркою» серед колег. Для управління таким працівником доцільно застосовувати демократичний стиль керівництва, який передбачає не лише зменшення рівня контролю, але й надання йому певних керівних обов'язків. Це етап, на якому працівник здобуває довіру від керівництва та повагу від колег. Проте, хоча його професійні навички і здібності високі, мотивація залишає бажати кращого, оскільки він починає замислюватися над своїм подальшим професійним розвитком і кар'єрними перспективами. Якщо не приділити уваги цьому аспекту, є ризик, що працівник почне шукати можливості в інших компаніях, що пропонують кращі умови для зростання. Цей етап розпочинається через шість місяців після початку роботи і триває в залежності від специфіки організації.

Четвертий етап настає приблизно через рік роботи працівника в компанії. Це критичний момент для будь-якої служби управління персоналом, оскільки на цьому етапі працівники набувають статусу професіоналів, які є важливим ресурсом для компанії. Вони мають високий рівень мотивації і компетенції, що забезпечує мінімальний контроль з боку керівництва. Для ефективного мотивування таких працівників варто залучати їх до прийняття управлінських рішень та доручати ведення важливих проектів або контрактів. Це час для застосування ліберального стилю керівництва, який базується на принципах коучингу, що забезпечує підтримку самостійності і розвитку працівників [18].

В сучасній теорії менеджменту використовуються комплексні інструменти системи управління персоналом на підприємстві (табл. 1.8).

Інструменти системи управління персоналом на підприємстві

Інструмент	Характеристика
Рекрутинг та підбір персоналу	Процес залучення кандидатів для вакантних посад, включаючи використання різних методів (інтерв'ю, тестування, оцінка компетенцій).
Оцінка та атестація персоналу	Процес визначення рівня професіоналізму та компетенцій працівників, оцінка їхніх досягнень через різні системи атестації та зворотного зв'язку.
Мотивація та заохочення	Інструменти, які допомагають стимулювати працівників до високої продуктивності (бонуси, премії, просування по службі).
Навчання та розвиток персоналу	Програми підвищення кваліфікації, тренінги, семінари та курси, спрямовані на професійний та особистісний розвиток співробітників.
Кар'єрне планування	Інструмент, який допомагає визначити шляхи розвитку працівників у компанії, можливості для просування та покращення їхнього потенціалу.
Оцінка ефективності працівників	Визначення результатів роботи співробітників за допомогою ключових показників ефективності (KPI), регулярних оцінок продуктивності та відгуків.
Управління корпоративною культурою	Інструменти для формування та підтримки корпоративних цінностей, норм і стандартів поведінки у компанії.
Управління компенсаціями та пільгами	Система встановлення зарплати, бонусів та додаткових пільг для працівників (страхування, соціальні пільги, інші бонуси).
Зворотний зв'язок та комунікація	Канали для регулярного отримання зворотного зв'язку від працівників та їхнього керівництва (анонімні опитування, наради, інтерв'ю).
Управління конфліктами	Інструменти для виявлення, вирішення та запобігання конфліктам серед працівників, включаючи медіацію та тренінги з управління конфліктами.
Управління трудовими відносинами	Політики та інструменти для забезпечення дотримання трудового законодавства, укладання трудових угод та вирішення трудових спорів.
Аналіз кадрового потенціалу	Оцінка здібностей і навичок працівників, визначення їхнього потенціалу для майбутнього розвитку компанії.

Джерело: складено автором на основі [6; 11]

Визначені інструменти забезпечують ефективне функціонування системи управління персоналом та сприяють розвитку організації через правильно організоване управління персоналом.

Таким чином, розвиток системи управління персоналом є основою ефективної діяльності будь-якого підприємства. Система повинна бути гнучкою, адаптованою до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також сприяти реалізації стратегічних цілей компанії. Важливим є забезпечення належного рівня мотивації та розвитку працівників, що забезпечить їх

професійний ріст і задоволення від роботи. Для цього необхідно застосовувати різноманітні інструменти управління, включаючи підбір, навчання, оцінку та стимулювання. Створення ефективної системи управління персоналом потребує комплексного підходу, який включає впровадження чітких політик, процедур і методів управління. Особливу увагу слід приділяти розвитку корпоративної культури, яка буде сприяти згуртованості колективу та покращенню комунікації між працівниками. Успішно реалізована система управління персоналом забезпечить стабільний розвиток підприємства та високу продуктивність праці.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства

Оцінка ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку організації. Без регулярної оцінки важко визначити, чи відповідають стратегії управління персоналом потребам підприємства та чи досягаються поставлені цілі. Оцінка ефективності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони в управлінських процесах, а також виявити можливості для покращення. Залучення сучасних методів і технологій оцінки дозволяє отримати об'єктивні результати, які стають основою для прийняття стратегічних рішень. Крім того, процес оцінки ефективності допомагає підвищити рівень задоволення працівників та їх мотивацію, адже вони розуміють, що їхній вклад оцінюється. Важливим є також аналіз результатів оцінки для виявлення потенційних проблем у взаємодії між керівництвом і персоналом [17].

Система управління персоналом повинна бути адаптована до змін у зовнішньому середовищі, тому постійна оцінка є ключовим елементом адаптації та інновацій. Оцінка ефективності допомагає створити прозорість і справедливість у процесах управління, що позитивно впливає на корпоративну культуру. Це також дозволяє підвищити загальну продуктивність праці та знизити плинність кадрів. В кінцевому підсумку, ефективна система оцінки є

основою для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на подальший розвиток підприємства [28].

Метою оцінки ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства є визначення ступеня досягнення стратегічних цілей організації через ефективне використання людських ресурсів. Оцінка дозволяє виявити проблемні зони в управлінських процесах, покращити внутрішні комунікації, підвищити мотивацію працівників і забезпечити їхню задоволеність роботою. Вона допомагає аналізувати та коригувати методи управління персоналом, щоб вони відповідали потребам підприємства та змінюваним умовам зовнішнього середовища. Метою є також визначення впливу управлінських рішень на продуктивність, якість праці та загальну ефективність підприємства. Крім того, оцінка ефективності дозволяє створити більш сприятливу корпоративну культуру, яка стимулює розвиток та підтримує високий рівень лояльності співробітників.

Завдання оцінки ефективності функціонування системи управління персоналом підприємства включають наступне [2; 39]:

1. Оцінка відповідності стратегії управління персоналом цілям підприємства. Визначення того, наскільки добре система управління персоналом підтримує загальну стратегію підприємства та сприяє досягненню його довгострокових цілей.

2. Аналіз ефективності використання людських ресурсів. Оцінка продуктивності працівників, їхніх кваліфікацій та навичок, а також їх здатності до виконання завдань і досягнення результатів у межах компанії.

3. Визначення рівня мотивації та задоволеності працівників. Аналіз факторів, які впливають на мотивацію працівників, їхню задоволеність умовами праці, можливостями розвитку і зростання в організації.

4. Виявлення проблемних зон у системі управління персоналом. Ідентифікація слабких місць у процесах підбору, навчання, оцінки і розвитку персоналу, а також управлінських практик, які потребують коригування або вдосконалення.

5. Оцінка впливу системи управління персоналом на корпоративну культуру та атмосферу в колективі. Визначення того, як управління персоналом сприяє створенню здорового корпоративного середовища, яке стимулює співпрацю та взаємопідтримку серед працівників.

6. Розробка рекомендацій для вдосконалення системи управління персоналом. На основі результатів оцінки пропонується оптимізація управлінських практик, навчальних програм, мотиваційних заходів, що підвищить ефективність системи управління персоналом.

7. Моніторинг результатів та впровадження змін. Постійний процес моніторингу, оцінки та коригування системи управління персоналом для забезпечення її актуальності та ефективності в умовах змінюваного бізнес-середовища.

Ефективність управління персоналом на підприємстві можна оцінити на основі визначення витрат, необхідних для реалізації кадрової політики (рис. 1.4).

Основні трудові витрати (оплата праці) - це сума, яку підприємство витрачає на винагороду своїх працівників за виконану роботу. Ці витрати включають не лише основну заробітну плату, але й інші додаткові виплати, які можуть бути передбачені умовами трудового договору або колективними угодами. Витрати на оплату праці є однією з основних статей витрат підприємства і можуть включати [52]:

1. Основну заробітну плату - це основне винагородження за виконану роботу відповідно до посади та кваліфікації працівника.

2. Додаткові виплати - премії, бонуси, доплати за особливі умови праці (наприклад, робота в нічний час або в шкідливих умовах).

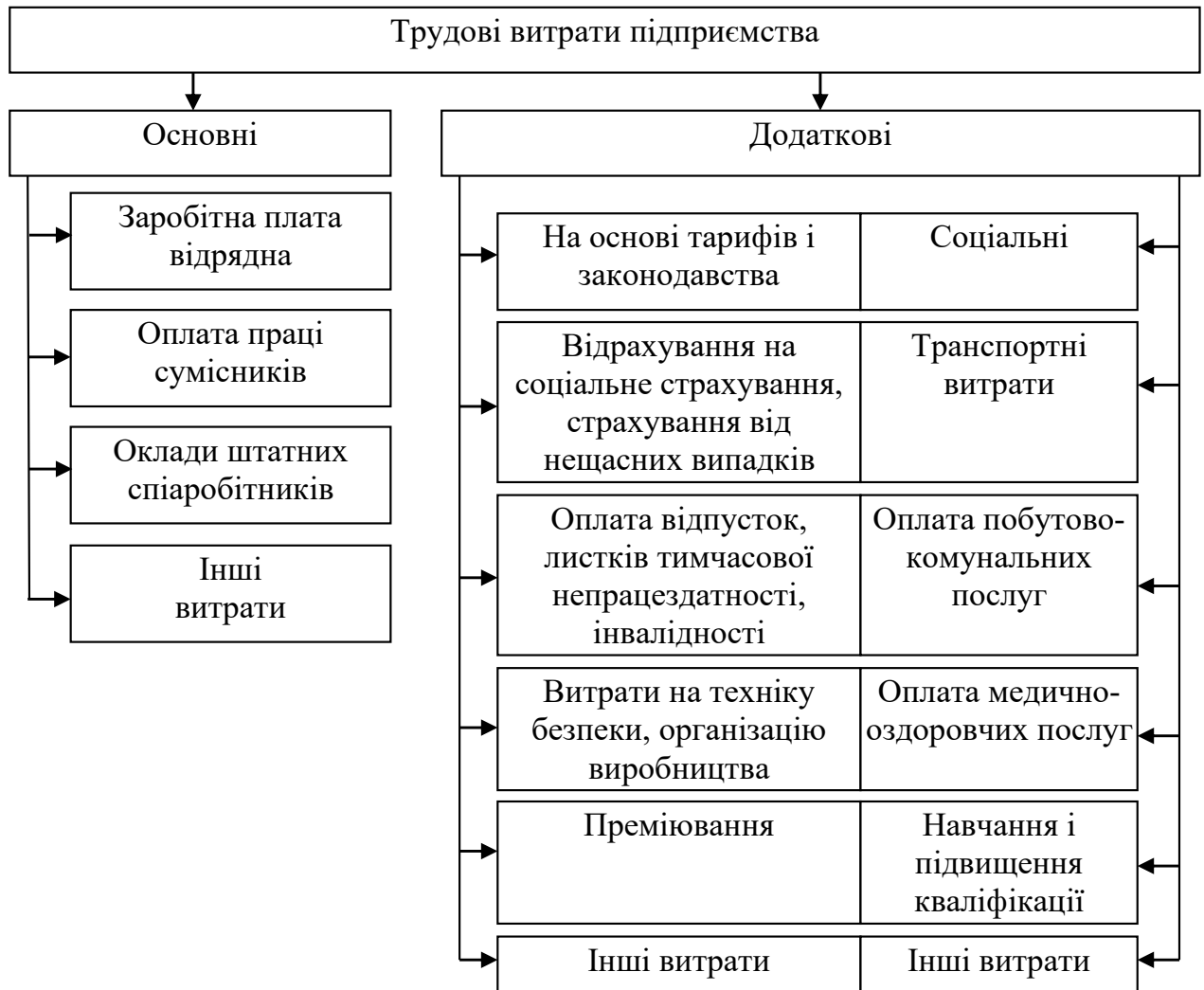


Рис. 1.4. Трудові витрати підприємства

Джерело: складено автором за [52]

3. Виплати за понаднормову роботу - оплата за роботу понад встановлену норму або у вихідні та святкові дні.

4. Компенсації - за невикористану відпустку, лікарняні, додаткові компенсації за виконання певних функцій чи роботи в екстремальних умовах.

5. Соціальні виплати - внески на пенсійне страхування, медичне страхування, страхування від нещасних випадків тощо [52].

Ці витрати важливі для оцінки фінансового стану підприємства та ефективності управління персоналом, оскільки вони мають прямий вплив на загальну вартість робочої сили і можуть значною мірою впливати на бюджет підприємства.

Додаткові трудові витрати - це витрати, які підприємство несе на підтримку та поліпшення умов праці своїх працівників, що не включаються безпосередньо в основну заробітну плату, але є важливою частиною загального пакету компенсацій. До цих витрат належать [52]:

1. Соціальні виплати - це витрати на медичне страхування, пенсійні внески, соціальні пільги та компенсації за тимчасову непрацездатність, а також інші соціальні гарантії, що надаються працівникам згідно з трудовим законодавством чи колективними договорами.

2. Транспортні витрати - компенсація працівникам витрат на проїзд до місця роботи і назад, якщо це передбачено умовами трудового договору або корпоративною політикою (наприклад, транспортні картки, компенсація витрат на пальне).

3. Оплата побутово-комунальних послуг - часткове або повне покриття витрат на комунальні послуги для працівників, які можуть надаватися компанією як частина соціального пакету (наприклад, оплата електроенергії, водопостачання, опалення).

4. Оплата медичних послуг - витрати на медичне страхування працівників, оплата медичних оглядів, лікування або профілактичних процедур. Може включати витрати на додаткові медичні послуги, які надаються поза рамками стандартного медичного страхування.

5. Навчання та підвищення кваліфікації - витрати на професійний розвиток працівників, включаючи оплату курсів, тренінгів, семінарів, сертифікаційних програм або програм підвищення кваліфікації, які покращують професіоналізм працівників і підвищують їх конкурентоспроможність.

Ці додаткові витрати є важливою складовою для підтримки високого рівня мотивації та задоволення працівників, що, в свою чергу, сприяє підвищенню їх продуктивності та лояльності до компанії.

Дослідження функціонування системи управління персоналом підприємства дозволило виокремити загальні підходи до оцінки його ефективності, узагальнені на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Підходи до оцінки ефективності управління персоналом підприємства

Джерело: складено автором за [18; 26]

1. Економічна ефективність - це оцінка ефективності управління персоналом з точки зору витрат і вигод для підприємства. Включає аналіз таких показників, як витрати на оплату праці, соціальні виплати, витрати на навчання та підвищення кваліфікації, а також продуктивність праці, рентабельність і інші економічні показники, що відображають досягнення підприємства в умовах конкурентного середовища.

2. Організаційна ефективність - цей підхід зосереджений на оцінці ефективності організаційних структур і процесів управління персоналом. Він включає аналіз організації роботи кадрових служб, ефективність комунікацій, управлінських процесів, адаптацію структури управління до змін у зовнішньому середовищі і внутрішніх потребах підприємства.

3. Соціальна ефективність - оцінюється через ступінь задоволення

працівників умовами праці, соціальними гарантіями, наявністю механізмів мотивації та розвитку персоналу. Важливим аспектом є створення здорового мікроклімату в колективі, впровадження заходів з поліпшення соціальних умов праці, залучення працівників до участі в процесах прийняття рішень і розвиток корпоративної культури.

4. Цільова ефективність - визначається відповідністю досягнутих результатів конкретним цілям управління персоналом підприємства, що були визначені в рамках кадрової політики. Включає в себе досягнення стратегічних цілей, таких як підвищення кваліфікації працівників, зниження плинності кадрів, покращення показників продуктивності праці, оптимізація витрат на персонал і реалізація кадрових програм розвитку.

Визначені підходи дозволяють підприємству всебічно оцінювати свою систему управління персоналом, своєчасно коригувати стратегії управління і забезпечувати ефективне функціонування всіх складових організації.

Для оцінки ефективності управління персоналом використовуються різноманітні методи, що дозволяють оцінити як індивідуальну продуктивність працівників, так і загальний стан управління на підприємстві. Серед найбільш поширених можна виокремити [18; 26]:

1. Бальна оцінка ефективності роботи організації (БОЕРО), комплексна оцінка управлінської праці (КОУП) та оцінка за коефіцієнтом трудового внеску (КТВ) - це кількісні методи, що використовуються для оцінки ефективності управління персоналом та визначення трудового внеску працівників в кінцеві результати діяльності організації.

1.1. Бальна оцінка ефективності роботи організації (БОЕРО) - це метод, який передбачає оцінку різних аспектів діяльності організації за допомогою балів. Бали надаються за досягнення конкретних результатів, що дозволяє на основі об'єктивних показників визначити загальний рівень ефективності роботи підприємства або організації.

1.2. Комплексна оцінка управлінської праці (КОУП) - цей метод оцінює ефективність роботи управлінців на основі кількох факторів, таких як

досягнення стратегічних цілей, ефективність управлінських рішень, а також організаційна здатність до оптимізації процесів. Оцінка здійснюється комплексно, з урахуванням різних аспектів управлінської діяльності.

1.3. Оцінка за коефіцієнтом трудового внеску (КТВ) - це метод, що визначає індивідуальний трудовий внесок працівника в загальний результат діяльності організації. Він враховує як кількісні, так і якісні показники, що дозволяє оцінити, який вклад робить кожен працівник у кінцевий результат і ефективність підприємства загалом.

Ці методи дозволяють оцінити не тільки індивідуальний трудовий внесок працівників, але й загальний рівень ефективності управлінських практик на підприємстві.

2. Методи оцінки результатів, зокрема, ключові показники ефективності (KPI) та управління за цілями, спрямовані на вимірювання досягнення цілей та результатів роботи персоналу.

3. Методи оцінки процесу досягнення результатів включають:

3.1. Центри оцінки та розвитку (assessment centers), що дозволяють оцінити потенціал співробітників для подальшого розвитку.

3.2. Метод «360 градусів» дає можливість отримати зворотний зв'язок від усіх рівнів персоналу (від підлеглих, колег, керівництва).

3.3. Ділові ігри, інтерв'ю за компетенціями та ситуаційне інтерв'ю допомагають оцінити поведінкові та професійні якості працівників в реальних умовах.

3.4. Спеціалізовані опитування націлені на вивчення конкретних аспектів діяльності працівників і їхньої взаємодії з організацією.

4. Методи порівняння, які включають:

4.1. Метод угруповань та методи математичної статистики, що допомагають класифікувати та порівнювати результати роботи різних груп працівників.

4.2. Матричний метод, що дозволяє оцінити кілька факторів одночасно.

4.3. Метод факторного аналізу, який дозволяє визначити вплив різних факторів на ефективність персоналу.

4.4. Ранговий метод та рейтинговий метод, які допомагають ранжувати працівників або підрозділи за різними показниками.

5. Методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки та метод нейронних мереж використовуються для більш складних і комплексних оцінок, де фактори не можуть бути легко виражені у вигляді точних цифр.

6. Кількісні методи включають наступні: бальну оцінку, коефіцієнтний метод, метод рангового порядку, метод парних порівнянь, що дозволяють порівнювати результати різних працівників чи груп.

7. Якісні методи включають: систему усних та письмових характеристик, метод еталону, матричний метод, біографічний метод, групову дискусію, що допомагають визначити якісні аспекти ефективності роботи персоналу.

8. Комбіновані методи, такі як метод стимулюючих оцінок, тестування та групування працівників, дозволяють інтегрувати кілька підходів для більш комплексної оцінки ефективності.

Представлені методи дають можливість підприємству отримати глибоке розуміння ефективності управління персоналом, визначити сильні та слабкі сторони, а також виявити потенціал для подальшого розвитку.

Оцінка ефективності функціонування системи управління персоналом відбувається на трьох рівнях (рис. 1.6).

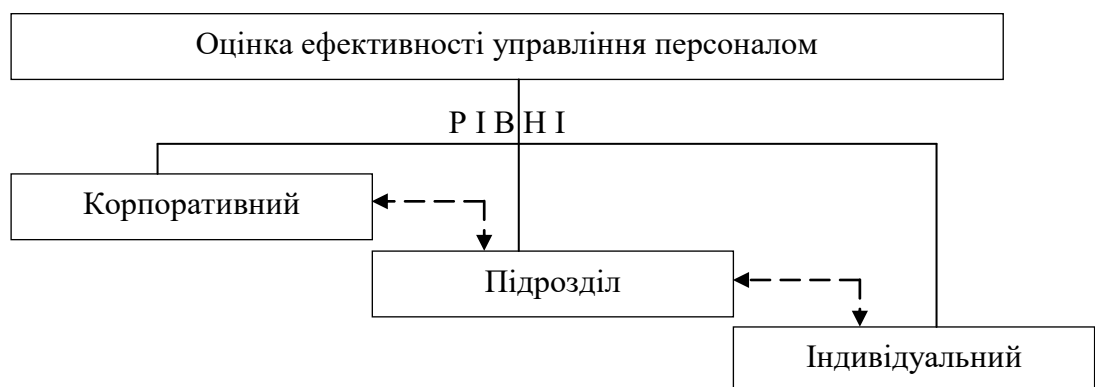


Рис. 1.6. Рівні оцінки ефективності управління персоналом

Джерело: складено автором за [4]

1. Корпоративний рівень. Оцінка ефективності на корпоративному рівні охоплює загальні результати діяльності організації та ефективність системи управління персоналом у цілому. Включає показники, такі як загальна продуктивність праці, фінансові результати, рівень задоволеності працівників, рівень утримання персоналу, рентабельність і конкурентоспроможність підприємства.

2. Рівень підрозділів. Оцінка на цьому рівні стосується ефективності управління персоналом в окремих підрозділах або департаментах підприємства. Включає оцінку виконання конкретних завдань, адаптацію до змін у роботі підрозділу, рівень комунікації та співпраці між відділами, а також вплив управлінських рішень на ефективність підрозділів.

3. Індивідуальний рівень. Оцінка на індивідуальному рівні зосереджена на ефективності управління персоналом щодо окремих працівників. Включає такі показники, як продуктивність праці, досягнення особистих цілей, мотивація, кваліфікація та розвиток, виконання індивідуальних завдань [4].

Такий багаторівневий підхід дозволяє проводити оцінку системи управління персоналом з урахуванням різних аспектів діяльності підприємства і дає змогу коригувати стратегії на кожному рівні для досягнення максимальних результатів.

Таким чином, комплексна оцінка ефективності функціонування системи управління персоналом є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони системи управління, що сприяє підвищенню загальної ефективності організації. Завдяки такій оцінці можна своєчасно коригувати стратегії управління персоналом, оптимізувати трудові ресурси та поліпшити мотивацію працівників. Оцінка на різних рівнях (корпоративному, підрозділ, індивідуальному) дозволяє зібрати різносторонню інформацію для прийняття зважених управлінських рішень. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління персоналом підприємства

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління персоналом є важливою складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. В умовах постійних змін на ринку праці, динамічних трансформацій в економіці та глобалізації, необхідність у чітко визначених правових нормах стає ще більш актуальною. Нормативно-правові акти дозволяють упорядкувати трудові відносини, визначити права та обов'язки працівників і роботодавців, що забезпечує стабільність і правову захищеність обох сторін. Вони формують правову основу для ефективної організації праці, кадрового обліку, адаптації, мотивації та розвитку персоналу. Крім того, чітке дотримання трудового законодавства дозволяє уникнути юридичних ризиків і знижує ймовірність виникнення трудових спорів.

Правове забезпечення також є основою для розробки внутрішніх нормативних документів, таких як правила трудового розпорядку, положення про оплату праці, політики мотивації та розвитку персоналу. Наявність розвиненої правової бази дозволяє організувати належне регулювання процесів найму, звільнення, оцінки ефективності працівників. Зважаючи на важливість даного аспекту, кожне підприємство повинно активно працювати над удосконаленням нормативно-правового забезпечення у сфері управління персоналом. Це не тільки підвищує ефективність управлінських процесів, але й сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку та збереження трудових ресурсів.

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління персоналом підприємства охоплює ряд аспектів, які гарантують правильне та ефективне регулювання трудових відносин на всіх етапах взаємодії між роботодавцем і працівником. Основні аспекти цього забезпечення наступні:

1. Трудове законодавство. Основний елемент правового забезпечення - це система законів і підзаконних актів, які регулюють трудові відносини. У

більшості країн основним джерелом є трудовий кодекс, який встановлює правила найму, звільнення, оплати праці, робочий час, умови праці, а також права та обов'язки як працівників, так і роботодавців.

2. Колективні договори та угоди. Колективний договір визначає особливості трудових відносин у межах конкретного підприємства чи організації. Вони регулюють умови праці, оплату праці, соціальні гарантії, медичне обслуговування, страхування та інші важливі аспекти взаємин. Угоди можуть укладатися як на рівні підприємства, так і між різними галузями.

3. Внутрішні нормативні документи. Включають в себе правила трудового розпорядку, посадові інструкції, політики та процедури, що регулюють внутрішній порядок на підприємстві. Вони визначають організацію праці, поведінку працівників, їх права і обов'язки, а також основи оцінки ефективності роботи.

4. Міжнародні норми та стандарти. Включають в себе норми, встановлені міжнародними організаціями, такими як Міжнародна організація праці (МОП), що визначають стандарти соціальних прав, умов праці, захисту прав працівників та боротьби з дискримінацією на робочому місці.

5. Права та обов'язки працівників і роботодавців. Нормативно-правове забезпечення включає чітке визначення прав працівників, таких як право на безпечні умови праці, на справедливую оплату, на відпустки, а також обов'язки роботодавців щодо створення цих умов, виплати заробітної плати та забезпечення соціальних гарантій.

6. Контроль за дотриманням трудового законодавства. Забезпечення відповідності діяльності підприємства трудовим нормам здійснюється через систему нагляду і контролю з боку державних органів, таких як інспекції праці та трудові служби. Це включає перевірки правильності ведення кадрової документації, дотримання умов праці та оплати праці.

7. Розв'язання трудових спорів. У разі виникнення конфліктів між працівником та роботодавцем важливо мати механізми для їх вирішення. Це можуть бути як внутрішні процедури (розгляд претензій та апеляцій), так і

зовнішні (звернення до суду, органів медіації або арбітражу).

8. Права і гарантії щодо спеціальних категорій працівників. Нормативно-правове забезпечення також передбачає додаткові гарантії для працівників, що належать до спеціальних категорій, таких як жінки, інваліди, неповнолітні працівники, вагітні жінки та інші групи, які потребують особливої охорони трудових прав.

Представлені аспекти утворюють основу для нормального функціонування системи управління персоналом на підприємстві, забезпечуючи законність, стабільність і взаємну відповідальність між працівниками та роботодавцем.

Основні нормативно-правові акти України в сфері регулювання управління персоналом на підприємствах представлено у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

**Основні нормативно-правові акти в сфері регулювання
управління персоналом на підприємствах України**

Нормативно-правовий акт	Загальна характеристика
1	2
Кодекс законів про працю України [32]	Основний закон, що регулює трудові відносини між роботодавцем та працівниками в Україні. Визначає права і обов'язки сторін, умови праці, оплату праці, відпустки, звільнення тощо.
Кодекс законів про адміністративні правопорушення України [31]	Визначає відповідальність за порушення трудового законодавства, включаючи порушення прав працівників та умов праці.
Закон України «Про оплату праці» [58]	Регулює питання, що стосуються оплати праці, встановлення мінімальної заробітної плати, порядку її нарахування та виплати.
Закон України «Про зайнятість населення» [56]	Окреслює правові засади забезпечення зайнятості, боротьби з безробіттям, підтримки трудової міграції та працевлаштування громадян.
Закон України «Про колективні договори та угоди» [57]	Регулює процедури укладання колективних договорів, угод між роботодавцями та працівниками для покращення умов праці та соціальних гарантій.
Закон України «Про охорону праці» [59]	Встановлює правові норми щодо охорони праці, безпеки на робочому місці, прав і обов'язків сторін у сфері забезпечення здоров'я працівників.
Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» [60]	Регулює діяльність профспілок, їх права в процесі захисту трудових прав працівників, а також роль профспілок в управлінні трудовими відносинами.

Продовження таблиці 1.9

1	2
Закон України «Про відпустки» [55]	Регулює питання надання відпусток працівникам, порядок їх нарахування та використання.
Закон України «Про соціальний діалог в Україні» [61]	Регулює процеси соціального діалогу між роботодавцями, працівниками та органами влади для досягнення згоди в питаннях соціально-економічного розвитку.

Джерело: складено автором на основі [3; 6]

Представлені нормативно-правові акти створюють основу для правового регулювання управління персоналом на підприємстві в Україні, визначаючи умови праці, забезпечення прав працівників, безпеку на роботі, оплату праці та інші важливі аспекти трудових відносин.

Нормативно-правове забезпечення управління персоналом на підприємстві є основою для стабільного та ефективного функціонування трудових відносин. В Україні це регулюється низкою законів та актів, що встановлюють права, обов'язки та соціальні гарантії для працівників і роботодавців. Кодекс законів про працю України [32] є основним документом, що визначає загальні принципи трудових відносин, умови праці та механізми вирішення трудових спорів. Закон України «Про оплату праці» [58] гарантує справедливую оплату праці та встановлює мінімальні розміри заробітної плати. У свою чергу, законодавство про зайнятість населення охоплює питання забезпечення зайнятості та боротьби з безробіттям. Закон України «Про охорону праці» [59] акцентує увагу на створенні безпечних умов праці і захисті здоров'я працівників.

Колективні договори та угоди, які регулюються Законом України «Про колективні договори та угоди» [57], виступають важливим інструментом у соціальному партнерстві між працівниками та роботодавцями. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» [60] визначає роль профспілок у захисті прав працівників. Закон України «Про відпустки» [55] охоплює різноманітні види відпусток, забезпечуючи працівникам право на відпочинок. Також важливими є адміністративні та юридичні норми, що визначають відповідальність за порушення трудових прав.

Для ефективного функціонування управління персоналом підприємства необхідно враховувати всі ці нормативно-правові акти, щоб створити умови для законного і безпечного працевлаштування. Тільки завдяки їх комплексному застосуванню підприємства можуть забезпечити належні умови праці, сприяти розвитку трудових відносин і підтримувати соціальний діалог. Правове регулювання є важливим аспектом, який сприяє стабільності в діяльності компаній, забезпечуючи правовий захист працівників та роботодавців.

Інформаційне забезпечення в сфері управління персоналом підприємства є важливим елементом для ефективного функціонування організації. В умовах сучасного бізнес-середовища, де швидкість прийняття рішень та адаптація до змін мають вирішальне значення, інформація стає основним ресурсом для керівництва. Точна та своєчасна інформація дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, що сприяють підвищенню продуктивності праці та задоволеності працівників. Важливою складовою інформаційного забезпечення є система збору, обробки та збереження даних про персонал, що дає змогу керівникам оперативно реагувати на зміни, аналізувати ефективність роботи та планувати кадрові стратегії [70].

Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси управління персоналом, зменшуючи час на виконання рутинних завдань та знижуючи ймовірність помилок. Окрім того, ефективне інформаційне забезпечення сприяє кращій комунікації між різними рівнями управлінської вертикалі та між працівниками і керівництвом. Важливість цього аспекту полягає також у створенні єдиного інформаційного простору, що дозволяє керівникам своєчасно реагувати на потреби колективу і вдосконалювати систему мотивації. Наявність сучасних інформаційних систем сприяє покращенню прогнозування потреб у персоналі та плануванню професійного розвитку працівників. Таким чином, інформаційне забезпечення є ключовим елементом, який підвищує ефективність управління персоналом і сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Інформаційне забезпечення в сфері управління персоналом

підприємства - це сукупність процесів, методів, засобів та інструментів для збору, обробки, зберігання, аналізу та передачі інформації, що стосується кадрових ресурсів організації. Воно охоплює всі етапи роботи з персоналом: від набору та адаптації нових працівників до їх навчання, оцінки ефективності, розвитку кар'єри та забезпечення мотивації. Інформаційне забезпечення включає в себе не лише технологічні аспекти (системи управління персоналом, бази даних, програмне забезпечення), а й процеси комунікації між працівниками та керівництвом, що забезпечують прийняття ефективних управлінських рішень [76].

Важливим аспектом є забезпечення своєчасного доступу до необхідної інформації, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а також аналізувати ефективність функціонування кадрової політики. Інформаційне забезпечення також включає елементи безпеки даних, що гарантують захист інформації працівників.

Сучасні системи інформаційного забезпечення в сфері управління персоналом підприємства наведено у табл. 1.10.

Таблиця 1.10

Сучасні системи інформаційного забезпечення в сфері
управління персоналом підприємства

Система інформаційного забезпечення	Опис	Переваги
1	2	3
HRM-системи	Комплексні програмні рішення для автоматизації процесів управління персоналом, включаючи набір, обробку даних працівників, оплату праці, оцінку ефективності, розвиток.	Інтеграція всіх HR-процесів в одну платформу, зручний доступ до даних, зменшення часу на обробку даних.
Системи управління навчанням (LMS)	Платформи для створення, управління та аналізу навчальних програм і курсів, використовуючи цифрові інструменти для навчання та розвитку працівників.	Зручність для управління навчанням, моніторинг прогресу працівників, підвищення рівня кваліфікації.
Системи для управління талантами (TMS)	Інструменти для планування кар'єрного росту, моніторингу досягнень, підвищення продуктивності працівників та забезпечення їх професійного розвитку.	Допомагають ідентифікувати таланти, планувати кар'єрне зростання, покращують управління резервами кадрів.

Продовження таблиці 1.10

1	2	3
Системи управління продуктивністю (PMS)	Інструменти для моніторингу та оцінки продуктивності працівників, встановлення цілей, зворотного зв'язку та підтримки розвитку.	Покращення ефективності працівників, автоматизація процесів оцінки, надання зворотного зв'язку.
Системи електронного документообігу (EDMS)	Інструменти для автоматизації управління трудовими договорами, документами щодо кадрів, відпустками, лікарняними та іншими внутрішніми документами підприємства.	Покращення доступу до документів, збереження і забезпечення безпеки даних, зменшення паперових витрат.
Системи аналітики для HR (HR Analytics Systems)	Інструменти для збору та аналізу даних про персонал, використовуючи аналітичні методи для оцінки ефективності, прогнозування та прийняття стратегічних рішень.	Покращення прийняття рішень, прогнозування потреб в персоналі, оптимізація процесів.
Системи для управління відносинами з працівниками	Платформи для збору та управління зворотним зв'язком від працівників, моніторингу задоволення від роботи та вирішення конфліктів.	Поліпшення корпоративної культури, підвищення рівня задоволення та лояльності працівників.

Джерело: складено автором на основі [64; 76]

Таким чином, сучасні системи інформаційного забезпечення в сфері управління персоналом підприємства є невід'ємною частиною ефективного управління трудовими ресурсами. Вони дозволяють автоматизувати різноманітні HR-процеси, що знижує адміністративне навантаження та підвищує точність і швидкість виконання завдань. Використання HRM-систем, платформ для управління навчанням, продуктивністю, та розрахунком заробітної плати значно оптимізує внутрішні процеси на підприємствах. Інтеграція таких інструментів дозволяє організаціям не лише зберігати дані, але й здійснювати аналітику, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих рішень. Важливою перевагою таких систем є покращення взаємодії між керівниками та працівниками, а також зростання задоволеності працівників від роботи. Завдяки інформаційним технологіям компанії можуть оперативно реагувати на зміни в середовищі та підвищувати рівень ефективності роботи персоналу. У результаті, інтегровані HR-системи сприяють стійкому розвитку підприємства, покращенню корпоративної культури та загальному підвищенню продуктивності.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ функціонування системи управління персоналом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що персонал підприємства – це сукупність усіх працівників, які перебувають у трудових відносинах із підприємством та виконують певні функції відповідно до його цілей та завдань. До персоналу входять керівники, фахівці, службовці, робітники, а також допоміжний персонал. Персонал є основним ресурсом підприємства, оскільки саме від його кваліфікації, мотивації та ефективності залежить успіх компанії.

2. Встановлено, що управління персоналом - це систематичний процес, що включає планування, набір, розвиток, мотивацію і утримання працівників з метою забезпечення їхнього ефективного внеску в досягнення стратегічних цілей організації. Це комплексна діяльність, яка враховує як потреби підприємства, так і інтереси та розвиток самих працівників, створюючи умови для їх професійного зростання та мотивації. Управління персоналом передбачає інтеграцію соціальних, психологічних та організаційних аспектів для формування ефективної робочої атмосфери, що сприяє високій продуктивності та довгостроковій стабільності підприємства.

3. Узагальнено, що система управління персоналом підприємства - це сукупність організаційних структур, методів, процесів і технологій, які забезпечують ефективне залучення, використання, розвиток і підтримку персоналу з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона включає в себе планування кадрових ресурсів, набір і відбір працівників, навчання та розвиток, оцінку ефективності роботи, мотивацію та компенсаційні стратегії, а також підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

4. Обґрунтовано, що процес управління персоналом - це сукупність взаємопов'язаних і послідовних етапів та дій, спрямованих на ефективне управління людськими ресурсами підприємства з метою досягнення

організаційних цілей. Процес включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль за діяльністю персоналу, що забезпечує стабільну і результативну роботу підприємства.

5. Узагальнено, що розвиток системи управління персоналом є основою ефективної діяльності будь-якого підприємства. Система повинна бути гнучкою, адаптованою до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також сприяти реалізації стратегічних цілей компанії. Важливим є забезпечення належного рівня мотивації та розвитку працівників, що забезпечить їх професійний ріст і задоволення від роботи. Для цього необхідно застосовувати різноманітні інструменти управління, включаючи підбір, навчання, оцінку та стимулювання. Створення ефективної системи управління персоналом потребує комплексного підходу, який включає впровадження чітких політик, процедур і методів управління.

6. Обґрунтовано, що комплексна оцінка ефективності функціонування системи управління персоналом є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони системи управління, що сприяє підвищенню загальної ефективності організації. Завдяки такій оцінці можна своєчасно коригувати стратегії управління персоналом, оптимізувати трудові ресурси та поліпшити мотивацію працівників. Оцінка на різних рівнях (корпоративному, підрозділ, індивідуальному) дозволяє зібрати різносторонню інформацію для прийняття зважених управлінських рішень. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей підприємства.

7. Доведено, що нормативно-правові акти створюють основу для правового регулювання управління персоналом на підприємстві в Україні, визначаючи умови праці, забезпечення прав працівників, безпеку на роботі, оплату праці та інші важливі аспекти трудових відносин. Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси управління персоналом, зменшуючи час на виконання рутинних завдань та знижуючи ймовірність помилок.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ІП «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Об'єктом дослідження сучасного стану функціонування системи управління персоналом підприємства обрано іноземне підприємство «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» (далі – ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»).

Організаційно-правова характеристика підприємства ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»

Ознаки	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ІНОЗЕМНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД
Скорочена назва	ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»
Статус юридичної особи	Зареєстровано
Код ЄДРПОУ	32265502
Дата реєстрації	06.11.2002 р.
Уповноважені особи	Шепетько Михайло Анатолійович Камінський Анатолій Францович
Організаційно-правова форма	Іноземне підприємство
Розмір статутного капіталу	70 656 195,41 грн.
Форма власності	Приватна
Види діяльності	Види діяльності Основний: 32.99 Виробництво іншої продукції, н.в.і.у. Інші: 32.30 Виробництво спортивних товарів 13.92 Виробництво готових текстильних виробів, крім одягу 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.
Місцезнаходження юридичної особи	10025, Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вулиця Промислова, будинок, 1/154

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, юридична особа ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», код ЄДРПОУ 32265502, було зареєстровано 06.11.2002 р. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 70 656 195,41 грн. На час останнього оновлення даних 06.12.2024 р. стан юридичної особи - зареєстровано. Уповноваженою особою юридичної особи ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є Шепетько Михайло Анатолійович та Камінський Анатолій Францович [51].

Іноземне підприємство «Євроголд Індестріз ЛТД» було засноване в Житомирі у 2002 році австрійцем Еріхом Гролічем разом із його синами Нільсом і Тобіасом. Компанія зосередила свою діяльність на виготовленні товарів для побутового використання, орієнтуючись як на український, так і на міжнародний ринки, щоб максимально відповідати очікуванням споживачів.

Одним із ключових факторів, що вплинув на вибір України для створення виробництва, стало знайомство родини Гроліч із місцевими мешканцями. Вони високо оцінили їхню працелюбність, винахідливість та схожість з австрійцями за ментальністю.

Першу партію продукції, зокрема драбини, було реалізовано австрійській компанії Hofer, а до кінця того ж року підприємство відправило на експорт перші сушарки. На момент заснування компанія мала невеликий штат – близько 50 працівників, а самі засновники активно долучалися до збирання продукції.

Уже в 2003 році компанія налагодила виробництво драбин та прасувальних дощок, що стало важливим кроком для подальшого розвитку. У 2005 році підприємство розпочало експорт продукції в країни СНД, а у 2008 році значно розширило географію поставок, охопивши ринки Північної та Південної Америки, Близького Сходу та Африки [51].

Станом на 2007 рік компанія «Євроголд Індестріз ЛТД» була єдиним виробником прасувальних дощок в Україні та активно постачала свою продукцію на ринки Європейського Союзу. На початковому етапі підприємство працювало на орендованих виробничих площах, однак вже у 2009 році змогло збільшити їхню загальну площу до 42 тис. м². У 2011 році компанія викупила всю територію заводу, а до 2017 року розширила виробничі потужності до 82

тис. м².

Збільшення площ дало можливість підприємству модернізувати виробництво, впроваджувати інноваційні технології та запускати нові виробничі лінії. Так, у 2013 році було встановлено лінію для порошкового покриття, у 2014 році компанія почала виготовлення дощок для віндсерфінгу, а у 2015 році відкрила цех із виробництва пластикових комплектуючих та запустила другу автоматичну сушильну лінію. У 2018 році асортимент продукції доповнили нові моделі сушарок для білизни [51].

На кінець 2023 року «Євроголд Індестріз ЛТД» виготовила понад 18 мільйонів прасувальних дощок, близько 8 мільйонів драбин і більше 11 мільйонів сушарок. Компанія співпрацює зі 139 підприємствами та активно підтримує розвиток місцевої економіки, закупаючи сировину та матеріали в українських виробників. Для створення своєї продукції вона використовує вітчизняний метал, дроти, ДСП, а також пакувальні матеріали та гофролисти, що забезпечує робочі місця не тільки для працівників компанії, а й для партнерських підприємств у регіоні.

Протягом своєї діяльності компанія активно співпрацює з 139 підприємствами, створюючи робочі місця та підтримуючи регіональних постачальників. Всі продукти сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000/9001/9004/19011:2000, що забезпечує їхню високу якість. Успіх підприємства також базується на розвиненій міжнародній мережі дистрибуції та партнерствах з великими торговельними мережами, такими як «Епіцентр», «Нова лінія», АТБ, «Метро» та інші.

Завдяки постійним інноваціям та впровадженню енергозберігаючих технологій ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» здобуло стабільне місце на ринку та продовжує активно розвиватися, орієнтуючись на високі стандарти якості, ефективність виробництва та соціальну відповідальність [51].

Метою діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є досягнення високої ефективності виробництва, розвиток професійного потенціалу працівників, впровадження енергозберігаючих технологій та дотримання екологічних

стандартів. Компанія також орієнтується на постійне вдосконалення виробничих процесів і забезпечення високої якості продукції, що відповідає міжнародним вимогам. Це дозволяє підприємству задовольняти зростаючі потреби національних і міжнародних ринків та сприяти загальному благополуччю суспільства.

Предметом діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є виробництво та реалізація побутових товарів, таких як прасувальні дошки, драбини, сушарки для білизни та інші подібні вироби. Компанія займається виготовленням продукції для внутрішнього та зовнішнього ринків, зокрема для міжнародних торгових мереж. Підприємство також активно впроваджує інноваційні технології у виробничі процеси, забезпечуючи високу якість продукції та відповідність міжнародним стандартам. Крім того, компанія ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» сприяє розвитку співпраці з постачальниками сировини та комплектуючих, а також створює робочі місця для місцевих жителів та регіональних виробників.

Місію, стратегічне бачення, стратегічні принципи та стратегічні орієнтири розвитку ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Місія, стратегічне бачення, стратегічні принципи та стратегічні
цілі розвитку ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Компонент	Опис
Місія	Забезпечення високої якості побутових товарів для внутрішнього та міжнародного ринків, використовуючи інноваційні технології, екологічні стандарти та ефективне виробництво для задоволення потреб споживачів.
Стратегічне бачення	Стати провідним виробником побутових товарів на міжнародних ринках, забезпечуючи постійну інновацію та розвиток, підтримуючи високу якість продукції та сталий розвиток підприємства.
Стратегічні принципи	1. Орієнтація на інновації та технологічний прогрес. 2. Забезпечення якості та відповідності міжнародним стандартам. 3. Відповідальність перед споживачами, працівниками та суспільством. 4. Використання енергозберігаючих та екологічно чистих технологій.
Стратегічні орієнтири розвитку	1. Збільшення обсягів виробництва та розширення асортименту продукції. 2. Розвиток міжнародної дистрибуційної мережі. 3. Впровадження новітніх технологій та енергозберігаючих рішень. 4. Покращення ефективності виробничих процесів. 5. Зміцнення співпраці з партнерами та постачальниками.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» орієнтується на забезпечення високої якості

побутових товарів для внутрішнього та міжнародного ринків через впровадження інноваційних технологій та екологічних стандартів. Місія компанії полягає у задоволенні потреб споживачів за допомогою ефективного виробництва та постійного вдосконалення продукції. Стратегічне бачення передбачає перетворення компанії на провідного виробника побутових товарів, забезпечуючи сталий розвиток і інноваційність. Основними стратегічними принципами є орієнтація на інновації, високу якість, відповідальність перед споживачами та використання енергозберігаючих технологій. Стратегічні цілі включають збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту, розвиток міжнародної дистрибуції та покращення ефективності виробництва. Компанія активно працює над зміцненням співпраці з партнерами та постачальниками, що сприяє її стабільному розвитку на ринку.

На рис. 2.1 представлена організаційна структура управління ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД».

Управління підприємством здійснює генеральний директор, який працює за наймом та представляє компанію, звітуючи її власникам. Він відповідає за ефективне функціонування підприємства, дотримання правових норм, своєчасну сплату податків і зборів, підтримку трудової дисципліни, виплату заробітної плати та контроль фінансово-господарської діяльності. Лінійні керівники взаємодіють безпосередньо з генеральним директором, тоді як функціональні керівники підпорядковуються його заступнику, що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень та знижує адміністративне навантаження.

Організаційна структура компанії побудована за лінійно-функціональним принципом: лінійні керівники відповідають за загальне управління, а функціональні – за окремі напрямки, такі як виробництво, маркетинг і логістика.

Основними перевагами цієї структури є ефективна координація між підрозділами та швидке узгодження рішень. Водночас є й певні недоліки, зокрема можливе порушення принципу єдиного керівництва, що може ускладнювати роботу персоналу, нерівномірний розподіл завдань і складність

контролю їх виконання, а також високі вимоги до кваліфікації функціональних керівників.

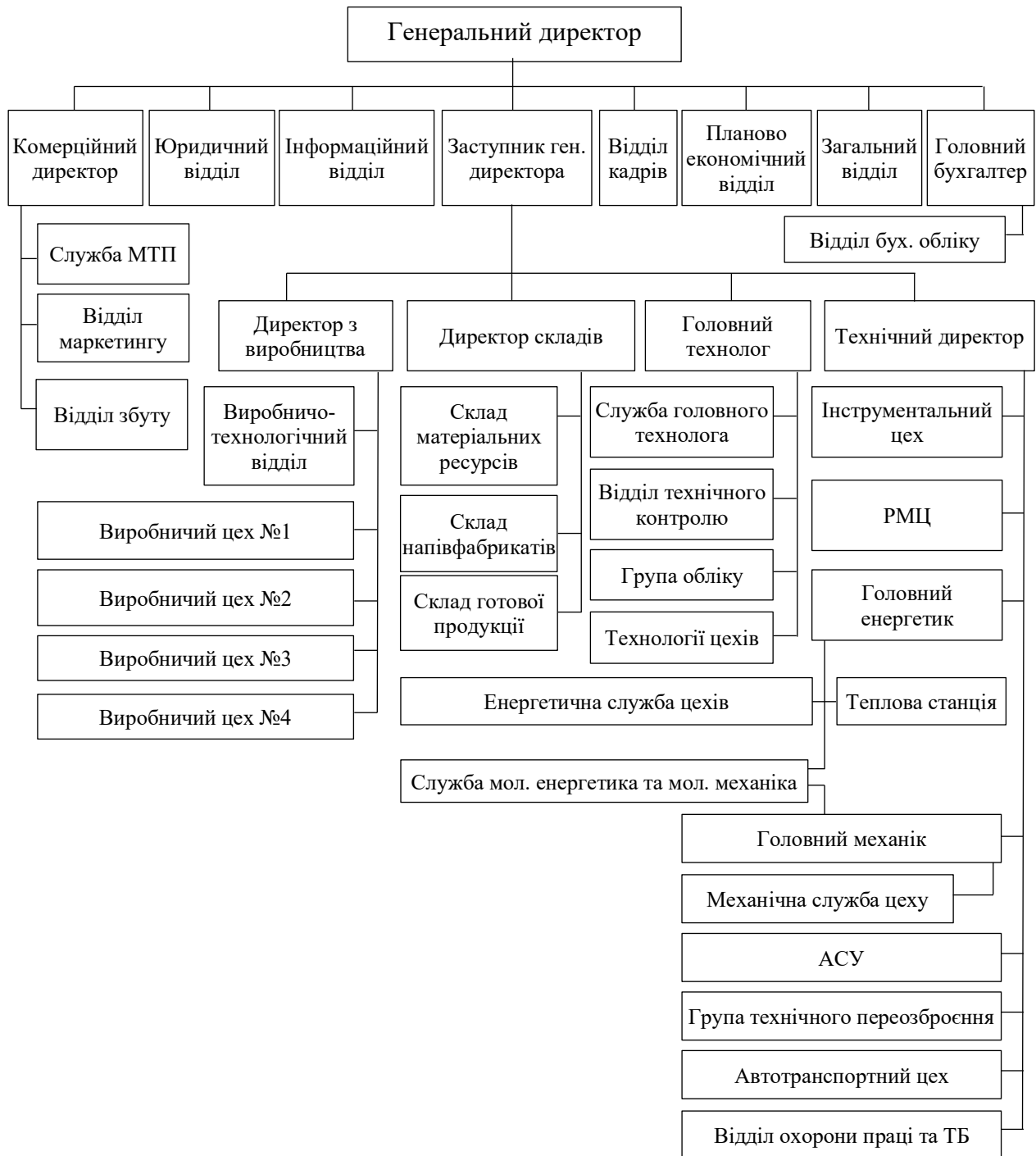


Рис. 2.1. Організаційна структура ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Бізнес-процеси в системі управління виробничим підприємством ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» - це сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих операцій і заходів, які забезпечують ефективне функціонування підприємства,

досягнення його стратегічних і оперативних цілей. Ці процеси включають всі етапи від постачання сировини до реалізації готової продукції, що дозволяє організувати безперервний виробничий цикл та задоволення вимог споживачів.

Основні бізнес-процеси виробничого підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» узагальнено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні бізнес-процеси виробничого підприємства

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Бізнес-процес	Зміст	Відповідальні особи	Приклад
1	2	3	4
Процес постачання сировини	Забезпечення підприємства необхідною сировиною для виробництва продукції. Це включає вибір постачальників, замовлення, приймання та зберігання матеріалів.	Менеджер з постачання, головний бухгалтер, складський працівник	Укладання контрактів з постачальниками сировини для виробництва продуктів, забезпечення безперервного постачання для підтримки виробничого процесу.
Процес виробництва	Безпосереднє виготовлення продукції за допомогою виробничих потужностей, що включає контроль за якістю, дотриманням норм і стандартів.	Керівник виробництва, технолог, майстер, оператори обладнання	Виготовлення продукції за планом з дотриманням технологічних стандартів і графіку.
Процес контролю якості	Перевірка та тестування готової продукції на відповідність вимогам якості та стандартам.	Менеджер з якості, контрольні лабораторії, виробничий персонал	Перевірка готової продукції на відповідність технічним характеристикам і стандартам якості, тестування на безпечність.
Процес маркетингу і продажу	Розробка та реалізація маркетингових стратегій, просування продукції на ринку, збут через канали продажів.	Маркетолог, менеджери з продажу, директор з продажу	Проведення рекламних кампаній для підвищення попиту на продукцію та розширення клієнтської бази через онлайн та офлайн канали.
Процес фінансового управління	Управління фінансовими потоками, складання бюджетів, контроль за витратами і доходами, фінансове планування.	Фінансовий директор, головний бухгалтер, фінансовий аналітик	Складання бюджету на наступний рік, контроль за дотриманням фінансових планів і звітів, аналіз рентабельності підприємства.

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
---	---	---	---

Процес управління людськими ресурсами	Найм, навчання, мотивація і оцінка ефективності працівників.	Керівник HR, менеджери персоналу, тренери	Проведення співбесід для найму нових співробітників, організація тренінгів для підвищення кваліфікації.
Процес логістики та дистрибуції	Організація зберігання готової продукції, доставка її до кінцевого споживача чи торгових точок.	Логіст, менеджер з дистрибуції, водії, складські працівники	Планування та виконання доставки продукції до замовників вчасно, контроль за якістю упаковки та транспортуванням товарів.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, діяльність ПП «Євроголд Індестріз ЛТД» орієнтована на довгострокову стабільність і розвиток. Підприємство прагне підвищувати ефективність виробничих процесів, інвестувати у розвиток персоналу, впроваджувати енергозберігаючі технології та дотримуватися екологічних стандартів. Представлені бізнес-процеси забезпечують ефективну роботу підприємства, забезпечуючи відшкодування витрат, оптимізацію виробничих ресурсів, підвищення якості продукції та досягнення загальних цілей компанії ПП «Євроголд Індестріз ЛТД».

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Фінансово-економічний стан підприємства є основним індикатором його стабільності, ефективності діяльності та перспектив розвитку. Для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стійкості компанії необхідно регулярно проводити діагностику її фінансового стану. Діагностика дозволяє своєчасно виявити проблеми, пов'язані з ліквідністю, рентабельністю, платоспроможністю та ефективністю використання ресурсів. Це дає змогу ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на поліпшення діяльності підприємства.

Основний зміст діагностики фінансово-економічного стану полягає у комплексному аналізі ключових фінансових показників, що відображають господарську діяльність підприємства. До них належать аналіз балансу, звіту про фінансові результати, руху грошових коштів та інших фінансових звітів.

Особлива увага приділяється оцінці фінансової стійкості, динаміці доходів і витрат, а також ефективності управління активами та пасивами.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» має велике значення як для власників і керівництва компанії, так і для інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін. Вона допомагає визначити фінансову стабільність підприємства, його здатність виконувати зобов'язання та перспективи подальшого розвитку.

Методи діагностики можуть включати горизонтальний і вертикальний аналіз, розрахунок фінансових коефіцієнтів, прогнозування та факторний аналіз. Використання сучасних підходів до фінансової аналітики дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та мінімізувати ризики.

Таким чином, діагностика фінансово-економічного стану є важливим інструментом управління, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД». Вона дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан, а й розробити стратегію подальшого розвитку, враховуючи можливі ризики та потенційні можливості.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» представлена у табл. 2.4.

Протягом 2022–2024 років основні економічні показники діяльності ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» демонструють позитивну динаміку. Чистий дохід підприємства зріс на 49,5%, що свідчить про ефективне розширення ринку збуту та зростання обсягів реалізації продукції. Валовий прибуток збільшився на 87,8%, що може бути результатом оптимізації витрат або підвищення ефективності виробництва. Чистий прибуток підприємства зріс у 2,67 раза, що є суттєвим покращенням фінансового результату порівняно з 2022 роком, коли компанія мала збитки.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	791890	960852	1184203	392313	49,5
Валовий прибуток, тис. грн.	170098	245445	319415	149317	87,8
Чистий прибуток, тис. грн.	-47532	31620	79402	126934	у 2,67 р.б.
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	736217,5	772338,5	833172,0	96954,5	13,2
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	261811,5	238951,5	236588,5	-25223,0	-9,6
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	474406,0	533387,0	596583,5	122177,5	25,8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	870	688	662	-208	-23,91
Фондовіддача, грн.	3,02	4,02	5,01	1,98	65,48
Фондомісткість, грн.	0,04	0,04	0,03	-0,02	-37,26
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	300,93	347,31	357,38	56,45	18,76
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	910,22	1396,59	1788,83	878,61	96,53
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,67	1,80	1,98	0,32	18,92

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Зростання середньорічної вартості активів на 13,2% свідчить про збільшення фінансового потенціалу підприємства. Водночас середньорічна вартість необоротних активів зменшилася на 9,6%, що може бути пов'язано з амортизацією або продажем частини основних засобів. Оборотні активи зросли на 25,8%, що вказує на збільшення обігових коштів для забезпечення виробничих потреб. Незважаючи на позитивні зміни у фінансових показниках, середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 23,91%, що може бути наслідком автоматизації процесів або оптимізації персоналу.

Ефективність використання ресурсів значно покращилася. Фондовіддача зросла на 65,48%, а фондомісткість зменшилася на 37,26%, що свідчить про підвищення продуктивності виробництва. Також зріс рівень фондоозброєності на 18,76%, що може сприяти подальшому підвищенню ефективності праці. Продуктивність праці зросла на 96,53%, що вказує на підвищення ефективності роботи персоналу. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився на 18,92%, що свідчить про покращення швидкості обігу капіталу. Загалом підприємство демонструє стійку позитивну динаміку та ефективне використання

ресурсів.

Діагностика майнового стану підприємства є важливим інструментом оцінки його фінансової стійкості та ефективності використання активів. Вона дозволяє проаналізувати структуру майна, рівень забезпеченості власними та залученими ресурсами, а також оцінити можливості розвитку підприємства. Завдяки такому аналізу керівництво може вчасно виявити проблеми, пов'язані з надлишковими або недостатніми активами, що впливає на фінансову стійкість.

Оцінка майнового стану дає змогу визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої основні засоби та оборотні активи. Важливою складовою діагностики є аналіз співвідношення власного та залученого капіталу, що дозволяє оцінити рівень фінансової незалежності компанії. Крім того, дослідження динаміки змін у структурі активів допомагає прогнозувати подальший розвиток підприємства та приймати стратегічно важливі рішення.

Завдяки регулярному аналізу майнового стану можна підвищити ефективність управління ресурсами та мінімізувати фінансові ризики. Це також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє своєчасно адаптуватися до змін ринку. Отже, діагностика майнового стану є необхідною складовою фінансового аналізу, яка допомагає забезпечити стабільність і довгострокову прибутковість компанії.

Характеристика майна підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.5.

За період 2022–2024 років структура активів ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» зазнала змін, що свідчить про трансформацію фінансово-господарської діяльності підприємства. Частка необоротних активів зменшилася на 1,91%, що вказує на певне скорочення довгострокових інвестицій, зокрема основних засобів. Водночас оборотні активи зросли на 25,57%, що відображає збільшення запасів і дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.5

Характеристика майна підприємства ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД»
та джерел його формування за балансом

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	247114	33,33	230789	28,73	242388	28,00	-4726	-1,91	-5,33
в т.ч. основні засоби	193629	26,12	183664	22,86	185394	21,42	-8235	-4,25	-4,70
2. Оборотні активи	494249	66,67	572525	71,27	620642	71,70	126393	25,57	5,03
в т.ч. запаси	236685	31,93	272393	33,91	336946	38,93	100261	42,36	7,00
дебіторська заборговність	213393	28,78	218255	27,17	234489	27,09	21096	9,89	-1,69
грошові кошти	43798	5,91	51071	6,36	34140	3,94	-9658	-22,05	-1,96
Пасиви									
1. Власний капітал	167665	22,62	199284	24,81	278282	32,15	110617	65,98	9,53
в т.ч. зареєстрований капітал	70656	9,53	70656	8,80	70656	8,16	0	0,00	-1,37
нерозподілений прибуток	97009	13,09	128628	16,01	207626	23,99	110617	114,03	10,90
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	264496	35,68	0	0,00	0	0,00	-264496	-100,00	-35,68
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	309202	41,71	604030	75,19	587326	67,85	278124	89,95	26,14
Баланс	741363	100,00	803314	100,00	865608	100,00	124245	16,76	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Запаси зросли на 42,36%, що може свідчити про нарощування виробничих потужностей або зміну стратегії управління ресурсами. Дебіторська заборгованість збільшилася на 9,89%, що вказує на активізацію роботи з клієнтами та можливе розширення ринку збуту. Проте грошові кошти скоротилися на 22,05%, що може свідчити про високу інтенсивність інвестицій або збільшення витрат.

У структурі пасивів спостерігається суттєве зростання власного капіталу – на 65,98%, що відображає збільшення нерозподіленого прибутку. Довгострокові зобов'язання були повністю погашені, що може свідчити про покращення

фінансової стабільності. Водночас поточні зобов'язання зросли на 89,95%, що вказує на залучення короткострокових кредитів чи інших джерел фінансування.

Загалом баланс ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» зріс на 16,76%, що свідчить про позитивну динаміку розвитку. Структурні зміни у складі активів і пасивів вказують на підвищення фінансової гнучкості та зміцнення ринкових позицій компанії.

Діагностика фінансових результатів діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є важливим інструментом оцінки його ефективності та стійкості. Вона дозволяє визначити рівень прибутковості, оцінити динаміку доходів і витрат, а також виявити чинники, що впливають на кінцевий фінансовий результат. Завдяки аналізу фінансових показників керівництво підприємства може приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації витрат, підвищення рентабельності та покращення фінансового стану.

Фінансові результати є ключовим критерієм оцінки діяльності підприємства з боку інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін. Високий рівень прибутковості свідчить про конкурентоспроможність і перспективність компанії на ринку. Натомість зниження фінансових показників може вказувати на наявність проблем, які потребують негайного вирішення.

Діагностика фінансових результатів також допомагає виявити ризики, пов'язані з нестабільністю доходів, зростанням витрат або змінами в ринковому середовищі. Вона є необхідною для формування стратегії подальшого розвитку підприємства та забезпечення його фінансової стабільності. Регулярний аналіз і моніторинг фінансових результатів дають змогу вчасно коригувати бізнес-стратегію та досягати поставлених цілей.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» проаналізовано у табл. 2.6.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 49,5%, що свідчить про значне покращення обсягів продажів.

Таблиця 2.6

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД», тис.грн.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	791890	960852	1184203	392313	49,54
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	621792	715407	864788	242996	39,08
Валовий прибуток	170098	245445	319415	149317	87,78
Інші операційні доходи	94853	79069	4151	-90702	-95,62
Адміністративні витрати	57548	73771	83068	25520	44,35
Витрати на збут	69371	79387	103355	33984	48,99
Інші операційні витрати	90946	86267	8067	-82879	-91,13
Фінансовий результат від операційної діяльності	47086	85089	129076	81990	174,13
Фінансові витрати	16421	18684	18873	2452	14,93
Інші витрати	246752	161963	13449	-233303	-94,55
Фінансовий результат до оподаткування	-47532	38025	97313	144845	у 3,04 р.б.
Чистий фінансовий результат	-47532	31620	79402	126934	у 2,67 р.б.

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Одночасно, собівартість реалізованої продукції збільшилась на 39,08%, що також відображає зростання витрат на виробництво. Валовий прибуток підприємства у 2024 році зріс на 87,78%, що є результатом ефективнішого контролю за витратами та збільшення доходів. Однак, інші операційні доходи значно зменшились на 95,62%, що негативно позначилось на загальних доходах підприємства. Адміністративні витрати та витрати на збут також зросли, але в меншому обсязі - на 44,35% та 48,99% відповідно.

Інші операційні витрати зменшились на 91,13%, що позитивно вплинуло на фінансовий результат. Загальний фінансовий результат від операційної діяльності збільшився на 174,13%, що вказує на значне покращення в ефективності операційної діяльності. Попри це, фінансові витрати збільшились на 14,93%, а інші витрати зменшились на 94,55%, що сприяло зниженню фінансових втрат. Фінансовий результат до оподаткування зріс у 3,04 рази, а чистий фінансовий результат зріс у 2,67 рази, що свідчить про покращення загального фінансового стану ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД».

Загалом, ці показники відображають позитивні зміни в ефективності управління витратами та доходами підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки фінансового стану
підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,60	0,95	1,06	-0,54	-33,89
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,08	0,06	-0,08	-58,96
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	185047	-31505	33316	-151731	-82,00
Коефіцієнт автономії	0,23	0,25	0,32	0,10	42,15
Коефіцієнт фінансової залежності	4,42	4,03	3,11	-1,31	-29,65
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,29	0,33	0,47	0,18	62,12
Коефіцієнт оборотності активів	1,08	1,24	1,42	0,34	31,94
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,14	5,24	4,96	0,82	19,89
Рентабельність господарської діяльності, %	-5,66	3,98	9,19	14,85	x
Рентабельність власного капіталу, %	-24,83	17,23	33,25	58,08	x
Рентабельність продукції, %	5,77	10,63	12,65	6,88	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Таким чином, коефіцієнт загальної ліквідності зменшився на 33,89%, що свідчить про погіршення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також знизився на 58,96%, що вказує на недостатність найліквідніших активів для покриття поточних зобов'язань. Чистий оборотний капітал значно скоротився на 82%, що відображає погіршення фінансової ситуації підприємства в плані забезпечення поточної діяльності. Однак коефіцієнт автономії зріс на 42,15%, що вказує на зростання частки власних коштів у фінансуванні підприємства. Рентабельність господарської діяльності, власного капіталу та продукції значно покращилась, зокрема рентабельність продукції зросла на 6,88%, що є позитивним сигналом для фінансового розвитку ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

2.3. Оцінка системи управління персоналом підприємства

Система управління персоналом є ключовим елементом ефективного функціонування будь-якого підприємства, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на підбір, навчання, мотивацію та розвиток працівників. В умовах конкурентного середовища якісне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат і зростанню прибутковості підприємства.

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно впроваджує сучасні підходи до управління персоналом, зокрема систему мотивації, професійного розвитку та соціального захисту працівників. Велика увага приділяється підвищенню кваліфікації кадрів та їх адаптації до нових технологічних змін. Важливим аспектом є створення комфортних умов праці та забезпечення соціальних гарантій, що позитивно впливає на рівень лояльності співробітників.

Ефективна система управління персоналом дозволяє підприємству знижувати рівень плинності кадрів та підвищувати їхню продуктивність. Вона також сприяє формуванню корпоративної культури, що забезпечує стабільний розвиток компанії [49]. Таким чином, удосконалення управління персоналом є важливим фактором успіху ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» у довгостроковій перспективі.

Склад і структура персоналу за категоріями на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» наведені у табл. 2.8.

Протягом 2022–2024 років на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» відбулося скорочення середньооблікової чисельності персоналу на 208 осіб, що становить 23,91%. Найбільше зменшення спостерігається серед виробничого персоналу, кількість якого скоротилася на 143 особи (22,85%). Управлінський персонал також зазнав змін, зменшившись на 65 осіб (26,63%), при цьому кількість керівників знизилася на 12 осіб (23,91%). Найбільше скорочення серед управлінців відбулося серед спеціалістів – їхня чисельність зменшилася на 40 осіб, що становить 35,61%.

Склад і структура персоналу за категоріями
на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Категорія працівників	2022 р.		2023 р.		2024 р.		2024 р. до 2022 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Середньооблікова чисельність працівників, з них:	870	100,00	688	100,00	662	100,00	-208	-23,91
– виробничий персонал	626	72,00	488	71,00	483	73,00	-143	-22,85
– управлінський персонал, в т.ч.:	244	28,00	200	29,00	179	27,00	-65	-26,63
– керівники	52	6,00	41	6,00	40	6,00	-12	-23,91
– спеціалісти	113	13,00	83	12,00	73	11,00	-40	-35,61
– службовці	78	9,00	76	11,00	66	10,00	-12	-15,45

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Кількість службовців також скоротилася, але меншою мірою – на 12 осіб (15,45%). Загалом, структура персоналу залишається стабільною, а зміни у кількісному складі можуть свідчити про оптимізацію кадрової політики підприємства.

Ефективне управління персоналом є ключовим чинником успішного функціонування підприємства, особливо в умовах динамічного ринку. Діагностика руху персоналу дозволяє оцінити стан трудових ресурсів, виявити основні тенденції та визначити проблемні аспекти кадрової політики. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно працює над підвищенням продуктивності праці, тому аналіз кадрових змін є необхідним для забезпечення стабільності та розвитку компанії. Здійснення комплексної діагностики кадрових змін сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації чисельності персоналу. Це також допомагає удосконалити систему мотивації та створити умови для підвищення рівня задоволеності працівників. Таким чином, дослідження руху персоналу є важливим етапом у формуванні стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства [66].

Динаміка показників руху персоналу підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлена у табл. 2.9.

Динаміка показників руху персоналу підприємства

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	870	688	662	-208	-23,91
Прийнято працівників, осіб	30	28	31	1	2,18
Вибуло працівників, осіб, у тому числі:	168	210	57	-111	-66,04
– за власним бажанням	92	122	30	-62,79	-67,89
– за порушення дисципліни	66	71	23	-42,17	-64,30
– по скороченню штатів	10	17	4	-6,09	-60,38
Коефіцієнт плинності кадрів	0,182	0,281	0,080	-0,10	-55,84
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,810	0,730	0,923	0,11	14,03
Індекс чисельності робочої сили	0,83	0,79	0,96	0,13	16,22

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У 2022–2024 роках на ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» спостерігалось скорочення середньооблікової чисельності персоналу на 23,91%. При цьому кількість прийнятих працівників залишалася відносно стабільною, тоді як кількість вибулих значно зменшилася на 66,04%. Основною причиною зменшення плинності кадрів стало суттєве скорочення звільнень за власним бажанням (на 67,89%) та за порушення дисципліни (на 64,30%). Значне зниження коефіцієнта плинності кадрів на 55,84% свідчить про покращення утримання персоналу та стабілізацію кадрової ситуації. Водночас коефіцієнт стабільності кадрів зріс на 14,03%, що підтверджує позитивні тенденції у сфері кадрової політики. Індекс чисельності робочої сили також збільшився на 16,22%, що вказує на зменшення втрат трудового потенціалу.

Таким чином, аналіз показників руху персоналу демонструє ефективні заходи з оптимізації кадрового складу, зниження плинності та покращення умов роботи на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Ефективне використання персоналу є важливим фактором підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємства. Діагностика використання трудових ресурсів дозволяє оцінити рівень завантаженості

працівників, ступінь відповідності їхніх компетенцій робочим завданням, а також виявити можливі резерви підвищення ефективності праці [53].

Динаміка показників використання персоналу підприємства ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка показників використання персоналу підприємства
ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	870	688	662	-208	-23,91
Відпрацьовано одним робітником днів, дні	261	260	253	-8	-3,07
Відпрацьовано одним робітником годин, год.	1958	2002	1973	16	0,81
Середня тривалість робочого дня, год.	7,5	7,7	7,8	0,30	4,00
Непродуктивні витрати робочого часу, год.	113535	53664	33497	-80037,80	-70,50

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Динаміка показників використання персоналу ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» свідчить про загальне скорочення чисельності працівників на 23,91% за період 2022-2024 років. Незважаючи на це, середня тривалість робочого дня зросла з 7,5 до 7,8 години, що становить приріст на 4%. Кількість відпрацьованих одним робітником днів зменшилася на 3,07%, що може бути пов'язано зі змінами у графіку роботи або рівнем залученості працівників. Водночас середня кількість відпрацьованих годин на одного робітника зросла на 0,81%, що вказує на підвищення інтенсивності праці. Найбільш позитивним зрушенням стало значне зменшення непродуктивних витрат робочого часу на 70,50%, що може бути результатом покращення організації виробничого процесу. Загалом, підприємство оптимізує використання трудових ресурсів, зменшуючи втрати часу та підвищуючи ефективність роботи персоналу.

Рівень середньої заробітної плати на підприємстві відображає загальну ефективність використання трудових ресурсів, мотивацію персоналу та

фінансові можливості компанії. Він є ключовим показником конкурентоспроможності підприємства на ринку праці та може впливати на рівень плинності кадрів [74].

Динаміка рівня оплати праці на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлена у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка рівня оплати праці на підприємстві
ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Фонд оплати праці, тис. грн.	166023	196024	246732	80709	48,61
– основна заробітна плата	107085	127612	163090	56005	52,30
– додаткова заробітна плата	52629	64296	78214	25585	48,61
– інші заохочувальні та компенсаційні виплати	6309	4117	5428	-881	-13,96
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	870	688	662	-208	-23,91
Середньомісячна заробітна плата, грн.	15903	23743	31059	15156	95,31

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показав, що на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» спостерігається суттєве зростання фонду оплати праці, який збільшився на 48,61% порівняно з 2022 роком. Основна заробітна плата також зросла на 52,30%, що свідчить про покращення фінансових умов для працівників. Додаткова заробітна плата збільшилась на 48,61%, що відображає зростання мотиваційних факторів для персоналу. Середньооблікова чисельність персоналу зменшилась на 23,91%, що, ймовірно, є результатом скорочення штату або автоматизації процесів. У результаті, середньомісячна заробітна плата зросла на 95,31%, що є значним підвищенням і свідчить про покращення умов праці для залишених працівників підприємства.

Розвиток персоналу підприємства є однією з ключових складових його стратегічного управління, оскільки від ефективності використання людських ресурсів залежить загальна продуктивність і конкурентоспроможність організації. На підприємствах, таких як ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», розвиток

персоналу включає кілька важливих аспектів: навчання та підвищення кваліфікації працівників, створення умов для їх професійного зростання, а також мотиваційні та заохочувальні програми [69].

У загальному контексті, ефективний розвиток персоналу є інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, зниження плинності кадрів та створення атмосфери, яка сприяє інноваціям і зростанню результатів діяльності.

Стан розвитку персоналу на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» узагальнено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Стан розвитку персоналу на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Загальна кількість працівників, які навчались, в т.ч.:	191	165	159	-33	-16,99
новим спеціальностям	42	41	38	-4	-9,44
підвищення кваліфікації	122	111	99	-24	-19,58
перепідготовка працівників	27	13	22	-5	-16,99

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З табл. 2.12 можна зробити висновок, що в період з 2022 по 2024 рік спостерігається зниження загальної кількості працівників, які проходили навчання на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Зокрема, кількість працівників, які навчались новим спеціальностям, зменшилась на 9,44%, що свідчить про деяке скорочення активності в освоєнні нових навичок. Також спостерігається зниження кількості працівників, що підвищували свою кваліфікацію, на 19,58%. Це може свідчити про зменшення інвестицій у розвиток професійних навичок співробітників, що може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства. Однак кількість працівників, що пройшли перепідготовку, знизилась лише на 16,99%, що свідчить про збереження певного рівня адаптації персоналу до змін.

В загальному, зниження показників розвитку персоналу може бути

індикатором потреби в коригуванні стратегії навчання та розвитку на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Аналіз продуктивності праці на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» необхідно проводити для оцінки ефективності використання трудових ресурсів та визначення потенціалу для покращення виробничих результатів. Це дозволяє виявити проблемні аспекти в організації праці, які можуть знижувати продуктивність, а також оцінити результативність впроваджених управлінських рішень. Оцінка продуктивності допомагає виявити залежність між витратами на заробітну плату та досягнутими виробничими результатами, що є важливим для оптимізації витрат і підвищення ефективності. Крім того, це важливо для визначення рівня мотивації працівників та виявлення можливостей для підвищення їх продуктивності через навчання, розвиток та вдосконалення робочих процесів [49].

Динаміка показників продуктивності праці на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Динаміка показників продуктивності праці на підприємстві
ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	870	688	662	-208	-23,91
Середньооблікова чисельність адміністративного персоналу, осіб	244	200	179	-65	-26,63
Середньооблікова чисельність виробничого персоналу, осіб	626	488	483	-143	-22,85
Обсяги виробництва товарної продукції, тис.грн.	863160	1076154	1340518	477358	55,30
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	791890	960852	1184203	392313	49,54
Чистий прибуток, тис.грн.	-47532	31620	79402	126934	у 2,67 р.б.
Операційні витрати, тис.грн.	755012	925198	1091520	336508	44,57
Витрати на оплату праці, тис.грн.	166023	196024	246732	80709	48,61
Продуктивність праці середньооблікового працівника (за чистим доходом), тис.грн.	910,22	1396,59	1788,83	878,61	96,53

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6
Продуктивність праці середньооблікового працівника адміністративного персоналу (за чистим доходом), тис.грн.	3250,78	4815,82	6625,28	3374,50	103,81
Продуктивність праці середньооблікового працівника виробничого персоналу (за чистим доходом), тис.грн.	1264,19	1967,02	2450,45	1186,25	93,83
Продуктивність праці середньооблікового працівника (за обсягом виготовленої продукції), тис.грн.	992,14	1564,18	2024,95	1032,81	104,10
Продуктивність праці за чистим доходом (по оплаті праці), тис.грн.	4,77	4,90	4,80	0,03	0,62
Продуктивність праці за чистим прибутком (по оплаті праці), тис.грн.	-0,29	0,16	0,32	0,61	у 2,12 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показників продуктивності праці на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» демонструє значні зміни у структурі та результатах діяльності за три роки. Витрати на оплату праці зросли на 48,61%, що відповідає збільшенню доходу, але також є важливим показником витратної складової. Продуктивність праці середньооблікового працівника за чистим доходом зросла на 96,53%, а за обсягом виготовленої продукції - на 104,1%, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Продуктивність праці адміністративного та виробничого персоналу також зросла, що вказує на покращення організації праці та збільшення ефективності на всіх рівнях підприємства.

За результатами проведеного дослідження систему управління персоналом на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» можна описати у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Характеристика системи управління персоналом на підприємстві

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Підсистема	Опис	Сильні сторони на підприємстві	Проблеми у функціонуванні
1	2	3	4
Планування чисельності персоналу	Процес визначення необхідної кількості працівників на кожній посаді для забезпечення	Визначення точних потреб в персоналі на основі аналізу ринку та внутрішніх показників.	Недостатня гнучкість у плануванні чисельності персоналу для

	ефективної роботи підприємства.		швидких змін на ринку праці.
--	---------------------------------	--	------------------------------

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4
Набір та підбір персоналу	Процес залучення кандидатів для заповнення вакансій шляхом використання різних джерел найму.	Висока ефективність підбору персоналу через використання сучасних методів (рекрутинг, інтерв'ю).	Високий рівень плинності кадрів, що вимагає частих наборів нових працівників.
Адаптація нових працівників	Процес ознайомлення нових працівників з компанією, її процесами та корпоративною культурою.	Добре розроблені програми адаптації для нових працівників, що дозволяють швидко інтегрувати їх в колектив.	Відсутність регулярних тренінгів для нових співробітників щодо специфіки роботи в компанії.
Мотивація та винагорода	Система стимулювання працівників через заробітну плату, премії, бонуси та інші заохочення.	Високий рівень заробітної плати та бонусів для ключових працівників, що забезпечує мотивацію.	Недостатня мотивація для середнього персоналу, що призводить до зниження продуктивності.
Навчання та розвиток	Програми для підвищення кваліфікації працівників, які дозволяють підтримувати високий рівень професіоналізму.	Реалізація курсів та тренінгів для розвитку кваліфікації, зокрема для виробничого персоналу.	Обмежена кількість можливостей для кар'єрного зростання через обмежений доступ до навчальних програм.
Оцінка ефективності праці	Оцінка результативності роботи працівників, за допомогою системи КРІ та інших показників.	Встановлення чітких критеріїв для оцінки результативності, зокрема по відділах.	Недостатньо регулярні оцінки для всіх працівників, що може вплинути на розвиток їхніх здібностей.
Управління кар'єрою	Створення умов для кар'єрного росту та розвитку співробітників через просування по службі.	Програми розвитку лідерства для працівників, які мають потенціал до кар'єрного зростання.	Відсутність чіткої стратегії просування для всіх рівнів працівників, що може знижувати лояльність.
Управління конфліктами та стресом	Виявлення та розв'язання конфліктів у колективі, управління стресовими ситуаціями.	Система підтримки та медіації конфліктів в колективі через HR-службу, що дозволяє мінімізувати негатив.	Недостатня увага до психологічного клімату, що може призвести до підвищеного стресу серед працівників.
Забезпечення соціальних гарантій	Надання працівникам соціальних виплат, медичного страхування, відпусток та інших пільг.	Виконання всіх вимог законодавства щодо соціальних гарантій та пільг.	Недостатнє забезпечення соціальних гарантій для окремих категорій працівників.

Джерело: складено автором на основі результатів досліджень

Представлені дані дають чітке уявлення про різні аспекти управління персоналом на підприємстві, показуючи як сильні сторони, так і проблемні моменти, що потребують уваги та покращення.

Для оцінки ефективності існуючої системи управління персоналом на підприємстві ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» було проведено опитування серед працівників компанії. В опитуванні взяли участь 150 респондентів, що представляють різні рівні та підрозділи підприємства.

Метою опитування стало виявлення сильних та слабких сторін існуючої системи управління персоналом, а також визначення ключових аспектів, які потребують вдосконалення.

Аналіз отриманих результатів дозволив оцінити рівень задоволеності працівників існуючими умовами праці, програмами мотивації, розвитку та адаптації нових співробітників, а також виявити можливі проблеми в організації комунікацій та взаємодії між персоналом і керівництвом. Опитування охоплювало кілька основних питань: управління чисельністю та підбором персоналу, навчання та підвищення кваліфікації, система мотивації, а також рівень задоволеності працівників умовами праці.

Результати проведеного опитування ефективності існуючої системи управління персоналом серед працівників підприємства ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Результати проведеного опитування ефективності існуючої системи управління персоналом серед працівників підприємства ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД»

Індикатор	Позитивні відповіді, %	Негативні відповіді, %	Коментар/Рекомендація
1	2	3	4
Загальна задоволеність умовами праці	78	22	Більшість працівників задоволені умовами праці, але є проблеми в організації простору для відпочинку.
Задоволеність рівнем заробітної плати	80	20	Респонденти вважають зарплату адекватною, але є побажання щодо підвищення бонусів.

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4
Справедливість у розподілі бонусів та премій	70	30	Респонденти зазначають, що система преміювання не завжди є прозорою.
Умови для професійного розвитку	75	25	Більшість відзначають наявність можливостей для навчання, але хочуть більше програм підвищення кваліфікації.
Задоволеність процесом адаптації нових працівників	60	40	Багато працівників вважають процес адаптації недостатньо структурованим.
Якість комунікацій у колективі	72	28	В цілому, комунікації хороші, але є проблема в зворотному зв'язку.
Відкритість до нових ініціатив та ідей працівників	68	32	Працівники готові вносити пропозиції, але не завжди отримують підтримку від керівництва.
Задоволеність рівнем підтримки з боку HR-підрозділу	77	23	HR-підрозділ добре виконує свою роботу, але є пропозиції щодо поліпшення процесу набору персоналу.
Оцінка балансу між роботою та особистим життям	70	30	Працівники відзначають, що баланс задовільний, але є бажання щодо гнучкого графіку.
Задоволеність рівнем безпеки на підприємстві	90	10	Високий рівень задоволення умовами безпеки на підприємстві.
Можливість для кар'єрного росту	68	32	Працівники хочуть більше можливостей для кар'єрного росту та розвитку.
Задоволеність атмосферою в колективі	80	20	Атмосфера в колективі зазвичай позитивна, але є побажання щодо покращення командної роботи.

Джерело: складено автором на основі результатів опитування

Результати проведеного опитування серед працівників ПІ «Євроголд Індекстріз ЛТД» дають чітке уявлення про стан системи управління персоналом на підприємстві. Загалом, більшість працівників задоволені умовами праці, проте є певні проблеми, зокрема в організації відпочинку та приміщень для цього. Система мотивації показує необхідність вдосконалення, оскільки частина респондентів висловила незадоволення справедливістю розподілу премій і бонусів. Респонденти вказують на наявність можливостей для професійного розвитку, але бажають більш структурованої програми підвищення кваліфікації. Оцінка керівництва є в цілому позитивною, хоча є побажання щодо поліпшення комунікацій із підлеглими. Виявлено деякі недоліки в процесі адаптації нових

працівників, зокрема недостатню чіткість процесу. Відкритість до нових ідей також знаходиться на хорошому рівні, але існують проблеми з підтримкою нових ініціатив. Працівники високо оцінюють рівень безпеки на підприємстві, проте є зауваження щодо оновлення обладнання і покращення робочих інструментів. Окрім того, є потреба у гнучкішому графіку, щоб покращити баланс між роботою та особистим життям. На основі цих даних можна зробити висновок про необхідність вдосконалення системи управління персоналом для більш ефективного розвитку підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Таким чином, існує ряд аспектів, які потребують покращення для забезпечення ефективнішої роботи системи управління персоналом на підприємстві. Хоча рівень задоволеності працівників в цілому досить високий, є певні проблеми, які можуть вплинути на продуктивність і мотивацію співробітників. Найбільші зауваження стосуються організації процесу адаптації нових працівників, прозорості в системі мотивації, а також наявності більш чітких і структурованих програм підвищення кваліфікації. Потребує вдосконалення також система комунікації між керівництвом та персоналом, адже працівники хочуть мати більше можливостей для обміну ідеями і пропозиціями щодо покращення робочих процесів. З огляду на ці фактори, є необхідність у модернізації підходів до управління персоналом, що дозволить підвищити ефективність роботи, покращити мотивацію і задоволеність працівників, а також зменшити рівень плинності кадрів.

2.4. Напрями удосконалення системи управління персоналом на підприємстві в умовах військового стану

У умовах війни, коли економічна та соціальна ситуація на підприємствах значно ускладнюється, удосконалення системи управління персоналом стає надзвичайно важливим для забезпечення стабільності та ефективності роботи. Підприємства, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», стикаються з численними викликами, такими як нестабільність на ринку праці, дефіцит кваліфікованих

кадрів, необхідність швидкої адаптації до нових умов. У таких умовах успішна організація управління персоналом дозволяє оптимізувати ресурси, підвищити мотивацію працівників і знизити рівень плинності кадрів [63].

Важливою є своєчасна адаптація системи управління персоналом до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх процесах компанії, що дозволяє не тільки зберегти ефективність, але й зростати у складних умовах. Ключовими аспектами є розробка ефективних програм підвищення кваліфікації, впровадження гнучких підходів до організації праці та створення умов для постійної мотивації персоналу. Крім того, удосконалення комунікаційних процесів між керівництвом і працівниками дозволяє знизити рівень стресу та невизначеності в колективі. Врахування цих факторів допомагає зберегти соціальну стабільність всередині компанії, сприяючи її довгостроковій життєздатності навіть в умовах кризових ситуацій. Розвиток системи управління персоналом у таких умовах також позитивно впливає на загальну корпоративну культуру, формуючи згуртовану команду, готову долати труднощі. Таким чином, удосконалення цієї системи є стратегічно важливим для підвищення конкурентоспроможності і забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах війни [33; 45].

Негативні чинники військового стану, які впливають на формування та використання трудового потенціалу підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» узагальнено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Негативні чинники військового стану, які впливають на формування та використання трудового потенціалу підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Негативний чинник	Опис	Вплив на формування та використання трудового потенціалу
1	2	3
Нестабільність економічної ситуації	Зниження економічної активності, інфляція, зростання цін на ресурси та матеріали.	Проблеми з оплатою праці, зниження можливостей для розвитку компанії, скорочення робочих місць.
Високий рівень мобілізації	Часткова або повна мобілізація працівників, призов до армії.	Втрата кваліфікованих кадрів, зменшення чисельності робочої сили на підприємстві.

Продовження таблиці 2.16

1	2	3
---	---	---

Невизначеність у кадровій політиці	Часті зміни в політиці держави щодо мобілізації та трудових відносин в умовах війни.	Важкість планування робочої сили, труднощі в реалізації кадрової стратегії підприємства.
Проблеми з безпекою на території підприємства	Загроза руйнування інфраструктури, терористичні акти, обстріли, втрата безпеки для персоналу.	Зниження мотивації персоналу, необхідність тимчасового припинення роботи, збільшення витрат на забезпечення безпеки.
Мобільність робітників і їх еміграція	Високий рівень еміграції працівників у безпечніші регіони або за кордон через загрози війни.	Втрата кваліфікованих кадрів, труднощі з наймом нових працівників через відтік робочої сили.
Зниження рівня довіри до бізнесу та інвесторів	Війна знижує інвестиційну привабливість України, що ускладнює залучення інвестицій у компанії.	Зниження розвитку підприємства, обмеження можливостей для підвищення кваліфікації та мотивації персоналу.
Порушення ланцюгів постачання та логістики	Переривання або обмеження постачання необхідних матеріалів та ресурсів через бойові дії.	Зупинка виробництва, зниження робочих обсягів, зменшення потреби в робочій силі.
Психологічний стрес серед працівників	Постійна невизначеність, страх за родину та майбутнє, висока нервова напруга через війну.	Зниження продуктивності праці, підвищений рівень стресу серед працівників, проблеми з мотивацією.
Зміни в організаційній структурі підприємства	Потреба в швидких змінах у структурах через нестабільність ситуації, мобілізацію кадрів.	Необхідність адаптувати управлінські процеси, можливе скорочення або реорганізація відділів.
Зниження рівня професійного розвитку працівників	Обмежені можливості для навчання та підвищення кваліфікації в умовах війни, зменшення бюджетів.	Зменшення інвестицій в розвиток персоналу, уповільнення професійного росту працівників.

Джерело: складено автором на основі результатів досліджень

Визначені чинники суттєво ускладнюють формування та використання трудового потенціалу підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах війни, вимагаючи негайного реагування та адаптації управлінських процесів.

Вважаємо, що в умовах військового стану важливими напрямками розвитку системи управління персоналом є мотивація та корпоративна культура на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

Мотивація працівників стає ключовим фактором для збереження ефективності роботи та зниження рівня стресу серед персоналу в умовах невизначеності. Війна створює серйозні психологічні та емоційні навантаження,

тому підтримка морального духу працівників, їхня мотивація до виконання завдань, навіть у складних обставинах, є пріоритетним завданням для керівництва підприємства. Важливо підвищувати рівень довіри до керівництва, пропонувати гнучкі умови праці та заохочувати за результатами.

Загальний опис особливостей мотиваційного механізму, який пропонується впровадити на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану представлено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Характеристика особливостей мотиваційного механізму, який пропонується впровадити на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану

Елемент мотиваційного механізму	Опис	Особливості в умовах військового стану
1	2	3
Фінансова мотивація	Забезпечення додаткових фінансових стимулів для працівників.	Врахування підвищених витрат на життя та забезпечення соціальних гарантій в умовах нестабільної економічної ситуації.
Матеріальні стимули	Премії, бонуси, подарунки.	Використання матеріальних заохочень для підвищення лояльності працівників до підприємства, враховуючи загальний рівень економічної напруги в країні.
Психологічна підтримка	Психологічні консультації, тренінги з подолання стресу.	Активна психологічна підтримка працівників для зниження стресу та тривожності через вплив війни на особисте життя.
Гнучкість робочого графіка	Зміна графіків роботи, можливість працювати віддалено.	Врахування нестабільної ситуації, що дозволяє працівникам адаптувати робочий час під їхні особисті потреби та ситуацію в країні.
Соціальні гарантії	Підтримка в разі проблем зі здоров'ям, допомога у разі евакуації.	Створення додаткових соціальних гарантій для працівників, які мають на меті забезпечити їхнє соціальне благополуччя під час війни.
Забезпечення безпеки на робочому місці	Покращення безпеки на робочих місцях, укриття для працівників.	Гарантування безпеки для працівників під час роботи в умовах військових загроз, створення безпечних умов для виконання трудових обов'язків.
Корпоративна культура	Створення атмосфери підтримки та згуртованості серед колективу.	Формування духу колективізму і єдності серед працівників для подолання спільних труднощів і викликів в умовах війни.

Продовження таблиці 2.17

1	2	3
---	---	---

Розвиток кар'єри та навчання	Програми підвищення кваліфікації та можливості для професійного зростання.	Продовження навчальних програм і кар'єрного росту навіть в умовах складної ситуації, що дозволяє зберігати мотивацію та забезпечує відчуття стабільності.
Визнання досягнень	Визнання та публічне відзначення досягнень працівників.	Важливість публічного визнання результатів праці для підтримки морального духу та лояльності до підприємства в умовах воєнного стану.
Комунікація та зворотний зв'язок	Оперативне інформування працівників про зміни та ситуацію на підприємстві.	Забезпечення прозорості комунікації, регулярні зустрічі з керівництвом, щоб працівники відчували себе в курсі подій і мали можливість звертатися до керівництва з проблемами.

Джерело: складено автором на основі результатів досліджень

Запропонований мотиваційний механізм має на меті підтримку морального духу працівників, їх залучення до продуктивної діяльності та забезпечення стабільності на підприємстві, незважаючи на складні умови воєнного стану.

Для розрахунку економічного ефекту від впровадження мотиваційного механізму на підприємстві ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану можна скористатися наступним підходом.

1. Визначення витрат на впровадження мотиваційного механізму. Витрати на впровадження мотиваційного механізму включають:

- фінансова мотивація (премії, бонуси) - витрати на премії та бонуси працівникам;
- психологічна підтримка - витрати на організацію психологічних консультацій, тренінгів;
- соціальні гарантії - додаткові витрати на соціальні виплати (наприклад, допомога у разі евакуації, підтримка працівників, що постраждали);
- гнучкість графіка роботи та забезпечення безпеки - витрати на створення безпечних умов для працівників (укриття, спеціальні заходи безпеки);
- корпоративна культура та розвиток кар'єри - витрати на тренінги, заходи для розвитку корпоративної культури.

2. Визначення підвищення продуктивності праці після впровадження мотиваційного механізму. Завдяки мотивуючим заходам очікується підвищення продуктивності праці, що проявляється у:

- збільшенні продуктивності праці середньооблікового працівника;
- зростанні показників чистого доходу від реалізації продукції;
- підвищенні морального духу працівників, що зменшує кількість прогулів, збільшує відданість та лояльність до підприємства.

Економічний ефект від підвищення продуктивності праці розрахуємо за формулою:

$$E_{\text{продуктивність}} = (P_{\text{після}} - P_{\text{до}}) \times N \quad (2.1)$$

де: $P_{\text{після}}$ - продуктивність праці після впровадження механізму (тис. грн.);
 $P_{\text{до}}$ - продуктивність праці до впровадження механізму (тис. грн.); N - кількість працівників.

Економічний ефект від підвищення лояльності працівників. Визначаємо економічний ефект від зниження плинності кадрів (менше витрат на набір нових працівників, навчання тощо):

$$E_{\text{лояльність}} = \text{економія на витратах для набору нових працівників} \quad (2.2)$$

Зведений розрахунок економічного ефекту. Після цього, сумуємо всі елементи для отримання загального економічного ефекту від впровадження мотиваційного механізму.

Приклад розрахунку:

- продуктивність праці до впровадження механізму (2024 рік) – 1788,83 тис. грн. (чистий дохід на одного працівника);
- планова продуктивність праці після впровадження механізму (після 6 місяців) – 1956,32 тис. грн.;
- кількість працівників – 662 особи.

1. Економічний ефект від підвищення продуктивності праці:

$$E_{\text{продуктивність}} = (1956,32 - 1788,83) \times 662 = 116,83 \text{ тис.грн.}$$

2. Економічний ефект від зниження плинності кадрів (за планом, зниження на 30%).

Фактичні витрати на набір одного нового працівника становлять 10 тис. грн.

$$E_{\text{лояльність}} = 10,00 \times 30,00 \% \times 31 \text{ працівник} = 93 \text{ тис.грн.}$$

3. Загальний економічний ефект:

Езагальний = Епродуктивність + Елояльність = 116,83 + 93,00 = 209,83 тис.грн.

Загальний економічний ефект від впровадження мотиваційного механізму на підприємстві ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану становить 209,83 тис. грн., що свідчить про позитивний вплив цих заходів на підвищення продуктивності праці та зниження плинності кадрів.

Корпоративна культура в умовах військового стану набуває особливого значення, адже вона визначає, як команда сприймає труднощі та виклики. Створення атмосфери підтримки, взаємопомочі та єдності допомагає працівникам адаптуватися до швидких змін та переживати складні часи. Важливо зберігати комунікацію між керівництвом і працівниками, що дозволяє оперативно вирішувати питання, пов'язані з безпекою, умовами праці та соціальною підтримкою. Загалом, в умовах війни, мотивація та корпоративна культура є основними факторами, які допомагають підприємству зберегти стабільність, підтримати високий рівень залученості працівників та ефективно реагувати на виклики, що виникають [63].

Підходи щодо зміцнення корпоративної культури на підприємстві ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» для вирішення проблем військового стану представлено у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Підходи щодо зміцнення корпоративної культури на підприємстві ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» для вирішення проблем військового стану

Підхід	Опис	Мета	Очікувані результати
1	2	3	4
Підвищення комунікації та інформування	Регулярне інформування працівників про ситуацію в країні, на підприємстві, дії керівництва в умовах війни.	Зменшення невизначеності та паніки серед працівників, підвищення довіри до керівництва.	Покращення морального духу працівників, зниження тривожності.

Продовження таблиці 2.18

1	2	3	4
Зміцнення лідерства	Підвищення ролі керівників у прийнятті рішень, їхня активна участь у підтримці	Підвищення довіри до лідерів, зміцнення взаємодії в колективі, підтримка командного	Поліпшення ефективності роботи, зростання довіри та

	команди, соціальні ініціативи.	духу.	стабільності.
Психологічна підтримка	Організація психоемоційної підтримки для працівників, психологічні консультації, тренінги.	Зниження стресу, підтримка морального духу, збереження психічного здоров'я працівників.	Покращення морального стану, зниження рівня стресу серед працівників.
Волонтерські ініціативи та благодійність	Організація волонтерських ініціатив на підприємстві, надання допомоги постраждалим, підтримка ЗСУ.	Підвищення корпоративної відповідальності, створення відчуття спільної мети у колективі.	Зміцнення корпоративного духу, підвищення репутації підприємства.
Підтримка фізичної активності	Проведення заходів для підтримки фізичної активності (фітнес, спортивні змагання, корпоративні тренування).	Збереження здоров'я працівників, підвищення їхньої енергійності та зниження рівня стресу.	Підвищення фізичної активності, покращення загального самопочуття.
Підвищення соціальних гарантій	Розширення соціальних програм для працівників: медичне страхування, допомога родинам у складних ситуаціях.	Забезпечення стабільності та підтримки працівників під час війни.	Підвищення соціальної захищеності працівників, зростання лояльності.
Розвиток внутрішньої комунікації	Створення внутрішніх каналів для обміну інформацією (месенджери, зустрічі, корпоративні платформи).	Забезпечення оперативного обміну інформацією, підтримка взаєморозуміння та єдності в команді.	Покращення комунікацій, збільшення прозорості в управлінні.
Нагороди та визнання досягнень	Впровадження системи визнання та нагород для працівників, які демонструють лідерство та ініціативність.	Мотивація працівників до високих досягнень та підтримка їхнього морального духу.	Підвищення мотивації, підтримка позитивного морального клімату.
Підтримка корпоративних цінностей	Акцент на важливості корпоративних цінностей, які підтримують єдність і стійкість у складних ситуаціях.	Підвищення згуртованості колективу, зміцнення відчуття належності до компанії.	Зростання лояльності, підвищення командного духу та ефективності роботи.

Джерело: складено автором на основі результатів досліджень

Визначені підходи спрямовані на зміцнення корпоративної культури в умовах військового стану, що дозволить підприємству не тільки адаптуватися до

складних умов, але й зберегти стабільність, продуктивність і мотивацію працівників.

Розрахунок економічного ефекту від впровадження системи розвитку корпоративної культури на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану може бути проведено через оцінку кількох факторів, які безпосередньо впливають на ефективність роботи підприємства. Ось етапи розрахунку економічного ефекту наступні:

1. Підвищення продуктивності праці. Покращення корпоративної культури може призвести до підвищення продуктивності працівників завдяки покращенню морального стану, мотивації та зменшенню стресу. Підвищення продуктивності може бути виражене через зростання виробничих обсягів, покращення якості роботи.

Формула для розрахунку ефекту від підвищення продуктивності наступна:

$$\text{Ефект} = (\text{Продуктивність після впровадження} - \text{Продуктивність до впровадження}) \times \text{Кількість працівників} \quad 2.3$$

2. Зменшення плинності кадрів. Завдяки впровадженню системи розвитку корпоративної культури та покращенню мотивації, підприємство може знизити рівень плинності кадрів. Збереження досвідчених працівників допомагає знизити витрати на навчання та адаптацію нових працівників.

Формула для розрахунку економії від зменшення плинності кадрів:

$$\text{Економія} = (\text{Кількість звільнень до впровадження} - \text{Кількість звільнень після впровадження}) \times \text{Вартість заміни працівника} \quad 2.4$$

3. Зниження витрат на охорону здоров'я та стрес. Покращення морального стану та підтримка працівників через заходи для зниження стресу призводить до зменшення витрат на медичні послуги та лікарняні, оскільки здорові працівники менше хворіють.

Формула для розрахунку економії на охороні здоров'я:

$$\text{Економія} = (\text{Витрати на охорону здоров'я до впровадження} - \text{Витрати на охорону здоров'я після впровадження}) \quad 2.5$$

4. Збільшення доходів від зростання продуктивності та лояльності працівників. Високий рівень лояльності працівників підвищує якість продукції та послуг, що призводить до збільшення доходів компанії.

Формула для розрахунку економічного ефекту від підвищення доходів:

$$\text{Ефект} = \text{Зростання доходів} = \text{Збільшення продуктивності} \times \text{Ціна одиниці продукції} \quad 2.6$$

Приклад розрахунку економічного ефекту від впровадження системи розвитку корпоративної культури на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану наступний:

Вхідні параметри:

- продуктивність до впровадження корпоративної культури – 1788,83 тис.грн. на працівника;
- продуктивність після впровадження – 1950,32 тис.грн. на працівника;
- кількість працівників - 662 осіб;
- середня зарплата на працівника - 31059 грн.;
- кількість звільнень до впровадження - 57 осіб на рік;
- кількість звільнень після впровадження - 30 осіб на рік;
- вартість заміни працівника: 20 000 грн.;
- витрати на охорону здоров'я до впровадження - 500000 грн.;
- витрати на охорону здоров'я після впровадження – 300000 грн.;
- збільшення доходів від зростання продуктивності - 10% від загальних доходів.

Розрахунки:

1. Економічний ефект від підвищення продуктивності:

$$\text{Ефект} = (1950,32 - 1788,83) \times 662 = 106,91 \text{ тис.грн.}$$

2. Економія від зменшення плинності кадрів:

$$\text{Економія} = (57 - 30) \times 20000 = 540,00 \text{ тис.грн.}$$

3. Економія на охороні здоров'я:

$$\text{Економія} = 500000 - 300000 = 200,00 \text{ тис.грн.}$$

4. Збільшення доходів від зростання продуктивності. Якщо загальний дохід до впровадження заходів становить 1184203 тис.грн, то:

$$\text{Ефект} = 10\% \times 1184203 = 118,42 \text{ тис.грн.}$$

Загальний економічний ефект становитиме:

$$\text{Загальний ефект} = 106,91 + 540,00 + 200,00 + 118,42 = 965,33 \text{ тис.грн.}$$

Отже, впровадження системи розвитку корпоративної культури в умовах військового стану дозволить підприємству ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» значно покращити економічні результати. Це включає підвищення продуктивності праці, зниження витрат на охорону здоров'я, зменшення плинності кадрів і збільшення доходів від підвищення ефективності роботи працівників.

Загальний економічний ефект від впровадження заходів удосконалення системи управління персоналом на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану представлено у табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Загальний економічний ефект від впровадження заходів удосконалення системи управління персоналом на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах військового стану

Напрямок розвитку	Вид економічного ефекту	Значення, тис.грн.
1. Розвиток мотиваційного механізму, адаптованого під умови військового стану	1.1. Підвищення продуктивності праці	116,83
	1.2. Зниження плинності кадрів	93,00
	Разом	209,83
2. Зміцнення корпоративної культури на підприємстві для вирішення проблем військового стану	2.1. Підвищення продуктивності праці	106,91
	2.2. Зниження плинності кадрів	540,00
	2.3. Економія на охороні здоров'я	200,00
	2.4. Збільшення доходів від зростання продуктивності	118,42
	Разом	965,33
Всього		1175,16

Джерело: складено автором на основі результатів досліджень

Аналіз економічного ефекту від удосконалення системи управління персоналом на підприємстві ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» у військовий час свідчить про значний позитивний вплив на ключові показники діяльності.

Загальний економічний ефект від впровадження заходів становить 1175,16 тис. грн, що демонструє важливість стратегічного підходу до управління персоналом.

Розвиток мотиваційного механізму дозволяє підвищити продуктивність праці на 116,83 тис. грн, що є вагомим показником ефективності застосованих стимулюючих заходів. Зниження плинності кадрів унаслідок покращення мотиваційного механізму сприяє економії 93,00 тис. грн, що допомагає зменшити витрати на підготовку нових працівників. Сукупний ефект від удосконалення мотиваційного механізму оцінюється в 209,83 тис. грн, що свідчить про його високу результативність.

Зміцнення корпоративної культури забезпечує значно більший економічний ефект – 965,33 тис. грн, що вказує на її критичне значення для стабільності роботи підприємства. Найбільший внесок у загальний результат робить зниження плинності кадрів завдяки корпоративним ініціативам, що забезпечує економію 540,00 тис. грн. Важливим фактором є підвищення продуктивності праці, що в межах заходів корпоративної культури дало ефект у 106,91 тис. грн. Додатково компанія отримала економію 200,00 тис. грн на витратах на охорону здоров'я, що знижує фінансове навантаження в умовах воєнного стану.

Таким чином, можна зробити висновок, що впровадження запропонованих заходів доводить, що комплексний підхід до управління персоналом сприяє зростанню ефективності підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» та його фінансової стабільності.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення системи управління персоналом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що метою діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є досягнення високої ефективності виробництва, розвиток професійного потенціалу працівників, впровадження енергозберігаючих технологій та дотримання екологічних стандартів. Компанія також орієнтується на постійне вдосконалення виробничих процесів і забезпечення високої якості продукції, що відповідає міжнародним вимогам. Це дозволяє підприємству задовольняти зростаючі потреби національних і міжнародних ринків та сприяти загальному благополуччю суспільства.

2. Встановлено, що діяльність ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» орієнтована на довгострокову стабільність і розвиток. Підприємство прагне підвищувати ефективність виробничих процесів, інвестувати у розвиток персоналу, впроваджувати енергозберігаючі технології та дотримуватися екологічних стандартів. Представлені бізнес-процеси забезпечують ефективну роботу підприємства, забезпечуючи відшкодування витрат, оптимізацію виробничих ресурсів, підвищення якості продукції та досягнення загальних цілей компанії ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

3. Узагальнено, що система управління персоналом є ключовим елементом ефективного функціонування будь-якого підприємства, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на підбір, навчання, мотивацію та розвиток працівників. В умовах конкурентного середовища якісне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат і зростанню прибутковості підприємства. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно впроваджує сучасні підходи до управління персоналом, зокрема систему мотивації, професійного розвитку та соціального захисту працівників.

4. Обґрунтовано, що існує ряд аспектів, які потребують покращення для забезпечення ефективнішої роботи системи управління персоналом на підприємстві. Хоча рівень задоволеності працівників в цілому досить високий, є певні проблеми, які можуть вплинути на продуктивність і мотивацію співробітників. Найбільші зауваження стосуються організації процесу адаптації нових працівників, прозорості в системі мотивації, а також наявності більш чітких і структурованих програм підвищення кваліфікації.

5. Визначено, що мотивація працівників стає ключовим фактором для збереження ефективності роботи та зниження рівня стресу серед персоналу в умовах невизначеності. Війна створює серйозні психологічні та емоційні навантаження, тому підтримка морального духу працівників, їхня мотивація до виконання завдань, навіть у складних обставинах, є пріоритетним завданням для керівництва підприємства. Важливо підвищувати рівень довіри до керівництва, пропонувати гнучкі умови праці та заохочувати за результатами.

6. Обґрунтовано, що корпоративна культура в умовах військового стану набуває особливого значення, адже вона визначає, як команда сприймає труднощі та виклики. Створення атмосфери підтримки, взаємопомочі та єдності допомагає працівникам адаптуватися до швидких змін та переживати складні часи. Важливо зберігати комунікацію між керівництвом і працівниками, що дозволяє оперативно вирішувати питання, пов'язані з безпекою, умовами праці та соціальною підтримкою. Загалом, в умовах війни, мотивація та корпоративна культура є основними факторами, які допомагають підприємству зберегти стабільність, підтримати високий рівень залученості працівників та ефективно реагувати на виклики, що виникають.

7. Доведено, що загальний економічний ефект від впровадження заходів становить 1175,16 тис. грн, що демонструє важливість стратегічного підходу до управління персоналом. Впровадження запропонованих заходів доводить, що комплексний підхід до управління персоналом сприяє зростанню ефективності підприємства ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» та його фінансової стабільності.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи управління персоналом організації й основних напрямів її удосконалення можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що управління персоналом - це систематичний процес, що включає планування, набір, розвиток, мотивацію і утримання працівників з метою забезпечення їхнього ефективного внеску в досягнення стратегічних цілей організації. Це комплексна діяльність, яка враховує як потреби підприємства, так і інтереси та розвиток самих працівників, створюючи умови для їх професійного зростання та мотивації. Управління персоналом передбачає інтеграцію соціальних, психологічних та організаційних аспектів для формування ефективної робочої атмосфери, що сприяє високій продуктивності та довгостроковій стабільності підприємства.

2. Обґрунтовано, що процес управління персоналом - це сукупність взаємопов'язаних і послідовних етапів та дій, спрямованих на ефективне управління людськими ресурсами підприємства з метою досягнення організаційних цілей. Процес включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль за діяльністю персоналу, що забезпечує стабільну і результативну роботу підприємства.

3. Узагальнено, що розвиток системи управління персоналом є основою ефективної діяльності будь-якого підприємства. Система повинна бути гнучкою, адаптованою до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також сприяти реалізації стратегічних цілей компанії. Важливим є забезпечення належного рівня мотивації та розвитку працівників, що забезпечить їх професійний ріст і задоволення від роботи. Для цього необхідно застосовувати різноманітні інструменти управління, включаючи підбір, навчання, оцінку та стимулювання. Створення ефективної системи управління персоналом потребує комплексного підходу, який включає впровадження чітких політик, процедур і методів управління.

4. Обґрунтовано, що комплексна оцінка ефективності функціонування системи управління персоналом є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони системи управління, що сприяє підвищенню загальної ефективності організації. Завдяки такій оцінці можна своєчасно коригувати стратегії управління персоналом, оптимізувати трудові ресурси та поліпшити мотивацію працівників. Оцінка на різних рівнях (корпоративному, підрозділ, індивідуальному) дозволяє зібрати різносторонню інформацію для прийняття зважених управлінських рішень. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей підприємства.

5. Встановлено, що діяльність ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» орієнтована на довгострокову стабільність і розвиток. Підприємство прагне підвищувати ефективність виробничих процесів, інвестувати у розвиток персоналу, впроваджувати енергозберігаючі технології та дотримуватися екологічних стандартів. Представлені бізнес-процеси забезпечують ефективну роботу підприємства, забезпечуючи відшкодування витрат, оптимізацію виробничих ресурсів, підвищення якості продукції та досягнення загальних цілей компанії ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».

6. Узагальнено, що система управління персоналом є ключовим елементом ефективного функціонування будь-якого підприємства, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на підбір, навчання, мотивацію та розвиток працівників. В умовах конкурентного середовища якісне управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат і зростанню прибутковості підприємства. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно впроваджує сучасні підходи до управління персоналом, зокрема систему мотивації, професійного розвитку та соціального захисту працівників.

7. Обґрунтовано, що існує ряд аспектів, які потребують покращення для забезпечення ефективнішої роботи системи управління персоналом на підприємстві. Хоча рівень задоволеності працівників в цілому досить високий, є

певні проблеми, які можуть вплинути на продуктивність і мотивацію співробітників. Найбільші зауваження стосуються організації процесу адаптації нових працівників, прозорості в системі мотивації, а також наявності більш чітких і структурованих програм підвищення кваліфікації.

8. Визначено, що мотивація працівників стає ключовим фактором для збереження ефективності роботи та зниження рівня стресу серед персоналу в умовах невизначеності. Війна створює серйозні психологічні та емоційні навантаження, тому підтримка морального духу працівників, їхня мотивація до виконання завдань, навіть у складних обставинах, є пріоритетним завданням для керівництва підприємства. Важливо підвищувати рівень довіри до керівництва, пропонувати гнучкі умови праці та заохочувати за результатами.

9. Обґрунтовано, що корпоративна культура в умовах військового стану набуває особливого значення, адже вона визначає, як команда сприймає труднощі та виклики. Створення атмосфери підтримки, взаємопомочі та єдності допомагає працівникам адаптуватися до швидких змін та переживати складні часи. Важливо зберігати комунікацію між керівництвом і працівниками, що дозволяє оперативно вирішувати питання, пов'язані з безпекою, умовами праці та соціальною підтримкою. Загалом, в умовах війни, мотивація та корпоративна культура є основними факторами, які допомагають підприємству зберегти стабільність, підтримати високий рівень залученості працівників та ефективно реагувати на виклики, що виникають.

10. Доведено, що загальний економічний ефект від впровадження заходів становить 1175,16 тис. грн, що демонструє важливість стратегічного підходу до управління персоналом. Розвиток мотиваційного механізму дозволяє підвищити продуктивність праці на 116,83 тис. грн, що є вагомим показником ефективності застосованих стимулюючих заходів. Впровадження запропонованих заходів доводить, що комплексний підхід до управління персоналом сприяє зростанню ефективності підприємства ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» та його фінансової стабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Багацька К. В., Говорушко Т.А., Шеремет О.О. Фінансовий аналіз: підручник, НУХТ, 2014. 319 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В. 2020. 466 с.
4. Бербенець О. В. Управління персоналом (людськими ресурсами) як фактор збільшення капіталізації компанії. Економіка та держава. 2017. № 7. С. 31- 33.
5. Бондарчук Л.В. Особливості антикризового управління персоналом. Актуальні наукові дослідження в сучасному світі. 2017. Вип. 5(25). С. 77-82.
6. Братусь Г., Дмитренко Г., Лазарева М. Якість трудового потенціалу організації як ключова умова впровадження системного менеджменту. Економічні горизонти. 2021. № 1(16). С. 30–42.
7. Брич В.Я. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. Брич, О. Дяків, Н. Слівінська. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 520 с.
8. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова А. М. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
9. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 307 с.
10. Глущенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062>.
11. Годящев М. О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. Інтелект XXI. 2017. №3. С. 74-79.
12. Горбонос Ф.В. Економіка підприємств: підручник. К.: Центр навчальної

літератури, 2012. 463 с.

13. Городня Т. А. Економічна та фінансова діагностика: навч. посібник. Львів: 2017. 282 с.

14. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

15. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 36. С. 109-113.

16. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Багунц О.С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2018. Випуск № 17. С. 216–224.

17. Гурська І. С., Герчанівська С. В. Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. № 1 (47). С. 69–77.

18. Дацій О.І., Авербух Г.М. Етапи формування системи управління персоналом в органах державної влади. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 17. С. 71–76.

19. Дема Д. І. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Житомир, 2014. 176 с.

20. Денисенко М.П. Підвищення індексу людського капіталу – важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. Економіка та держава. 2019. №4. С. 11–17.

21. Дмитренко Г.А., Головач Н.В. Підвищення якості трудового потенціалу організацій з врахуванням потреб роботодавця та працівника. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Том 30 (69). № 6. С. 43–48.

22. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник / Акулов М. А. та ін. / За ред. Г.В. Назарової. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 573 с.

23. Економічний аналіз: підручник / Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. 3-тє вид., перероб. і доп. Затверджено МОН. К.: ИНФРА, 2013. 487 с.
24. Єлецьких С.Я., Брижниченко В.Є. Теоретичні аспекти управління персоналом на великих промислових підприємствах. Економічний вісник Донбасу. 2021. № 3 (65). С. 206–215.
25. Загора Т.О. Економічна діагностика: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2014. 400 с.
26. Зайцев В.С. Основні напрями удосконалення мотивації праці робітників промислових підприємств. Вісник економічної науки України. 2018. № 1. (34). С. 29-35.
27. Каліна І.І., Завгородня А.А. Основні складові організаційно-економічного механізму корпоративного управління підприємства в небезпечних умовах. Економічний простір. 2022. Вип. 181. С. 105–109.
28. Калюжна Н. Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. Вісник економічної науки України. 2011. № 2. С. 51–54.
29. Климчук А.О. Аналіз наукових підходів до проблем управління персоналом підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 1. С. 42–45.
30. Коваленко Н.В., Мізюк С.Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 2(13). С. 26–30.
31. Кодекс законів про адміністративні правопорушення України: редакція від 01.02.2025, підстава - 4200-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>
32. Кодекс законів про працю України від 10.12.1071. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
33. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. Економіка харчової

промисловості. № 4. 2022. С. 26–34. 3

34. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254D0BA/96-D0B2D180#Text>

35. Корольков В. В. Удосконалення механізму стимулювання торговельно-оперативного персоналу мережі сілпо. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2018. №9 (261). С. 85-101

36. Корпоративна культура, що рятує. Як Філіп Морріс в Україні підтримує співробітників під час війни: вебсайт. URL: <https://delo.ua/economy/korporativna-kultura-shho-ryatuje-yak-filip-morris-v-ukrayini-pidtrimujespivrobitnikiv-pid-cas-viini-405799/>

37. Кравченко С., Корнєва О. Формування ефективності інтелектуального капіталу підприємства. Інноваційне промислове підприємство у формуванні сталого розвитку: монографія; ред. кол.: О.І. Амоша, Х. Джвігол, Р. Мішкевіч; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. С. 276-296.

38. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз: підручник. Київ, 2017. 392 с.

39. Линенко А. В., Шевченко О. Л. Сутність й аналіз персоналу підприємства за показниками його ефективності. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2008. № 4. С. 111–116.

40. Лобза А.В. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. Молодий вчений. 2018 №1 (53). С. 510-513.

41. Лутай Л.А. Модель «Дерево цілей – дерево ресурсів» в системі соціального управління персоналом. Ринок праці та зайнятість населення: зб. наук. праць ІПК ДСЗУ. №4. 2017. С. 8-12.

42. Манів З.О. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.:Знання, 2021. 580 с.

43. Матросов О.Д., Дюжев В.Г., Матросова В.О. Управління персоналом. 2-е вид., доп. та перероб. Х.:НТУ «ХПІ», 2016. 248 с.

44. Менеджмент: навч. посіб. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Х.: Право, 2018. 216 с.

45. Мирошниченко О. Як Україні компенсувати втрату трудового

потенціалу. Економічна правда. 7 листопада 2023р.

URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925/>

46. Мізіна О. В., Дзюмін Б. Є. Адміністрування системи управління персоналом неприбуткового підприємства: аналіз та удосконалення. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8404>

47. Монастирський Г.Л. Теорія організацій: підруч. Тернопіль: ТНЕУ. 2014. 288 с.

48. Насад Н. В., Юрченко А. В. Стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2023. № 1-2 (41). С. 56-58.

49. Никифорова В. Г. Управління персоналом : Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.

50. Олійничук О. І., Ляхович О. Релокація бізнесу як засіб забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції «Пріоритети зміцнення безпеки держави та підвищення ефективності правоохоронної діяльності: національні та міжнародні контексти». 2022. С. 100–104.

51. Офіційний сайт компанії ІП «Євроголд Індустріз ЛТД». URL: <https://shop.eurogold-industries.com/company/>

52. Пелих А. С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Інноваційна економіка. 2010. № 15. С. 163–166.

53. Петрик Ю. С. Система управління персоналом підприємства: шляхи удосконалення. Держава та регіони. 2020. № 3 (114). Ч. 1. С. 127–132.

54. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-6#Text>

55. Про відпустки: Закон України від 15 листопада 1996 року № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-D0B2D180#Text>

56. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012. №. 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>

57. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993. № 3356-

XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>

58. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-D0B2D180#Text>

59. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992. № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

60. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року № 1045-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text>

61. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23 грудня 2010 року № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text>

62. Прудкий В.В., Манаєнко І.М. Інноваційні підходи до управління персоналом підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. Праць молодих вчених фак-ту менеджменту та маркетингу КПП ім. І. Сікорського. 2017. № 11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102783/97866>.

63. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). С. 88–93.

64. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: монографія. Київ : Кондор, 2017. 324 с.

65. Сардак С.Е., Третьяк О.О. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки : монографія. Дніпропетровськ : Видавництво «Інновація», 2009. 157 с.

66. Ситник Н.І. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Інкос, 2009. 472 с.

67. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Київ, 2016. 384 с.

68. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: навч. посіб. 4-е видання. Львів : ЛБІ НБУ, 2010. 485 с.

69. Технології управління персоналом: монографія / О.А. Гавриш та ін. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

70. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214/2136>

71. Шаповал О.А. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. №5 (17). С. 149-151.

72. Шаповал О.А., Таранічев С.Л. Теоретичні аспекти управління кадровою політикою підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 27. Частина 2. С. 97–100.

73. Шара Є.Ю. Фінансовий облік II : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2022. 408 с.

74. Шатун В.Т. Основи менеджменту: навч. посіб. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2016. 376 с.

75. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Суми : Університетська книга, 2013. 337 с.

76. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 194 с.

77. Шульгіна Т. С. Методологічні засади розробки механізму формування управлінського персоналу. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 1. С. 198-208.

78. Щербак В.Г. Інноваційні аспекти управління трудового потенціалу : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. 320 с.

ДОДАТКИ

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ІП «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД»
ЗА 2022-2024 РР.

Дата звіту 27.02.2023
 Період 2022 рік, 12 міс
 Бухгалтер [Ромахіна Маргарита Олександрівна](#)
 КАТОТТГ UA18040190010057814
 Кількість працівників 870

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	6 104.00	4 720.00
первісна вартість	1001	10 052.00	10 244.00
накопичена амортизація	1002	3 948.00	5 524.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 870.00	47 188.00
Основні засоби	1010	221 557.00	193 629.00
первісна вартість	1011	393 989.00	392 304.00
знос	1012	172 432.00	198 675.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	1 978.00	1 577.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	276 509.00	247 114.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	299 665.00	236 685.00
Виробничі запаси	1101	114 662.00	83 411.00
Незавершене виробництво	1102	62 840.00	59 577.00
Готова продукція	1103	119 854.00	84 427.00
Товари	1104	2 309.00	9 269.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	122 606.00	139 274.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6 949.00	39 820.00
з бюджетом	1135	18 681.00	33 693.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	32.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 618.00	574.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 404.00	43 798.00
Готівка	1166	24.00	11.00
Рахунки в банках	1167	3 380.00	43 787.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	640.00	373.00
Усього за розділом II	1195	454 563.00	494 249.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	731 072.00	741 363.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70 656.00	70 656.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	144 541.00	97 009.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	215 197.00	167 665.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	58 590.00	264 496.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	58 590.00	264 496.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	66 969.00	83 441.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	184 535.00	29 733.00
товари, роботи, послуги	1615	149 803.00	159 311.00
розрахунками з бюджетом	1620	6 815.00	2 116.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 938.00	948.00
розрахунками зі страхування	1625	1 543.00	830.00
розрахунками з оплати праці	1630	7 244.00	4 148.00
за одержаними авансами	1635	11 476.00	2 407.00
за розрахунками з учасниками	1640	7 353.00	7 353.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	15 984.00	14 184.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	5 563.00	5 679.00
Усього за розділом III	1695	457 285.00	309 202.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	731 072.00	741 363.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	791 890.00	987 525.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	621 792.00	757 529.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	170 098.00	229 996.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	94 853.00	26 886.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	57 548.00	83 893.00
Витрати на збут	2150	69 371.00	107 001.00
Інші операційні витрати	2180	90 946.00	38 279.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	47 086.00	27 709.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	175.00	52.00
Інші доходи	2240	168 380.00	53 101.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	16 421.00	16 804.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	246 752.00	16 208.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		47 850.00
збиток	2295	47 532.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		-9 682.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		38 168.00
збиток	2355	47 532.00	

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-47 532.00	38 168.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	464 364.00	678 086.00
Витрати на оплату праці	2505	141 409.00	223 912.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	24 614.00	41 226.00
Амортизація	2515	33 274.00	30 156.00
Інші операційні витрати	2520	91 351.00	135 156.00
Разом	2550	755 012.00	1 108 536.00

Дата звіту	28.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Ромахіна Маргарита Олександрівна
КАТОТТГ	UA18040190010057814
Кількість працівників	688

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2023 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4 720.00	3 626.00
первісна вартість	1001	10 244.00	10 573.00
накопичена амортизація	1002	5 524.00	6 947.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	47 188.00	41 467.00
Основні засоби	1010	193 629.00	183 664.00
первісна вартість	1011	392 304.00	407 504.00
знос	1012	198 675.00	223 840.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	1 577.00	2 032.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	247 114.00	230 789.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	236 685.00	272 393.00
Виробничі запаси	1101	83 412.00	108 123.00
Незавершене виробництво	1102	59 577.00	62 940.00
Готова продукція	1103	84 427.00	87 154.00
Товари	1104	9 269.00	14 176.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	139 274.00	184 886.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	39 820.00	18 105.00
з бюджетом	1135	33 693.00	10 422.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	32.00	43.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	574.00	4 799.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	43 798.00	51 071.00
Готівка	1166	11.00	27.00
Рахунки в банках	1167	43 787.00	51 044.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	373.00	30 806.00
Усього за розділом II	1195	494 249.00	572 525.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	741 363.00	803 314.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70 656.00	70 656.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	97 009.00	128 628.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	167 665.00	199 284.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	264 496.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	264 496.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	83 441.00	79 585.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	29 733.00	287 456.00
товари, роботи, послуги	1615	159 311.00	196 352.00
розрахунками з бюджетом	1620	2 116.00	4 075.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	948.00	3 309.00
розрахунками зі страхування	1625	830.00	245.00
розрахунками з оплати праці	1630	4 148.00	4 987.00
за одержаними авансами	1635	2 407.00	2 389.00
за розрахунками з учасниками	1640	7 353.00	7 353.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	14 184.00	16 576.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	5 679.00	5 012.00
Усього за розділом III	1695	309 202.00	604 030.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	741 363.00	803 314.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	960 852.00	791 890.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	715 407.00	621 792.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	245 445.00	170 098.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	79 069.00	94 853.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	73 771.00	57 548.00
Витрати на збут	2150	79 387.00	69 371.00
Інші операційні витрати	2180	86 267.00	90 946.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	85 089.00	47 086.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	639.00	175.00
Інші доходи	2240	132 944.00	168 380.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	18 684.00	16 421.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	161 963.00	246 752.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	38 025.00	
збиток	2295		47 532.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6 405.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	31 620.00	
збиток	2355		47 532.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	31 620.00	-47 532.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	578 452.00	464 364.00
Витрати на оплату праці	2505	166 939.00	141 409.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	29 085.00	24 614.00
Амортизація	2515	31 380.00	33 274.00
Інші операційні витрати	2520	119 342.00	91 351.00
Разом	2550	925 198.00	755 012.00

Дата звіту	28.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Ромахіна Маргарита Олександрівна
КАТОТТГ	UA18040190010057814
Кількість працівників	662

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2024 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3 626.00	1 971.00
первісна вартість	1001	10 573.00	10 621.00
накопичена амортизація	1002	6 947.00	8 650.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	41 467.00	52 703.00
Основні засоби	1010	183 664.00	185 394.00
первісна вартість	1011	407 504.00	431 106.00
знос	1012	223 840.00	245 712.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	2 032.00	2 320.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	230 789.00	242 388.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	272 393.00	336 946.00
Виробничі запаси	1101	108 123.00	128 184.00
Незавершене виробництво	1102	62 940.00	75 312.00
Готова продукція	1103	87 154.00	90 521.00
Товари	1104	14 176.00	42 929.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	184 886.00	193 983.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	18 105.00	20 252.00
з бюджетом	1135	10 422.00	17 521.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
з нарахованих доходів	1140	43.00	36.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 799.00	2 697.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	51 071.00	34 140.00
Готівка	1166	27.00	31.00
Рахунки в банках	1167	51 044.00	34 109.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	30 806.00	15 067.00
Усього за розділом II	1195	572 525.00	620 642.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	2 578.00
Баланс	1300	803 314.00	865 608.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70 656.00	70 656.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	128 628.00	207 626.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	199 284.00	278 282.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	79 585.00	35 844.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	287 456.00	276 738.00
товари, роботи, послуги	1615	196 352.00	215 519.00
розрахунками з бюджетом	1620	4 075.00	11 667.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	3 309.00	6 751.00
розрахунками зі страхування	1625	245.00	1 602.00
розрахунками з оплати праці	1630	4 987.00	7 894.00
за одержаними авансами	1635	2 389.00	1 858.00
за розрахунками з учасниками	1640	7 353.00	7 353.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	16 576.00	22 385.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	7.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	5 012.00	6 459.00
Усього за розділом III	1695	604 030.00	587 326.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	803 314.00	865 608.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2024 рік

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 184 203.00	960 852.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	864 788.00	715 407.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	319 415.00	245 445.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	4 151.00	10 010.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	83 068.00	73 771.00
Витрати на збут	2150	103 355.00	79 387.00
Інші операційні витрати	2180	8 067.00	17 208.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	129 076.00	85 089.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	499.00	639.00
Інші доходи	2240	60.00	122.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	18 873.00	18 684.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	13 449.00	29 141.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	97 313.00	38 025.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-17 911.00	-6 405.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	79 402.00	31 620.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	79 402.00	31 620.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	675 306.00	578 452.00
Витрати на оплату праці	2505	211 276.00	166 939.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	35 456.00	29 085.00
Амортизація	2515	30 181.00	31 380.00
Інші операційні витрати	2520	139 301.00	119 342.00
Разом	2550	1 091 520.00	925 198.00