

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Грінченко Р.В.

_____ (підпис)
« _____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Економіка підприємства та організація
підприємницької діяльності»

на тему:
«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ
ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»»

Виконавець:

студент факультету ФЕУП
Грабар Діана Володимирівна
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Орленко Ольга Михайлівна
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ АСПЕКТИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність та значення стимулювання праці персоналу.....	6
1.2 Сучасні методи та засоби стимулювання праці.....	12
1.3 Порівняння закордонного та українського досвіду мотивації працівників...21	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ».....	26
2.1. Загальна характеристика ПАТ «Одескабель».....	26
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Одескабель».....	36
2.3 Оцінка ефективності існуючих методів мотивації працівників ПАТ «Одескабель».....	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ».....	52
3.1.Вдосконалення системи преміювання працівників як інструмент стимулювання персоналу ПАТ «Одескабель».....	52
3.2. Розробка застосунку для підвищення стимулювання персоналу на ПАТ «Одескабель».....
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність удосконалення системи стимулювання праці персоналу зростає в умовах сучасної економіки, яка характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами. Ефективна система мотивації є ключовим фактором забезпечення високої продуктивності, лояльності та залученості працівників. Компанії, які вчасно адаптують свої мотиваційні стратегії до потреб та очікувань персоналу, отримують значні переваги на ринку, зокрема зменшення плинності кадрів, підвищення якості роботи та покращення корпоративного клімату.

В умовах глобалізації та цифрової трансформації трудові відносини зазнають значних змін. Традиційні методи матеріальної мотивації, такі як заробітна плата і премії, вже не є достатніми для утримання талановитих фахівців. Все більшої ваги набувають нематеріальні чинники, такі як можливості для професійного розвитку, баланс між роботою та особистим життям, корпоративна культура та визнання досягнень. Удосконалення системи стимулювання праці, яке враховує ці фактори, дозволяє підприємствам краще адаптуватися до сучасних викликів.

Дослідження показують, що ефективно мотивований персонал демонструє вищий рівень продуктивності, креативності та інноваційності. Це особливо важливо для підприємств, які прагнуть досягти стійкого розвитку та конкурентних переваг. Удосконалення системи мотивації також сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця, що приваблює найкращих спеціалістів на ринку праці. Відтак, інвестування в сучасні методи стимулювання праці є стратегічно важливим завданням для будь-якого підприємства, яке прагне довгострокового успіху.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів стимулювання праці персоналу та розробка шляхів його удосконалення.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити сутність та значення стимулювання праці персоналу;

- розглянути сучасні методи та засоби стимулювання праці;
- здійснити порівняння закордонного та українського досвіду мотивації працівників;
- надати загальну оцінку діяльності ПАТ «Одескабель»;
- здійснити аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Одескабель»;
- оцінити ефективності існуючих методів мотивації працівників ПАТ «Одескабель»;
- запропонувати напрями удосконалення системи мотивації та стимулювання праці на ПАТ «Одескабель».

Об'єкт дослідження – процес стимулювання праці персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель».

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення стимулювання праці з метою підвищення її ефективності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичний аналіз, логічного та емпіричного пізнання. Також застосовано системний підхід при викладенні матеріалу, що дозволило вирішити поставлені завдання.

Інформаційна база дослідження. Основу дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали офіційні статистичні матеріали, дані звітності ПАТ «Одескабель», наукові статті підручники посібники монографії відкриті джерела Інтернет.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість дипломної роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації з удосконалення стимулювання праці з метою підвищення її ефективності на підприємстві ПАТ «Одескабель» можуть бути впроваджені в діяльність підприємства.

Обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та списку використаних джерел, що налічує 37 найменування. Загальний обсяг роботи становить 67 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 13 таблиць, 15 рисунків.

ВИСНОВКИ

Стимулювання праці є одним із ключових аспектів управління людськими ресурсами, спрямованим на підвищення продуктивності праці та підтримку мотивації працівників. У сучасних умовах конкурентної бізнес-середовища, де ринок праці постійно змінюється, ефективна система стимулювання праці є ключовим фактором успіху для будь-якої організації. Вона допомагає організації не лише не втратити своїх спеціалістів, а й зменшити плинність кадрів.

Засоби стимулювання – це конкретні елементи, які використовуються для надання стимулу працівникам, тоді як методи стимулювання – це стратегії та системи, якими ці засоби впроваджуються та використовуються в організації. Методи та засоби тісно зв'язані одні з одним постійно взаємодіють задля досягнення певного результату.

У країнах Європи та США велика увага приділяється як матеріальним, так і нематеріальним аспектам мотивації працівників. З одного боку, це може включати в себе фінансові стимули, такі як високі зарплати, премії, бонуси та акції. З іншого боку, важливою складовою системи мотивації є нематеріальні чинники, такі як можливості професійного розвитку, кар'єрний ріст, робочий комфорт, гнучкий графік роботи, сприятливий корпоративний клімат, визнання досягнень та можливість брати участь у прийнятті рішень.

Деякі країни, зокрема Швейцарія, Нідерланди та Німеччина, славляться високим рівнем соціального забезпечення та стандартами життя, що впливає на систему мотивації працівників. У цих країнах значна увага приділяється балансу між роботою та особистим життям та підтримці робочого середовища, що сприяє здоров'ю та благополуччю працівників.

ПАТ «Одесакабель» – найбільший виробник кабельно-провідникової продукції в Україні. У асортименті заводу представлено понад 10 000 видів продукції різних розмірів. Серед них є силові кабелі середньої напруги, проводи для ліній електропередач (ЛЕП), кабелі для сонячних електростанцій, різноманітні типи електричних проводів (включаючи монтажні, установчі та контрольні), шнури з'єднувальні, а також волоконно-оптичні, LAN-кабелі,

телефонні та цифрові xDSL кабелі, а також радіочастотні кабелі, нагрівальні кабелі для систем електрообігріву та протиобледеніння, і багато іншого. Основним видом продукції, що виробляє ПАТ "Одескабель", за рахунок продажу яких емітент отримав більше 10 відсотків доходу за 2022 рік є кабельно-провідникова продукція.

На основі даних про динаміку основних показників ефективності виробництва на ПАТ «Одескабель» за 2020-2022 рр. можна зробити наступні висновки: відбулось збільшення чистого доходу у 2021 році порівняно з 2020 роком на 18,47%, але потім відбулося зменшення на 24,68% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Щодо повної собівартості реалізованої продукції, то спостерігається аналогічна динаміка: збільшення на 18,31% у 2021 році порівняно з 2020 роком та зменшення на 28,38% у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Щодо середньорічної вартості основних засобів, то за останні два роки спостерігається загальне зниження. На 2,32% у 2021 році в порівнянні з 2020 роком та на 4,55% у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Фондоозброєність зменшилась на 1,4% у 2021 році в порівнянні з 2020 роком та збільшилась на 9,36% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком. Показник фондovіддачі показує збільшення на 21,13% у 2021 році порівняно з 2020 роком, але значне зменшення на 21,16% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Спостерігається зменшення фондоємності на 17,86% у 2021 році порівняно з 2020 роком, та збільшення на 26,09% у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Відбулося збільшення продуктивності праці на 20,51% у 2021 році в порівнянні з 2020 роком та подальше зменшення на 19,36% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.

Середньорічна вартість активів зросла на 5,09% у 2021 році порівняно з 2020 роком, також зросла на 3,7% у 2022 році порівняно з 2021 роком,. Розрахунок коефіцієнта оборотності показує, що ефективність використання оборотних коштів ПАТ «Одескабель» у 2021 році підвищилась у порівнянні з

2020 роком, так як на кожну гривню залучених коштів було реалізовано продукції на 12,9% більше, а тривалість обороту знизилась на 11,5%, що свідчить про прискорення оборотності товарів та вивільнення грошових коштів з обороту. А потім коефіцієнт оборотності різко знизився у 2022 році на 27,4%, а тривалість обороту зросла на 37,7%, що свідчить про уповільнення оборотності товару та є негативним чинником.

Щодо середньорічної вартості власного капіталу, то цей показник також демонструє зростання протягом обох років. Зростання на 3,32% у 2021 році порівняно з 2020 роком та зростання на 3,20% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.

Щодо витрат на 1 грн реалізованої продукції, то у 2020р. та у 2021 р. вони склали 0,83 грн, а у 2022 р. скоротилися на 4,9% і склали 0,79 грн., що є позитивною тенденцією.

Кількість працівників за останні 3 роки роботи підприємства зменшилась майже на 10%. У 2020 році кількість персоналу становила 1003 особи, що забезпечувало стабільне функціонування підприємства. Середньорічний виробіток зростав з 2020 р. по 2021 р. на 20.52% (з 1743,93 грн. до 2101,56 грн. на особу), у 2022 р. він знову знизився на 19.36% до 1694,72 грн. на особу. Зниження продуктивності може бути пов'язане із зменшенням мотивації працівників, неефективністю робочих процесів та впливом економічного середовища, що ускладнює збільшення продуктивності.

Витрати на оплату праці скоротилися на 26.67% до 171,010 тис. грн. в 2022 році, порівняно з 2021 р. що корелює зі зменшенням чисельності працівників і зарплати, та може бути спрямоване на зниження загальних витрат в умовах фінансових труднощів.

Щодо середньорічного та середньомісячного рівня оплати праці, то обидва показники знизились протягом 2022 року: середньорічна зарплата на 21.49% до 185.68 тис. грн., а середньомісячна – також на 21.49% до 15.47 тис. грн. Це може бути результатом зниження заробітних плат у відповідь на економічні складнощі та потребу у зниженні витрат.

Аналіз зарплатовіддачі є важливим інструментом для оцінки ефективності витрат на оплату праці та їхнього впливу на продуктивність підприємства. Цей аналіз дозволяє керівництву зрозуміти, наскільки ефективно використовується фонд заробітної плати і чи відповідає рівень оплати праці внеску працівників у загальні результати компанії.

Удосконалення системи стимулювання праці персоналу ПАТ «Одескабель» є важливим кроком для підвищення ефективності роботи компанії. Сучасні ринкові умови вимагають від підприємств не лише високої якості продукції, але й гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни. Для досягнення цього необхідно забезпечити високий рівень мотивації працівників, що можливо лише за умов наявності справедливої та прозорої системи стимулювання. Така система повинна враховувати як особистий внесок кожного працівника, так і загальні результати роботи колективу.

Процес розрахунку премій на основі КРІ для працівників ПАТ «Одескабель» є необхідним для забезпечення прозорості та справедливості в системі винагород. Це дозволить чітко оцінювати внесок кожного працівника в досягнення стратегічних цілей компанії, підвищуючи мотивацію та продуктивність. Крім того, використання КРІ сприятиме фокусуванню працівників на ключових показниках ефективності, що допоможе покращити загальні результати діяльності підприємства.

Потенційний економічний ефект від застосування преміювання працівників за допомогою ключових показників ефективності (КРІ) буде складатися зі скорочення плинності кадрів, приблизно на 10,28%. Неп дивлячись на те, що витрати на оплату праці збільшилися на 2,92% після впровадження системи преміювання, це призведе до зростання продуктивності праці на 3,39%. Тобто продуктивність зростатиме більшими темпами. Це також підвищить зарплатовіддачу з 9.13 грн до 9.67 грн, тобто на 5,91%. Ці дані вказують на позитивний вплив впровадження системи преміювання працівників за допомогою КРІ на ефективність компанії.

ПАТ «Одескабель» має такий важливий елемент діджиталізації, як власна ERP-система, розроблена своїми програмістами. Але задля підвищення рівня стимулювання персоналу нами пропонується створення окремого застосунку типу "TalentLMS" або "BambooHR". Особливість даного застосунку буде полягати в тому, що він здійснюватиме управління винагородами та стимулюванням працівників, а саме дозволить створювати і керувати навчальними курсами для персоналу, і матиме для цього певний функціонал. Використання застосунку для підвищення стимулювання персоналу на ПАТ «Одескабель» може бути вигідним з точки зору підвищення ефективності, покращення робочої атмосфери та зростання мотивації працівників.

Список використаних джерел

1. Храпкіна В. В., Борецька Е. Т. Сучасні методи стимулювання праці. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 215-220.
2. Ключко Ю. О., Гусаковська Т. О., Сікетіна Н. Г. Формування системи стимулювання персоналу підприємства. *Науковий вісник ПУЕТ*. 2017. № 1. С. 141-145.
3. Мішина С. В. Нематеріальне стимулювання праці як інструмент посилення кадрової безпеки на підприємстві. *Економіка та суспільство. Електронне наукове фахове видання*. 2019. № 20. С. 582 – 592.
4. Замана Я. В. Гендерні особливості мотивації працівників організації. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра спеціальності «Психологія бізнесу». Національний авіаційний університет. Київ. 2022. 109 с.
5. Грицай А. О. Організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра спеціальності «Менеджмент». Конотопський інститут Сумського державного університету. Конотоп. 2022. 45 с.
6. Савельєва В. С., Єськов О. Л., Вакуленко В. М. Організаційна поведінка: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури». 2021. – 240 с.
7. Долгальова О. В. Застосування зарубіжних методів мотивації праці на українських підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 3. С 140–147.
8. Ведерніков М.Д., Ковчак М. В. Закордонний досвід мотивації праці та можливість його використання на вітчизняних підприємствах. *Science, research, development*. Варшава. 2019. № 23. С. 69-71
9. Авшенюк Н.М. Професійний розвиток педагогічного персоналу в Австралії. Київ: Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України. 2019. 72 с.
10. Work.ua Статистика зарплат в Україні. URL: [ІТ-спеціаліст: середня зарплата в Україні — Work.ua](#) (дата звернення: 17.05.2024)

11. IT-компанія WEZOM вартість розробки ПЗ. URL: [Вартість розробки програмного забезпечення – Wezom](#) (дата звернення: 17.05.2024)
12. Габор В. С., Федуняк І. О. Ефективність як економічна категорія. *Збірник тез доповідей підготовлено за матеріалами Міжнародної наукової інтернет-конференції Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення*. Тернопіль. 2024. №85. С.60-62
13. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки*. Тернопіль. 2021. № 1. С. 392 – 399
14. Подольська О. В., Богомолова К. С. Організаційні механізми удосконалення системи мотивації посадових осіб органів публічного адміністрування. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. Харків. 2018. №191. С. 171-178.
15. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: навч. посіб. Київ. 2014. 479 с.
16. Бортник В.А. Матеріальне стимулювання як чинник ефективності використання кадрового потенціалу *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2010. № 2. С. 87–88
17. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк та ін. 2-ге вид., за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ, 2006. 398 с.
18. Дряхлов Н. І., Купріянов Е. А. Ефективність діяльності співробітників та їх винагорода на Заході. *Соціологічні дослідження*. 2014. № 1. С. 1–12
19. Занюк С.С. Психологія мотивації : навч. посіб. Київ: Либідь, 2002. 304 с.
20. Клименко М.П. Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 5. С. 81–85

21. Лазненко О.В. Формування ефективного механізму стимулювання персоналу на основі світового досвіду. *Управління розвитком*. 2013. № 13. С. 33–35
22. Пащенко І. Н. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2013. 260 с
23. Крушельницька, О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Кондор, 2007. 428с
24. Губанова О. Р. Визначення сутності поняття «стимулювання» як категорії еколого-економічних відносин URL: [zhurnal-stalij-rozvitok-ekonomiki_4_2012_141.pdf.pdf \(odeku.edu.ua\)](http://zhurnal-stalij-rozvitok-ekonomiki_4_2012_141.pdf.pdf) (дата звернення: 20.05.2024)
25. Гуцан О. М., Кучинський В. А. Дослідження сутності поняття «стимулювання». *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. Харків. 2020. №4. С. 7–13.
26. Волинець І. Г. Стимулювання персоналу: сучасне розуміння та основні положення. *Науково-практичний журнал економіка, бізнес та управління*. Дніпро. 2017. №7. С. 61-67
27. Подольська, О. В., Оберемок В. В. Мотивація та стимулювання персоналу на підприємствах. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. № 3. С. 62–67.
28. Рід Хастінгс, Ерін Мейер Netflix і культура інновацій: пер. з англ. В. Галичної. Х. : Віват. 2021. 352 с.
29. Energyclub. URL: / <https://iclub.energy/klubnichleny/odeskabel/>
30. <https://odeskabel.com/ua/about/aktsioneram.html>
31. https://clarity-project.info/edr/05758730/finances?current_year=2021
32. Річна фінансова звітність ПАТ “Одесакабель” станом на 31 грудня 2020 року. URL: [Вебсайт компанії ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСЬКИЙ КАБЕЛЬНИЙ ЗАВОД "ОДЕСКАБЕЛЬ" \(emitent.net.ua\)](http://www.odeskabel.com.ua/about/aktsioneram.html) (дата звернення: 25.04.2024)

- 33.Річна фінансова звітність ПАТ “Одесакабель” станом на 31 грудня 2021 року. URL: [Вебсайт компанії ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСЬКИЙ КАБЕЛЬНИЙ ЗАВОД "ОДЕСКАБЕЛЬ" \(emitent.net.ua\)](http://www.emitent.net.ua) (дата звернення: 25.04.2024)
- 34.Річна фінансова звітність ПАТ “Одесакабель” станом на 31 грудня 2022 року. URL: [Вебсайт компанії ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОДЕСЬКИЙ КАБЕЛЬНИЙ ЗАВОД "ОДЕСКАБЕЛЬ" \(emitent.net.ua\)](http://www.emitent.net.ua) (дата звернення: 25.04.2024)
35. Виробничий календар 2022 року, норми робочого часу. URL: [Робочі дні - 2022 рік: кількість, календар,скільки по місяцях \(buhoblik.org.ua\)](http://buhoblik.org.ua) (дата звернення: 25.05.2024)