

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

Кафедра економіки підприємства та організації
підприємницької діяльності

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Янковий О.Г.

“ ___ ” _____ 2018 р.

**ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності Економіка підприємства

за темою:

«Мотивація персоналу та її вплив на ефективність фінансово-
економічної діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад»)»

Виконавець

студент факультету економіки та
управління підприємництвом

Григорьєва Анна Андріївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Грінченко Раїса Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2018

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Поняття мотивації персоналу	6
1.2. Система мотивації персоналу та її елементи	13
1.3. Аналіз процесу формування системи мотивації персоналу на зарубіжних та українських підприємствах, їх особливості	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»	24
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад»	24
2.2. Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад»	31
2.3. Аналіз складу і структури персоналу, руху персоналу та системи мотивації на підприємстві	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»	49
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Проблема мотивації персоналу відноситься до числа центральних в управлінні персоналом. В даний час актуальність цієї теми постійно зростає у зв'язку з тим, що основним капіталом будь-якої організації стає персонал.

Найважливішою відмінною рисою кращих керівників є їхнє вміння працювати з людьми, їх здатність надихнути підлеглих на роботу з високою віддачею для досягнення цілей організації. Говорячи про систему управління людьми в організації, необхідно віддавати собі звіт у тому, що це не тільки і не стільки технології, процедури, документи і регламент, а й мистецтво. В управлінні людьми немає і не може бути однозначних рецептів «роби так і тільки так». Зрозуміло, що немає такої собі «стандартної людини», якою можна легко управляти за допомогою стандартних прийомів і методів. Управління людьми — це мистецтво. Мистецтво, так як управління людьми — це звернення не тільки до їхнього розуму, а й до їх душі та почуттів. [18].

Мотивування праці в економіці донині залишається однією з актуальних проблем сучасного українського виробництва.

Мотивувати — означає спонукати до дії. Мотивувати працівника — означає викликати у людини непідробний інтерес до справи, залучити його спільною роботою на благо організації — так, щоб ця робота наповнилася для нього особливим змістом. [20]

Мотивований персонал — це запорука успішної роботи і поступального руху компанії для реалізації її стратегічних цілей і зміцнення становища на ринку. Тому мотивація персоналу є універсальною темою, актуальність якої збільшується в сучасних умовах. [21]

Проблема мотивації відноситься до числа центральних проблем в управлінні персоналом в Україні сьогодні. В даний час для ефективної діяльності будь-якого підприємства, досягнення стратегічних цілей, утримання міцних позицій на ринку, організація повинна залучити, зацікавити і утримати кваліфікований персонал.

Мотивація має пряме відношення до результатів роботи. І зараз вона грає більш важливу роль в житті кожного менеджера, ніж будь-коли раніше. Часи, коли керівники просто говорили своїм підлеглим, що їм робити, вже давно пройшли. Тепер співробітники більш вимогливо ставляться до своїх роботодавців, ніж раніше. Вони хочуть знати, що відбувається в організації, брати участь в її житті, хочуть, щоб з ними радилися. [21]

Крім того, щоб отримувати задоволення від роботи і, звичайно ж, задоволення, їм потрібно відчувати, що все, що вони роблять, має реальну цінність. Коли люди задоволені роботою, вони роблять її добре. Якщо співробітники не досить мотивовані, це може проявлятися по-різному: збільшується кількість прогулів, співробітники витрачають більше часу на особисті розмови по телефону і рішення особистих проблем, затримуються на перервах. При цьому бюрократизм стає частиною повсякденної діяльності. Крім того, через нестачу зацікавленості і уваги знижується якість виконання роботи, сповільнюється її темп, у працівників не виникає бажання брати на себе відповідальність.

Створювати умови для мотивації — значить «робити так, щоб люди кожен раз із задоволенням виконували свою роботу», щоб факторів, що викликають негативні почуття, було менше, а чинників, що народжують позитивні, — більше. Звичайно, що мотивація вимагає від керівника чесності і щирості. Дуже важко розраховувати на ефективну мотивацію, якщо ви ставитеся до людей байдуже. [20]

Об'єкт дослідження: система мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».

Предмет дослідження: мотивація персоналу на підприємстві та заходи її удосконалення.

Мета: вивчити особливості мотивації персоналу в ТОВ «Телекарт-Прилад» і розробити заходи вдосконалення мотивації персоналу.

Завдання:

1. Розглянути теоретичні основи формування системи мотивації персоналу на підприємстві.

2. Проаналізувати мотивацію персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».
3. Удосконалення системи мотивації праці у ТОВ «Телекарт-Прилад».

Теоретичною основою роботи послужила праця наступних авторів: Хромовського Н.Т., Кулигіної І.А, Іванцевич Д.М., Кібанова А.Я., Варданян І.С. Дряхлова Н., Космарської Т.Н., Кручінецького С.М., Лукичева Л.І. та інших.

Методи і методики дослідження: теоретичний аналіз і узагальнення літератури з проблеми мотивації персоналу, аналіз документів, графічний метод, бесіда.

Розроблена програма вдосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад», що описує методи і форми створення єдиної системи винагороди співробітників, може бути впроваджена на будь-якому іншому підприємстві.

Випускна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

ВИСНОВКИ

Мотивація - це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей та відповідно до цілей організації.

Виділяють такі різновиди мотивів до праці: стадність (потреба бути в колективі), мотив особистого самоствердження, мотив самостійності, мотив надійності (стабільності), мотив придбання нового (знань, речей і т.д.), мотив справедливості і мотив змагальності.

Методи мотивування персоналу можуть бути найрізноманітнішими і залежать від опрацьованості системи мотивування на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

Існують наступні методи мотивування ефективної трудової поведінки:

1) Матеріальне заохочення. Найбільш поширеним методом матеріального мотивування є індивідуальна премія. Ефективність преміювання багато в чому визначається правильністю вибору показників, їх диференціацією залежно від ролі і характеру підрозділів, рівня посад, орієнтацією на реальний внесок і кінцеві результати, гнучкість критеріїв оцінки досягнень працівника.

Задоволеність матеріальною винагородою, його справедливим рівнем мотивує ініціативу людей, формує в них прихильність організації, привертає до неї нових працівників.

2) Організаційні способи мотивації включають в себе: участь у справах організації (як правило, соціальних); перспектива придбати нові знання та навички; збагачення змісту праці (надання більш цікавої роботи з перспективами посадового і професійного зростання).

3) Морально-психологічні методи мотивування включають в себе: створення умов, що сприяють формуванню професійної гордості, особистої відповідальності за роботу; забезпечення можливостей виразити себе в праці; визнання (приватне і публічне); високі цілі, які надихають людей на ефективну працю; атмосфера взаємної поваги, довіри.

У практиці управління, як правило, одночасно застосовують різні методи і їх комбінації.

Кадровий потенціал:

- понад 70% працівників мають повну та базову вищу освіту;
- 40% працівників у віці до 35 років;

У 2014 році весь персонал, що задіяний у виробництві засобів зв'язку, пройшов атестацію.

Незважаючи на важкий фінансовий стан на підприємстві постійно проводиться підвищення кваліфікації фахівців та кваліфікованих працівників.

Незважаючи на важкий фінансовий стан, на підприємстві працює робоча їдальня, працівники проходять на обід за допомогою електронних пропусків через термінали, вартість обіду для працівників підприємства 50 коп., які утримуються із заробітної плати.

На підприємстві працює медичний пункт з фізіотерапевтичним кабінетом.

Результати аналізу мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» показали, що основними недоліками є:

- невеликий преміальний фонд і такий вид мотивації персоналу мало застосовується;
- відсутній фактор зачужості кожного робітника для підприємства.

На підставі результатів досліджень в третьому розділі роботи були запропоновані наступні заходи:

1. Удосконалення матеріального стимулювання із застосуванням програми бонусів, яка дозволить людям повністю відкрити свої здібності у рамках корисності підприємству та спонукатиме людей до інновацій.

2. Удосконалення системи нематеріального стимулювання шляхом поліпшення психічного стану працівників та підвищення значення кожного для підприємства.

З проведеного дослідження системи мотивації співробітників ТОВ «Телекарт-Прилад» було виявлено, що одна з проблем мотивації персоналу лежить в області визнання кожного працівника. Тому для поліпшення мотиваційного се-

редовища було запропоновано: створити «дошку пошани», де пропонується розповідати про досягнення підприємства, про передовиків виробництва і про їх особисті досягнення на робочому місці.

Щоб уникнути емоційного «вигорання» працівників, пропонується в якості експерименту організувати на території заводу роботу Кабінету відновної психології із застосуванням масажу, релаксації, навчання прийомам саморегуляції і захисту від стресу.

Також пропонується впровадити оплачувальну путівку у санаторій для тих, хто працює в умовах шкідливих для здоров'я.

При підрахунках витрат на запропоновані заходи сума витрат становить 421 тис. грн. на рік, що є незначним для підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад», але значно підвищить продуктивність працівників і внутрішній стан кожного, який безпосередньо впливає на атмосферу колектива і підприємства в цілому.

Головним критерієм ефективності системи є наявність залежності результатів роботи підприємства в цілому і кожного працівника зокрема, що і буде присутній в ТОВ «Телекарт-Прилад» в разі впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення існуючої на підприємстві системи стимулювання і мотивації праці.

Список літератури

1. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика: [Монографія] / за ред. д.е.н., проф. Кузнєцова Е. А., книга п'ята. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. – 364 с., С. 56-94.
2. Афонин А.С. Основы мотивации труда. – К.: МЗУУП, 1994. – 196 с.
3. Багрова І.В. Нормування праці: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 212 с.
4. Бородатий В.П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. Управління персоналом: Навч. посібник. – К.: ІЗМН, 1997. – 272 с.
5. Бухаянов М.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 400 с.
6. Веснин В.Р. Менеджмент персонала. – М.: «Элит-2000», 2003. – 304 с.
7. Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління: Навч. посібник. К. Видавництво УАДУ 2000. – 156 с.
8. Гаудж П. Дослідження мотивації персоналу: Визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування / Пер. з англ., За наук. ред. канд. економ. наук І.В.Тараненко. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2008. – 272 с.
9. Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства// Науковий вісник МГУ. Серія: Економіка і менеджмент. – Одеса. – 2017. – Випуск 27. – Частина 2. – С. 9-12.
10. Десслер Г. Управление персоналом. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 418 с.
11. Дзюба С.Г., Гайдай І.Ю. Нормування праці: Навчальний посібник. – Донецьк: ТОВ «Юго – Восток, ЛТД», 2004. – 133 с.
12. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом. – М.: Приор, 1998. – 366 с.
13. Дячун О.В. Організація, нормування та оплата праці: Навч. посібник. – Львів, 2001. – 220 с.
14. Закон України про державну службу . – К., 2000.

- 15.Ефективність сучасного менеджменту та управління персоналом організації. Збірник наукових праць. – Харків: ХІБМ, 2006. – 303 с.
- 16.Єрмоєнко В.О., Коваленко Г.О., Рижиков В.С. Основи нормування праці: Навчальний посібник. – Краматорськ: ДДМА, 2004. – 252 с.
- 17.Квалификационный справочник должностей служащих. – М.: ИНФРА – М, 1999.
- 18.Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
- 19.Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 312 с.
- 20.Крамаренко В.І., Холод Б.І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 272 с.
- 21.Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы (на материалах 120 российских компаний): Практическое пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 368 с.
- 22.Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. – К.: «Кондор», – 2006. – 308 с.
- 23.Крушельницька Я.В. Фізіологія і психологія праці: Підручник. – К.: КНЕУ, 2003. – 367 с.
- 24.Литвинов А.С. К вопросу определения сущности экономического воспроизводства / А.С. Литвинов // Економіка і організація управління. – 2014. - № 3 (19)- 4 (20). – с.166-174. Режим доступу: https://scholar.google.com.ua/citations?user=7ZUxicEAAAAJ&hl=uk&oi=ao#d=gs_md_citation&p=&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Duk%26user%3D7ZUxicEAAAAJ%26citation_for_view%3D7ZUxicEAAAAJ%3ATFP_iSt0sucC%26tzm%3D-180
- 25.Літвінов О.С. Аналіз взаємозв'язку структури витрат на оплату праці та ефективності праці на підприємствах кабельної промисловості / О.С. Літвінов, О.О.

- Сукач // Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів : монографія / За заг. ред. В.І. Гринчуцького. – Тернопіль: Крок, 2014. – С.456-466. Режим доступу: https://scholar.google.com.ua/citations?user=7ZUxicEAAAAAJ&hl=uk&oi=sra#d=gs_md_cita-d&p=&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Duk%26user%3D7ZUxicEAAAAAJ%26cstart%3D20%26pagesize%3D80%26citation_for_view%3D7ZUxicEAAAAAJ%3AisC4tDSrTZIC%26tzom%3D-180
- 26.Літвінов О.С. Відтворення інтелектуального капіталу підприємства / О.С. Літвінов // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. – №3 (14) , том 1 – 2016. – Харків: ХНАДУ, 2016 – с.45-49. Режим доступу: https://scholar.google.com.ua/citations?user=7ZUxicEAAAAAJ&hl=uk&oi=sra#d=gs_md_cita-d&p=&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Duk%26user%3D7ZUxicEAAAAAJ%26cstart%3D20%26pagesize%3D80%26citation_for_view%3D7ZUxicEAAAAAJ%3AJ_g5lzvAfSwC%26tzom%3D-180
- 27.Літвінов О.С. Ефективність відтворення нематеріальних ресурсів підприємства / О.С. Літвінов // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 6 (168). - с. 39-47. Режим доступу: https://scholar.google.com.ua/citations?user=7ZUxicEAAAAAJ&hl=uk&oi=ao#d=gs_md_cita-d&p=&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Duk%26user%3D7ZUxicEAAAAAJ%26citation_for_view%3D7ZUxicEAAAAAJ%3AL8Ckcad2t8MC%26tzom%3D-180
- 28.Логвинов С.А., Кочеткова А.И. Управление персоналом фирмы: Учебно-практическое пособие: В 2 ч. / Под ред. д.э.н., проф. Э.А. Уткина. Ч.2. М.: ФА, 2000. – 152 с.
- 29.Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. – К.: ТОВ УВПК «Екс об», 2000. – 512 с.
- 30.Матеріали веб-сайту Верховної Ради України www.rada.kiev.ua .

31. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимба-люк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
32. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
33. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с.
34. Одегов Ю.Г., Журавлев Г.В. Управление персоналом: Учебник для вузов. – М.: Финстатинформ, 1997. – 878 с.
35. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкина. – М.: Дело, 1996. – 378 с.
36. Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2003. – 224 с.
37. Петюх В.М., Базилюк Б.Г., Герасименко О.О. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2007. – 320 с.
38. Підготовка та підвищення кваліфікації кадрів. Збірник керівних і нормативних документів. – Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2001. – 688 с.
39. Постанова Верховної Ради України „Про засади державної політики України в галузі прав людини». – 1999. – №35.
40. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции / К.А. Волкова и др. – М.: НОРМА, 1997. – 364 с.
41. Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців: Указ Президента України від 30 травня 1995 р. №398/95 // Вісник Державної служби України. – 1995. – №2.
42. Рофе А.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. – М.: Изд-во «МИК», 2003. – 368 с.
43. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
44. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

- 45.Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. – Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 1997. – 480 с.
- 46.Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления: Учебное пособие. Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 1997. – 512 с.
- 47.Семенова В. Г. Аналіз ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств [Електронний ресурс] / В. Г. Семенова // Економіка : реалії часу : наук. журн. – 2015. – № 2 (18). – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/journal>
- 48.Сопенюк О. М. Концептуальні проблеми вимірювання продуктивності праці управлінського персоналу Сопенюк О. М. // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2008. – Вип.30. – С. 372-376.
- 49.Сопенюк О. М. Сучасний стан факторів підвищення продуктивності праці у промисловості України / М. Сопенюк О. М. // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. – 2006. – № 7 (27). – С. 74-82.
- 50.Слиньков В.Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
- 51.Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб: Питер, 2000. – 416 с.
- 52.Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. / Изд. 4-е, перераб. и доп.- М.: Бизнес-школа; Интел-Синтез, 1998. – 368 с.
- 53.«Стратегічні питання управління персоналом» Автор: Марина Новікова, бізнес-консультант, кар'єрний коуч <http://www.grandars.ru/college/biznes>
- 54.Сукач О. О. Удосконалення оцінювання ефективності праці на промислових підприємствах / О. О. Сукач // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 5 (167). – С. 405-412.
- 55.Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление человеческими ресурсами: Модуль IV: Учеб.-практич. пособие. – М.: Дело, 2004. – 128 с.

56. Управління персоналом: Навч. посіб / М.Д. Виноградський, С.В. Белаєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
57. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
58. Хромовскіх Н.Т. Основи кадрового менеджменту: Учбов. матеріал. / 2-ге вид. допов. і перероб. Владивосток: ДВГАЕУ, 2003. 208 с.
59. Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту: Наук.-практ. Посібник. – К.: МАУП, 1999. – 400 с.
60. Янковий О.Г. Діагностика фінансово-економічної стійкості підприємства на основі грошових потоків // Вісник соціально-економічних досліджень. – ОНЕУ. – 2017. – № 2-3 (63-64). – С. 70-78.
61. Янковий О.Г. До проблеми визначення пріоритетності інвестиційних проектів промислового підприємства // Економіка харчової промисловості. – 2015. – № 1(25). – С. 71-76.
62. http://lib.aldebaran.ru/author/rubavina_elen/kniga_direktora_po_personalu
63. <http://www.hrliga.com/index.php>
64. <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-ponyatiya-i-opredeleniya>

Додаток А

Структура оперативної підпорядкованості ТОВ "Телекарт-Прилад"