

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ Й НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом
і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (Никифоренко В.Г.)
„___” _____ 2017р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня

магістра

зі спеціальності «Економіка» за освітньою програмою

професійного спрямування

«Управління персоналом»

на тему:

„МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У
ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ”

Виконавець:

студентка 6 курсу заочного факультету

Оксаніч А.В.

(підпис)

Науковий керівник

докт. екон. наук, професор

Никифоренко В.Г.

(підпис)

Одеса 2017р.

ЗМІСТ

	стор.
Вступ.....	3
1.Мотивація праці як складова механізму ринкових відносин.....	5
1.1.Сутність і співвідношення категорій «потреби, мотиви, інтереси, стимули, стимулювання».....	5
1.2.Сутність мотивації: поняття, підходи.....	13
1.3.Використання теорій мотивацій в управлінні персоналом.....	18
1.4. Командна мотивація.....	23
2. Аналіз ефективності мотивації трудової поведінки персоналу організації.....	35
2.1.Характеристика основних показників діяльності організації.....	35
2.2.Оцінка системи мотивації персоналу, що використовується в організації	38
2.3.Моніторинг ефективності мотивації персоналу як метод виявлення мотиваційних резервів.....	51
3.Формування сучасного механізму мотивації персоналу.....	67
3.1.Визначення основних складових механізму мотивації персоналу і їх обґрунтування	67
3.2.Розробка пропозицій з удосконалення механізму мотивації персоналу.....	81
Висновки.....	96
Список використаної літератури.....	99

ВСТУП

Сучасний етап реформування економіки України вимагає якісних змін у системі управління. Особливу роль в управлінні відіграє система мотивації, яку доцільно орієнтувати на збільшення доходів працівників. Разом з тим, у процесі мотивації можливе зменшення доходів тих працівників, чия трудова віддача нижче. Ефективна діяльність працівників вимагає не тільки високої матеріальної винагороди, але й відповідного морального стимулювання. Збільшення обсягів матеріальних і духовних благ суттєво модифікують структуру споживання працівника, що у свою чергу повинне відобразитися в принципах його мотивації й виробничо-господарської поведінки. Головним завданням менеджера завжди була мотивація персоналу на виконання певного завдання. Мотивація виступає основним елементом процесу активізації підлеглих працівників. Мотив праці формується тільки тоді, коли трудова діяльність є якщо не єдиною, то основною умовою одержання блага. Будь-яка діяльність, сполучена з певними витратами, має ціну. Трудова діяльність визначається витратами розумової й фізичної праці. Люди, свідомо оцінюючи можливі варіанти поведінки, намагаються вибрати найбільш короткий шлях до бажаного результату. Чинність мотивації визначається ступенем актуальності тієї або іншої потреби для працівника. Чим більшим є нестаток у тому або іншому благо, тем сильніше прагнення його одержати, тим активніше діє працівник.

Таким чином, мотивація співробітників займає одне із центральних місць в управлінні персоналом, оскільки вона виступає безпосередньою причиною його поведінки. Орієнтація працівників на досягнення цілей організації по суті є головним завданням управління персоналом. Дана обставина і визначила вибір теми нашого дослідження.

Метою нашої дипломної роботи є розробка рекомендацій і пропозицій щодо формування сучасної системи мотивації праці в конкретній організації.

Для досягнення поставленої мети в рамках дипломної роботи необхідно було розв'язати наступні завдання:

- дослідити основні теоретичні положення теорій трудової мотивації;
- провести аналіз стану організації робіт з функціонування системи мотивації трудової поведінки працівників та її ефективності;
- розробити рекомендації й пропозиції з удосконалення системи мотивації персоналу організації.

У якості об'єкта дослідження був вибраний процес мотивації як важливий елемент системи управління, який формує мотиви спонукання працівників до досягнення цілей і виконання поставлених завдань.

Предметом дослідження є форми й методи мотивації персоналу, що використовуються в конкретній організації.

При написанні дипломної роботи були використані такі методи наукового дослідження як порівняння, дедукція, індукція, аналіз, логічний підхід, класифікації, угруповання, соціологічні спостереження й т.п. Крім того, були використані комп'ютерні програми Microsoft Office, Excel, Microsoft Word.

Матеріалами, що забезпечують досягнення мети й вирішення поставлених завдань у дипломній роботі є монографії й навчальні посібники, спеціальна література, дані бухгалтерської й статистичної звітності, а також особисті дослідження автора роботи.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведене в процесі написання даної роботи, дозволяє зробити наступні основні висновки.

Ринкові відносини, стимулюючи розвиток бізнесу, разом з тим створюють умови жорсткої конкуренції на ринку товарів і послуг. Досвід розвинених країн досить переконливо показав, що лише завдяки високій трудовій мотивації персоналу можна забезпечити життєстійкість підприємства. Разом з тим, дана проблема для України сьогодні є однією із самих злободенних. Вивчення спеціальної літератури показало, що мотивація

персоналу є серйозним економічним і соціальним фактором, що виявляють істотний вплив на становлення бізнесу на Україні.

Дослідження організаційно-економічних передумов, що сприяють формуванню сучасного механізму мотивації персоналу, проведене в ТОВ «Опал-кераміка», дозволило встановити наступне.

Діюча на підприємстві система мотивації персоналу, судячи з даних соціологічного обстеження, у цілому характеризується досить високим рівнем задоволеності так званими гігієнічними чинниками або чинниками-фрустраторами, що створює значний резерв у використанні чинників-мотиваторів.

Для колективу в цілому найбільш значимими факторами-мотиваторами є:

- прагнення до одержання більшої матеріальної винагороди;
- прагнення добитися максимальної самостійності в роботі;
- добрі стосунки з боку колег по роботі;
- прагнення виявити себе, виділитися;
- бажання виявити творчість у роботі.

Практично в кожного з обстежених працівників є істотні мотиваційні резерви в підвищенні ефективності своєї роботи й внеску в успішну діяльність фірми. Незважаючи на деякі, цілком з'ясовні, відмінності в оцінці працівників підприємства, проведеної за методикою фірми «Тайріку трейдинг», найбільшим мотиваційним резервом, після матеріального заохочення, є можливості творчого росту й підвищення кваліфікації, високий ступінь відповідальності.

Відповідно до даної обставини основною метою мотивації персоналу нашої компанії була визначена спрямованість на постійний творчий і професійний ріст, відповідальність за результати роботи всього підприємства. Отже, стратегія мотивації персоналу полягає в стимулюванні професійного й творчого росту, підвищенні його відповідальності й визнанні заслуг співробітників через відповідні форми заохочення.

Для реалізації зазначеної стратегії була розроблена комплексна система мотивації персоналу нашої компанії з використанням концепції збагаченої праці й додаткових стимулів.

Відповідно до концепції збагаченої праці пропонується використовувати наступні форми мотивації персоналу:

- збільшення частки змінної частини заробітної плати (премії, надбавки, що плавають, і т.д.), що досягає 1/3 частини всього заробітку й виплачуваної як заохочення за якість праці;
- різні форми участі виробничого персоналу в прибутках (виплати за підсумками роботи за рік, за стаж і трудовий внесок у роботу компанії і т.д.) і в управлінні (у кружках якості й т.п.).
- розширення «горизонтального» набору трудових операцій, тобто внесення більшої різноманітності в роботу персоналу;
- розширення «вертикального» набору обов'язків, тобто забезпечення більшої автономності й відповідальності працівника у виконанні дорученої справи, включення в коло його обов'язків функцій планування й контролю над якістю власних послуг;
- виробнича ротація працівників, тобто зміна виду торговельних послуг з метою зниження монотонності праці;
- створення й функціонування так званих нарад по якості, покликаних стимулювати ініціативу персоналу у вирішенні різних виробничих і технологічних завдань;
- гнучкі графіки робочого часу, при яких тривалість робочого дня можна варіювати при незмінній тривалості робочого тижня.

Додатково до зазначених вище форм мотивації персоналу планується (з урахуванням росту фінансових можливостей нашої організації) задіяти систему додаткових стимулів, а саме:

- допомога в оплаті видатків на освіту;
- гарантія на одержання кредиту на споживчі потреби (до 20 тис.грн.);

- заміський відпочинок;
- медичне обстеження;
- пільгове страхування (залежно від стажу й віку).

Особливої уваги, у відповідності зі стратегічними цілями підприємства, заслуговує проблема підвищення кваліфікації кадрів і їх постійного розвитку. Тому при впровадженні системи мотивації персоналу в першу чергу будуть передбачатися видатки, пов'язані з необхідністю постійного підвищення кваліфікації й творчого росту, оскільки ми розглядаємо даний напрямок мотивації як пріоритетн, що відповідає стратегічному розвитку нашої організації.

Прогнозні розрахунки економічної ефективності показали, що впровадження розробленого механізму мотивації персоналу дозволить добитися збільшення прибутку ТОВ «Опал-кераміка» на 4,05% за рік, що підтверджує економічну й соціальну значимість проведеного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1011.23.65&nobreak=1>
2. Закон України від 23.12.2010 № 2862-VI „Про соціальний діалог в Україні” –[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>
1. Андрушів Б.М., Кузьмиш О.Е, Основи менеджменту. - Львів, Світ, 2015.
2. Аоки М. Фирма в японской экономике / Пер. с англ. - Спб., Лениздат, 2005.

3. Лфопип Л.С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учебное пособие. - К.: МЗУУП, 2004.
4. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. - М.: Изд-во МГУ, 2000.
5. Волгин А.П., Матирко В.П., Модин А.А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики: опыт ФРГ. - М.: Дело, 2012.
6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник для эконом. спец. вузов. - М.: Высш. школа, 2004.
3. Генеральна угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні 2016 року – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/n0001120-16>
7. Герчикова В.И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // Экономика и орг. пром. пр-ва. -1996.- № 6,- с. 103.
8. Гончаров В.Н., Осыка А.П., Радомский С.И. Организация оплаты труда на предприятиях и в организациях в условиях перехода к рыночной экономике. - Луганск: ВУГУ. -1998.-185 с.
9. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. - М.: Дело, 1993.
10. Дмитренко Г.А., Шарпатов Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учеб. Пособие. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.
11. Ільєнко Н., Спасенко Ю. Забезпечення оптимальної диференціації заробітної плати – важливий напрям регулювання оплати праці // Україна: аспекти праці, №1, 2015. – с. 22-27.
12. Калина В.В. Организация и оплата труда в условиях рынка / аспект эффективности /, - К.: МАУП, 1995.

13. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2015. – 337 с.
14. Колот А. Теоретичні й прикладні аспекти впливу заробітної плати на мотивацію трудової діяльності // Україна: аспекти праці. – 2000, – №8. – С.8-14.
15. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2012. – 312 с.
16. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2012. – 312 с.
17. Международный симпозиум по вопросам заработной платы: [Ред. обзор] // Человек и труд.- 2006.- № 7.- С. 70-72. '
18. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2012.
19. Митин А.Н., Федорова А.Э. и др. Антикризисное управление персоналом организации: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. – 272 с.:ил.
20. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. – СПб.: Питер, 2003. – 352 с.
21. Мотивация труда: : [Ред. ст.] // Бизнес-информ.- 1996.- Апрель, № 4.-С.52-54.
22. Мотиваційний менеджмент: підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2014. – 479 с.
23. Основы управления персоналом / под ред. Б.М.Генкина, - М.: Высш.шк., 1996.
24. Сей Ж.Б. Трактат политической экономии, или простые изложения способа, которым образуются, распределяются и потребляются богатства. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2000. – С.230-258.
25. Сирота О.Н. Мотивация труда: Проблемы. Пути решения на предприятиях в условиях перехода к рыночным отношениям // Metallurg, и горноруд. пром-сть.- 1997.- № 1.- С. 14-18.
26. Сирота О.Н., Пономаренко В.А. Мотивация труда на предприятиях: состояние, пути развития.- Луганск: Свитлица, 1996.- 40 с.

23. Сирота О.Н. Развитие труда в условиях переходной экономики.- Луганск: Світлиця, 1996.- 107 с.
24. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент. – К.: МАУП, 2001. – 168 с.
25. Тимошенко И.И., Соснин А.С. Мотивация личности и человеческих ресурсов. – К.: Изд-во Европ. Ун-та, 2002. – 576 с.
26. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова. - М.:ИНФРА-М,1997.
27. Филлипов А.В. Работа с кадрами; психологический аспект. - М.; Экономика, 2009.
28. Формування конкурентоспроможності робочої сили: Зб. наук. пр. Вип.Ш/НАН України. – Ін-т економіки; ред. кол.: Д.П. Богиня /відп. Ред./.– Київ, 2003.–160 с.
34. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: монографія / С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2014.– 359 с.

