

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри УП і ЕП

д.е.н., проф. В.Г. Никифоренко

“ ” _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці»
за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»
на тему: «Системи підвищення ефективності мотивації персоналу»

Виконавець:

студентка факультету
міжнародної економіки
Мороз Анастасія Олександрівна

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Сорока Олександра Володимирівна

/підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

Мороз А. О. «Системи підвищення ефективності мотивації персоналу (на прикладі ПАТ «Одеський припортовий завод»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці» Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти поняття мотивації праці, види матеріальної і нематеріальної мотивації.

Проаналізовано систему мотивації персоналу на ПАТ "Одеський припортовий завод".

Запропоновано рекомендації щодо поліпшення системи мотивації персоналу.

Ключові слова: мотивація персоналу, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, мотивування, мотиви, види мотивації, методи мотивації.

ANNOTATION

Moroz A. O. "Systems of raising effectiveness of the staff motivation (on the example of OJSC "Odessa Port Plant")"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 6.030505 "Human Resources Management and Labor Economics" for the educational program "Human Resources Management and Labor Economics" Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The work deals with the theoretical aspects of the concept of labor motivation, types of material and non-material motivation.

Author analysis the system of motivation of personnel in PJSC "Odessa Port Plant"

Keywords: motivation of personnel, material motivation, non-material motivation, motivation, motives, types of motivation, methods of motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ	6
1.1 Поняття мотивації: її сутність та зміст.....	6
1.2 Види та методи мотивації персоналу.....	10
1.3 Зарубіжний досвід мотивації персоналу	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД»	23
2.1 Загальна характеристика підприємства і його основні економічні показники.....	23
2.2 Характеристика персоналу підприємства	27
2.3 Аналіз існуючої системи мотивації персоналу	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД».	50
3.1 Рекомендації щодо використання зарубіжного досвіду мотивації персоналу на підприємствах України.....	50
3.2 Розробка заходів, спрямованих на удосконалення та підвищення ефективності існуючої системи мотивації персоналу на ПАТ «Одеський припортовий завод» з урахуванням закордонного досвіду.....	60
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
Додатки.....	75

ВСТУП

Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати співробітників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо.

Актуальність даної теми обумовлена тим, що проблеми мотивації персоналу завжди були і залишаються найбільш актуальними, так як від системи мотивації, що функціонує в окремій організації, залежить не тільки соціальна і творча активність співробітників, але і результати діяльності самої організації. Посилення конкуренції, як на місцевих, так і на глобальних споживчих ринках, ускладнення умов ведення бізнесу в силу прискорення науково-технічного прогресу, вивело аспекти управління трудовими ресурсами на перший план вирішальних проблем для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності бізнесу. Це вказує на особливу актуальність теми дослідження.

Предметом дослідження є принципи, методи мотивування, що використовуються в управлінні персоналом на ПАТ "Одеський припортовий завод".

Об'єктом дослідження виступає система методів мотивації персоналу.

Метою даної роботи є розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи мотивації персоналу на прикладі ПАТ "Одеський припортовий завод". Для досягнення поставленої мети в роботі вирішувалися наступні завдання:

- Розкрити поняття мотивації праці;
- Провести короткий огляд видів матеріальної і нематеріальної мотивації;
- Дати загальну характеристику підприємства;
- Проаналізувати систему мотивації персоналу в ПАТ "Одеський припортовий завод";

- Виявити проблеми системи мотивації праці на підприємстві;
- Розробити заходи щодо поліпшення системи мотивації персоналу.

Проблема вдосконалення мотивації персоналу досить широко розглядається сьогодні в науковій і публіцистичній літературі. Цією проблемою займалися такі представники як Асєєв В. Г., Вилюнас В. К., Ковальов В. І., Леонтьєв А. Н., Магомед-Еміне М. Ш., Симонов В. С., Якобсон П. М. Основи сучасних концепцій мотивації заклали Дж. Аткинсон, К. Мадсен, А. Маслоу, Р. Холл, і інші. Вивченням внутрішніх і зовнішніх спонукань мотивації займалися і займаються багато вчених, як: В. Р. Весніна, А. С. Виханский, Б. М. Генкін, І. Ф. Дев'ятко, В. В. Дятлов, А. П. Егоршин, П. В. Журавльов, А. В. Морозов, А. І. Наумов, І. А. Оганесян, Ю. Г. Одегов, І. П. Пономарьов, В. В. Травін, Е. А. Уткін та ін. Однак, незважаючи на накопичений практичний досвід, в теорії і практиці мотивації залишається чимало аспектів, розглянутих недостатньо повно вітчизняних і зарубіжних вчених

При вирішенні поставлених завдань у роботі застосовувались методи:

- методи теоретичного дослідження
- методи емпіричного дослідження
- методи аналізу та синтезу;
- економіко-статистичні та соціологічні методи.

Інформаційною базою дослідження є:

- нормативні документи;
- фундаментальні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених;
- матеріали наукових періодичних видань та науково-практичних конференцій
- дані ресурсів мережі Інтернет;
- статистичні і звітні дані підприємства ПАТ "Одеський припортовий завод";
- результати проведеного анкетування щодо дослідження системи мотивації персоналу на ПАТ "Одеський припортовий завод".

ВИСНОВКИ

У даній роботі було проведено дослідження на тему «Системи підвищення ефективності мотивації персоналу». Розглянуті теоретичні і практичні аспекти основ мотивації персоналу дали змогу нам зробити наступні висновки:

1. *Мотивація* – це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами діяльності підприємства;

2. Інтерес керівника до того, що робить працівник, похвала, зауваження, допомога й інші форми управлінського впливу стимулюють підлеглого до кращого виконання своїх обов'язків;

3. Види мотивації співробітників можна розділити на дві основні групи: матеріальні види та нематеріальні види;

4. З усього розмаїття моделей систем мотивації праці в ринковій економіці більшості промислово розвинених країн можна виділити найбільш характерні: японська, американська, французька, англійська, німецька та шведська моделі.

Особливості підбору персоналу були досліджені за даними ПАТ "Одеський припортовий завод" за 2016-2018 рр.

ПАТ «Одеський припортовий завод» (ОПЗ) - одне з найбільших підприємств хімічної галузі України. Одеський припортовий завод спеціалізується також на перевантаженні хімічної продукції, що надходить з країн СНД на експорт (є монополістом на українському ринку послуг з прийому, охолодження і перевантаження аміаку).

Дослідження основних економічних показників діяльності ПАТ «Одеський припортовий завод» вказує на те, що:

- Обсяг виробництва на ПАТ «Одеський припортовий завод» зменшився у 2018 р. на 383589 тис. грн. у порівнянні з 2017 р. коли обсяг складав 993671 тис. грн., а в порівнянні з 2016 р. зменшився ще більше, тобто на 1174907 тис. грн.

- Валовий прибуток зменшився на 40% у 2018 р. у порівнянні з 2016 р. також ми бачимо, що чистий прибуток також зменшився на 230718 тис. грн. у 2018 р. у

порівнянні з 2016 р. та склав 329609 тис. грн. Ми можемо зробити висновки, що така тенденція з'явилась тому що, підприємство має борги перед кредиторами.

Розібравшись з економічними показниками ПАТ «Одеський припортовий завод» ми бачимо, що підприємство переживає не найкращі часи, на даний момент завод працює 3-4 дня у неділю.

Персонал є головним ресурсом кожного підприємства, від ефективності його використання багато в чому залежать результати діяльності та конкурентоспроможність, тому було доцільним проаналізувати персонал на ПАТ «Одеський припортовий завод».

Аналіз складу і структури персоналу ПАТ «Одеський припортовий завод» у 2016-2018 рр. дав нам змогу зробити наступні висновки:

✓ Керівників у звітному році стало менше на 38 осіб, та у 2017 р. менше на 10 осіб.

✓ Більшість співробітників компанії є чоловіками, що є наслідком профілю роботи ПАТ «Одеський припортовий завод».

✓ Найбільша чисельність працівників, в категорії робітників, за віком 40-49 років у 2016 р. надалі, як ми бачимо, відбулося зниження чисельності, у звітному році зменшилась на 62 особи у порівнянні з 2017 р.

✓ Станом на 2018 рік працівники зі стажем від 1-5 років переважають на ПАТ «Одеський припортовий завод».

✓ Нами з'ясовано, що у 2018 р. на ПАТ «Одеський припортовий завод» чисельність працівників із вищою освітою дорівнювала 682 особи. Також можемо сказати, що показник чисельності персоналу з вищим та неповним і базовим вищим не дуже високий, а це, в свою чергу свідчить про те, що підприємство повинно краще підбирати кваліфіковані кадри.

Дослідження існуючої системи мотивації персоналу на ПАТ «Одеський припортовий завод» дозволило зробити наступні висновки:

✓ До додаткових виплат до заробітної плати на ПАТ «Одеський припортовий завод» входять: доплати, надбавки, премії.

✓ Компенсаційний пакет на ПАТ «Одеський припортовий завод» складається з трьох частин: основна оплата праці (базова заробітна плата); додаткова оплата (заохочувальні виплати, премії, бонуси); соціальні виплати або пільги (бенефіти).

З метою вивчення особливостей мотивації персоналу на ПАТ «Одеський припортовий завод» нами було проведено соціологічне дослідження. Анкетування працівників виявило ряд недоліків:

- ◆ На ПАТ «Одеський припортовий завод» не беруть до уваги думку працівників;
- ◆ На підприємстві низька заробітна плата;
- ◆ На ПАТ «Одеський припортовий завод» немає переміщення від роботи до будинку від підприємства;
- ◆ На підприємстві відсутнє моральне стимулювання;
- ◆ Працівники ПАТ «Одеський припортовий завод» не хочуть продовжувати роботу на даному підприємстві.

Нами розроблені та запропоновані теоретичні, методичні та практичні рекомендації із врахуванням закордонного досвіду щодо удосконалення організації системи мотивації персоналу ПАТ «Одеський припортовий завод» в сучасних соціально-економічних умовах:

1. Для того, що б керівництво почало прислухатися до думки своїх підлеглих слід дотримуватись таких послідовних дій:

- Навчіться висловлювати інформацію коротко і ясно;
- Вчіться гранично однозначно ідентифікувати свої цілі і бажання;
- Виробляйте звичку завжди чітко викладати вигоди;
- Не бійтеся прямо сказати про негативні наслідки.

2. На підприємстві низька заробітна плата – тому ПАТ «Одеський припортовий завод» потрібен розмір заробітної плати, який би збалансував рівень витрат виробництва і результатів праці. Обрана заводом система заробітної плати повинна створювати зацікавленість у праці і його результати, бути простою і зрозумілою, забезпечувати залежність величини заробітку кожного працівника від його особистого трудового вкладу та кінцевих результатів роботи колективу.

3. У роботодавця є кілька можливостей для полегшення співробітникам проблеми, пов'язаної з відстанями, часом і транспортом:

- доставка власним транспортом організації;
- доставка сторонньою організацією.

4. На підприємстві відсутнє моральне стимулювання - форми морального стимулювання можуть бути найрізноманітнішими:

- оголошення подяки;
- організація пікніків;
- організація круїзів для колективів, що досягли найкращих результатів.

5. ПАТ «Одеський припортовий завод» є державним підприємством, на даний момент все, що може їх врятувати в цьому нелегкому становищі так це приватизація заводу.

Економічний річний ефект складе 2347 тис. грн. чистого прибутку, а термін окупності буде складати приблизно 6 місяців.

Згідно з отриманими значеннями періоду окупності і ефекту можна стверджувати, що даний проект є доцільним до впровадження з метою удосконалення мотиваційного механізму товариства. Фінансування даного проекту доцільно здійснювати за рахунок власних коштів підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бору́к Г. М. Реферати по менеджменту. Мотивація і стимулювання трудової активності персоналу. - 2016. - [Електронний ресурс] – Режим доступу:<https://xreferat.com/60/6258-1-motivac-yastimulyuvannyatrudovo-aktivnost-personalu.html>
2. Ши́лова Катерина Юріївна. Аналіз і вдосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу в сучасній організації.[Електронний ресурс] / К. Ю. Ши́лова//Теоретична і практична значущість мотивації і стимулювання персоналу в сучасній організації. – 2017. - Режим доступу: https://www.pglu.ru/upload/iblock/39b/shilova_e_y.pdf
3. Мангуш Д. І. Підвищення мотивації персоналу на підприємстві. [Електронний ресурс] / Д. І. Мангуш // Кафедра економіки підприємства. Спеціальність "Управління інноваційною діяльністю". – 2016. - Режим доступу: <http://masters.donntu.org/2015/iem/mangush/diss/index.htm>
4. Мазняк І. О. Специфіка вивчення трудової мотивації персоналу підприємства в сучасних українських умовах. [Електронний ресурс] / І. О. Мазняк // Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук. – 2015. - Режим доступу: <https://www.dissercat.com/content/ieniyatrudovoimotivatsiipersonala>
5. Красноярова О. В. Мотивація персоналу: сутність і значення[Електронний ресурс] – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_251679_motivatsiya-personalu-sutnist-i-znachennya.html
6. Менеджмент: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.С. Ноджак, О.Г. Мельник. – Л.: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2015. – 152 с.
7. Славогородська О. Ю. Мотивація персоналу на підприємстві до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств / О. Ю. Славогородська // Проблеми науки. – 2016. – № 1. – С. 94.
8. Попрозман О. І. Мотивація персоналу на підприємстві / О. І. Попрозман // Формування ринкових відносин. – 2014. – № 9. – С. 139.

9. Вербицька Г. Л. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. [Електронний ресурс] / Г. Л. Вербицька//Національний університет “Львівська політехніка”. – 2015. - Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13833/1/315_Vis_727_Menegment.pdf
10. Васнецов В. Г. Види мотивації персоналу: розбір основних методів з прикладами. [Електронний ресурс] / В. Г. Васнецов//Види мотивації персоналу. – 2015. - Режим доступу: <http://kirulanov.com/vidy-motivacii-personala-razbor-osnovnykh-metodov-s-primerami/>
11. Козаченко Г. Д. Зарубіжний досвід мотивації праці. [Електронний ресурс] / Г. Д. Козаченко//Управління та економіка. – 2014. - Режим доступу: <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>
12. Макарова І. В. «Сталий розвиток економіки». / І. В. Макарова//Міжнародний науково-виробничий журнал. - 2016 р.– № 3. – С. 58-60.
13. Горін О. К. Одеський припортовий завод. [Електронний ресурс] / О. К. Горін// Вільна енциклопедія. - 2018. - Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%>
14. Офіційний сайт. Цілі діяльності суспільства і стан їх досягнення/[Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.opz.odessa.net/shareholder/?id=2&c=2>
15. Кудряшова О. М. Фонд оплати праці (ФОП) [Електронний ресурс] / О.М. Кудряшова, Ф.П. Панова// Економіка: Економіка праці та соціально-трудова відносини. – 2015. - Режим доступу: <https://pidruchniki.com/10290228/ekonomika/>
16. Петіш С. О. Загальна характеристика и класифікація функцій менеджменту. / [Електронний ресурс] С. О. Петіш // Файловий архів студентів. – 2016. - Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5390646/page:6/>
17. Яшов О. П. Статистика ринку праці. / [Електронний ресурс] О. П. Яшов//Рух робочої сили. – 2014. - Режим доступу: <http://www.industrialnet.com.ua/rukh-robocho-sili/>
18. Бедов К. Я. Одеський припортовий завод продовжує простоювати: за рік звільнилося більше 500 працівників/К. Я. Бедов // Думская. – 2019. – № 18. – С.15-16.[Електронний ресурс].-Режим доступу: <https://dumskaya.net/news/odes>

19. Матусарь В. М. Оформлення співробітників на підставі норм трудового законодавства. Погляд з боку закону [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://eba.com.ua/oformlennya-spivrobitnykiv-na-pidstaviv-norm-trudovogo-zakonodavstva-poglyad-z-boku-zakonu/>
20. Братко І. К. Фонд оплати праці та його структура [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://lubbook.org/book_473_glava_45_3.%C2%A0_Fond_opla
21. Калініна Я. В. Управління оплатою праці на підприємствах бюджетної сфери/ [Електронний ресурс] Я. В. Калініна//Кафедра економіки підприємства. Спеціальність Економіка підприємства. – 2016. - Режим доступу: <http://masters.donntu.org/2014/iem/kalinina/diss/indexu.htm>
22. Курс лекцій / М. Ф. Головатий (кер. авт. кол.), М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко та ін. — К.: МАУП, 2004. — 368 с
23. Прокопенко О. В. Аналіз методів оцінки стану економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства / О. В. Прокопенко, М. Д. Домашенко // Проблеми науки. – 2015. – № 5. – С. 22-25
24. Горшинева К. С. Щорічні додаткові відпустки: кому, коли та як надають / К. С. Горшинева // Газета «Інтерактивна бухгалтерія». - 22 квітня 2019. – №77. – С. 74-76
25. Мушатов Н. С. Аналіз систем оплати праці, що використовуються на українських підприємствах. / Електронний ресурс] Н. С. Мушатов // Менеджмент. Компенсаційна модель винагороди за працю. – 2017. - Режим доступу:<http://posibniki.com.ua/post-analiz-sistem-oplati-praci-sho-vikoristovuut>
26. Ільєнко Н. С. Сучасна політика оплати праці. Доплати і надбавки до заробітної плати та організація преміювання працівників. / Електронний ресурс] Н. С. Ільєнко // Черкаський інститут банківської справи. – 2017. - Режим доступу: <https://works.doklad.ru/view/gzAoPDuVyaA.html>
27. Калужан А. В. Стимулювання діяльності персоналу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://stud24.ru/management/stimuljuvannya-dyialnost-personalu/237706-697240-page3.html>

28. Енчу Е. В. Заохочення працівників як метод управління персоналом. / Електронний ресурс] Е. В. Енчу // Трудове законодавство. – 2015. - Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=750>
29. Логинов А. М. Права працівників при звільненні за статтею. / Електронний ресурс] А. М. Логинов // Конституційне право. – 2014. - Режим доступу: <https://avtoviking.com/konstitutsionnoe-pravo/prava-rabotnikov-pri-uvolnenii-po-state.php> avtoviking.com
30. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. / Електронний ресурс] В. В. Биба, Н. Б. Теницька // Мукачівський державний університет. – 2016. - Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/31.pdf
31. Стрельбіцький П.А., к.е.н., доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Стрельбіцька О.П., асистент кафедри управління персоналом та економіки праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, м. Кам'янець-Подільський / Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні.