

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д. е. н., проф. _____

_____ «_____» _____ 2020 р.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 051 «Економіка»

за освітньо-професійною програмою

«Управління персоналом сучасної організації»

на тему:

**«Удосконалення стимулювання праці працівників підприємства з метою
підвищення її ефективності»**

(на прикладі ТОВ «Підприємство готельного обслуговування Поділля»)

Виконавець:

студент гр. 61 ФМЕ

Бендус І.М.

(підпис)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Збрицька Т.П.

(підпис)

Одеса – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Реальна ефективність будь-яких економічних заходів визначається їх дією на відношення людей до праці. Керівники вітчизняних підприємств рідко враховують соціальні наслідки рішень, що приймаються, які, як правило, носять не комплексний, а суто економічний або технічний характер. Будь-який керівник усвідомлює необхідність спонукати людей працювати на організацію, але при цьому вважає, що для них досить простої матеріальної винагороди. На сьогодні в Україні спостерігається криза трудової активності. Її суть - відчуження праці, втрата абсолютною більшістю працівників мотивуючої функції. Система мотивів і стимулів до праці повинна спиратися на певну базу - нормативний рівень трудової діяльності. Однак, при різноманітні методів стимулювання праці, грамотно використовувати їх у практиці підприємства вдається далеко не кожному керівникові. Відповідно питання створення на підприємстві системи ефективної організації праці та раціональних методів стимулювання співробітників є особливо актуальними для досягнення успіху на сучасному ринку. Отже, значна роль стимулювання праці в розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників та персоналу, а також держави визначають необхідність дослідження питань ефективного стимулювання праці працівників підприємства.

Мета роботи - розробка пропозицій щодо удосконалення стимулювання праці працівників ТОВ «Підприємство готельного обслуговування «Поділля»» задля підвищення її ефективності.

Завдання роботи:

- 1) розглянути соціально-економічну сутність стимулювання праці працівників;
- 2) з'ясувати основні види стимулювання праці працівників підприємства;
- 3) охарактеризувати методи оцінки ефективності стимулювання праці працівників підприємства;
- 4) провести аналіз трудового потенціалу підприємства;
- 5) здійснити аналіз системи стимулювання праці працівників підприємства;
- 6) оцінити рівень задоволеності працівниками підприємства системою стимулювання праці;
- 7) обґрунтувати можливості використання зарубіжного досвіду стимулювання праці персоналу на підприємстві;
- 8) розробити рекомендації щодо оптимізації системи стимулювання праці працівників підприємства;
- 9) визначити ефективність розроблених заходів щодо підвищення ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

Об'єкт дослідження - процес стимулювання праці працівників підприємства, як один з основних складових кадрової політики організації.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні питання стимулювання праці персоналу організації з метою підвищення її ефективності, а також напрямки його удосконалення на рівні окремого

підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та визначених завдань в роботі використана система загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: системний аналіз, порівняння, формалізація, метод ключових понять (під час вивчення теоретико-методологічних засад стимулювання праці з метою підвищення її ефективності); економіко-статистичний аналіз, соціологічне дослідження, графічний та табличний методи (під час вивчення стану стимулювання праці персоналу підприємства); наукової абстракції, проектного аналізу та узагальнення (під час обґрунтування шляхів удосконалення ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

Інформаційна база дослідження. Джерелами інформації для написання дипломної роботи стали: наукові видання та практичні матеріали вітчизняних та закордонних авторів з досліджуваного питання, статус та фінансова звітність підприємства, інтернет-ресурси.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 73 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок. Робота містить 22 таблиці та 23 рисунки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні засади стимулювання праці з метою підвищення її ефективності*» визначена соціально-економічна сутність стимулювання праці працівників, з'ясовані основні види стимулювання праці працівників підприємства, охарактеризовані методи оцінки ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

У другому розділі «*Дослідження стану стимулювання праці персоналу ТОВ «Підприємство готельного обслуговування «Поділля»*» проведений аналіз трудового потенціалу підприємства, здійснений аналіз системи стимулювання праці працівників підприємства, оцінений рівень задоволеності працівниками підприємства системою стимулювання праці.

У третьому розділі «*Шляхи удосконалення ефективності стимулювання праці працівників ТОВ «Підприємство готельного обслуговування Поділля»*» обґрунтовані можливості використання зарубіжного досвіду стимулювання праці персоналу на підприємстві, розроблені рекомендації щодо оптимізації системи стимулювання праці працівників підприємства, визначена ефективність розроблених заходів щодо підвищення ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Стимулювання праці - це спосіб управління трудовою поведінкою працівників, що полягає в цілеспрямованому впливі на умови їх життєдіяльності за допомогою відповідних мотивів. Стимулювання праці - це перш за все зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини в сфері праці, це матеріальна оболонка мотивації персоналу. В процесі стимулювання праці відбувається задоволення потреб персоналу, що в результаті призводить до заданої вигоди для підприємства. Стимулювання праці відбувається за допомогою економічних, організаційних і соціально-психологічних методів управління, які враховують мотиви, що обумовлюють діяльність працівника.

2. Основними видами стимулювання праці працівників підприємства є матеріальне заохочення та моральні стимули. Матеріальне стимулювання праці - це заохочення працівників грошовими виплатами за результатами трудової діяльності, спрямоване на стимулювання високих трудових показників працюючих. Основою матеріального стимулювання є оплата праці, що включає заробітну плату, преміювання, доплати та компенсації. Моральне стимулювання праці – це процес спрямований на немонетарне заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи. Нематеріальне стимулювання становить класичні форми мотивації співробітників без матеріальної винагороди - подяки, нагороди, заохочення, нова робота, дострокове просування, а також ігри, конкурси, програми спеціального навчання.

3. До основних методів оцінки ефективності стимулювання праці працівників підприємства слід віднести методи оцінки компетенції персоналу (атестація, ассесмент-центр, тестування, інтерв'ювання, метод експертних оцінок персоналу, ділові ігри) та метод оцінки результативності стимулювання персоналу за показником KPI - визначає ефективність співробітників підприємства на предмет їх здатності досягнення стратегічних і тактичних цілей. При цьому існують й інші методики, які включають оцінку таких показників результативності стимулювання праці, як: ефективність виробництва, рентабельність виробництва, оцінка праці робітника, індивідуальна праця людини, сукупна праця, ризикованість, конкурентоздатність, продуктивність праці та ін.

4. ТОВ «Поділля» являє собою мережу готельно-ресторанних комплексів та достатньо давно працює в галузі в сфері розміщення та громадського харчування. Проведений аналіз показав, що за останні три роки ТОВ «Поділля» здійснює ефективну господарську діяльність, отримує прибутки та збільшує обсяги надання послуг. Чисельність працівників ТОВ «Поділля» в 2017-2019 незначно зменшилася (на 6 осіб), при цьому розмір фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати одного працівника демонструють тенденцію до зростання. Чисельність управлінського персоналу ТОВ «Поділля» складає 40%. В цілому на підприємстві в

структурі персоналу переважають працівники віком 15-24, а також 24-34 років. Підприємство характеризується високим відсотком працівників з повною вищою освітою. За статевою ознакою більшу частину персоналу ТОВ «Поділля» складають чоловіки. Динаміка показників плинності персоналу ТОВ «Поділля» за 2017-2019 роки показує, що кадрова політика підприємства стає менш ефективною.

5. ТОВ «Поділля» в своїй кадровій політиці використовує різноманітні матеріальні та нематеріальні види стимулювання праці. Так, до матеріальних видів стимулювання праці на підприємстві слід віднести наступні: заробітна плата, доплати, премії, персональна надбавка, виплати за вислугу років та цінні подарунки. Порівняно з середньою місячною зарплатою по Україні, рівень оплати праці в ТОВ «Поділля» на протязі всього досліджуваного періоду був нижчий. В останні роки керівництво ТОВ «Поділля» менше уваги стало приділяти додатковим формам матеріального стимулювання своїх працівників. Нематеріальні види мотивації на підприємстві застосовуються рідко (почесні грамоти, оголошення подяки, курси підвищення кваліфікації, проведення корпоративних заходів).

6. Оцінка задоволеності працівниками підприємства системою стимулювання праці дозволила виявити основні недоліки системи стимулювання праці в ТОВ «Поділля»: низький розмір заробітної плати, незадовільні умови праці, необізнаність працівників щодо перспектив розвитку підприємства, наявність конфліктів в колективі підприємства, що пов'язані з низьким рівнем оплати праці, відсутність ефективної системи морального стимулювання працівників підприємства, незначна частка премій та допомог у фонді заробітної плати та нерегулярне їх отримання.

7. В процесі формування систем стимулювання праці ТОВ «Поділля» необхідно використовувати вже накопичений світовою практикою досвід. У результаті вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду щодо використання системи мотивації та стимулювання персоналу організації можна зробити висновок, що керівництву ТОВ «Поділля» потрібно сконцентрувати увагу на оптимальному поєднанні матеріальних і нематеріальних мотивуючих елементів. Система стимулювання праці персоналу в ТОВ «Поділля» повинна чітко визначати цілі, встановлювати види стимулювання відповідно до результатів, що досягаються, визначати систему оцінки, період і терміни виплат винагород. Чим швидше керівництво ТОВ «Поділля» почне комбінувати різноманітні елементи зарубіжних систем мотивації та стимулювання, тим скоріше можна підвищити компетенцію працівників та їх ефективність.

8. В роботі розроблені рекомендації щодо оптимізації системи стимулювання праці персоналу ТОВ «Поділля». Так, запропонована система матеріального стимулювання праці: підвищення рівня постійної частини заробітної плати; збільшення рівня додаткових преміальних виплат; надання місячних чи щоквартальних премій, виражених у відсотках від вартості реалізованих послуг для співробітників, здатних впливати на обсяг продажів; надання щоквартальних премій за якість роботи; одноразові виплати за участь у розвитку роботи відділу; виплата бонусів – річних винагород за результатами роботи усього відділу; надання путівок працівникам до

санаторіїв та лікувальних пансіонатів, будинків відпочинку; преміювання робітників до ювілейних дат в залежності від особистого трудового вкладу; виплата одноразової допомоги (у зв'язку з виходом на пенсію; матерям, у зв'язку з народженням дитини; працівникам, що досягли ювілейного віку); надання допоміжних виплат (оплата ритуальних послуг; у випадку смерті в результаті нещасливого випадку; малозабезпеченим і багатодітним родинам); оплата медичного обслуговування працівників. Також, запропоновані рекомендації щодо використання технік нематеріального стимулювання персоналу ТОВ «Поділля»: визнання за добре виконану роботу; створення дошки пошани; подарунки від підприємства; символи статусу. У якості моральних мотиваційних стимулів запропоновано: стимулювання вільним часом; трудове стимулювання; надання можливості добре проявити себе в результатах роботи; надання можливості додаткового навчання, підвищення кваліфікації; налагодження роботи в культурній сфері, виховання в співробітників гордості за своє підприємство, прагнення працювати на його благо.

9. Після впровадження розроблених заходів щодо покращення стимулювання праці персоналу підприємства в ТОВ «Поділля» суттєво підвищиться ефективність господарської діяльності. Так, фонд заробітної плати зросте на 1323,6 тис. грн. (20%), обсяг надання готельно-ресторанних послуг підвищиться на 1893,5 тис. грн. (15%), а продуктивність праці збільшиться на 17,2 тис. грн./чол. (9%). Відповідно, можна стверджувати, що реалізація запропонованих заходів щодо удосконалення системи стимулювання праці персоналу ТОВ «Поділля» дозволить поліпшити соціально-трудова відносини на підприємстві та підвищити ефективність його функціонування в умовах ринкових відносин.

АНОТАЦІЯ

Бендус І.М.

«Удосконалення стимулювання праці працівників підприємства з метою підвищення її ефективності»

(на прикладі ТОВ «Підприємство готельного обслуговування Поділля»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньо-професійною програмою

«Управління персоналом сучасної організації»

Одеський національний економічний університет.

м. Одеса, 2020 рік.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження виступає процес стимулювання праці працівників підприємства, як один з основних складових кадрової політики організації.

Розглянута соціально-економічна сутність стимулювання праці працівників. З'ясовані основні види стимулювання праці працівників підприємства. Охарактеризовані методи оцінки ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

Проведений аналіз трудового потенціалу підприємства, а також аналіз системи стимулювання праці працівників підприємства. Здійснена оцінка рівня задоволеності працівниками підприємства системою стимулювання праці.

На науковому рівні обґрунтовані можливості використання зарубіжного досвіду стимулювання праці персоналу на підприємстві. *Розроблені конкретні рекомендації* щодо оптимізації системи стимулювання праці працівників підприємства. Визначена ефективність розроблених заходів щодо підвищення ефективності стимулювання праці працівників підприємства.

Ключові слова: стимулювання праці, працівники, підприємство, трудовий потенціал, аналіз, система стимулювання, зарубіжний досвід, вдосконалення, ефективність.

ANNOTATION

Bendus I.M.

«Improving the incentives for employees of the enterprise in order to increase its efficiency»

(on the example of LLC "Enterprise of hotel service Podillya")

Qualification work for a master's degree

in specialty 051 «Economics» for the educational and professional program

«Personnel management of a modern organization»

Odessa National Economic University.

Odessa, 2020.

The master's thesis consists of three sections. The object of research is the process of stimulating the work of employees of the enterprise, as one of the main components of personnel policy of the organization.

The socio-economic essence of stimulating the work of employees is considered. The main types of incentives for employees of the enterprise are clarified. Methods for assessing the effectiveness of incentives for employees of the enterprise are described.

The analysis of labor potential of the enterprise, and also the analysis of system of stimulation of work of employees of the enterprise is carried out. An assessment of the level of satisfaction of employees with the system of labor incentives.

At the scientific level, the possibilities of using foreign experience in stimulating the work of staff at the enterprise are substantiated. *Specific recommendations for optimizing the system of incentives for employees of the enterprise have been developed.* The efficiency of the developed measures on increase of efficiency of stimulation of work of employees of the enterprise is defined.

Key words: labor stimulation, workers, enterprise, labor potential, analysis, incentive system, foreign experience, improvement, efficiency.