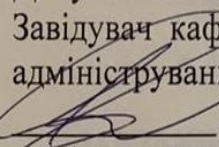


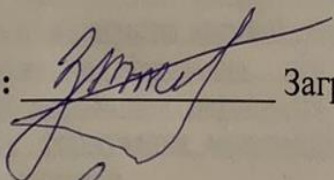
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

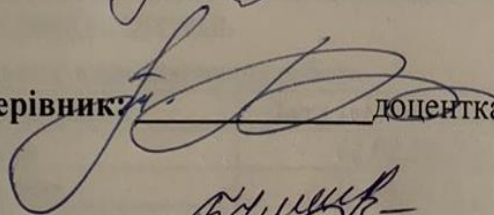
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

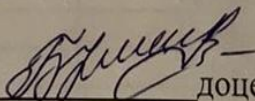
Допускається до захисту
Завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки
 д.е.н., проф. Сокольська Т.В.
« 04 » листопада 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ДЕРЖАВНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ АТОМНОЇ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ
(за матеріалами Державного спеціалізованого підприємства «Центральне
підприємство з поводження з радіоактивними відходами»)

Виконав:  Загребельний Ярослав Васильович

Керівник:  доцентка Арбузова Тетяна Василівна

Рецензент:  доцентка Артімонова Ірина Вікторівна

Я, Загребельний Ярослав Васильович, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

АНОТАЦІЯ

Загребельний Я. В. Розробка заходів мотивації праці персоналу на державних підприємствах атомної електроенергетики (за матеріалами Державного спеціалізованого підприємства «Центральне підприємство з поводження з радіоактивними відходами»)

Кваліфікаційна робота магістра присвячена дослідженню механізмів стратегічного планування заходів мотивації персоналу на підприємствах атомної енергетики України.

У роботі розглянуто сутність управління персоналом, досліджено особливості управління персоналом на об'єктах критичної інфраструктури держави, вивчено зарубіжний досвід мотивації персоналу підприємств критичної інфраструктури. Розглянуто державні механізми управління кадрами на підприємствах атомної енергетики, проаналізовано стан мотивації персоналу на підприємства атомної енергетики Державного спеціалізованого підприємства «Центральне підприємство з поводження з радіоактивними відходами», розкрито впровадження стратегічних підходів до побудови мотиваційних механізмів на підприємствах атомної енергетики.

Сформовано напрями стратегічного планування управління персоналом в енергетичній галузі України, запропоновано інноваційні підходи до формування мотиваційного механізму роботи персоналу підприємств атомної енергетики, здійснено оцінку потенційних результатів впровадження мотиваційних механізмів в управління персоналом підприємств атомної енергетики України.

Зроблено висновок, що на підприємствах атомної енергетики України в цілому сформовані ефективні мотиваційні механізми управління персоналом, для їх закріплення та розвитку доцільно застосувати інноваційні підходи до формування мотиваційного механізму ефективної роботи персоналу підприємства атомної енергетики ДСП «ЦППРВ».

Загальний обсяг роботи складає 104 сторінок, 11 таблиць, 10 рисунків, 2 додатки. Список використаних джерел складається із 72 найменувань.

Ключові слова: державне регулювання підприємств атомної енергетики, кадри, управління персоналом, мотивація персоналу на державних підприємствах, мотиваційний механізм, кадрова політика, критична інфраструктура.

ANNOTATION

Zagrebelnyi Ya. Development of staff motivation measures at state-owned nuclear power enterprises (based on the materials of the State Specialized Enterprise "Central Enterprise for the Management of Radioactive Waste")

The essence and content of the process of personnel management are considered in the work, the peculiarities of personnel management at the objects of critical infrastructure of the state are investigated, the foreign experience of motivation of personnel of enterprises of critical infrastructure is studied. The state mechanisms of personnel management at nuclear energy enterprises are considered, the state of motivation of personnel at nuclear energy enterprises of Ukraine is analyzed (on the example of State specialized enterprise "Central Enterprise for the Management of Radioactive Waste" (SSE "CEMRW"), the introduction of strategic approaches to building motivational mechanisms of personnel energy policy at enterprises is revealed.

The directions of improvement of strategic planning of personnel management in the energy sector of Ukraine are formed, innovative approaches to formation of the motivational mechanism of effective work of personnel of the atomic power enterprises are offered, the estimation of potential results of introduction of motivational mechanisms in the personnel management system of the atomic power enterprise of Ukraine is estimated.

It has been concluded that effective motivational mechanisms of personnel management have been formed at the nuclear energy enterprises of Ukraine as a whole, to consolidate and develop them, it is advisable to apply innovative approaches to the formation of a motivational mechanism for the effective work of the personnel of the nuclear energy enterprise SSE "CEMRW".

The total volume of work is 104 pages, 11 tables, 10 figures, 2 appendices. The list of used sources consists of 72 names.

Key words: state regulation of nuclear energy enterprises, personnel, personnel management, personnel motivation at state enterprises, motivational mechanism, personnel policy, critical infrastructure.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	11
1.1. Сутність та зміст процесу управління персоналом.....	11
1.2. Особливості управління персоналом на об'єктах критичної інфраструктури держави.....	17
1.3. Зарубіжний досвід мотивації персоналу підприємств критичної інфраструктури.....	26
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АТОМНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ	32
2.1. Державні механізми управління кадрами на підприємствах атомної енергетики.....	32
2.2. Організаційно-фінансовий аналіз діяльності Державного спеціалізованого підприємства «Центральне підприємство з поводження з радіоактивними відходами».....	39
2.3. Аналіз стану мотивації персоналу підприємства атомної енергетики ДСП «ЦППРВ».....	55
2.4. Впровадження стратегічних підходів до побудови мотиваційних механізмів кадрової політики на підприємствах атомної енергетики.....	60
Висновки до розділу 2	65
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗАХОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ДСП «ЦЕНТРАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО З ПОВОДЖЕННЯ З РАДІОАКТИВНИМИ ВІДХОДАМИ»	53
3.1. Напрями удосконалення стратегічного планування процесами управління персоналом в енергетичній галузі України та на підприємстві ...	53
3.2. Інноваційні підходи до формування мотиваційного механізму ефективної роботи персоналу підприємств атомної енергетики.....	58
3.3. Оцінка потенційних результатів впровадження мотиваційних механізмів у систему управління персоналом ДСП «ЦППРВ».....	63
Висновки до розділу 3	88
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ	103

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.О., Дмитрук С.М. Підвищення ефективності управління персоналом в контексті особливостей розвитку підприємств енергетичного сектору України. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць* / За ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 2-3 (70-71). С. 54-62.
2. Атаманчук Г.В. *Теорія державного управління: учебник*. М.: Омега-Л, 2015. 525 с.
3. Бакай О., Бар'яхтар В. Про нагальні проблеми атомної енергетики України. *ВАНТ*. 2017. № 4 (110). С. 107-110.
4. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом: навч. посіб.* Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 471 с.
5. Белова О.І. Дієвий мотиваційний механізм на підприємстві як запорука забезпечення стратегічної активності підприємства. *Функціонування економічних систем в умовах постіндустріального розвитку: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*. Харків, 2015. С. 28-31.
6. Белова О.І. Формування мотиваційного механізму стратегічного управління як основа розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали VI Міжнародного бізнес-форуму*. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. С. 26-28.
7. Березюк К. Соціальна відповідальність у сфері атомної енергетики України: аналіз проблем і перспектив розвитку. *Економіка та право*. 2021. №2. С. 23-31.
8. Березюк К.М. Система чинників розвитку підприємств атомної енергетики України. *Економіка та право*. 2018. № 3. С. 70-79.
9. Власенко О.С., Чарикова Ю.В. Мотивація персоналу в умовах кризи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №. 17. С. 224-229.
10. Воєводін В.М. Сучасний стан ядерної енергетики в Україні та світі. *Вісн. НАН України*. 2017. № 5. С. 59-62.
11. Грішнова О.А., Мішук Г.Ю., Олійник О.О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків.

НУВГП, 2014. 216 с.

12. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 36. С. 109-113.

13. Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.

14. Гурбик Ю.Ю. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2020. №17. С. 216-224.

15. Державне спеціалізоване підприємство «Центральне підприємство з поводження з радіоактивними відходами»: веб сайт. URL: <https://cemrw.com/>

16. Діденко Н. В., Плотнікова Н. В. Система антикризового менеджменту персоналу в сучасних умовах. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 2. С. 44-51.

17. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 62. Виробництво та розподілення електроенергії. Частина 2. Розділ «Атомні електростанції». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FIN23237>

18. Долгальова О. В. Застосування зарубіжних методів мотивації праці на українських підприємствах. *Галицький економічний вісник*. Т. : ТНТУ, 2021. Том 70. № 3. С. 1401.

19. Енергія для розвитку України. Нефінансовий звіт 2021. URL: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/%D0%9D%D0%B5%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%202020.pdf>

20. Єрменчук О.П. Основні підходи до організації захисту критичної інфраструктури в країнах Європи: досвід для України : монограф. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. 2018. 180 с.

21. Єрменчук О.П. Складові національної інфраструктури. *Науковий вісник ДДУВС*. 2021. № 4. С. 109-115.

22. Єрменчук О.П. Сутність та зміст поняття «інфраструктура» в

контексті захисту критичної інфраструктури. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2017. № 11. С. 35-41.

23. Зайцев В.С. Основні напрями удосконалення мотивації праці робітників промислових підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 1. (34). С. 29-35.

24. Заява у сфері кадрової політики ДП «НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ». URL: http://www.energoatom.com.ua/files/file/hr_policy.pdf

25. Звіт з управління за 2020 рік. ДП «НАЕК "Енергоатом». URL: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202020.pdf>

26. Звітність українських підприємств. Державне спеціалізоване підприємство «Центральне підприємство з поводження з радіоактивними відходами»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. : Портал відкритих даних. URL: https://zvitnist.com/37197102_DERZHAVNE_SPECIALIZOVANE_PIDPRYYEMSTVO_CENTRALNE_#zahal

27. Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Наукові записки НАУКМА. Економічні науки*. 2012. Т. 133. С. 65-71.

28. Карпенко О. О., Мандзюк Н. К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. С.12-15.

29. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 1. 2018. С. 218-234.

30. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 679 с.

31. Ковбас Г. Методика оцінки мотивації персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2019. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/37.pdf.

32. Корольков В. В. Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №11. С. 33-37.
33. Корченко А. О. Метод оцінки рівня критичності для систем управління кризовими ситуаціями. *Захист інформації*. 2015. № 1. С. 86-98
34. Костін Д. Ю. Науковий підхід до формування механізму матеріального стимулювання у система мотивації на підприємствах електроенергетики. *Бізнес Інформ*. 2017. № 8. С. 265-270.
35. Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
36. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 296 с
37. Кушнерик О. В. Зарубіжні моделі мотивації праці персоналу на підприємстві. *Вісник університету «Україна»*. 2012. № 15. С. 98-103.
38. Мельничук О. Управління критичною інфраструктурою держави: базові методи та критерії ідентифікації об'єктів. Теорія та історія державного управління. 2019. №3. С. 13-25.
39. Менеджмент: навч. посіб. / Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Х.: Право, 2013. 216 с.
40. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
41. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навч. посіб.; 2-е вид., випр. та доп. Одеса: Атлант, 2013.
42. Нова енергетична стратегія України до 2035 року: «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». Проект. URL <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245213112>
43. Олійник С.У. Теорія та практика менеджменту персоналу: підручник. Х.: НУА, 2013. 376 с.
44. Офіційний сайт Міністерства енергетики та вугільної промисловості

України. URL: http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=24518_8609&cat_id=245070636

45. Перелік основних нормативно-правових актів, які регулюють діяльність ядерної енергетики та атомної промисловості. URL: <https://mepr.gov.ua/news/34080.html>.

46. Підготовка кадрів та підвищення кваліфікації – рушійна сила майбутнього атомної енергетики. *Державний науково-технічний центр з ядерної та радіаційної безпеки*: веб-сайт. URL: <https://sstc.ua/news/pidgotovka-kadriv-ta-pidvishennya-kvalifikaciyi-rushijna-sila-majbutnogo-atomnoyi-energetiki>.

47. Попова О.І. Мотиваційні фактори як основа ефективного стратегічного управління. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: матеріали міжнародної науково-практичної конференції – X*: ХНАДУ, 2007. – С. 58-60.

48. Потьомкіна О.В. Формування кадрової політики підприємства: мотиваційний аспект. *Економічний форум*. 2021. №3. С. 145-151.

49. Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку: Закону України від 08.02.1995 №39/95-ВР. *Верховна Рада України*: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-%D0%B2%D1%80#Text>.

50. Про Положення про Державний комітет ядерного регулювання України: Указ Президента України від 06.03.2001 №155/2001. *Верховна Рада України*: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155/2001#Text>.

51. Про дозвільну діяльність у сфері використання ядерної енергії: Закон України від 11.01.2000 №1370-XIV. *Верховна Рада України*: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1370-14#Text>.

52. Про затвердження Правил ліцензування діяльності персоналу з безпосереднього управління реакторною установкою АЕС: Наказ Державного комітету ядерного регулювання України від 13 грудня 2004 року №185. *LIGA* 360. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/RE10284?an=673>.

53. Прудкий В.В., Манаєнко І.М. Інноваційні підходи до управління

персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. Праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського*. 2017. № 11. С. 67-77.

54. Римкіна М. С. Особливості сучасних умов соціально-економічного розвитку підприємств енергетичного сектору України. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10554/1.pdf>

55. Роль і місце української енергетики у світових енергетичних процесах. Центр Разумкова. Київ, 2018. 90 с.

56. Сизоненко В. О. Мотивація підприємництва: синергетичний підхід. *Економіка і управління*. 2004. № 1. – С. 13-17.

57. Сирота О. Формування системи мотивації праці: проблеми, напрями вирішення. *Україна: аспекти праці*. 1997. № 2. С. 27-30.

58. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків: монографія / О. А. Гришнова, Г. Ю. Мішук, О. О. Олійник. Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП. 2014. 217 с.

59. Телегін В. С. Мотивація персоналу на підприємствах енергетики. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 5(27). С. 45-51.

60. Ткаченко А.М. Інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання – основа формування антикризового менеджменту. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірник наукових праць : у 2-х вип. / ПДТУ*. – Маріуполь, 2015. №1, Т. 1. С. 53-59.

61. Ткаченко А.М. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства. *Економіка і регіон. Науковий вісник Полтавського національного технічного університету ім. Юрія Кондратюка*. Полтава: ПолтНТУ, 2014. №1 (44). С. 85-90.

62. Управління персоналом: підручник / В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 667 с.

63. Управління персоналом в інституційній економіці: *матеріали II Всеукр. наук. практ. конф. студ., аспір. і мол. вчених з міжнародною участю 28*

квітня 2021 року. Київ КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 209 с.

64. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку / О.О. Хандій. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. 240 с.

65. Чорнобильська атомна електростанція : Вікіпедія. URL: <https://chnpp.gov.ua/ua/home>

66. Шумаєва О. О. Особливості зарубіжних моделей управління мотивацією праці персоналу. *Економіка та управління.* 2012. №4. С. 5-7.

67. Ядерна енергетика у світі та Україні: поточний стан та перспективи розвитку. Київ: Центр Разумкова, 2015. 26 с.

68. Armstrong M. A Handbook of Personnel Management Practice. Kogan Page, 1996. 959 p.

69. Council Directive on the identification and designation of European critical infrastructures and the assessment of the need to improve their protection (CD 2008/114/EC).

70. Critical Infrastructure Resilience: The Evolution of Policy and Programs and Issues for Congress / John D. Moteff, Specialist in Science and Technology Policy. 2013. August, 23. Prepared for Members and Committees of Congress. URL: <http://fas.org/sgp/crs/homsec/R42683.pdf>.

71. Milkovich George T., Boudreau John W. Human Resource Management. Irwin, 1997. 693 p.

72. World Nuclear Performance Report 2017. World Nuclear Association. October 2017. London, UK. 40 p.

