

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою
«Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності»
на тему: **«МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА
ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ
«ОДЕСКАБЕЛЬ»»**

Виконавець:

студент 4 курсу ФЕУП

Бадюк Максим Володимирович _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Орленко Ольга Михайлівна _____

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасного економічного розвитку України та нестабільної політичної ситуації, пов'язаної з військовою агресією, підприємства стикаються з безпрецедентними викликами. Ефективність їхньої діяльності значною мірою залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, серед яких людські ресурси відіграють ключову роль. В цих умовах мотивація персоналу набуває особливої важливості як інструмент підвищення продуктивності праці, збереження кваліфікованих кадрів та забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Актуальність дослідження системи мотивації персоналу обумовлена кількома факторами. По-перше, у сучасних умовах спостерігається зростання конкуренції на ринку праці та підвищення вимог працівників до умов праці та її оплати. По-друге, дослідження показують, що ефективна система мотивації може підвищити продуктивність праці на 20-30% та знизити плинність кадрів у 2-3 рази. По-третє, в умовах обмежених фінансових ресурсів підприємства потребують оптимального поєднання матеріальних та нематеріальних методів мотивації для досягнення максимального ефекту.

Особливої актуальності дане дослідження набуває для підприємств кабельної промисловості, які характеризуються високотехнологічним виробництвом, потребують кваліфікованого персоналу та функціонують в умовах значної конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу на промисловому підприємстві для підвищення ефективності його діяльності.

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Дослідити сутність, значення та основні аспекти мотивації персоналу в системі управління підприємством.
2. Проаналізувати класифікацію та види мотиваційних систем, їх особливості та сфери застосування.
3. Вивчити законодавчу та нормативну базу щодо мотивації праці в Україні.
4. Надати загальну характеристику ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», проаналізувати його галузеву приналежність, структуру та спеціалізацію.
5. Провести аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.
6. Дослідити діючі методи мотивації персоналу на підприємстві.
7. Оцінити вплив мотивації персоналу на ефективність фінансово-економічної діяльності заводу «ОдесКабель».
8. Розробити рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства.
9. Здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів.
10. Оцінити вплив запропонованих заходів на фінансово-економічну діяльність ПАТ «Одескабель».

Об’єктом дослідження є ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» – провідне підприємство кабельної промисловості України з більш ніж 70-річною історією та сучасними виробничими потужностями.

Предметом дослідження є процеси формування та функціонування системи мотивації персоналу промислового підприємства, а також їх вплив на ефективність фінансово-економічної діяльності.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс наукових методів: системний аналіз – для розгляду системи мотивації як цілісного явища; структурно-логічний аналіз – для вивчення взаємозв’язків між елементами системи мотивації; порівняльний аналіз – для оцінки різних підходів до мотивації персоналу; методи економічного аналізу – для оцінки ефективності діяльності підприємства; статистичні методи – для обробки емпіричних даних; методи прогнозування – для оцінки впливу запропонованих заходів; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; опитування та анкетування – для виявлення думки персоналу про існуючу систему мотивації.

Інформаційна база дослідження включає: законодавчі та нормативні акти України у сфері трудових відносин; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблем мотивації персоналу; статистичні дані Державної служби статистики України; фінансову звітність ПАТ «Одескабель» за 2021-2024 роки; внутрішні документи підприємства (статут, положення про оплату праці, колективний договір); результати опитування персоналу підприємства; аналітичні матеріали спеціалізованих агентств та консалтингових компаній.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання розроблених рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу керівництвом ПАТ «Одескабель» та іншими підприємствами кабельної промисловості. Запропоновані заходи можуть бути адаптовані до специфіки інших промислових підприємств. Теоретичні положення роботи можуть бути використані у навчальному процесі при викладанні дисциплін «Управління персоналом», «Мотивація трудової діяльності», «Економіка підприємства».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (30 найменувань) та 1 додаток. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок комп’ютерного тексту, містить 39 таблиць та 6 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні засади мотивації персоналу**» розглянуто сутність, значення та основні аспекти мотивації персоналу в системі управління підприємством, проаналізовано класифікацію та види мотиваційних систем, їх особливості та сфери застосування, вивчено законодавчу та нормативну базу щодо мотивації праці в Україні.

У другому розділі «**Аналіз стану мотивації персоналу на прикладі заводу «Одескабель»**» проаналізовано загальну характеристику ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», його галузеву приналежність, структуру та спеціалізацію, досліджено основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, вивчено діючі методи мотивації персоналу на

підприємстві та оцінено вплив мотивації персоналу на ефективність фінансово-економічної діяльності заводу.

У третьому розділі «Шляхи вдосконалення мотивації персоналу та їх вплив на ефективність діяльності заводу «Одескабель»» запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства, включаючи впровадження системи грейдів з КРІ та програми «Банк ідей», здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінено їх вплив на фінансово-економічну діяльність підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження мотивації персоналу та її впливу на ефективність фінансово-економічної діяльності підприємства на прикладі ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» було успішно вирішено всі поставлені завдання та досягнуто мети дослідження.

1. Дослідження сутності, значення та основних аспектів мотивації персоналу в системі управління підприємством показало, що мотивація є комплексною системою внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають працівників до ефективної діяльності з метою досягнення як особистих цілей, так і цілей організації. Встановлено, що мотивація виконує ключові функції: активізаційну (спонукання до діяльності), спрямовуючу (визначення напрямків зусиль), регулятивну (підтримання певного рівня активності) та контролюючу (забезпечення досягнення цілей). Значення мотивації для підприємства полягає у тому, що вона є критичним фактором підвищення продуктивності праці, покращення якості продукції, зниження плинності кадрів та забезпечення конкурентоспроможності персоналу.

2. Аналіз класифікації та видів мотиваційних систем, їх особливостей та сфер застосування дозволив систематизувати існуючі підходи до мотивації персоналу. Виявлено, що найбільшу ефективність забезпечує комплексний підхід, який поєднує матеріальну мотивацію (основна та додаткова заробітна плата, преміювання, соціальні пільги), нематеріальну мотивацію (моральне заохочення, професійний розвиток, покращення умов праці) та адміністративну мотивацію (дисциплінарні заходи). Встановлено, що сучасні тенденції розвитку мотиваційних систем характеризуються переходом від традиційних (тарифна система, преміювання) до нетрадиційних систем (грейдинг, оплата за компетенції, участь у прибутках), що забезпечує більшу гнучкість та індивідуалізацію підходів до стимулювання персоналу.

3. Вивчення законодавчої та нормативної бази щодо мотивації праці в Україні виявило наявність багаторівневої системи правового регулювання, яка включає конституційний рівень (Конституція України), кодифікаційний рівень (Кодекс законів про працю), законодавчий рівень (закони України «Про оплату праці», «Про професійний розвиток працівників», «Про колективні договори і угоди»), підзаконний рівень (постанови КМУ, накази міністерств), міжнародний рівень (конвенції МОП) та локальний рівень (внутрішні документи підприємств). Встановлено, що українське законодавство створює достатні правові основи для впровадження ефективних систем мотивації, проте потребує подальшого вдосконалення в частині нематеріального стимулювання та адаптації до європейських стандартів.

4. Загальна характеристика ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» показала, що підприємство є провідним виробником кабельної продукції в Україні з 75-річною історією розвитку. Підприємство має статус публічного акціонерного товариства зі статутним капіталом 14 млн грн, спеціалізується на виробництві волоконно-оптичних кабелів (основний вид діяльності), інших видів електронних і електричних проводів і кабелів, а також міді. Номенклатура продукції налічує понад 10 000 маркорозмірів у восьми основних групах. Підприємство займає 13,12% ринку виробництва волоконно-оптичних кабелів в Україні та експортує близько 32% своєї продукції до країн ЄС. Організаційна структура має лінійно-функціональний тип з елементами дивізійної структури, що забезпечує ефективне управління широким асортиментом продукції.

5. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства виявив нестабільну динаміку фінансових результатів за 2021-2024 роки. У 2024 році чистий дохід від реалізації склав 2 370 055 тис. грн (зростання на 14,4% порівняно з 2021 роком), валовий прибуток - 409 187 тис. грн (+17,3%), чистий фінансовий результат – 6 925 тис. грн (-87,5% до 2021 року). Позитивною є динаміка продуктивності праці, яка зросла на 50,8% за 2022-2024 роки до 2 370 тис. грн на одного працівника. Водночас підприємство має серйозні проблеми з ліквідністю (коефіцієнт поточної ліквідності 0,956) та фінансовою стійкістю (коефіцієнт автономії 0,256, від'ємний власний оборотний капітал -47 522 тис. грн). Зарплатовіддача збільшилась до 12,05 грн/грн, що свідчить про підвищення ефективності використання коштів, вкладених у персонал.

6. Дослідження діючих методів мотивації персоналу на підприємстві показало наявність комплексної системи, яка включає матеріальне стимулювання (диференційована система оплати праці з преміюванням за КРІ, соціальний пакет) та нематеріальне стимулювання (моральне заохочення, професійний розвиток, корпоративні заходи). Середньомісячна заробітна плата зросла на 24,6% за 2022-2024 роки до 17 466 грн, що перевищує середньогалузевий рівень. Структура фонду оплати праці: основна зарплата – 80,8%, додаткова – 19,2%. Функціонують програми професійного розвитку, система наставництва, програма «Кайдзен» для залучення працівників до вдосконалення виробничих процесів. Коефіцієнт плинності кадрів становить 8,7%, що є задовільним показником для промислового підприємства.

7. Оцінка впливу мотивації персоналу на ефективність фінансово-економічної діяльності заводу «ОдесКабель» виявила значущі кореляційні зв'язки між показниками мотивації та результативністю діяльності. Коефіцієнт кореляції між середньою заробітною платою та продуктивністю праці становить 0,91, з валовим прибутком – 0,89. Інтегральний показник ефективності використання трудових ресурсів зріс з 6,4 до 7,4 бала за 2022-2024 роки. Позитивними результатами є зниження рівня браку з 2,8% до 2,1%, покращення використання робочого часу, зростання продуктивності праці. Водночас виявлено проблеми: погіршення матеріаловіддачі на 10%, недостатню диференціацію оплати праці (42% незадоволених працівників), обмежені можливості кар'єрного зростання (50% незадоволених), низький рівень інвестицій у розвиток персоналу (3% від ФОП при рекомендованих 5-15%).

8. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства включає комплекс заходів за чотирма напрямками: удосконалення матеріальної мотивації (впровадження 10-грейдової системи оплати праці з KPI, програма участі у прибутку), розвиток нематеріальної мотивації (програми «Наші зірки», «Активний голос», «Банк ідей»), вдосконалення системи навчання та кар'єрного зростання (програма «Кар'єрний план», система сертифікації, ротація кадрів), оптимізація організаційної складової (створення Комітету з мотивації персоналу, система «кафетерія пільг», впровадження HRMS). Запропоновані заходи забезпечують комплексний підхід до мотивації з урахуванням потреб різних категорій персоналу та сучасних тенденцій розвитку HR-менеджменту.

9. Проведений економічний аналіз демонструє ефективність запропонованих заходів удосконалення системи мотивації персоналу. Комплексне впровадження системи грейдів з KPI та програми «Банк ідей» потребує початкових інвестицій у розмірі 2 500 тис. грн та поточних витрат 37 334 тис. грн щорічно. Економічний ефект від реалізації заходів у першому році складе 38 302,8 тис. грн, що забезпечує позитивний чистий грошовий потік у розмірі 968,8 тис. грн. Ключовими показниками ефективності проекту є: позитивний чистий приведений дохід (NPV) у розмірі 794,75 тис. грн, індекс прибутковості 1,32 та дисконтований термін окупності менше 1 року, що свідчить про економічну доцільність запропонованих заходів.

10. Впровадження запропонованих заходів матиме позитивний вплив на фінансово-економічну діяльність ПАТ «Одескабель». Очікується зростання чистого доходу від реалізації на 34 602,8 тис. грн (1,46%), зниження собівартості на 710 тис. грн за рахунок економії від зниження браку, збільшення валового прибутку на 35 312,8 тис. грн (8,63%) та чистого фінансового результату на 968,8 тис. грн (13,99%). Покращаться всі показники рентабельності: рентабельність продукції зросте з 0,29% до 0,33%, рентабельність активів – з 0,44% до 0,50%, рентабельність власного капіталу – з 1,71% до 1,95%. Також очікується підвищення продуктивності праці на 1,51%, зниження рівня браку на 6,67% та коефіцієнта плинності кадрів на 6,90%, що сприятиме посиленню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Результати дослідження підтверджують гіпотезу про значний вплив ефективної системи мотивації персоналу на фінансово-економічні показники діяльності промислового підприємства. Запропоновані заходи є економічно обґрунтованими та можуть бути успішно впроваджені на ПАТ «Одескабель», а також адаптовані для інших підприємств кабельної та електротехнічної промисловості України. Практичне значення роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій керівництвом підприємств для підвищення ефективності використання трудових ресурсів та покращення фінансово-економічних результатів діяльності.