

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Удосконалення системи мотивації персоналу в організації
на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БМ-41
спеціальності 073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

Костюк І.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Галушак М.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Шерстюк Р.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Факультет

економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра

менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю

073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

студенту

Костюк Ірині Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

Удосконалення системи мотивації персоналу в організації на прикладі
ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Керівник роботи

Галушак Михайло Петрович, к.т.н., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 28 » лютого 2024 року № 4/7-119

2. Термін подання студентом завершеної роботи 10.06.2024

3. Вихідні дані до роботи Фінансова та інша звітність підприємства, статут підприємства,
довідкові матеріали

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1 Теоретичні підходи щодо мотивації персоналу промислового підприємства

2 Аналіз системи мотивації персоналу на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

3 Напрямки покращення системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Динаміка показників рентабельності підприємства за 2020-2021 р.

Динаміка кількості працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Динаміка складу працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за категоріями 2021-2022 р.

Структура працівників підприємства за категоріями у 2022 році

Структура персоналу підприємства за ознакою статті

Структура персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за освітнім рівнем

Динаміка та складові оплати ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2021-2022 роках

Структура фонду оплати праці ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2021-2022 р.

Показники середньомісячної заробітної плати працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»
за 2020-2022 роки

Показники руху персоналу підприємства

Види мотивації, які пропонується використовувати на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Пропоновані до застосунку на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» нематеріальні стимули до праці

Витрати на заходи із підвищення мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Розрахунок економічного ефекту від заходів щодо підвищення мотивації праці на
ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Окіпний І.Б., к.т.н., доц.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні підходи щодо мотивації персоналу промислового підприємства	16.02.2024	
1.1	Сучасні підходи до системи мотивації персоналу	16.02.2024	
1.2	Стимулювання праці та мотивація	15.03.2024	
2	Аналіз системи мотивації персоналу на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»	25.03.2024	
2.1	Загальна техніко-економічна характеристика роботи підприємства	25.03.2024	
2.2	Аналіз персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за системами його мотивацій	13.04.2024	
3	Напрями покращення системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»	26.04.2024	
3.1	Вибір основних напрямів удосконалення системи мотивації персоналу на основі результатів його опитування	26.04.2024	
3.2	Заходи щодо стимулювання ефективної праці та забезпечення всебічного розвитку персоналу	10.05.2024	
4	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	01.06.2024	
4.1	Вплив діяльності людини на довкілля	01.06.2024	
4.2	Проведення інструктажів з охорони праці	02.06.2024	
	Висновки	05.06.2024	
	Бібліографія	05.06.2024	

Студент

(підпис)

Костюк І.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Галушак М.П.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Костюк І.О.: Удосконалення системи мотивації персоналу в організації, на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».

Кваліфікаційна робота бакалавра: 65 с., 23 рис., 7 табл., 20 літературних джерел.

Предмет дослідження – шляхи покращення існуючої системи мотивації праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Об'єкт дослідження – процес мотивації праці на підприємстві.

Мета роботи – розроблення рекомендацій, націлених на удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Методи дослідження – економіко-статистичні, математичні, порівняльного аналізу та узагальнення.

У роботі проведено аналіз системи мотивації праці ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», а також внесено пропозиції щодо визначення основних напрямів удосконалення системи мотивації персоналу шляхом проведення його опитування, на основі якого розроблено заходи у сфері покращення мотивації персоналу товариства.

Внесені пропозиції можуть бути впровадженні в діяльність ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».

Ключові слова: мотивація, стимулювання, персонал, премії, заробітна плата.

SUMMARY

Kostiuk I.O.: Improvement of the personnel motivation system within the organization (LLC “Corporation “VATRA” as a case study).

Master degree thesis contains of 65 pages, 23 pictures, 7 tables, 20 references.

The subject of investigation - ways to improve the existing work motivation system of LLC “Corporation VATRA”.

The object of investigation - the process of labor motivation at the enterprise.

The Aim of the Work - development of recommendations aimed at improving the personnel motivation system of LLC “Corporation VATRA”.

Research methods - economic and statistical, mathematical, comparative analysis and generalization.

The work analyzed the labor motivation system of LLC “Corporation VATRA”, as well as made proposals for determining the main areas of improvement of the personnel motivation system by conducting its survey, on the basis of which measures were developed in the field of improving the company's personnel motivation.

The submitted proposals can be implemented in the activities of LLC “Corporation VATRA”.

Keywords: motivation, incentives, personnel, bonuses, wages.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1 Теоретичні підходи щодо мотивації персоналу промислового підприємства.....	9
1.1 Сучасні підходи до системи мотивації персоналу.....	9
1.2 Стимулювання праці та мотивація.....	15
Розділ 2 Аналіз системи мотивації персоналу на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».....	19
2.1 Загальна техніко-економічна характеристика роботи підприємства.....	19
2.2 Аналіз персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» та системи його мотивації.....	26
Розділ 3 Напрями покращення системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».....	36
3.1 Вибір основних напрямів удосконалення системи мотивації персоналу на основі результатів його опитування.....	36
3.2 Заходи щодо стимулювання ефективної праці та забезпечення всебічного розвитку персоналу	46
Розділ 4 Безпека життєдіяльності, охорона праці.....	53
4.1 Вплив діяльності людини на довкілля.....	53
4.2 Проведення інструктажів з охорони праці.....	55
Висновки.....	61
Бібліографія.....	64

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що мотивація персоналу є надзвичайно важливою в сучасних умовах економічного розвитку вона зумовлена декількома ключовими факторами: зростаюча конкуренція на ринку праці зміни в потребах працівників; необхідність зв'язку між мотивацією та продуктивністю; зменшення плинності кадрів; необхідність провадження інновації та забезпечення необхідності впровадження інновацій та високої конкурентоспроможності підприємства; формування корпоративної культури та соціальної відповідальності.

Дослідження та удосконалення системи мотивації персоналу є не лише актуальним, але й необхідним для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності організації в сучасних умовах. Це дозволяє організаціям адаптуватися до нових викликів, зберігати ключові кадри та сприяти їхньому професійному зростанню, що, в свою чергу, веде до підвищення продуктивності та інноваційного потенціалу компанії.

Мета роботи – розроблення рекомендацій націлених на удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА»

Основні завдання кваліфікаційної роботи:

- дослідження теоретичних підходів щодо мотивації персоналу промислового підприємства;
- загальна техніко-економічна характеристика роботи підприємства;
- аналіз персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» та системи його мотивації праці;
- встановлення основних напрямів удосконалення системи мотивації персоналу;
- розробка заходів у сфері покращення мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Предмет дослідження - шляхи покращення існуючої системи мотивації праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Об'єкт дослідження – процес мотивації праці на підприємстві.

Інформаційні джерела дослідження - це закони, нормативні акти, вітчизняні та зарубіжні наукові праці вчених з питань покращення мотивації праці, дані виробничо-господарської діяльності та мотивації праці

Методи дослідження - економіко-статистичні, математичні, порівняльного аналізу та узагальнення.

Новизна роботи полягає в тому, що вона містить пропозиції щодо створення ефективної системи мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Кваліфікаційна робота містить: вступ, 4 розділи, висновки, бібліографію. Її загальний обсяг становить 65 сторінок. Робота включає: 23 рис., 7 табл., 20 бібліографічних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сучасні підходи до системи мотивації персоналу

Система мотивації персоналу — це комплекс заходів, спрямованих на стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей і результатів. Вона включає в себе різноманітні методи, такі як фінансові стимули, розвиток кар'єри, визнання та інші, щоб підтримувати та підвищувати ефективність працівників.

Важливо розробляти систему мотивації, враховуючи потреби та інтереси конкретного персоналу, забезпечуючи їхню відчуття значимості і внесок у успіх компанії. Також важливо забезпечити прозорість і справедливість у розподілі стимулів, щоб уникнути конфліктів та зберегти довіру працівників до компанії.

Мотивація - це внутрішній стан або зовнішній стимул, який підштовхує людину до дії. У контексті бізнесу, мотивація персоналу включає в себе ряд факторів, що спонукають працівників до досягнення поставлених цілей та високої продуктивності. Ефективна мотивація персоналу може бути досягнута через комбінацію фінансових стимулів, таких як премії та підвищення заробітної плати, і нефінансових, таких як визнання, можливості професійного росту та розвитку кар'єри, а також задоволення від самої роботи. Крім того, важливою складовою є адаптація мотиваційних стратегій до індивідуальних потреб та особливостей різних співробітників.

Ще одним важливим аспектом мотивації персоналу є збалансованість між внутрішніми та зовнішніми мотиваторами. Внутрішня мотивація впливає зі задоволення самим процесом роботи, відчуття власної компетентності та досягнення цілей. Зовнішня мотивація, у свою чергу, пов'язана з матеріальними стимулами та внутрішнім або зовнішнім визнанням. Важливо збалансувати ці два типи мотивації для досягнення найкращих результатів та задоволення потреб персоналу. Процес мотивації праці може бути розділений на кілька стадій:

- перша стадія. Визначення цілей: На цій стадії працівники визначають свої особисті та професійні цілі, які вони хочуть досягти;
- друга стадія. Стимулювання: Після визначення цілей, менеджери та керівники створюють стимули, які спонукають працівників до дії. Це може включати фінансові стимули, визнання, можливості для розвитку тощо;
- третя стадія. Задоволення: Якщо стимули виявляються ефективними, працівники демонструють певний рівень задоволення від своєї роботи.
- четверта стадія. Оцінка результатів: Після того, як працівники долають перешкоди та досягають своїх цілей, вони оцінюють свої результати та визначають, чи вони відповідають їх очікуванням;
- п'ята стадія. Корекція: У разі потреби працівники можуть вносити корективи до своїх цілей та стратегій мотивації, щоб досягти кращих результатів у майбутньому.

Процес мотивації є циклічним, оскільки працівники постійно встановлюють нові цілі та шукають способи їх досягнення.

Схема процесу мотивації праці представлена на рисунку 1.1.

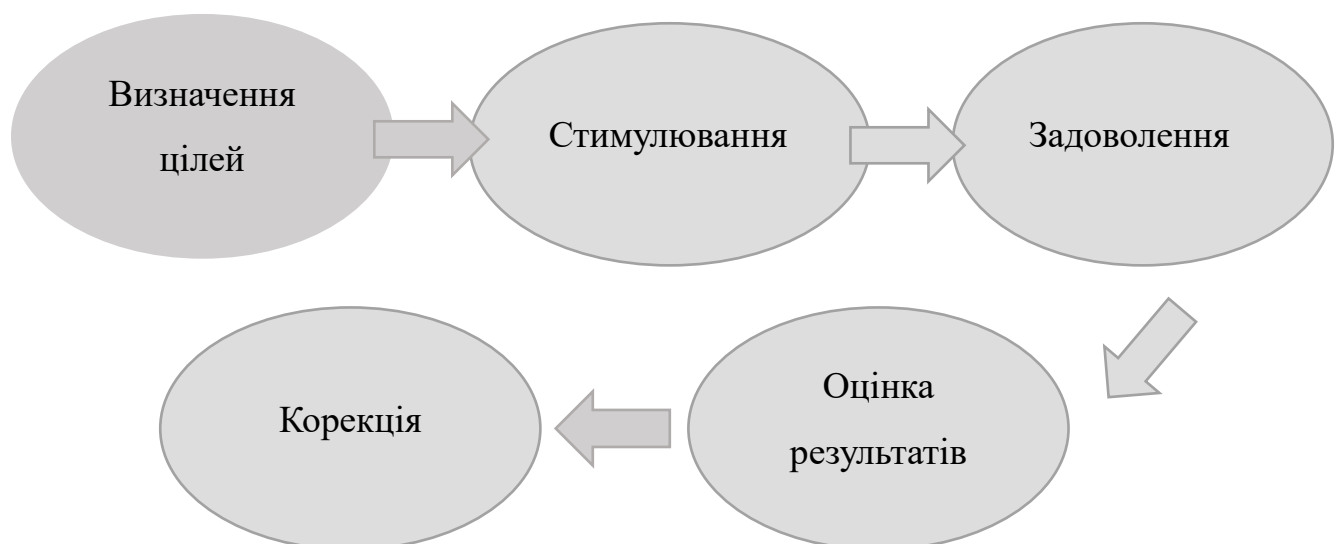


Рисунок 1.1 – Схема процесу мотивації праці

Теорія мотивації - це набір концепцій та моделей, які пояснюють, що стимулює людей до досягнення певних цілей. Найвідомішими теоріями мотивації є:

- теорія Герцберга про мотивацію та гігієну: Ця теорія розділяє фактори робочого середовища на дві категорії: мотиваційні (такі як досягнення, відповідальність, визнання) і гігієнічні (такі як заробітна плата, робочі умови, міжособистісні відносини);

- теорія очікувань Віктора Врума: Ця теорія стверджує, що мотивація залежить від трьох факторів: очікування, що зусилля приведуть до досягнення цілей; цінності цілей для особи; і очікуваного результату;

- теорія X та Y Дугласа Макгрегора: За цією теорією, менеджери мають різний підхід до керування персоналом: ті, хто вірить у теорію X, вважають, що працівники ліниві та потребують контролю; тоді як прихильники теорії Y вважають, що працівники самоорганізовані та здатні до самореалізації.

Теорії мотивації допомагають розуміти різні аспекти мотивації та надають основу для розробки стратегій мотивації персоналу в організаціях.

Мотивація на підприємствах відіграє ключову роль у стимулюванні працівників до досягнення високої продуктивності та досягнення цілей компанії.

Ключовими аспектами мотивації на підприємствах є:

- фінансові стимули: Заробітна плата, премії, бонуси та інші фінансові винагороди можуть бути ефективними засобами мотивації для працівників;

- розвиток кар'єри: Пропозиції щодо професійного росту, навчання та розвитку можуть стимулювати працівників до досягнення високих результатів;

- визнання та похвала: Публічне визнання досягнень працівників може підвищити їхню мотивацію та відчуття власної цінності;

- створення стимулюючого робочого середовища: Комфортні умови праці, сприятлива корпоративна культура та підтримка колективу можуть позитивно впливати на мотивацію працівників;

- залучення до процесу прийняття рішень: Дозволити працівникам брати участь у прийнятті рішень, пов'язаних з їхнім робочим процесом, може збільшити їхню власну мотивацію та залучення до роботи;

- постійний моніторинг та оцінка: Регулярне надання зворотного зв'язку та оцінка результатів роботи дозволяють працівникам бачити свій прогрес та розуміти, що їхні зусилля оцінюються.

Підтримка працівників та їхня мотивація - це ключові аспекти успішної роботи команди. Це може включати створення сприятливого робочого середовища, надання можливостей для розвитку, визнання досягнень та встановлення чітких цілей.

Додатково, до засобів підтримки та мотивації працівників можна віднести надання конструктивного фідбеку, розробку програм корпоративного навчання та розвитку, стимулюючі програми та преміальні системи, а також спільні соціальні заходи та волонтерські ініціативи для підвищення внутрішнього командного духу. Фактори, які впливають на трудову мотивацію представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1- Фактори, які впливають на трудову мотивацію

Мотивуючі фактори			Демотивуючі фактори
Внутрішні	Підтримуючі	Зовнішні	
Хобі	Задоволення	Кар'єрний	Неорганізованість, хаос
Особисті	працею	ріст	Нестача умов та
навички	Безпека	Хороша	інструментів праці
Уподобання	Інструменти для	робота	Неповага зі сторони
	роботи	Визнання	керівництва і колективу
	Умови	Стимул	
	Гроші		

Вивчення сучасних тенденцій та підходів у мотивації персоналу включає дослідження новітніх стратегій, які відповідають викликам сучасного бізнес-

середовища та потребам сучасних працівників. Деякі з найважливіших сучасних тенденцій у цій галузі включають:

- гнучкі робочі умови: Протягом останніх років, спостерігається зростання популярності гнучких графіків роботи, роботи з віддаленої локації та роботи на частковий робочий день. Це дозволяє працівникам більше контролювати свій робочий час і забезпечує більшу робочу гнучкість, що може бути сильним мотиватором;

- розвиток навичок та навчання: Компанії все більше і більше інвестують у навчання та розвиток свого персоналу. Професійні тренінги, онлайн-курси та можливості для отримання сертифікацій стають важливими елементами стратегії мотивації;

- баланс між роботою та особистим життям: Компанії все більше усвідомлюють важливість забезпечення своїм працівникам можливостей для збереження балансу між роботою та особистим життям. Це може включати гнучкі графіки, допомогу у догляді за дітьми та програми психологічної підтримки.

- залучення до прийняття рішень: Забезпечення працівників можливістю брати участь у прийнятті рішень, що стосуються їхньої роботи та робочого середовища, може збільшити їхню мотивацію та залученість до компанії;

- збалансованість між зовнішніми та внутрішніми мотиваторами: Компанії все більше звертають увагу на забезпечення балансу між матеріальними стимулами та внутрішньою мотивацією, такою як задоволення від роботи та особистий розвиток;

Тенденції відображають сучасні підходи до мотивації персоналу, які відповідають вимогам сучасного ринку праці та допомагають підтримувати високий рівень мотивації та задоволення працівників.

Основні сучасних підходів до мотивації персоналу включають:

- підхід з орієнтацією на цілі (Goal-setting approach): Зосередження на встановленні конкретних, досяжних та зрозумілих цілей для працівників. Це стимулює їхню мотивацію та забезпечує чіткі орієнтири для досягнення успіху;
- підхід, спрямований на зміцнення самодіяльності (Empowerment approach): Надання працівникам більшої автономії та відповідальності за свою роботу. Це може підвищити внутрішню мотивацію та задоволення від виконаної роботи;
- підхід, заснований на використанні технологій (Technology-driven approach): Використання сучасних технологій для створення зручних інструментів для роботи, навчання та спілкування, що може підвищити продуктивність та задоволення від роботи;
- підхід з орієнтацією на командну роботу (Team-based approach): Спрямований на створення сприятливого командного середовища, де співпраця та взаємодопомога підтримуються та сприяються, що може збільшити мотивацію працівників;
- підхід з орієнтацією на розвиток особистості (Personal development approach): Зосереджений на наданні можливостей для розвитку та самореалізації працівників. Це може включати навчання нових навичок, участь у проектах з розвитку та підтримку особистих і професійних цілей;
- підхід, спрямований на визнання та нагороди (Recognition and rewards approach): Заохочення та визнання працівників за їхні досягнення та внесок у компанію. Це може бути в формі премій, похвали, нагород та інших стимулів;
- підхід, спрямований на збереження робочого задоволення (Job satisfaction approach): Цей підхід передбачає розуміння та задоволення потреб працівників у роботі. Він включає в себе створення сприятливого робочого середовища, де працівники можуть використовувати свої навички та здібності, відчувати важливість своєї ролі та мати можливість для самореалізації. Цей підхід покликаний забезпечити тривалу мотивацію та залученість працівників до роботи;

- підхід, заснований на цифровій технології (Digital technology approach): Цей підхід використовує сучасні цифрові інструменти та платформи для створення інтерактивних та забезпечення персоналізованих програм мотивації. Він може включати в себе використання мобільних додатків для навчання та розвитку, онлайн-системи винагород та визнання, а також використання аналітики даних для персоналізації стратегій мотивації. Цей підхід дозволяє компаніям бути більш гнучкими та ефективними у своїх зусиллях з мотивації персоналу. Сучасні підходи до мотивації представлені на рисунку 1.2.

<p>Назви:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Goal-setting approach - Empowerment approach - Technology-driven approach - Team-based approach - Personal development approach - Recognition and rewards approach - Job satisfaction approach - Digital technology approach 	<p>Спрямування:</p> <ul style="list-style-type: none"> - з орієнтацією на цілі - спрямований на зміцнення самодіяльності - заснований на використанні технологій - з орієнтацією на командну роботу - з орієнтацією на розвиток особистості - спрямований на визнання та нагороди - спрямований на збереження робочого задоволення - заснований на цифровій технології
---	--

Рисунок 1.2 - Сучасні підходи до мотивації

1.2 Стимулювання праці та мотивація

Стимулювання до праці на підприємстві може бути різним, один з видів стимулювання є конкурентна мотивація.

Конкурентна мотивація - це процес стимулювання працівників через залучення їх у конкурентне середовище, де вони змагаються між собою за досягнення певних цілей, нагород або привілеїв. Це може включати в себе такі елементи, як премії, бонуси, конкурси та інші стимули, спрямовані на підвищення продуктивності та досягнення результатів.

Конкурентна мотивація сприяє розвитку навичок та здібностей працівників, а також підвищувати рівень внутрішнього стимулювання та амбіцій. Вона може бути ефективним інструментом для підтримки високого рівня енергії та зацікавленості у досягненні цілей компанії. Ця мотивація, може сприяти підвищенню колективного духу, співпраці та комунікації серед працівників, оскільки змагання може створити відчуття спільної цілі та взаємної підтримки. Також, це може впливати на стимулювання інновацій та пошуку нових шляхів досягнення успіху, оскільки конкуренція спонукає до пошуку ефективних та творчих рішень.

Конкурентна мотивація дає початок розвитку лідерських якостей серед працівників, оскільки змагання може спонукати їх приймати відповідальність та керувати процесами для досягнення результатів. Крім того, конкурентна атмосфера може стимулювати особистісний зріст та самореалізацію, коли працівники відчують себе частиною чогось більшого і долучаються до досягнення спільних цілей.

З економічної точки зору конкурентна мотивація може бути вигідною для компанії, оскільки стимулює працівників до більшої продуктивності та ефективності. Це може призвести до збільшення виробництва, підвищення якості продукції або послуг, а також до зниження витрат на виробництво чи обслуговування. Крім того, конкурентна мотивація може допомогти залучити та утримати в компанії талановитих працівників, що також може призвести до підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства на ринку, а також допомогти оптимізувати розподіл ресурсів в компанії, спрямовуючи їх на ті напрямки, де працівники досягають найкращих результатів. Це дозволяє ефективніше використовувати ресурси та забезпечує більшу ефективність

виробництва. Також, конкурентна мотивація може створювати стимул для інновацій та розвитку, що сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та збільшенню її доходів у майбутньому.

Знижуються витрати на управління персоналом, оскільки працівники стимулюються до самостійної роботи та досягнення результатів, що може зменшувати необхідність у великій кількості додаткових заходів контролю. Також, конкурентна мотивація може сприяти зниженню відтоку персоналу та витрат на підбір та навчання нових працівників, оскільки стимулює їх залишатися у компанії через нагороди та переваги, які вони можуть отримати.

У науковій літературі немає однозначного тлумачення термінів мотивація і стимул. Проте, зміст цих категорій значною мірою є однаковим. Так, О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник стверджують, що мотивація- вид управлінської діяльності, що забезпечує процес мотивування для досягнення особистих цілей та цілей організації [4, с. 156]. Ці науковці прирівнюють мотивацію як процес планування, організації підприємства. Вони визначають мотивацію як одну із загальних функцій управління поряд із плануванням, організацією, контролем і координацією, Вона формується на основі мотивів і стимулів до праці, а також мотивації стимулювання праці [4].

В економічному словнику Г.В. Осовської, О.О. Юшкевича та, Й.С. Завадського. Мотиви - це внутрішні, стійкі психологічні причини поведінки, та дій людини [7, с. 192]. С.А. Шапіро доводить, що мотивація -це процес свідомого вибору певним типом людини, визначається комбінованим впливом (стимулами) внутрішніх факторів [7, с. 14] І.І. Тимошенко та О.І. Соснін вважають, що мотивація - це сукупність рушійної сили людей до виконання певної дії. А.М. Колот визначає мотивацію як процес використання конкретних стимулів в інтересах індивідів і груп. Стимулювання-це процес спонукання працівника до цілеспрямованих дій за допомогою зовнішніх стимулів. Аналізуючи дослідження вище зазначених науковців, можна визначити, що загалом мотиви та стимули – це більш вузьке поняття, ніж мотивація та стимулювання. Крім того, слід зазначити, що спрямованість мотивації та стимулювання однакова. Вони

однакові з точки зору покращення результатів праці, а різниця полягає в різних формах застосування залежно від обраного критерію класифікації.

Однак деякі економісти не розрізняють стимули та заохочення, оскільки між ними є суттєва різниця. Деякі економісти не роблять різниці між мотивами та стимулами. Наприклад, М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі визначають мотивацію як: "Це процес спонукання когось до діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації". Г.В. Осовський, О.О. Юшкевич та Й.С. Завадський доводять, що мотивація - це внутрішній або зовнішній процес управління психологічною поведінкою. Вона є процесом внутрішнього або зовнішнього психологічного управління поведінкою і поєднує в собі інтелектуальні, фізіологічні та психологічні підпроцеси, Метою процесу є стимулювання діяльності, спрямовану на досягнення цілей організації.

На думку Б.А. Райзберга, Л.Ш. Лозовського та Є.Б. Стародубцевої, мотивація - це зовнішній або внутрішній стимул для економічних агентів діяти для досягнення поставлених цілей, присутність зацікавленості до діяльності, а також засоби її ініціювання та спонукання. Як показують наші дослідження, на більшості вітчизняних підприємств керівники не розрізняють мотивацію та мотиваційні системи. Також, як показують наші дослідження, на більшості вітчизняних фірм керівники не розрізняють мотивацію та системи стимулювання і використовують значно спрощену форму мотивації в своїй організації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА»

2.1 Загальна техніко-економічна характеристика роботи підприємства

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» належить до галузі виробництва світлотехнічної продукції. Дане підприємство спеціалізується на проведенні проектування, конструювання та виготовлення освітлювальних приладів.

Підприємство було засноване у 1957 р. як державне підприємство «Електроарматура» у місті Тернопіль. З 1971 р. воно було перетворене у виробниче об'єднання (ВО), у 1988 р. стало носити назву науково-виробничого об'єднання (НВО), а з 1996 р. перейменоване у відкрите акціонерне товариство. Починаючи з 2006 року, досліджуване підприємство стало носити назву ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Повна орієнтація на випуск світлотехнічного обладнання підприємством бере початок з 1965 року, коли здійснювалися розроблення та освоєння світильників для гірничорудної і хімічної промисловості. У 1971 році було започатковане виробництво побутових світильників, включаючи настільні лампи, люстри, бра, торшери. У 1975 році підприємство розпочало випуск пускорегулюючих апаратів, а в 1978 році – прожекторів великої потужності. З 1982 року було впроваджено виробництво інструменту, оснастки й технологічного обладнання.

У 2006 році на підприємстві було започатковане виробництво світлодіодних конструкцій освітлювальних приладів, в 2010 році - виробництво друкованих плат, призначених для світлодіодних матриць. 2012 рік був ознаменований тим, що спільно із сервісним центром будівельних технологій і освітлення DIAL GmbH (Німеччина) ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» було створено спеціальний плагін, що дозволяє виконувати комп'ютерне проектування освітлення із застосуванням програми DIALux.

Згодом підприємство кардинально оновило свою номенклатуру. Воно забезпечило освоєння десятків типів сучасних прожекторів, світильників для здійснення освітлення різноманітних вибухонебезпечних і різноманітних промислових об'єктів, адміністративно-громадських приміщень тощо. Так, на сучасному етапі ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» виготовляє освітлювальні прилади, що використовуються на підприємствах, що працюють у галузях видобутку й переробки нафти та газу, шахтах і рудниках, металургійних комбінатах, текстильних і харчових заводах, об'єктах транспортної інфраструктури (залізниці, морські й річкові порти, автодороги), хімічних заводах тощо. Досліджуване підприємство проводить виготовлення вуличного муніципального і дорожнього освітлення, прожекторного освітлення великих відкритих просторів, а також спортивних споруд (зокрема, стадіонів).

Починаючи із 2018 року, як окремий напрям виділяється виробництво обладнання, яке забезпечує освітлення аеродромів і злітно-посадкових смуг. На сучасному етапі досліджуване підприємство виступає найбільшим виробником світлотехнічної продукції в Україні, маючи здатність повністю забезпечувати потреби нашої країни у промисловій світлотехніці. Більше 60% своєї продукції ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» поставляє на експорт. Ринок збуту продукції охоплює, зокрема, Польщу, Молдову, Казахстан, Узбекистан та інші держави.

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» активно бере участь у спеціалізованих виставках, організовує проведення світлотехнічних конференцій для того, щоб донести інформацію щодо споживчих властивостей світлотехнічних виробів даного підприємства до їх безпосередніх споживачів.

На підприємстві проводиться удосконалення наявних конструкцій виробів, освоюються нові їх види, що відзначаються кращими споживчими властивостями. ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» велику увагу приділяє розробці і випуску енергоефективних освітлювальних приладів, які використовують високо інтенсивні джерела світла, у тому числі світлодіоди.

Корпорація ВАТРА відзначається потужним науково-технічним потенціалом, який дає змогу забезпечувати високий технічний рівень

розроблення, здійснення підготовки виробництва, а також освоєння нової техніки. Зокрема, на даному підприємстві функціонують:

а) конструкторсько-технологічний центр, до складу його входять:

- конструкторське та технологічне бюро;
- відділ дизайну;
- відділ проектування спецтехнологічного оснащення;
- дослідно-випробувальна лабораторія;
- спеціальне конструкторське бюро, що займається проектуванням необхідного оснащення та інструменту;
- експериментальна лабораторія;

б) відділ якості і конкурентоздатності із бюро метрології, комплексною дослідницькою лабораторією, бюро стандартизації.

Розроблення нових технологічних процесів та засобів технологічного оснащення виконуються службою головного технолога. Також у ній часто задіяні інші спеціалізовані вітчизняні та закордонні організації.

Зокрема, спільно із фірмою АТОТЕСН (Німеччина) було здійснено впровадження технологічних процесів та спеціального оснащення, що використовується для позолоти, нікелювання, чорного цинкування. Спільно із фірмою АМАДА (Японія) було введено у роботу координатно-револьверний прес, що забезпечує операції гнуття (з ЧПУ).

Корпорація ВАТРА неодноразово вигравала різноманітні тендери на державні замовлення. Досягнення «ВАТРИ» включають виробництво 126 позолочених люстр для Палацу культури «Україна» у Києві, випуск освітлювальних приладів для зали, де проходять засідання Верховної Ради України. Підприємство також забезпечувало освітлення Національної опери України, Миколаївського морського порту, киснево-компресорного цеху ЗапоріжСталі та багатьох інших важливих об'єктів.

До позитивних особливостей, якими відзначається робота ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», можна віднести такі:

- достатньо високий науково-технічний потенціал підприємства;

- охоплення на даний час даним товариством значної частки ринку, на якому здійснюється купівля-продаж світлотехнічної продукції;
- досить висока якість продукції, яка випускається ТОВ;
- хороший фінансовий стан, рентабельність роботи підприємства, що створює передумови для розвитку.

У той же час можна зазначити, що процес діяльності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» відзначається низкою слабких сторін, зокрема:

- високим рівнем зношеності основних виробничих фондів;
- дефіцитом кваліфікованої робочої сили;
- недостатньою матеріальною мотивацією персоналу підприємства;
- необхідністю покращення логістичної системи підприємства та ін.

Можливостями, що відриваються перед даним світлотехнічним підприємством, є:

- подальше зростання обсягів виробництва продукції;
- розширення географії збуту продукції, у тому числі її експорту;
- можливість впровадження сучасних технологій світлотехнічного виробництва;
- отримання державних замовлень на світлотехнічну продукцію власного виробництва.

Серед загроз, що виникають у процесі діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», можна виділити:

- подальше підвищення цін на ресурси, які використовуються у виробництві, у тому числі енергоносії;
- падіння купівельної спроможності споживачів;
- існування загроз, пов'язаних з війною у нашій країні внаслідок агресії росії;
- погіршення стану економіки країни;
- погіршення конкурентних позицій на внутрішньому й зовнішньому ринках;
- нарощування податкового тиску на виробників тощо.

Динаміка вартості основних фондів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» зображена на рис. 2.1.

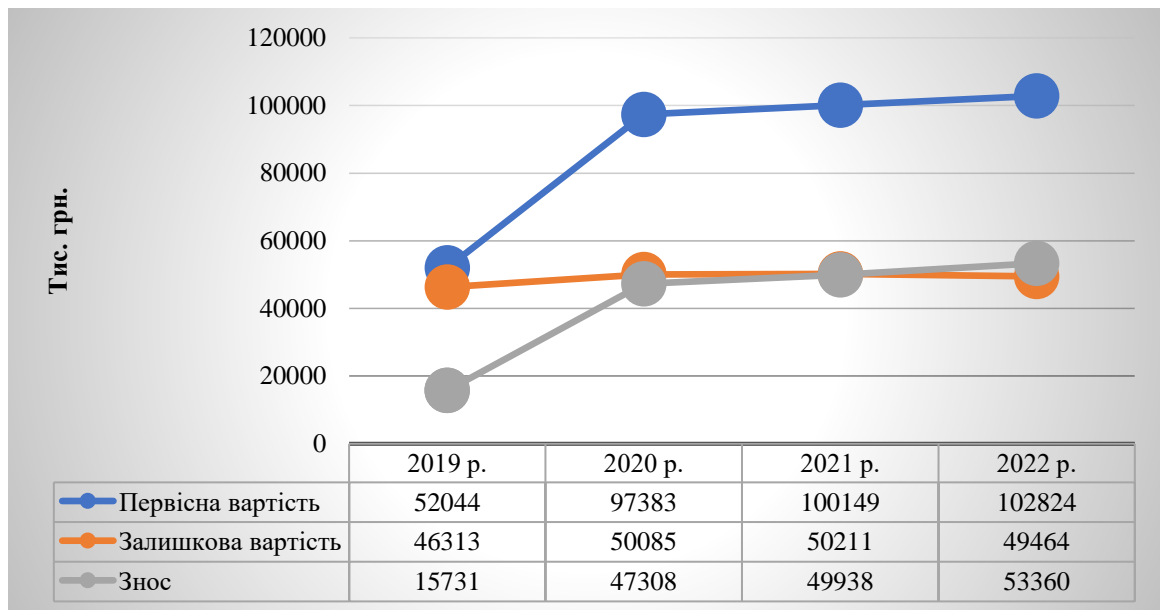


Рисунок 2.1 - Динаміка вартості основних фондів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

Як бачимо з рис. 2.1, первісна вартість основних фондів підприємства збільшувалася, хоча за останні три роки темпи її зростання були незначними. Що стосується залишкової вартості основних фондів, то вона до 2021 року зростала, а потім дещо зменшилась (на 747 тис. грн.). У 2020 році коефіцієнт зносу основних фондів складав 49,9%, а у 2021 році – 51,9%. Отже, зношення основних фондів у досліджуваному періоді поступово нарощувалося.

Рентабельність основних виробничих фондів, яка розраховується як частка річного чистого прибутку підприємства й середньорічної вартості основних виробничих фондів, та була розрахована нами за даними фінансової звітності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», становила у 2021 році 12,2% $((6105/50148) \times 100\%)$, а у 2022 році – 5,9% $((2962/49838) \times 100\%)$. Отже, рівень прибутковості використання основних виробничих фондів в останньому досліджуваному році значно знизився. Головним чином, це відбулося внаслідок падіння суми чистого

прибутку товариства.

Рівень завантаженості основних виробничих фондів досліджуваного товариства за 2022 рік складав близько 94%.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2022 роках показана на рис. 2.2.

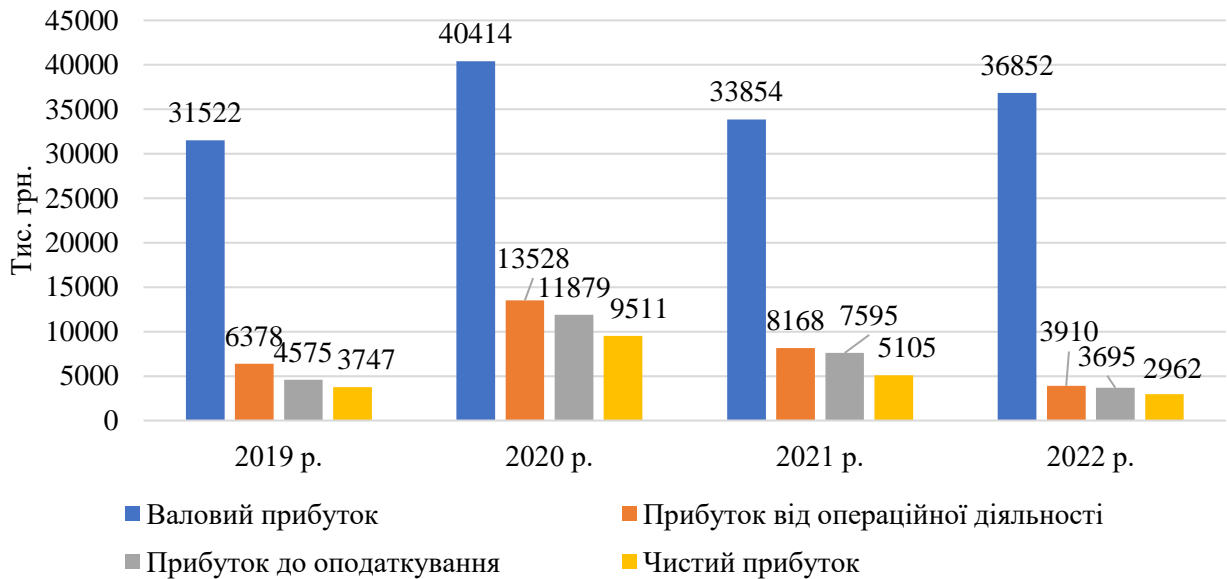


Рисунок 2.2 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за період 2019-2022 рр.

Проводячи аналіз динаміки окремих видів прибутку підприємства, яка наведена на рис. 2.2, приходимо до висновку, що валовий прибуток підприємства досягав свого максимального значення у 2020 році. Це, зокрема, пояснюється тим, що у цьому році ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» змогла забезпечити отримання найвищого рівня обсягів від реалізації продукції протягом досліджуваного нами періоду. У 2021 році спостерігалось деяке падіння величини валового прибутку товариства, а у 2022 році – його зростання на 2998 тис. грн. Подібними тенденціями загалом характеризувалася також динаміка суми прибутку від операційної діяльності, прибутку до оподаткування та чистого прибутку товариства. Із вище сказаного робимо висновок, що діяльність

досліджуваного підприємства у 2019-2022 роках відзначалася наявністю позитивних кінцевих фінансових результатів, які, проте, протягом останніх трьох років досліджуваного періоду дещо погіршилися.

У результаті проведеного дослідження фінансових показників роботи даного підприємства було розраховано показники рентабельності, які характеризують рівень віддачі вкладених ресурсів, активів, капіталу.

Графічно динаміка показників рентабельності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2020-2021 роках відображена на рис. 2.3.

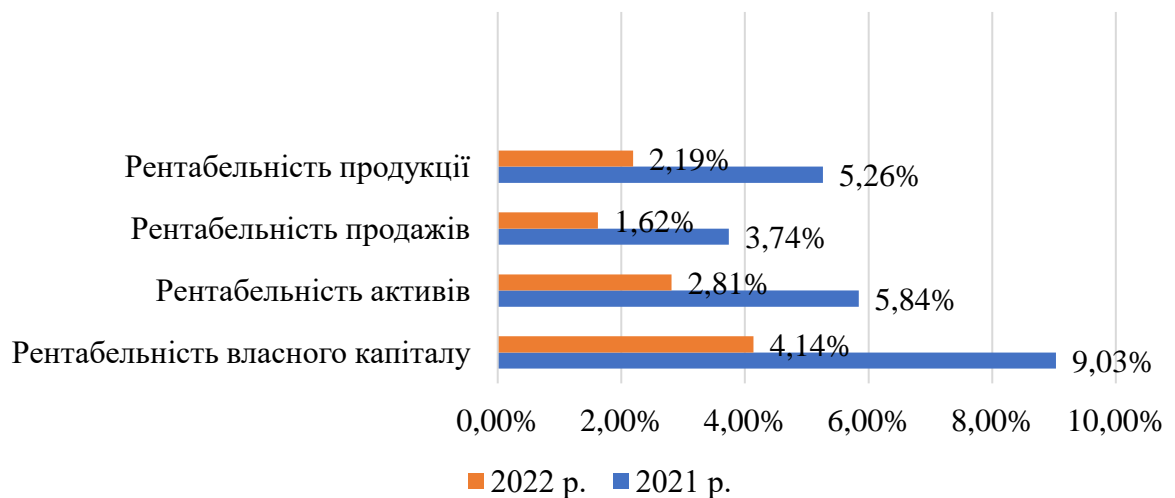


Рисунок 2.3 - Динаміка показників рентабельності підприємства за 2020-2021 рр.

Як бачимо з наведених вище даних, підприємство у 2020 та 2021 роках працювало прибутково, що говорить про ефективність його роботи, проте за останній звітний рік вона значно знизилася. Дані свідчать про значне падіння показників рентабельності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», яке було зумовлене в основному значним зменшенням прибутку підприємства від операційної діяльності (52,13%), а також чистого прибутку (на 51,48 %). При цьому абсолютна зміна рентабельності власного капіталу була найбільша – падіння на 4,89%, а найбільш відчутне відносне падіння значення рентабельності було характерне для показника рентабельності продукції, який зменшився на 58,37%.

З даних рис. 2.3 приходимо до висновку, що у 2021 році значення усіх розрахованих нами показників рентабельності зменшилися більш як на половину, що негативно характеризує динаміку прибутковості товариства.

Виробничі потужності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» включають: ливарне виробництво; виробництво пластмасових деталей; механо-оброблювальне виробництво; штампувальне-зварювальне виробництво; гальвано-фарбувальне виробництво; інструментальне виробництво; виробництво SMD монтажу; транспортне господарство; складальне виробництво, яке забезпечує процеси складання виробів, що відбуваються на індивідуальних робочих місцях та складальних конвеєрах за допомогою спеціального пневмо- та електрообладнання.

2.2 Аналіз персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» та системи його мотивації

До складу персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» входить сукупність його постійних працівників, якими було отримано необхідна професійна підготовка, та які володіють певним досвідом практичної діяльності на підприємстві. Динаміка кількості працівників Корпорації ВАТРА простежується на рис. 2.4.

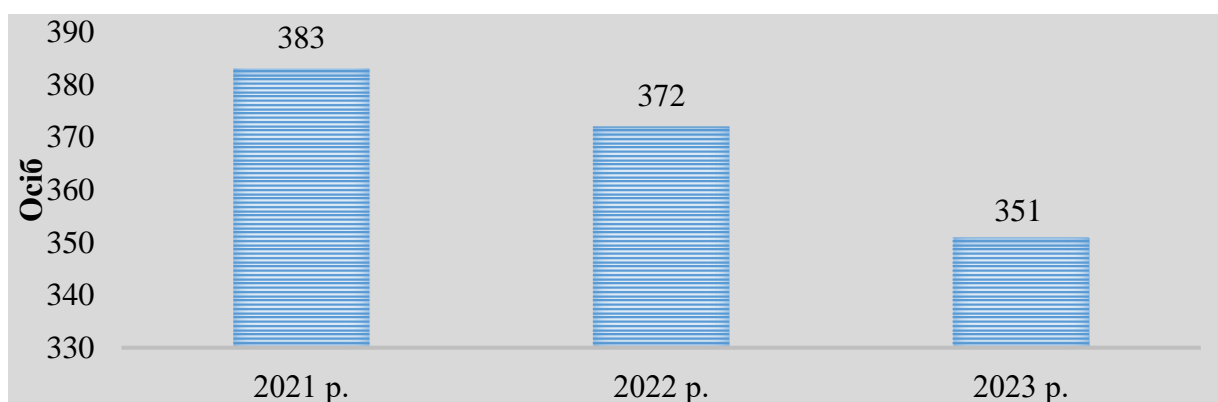


Рисунок 2.4 - Динаміка кількості працівників ТОВ ОСП «Корпорація ВАТРА»

Відповідно до даних таблиці 2.4 на даному підприємстві протягом 2021-2023 років простежувалося скорочення чисельності працівників, незважаючи на зростання вартості виробленої продукції. У 2023 році на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» працював в середньому 351 працівник, що на 21 особу менше, ніж у попередньому році. Динаміку складу працівників товариства за категоріями зображено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка складу працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за категоріями за 2021-2022 р.

Категорія працівників	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+; -)	Темпи росту, %
Керівники	34	32	-2	94,1
Фахівці	49	47	-2	95,9
Технічні службовці	7	6	-1	85,7
Робітники	293	286	-7	97,6
Всього	383	372	-11	97,1

Згідно інформації, що наведена у табл. 2.1, у 2022 році скоротилася чисельність практично усіх категорій працівників. Найбільше скорочення торкнулося робітників, кількість яких зменшилася на 11 чоловік.

Структура працівників підприємства за категоріями показана на рис. 2.5.

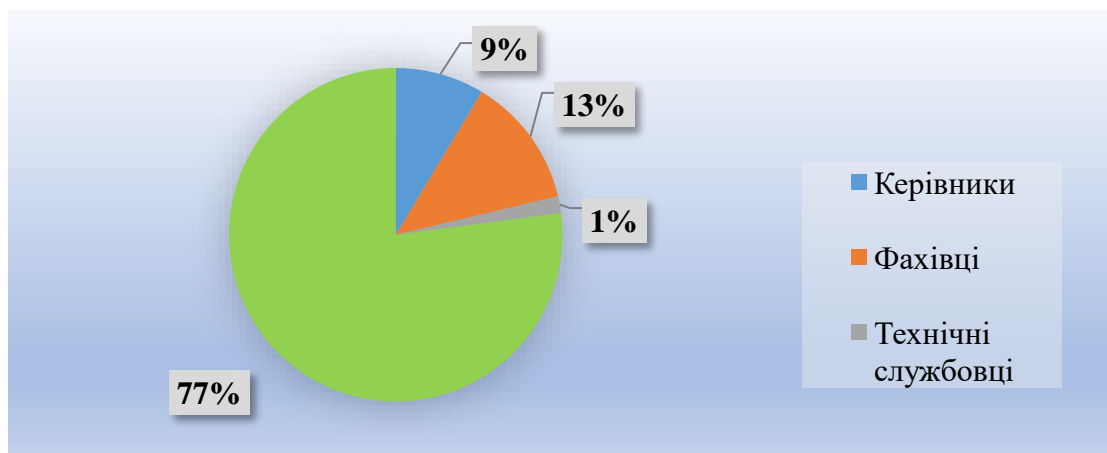


Рисунок 2.5 – Структура працівників підприємства за категоріями у 2022 році

Отже, у структурі працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за категоріями найбільшу частку займали робітники (76,9%). Частка керівників при цьому дорівнювала 8,6%, фахівців – 12,6%, а технічних службовців – 2,1%.

Структура персоналу підприємства за ознакою статі зображена на рис. 2.6.

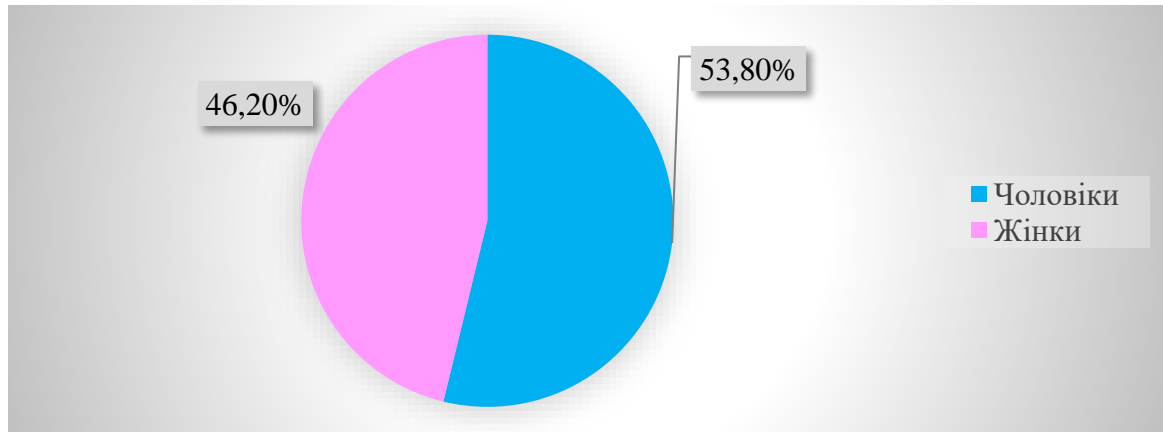


Рисунок 2.6 – Структура персоналу підприємства за ознакою статі

Отже, у структурі персоналу підприємства 46,2% займають жінки, а частка працівників чоловічої статі становить 53,8 %.

Проведене дослідження показало, що структура персоналу даного підприємства відзначається деякою диспропорцією за його віковою ознакою. Про це говорить той факт, що 90 осіб, які працюють у товаристві (24%) – це люди пенсійного віку. Працівники віком від 45 до 60 років становлять 51%, і лише 25% працюючих мають вік молодше 45 років.

Проведемо дослідження структури персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за освітнім рівнем, яким вони володіють. Дана структура наведена у табл. 2.2. Як видно з цієї таблиці, у 2022 році в ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» працювало 57,8% осіб, що мають професійно-технічну освіту. 18% персоналу характеризувався наявністю середньої освіти. До них відносяться працівники, що зайняті на виконанні нескладних виробничих операцій або працюють вахтерами, прибиральницями тощо. Повну вищу освіту здобули 12,9% працівників товариства, в основному це персонал, що виконує управлінські

функції та є кваліфікованими фахівцями у відповідних сферах.

Таблиця 2.2 - Структура персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за освітнім рівнем

Категорія працівників	2021 р.		2022 р.		Відхилення (+; -)		Темпи росту кількості, %
	кількість, осіб	частка, %	кількість, осіб	частка, %	кількості, осіб	частки, %	
Середньооблікова чисельність працівників з них:	383	100	372	100	-11	-	97,1
- повна вища освіта	49	13,0	48	12,9	-1	-0,1	98,0
- неповна вища освіта	44	11,5	42	11,3	-2	-0,2	95,5
- професійно-технічна освіта	219	57,2	215	57,8	-4	0,6	98,2
- середня освіта	71	18,3	67	18,0	-4	-0,3	94,4

Неповну вищу освіту отримали 11,3% працівників корпорації.

Кадрову роботу в ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» здійснює відділ кадрів, начальником якого є Кашевко Наталія Андріївна. У складі відділу кадрів налічується три працівники. Даний відділ виконує наступні функції: забезпечення потреб даного підприємства працівниками потрібних професій; облік стану підготовки, здійснення перепідготовки кадрів, а також їх зарахування до резерву; вирішення завдань найму, звільнення або переведення працівників; контроль за дотриманням вимог трудового законодавства; організація табельного обліку робочого часу; контроль за станом трудової

дисципліни; ведення кадрового діловодства; складання та виконання графіків відпусток тощо.

Ефективне здійснення управління мотивацією праці на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» передбачає виконання низки загальних управлінських функцій, зокрема, планування, стимулювання, організація, координація, облік та контроль. Також при цьому необхідно реалізувати конкретні управлінські функції, що включають проведення аналізу існуючої системи мотивації праці персоналу товариства, врахування її завдань, цілей та принципів на перспективу, розроблення організаційної політики, яка охоплює сферу мотивації і стимулювання персоналу, формування стратегії мотивації, планування структури та сутності системи мотивації праці, забезпечення розвитку різноманітних форм мотивації праці, забезпечення процесу управління матеріальними та нематеріальними системами, видами винагород і стимулювання персоналу, сприяння підтриманню та забезпеченню моніторингу реалізації системи мотивації і стимулювання роботи персоналу.

Важливими складовими формування мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» є використання методів матеріальної і нематеріальної мотивації. Головну роль у матеріальній мотивації відіграє організація заробітної плати. Для цього застосовуються її форми та системи, що покликані забезпечувати зв'язок між сумою оплати праці та досягнутими трудовими результатами. Система оплати праці встановлюється підприємством самостійно, вона зафіксована у колективному договорі, і формується із дотриманням вимог, що передбачені законодавством.

На підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» використовується така форма оплати праці як погодинна, а також використовується погодинно-преміальна система оплати праці. Оплата праці керівників, професіоналів, і технічних службовців та спеціалістів товариства здійснюється на основі схеми посадових окладів.

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» використовуються варіанти організації преміювання працівників, які здійснюються за показниками, що характеризують

як результати роботи певного підрозділу, так і основні результати діяльності товариства загалом.

На ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» також використовуються такі елементи оплати праці, як доплати й надбавки до заробітної плати, що призначені для здійснення компенсації чи виплату винагороди за значні відхилення від умов роботи.

Відмінністю доплат і надбавок, які виплачуються працівникам товариства, від тарифу є їх необов'язковість, непостійний характер, змінність виплат. Умовами встановлення доплат та надбавок на даному підприємстві виступають економічна та соціальна доцільність, а також фінансові можливості підприємства.

Основними видами надбавок, що використовуються на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», є такі: за високу професійну майстерність, якою володіють робітники; за вислугу років; для службовців - за високі досягнення у праці; за виконання працівниками особливо важливої роботи (на певний термін) та ін.

Доплати, які застосовуються у роботі даного підприємства, включають доплати за умови праці, а також особливий характер, яким відзначаються виконувані працівниками роботи (роботу в нічний час, у вихідні дні, високий рівень за інтенсивності праці, за суміщення професій, навчання учнів, за роботу в наднормовий час; за час простою не через вину робітника, багатозмінний режим роботи; ненормований робочий день, доплати підліткам та ін.).

Фонд оплати праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» включає такі складові:

а) фонд основної заробітної плати;

б) фонд додаткової заробітної плати, у який входять доплати і надбавки до тарифних ставок, посадових окладів; а також винагороди й премії, що відзначаються систематичним характером;

в) заохочувальні та компенсаційні виплати даного товариства.

У таблиці 2.3 наведено дані, що характеризують динаміку та складові оплати праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2021-2022 роках.

Таблиця 2.3 - Динаміка та складові оплати праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2021-2022 роках

Назва показника	2021 р. (тис. грн.)	2022 р. (тис. грн.)	Відхилення (+; -) (тис. грн.)	Темпи росту, %
1. Фонд основної заробітної плати	3150,3	3054,4	-95,9	96,9
2. Фонд додаткової заробітної плати	477,3	559,1	81,8	117,1
3. Заохочувальні та компенсаційні виплати	190,9	190,2	-0,7	99,6
Всього фонд оплати праці	3818,5	3803,7	-14,8	99,6

Згідно даних табл. 2.3, фонд основної заробітної плати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2022 році знизився на 95,9 тис. грн., а додаткової, навпаки, зріс на 81,8 тис. грн. Також спостерігалось зниження суми заохочувальних та компенсаційних виплат на 0,7 тис. грн.

Структура фонду оплати праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2021-2022 рр. показана на рис. 2.7.

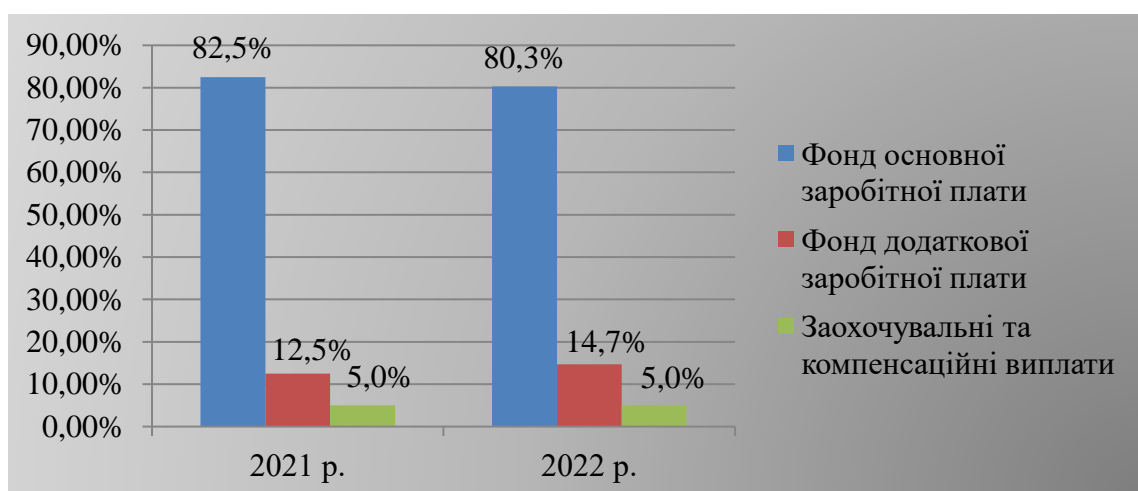


Рисунок 2.7 - Структура фонду оплати праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2021-2022 рр.

Згідно даних рис. 2.7, частка фонду основної заробітної плати у загальній структурі фонду оплати праці впала на 2,2%, а додаткової – зросла на 2,2%. Частка заохочувальних та компенсаційних виплат при цьому не змінилася і становила 5,0%.

На ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» впродовж 2020-2021 років спостерігалось нарощування розміру середньої заробітної плати. Її сума у 2022 році перевищувала показник 2021 року на 6,1%, а показник 2020 року - на 9,2% (рис. 2.8).

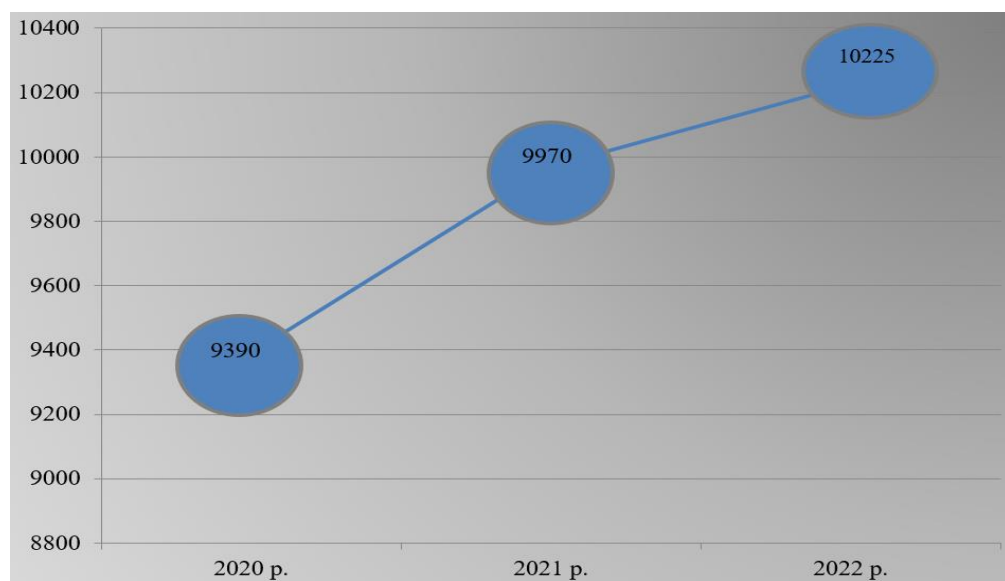


Рисунок 2.8 - Показники середньомісячної заробітної плати працівників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за 2020-2022 рр.

Щодо нематеріальних методів, які використовуються у процесі мотивації працівників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», то серед них можна виділити соціально-психологічні й організаційні методи. При цьому соціально-психологічні методи ставлять за мету забезпечення соціальної справедливості, яка ґрунтується на об'єктивності оцінки трудового внеску, який був здійснений кожним працівником товариства, формування сприятливої атмосфери у робочому колективі. До даних нематеріальних стимулів, що застосовуються

корпорацією, зокрема, можна віднести різноманітні подяки та винагороди. Сюди можна віднести письмові подяки, отримані працівником від керівництва підприємства, внесення відповідного запису в трудову книжку, вручення дипломів, перехідних вимпелів, присвоєння звання «кращий за професією», «менеджер року», а також вручення цінного подарунка, усна похвала керівника тощо.

Організаційні методи мотивації, які використовуються у діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», націлені на залучення працівників до вирішення загальних проблем колективу підприємства, а також розвитку їх особистої ініціативи та покращення умов праці.

Показники руху персоналу підприємства відображено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники руху персоналу підприємства

Назва показника	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+; -)	Темпи росту, %
1. Кількість прийнятих працівників, осіб	19	15	-4	78,9
2. Кількість вибулих працівників, осіб	27	29	2	107,4
3. У тому числі вибулих за власним бажанням, через порушення трудової дисципліни, осіб	27	29	2	107,4
4. Середньоспискова кількість працівників, осіб	383	372	-11	97,1
5. Кількість працівників, які працюють п'ять або більше років, осіб	199	201	2	101,0
6. Коефіцієнт обороту по прийому (п.1 : п.4)	0,05	0,04	-0,01	80,0
7. Коефіцієнт обороту по вибуттю (п.2 : п.4)	0,07	0,08	0,01	114,3
8. Коефіцієнт плинності кадрів (п. 3 : п.4)	0,07	0,08	-	100,0
8. Коефіцієнт загального обороту персоналу (п.1+п.2): 4	0,12	0,12	-	100,0
9. Коефіцієнт стабільності кадрів (п.5 : п.4)	0,52	0,54	0,02	103,8

Згідно даних табл. 2.4, кількість прийнятих працівників у ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2022 році зменшилася на 4 особи, а кількість вибулих працівників – зросла на 2 особи. Число вибулих працівників за власним бажанням, через порушення трудової дисципліни збільшилося на 1 людину. Загалом кількість вибулих працівників у 2021 році була більшою за кількість прийнятих у 1,4 рази, а в 2022 році – в 1,9 разів, що є негативним для роботи товариства.

Коефіцієнт обороту по прийому у 2021 та 2022 роках перебував у межах норми (0,04-0,05), а коефіцієнти обороту по вибуттю та плинності кадрів перевищували норму. Зростання двох останніх коефіцієнтів є негативним для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».

Коефіцієнт загального обороту персоналу ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» у 2022 році не змінився, він склав 0,12, а коефіцієнт стабільності кадрів зріс на 0,02, що є позитивним.

Не зважаючи на те, що на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» впродовж 2020-2022 років спостерігався стабільний ріст середньорічної заробітної плати працівників, відповідно до отриманих у процесі проведеного аналізу даних спостерігаємо, що у даній корпорації плинність кадрів дещо зростала, а чисельність персоналу скорочувалася. На основі цього робимо висновки про необхідність проведення досліджень чинників мотивації та проведення моніторингу мотивації праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА»

3.1 Вибір основних напрямів удосконалення системи мотивації персоналу на основі результатів його опитування

Для з'ясування стану мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» нами було проведено опитування працівників даного підприємства, на основі якого було також зроблено висновки щодо рівня задоволеності працею, а також очікувань працівників. У процесі анкетування нами було опитано 100 працівників даного підприємства.

У ході анкетування одним із запитань, що були поставлені респондентам, було запитання стосовно того, які сфери професійної діяльності, на їх думку, потребують удосконалення на досліджуваному підприємстві (рис. 3.1).

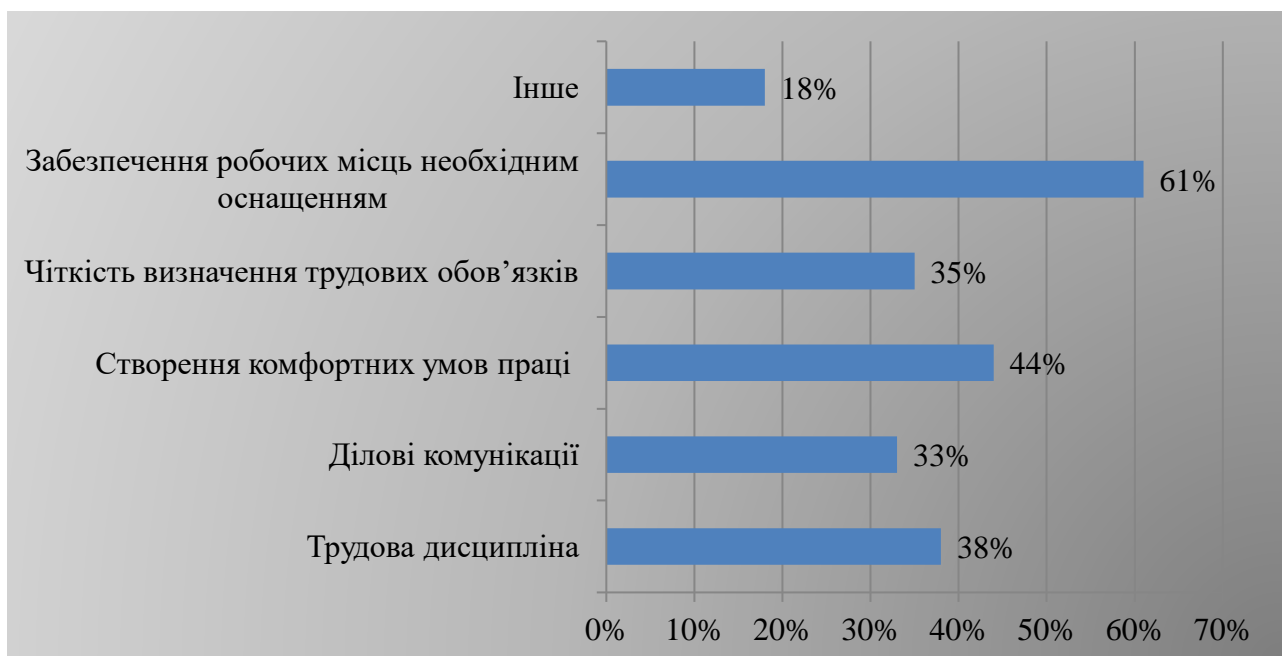


Рисунок 3.1 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Які сфери професійної діяльності, на Вашу думку, необхідно вдосконалити на даному підприємстві?»

За даними рис. 3.1, відповіді опитаних дозволили виявити, що потребу у покращенні забезпечення робочих місць необхідним оснащенням зазначила їх найбільша кількість - 61%, потребу в зростанні чіткості визначення трудових обов'язків - 35%, покращенні ділових комунікацій на підприємстві - 33%, необхідність створення більш комфортних умов праці - 44%, покращення трудової дисципліни - 38%. Окрім того, 18% респондентів зазначили інші варіанти відповідей.

З метою усунення проблемних місць у роботі ВАТРи було поставлене запитання стосовно того, що є демотивуючими факторами у роботі на підприємстві, відповіді на яке ілюструють дані рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Що є демотивуючими факторами у Вашій роботі на підприємстві?»

З рис. 3.2 видно, що відповіді опитаних на це запитання були розподілені так:

- низький рівень оплати праці - 46%;
- недостатня прозорість системи стимулювання праці - 31%;

- відсутність або недостатність використання нематеріальних стимулів - 58%;
- недостатній соціальний пакет - 49%;
- інші причини - 23%.

Отже, працівники в основному не задоволені матеріальними стимулами (низьким рівнем оплати праці), соціальним пакетом, який пропонується в даній компанії, а також використанням нематеріальних стимулів. Тому «Корпорація ВАТРА» слід зосередити увагу на розробці заходів із удосконалення цих сфер, що безпосередньо впливають на мотивацію праці.

Одне із запитань розробленої нами анкети було присвячене тому, що рекомендували б працівники ВАТРИ влаштуватися на роботу на цьому підприємстві своїм рідним чи знайомим (рис. 3.3).

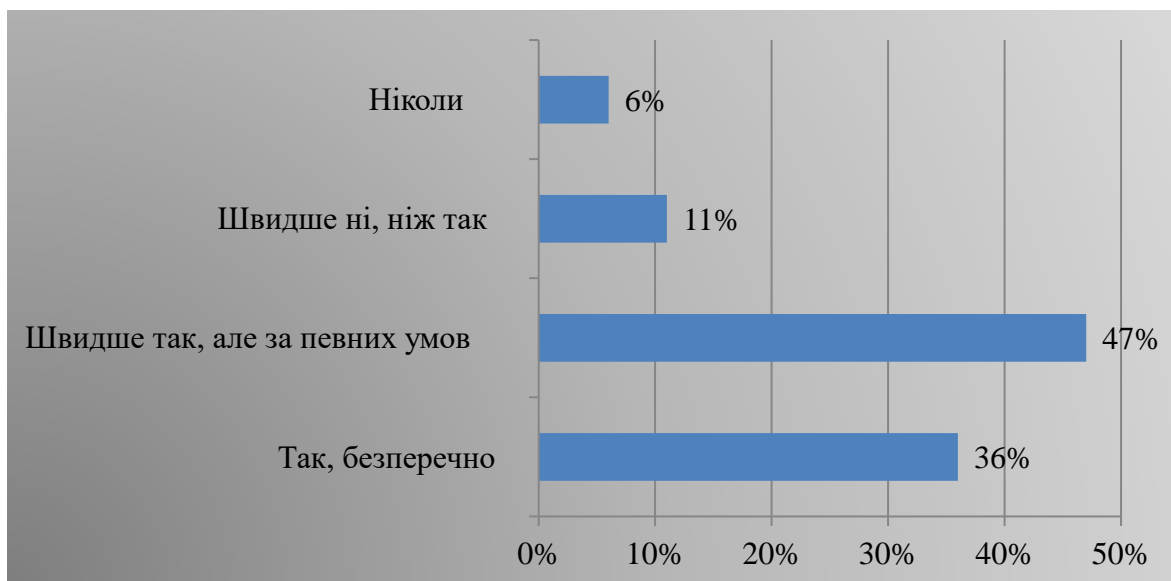


Рисунок 3.3 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Чи порадили б Ви своїм родичам чи знайомим стати працівниками даного підприємства?»

З рис. 3.3 бачимо, що отримані відповіді були наступні:

- «так, безперечно» - зазначили 36% опитаних;
- «швидше так, але за певних умов» - відмітили 47% респондентів;

- «швидше ні, ніж так» - 11%;
- «ніколи» - 6%.

Отже, категорично незадоволені роботою на підприємстві 6% опитаних працівників, і вони ніколи не рекомендували б своїх близьким влаштуватися на цю роботу. Більше не задоволені, ніж задоволені – 11%. Із отриманих відповідей також можна прийти до висновку, що 36% опитаних працівників є повністю задоволені своєю роботою, оскільки рекомендували б це місце праці іншим. Решта працівників є не повністю задоволені, оскільки радили б працювати у компанії лише за певних умов.

Опитування також включало запитання, яке було спрямоване на те, щоб з'ясувати, які основні чинники, впливають на рішення працювати саме у цій компанії (рис. 3.4).

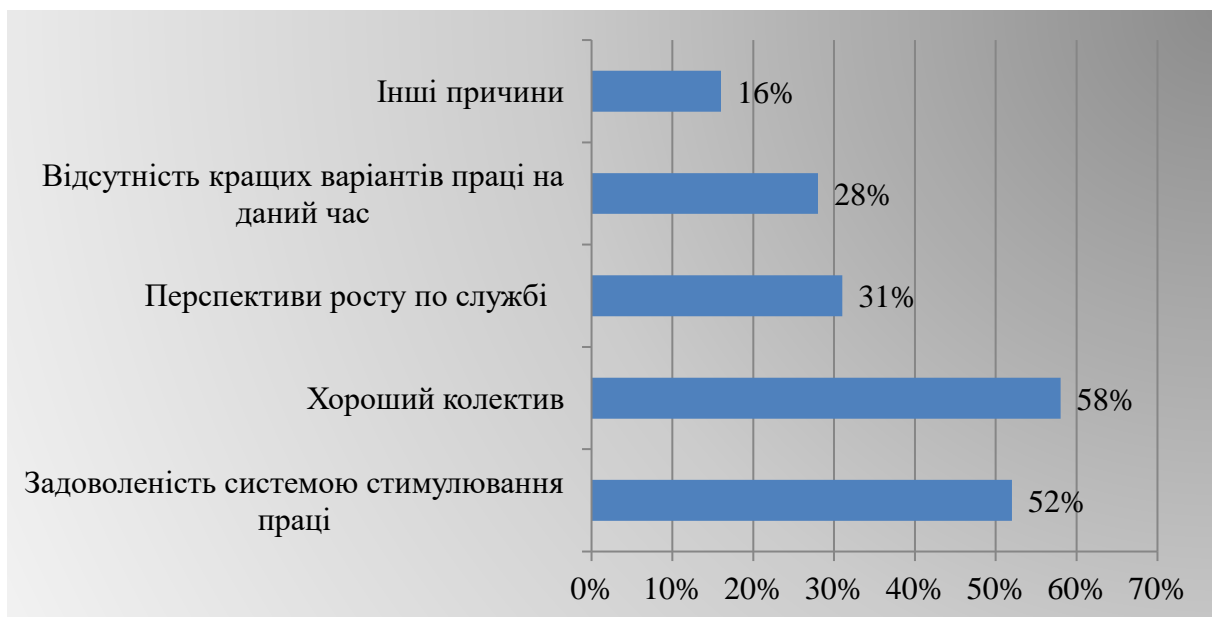


Рисунок 3.4 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Що є основним чинником (або чинниками), через який Ви є працівником даного підприємства?»

Одержані результати відповідей показали, що найвищим є рівень задоволеності колективом працівників, про що зазначили у своїх відповідях 58%

опитаних. Слід зауважити, що значна кількість персоналу «Корпорації ВАТРА» – особи передпенсійного та пенсійного віку, які володіють великим стажем роботи на підприємстві та які не мають наміру змінювати місце роботи. Друге місце посідала відповідь щодо задоволеності системою стимулювання праці (52%) як одного з основних мотивів. Перспективи росту по службі було відмічено як позитивний стимул роботи в компанії 31% опитаних, відсутність кращих варіантів місця праці на даний час - 28%, й інші причини зазначили 16% опитаних.

Важливим аспектом налагодження ефективної роботи Корпорації є те, чи забезпечується на даному підприємстві ефективна взаємодія між працівниками, та чи стимулюється їх ініціативність. Отримати відповідь на запитання про ступінь вирішення даного питання на підприємстві, яке виступає об'єктом проведеного нами дослідження, дозволило запитання, відповіді на яке ілюструє рис. 3.5.

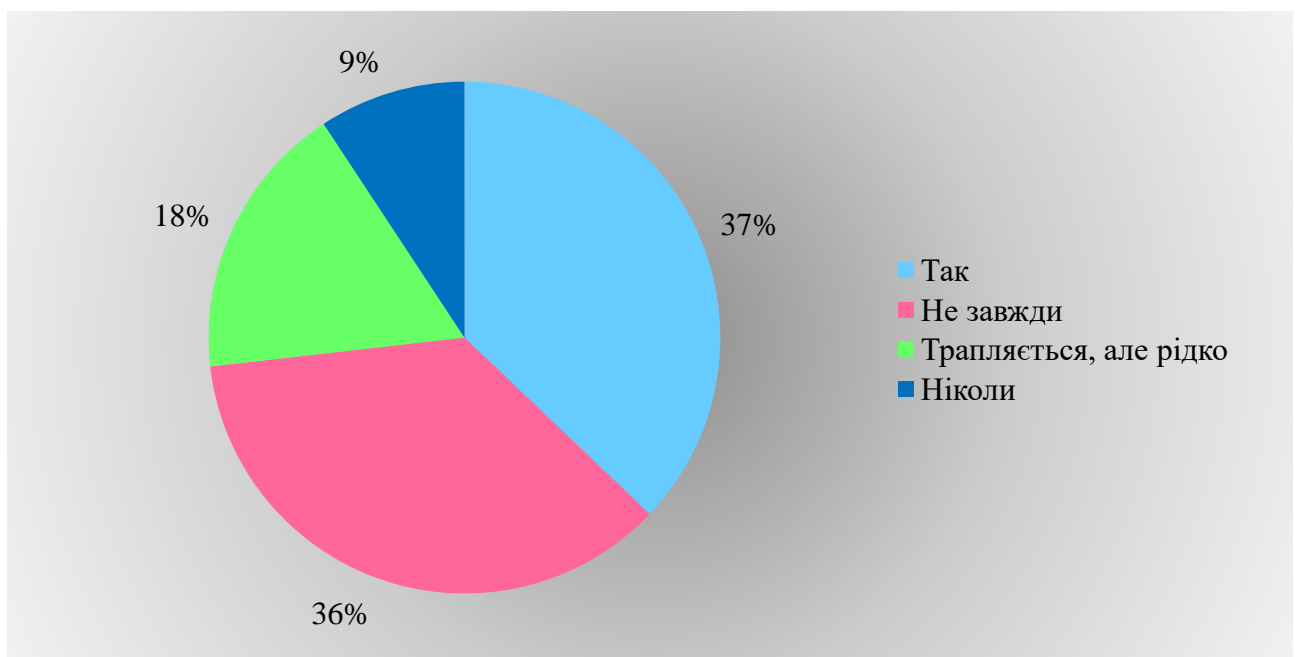


Рисунок 3.5 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Чи здійснює керівництво Вашого підприємства врахування ініціативи працівників?»

Згідно даних рис. 3.5, частина опитаних, а саме 37%, вважає, що керівництво «Корпорації ВАТРА» постійно, систематично враховує трудові ініціативи своїх працівників. 36% респондентів вважають, що це робиться не завжди. На думку 18%, це трапляється, але рідко. І, нарешті, відповідь «ніколи» дали на це запитання 9% опитаних.

На запитання, чи забезпеченими є на «Корпорації ВАТРА» умови для професійного розвитку, ствердну відповідь («так, повністю») дали лише 22% опитаних. Відповідь «здебільшого так» дало 30%, «лише частково» - 42%, а «ні» - 7% респондентів, що працюють у даному товаристві (рис. 3.6).

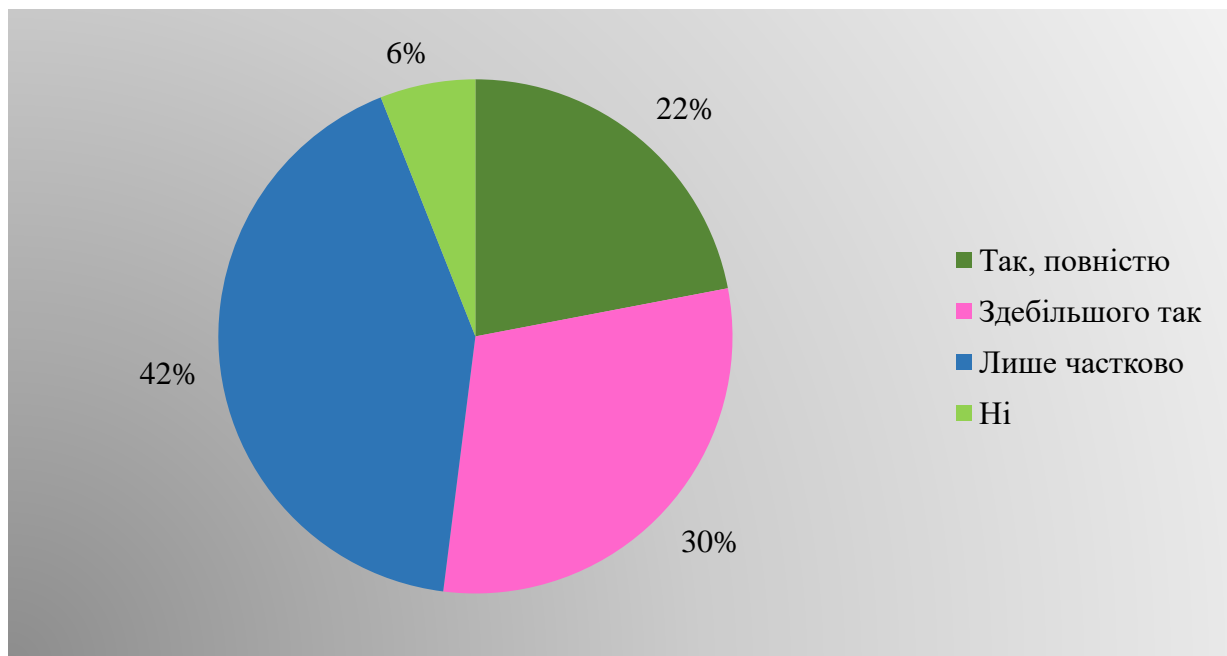


Рисунок 3.6 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Чи забезпечені на підприємстві умови для Вашого професійного розвитку?»

Отже, питання забезпечення професійного розвитку працівників Корпорації ВАТРА є недостатньо ефективно вирішене згідно думки значної кількості опитаних, а це вимагає прийняття відповідних управлінських рішень з боку керівництва даної компанії.

У ході проведеного опитування також ставилося завдання в'яснити те, чи сформувалися між колективом працівників та керівництвом фірми конструктивні ділові та позитивні особисті стосунки, які дозволяють забезпечити ефективну роботу даного підприємства. Цьому було присвячене одне із запитань анкети, відповіді на яке ілюструє рис. 3.7.

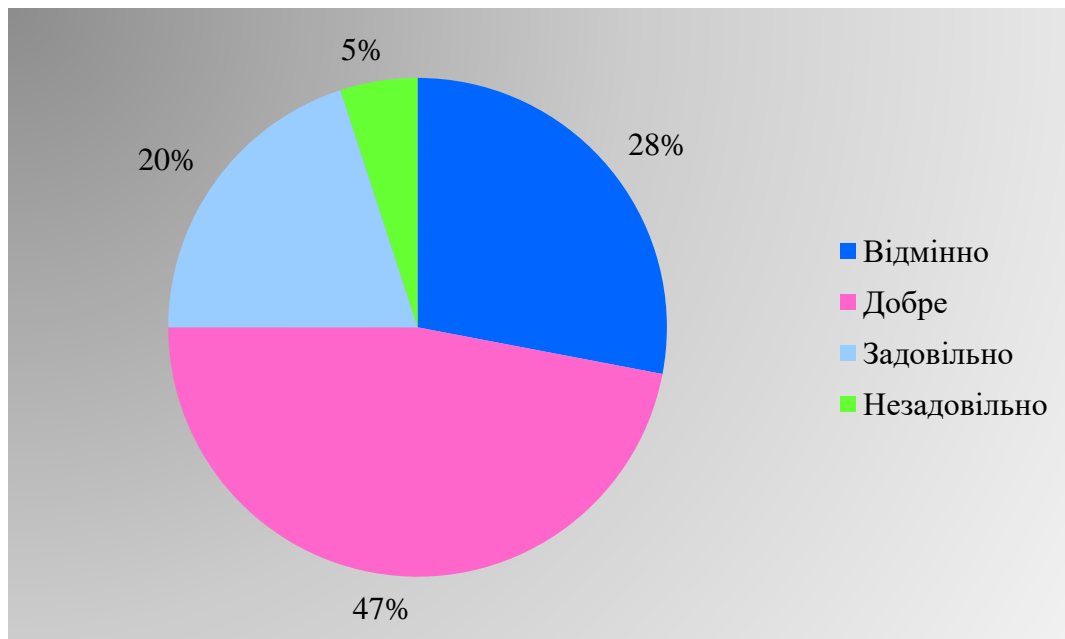


Рисунок 3.7 – Розподіл відповідей працівників на запитання анкети: «Як ви оцінюєте ділові й особисті стосунки, що склалися у вас з керівництвом?»

Отже, як видно з рис. 3.7, переважаюча більшість респондентів оцінила ділові й особисті стосунки, що склалися у працівників із їх керівництвом як добрі. На оцінку «відмінно» їх оцінили 28% опитаних, на «задовільно» - 20%, і повністю незадоволеними цими стосунками є лише 5% респондентів. Отже, на базі цих результатів можна зробити висновок, що у працівників в основному не виникає дуже значних проблем у відносинах по службовій ієрархії.

Важливим аспектом трудової діяльності, який суттєво впливає на рівень мотивації праці, виступає створення належних умов праці на кожному робочому місці товариства. Висвітленню цього аспекту мотивації було присвячене наступне запитання (рис. 3.8).

Достатньо задоволеними умовами праці виявилось 26% опитаних, частково задоволеними - 29%, незадоволеними – 24%, і не змогли визначитися 21%. Отже, керівництву «Корпорація ВАТРА» потрібно приймати управлінські рішення щодо покращення умов праці на робочих місцях.

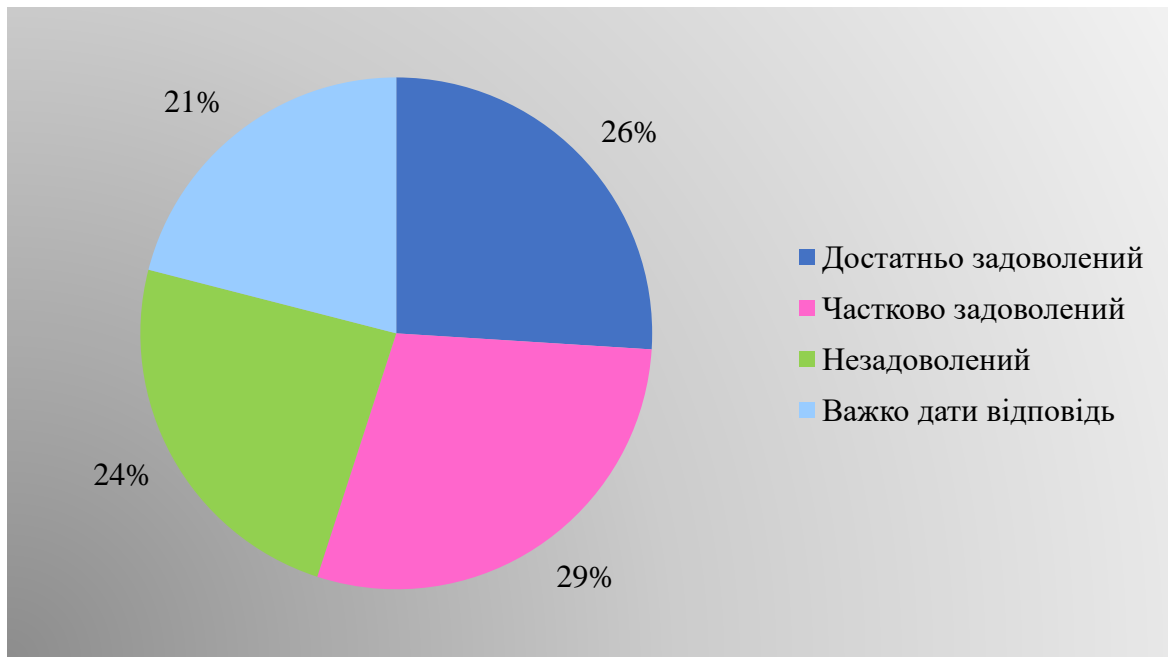


Рисунок 3.8 - Розподіл відповідей опитаних на запитання анкети: «Чи задоволені Ви умовами праці на робочому місці?»

Наступне запитання ставило за мету в'яснити ступінь задоволеності працівників ТОВ морально-психологічним кліматом, що сформувався у їх колективі (рис. 3.9).

Аналізуючи відповіді на вище вказане запитання, задоволеними морально-психологічним кліматом у колективі виявилася найбільша кількість респондентів, оскільки 45% опитаних дали ствердну відповідь. Зокрема, це пояснюється тим, що велика частина працівників разом працюють багато часу. 36% опитаних частково задоволені атмосферою в колективі. Але виявилось, що 7% незадоволені станом відносин в колективі, а 12% не змогли дати відповідь на це анкетне запитання.

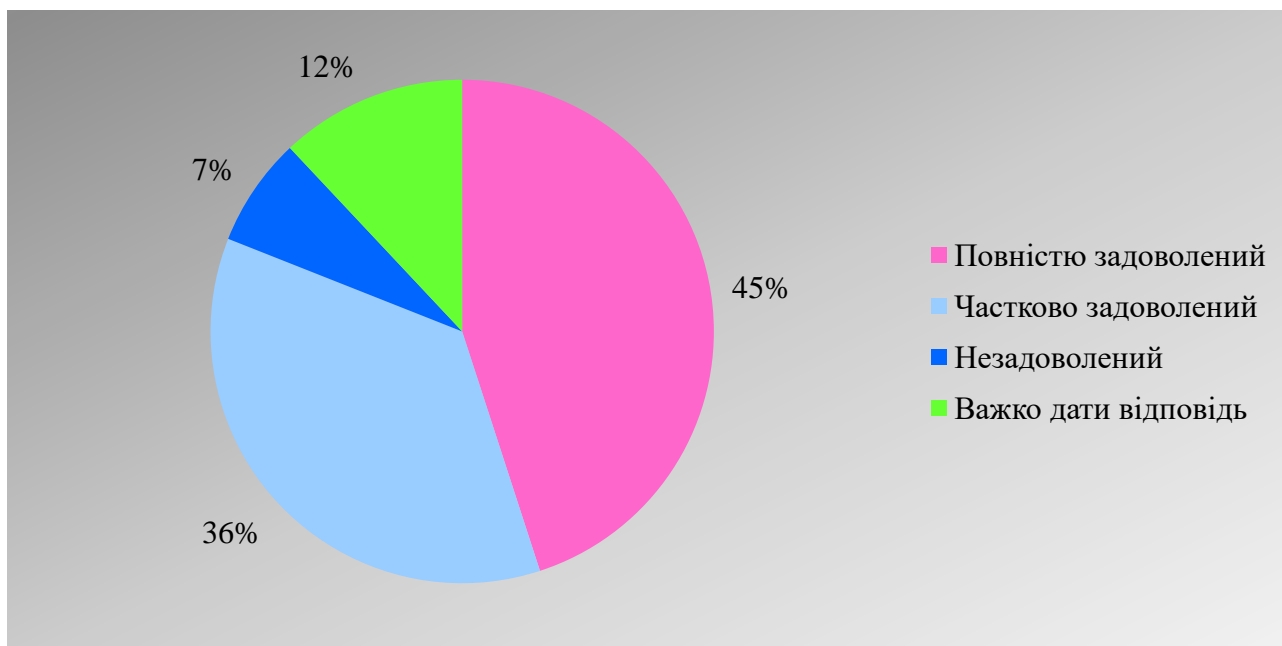


Рисунок 3.9 – Розподіл відповідей на запитання: «Чи задоволені Ви морально-психологічним кліматом у Вашому колективі?»

Одним з аспектів роботи колективу, який впливає на мотивацію праці, виступає рівень соціальної захищеності працівників. Для з'ясування даного запитання ми скористалися одним із запитань анкети (рис. 3.10).

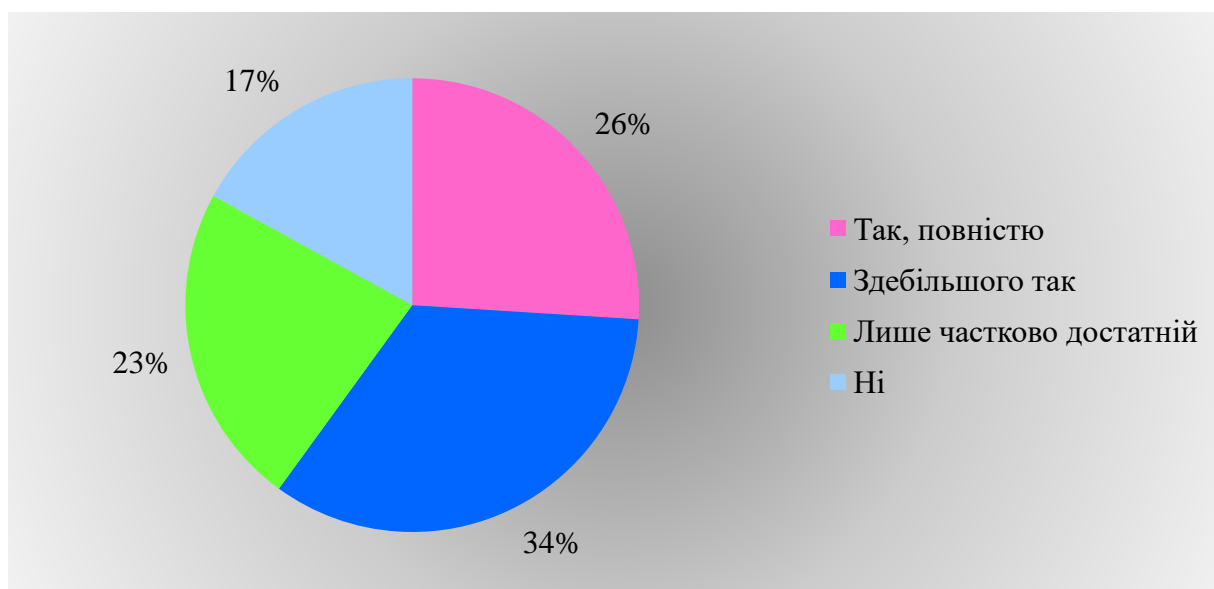


Рисунок 3.10 – Розподіл відповідей опитаних на запитання: «Чи достатній рівень соціальної захищеності працівників вашого товариства?»

Частину респондентів, а саме 34% (найбільший відсоток) здебільшого задоволені рівнем соціальної захищеності. На другому місці за кількістю опитаних (26%) - повністю задоволені рівнем соціального захисту. 23% виявили бажання відчувати його покращення, тому що є задоволені частково, а незадоволеними виявилось 17% опитаних респондентів. Отже, керівництву товариства слід приділяти більшу увагу вирішенню питання соціальної захищеності своїх працюючих.

Розроблена нами анкета також містила запитання щодо того, чи влаштовує працівників рівень отриманих ними доходів на даному підприємстві (рис. 3.11).

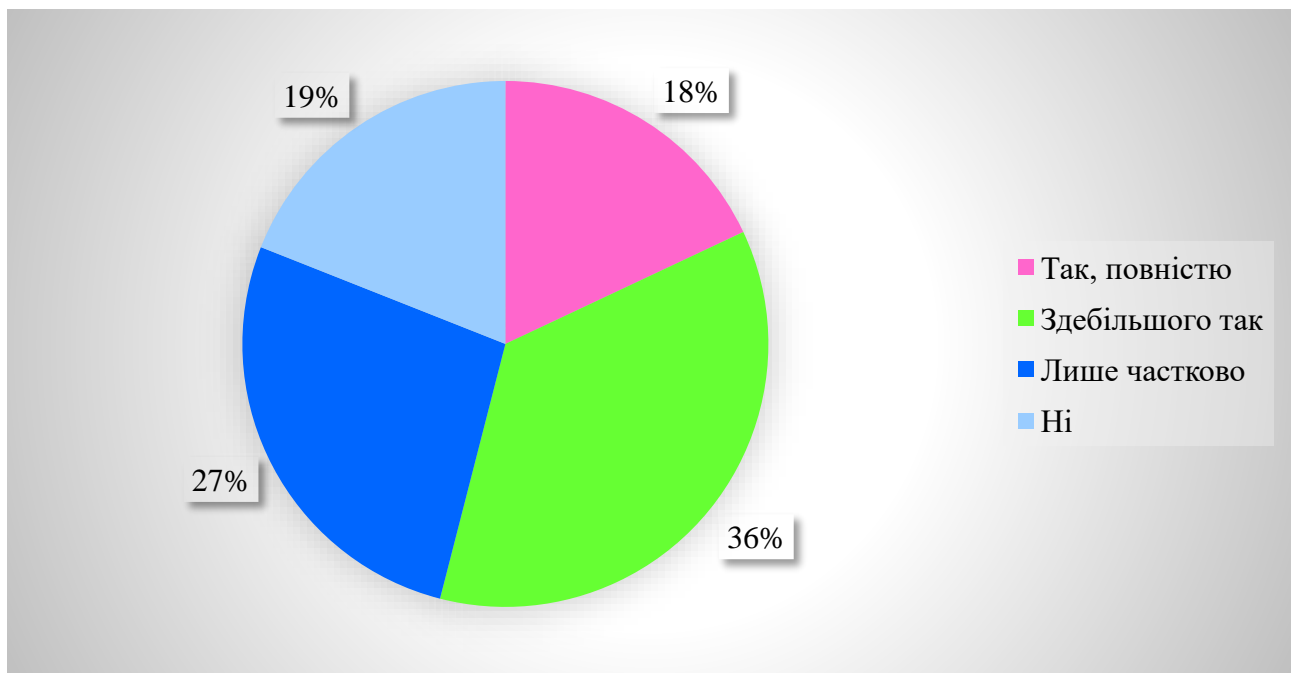


Рисунок 3.11 – Розподіл відповідей на запитання анкети: «Чи влаштовує Вас рівень отриманих Вами доходів на даному підприємстві?»

Враховуючи значний ріст цін, що призводить до зниження купівельної спроможності, і при стабільності рівня оплати праці своїми доходами на підприємстві задоволені тільки 18% працівників. 36% опитаних здебільшого задоволені своїми доходами, 27% лише частково задоволені, а 19% виявились

незадоволеними своїми доходами, отриманих за працю на даному підприємстві. Отже, можна константувати очікування працівників щодо зростання їх трудових доходів у «Корпорації ВАТРА».

3.2 Заходи щодо стимулювання ефективної праці та забезпечення всебічного розвитку персоналу

Для досягнення зростання ефективності діяльності ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» необхідно удосконалити систему мотивації його праці. Заходи із мотивації персоналу повинні на даному підприємстві забезпечувати створення стимулів та сприятливих умов, що спонукатимуть персонал працювати із націленістю на високі результати та якість роботи, з більшою самовіддачею.

Особливо актуальним у забезпеченні процесу управління мотивацією персоналу товариства постає вирішення проблем узгодження потреб, цілей та мотивів як працівників, так і підприємства загалом, зростання координації та ефективності роботи персоналу. Для цього також потрібно виявляти та вирішувати суперечності між цілями й потребами компанії та її працівників. А це вимагає постійного процесу моніторингу та систематичного підвищення рівня мотивації працюючих. Важливо підкреслити, що для формування ефективної системи мотивації в «Корпорації Ватра» потрібно належну увагу приділяти розробленню комплексу заходів щодо стимулювання ефективної праці та забезпечення всебічного розвитку персоналу.

Необхідно зазначити, що ефективність процесу мотивації у корпорації повинна базуватися на оптимальному балансі економічних та соціальних інтересів, які мають зацікавлені сторони даного промислового підприємства.

Ми пропонуємо використовувати на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» наступні види мотивації:

1) матеріальна мотивація. Вона буде виражатися як системі стимулів, так і використанні штрафних санкцій до працівників, які можуть застосовуватися, наприклад, за неявку на роботу без поважних причин або в неналежному стані та

ін. Адже покращення дисципліни праці на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» відіграє важливе значення, і її досягнення можливе за рахунок посилення контролю з боку управлінського штату через застосування штрафних санкцій, які вживаються до порушників трудової дисципліни. Водночас варто вживати стимулюючі заходів до тих працівників, що не порушували дисципліну праці.

Серед шляхів мотивації працівників до підвищення ефективності використання трудових ресурсів доцільно використовувати стимулювання ліквідації браку при виробництві продукції, періодичне забезпечення виконання норм виробітку працівниками корпорації тощо. Матеріальні стимули включають премії, застосування виплат фінансових бонусів кращим працівникам, путівок, інші грошові заохочення, пільгове харчування тощо;

2) соціальна мотивація. Кожен працівник повинен відчувати, що він є частиною команди колективу, і від його роботи залежить результат усіх інших;

3) психологічна мотивація. Вона полягає у створенні привітної, доброзичливої атмосфери, що сприятиме зростанню бажання працівника приходити на роботу та старанно виконувати свої обов'язки;

4) кар'єрна мотивація. Слід враховувати, що перспектива кар'єрного росту є для багатьох співробітників важливим стимулом, а тому необхідно створювати оптимальні умови для наявності здорової конкуренції в корпорації;

5) мотивація професійного розвитку. Слід враховувати те, що мотиви праці також передбачають потребу отримувати нові знання, вміння, розвиватися у певній сфері діяльності. Ці види мотивації зображені на рис. 3.12.

Як показали результати проведеного нами анкетування, на підприємстві недостатньо використовуються нематеріальні стимули до праці, відсутність або неефективність використання яких було зазначено 58% опитаних працівників.



Рисунок 3.12 – Види мотивації, які пропонується використовувати на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

Саме тому пропонуємо більш активно застосувати нематеріальні стимули для досягнення поліпшення трудової мотивації працівників компанії. Ними можуть виступати наведені на рис. 3.13.

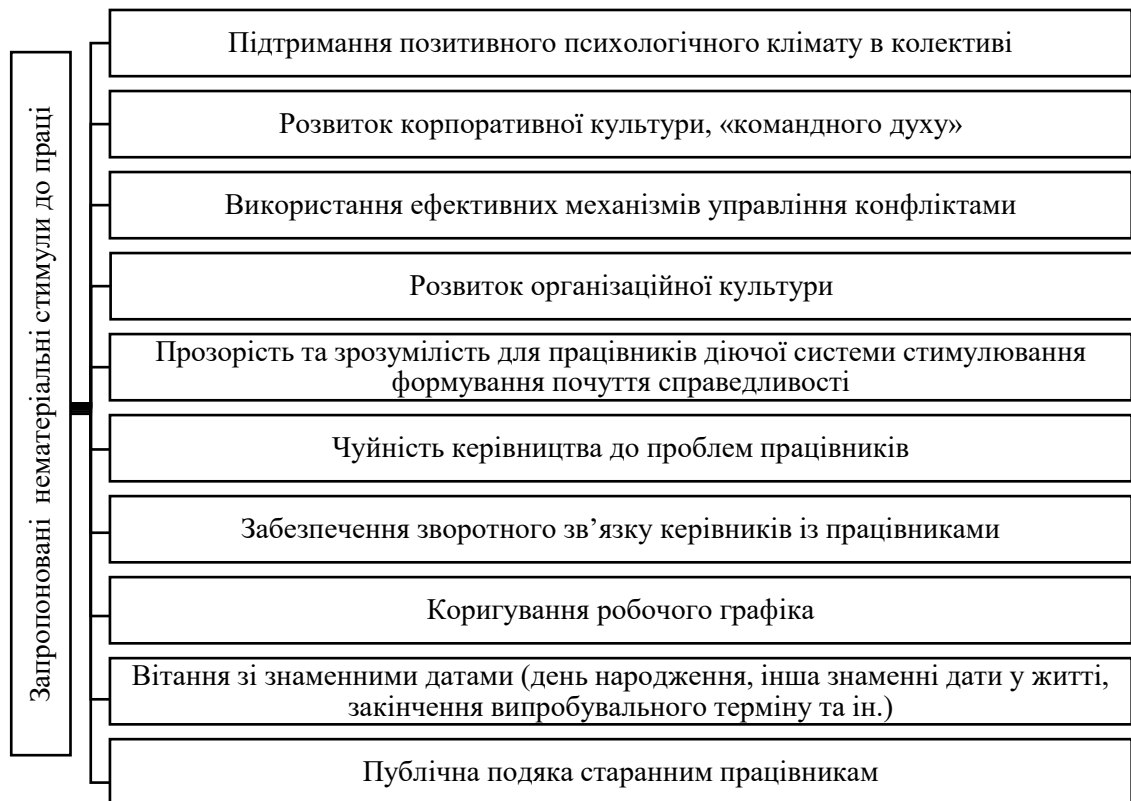


Рисунок 3.13 – Пропоновані до застосування на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» нематеріальні стимули до праці

Для ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» актуальним є впровадження заходів із підвищення та підтримання командного духу. Для цього доцільно організовувати корпоративи, різноманітні туристичні поїздки, спортивні змагання, інші способи спільного проведення часу.

У деяких ситуаціях на підприємстві доцільно використовувати гнучкий графік як метод заохочення. У тих випадках, коли визначеним фахівцям не потрібно надто багато часу для того, щоб забезпечити виконання своїх завдань, та після закінчення справ вони очікують кінця робочого дня, то відмінним способом мотивації стане гнучкий графік. Працівнику буде відомо, що після виконання своєї роботи швидко та якісно йому не потрібно буде залишатися на робочому місці.

Створення максимально комфортних, приємних умов роботи на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» є надійним шляхом до підвищення продуктивності праці. Адже світовий досвід роботи успішних компаній говорить про те, що вкладення в гарні умови праці повністю себе виправдовують. Навіть і дрібниці, наприклад, стіл для гри у теніс, затишний куточок із диваном в кімнаті відпочинку, або просто безкоштовна кава виступають чинниками зростання мотивації праці в компанії.

За результатами проведеного опитування працівників корпорації також було виявлено проблему, що стосується забезпечення професійного розвитку частини працівників. Вона виявляється у низькому рівні задоволеності деяких працівників цього підприємства існуючими методами й підходами до навчання, підвищення рівня їх кваліфікації та заходами з удосконалення професійної майстерності.

Хоча в корпорації періодично здійснюється підвищення кваліфікації працівників, проте ми вважаємо за доцільно активізувати роботу в цьому напрямку. Зокрема, пропонуємо здійснити організацію тренінгових занять, які дадуть змогу набути нових знань та досягнути розвитку практичних навичок. Пропонуємо здійснювати постійне залучення працівників товариства до

проходження курсів підвищення кваліфікації, у тому числі щодо набуття вмінь опанування суміжними професіями, оволодіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, що значно покращить ефективність праці на підприємстві. Також у якості заохочення пропонуємо товариству оплачувати своїм працівникам семінари, стажування.

Витрати на заходи із підвищення мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» подано в табл. 3.1.

Згідно даних табл. 3.1, прогнозовані витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» на проведення заходів із підвищення мотивації праці складатимуть 163,4тис. грн.

Таблиця 3.1 – Витрати на заходи із підвищення мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

№ з/п	Назва заходу	Сума витрат, тис. грн.
1	Забезпечення комфортних умов праці (облаштування відпочинкової зони)	27,5
2	Організація безкоштовних тренінгів, семінарів, курсів	54,9
4	Премії, бонуси кращим працівникам	42,8
5	Подарунки до знаменних дат	38,2
	Разом	163,4

Вважаємо, що правильна організація мотивації персоналу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» буде виступати у якості ключового фактору розвитку даної компанії. Використання грамотного підходу до розроблення системи мотивування, як очікується, забезпечить для корпорації ряд позитивних результатів:

- зростання продуктивності компанії, підвищення якості виконання трудових завдань;

- збільшення ініціативності та творчої віддачі персоналу;
- формування доброзичливої, позитивної атмосфери в колективі, яка базується на взаєморозумінні між працівниками;
- зниження плинності кадрів та втрат підприємства, які виникають внаслідок неї;
- формування згуртованої команди;
- зростання лояльності та відповідальності персоналу.

Економічний ефект, який очікуємо отримати від заходів із підвищення матеріальної та нематеріальної мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» (ЕФм.), обчислимо за формулою:

$$\text{ЕФм.} = \text{Р} - \text{З}, \quad (3.2)$$

де Р – економічний результат від покращення рівня мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»;

Зп – затрати, необхідні на здійснення заходів.

Економічний результат від заходів щодо покращення рівня мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» буде виражатися у зростанні прибутку підприємства:

$$\text{Р} = \text{ПРб} \times \text{Тз.}, \quad (3.3)$$

де ПРб – рівень прибутку у базовому році;

Тз – очікувані темпи приросту прибутку від реалізації заходів щодо підвищення мотивації праці в корпорації.

Враховуючи, що очікувані темпи приросту прибутку складають 8%, обчислимо прогнозований приріст прибутку корпорації на 2025 рік:

$$\text{Р} = 2962 \times 0,08 = 237,0 \text{ тис. грн.}$$

Отже, очікуваний результат від впровадження заходів у сфері покращення рівня мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» становитиме 207,3 тис. грн. Тоді сума економічного ефекту від цієї пропозиції становитиме:

$$E_{\text{Фм.}} = P - 3, \quad (3.4)$$

Проведені розрахунки говорять про доцільність здійснення заходів у сфері зростання мотивації праці персоналу підприємства, їх результати відображено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок від економічного ефекту від заходів щодо підвищення мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

№ з/п	Назва показника	Сума, тис. грн.
1	Витрати на здійснення заходів	163,4
2	Економічний результат від впровадження заходів	237,0
3	Економічний ефект	73,6

Отже, впровадження на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» ефективних методів матеріальної й моральної мотивації праці буде виступати дієвим механізмом зростання ефективності використання ресурсів компанії, реалізації її трудового потенціалу, що є надзвичайно важливим в сучасних складних умовах діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Вплив діяльності людини на довкілля

Екологічна криза грізно нависла над усім світом. "Екологічна бомба" уповільненої дії, яку ми, всі країни і народи, посилено начиняємо "вибухівкою" із відходів виробничої діяльності, здатна спустошити наш спільний дім - планету Земля. Людина - частина природи, й найбільш небезпечні для нашої планети катастрофи й забруднення навколишнього середовища пов'язані саме з нею.

Екологічні проблеми – це зміни стану довкілля, які можуть погіршити умови життєдіяльності людини. Можна виділити два аспекти екологічної проблеми: - екологічні кризи, що виникають внаслідок природніх процесів;- кризи, що викликані антропогенною дією і нераціональним природокористуванням. Вирубання лісів – призводить до зсувів ґрунтів. Вивітрювання верхнього родючого шару ґрунту.

Класифікація екологічних проблема атмосферні (забруднення атмосфери);водні (виснаження і забруднення поверхневих і підземних вод, забруднення морів і океанів);порушення рельєфу і геологічної будови; ґрунтові (забруднення ґрунтів, ерозія, заболочування); зменшення та скорочення видової різноманітності рослин; порушення режиму природоохоронних територій.

Те, що людина зробила з навколишньою природою, вже по своїм масштабам катастрофічно. В результаті вода забруднюється вже в повітрі, забруднена і сама атмосфера, знищені мільйони гектарів родючих ґрунтів, ядохімікатами і радіоактивними відходами заражена планета, величезних розмірів досягло обезліснення і опустелення та багато, багато іншого. Але виникали і інші екологічні кризи. Впродовж століть людина безконтрольно брала все, що дає їй природа. Але, здається, природа хоче «помститися» за кожний невірний, необдуманий крок.

Землетруси. Землетрус у Непалі 2015 року — котрий відбувся 25 квітня 2015 року. Кількість загиблих становила 7240 осіб. Поранення отримали понад 14 тис. осіб. Землетрус в Гаосюні 2016 року стався 6 лютого амплітуда сягнула 6.4 бали. Загинуло щонайменше 94 особи, травмовано — 551, та 30 зникло безвісти.

В середньому щорічно на земній кулі відбувається один катастрофічний землетрус, 18 сильних, 120 середніх і близько мільйону слабких поштовхів. Декілька разів в десятиліття сейсмічні події приводять до катастроф. Наприклад, Тянь-Шаньський землетрус в Китаї в 1976 році забрав від 240 тисяч до 600 тисяч життів. В Китаї ж в 1556 році відбувся один із самих страшних за всю історію людства землетрус - тоді загинуло 800 тисяч чоловік.

Не меншу небезпеку являє собою забруднення планети. Світовий океан постійно забруднюється через розширення видобутку нафти на морських промислах. Величезні нафтові плями згубні для життя океану. В океан скидають мільйони тон фосфору, свинцю, радіоактивних відходів. На кожен квадратний кілометр океанської води зараз припадає 17 т. різних викидів суші.

Самою вразливою частиною природи стала прісна вода. Стічні води, пестициди, добрива, ртуть, миш'як, свинець і багато чого іншого в величезних кількостях попадають у ріки та озера. В результаті згубно діють на організм людини викликаючи низку захворювань.

Кислотні дощі – містять двоокис сірки і окис азоту, що є наслідком функціонування теплових електростанцій і заводів, несуть загибель озерам і лісам.

Озонові дірки Ослаблення озонового шару усилує потік сонячної радіації на Землю і викликає у людей зростання числа ракових захворювань шкіри. Також від підвищеного рівня випромінювання страждають рослини і тварини.

Найстрашніша наруга над людністю - це війна. На відміну від будь-яких звірів, людина здатна з неймовірною жорстокістю вбивати подібних до себе. Вченими підраховано, що за останні 6 тис. років люди пережили 14513 воєн, у

яких загинуло більше 3640 млн чоловік. Вдумайтеся в цю страшну цифру: по суті, було вбито майже десяту частину населення планети.

Негативний вплив людини на навколишній світ став посилюватися з початку ХХ століття, коли набув чинності науково-технічний прогрес. Активне освоєння міст, шалені скачки індустріалізації, розвиток медицини і пов'язане з цим збільшення кількості людей на планеті призвело до неминучих наслідків для природи. До найбільш згубним з них відносяться:

- вирубка лісів. Масове знищення лісів заради цінної деревини призводить до зменшення популяції диких тварин і птахів, які втратили звичне середовище проживання. Крім того, ліси є «легкими планети», які насичують атмосферу киснем. Без багатой флори життя на нашій планеті стане неможливою;
- забруднення повітря вихлопними і промисловими газами. Щодня в атмосферу потрапляють тони небезпечних речовин: діоксид сірки, оксиди азоту і вуглецю. Вони отруюють повітря, викликаючи серйозні захворювання у людей;
- сільськогосподарська діяльність. Розорювання полів під обробіток культур, випас худоби призводять до знищення диких степів і лугов, які служать домом для багатьох живих істот. Активне використання добрива призводить до збільшення концентрації шкідливих речовин в ґрунті;
- викид промислових стічних вод. Промислові підприємства часто позбавлені якісних очисних установок, внаслідок чого у води Світового океану потрапляє величезна кількість небезпечних сполук, які порушують баланс гідросфери і отруюють життя водним мешканцям;
- браконьєрство. Безконтрольний масштабний вилов риби, винищення тварин з цінним хутром, вилов рідкісних видів птахів і звірів призводить до екологічного дисбалансу, який дуже важко відновити.

Наслідки негативного впливу на навколишнє середовище можна якщо не припинити зовсім, то значно зменшити. Для цього потрібно використовувати потужні очисні споруди на всіх підприємствах, на державному рівні контролювати вирубку лісів, промисловий вилов риби.

Попри те, що дії людини в більшості випадків завдають великої шкоди природі, варто відзначити позитивний вплив на навколишній світ. До таких заходів відносять:

- створення заказників і заповідників. На таких ділянках дика природа знаходиться в первозданному вигляді, що дуже важливо для збереження рідкісних тварин і рослин;
- використання іригаційних систем. Це особливі технічні споруди, за допомогою яких навіть в самі посушливі регіони доставляється волога;
- використання вітру, сонця, води в якості альтернативних джерел енергії.

4.2 Проведення інструктажів з охорони праці

Одним із обов'язків роботодавця є забезпечення проведення інструктажів з охорони праці на підприємстві

Згідно Закону України «Про охорону праці» працівники під час прийняття на роботу та протягом роботи мають проходити інструктаж з питань охорони праці. Тих, хто не пройшов інструктаж, не допускають до роботи.

Працівники під час прийняття на роботу та періодично повинні проходити на підприємстві інструктажі з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, а також з правил поведінки та дій при виникненні аварійних ситуацій, пожеж і стихійних лих.

Інструктажі залежно від характеру та часу проведення поділяються на види:

- вступний;
- первинний;
- повторний;
- позаплановий;
- цільовий.

Вступний інструктаж проводиться:

- з усіма працівниками, які приймаються на постійну або тимчасову роботу, незалежно від їх освіти, стажу роботи та посади;
- з працівниками інших організацій, які прибули на підприємство і беруть безпосередню участь у виробничому процесі або виконують інші роботи для підприємства;
- з учнями та студентами, які прибули на підприємство для проходження трудового або професійного навчання;
- з екскурсантами у разі екскурсії на підприємство.

Вступний інструктаж проводиться спеціалістом служби охорони праці або іншим фахівцем відповідно до наказу (розпорядження) по підприємству, який в установленому Типовим положенням порядку пройшов навчання і перевірку знань з питань охорони праці.

Вступний інструктаж проводиться в кабінеті охорони праці або в приміщенні, що спеціально для цього обладнано, з використанням сучасних технічних засобів навчання, навчальних та наочних посібників за програмою, розробленою службою охорони праці з урахуванням особливостей виробництва. Програма та тривалість інструктажу затверджуються керівником підприємства.

Запис про проведення вступного інструктажу робиться в журналі реєстрації вступного інструктажу з питань охорони праці (додаток 5 Типового положення), який зберігається службою охорони праці або працівником, що відповідає за проведення вступного інструктажу, а також у наказі про прийняття працівника на роботу.

Первинний інструктаж проводиться до початку роботи безпосередньо на робочому місці з працівником:

- новоприйнятим (постійно чи тимчасово) на підприємство або до фізичної особи, яка використовує найману працю;
- який переводиться з одного структурного підрозділу підприємства до іншого;
- який виконуватиме нову для нього роботу;

- відрядженим працівником іншого підприємства, який бере безпосередню участь у виробничому процесі на підприємстві.

Первинний інструктаж проводиться з учнями, курсантами, слухачами та студентами навчальних закладів:

- до початку трудового або професійного навчання;
- перед виконанням кожного навчального завдання, пов'язаного з використанням різних механізмів, інструментів, матеріалів тощо.

Первинний інструктаж на робочому місці проводиться індивідуально або з групою осіб одного фаху за діючими на підприємстві інструкціями з охорони праці відповідно до виконуваних робіт.

Повторний інструктаж проводиться на робочому місці індивідуально з окремим працівником або групою працівників, які виконують однотипні роботи, за обсягом і змістом переліку питань первинного інструктажу.

Повторний інструктаж проводиться в терміни, визначені нормативно-правовими актами з охорони праці, які діють у галузі, або роботодавцем (фізичною особою, яка використовує найману працю) з урахуванням конкретних умов праці, але не рідше:

- на роботах з підвищеною небезпекою — 1 раз на 3 місяці;
- для решти робіт — 1 раз на 6 місяців.

Позаплановий інструктаж проводиться з працівниками на робочому місці або в кабінеті охорони праці:

- при введенні в дію нових або переглянутих нормативно-правових актів з охорони праці, а також при внесенні змін та доповнень до них;
- при зміні технологічного процесу, або модернізації устаткування, приладів та інструментів, вихідної сировини, матеріалів та інших факторів, що впливають на стан охорони праці;
- при порушеннях працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці, що призвели до травм, аварій, пожеж тощо;
- при перерві в роботі виконавця робіт більш ніж на 30 календарних днів — для робіт з підвищеною небезпекою, а для решти робіт — понад 60 днів.

Позаплановий інструктаж з учнями, студентами, курсантами, слухачами проводиться під час проведення трудового і професійного навчання при порушеннях ними вимог нормативно — правових актів з охорони праці, що можуть призвести або призвели до травм, аварій, пожеж тощо.

Позаплановий інструктаж може проводитись індивідуально з окремим працівником або з групою працівників одного фаху. Обсяг і зміст позапланового інструктажу визначаються в кожному окремому випадку залежно від причин і обставин, що спричинили потребу його проведення.

Цільовий інструктаж проводиться з працівниками:

- при ліквідації аварії або стихійного лиха;
- при проведенні робіт, на які відповідно до законодавства оформлюються наряд-допуск, наказ або розпорядження.

Цільовий інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників. Обсяг і зміст цільового інструктажу визначаються залежно від виду робіт, що виконуватимуться.

Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі проводить безпосередній керівник робіт (начальник структурного підрозділу, майстер) або фізична особа, яка використовує найману працю.

Ці інструктажі завершуються перевіркою знань у вигляді усного опитування або за допомогою технічних засобів, а також перевіркою набутих навичок безпечних методів праці, особою, яка проводила інструктаж.

При незадовільних результатах перевірки знань, умінь і навичок щодо безпечного виконання робіт після первинного, повторного чи позапланового інструктажів протягом 10 днів додатково проводяться інструктаж і повторна перевірка знань.

При незадовільних результатах перевірки знань після цільового інструктажу допуск до виконання робіт не надається. Повторна перевірка знань при цьому не дозволяється.

Про проведення первинного, повторного, позапланового та цільового інструктажів та їх допуск до роботи, особа, яка проводила інструктаж, уносить

запис до журналу реєстрації інструктажів з питань охорони праці на робочому місці. Сторінки журналу реєстрації інструктажів повинні бути пронумеровані, прошнуровані і скріплені печаткою.

У разі виконання робіт, що потребують оформлення наряду-допуску, цільовий інструктаж реєструється в цьому наряді-допуску, а в журналі реєстрації інструктажів не обов'язково.

Перелік професій та посад працівників, які звільняються від повторного інструктажу, затверджується роботодавцем. До цього переліку можуть бути зараховані працівники, участь у виробничому процесі яких не пов'язана з безпосереднім обслуговуванням об'єктів, машин, механізмів, устаткування; застосуванням приладів та інструментів, збереженням або переробкою сировини, матеріалів тощо.

ВИСНОВКИ

Діяльність ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за минулий період відзначалася наявністю позитивних кінцевих фінансових результатів, які, проте, протягом останніх трьох років досліджуваного періоду дещо погіршилися. Відповідно у 2021 та 2022 роках товариство працювало прибутково, що говорить про ефективність його роботи, проте за останній звітний рік вона значно знизилася.

На даному підприємстві протягом 2021-2023 років простежувалося скорочення чисельності працівників, незважаючи на зростання вартості виробленої продукції. У 2023 році на підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» працював в середньому 351 працівник, що на 21 особу менше, ніж у попередньому році.

У структурі працівників ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» за категоріями найбільшу частку займали робітники (76,9%). Частка керівників при цьому дорівнювала 8,6%, фахівців – 12,6%, а технічних службовців – 2,1%.

На підприємстві ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» використовується така форма оплати праці як погодинна, а також використовується погодинно-преміальна система оплати праці. На підприємстві також здійснюється преміювання працівників за показниками, що характеризують як результати роботи певного підрозділу, так і основні результати діяльності товариства загалом. На ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» також використовуються такі елементи оплати праці, як доплати й надбавки до заробітної плати, що призначені для здійснення компенсації чи виплату винагороди за значні відхилення від умов роботи.

Фонд основної заробітної плати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2022 році знизився на 95,9 тис. грн., а додаткової, навпаки, зріс на 81,8 тис. грн. Також спостерігалось зниження суми заохочувальних та компенсаційних виплат на 0,7

тис. грн. Проведений аналіз показав, що у даній корпорації плинність кадрів дещо зростала, а чисельність персоналу скорочувалася. На основі цього робимо висновки про необхідність проведення досліджень чинників мотивації та проведення моніторингу мотивації праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Для з'ясування стану мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» нами було проведено опитування працівників даного підприємства, на основі якого було також зроблено висновки щодо рівня задоволеності працею, а також очікувань працівників. У процесі анкетування нами було опитано 100 працівників даного підприємства. У результаті опитування на запитання стосовно того, які сфери професійної діяльності необхідно вдосконалити на даному підприємстві, було виявлено, що потребу у покращенні забезпечення робочих місць необхідним оснащенням зазначила їх найбільша кількість - 61%, потребу в зростанні чіткості визначення трудових обов'язків - 35%, покращенні ділових комунікацій на підприємстві - 33%, необхідність створення більш комфортних умов праці - 44%, покращення трудової дисципліни - 38%. Окрім того, 18% респондентів зазначили інші варіанти відповідей.

Серед основних демотивуючих факторів у роботі працівників на підприємстві були названі: низький рівень оплати праці, відсутність або недостатність використання нематеріальних стимулів, недостатній соціальний пакет. Дослідження також показало, що питання забезпечення професійного розвитку працівників Корпорації ВАТРА є недостатньо ефективно вирішене (згідно думки значної кількості опитаних), а це вимагає прийняття відповідних управлінських рішень з боку керівництва даної компанії.

Важливим аспектом трудової діяльності, який суттєво впливає на рівень мотивації праці, виступає створення належних умов праці на кожному робочому місці товариства. Як показало опитування, достатньо задоволеними умовами праці виявилось 26% опитаних, частково задоволеними - 29%, незадоволеними - 24%, і не змогли визначитися 21%. Отже, керівництву «Корпорація ВАТРА» потрібно приймати управлінські рішення щодо покращення умов праці на робочих місцях.

Нами було розроблено заходи щодо удосконалення системи мотивації праці корпорації ВАТРА. Ми пропонуємо використовувати на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» такі види мотивації як матеріальну, соціальну, психологічну, кар'єрну мотивацію та мотивацію професійного розвитку. Також пропонуємо більш активно застосувати нематеріальні стимули для досягнення поліпшення трудової мотивації працівників компанії.

Вважаємо за доцільне активізувати роботу в напрямку покращення процесу підвищення кваліфікації працівників. Зокрема, пропонуємо здійснити організацію тренінгових занять, які дадуть змогу набути нових знань та досягнути розвитку практичних навичок. Пропонуємо здійснювати постійне залучення працівників товариства до проходження курсів підвищення кваліфікації, у тому числі щодо оволодіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, що значно покращить ефективність праці на підприємстві.

Прогнозуємо, що впровадження запропонованих нами заходів щодо удосконалення системи мотивації праці забезпечить для корпорації зростання продуктивності компанії, підвищення якості виконання трудових завдань; збільшення ініціативності та творчої віддачі персоналу; формування позитивної атмосфери в колективі, зниження плинності кадрів та втрат підприємства, формування згуртованої команди та ін.

Економічний ефект, який очікуємо отримати від заходів із підвищення мотивації праці на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», складатиме 73,6 тис. грн.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Галушак М.П., Галушак О.Я., Кужда Т.І. Економічне прогнозування: Навчальний посібник. Тернопіль ТНТУ 2017. 160 с.
2. Галушак М.П. Кучинський В.В. Запровадження сучасних методів організації виробничих процесів на українських підприємствах // Збірник тез доповідей II міжнародної науково-практичної конференції: «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. Тернопіль: ТНТУ, 2022. С 6-7.
3. Колеснік Т. В. Сучасні підходи до застосування мотивації і стимулювання працівників. Право і Безпека 2015 № 3 С. 114-120.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. Підручник К. «Академ-видав», 2003. 416 с
5. Кужда Т.І., Галушак М.П. Моделювання управлінських процесів з використанням типових моделей менеджменту. Галицький економічний вісник. 2014. № 1 (44). С. 11-21
6. Королько В. Г. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика. підруч. для студ. вищ. навч. закл. Королько В.Г., Некрасова О.В. [3-тє вид. доповн. і перероб.]. К. Видавничий дім «Києво-Могилянська академія» 2019. 831 с.
7. Осовська Г.В., Юшкевич О.О, Завадський Й.С. Економічний словник. К.Кондор, 2007. 357 с.
8. Сорока П.М., Харченко В.В., Харченко Г.А. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією: навч. посібник. К.: ЦП «Компринт», 2019.
9. Шапіро С.А. Мотивація і стимулювання персоналу. К.: ГроссМедіа, 2005. 224 с.
10. Шелешкова С. Заробітна плата як мотиваційна складова продуктивності зайнятості Україна, аспекти праці 2006. № 2. С. 9–16.

11. Шубалий О.М, Рудь Н.Т, Гордійчук А.І, Шубала І.В, Дзямулич М.І, Потьомкіна О.В Управління персоналом : підручник, за заг. ред. Шубалого О.М. Луцьк ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
12. Вплив людини на природу: URL: <https://moyaosvita.com.ua/ekologiya/%E2%9C%85vpliv-lyudini-na-prirodu/>
13. Вплив людини на природу: URL: <https://naurok.com.ua/vpliv-lyudini-na-prirodu-270710.html>
14. Види та порядок проведення інструктажів з охорони праці URL: <https://oppb.com.ua/news/vydy-ta-poryadok-provedennya-instrukтажiv-z-ohorony-praci>
15. Загальне знайомство з підприємством та рівнем організації техніко-економічного планування на ньому. URL: <https://studfile.net/preview/7288216/>
16. Історія та сьогодення ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»: URL: <https://vatra.ua/ukr/about-us/history>
17. Історія та сьогодення ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА». URL: <https://vatra.ua/ukr/about-us/history>
18. Розмір статутного капіталу та організаційно-правова форма. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21167170/
19. Halushchak O., Halushchak M. The causes of appearance and ways of staff's demotivation solving in organizations. Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1 (14). С. 138-144.
20. Halushchak O., Halushchak M. Some aspects of the organizing of administrative management in organizations. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15hoyuvo.pdf>