

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Никифоренко В.Г.

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за освітньою програмою
«Управління персоналом та економіка праці»
на тему:

«Формування мотивації персоналу підприємства як складової соціально-трудових
відносин»
(на прикладі ПАТ «Одескабель»)

Виконавець:
Студентка 43 групи ФЕУП
Мешкова Катерина Андріївна

(підпис)

Науковий керівник:
к.п.н., доцент
Тринчук Олена Борисівна

(підпис)

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК СКЛАДОВОЇ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН.....	6
1.1.Поняття мотивації: її сутність, види і методи.....	6
1.2.Основні складові мотивації персоналу.....	13
1.3.Методи визначення ефективності мотиваційної системи на підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Одескабель».....	23
2.2. Аналіз кількісно-якісного складу персоналу ПАТ «Одескабель».....	37
2.3. Дослідження системи мотивації ПАТ «Одескабель».....	44
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОГО МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	51
3.1. Заходи вдосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель».....	41
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	61
ВИСНОВОК.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження визначається значимістю мотивації персоналу в організаціях на даному етапі розвитку України. Те, наскільки ефективна організація, визначають її співробітники. Їх поведінка залежить від внутрішнього і зовнішнього середовища, але більший вплив на формування установок і прагнення до досягнення певного результату надає саме внутрішнє середовище. Трудова поведінка співробітників дозволяє підприємству функціонувати, домагатися необхідних економічних показників. Однак, трудова поведінка може відрізнятися для різних людей: для одних характерна старанність і відповідальність, для інших - прагнення мінімального виконання обов'язків незалежно від того, якої якості вони будуть, чи буде оптимальним результат.

Значення мотивації в рамках сучасних систем управління незаперечно велике, адже саме мотивація змушує працівника трудитися з максимальною віддачею, що гарантує ефективність діяльності організації. Мотивація сприяє розвитку економіки країни, забезпечує рівень добробуту громадян, адже будь-яка людина працює для того, щоб заробити, що дозволить йому задовольнити власні потреби, і саме цей фактор істотно впливає на прояв активності людини в трудовій діяльності. У будь-якій справі потрібен мотив, тому мотивацію можна розглядати як інструмент, що дозволяє стимулювати трудову діяльність працівника.

З досвіду зарубіжних країн можна свідчити про те, що ні однієї задачі управління в будь-якій сфері діяльності не можна реалізувати без стимулювання в її вирішенні працівників. Тому саме мотивація повинна стати одним із основних завдань сучасного підприємства.

Але, на превеликий жаль, на території нашої країни, що володіє значним у світі кадровим та інтелектуальним потенціалом, підприємства не користуються інструментами, як впливають на мотивацію їх персоналу. Високий рівень не лише заробітної плати, але і соціальний пакет є поодинокими випадками, які характерні, як правило, для провідних компаній України.

Останнім часом вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких Зайцева Т.В., Мескон М., Капосьоз Г.В., Колот А.М., Побережна Н.М., Глухов В.В. проводять численні дослідження, присвячені тематиці мотивації персоналу на підприємстві, як вагомій складовій механізму підвищення рівня ефективності та прибутковості підприємства. Окрім того, необхідно також відмітити, що постійно доповнюються існуючі способи та прийоми організації даного процесу.

Основною метою дослідження є розгляд наукових засад мотивації персоналу, визначення методичних підходів до оцінки впливу ефективності управління підприємства на процес сталого розвитку підприємства та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення ефективності управління персоналом на підприємстві.

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- 1) розглянути сутність поняття мотивації, вивчення її видів та методів;
- 2) вивчити складові мотивації;
- 3) проаналізувати діяльність підприємства та систему мотивації персоналу ПАТ «Одескабель»;
- 4) розглянути перспективи розвитку ефективного мотивування персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є система мотивації персоналу підприємства ПАТ «Одескабель».

Предметом нашого дослідження є теоретичні та практичні аспекти мотивації персоналу на підприємстві та оцінка її ефективності.

Методи дослідження. При написанні випускної роботи було використано такі методи: індукції та дедукції, теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу, абстрактно-логічного підходу та спостереження.

Інформаційна база дослідження. Теоретичною основою дослідження є матеріали навчальної та учбової методичної літератури, праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань мотивації персоналу підприємства,

матеріали науково-практичних конференцій, фінансові звіти та положення про мотивацію ПАТ «Одескабель», інтернет-ресурси.

Практичне значення одержаних результатів може використовуватися у діяльності ПАТ «Одескабель»

Структура і обсяг роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування) та 1 додатку. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 75 сторінок комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць та 8 рисунків.

ВИСНОВОК

Значення мотивації в рамках сучасних систем управління незаперечно велике, адже саме мотивація змушує працівника трудитися з максимальною віддачею, що гарантує ефективність діяльності організації. Мотивація сприяє розвитку економіки країни, забезпечує рівень добробуту громадян, адже будь-яка людина працює для того, щоб заробити, що дозволить йому задовольнити власні потреби, і саме цей фактор істотно впливає на прояв активності людини в трудовій діяльності. У будь-якій справі потрібен мотив, тому мотивацію можна розглядати як інструмент, що дозволяє стимулювати трудову діяльність працівника.

Публічне Акціонерне Товариство «Одеський Кабельний Завод» спеціалізується на виробництві телекомунікаційних кабелів, випуску широкого асортименту мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотного, а також цифрового або LAN-кабелів, номенклатура яких є найширшою в країнах Співдружності. Окрім цього, ПАТ «Одескабель» пропонує своїм споживачам силові кабелі, дроти і шнури різного призначення.

Процеси управління мотивацією пов'язані з розробкою, впровадженням і підтримкою систем винагороди, які спрямовані на те, щоб підвищити показники роботи компанії, команди й окремих співробітників.

Головний принцип стратегії винагороди ПАТ «Одескабель» - забезпечення зацікавленості працівників у досягненні високих індивідуальних і колективних результатах роботи й сприйняття працівником своєї заробітної плати як показника його цінності для підприємства. Такий підхід дає прозорість і ясність системи винагороди для кожного працівника, дозволяє розвинути зацікавленість у загальному результаті роботи, а також розбудовує систему внутрішнього контролю й виконавської дисципліни й відповідальності.

Система мотивації підприємства складається з фінансових винагород (фіксованої й змінної частини) і пільг, які надаються працівникам, що разом становить сумарну оплату. Ця система містить у собі також заохочення нефінансового характеру (заохочення, похвали, відповідальність і особистий ріст) і в багатьох випадках, процеси управління показниками роботи.

Досвід діяльності передових підприємств показує, що для робітників, які зайняті обслуговуванням виробництва, доцільно встановлювати показники преміювання, які безпосередньо характеризують поліпшення якості праці, а саме: забезпечення безперебійної та ритмічної роботи обладнання; своєчасний ремонт та збільшення міжремонтних періодів його експлуатації; скорочення витрат на ремонт та обслуговування устаткування; безперебійне та ритмічне забезпечення робочих місць матеріалами, сировиною, інструментом, транспортними засобами, усіма видами енергоносіїв тощо. Наведені показники можуть використовуватись як самостійні показники преміювання. Наприклад, для чергових електромонтерів, слюсарів-ремонтників, налагоджувальників — за те, що не було простоїв устаткування, безперебійну роботу незалежно від показників праці інших працівників (наприклад, основних працівників, зайнятих на виготовленні продукції в основних цехах підприємства).

Пропонуємо також запровадити індивідуальне преміювання за особистий внесок працівника в кінцеві результати роботи підрозділу чи підприємства. При цьому за основу взяти показники зростання продуктивності праці і обсягу виробництва продукції, зниження її собівартості та зростання прибутку. Премія за індивідуальні результати праці працівника нараховувати за спеціальною шкалою за кожний відсоток виконання цих показників.

В сучасних умовах поширена система стимулювання працівників за рахунок участі в розподілі отриманого прибутку. Підґрунтям нарахування конкретних сум коштів у даному разі є система "оцінки заслуг", тобто система оцінки ефективності індивідуальних результатів праці працівників з

урахуванням їхніх особистих якостей, ставлення до праці, що базується на бальній оцінці працівників.

Таким чином, впровадження вищевказаних пропозицій та рекомендацій щодо системи преміювання персоналу у ПАТ «Одескабель» дасть можливість підвищити мотивацію працівників підприємства, зацікавити їх у підвищенні результативності своєї праці для досягнення високоефективних показників діяльності підприємства в цілому.

Як механізми вдосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» пропонується:

- створити комунікаційне поле, яке буде залучати до процесу спілкування, забезпечувати необхідну взаємодію. Працівники будуть відчувати себе наближеними до процесу вирішення питань, що дасть їм можливість відчутти значимість, отримати визнання професіоналізму через схвалення з боку керівництва при вирішенні різних питань. Дуже важливими є такі заходи при роботі з професійним типом працівників, оскільки для них важливе визнання, цінність роботи, їх знання, які вони можуть привнести в виробничий процес;
- розробити систему конкурсів, які дозволять працівникам усіх категорій отримувати бонуси, можливо, які забезпечують і матеріальну винагороду, в зв'язку з чим орієнтація в даному заході враховує спрямованість на працівників всіх типів і розширення існуючих в даний момент систем мотивації;
- залучення підлеглих до формування цілей і розробці рішень (з метою підвищення ефективності організації є досвід залучення підлеглих до формування рішень. Так як підлеглий знає всі нюанси і тонкощі своєї роботи його рада може виявитися дуже корисним. До того ж рішення розроблені за участю підлеглого будуть виконуватися їм з більшою точністю, це дозволить поліпшити ставлення з персоналом і збільшити ефективність управління)

Впровадження заходів дозволить збільшити чистий прибуток на 49 740 тис.грн

9. Мескон М. Основы менеджмента: Глоссарий к книге / М. Мескон [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocable.ru/dictionary/91/word/%CC%E2%8E%82%F6%E8%FF/>
10. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Издательство “Дело”, 1997. – 704 с.
11. Мочерний С.В. Економічний словник – довідник [ред. док. екон. наук, проф. С.В. Мочерного]. – К.: Феміна, 1995. – 368 с.
12. Райзберг Б. Современный экономический словарь / Б. Райзберг, Л. Лозовский, Е. Стародубцева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocable.ru/dictionary/88/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF/>
13. Управление рисками в России: глоссарий проекта “Эксперт РА” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocable.ru/dictionary/99/word/%CC%E2%8E%82%F6%E8%FF/>
14. Энциклопедия трудового права, 2000 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://determiner.ru/dictionary/223/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF+%D2%D0%D3%C4%C0/>
15. Управління персоналом: глосарій: термінологічний словник / укладачі А.Н. Сорочайкин, Л.В. Ермолина. Самара: Видавництво «Самарський університет», 2012. 104 с.
16. Шапиро С.А. Мотивация: монография. 2008, «ГроссМедиа». 150 с.
17. Когдин А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом // Основы экономики, управления и права. №4 (4). 2012. С. 80-83.
18. Карякин А.М. Организационное поведение: Учебное пособие. Изд-во ГБОУ ВПО «ИГЭУ», 2004. 220 с.

- 19.Рассадин В.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Труд и социальные отношения. 2008. № 3. С. 53-59
- 20.Петренко Е.П., Хрипкова Т.П., Сентябова Т.А. Материальное стимулирование – ключевой фактор управления мотивацией // Клиническая лабораторная диагностика. 2006. № 9. С. 22-23
- 21.Побережна Н.М. Нефінансові методи мотивації персоналу як засіб підвищення ефективності використання трудових ресурсів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Conferences/Оптимум/2014/НЕФІНАНСОВІ%20МЕТОДИ%20МОТИВАЦІЇ%20ПЕРСОНАЛУ%20ЯК%20ЗАСІБ.pdf>
- 22.Щебликіна І.О. Проблеми мотивації та стимулювання працівників в організації/ І.О. Щебликіна// Вісник Таврійського державного агротехнічного університету. – №2(5). – 2013. – С.294-299.
- 23.Базаров Т.Ю. Управління персоналом/ Т.Ю. Базаров. – М.: Наук, 2015. – 402с.
- 24.Глухов В.В. Основи менеджменту/ В.В.Глухов. – К.: Наука, - 2015. – 311с.
- 25.Жуковський І.В. Методика вивчення та розвитку мотивації професійного самовдосконалення співробітників фірми/ І.В. Жуковський// Управління персоналом. – 2015. - №13. – С.55-56.
- 26.Мізінцева М.Ф, Оцінка персоналу/ М.Ф. Мізінцева. – Ж.:Юрайт, 2014. – 384 с.
- 27.Журавльов Г.Т. Економіка та соціологія праці/ Г.Т. Журавльов. – К.: Ескімо, 2014. – 147 с.
- 28.Моделі мотивації [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://stud.com.ua/18710/menedzhment/modeli_motivatsiyi

29. TheMotivationtoWork [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://vadens.org/uploads/images/Библиотека/Книги/Герцберг%20Ф.%20Мотивация%20к%20работе.pdf>
30. Макклелланд Д. Мотивація людини. – СПб.: Санк-Петербург, 2007. – 672с.
31. Ставлення до праці і проблеми мотивації трудової діяльності [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://buklib.net/books/26617/>
32. Збрицька Т.П., Новицький М.В., Сорока О.В. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ. Scientific journal«ECONOMICS AND FINANCE»Research: tendencies and prospects: Collection of scientific articles. – Editorial Arane, S.A. de C.V., Mexico City, Mexico, апрель, 2017. - 284 р. ((Р. 111-116).
33. Колот А.М. Мотивація. Стимулювання й оцінка персоналу: навч. посібник. – К: КНЕУ, 1998. – 224с.
34. Побережна Н.М. Нефінансові методи мотивації персоналу як засіб підвищення ефективності використання трудових ресурсів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Conferences/Оптимум/2014/НЕФІНАНСОВІ%20МЕТОДИ%20МОТИВАЦІЇ%20ПЕРСОНАЛУ%20ЯК%20ЗАСІБ.pdf>
35. Щебликіна І.О. Проблеми мотивації та стимулювання працівників в організації/ І.О. Щебликіна// Вісник Таврійського державного агротехнічного університету. – №2(5). – 2013. – С.294-299.
36. Базаров Т.Ю. Управління персоналом/ Т.Ю. Базаров. – М.: Наук, 2015. – 402с.
37. Глухов В.В. Основи менеджменту/ В.В. Глухов. – К.: Наука, - 2015. – 311с.
38. Жуковський І.В. Методика вивчення та розвитку мотивації професійного самовдосконалення співробітників фірми/ І.В. Жуковський// Управління персоналом. – 2015. - №13. – С.55-56.

39. Мізінцева М.Ф, Оцінка персоналу/ М.Ф. Мізінцева. – Ж.:Юрайт, 2014. – 384 с.
40. Журавльов Г.Т. Економіка та соціологія праці/ Г.Т. Журавльов. – К.: Ескімо, 2014. – 147 с.
41. Ареф'єв С.О., Йіфань Ч. Мотиваційний механізм стимулювання діяльності робітників підприємства [Електронний ресурс. – Режим доступу:
https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7424/1/20170330_Cluster_P305-314.pdf]
42. Яковенко В.Г., Куделя В.І. Мотивація персоналу як один з факторів підвищення ефективності роботи підприємства / В.Г. Яковенко, В.І. Куделя // Вісник НТУ «ХПІ». – 2014. - №32. – С.140-144.