МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та адміністрування

**ЛОГВИН НАЗАР МИКОЛАЙОВИЧ**

УДК 331.101

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА, НА ПРИКЛАДІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

Спеціальність 073 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2018

Робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, Міністерства освіти і науки України.

|  |  |
| --- | --- |
| **Науковий керівник:** | кандидат економічних наук, доцент  Машлій Галина Богданівна,  кафедра менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя |
| **Рецензент:** | доктор економічних наук, професор  Малюта Людмила Ярославівна,  кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя |

Захист відбудеться «24» грудня 2018 р. о 900 год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник Г.Б. Машлій

**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми** полягає в тому, що трудові ресурси є одними з найважливіших факторів виробництва, тому на даному етапі розвитку економіки проблема мотивації праці набуває дедалі важливішого значення. Відсутність належних стимулів до праці, неможливість досягати поставлених цілей, нереалізовані мрії про підвищення рівня життя зумовлюють виникнення незадоволення своєю роботою та інші проблеми. Недостатнє врахування механізму мотивації праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції та порушення трудової дисципліни. Впровадження ефективних моделей організації праці та мотивації персоналу сприяє підвищенню конкуренто-спроможності підприємства, його продуктивності і кінцевому результаті - прибутковості.

**Метою роботи** є проведення досліджень у сфері організації та мотивації праці на підприємстві з метою виявлення та розробки рекомендацій щодо їх усунення.

**Об’єктом дослідження** є система організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Предмет дослідження – теорія та практика раціональної організації праці, застосування методів і стимулів у системі мотивації персоналу підприємства.

**Методи дослідження –** методи аналізу, синтезу, системного підходу до дослідження явищ, порівняння та деталізації.

**Джерела дослідження –** матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з організації праці, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, а також матеріали спостережень та опитувань, що їх організував автор.

**Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що** у роботі викладене власне бачення визначення системи організації та мотивації праці на підприємстві, а також розроблено пропозиції щодо вдосконалення організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що отримані результати можуть бути використані в практичній діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення дипломної магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях: Міжнародній науковій Інтернет-конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 року), Міжнародній науковій конференції «Тридцять другі економічно-правові дискусії» (м. Львів, 29 листопада 2018 року).

**Структура й обсяг дипломної магістерської роботи.** Дипломна магістерська робота складається зі вступу, восьми розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 169 сторінок комп'ютерного тексту, вона містить 24 таблиць і 32 рисунки, 7 додатків, список використаних джерел із 84 найменувань.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

**У** **вступі** розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об’єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

**У** **першому розділі «Теоретичні основи організації праці та стимулювання виробничого персоналу підприємства»** йдеться, зокрема, просутність та значення наукової організації праці. Раціонально побудована організація праці виступає одним з найважливіших напрямків забезпечення соціальної спрямованості ринкової економіки. Вона є провідним чинником росту її продуктивності праці – основи забезпечення конкурентоздатності господарюючих суб'єктів ринкової економіки.

Організація праці означає приведення трудової діяльності людей у певну систему, яка характеризується сукупністю елементів та їх стійкими взаємозв'язками, змістом функціонування цих елементів, напрямками та динамікою їх розвитку. У зв'язку з тим, що процес праці охоплює технологічну, економічну, правову, соціальну, морально-психологічну та інші складові, організація праці передбачає узгодження усіх відносин, що формуються та реалізуються між його учасниками.

Також у першому розділі викладено теоретичні аспекти мотивації праці. Мотивацію визначають як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. При цьому мотив виступає як привід, причина, об’єктивна необхідність щось зробити, спонукання до певної дії. На мою думку мотивація – це психологічний стан людини який забезпечує надання моральних та фізичних сил з метою досягнення певної мети або цілі людини.

Активна роль у процесі формування системи мотивації праці належить потребам, інтересам, цінностям людини та зовнішнім факторам-стимулам. Мотивація персоналу підприємства включає цілу низку складових, а саме: мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до ефективної трудової діяльності, що забезпечує необхідні винагороди і задовольняє наявні потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо.

**У** **другому розділі «Аналіз організації праці та мотивації персоналу підприємства на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» дано загальну характеристику підприємства, проведено аналіз організації праці та мотивації виробничого персоналу на заводі.**

У цьому розділі подано опис діяльності підприємства, у ньому також проаналізовані техніко-економічні показники діяльності.

У результаті проведених досліджень встановлено, що організація праці на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» спрямована на вирішення низки основних груп завдань, зокрема, економічних (ефективне використання потенційного сукупного фонду робочого часу, включаючи вирішення завдань скорочення його прямих і прихованих втрат, зниження трудомісткості виробництва солоду, поліпшення використання устаткування за часом і потужністю, підвищення якості солоду), організаційних (визначення порядку і послідовності виконання робіт, створення умов для високоефективної, безперервної роботи виконавців, забезпечення повного і рівномірного їх завантаження, індивідуальної і колективної відповідальності за результати діяльності, створення дієвої системи стимулювання праці, а також системи його нормування, що відповідає специфіці виробничої діяльності), психофізіологічних (оздоровлення і полегшення праці, усунення зайвих витрат енергії працівників, забезпечення їх психологічної сумісності і відповідності їхніх психофізіологічних характеристик особливостям трудової діяльності), соціальних: підвищення змістовності і привабливості праці, створення умов для розвитку працівників, підвищення їх кваліфікації та розширення професійного профілю, реалізації їх трудової кар'єри і зростання їх добробуту.

У роботі також описана діюча система на підприємстві система мотивації праці та стимулювання працівників. Основними принципами матеріального стимулювання працівників Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» є: залежність заробітної плати залежно від рівня ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства, диференціація заробітної плати залежно від груп працівників, умов праці та трудових досягнень, можливість підвищення заробітної плати за виконання особливих видів робіт, перспектива зростання заробітної плати на кожному робочому місці, оптимальне поєднання централізації та самостійності окремих структурних підрозділів Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» щодо матеріального стимулювання праці та інші.

**У третьому розділі «Пропозиції щодо вдосконалення організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»** викладено заходи щодо усунення впливу негативних стимулів на діяльність персоналу підприємства, розроблено пропозиції щодо організації підвищення кваліфікації персоналу та запропоновано напрями вдосконалення його матеріального стимулювання.

Зокрема, у роботі висвітлюються питання ефективності політики діючої політики штрафних санкцій відносно працівників підприємства. Система штрафів ґрунтується на страху, але страх покарання не є гарантією недопущення помилки, він швидше призводить до падіння працездатності.

У роботі проаналізовано, якими методами впливу на працівників можна досягти максимальних результатів без негативних наслідків. Вважаєм, що Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» доцільно використовувати такі ефективні елементи управління персоналом як:

* нейтралізувати демотивуючі фактори: страх, недовіру, привселюдну критику, неповагу;
* навчати керівників мотиваційному менеджменту;
* повідомляти працівникам те, що для них важливе. Добре організована інформаційна політика компанії дає можливість працівнику відчути себе її частиною;
* підтримувати з працівниками зворотний зв’язок щодо виконаних завдань і досягнутих цілей, а також стосовно помилок;
* використовувати не лише матеріальне, а й словесне заохочення;
* персоналізувати інструменти мотивації на базі цінностей працівників;
* дати працівникам можливість брати участь у виборі методів заохочення, тематики й місця корпоративного заходу тощо;
* надавати персоналу можливість висловити свої думки, побажання, пропозиції або незадоволення. Це може бути ящик для анонімних листів або відкрита зустріч;
* замінити тотальний контроль і численні узгодження на довіру, гнучкість і швидкість ухвалення рішень;
* залучати працівників до вирішення цікавих і нестандартних завдань;
* допомагати людям виявити їх сильні сторони і ставити перед ними досяжні цілі, співвідносні з їх можливостями;
* делегувати працівникам не лише завдання, а й відповідальність. Потрібно давати їм відчути свою причетність і важливість.

У процесі досліджень встановлено, що сучасні умови господарювання на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь», пов′язані із розвитком бізнесу, зростанням конкуренції, вимагають вирішення підприємством ряду завдань, спрямованих на зростання  конкурентоспроможності у довготривалій перспективі. При цьому успіх будь-якого підприємства прямо залежить від ефективності роботи його персоналу. У зв′язку з цим проблеми, що стосуються навчання персоналу, в умовах ринкової економіки є актуальними.

Важливою проблемою в сфері навчання персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» єнедостатня управлінська підготовка менеджерів з персоналу. Так, фахівець в сфері управління персоналом повинен володіти знаннями з менеджменту підприємства, управління персоналом, інноваційного менеджменту, організаційної поведінки, психології управління, стратегічного менеджменту, тощо. Це допоможе йому: орієнтуватися в діяльності підприємства; прогнозувати тенденції його розвитку; планувати зміни, які повинні відбутися у кількісному і якісному складі персоналу; виявляти особливості організаційної поведінки працівників і впливати на чинники, що її визначають.

Кваліфікація персоналу є важливим фактором у діяльності Солодового заводу, оскільки на підприємстві існує визначений технологічний процес, суворе дотримання вимог якого дозволяє забезпечити високу якість виготовленої продукції. Крім того, підвищення рівня кваліфікації працівників є невід’ємною частиною політики компанії та підвищення її іміджу. Навчання персоналу дає змогу зацікавити молодих працівників до кар’єрного розвитку в компанії, оскільки кар’єра залежить від досвіду, професіоналізму, працелюбності, прагнення розвиватись, навчатись новому та інше. Тому у роботі викладено пропозиції щодо навчання персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Загальний економічний ефект від впровадження заходів з підвищення кваліфікації персоналу на Солодовому заводі становитиме 11718,0 грн. За умови, якщо працівники розвиватимуть свої знання та навики, на підприємстві остерігатиметься поступове збільшення продуктивності праці та підвищення якості технологічних процесів. Кожен працівник ефективніше здійснюватиме свої виробничі функції. На нашу думку, ефектом є також те, що працівники з високим рівнем знань та навиків можуть вносити раціоналізаторські пропозиції, які дадуть змогу вивести виробництво продукції на новий, більш якісний рівень, що в подальшому призведе до подальшого покращення фінансових результатів.

У роботі також викладені пропозиції щодо вдосконалення системи матеріального стимулювання працівників. Незважаючи на різні види стимулювання праці, які можуть бути використані у діяльності Солодового заводу, головна роль, на мою думку, належить матеріальному стимулюванню, оскільки кожен працівник має на меті отримати максимально високу винагороду за свою діяльність. Саме тому ми пропонуємо впровадити на підприємстві систему преміювання працівників кожного підрозділу підприємства за кращі досягнення у роботі. Прийняття керівництвом Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» даної пропозиції дасть наступні позитивні ефекти: зросте довіра працівників до компанії, збільшиться продуктивність праці, зменшиться ризик відтоку кадрів з підприємства, будуть задоволені очікування працівників, зросте їх ініціатива тощо.

**У четвертому розділі «Спеціальна частина»** йдеться про галузь пивоваріння. Дана галузь є досить прибутковою й привабливою як для вітчизняних виробників, так і для іноземних, які продовжують скуповувати українські пивоварні заводи. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств. Більшість малих пивзаводів не змогли знайти своє місце на українському ринку і не мають коштів ні для технічного переоснащення, ні для створення власної мережі збуту. Ці заводи або припиняють виробництво пива, або стають власністю великих підприємств. Таке "поглинання" великими виробниками малих дає останнім можливість не зупиняти власне виробництво, що сприяє розвитку пивної галузі та забезпеченню зайнятості населення.

У цьому розділі також розкрито нормативно-законодавчу базу, яка регулює діяльність досліджуваного підприємства. Нормативно-правові документи, якими керується Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» та використовує у своїй діяльності - це: [Конституція України](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80), Закон [України «Про захист прав споживачів»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1023-12), З[акони України «Про безпечність та якість харчових продуктів»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80),  [«Про технічні регламенти та оцінку відповідності»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/124-19),  [«Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3164-15), Д[екрет КМУ «Про стандартизацію і сертифікацію»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/46-93), Податковий кодекс України, [Закони України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження споживання і продажу пива та слабоалкогольних напоїв»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1824-17), [«Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів»](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/481/95-%D0%B2%D1%80), [«Про акціонерні товариства»](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/514-17),  [«Про рекламу»](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80), [технічний регламент щодо правил маркування харчових продуктів](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0183-11), інші нормативно-правові документи.

**У п’ятому розділі «Обґрунтування економічної ефективності»** детально розписано методику розрахунку економічної ефективності кожної пропозиції, викладеної у роботі, та визначено суму економічного ефекту.

**У шостому розділі «Охорона праці»** йдеться про те, що згідно з Конституцією України кожен має право на працю. Статтю 4 Закону України «Про охорону праці» говорить, що державна політика в галузі охорони праці визначається відповідно до Конституції України Верховною Радою України і спрямована на створення належних, безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням. У цьому розділі розкрито причини виробничого травматизму, охарактеризовані умови праці на підприємстві, описано стан пожежної безпеки на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь», викладено рекомендації, що допоможуть зменшити травматизм на підприємстві та визначено прогнозовану економічну ефективність від втілення даних рекомендацій.

**У сьомому розділі «Безпека в надзвичайних ситуаціях»** йдеться про підвищення стійкості роботи підприємств в харчовій галузі у воєнний час.

**У восьмому розділі «Екологія»** описано заходи з економії природних ресурсів та описано стимули, впровадження яких спрямоване на економію природних ресурсів.

**ВИСНОВКИ**

Наукова організація праці передбачає систематичне впровадження досягнень науки і передового досвіду та дозволяє найкращим чином поєднувати техніку і людей в єдиному виробничому процесі, забезпечує найбільш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів, безперервне підвищення продуктивності праці в умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити економічні та соціально-психологічні завдання щодо поліпшення організації праці. Мотивація може розглядатися як процес емоційно-чуттєвого співставлення образу власної потреби з образом зовнішнього предмета, або - це внутрішній психологічний механізм людини, який забезпечує впізнання предмета, який відповідає потребі та запускає спрямовану поведінку на привласнення цього предмета.

Низька вмотивованість персоналу викликає ряд проблем в діяльності організації, а саме: високу плинність кадрів, зростання рівня конфліктності, низький рівень виконавської дисципліни, неякісну працю, відсутність умов для самореалізації працівників, недостатній рівень міжособистісних комунікацій, відсутність ініціативи тощо. Для уникнення організаційних проблем, які пов'язані із недостатнім рівнем вмотивованості персоналу, необхідно враховувати як чинники зовнішнього середовища організації, так і внутрішні складові організації, які виражаються у ресурсних можливостях, організаційній поведінці тощо.

За період з 2016 по 2017 роки на Солодовому заводі ПРаТ «Оболонь» було звільнено 6 спеціалістів та 36 робітників, у загальному підсумку - 42 працівники підприємства, що не могло не позначитися на його виробничих можливостях, оскільки це становить 12% від загальної кількості працівників Солодового заводу. На даний час кількість персоналу підприємства становить 308 працівників, з них на Солодовому заводі 47 працівників працюють і отримують пенсію, 48 працівників – жінки.

Вважаєм, що Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» доцільно впровадити використання ефективних елементів управління персоналом, такі як: нейтралізувати демотивуючі фактори: страх, недовіру, привселюдну критику, неповагу, навчати керівників мотиваційному менеджменту, повідомляти працівникам те, що для них важливе, підтримувати з працівниками зворотний зв’язок щодо виконаних завдань і досягнутих цілей, а також стосовно помилок, персоналізувати інструменти мотивації на базі цінностей працівників, дати працівникам можливість брати участь у виборі методів заохочення, тематики й місця корпоративного заходу тощо, надавати персоналу можливість висловити свої думки, побажання, пропозиції або незадоволення, замінити тотальний контроль і численні узгодження на довіру, гнучкість і швидкість ухвалення рішень, залучати працівників до вирішення цікавих і нестандартних завдань, допомагати людям виявити їх сильні сторони і ставити перед ними досяжні цілі, співвідносні з їх можливостями. Здійснюючи ці заходи, керівництво Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» зможе досягнути зменшення негативних настроїв серед працівників підприємства та покращення психологічного клімату в колективі, зменшити конфлікти між керівництвом та працівниками, сприятиме зменшенню плинності кадрів. На даний час незадоволеність негативними стимулами складає 40% від кількості опитаних працівників. Якщо зменшити вплив негативних стимулів на працівників, то коефіцієнт плинності кадрів може зменшитись на 1,5%, що також дасть можливість зменшити затрати на навчання працівників різних рівнів.

У сучасних умовах ведення господарчої діяльності Солодового заводу важливу роль відіграє навчання персоналу підприємства, оскільки саме від професійної підготовки кадрів залежить якість приготовленого солоду. Тому важливо здійснювати заходи щодо підвищення кваліфікації різних категорій персоналу.

Незважаючи на різні види стимулювання праці, які можуть бути використані у діяльності Солодового заводу, головна роль, на мою думку, належить матеріальному стимулюванню, оскільки кожен працівник має на меті отримати максимально високу винагороду за свою діяльність. Пропонуємо впровадити на підприємстві систему преміювання за кращі результати роботи у своєму підрозділі. Премія буде залежати від суми прибутку підприємства, тому в інтересах працівників здійснювати свої функції як найшвидше та якісніше, тому що це відобразиться на величині премії. Прийняття керівництвом Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» даної пропозиції дасть наступні позитивні ефекти: зросте довіра працівників до компанії, збільшиться продуктивність праці, зменшиться ризик відтоку кадрів з підприємства, будуть задоволені очікування працівників, зросте їх ініціатива тощо.

**Список опублікованих праць за темою дипломної магістерської роботи**

1. Логвин Н.М., Машлій Г.Б. Роль навчання персоналу в підвищенні ефективності діяльності підприємства / Н.М. Логвин, Г.Б. Машлій // Міжнародна наукова інтернет-конференція "Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 33)"/ Збірник тез доповідей: випуск 33 (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 р.). Частина 2. – Тернопіль. – 2018. – с. 35-36.
2. Логвин Н. Вплив мотивації на трудову діяльність персоналу підприємства/ Н.М. Логвин, Г.Б. Машлій // Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції на тему: «Тридцять перші економіко-правові дискусії» (м. Львів, 31 жовтня 2018 р).- Львів, 2018.

**Анотація**

**Логвин Н.М. Удосконалення організації праці та мотивації персоналу підприємства, на прикладі Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» [Рукопис]: комплексна дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073/ Назар Миколайович Логвин; ТНТУ. — Тернопіль: [б. в.], 2018. — 169 с.**

Магістерська робота: 169 с., 32 рис., 24 табл., 7 додатків, 84 літературних джерел.

Об'єкт дослідження ‒ система організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

**Метою** **роботи** є проведення досліджень у сфері організації та мотивації праці на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь».

**Методи дослідження** – методи аналізу, синтезу, системного підходу до дослідження явищ, порівняння та деталізації.

На основі проведених досліджень стосовно організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» запропоновано напрями їх вдосконалення.

Результати роботи можуть бути використані в практичній діяльності підприємства.

**Ключові слова** – організація праці, менеджмент персоналу, мотивація, стимулювання, навчання персоналу.

**ABSTRACTS**

Logvin N.M. An improvement of organization of labour and personal motivation at the Solodovogo zavodu “Obolon”[Manuscript]: comprehensive thesis for obtaining the qualification master's degree in 073 / Nazar Logvin.; TNTU. - Ternopil [b. in.], 2018. - 169 p.

Master’s thesis consists 169 pages, 32 figures, 24 tables, 7 appendixes, and 84 references.

**The Object of Investigation** is the organization of labour and personal motivation at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

**The Aim of the thesis** is to investigate the organization of labour and staff motivation at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

**Research methods** cover the analysis, synthesis, systematic approach, comparison and detailing.

The survey results of the company’s employees concerning the organization of labour and staff motivation have been described. The ways of improving the staff motivation and organization of labour have been proposed.

Thesis results can be used at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

Key words – organization of labour, personnel management, motivation, stimulation, personal training.