

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
“ ___ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці
на тему:

**«Фактори сучасної трансформації мотивів працівників
та підвищення ролі нематеріальної мотивації»»**

Виконавець:

студентка 4 курсу 1 групи
факультету міжнародної економіки
Кучук Анастасія Олександрівна

Науковий керівник:

д.е.н., доц. **Богданова Тетяна Іванівна**

Одеса - 2018 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	6
1.1. Сутність та генеза поняття мотивації та мотивів в процесі праці.....	6
1.2. Зміст та засади трансформації мотивів працівників підприємства в сучасних умовах	17
1.3. Сучасний стан проблематики трансформаційних процесів мотивації працівників в економіці України та світу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНОЇ КОМПАНІЇ «ТРАНСШИП»	29
2.1. Характеристика та структура компанії	29
2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності компанії «Трансшип»	32
2.3. Нормативно-методичне, організаційно-документальне забезпечення управління мотивацією на підприємстві	39
2.4. Оцінка задоволеності працівниками компанії «Трансшип» мотиваційною політикою підприємства	47
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ МОТИВАЦІЇ ЗА ЇЇ ВИДАМИ В КОМПАНІЇ «ТРАНСШИП»	54
3.1. Перспективи трансформації матеріальних мотивів працівників компанії «Трансшип» в умовах сучасної економіки	54
3.2. Удосконалення системи нематеріальної мотивації працівників в компанії «Трансшип».....	60
3.3. Визначення ефективності розроблених мотиваційних заходів.....	66
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	75
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність дослідження. За умов ринкової економіки підприємства стоять перед необхідністю діяти в конкурентному середовищі, знаходити своє місце на ринку товарів та послуг, оволодівати новим типом економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. Відносини між підприємством і найманим працівником будуються за схемою: мета підприємства - це максимізація прибутку; мета найманих працівників - одержати матеріальну винагороду і задоволення від праці. У зв'язку з цим має зростати внесок кожного працівника в досягнення цілей підприємства, а одним з головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського фактору. Хороша професійна підготовка, навички, досвід не гарантують високої ефективності праці, тільки знання потреб та інтересів, що можуть стати мотивами праці та впливати на поведінку працівника, є основою створення ефективної системи форм і методів управління працею.

Актуальність поставленої проблеми обумовлена тим, що перехід до соціально орієнтованого ринку припускає необхідність створення адекватного мотиваційного механізму. Без цього не можна розглядати на практиці об'єктивні передумови для підвищення ефективності виробництва - основи зростання реальних доходів і рівня життя населення. При цьому кінцевим пунктом здійснення всіх реформ є підприємство, де безпосередньо відбувається з'єднання робочої сили із засобами виробництва, здійснюється процес трудової діяльності. Визнання визначальної ролі мотиваційного механізму в умовах проведених реформ робить тему управління мотивацією праці особливо актуальною.

Звідси виникає об'єктивна необхідність вивчення й розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці, які б змогли за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників

продуктивно і якісно працювати, сприяли підвищенню їх конкурентоспроможності, забезпечували якісне оновлення трудового менталітету. Мотивацію без перебільшень можна назвати основним рушієм людської діяльності. Особливо відчутна її роль в організації роботи персоналу. Хоча існує чимало класифікацій методів мотивації, основним є поділ на матеріальну та нематеріальну. Остання є чи найцікавішою, адже вона дозволяє отримати результат без прямого підвищення заробітної плати працівникові, хоча це не означає, що такі методи є безкоштовними для компанії.

Вивченню проблем мотивації персоналу підприємств на цей час присвячено значну кількість наукових досліджень. Серед науковців, хто займався даною проблемою можна виділити таких авторів, як: Байда О.В., Бала В. В., Басаков М.І., Бенях В. В., Виноградова О.В., Генкін Б. М., Гривківська О. В., Гриньова В. М., Грінько І. М., Данюк В.М., Дуракова І.Б., Єськов О. Л., Живко З. Б., Занюк С. С., Зеленько Г. І., Ільїн Є.П., Кмитюк Т. Л., Колот А. М., Кольбашенко Д. А., Куликов Г.Т., Курманська В. Д., Лукашевич М. П., Марченко О. А., Мудра О.В., Перевозчикова Н. О., Пілігрим К. І., Потьомкін Л. М., Савченко Г.О., Самигін С. І., Синюгіна Н. В., Сладкевич В. П., Травін В. В., Уткін Є. А., Хандій О.О., Харченко Т.М., Чернушкіна О. О., Шапіро С. А., Ярмолка В. М., Ярмош В. В. Не зменшуючи значення робіт науковців, варто зазначити, що вивчення напрямів підвищення ефективності управління персоналом засобами мотивації потребують подальшої розробки.

Тому **метою роботи** є дослідження факторів сучасної трансформації мотивів працівників та підвищення ролі нематеріальної мотивації.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити наступні **завдання:**

- 1) визначити сутність та генеза поняття мотивації та мотивів в процесі праці;
- 2) розглянути зміст та засади трансформації мотивів працівників

підприємства в сучасних умовах;

- 3) з'ясувати сучасний стан проблематики трансформаційних процесів мотивації працівників в економіці України та світу,
- 4) надати загальну характеристику компанії «Трансшип»,
- 5) провести економічний аналіз діяльності компанії «Трансшип»,
- 6) розглянути нормативно-методичне та організаційно-документальне забезпечення управління мотивацією на підприємстві,
- 7) оцінити рівень задоволеності працівниками компанії «Трансшип» мотиваційною політикою підприємства,
- 8) обґрунтувати перспективи трансформації матеріальних мотивів працівників компанії «Трансшип» в умовах сучасної економіки,
- 9) розробити напрями удосконалення системи нематеріальної мотивації працівників в компанії «Трансшип».

Об'єктом дослідження в роботі є мотиваційна система в транспортній компанії «Трансшип».

Предметом дослідження є фактори сучасної трансформації мотивів працівників та підвищення ролі нематеріальної мотивації на підприємстві.

Методами дослідження є метод ключових понять (при дослідженні економічної сутності мотивації персоналу), аналіз та синтез (під час дослідження сучасного стану проблематики трансформаційних процесів мотивації працівників), статистичний, горизонтальний, вертикальний та коефіцієнтний аналіз (під час аналізу економічної діяльності підприємства), тестування (під час оцінки рівня задоволеності працівниками мотиваційною політикою підприємства); наукова абстракція (під час обґрунтування рекомендацій щодо оптимізації структури мотивації підприємства), узагальнення (при написанні висновків) та інші.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що об'єднують дев'ять підрозділів, висновків, списку використаної літератури і додатків.

ВИСНОВКИ

Отже, підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Мотивація у широкому розумінні – це процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації. Мотивація ефективної праці робітників займає одне з ключових місць у системі управління підприємством. Вона являє собою непряме, опосередковане управління через інтереси робітників з використанням специфічних форм і методів забезпечення їх матеріальної і моральної зацікавленості щодо праці, у досягненні високих її результатів.

2. Першочерговою потребою людини в процесі трудової діяльності було задоволення матеріальних потреб. Але сьогодні людина працює не тільки для задоволення матеріальних інтересів, а й для комплексного забезпечення різноманітних соціальних, культурних і духовних потреб. Нині матеріальна винагорода також відіграє важливу роль у підвищенні трудової активності персоналу, посиленні лояльності та закріпленні компетентних працівників на підприємстві. Проте матеріальні чинники не єдині й не завжди основні для забезпечення високої трудової віддачі та досягнення потрібних результатів. Сьогодні застосування нематеріальної мотивації спрямоване на немонетарне заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи. Нематеріальна мотивація направлена на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудовитрат.

3. В Україні на сучасному етапі розвитку мотиваційної системи не вистачає матеріальних стимулів, тому керівникам потрібно сконцентрувати увагу на оптимальному поєднанні матеріальних і нематеріальних мотивуючих елементів, які б комплексно характеризували її оптимальність та взаємозв'язок між місцевими традиціями управління й корпоративною культурою. Для розробки системи мотивації продуктивної праці на вітчизняних підприємствах доцільно проявляти креативність, впроваджуючи

нетрадиційні методи мотивації, врахувати ментальні особливості та національні традиції.

4. Компанія «Трансшип» - це одна з провідних компаній великого міжнародного консорціуму, що займається морськими перевезеннями та наданням супутніх послуг. Головні послуги, що надаються компанією: перевалка наливних і навалочних вантажів у рейдових умовах; організація унікальних методів і технологій транспортування.

5. Підприємство за всі роки свого функціонування отримує прибуток, що свідчить про ефективність господарської діяльності. За досліджені роки чисельність персоналу коливалась незначно. Такі коливання в сторону зменшення чисельності зумовлені автоматизацією процесів, які відбуваються на підприємстві, а тому це не можна вважати негативною тенденцією. На підприємстві біля п'ятої частини всієї чисельності персоналу припадає на управлінський персонал. В цілому по підприємству найбільшу питому вагу, а саме 45,9%, становлять працівники, які мають повну вищу освіту. За статевою структурою основну частину працівників становлять чоловіки.

6. Основний акцент у системі мотивації персоналу компанії «Трансшип» зроблений на матеріальні методи мотивації. Керівництво підприємства самостійно встановлює вид, системи оплати праці, розміри посадових окладів, а також форми матеріального заохочення. Підприємство використовує оплату праці як найважливіший засіб мотивації роботи. Індивідуальні заробітки працівників визначаються їх особистим трудовим внеском, якістю праці, результатами господарської діяльності підприємства й максимальним розміром не обмежуються. Заробітна плата працівників складається з посадового окладу, доплат та премій.

7. У ході опитування персоналу компанії «Трансшип» було виявлене незадоволення розміром оплати праці, умовами праці на підприємстві, що не сприяє формуванню нормального психологічного клімату в колективі та психологічному стану кожного працівника зокрема. Працівники відзначили преміювання та підвищення заробітної плати, як один із найбільш ефективних методів мотивації, але який на підприємстві застосується не в

повній мірі. За результатами дослідження системи мотивації праці персоналу компанії «Трансшип» можна зробити висновок, що вона на даний є недостатньо ефективною.

8. В роботі обгрунтована оптимізація системи мотивації праці в компанії «Трансшип». Запропонована система матеріального стимулювання праці: підвищення рівня постійної частини заробітної плати, що забезпечить впевненість у завтрашньому дні, стабільність роботи; підвищення рівня додаткових преміальних виплат; введення системи виплат місячних чи щоквартальних премій, виражених у відсотках від вартості реалізованих послуг – для співробітників, здатних впливати на обсяг продажів; виплата щоквартальних премій за якість наданих послуг; 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 працюючих 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); введення допоміжних виплати (оплата ритуальних послуг; у випадку смерті в результаті нещасливого випадку; малозабезпеченим і багатодітним родинам та інше); планування коштів на медичне обслуговування працівників. В роботі розроблені рекомендації щодо використання технік нематеріального стимулювання персоналу компанії «Трансшип»: визнання за добре виконану роботу; створення дошки пошани; подарунки від компанії; символи статусу. Також у якості моральних мотиваційних «стимулів» запропоновано: стимулювання вільним часом, трудове стимулювання, надання можливості добре проявили себе в результатах роботи, можливість додаткового навчання, підвищення кваліфікації; надання якісного медичного обслуговування, путівок в дома відпочинку як співробітникам, так і членам їхніх родин, налагодження роботи в культурній сфері, виховання в співробітниках духу гордості своїм підприємством, прагнення трудитися на його благо.

9. Після впровадження розроблених мотиваційних заходів в компанії «Трансшип» підвищиться ефективність господарської діяльності. Так, фонд заробітної плати зросте на 936,35 тис.грн. (3%), обсяг надання транспортних послуг підвищиться на 2446,7 тис.грн. (1%), продуктивність праці збільшиться на 85,05 тис. грн/чол. (7%). Отже, реалізація запропонованих заходів щодо удосконалення мотивації персоналу компанії «Трансшип» дозволить поліпшити соціально-трудові відносини на підприємстві та підвищити ефективність його функціонування в умовах ринкових відносин.

трудового вклада; выплата единовременного пособия (в связи с выходом на пенсию; матерям, в связи с рождением ребенка; работникам, достигшим юбилейного возраста) введение вспомогательных выплаты (оплата ритуальных услуг, в случае смерти в результате несчастного случая; малообеспеченным и многодетным семьям и т.д.); планирование средств на медицинское обслуживание работников. В работе разработаны рекомендации по использованию техник нематериального стимулирования персонала компании «Трансшип»: признание за хорошо выполненную работу; создание доски почета; подарки от компании; символы статуса. Также в качестве моральных мотивационных «стимулов» предложено: стимулирование свободным временем, трудовое стимулирование, предоставление возможности хорошо проявили себя в результатах работы, возможность дополнительного обучения, повышения квалификации; предоставление качественного медицинского обслуживания, путевок в дома отдыха как сотрудникам, так и членам их семей, налаживание работы в культурной сфере, воспитание в сотрудниках духа гордости своим предприятием, стремление трудиться на его благо.

9. После внедрения разработанных мотивационных мероприятий в компании «Трансшип» повысится эффективность хозяйственной деятельности. Так, фонд заработной платы вырастет на 936,35 тыс. (3%), объем предоставления транспортных услуг повысится на 2446,7 тыс.грн. (1%), производительность труда увеличится на 85,05 тыс. Грн / чел. (7%).

Таким образом, реализация предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации персонала компании «Трансшип» позволит улучшить социально-трудовые отношения на предприятии и повысить эффективность его функционирования в условиях рыночных отношений.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. - 2010. - № 5. - С. 53-58.
2. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О.Байда // Вісник національного хмельницького університету. – 2010. – № 14. – С. 55-57.
3. Бала В. В. Процес мотивації персоналу підприємства та його складові / В. В. Бала, А. Г. Мацак // Технологический аудит и резервы производства. - 2015. - № 3(3). - С. 46-50.
4. Басаков М.И. Управление персоналом: конспект лекций / М. И. Басаков. - Изд-е 4-е. - Ростов н/Д : Феникс, 2010. - 160 с.
5. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 504 с.
6. Генкин Б. М. Экономика и социология труда: учебник для ВУЗов / Б. М. Генкин. - М. : Норма, 2007. - 448 с.
7. Гривківська О. В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях / О.В. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9. – С. 86-91.
8. Гусарова М. С. Управление персоналом: учебн. пособ. / М. С. Гусарова. – Тюмень: Печатник, 2006. – 180 с.
9. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В. М. Данюк, О. О. Чернушкіна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - Луганськ. - 2006. - № 11 (105). - С. 55 - 62.
10. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк. - К.: КНЕУ, 2004. - 398 с.
11. Дафт Р. Л. Менеджмент: учебник / Р. Л. Дафт. - СПб.: Питер, 2001. - 832 с.
12. Дуракова И.Б., Родин О.А., Талтынов С.М. Теория управления

- персоналом. Учебное пособие. – Воронеж, 2007. - 283с.
13. Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства: автореферат дисертації / О. Л. Єськов. - Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. - 35 с.
 14. Закон України «Про відпустки» від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. - № 2. - Ст. 4.
 15. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» від 02.03.2000 р. № 1533-III // Відомості Верховної Ради України. – 2000. - № 22. - Ст.171.
 16. Закон України «Про колективні договори і угоди» від 01.07.1993 р. № 3356-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1993. - № 36. - Ст.361.
 17. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст.121.
 18. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. № 2694-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. - № 49. - Ст.668.
 19. Заярна Н. М. Необхідність впровадження світового досвіду мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах / Н. М. Заярна, Ю. С. Пасенченко, Р. І. Тис // Молодий вчений. – 2017. – № 12. – С. 620-624.
 20. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб.: Питер, 2013. – 512 с.
 21. Іваненко С. Нестандартні способи мотивації персоналу: досвід успішних компаній / С. Іваненко // Консалтинг в Україні. - 2008. - № 1. - С. 61-66.
 22. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 524 с.
 23. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. - М.: Инфра, 2010. - 695 с.
 24. Кодекс законів про працю України: Закон від 10.12.1971 р. № 322-VIII // Відомості Верховної Ради. – 1971. - Додаток до № 50. - Ст. 375.

25. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. - К.: КНЕУ, 2014. – 479 с.
26. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. - К.: КНЕУ, 2005. - 337 с.
27. Криворотько І. О. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах / І. О. Криворотько // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 2 (71). – С. 151–154.
28. Лебедева А. В. Формування системи мотивації праці на підприємстві / А. В. Лебедева // Управління розвитком. - 2014. - № 1. - С. 127-129.
29. Мазко Р. В. Нематеріальна мотивація як основа мотиваційного механізму управління на підприємстві / Р. В. Мазко // Бізнес-навігатор. - 2014. - № 1. - С. 231-236.
30. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 537 с.
31. Немов Р. С. Психология: учебник. В 3 книгах: Кн. 1 / Р. С. Немов. – М.: Гуман. изд. центр ВЛАДОС, 2000. – 688 с.
32. Переверзева Г. В. Роль нематеріальної мотивації у системі сучасного менеджменту / Г. В. Переверзева // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2013. - № 3. - С. 154-161.
33. Перевозчикова Н. О. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах / Н. О. Перевозчикова, Ю. І. Котова. // Ефективна економіка. - 2013. - № 4. – С.61-65.
34. Потьомкін Л. М. Ефективність виробництва і сучасні системи мотивації персоналу / Л. М. Потьомкін // Економічні інновації. - 2013. - Вип. 54. - С. 257-263.
35. Савченко Г. О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків / Г. О. Савченко, Т. П. Збрицька // Вісник Донецького національного університету. Спецвипуск. – 2009. - Т. 2. - С. 59 - 66.
36. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных

- финансовых затратах: монография / Н. В. Самоукина. – М.: Вершина, 2006. – 224 с.
37. Самыгин С. И. Менеджмент персонала: учеб. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. - М.: Зевс, 2007. - 480 с.
38. Синюгіна Н. В. Сучасні підходи до визначення сутності мотивації / Л. В. Дікань, Н. В. Синюгіна // Економіка розвитку. - 2007. - №3(43). - С.55–57.
39. Слабко Я. Я. Основні поняття і концепції мотивації праці / Я. Я. Слабко // Грані. - 2013. - № 12. - С. 37-43.
40. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: курс лекций / В. П. Сладкевич. - К.: МАУП, 2011. - 168 с.
41. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента: учебник. - 2-е изд. / В. В. Травин, В. А. Дятлов. - М.: Дело, 2007. - 332 с.
42. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент / Э.А. Уткин. - М.: ЭКМОС, 1999. - 196 с.
43. Харченко Т.М. Матеріальне стимулювання персоналу як складова розвитку підприємств / Т.М. Харченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3. Т. 3. – С. 129–131.
44. Чернушкіна О. О. Мотивація у механізмі підвищення продуктивності виробництва / О. О. Чернушкіна: автореферат дис... канд.. екон. наук. - Київ: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2007. - 20 с.
45. Ярмош В. В. Мотивація персоналу на сучасних підприємствах / В. В. Ярмош // Молодий вчений. - 2013. - № 1(01). - С. 45-52.
46. Penc J. Zarządzania personelem w przedsiębiorstwie / J. Penc ; wyd. A. Marzalek. – Warszawa, 2001 r. – 454 s.
47. Szczupaczyński J. Anatomia zarządzania organizacją. – Warszawa: Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Spółka z o.o., 2002 r. – 269 s.