

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

Центр заочної форми навчання
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 2018 р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:
УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ
ТОВ «ІНСПЕКТОРАТ УКРАЇНА»

Виконавець:
студент IV курсу ЦЗФН
Фурман Є.С._____

Науковий керівник:
к.е.н., викладач **Гречкосій І.Д.**

Одеса - 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	5
1.1 Сутність мотивації персоналу	5
1.2 Основні теорії мотивації персоналу	11
1.3 Методика оцінки ефективності мотивації персоналу	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ІНСПЕКТОРАТ УКРАЇНА».....	25
2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Інспекторат Україна»	25
2.2 Аналіз мотиваційної політики ТОВ «Інспекторат Україна».....	36
2.3 Оцінка задоволеності персоналом мотиваційною політикою підприємства	43
2.4 Напрями удосконалення системи мотивації персоналу в ТОВ «Інспекторат Україна»	51
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	70
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний стан розвитку підприємств в Україні ускладнюється негативним впливом чинників зовнішнього середовища та внутрішнього мотиваційного середовища, які здійснюють демотивацію персоналу до продуктивної праці, внаслідок чого зменшуються обсяги прибутку, рентабельність і сукупна продуктивність. Усі проблеми розвитку мотивації персоналу на підприємствах можна згрупувати за причинно-наслідковим критерієм. До причинних проблем доцільно віднести ті, що безпосередньо формуються у внутрішньому мотиваційному середовищі та впливають на мотивацію персоналу, до наслідкових – проблеми, що зумовлюють вплив на якість праці персоналу під впливом цих чинників, та системні, що є результатом демотивації персоналу, та відбиваються у негативному значенні результатних показників, і характеризують гальмування загального розвитку підприємства

Результативність господарської діяльності підприємства залежить, насамперед, від ставлення працівників до своїх обов'язків. Якщо вони мають високу кваліфікацію, розуміють свої завдання, готові прийти на допомогу клієнту, підприємство досягає високих результатів у господарській діяльності. І навпаки, недбале, безвідповідальне ставлення персоналу до своїх обов'язків, до клієнтів фірми завжди призводить до незадовільних результатів.

Відсутність розробленої системи мотивації якісної й ефективної праці створює насамперед передумови зниження конкурентоздатності підприємства, що негативно позначається на заробітній платі й соціальній атмосфері в колективі. А як відомо, в теперішній час основним стимулюючим чинником працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів мотивації праці персоналу підприємства на напрямів її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі поставлені наступні **завдання:**

- 1) розглянути сутність мотивації персоналу;
- 2) провести аналіз господарської діяльності ТОВ «Інспекторат Україна»;
- 3) здійснити аналіз ефективності існуючої системи мотивації ТОВ «Інспекторат Україна»;
- 4) розробити рекомендації щодо удосконалення системи мотивації персоналу в на підприємстві;
- 5) оцінити ефективність розроблених заходів.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі виступає підприємство ТОВ «Інспекторат Україна».

Предметом дослідження в роботі є мотивація праці персоналу та її удосконалення.

Методи дослідження. Основний методологічний прийом дослідження – системно-структурний підхід, що дозволяє найбільш ефективно організовувати пошук для вирішення поставлених завдань. В роботі використані загальнонаукові методи порівняльного, функціонального аналізу, синтезу, класифікації, статистичних групувань, методи індукції, дедукції, наукової абстракції, узагальнення та інші.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, двох розділів, що об'єднують сім підрозділів, висновків, списку використаної літератури і додатків.

ВИСНОВКИ

Отже, підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Ефективність мотивації трудової діяльності досягається завдяки регулюючим функціям мотиваційного механізму, який повинен бути невід'ємною складовою системи управління підприємством. Ефективність мотивації персоналу визначається за загальними кінцевими результатами: високою продуктивністю праці, високою ефективністю, високою якістю продукції (робіт, послуг).

2. В роботі проведена характеристика підприємства ТОВ «Інспекторат Україна». На підприємстві використовується лінійно-функціональна структура управління. Станом на 2017 рік в організації працює 183 особи. Підприємство має власний капітал, частка якого в структурі джерел фінансування незначно зменшилися протягом 3 років. У підприємства наявний також власний оборотний капітал. Підприємство за всі роки свого функціонування отримує прибуток, що свідчить про ефективність господарської діяльності.

3. Основний акцент у системі мотивації персоналу ТОВ «Інспекторат Україна» 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.

4. У ході опитування персоналу ТОВ «Інспекторат Україна» 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 ТОВ «Інспекторат Україна» можна зробити висновок, що вона на даний є неефективною.

5. В роботі обґрунтована оптимізація системи мотивації праці в ТОВ «Інспекторат Україна». 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 сюрвейерських 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.

6. В роботі розроблені рекомендації щодо використання технік нематеріального стимулювання персоналу ТОВ «Інспекторат Україна»: 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 (проведення вечорів, концертів), виховання в співробітниках духу гордості своїм підприємством,

прагнення трудитися на його благо.

7. Після впровадження розроблених мотиваційних заходів в ТОВ «Інспекторат Україна» підвищиться ефективність господарської діяльності. Так, фонд заробітної плати зросте на 936,35 тис.грн. (3%), обсяг реалізації сюрвейєрських 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 ТОВ «Інспекторат Україна» дозволить поліпшити соціально-трудові відносини на підприємстві та підвищити ефективність його функціонування в умовах ринкових відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрахам Маслоу. Мотивация и личность. - К.: PSYLIB, 2004. – 287 с.
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. Бала В. В. Теоретичні засади формування системи мотивації персоналу на основі аналізу мотиваційних теорій / В. В. Бала, А. Г. Мацак // Економічний форум. - 2015. - № 3. - С. 136-144.
5. Басаков М.И. Управление персоналом: конспект лекций / М. И. Басаков. - Изд-е 4-е. - Ростов н/Д : Феникс, 2006. - 160 с.
6. Бенях В. В. Особливості соціально-економічної ефективності мотивації персоналу підприємства / В. В. Бенях // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць / ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана"; [відп. ред. О. О. Беляєв], т. 1: Соціально-трудові відносини: теорія та практика: у 3 т., 2010. – С. 78-81.
7. Виноградова О. В. Сутність мотивації персоналу як основи розвитку підприємства / О. В. Виноградова, К. І. Пілігрим // Бізнес Інформ. - 2013. - № 12. - С. 339-347.
8. Генкин Б. М. Экономика и социология труда: учебник для ВУЗов / Б. М. Генкин. - М. : Норма, 2007. - 448 с.
9. Гривківська О. В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях / О.В. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9. – С. 86-91.
10. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами: монографія / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. - Харків: ХНЕУ, 2006. - 192 с.
11. Грінько І. М. Оцінка ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств / І. М. Грінько // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні

- науки». – Хмельницький: Вид-во ХНУ, 2011. – Т. 1 (180). – № 5. – С. 102 – 105.
12. 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.
 13. Дафт Р. Л. Менеджмент: учебник / Р. Л. Дафт. - СПб.: Питер, 2001. - 832 с.
 14. Дуракова И.Б., Родин О.А., Талтынов С.М. Теория управления персоналом. Учебное пособие. – Воронеж, 2007. - 283с.
 15. Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства / О. Л. Єськов: автореферат дис. - Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. - 35 с.
 16. Живко З. Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З. Б. Живко // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 3. – С. 271–278.
 17. Закон України «Про відпустки» від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. - № 2. - Ст. 4.
 18. 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.
 19. Закон України «Про колективні договори і угоди» від 01.07.1993 р. № 3356-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1993. - № 36. - Ст.361.
 20. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 17. - Ст.121.
 21. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. № 2694-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. - № 49. - Ст.668.
 22. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / С.С.Занюк. – К.: Либідь, 2002. – 302с.
 23. Зверяков М. І. Національна економічна система: проблеми теорії / М. І. Зверяков. – Одеса : Астропринт, 2012. – 320 с.
 24. Зверяков М. І. Формування системи індикаторів фінансової стійкості

- банківської системи [Текст] / М. І. Зверякова, В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2012. – № 4. – С. 3 – 12.
25. Зверяков М. И. Особенности исследовательского поиска М. И. Туган-Барановского / М. И. Зверяков, Н. А. Уперенко // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2018. – Вип. 2 (39). – Т. 17. – С. 8-18. – DOI: 10.18524/2413-9998/2018.2(39).144898
 26. Зверяков М. І. Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії / М. І. Зверяков // Економіка України. – 2018. – №10. – С. 10-31.
 27. Зеленько Г. І. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства / Г. І. Зеленько, Л. Ю. Ганжурова // Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. - 2012. - Т. 133. - С. 65-71.
 28. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Изд-во “Питер”, 2000. – 515 с.
 29. Кмитюк Т. Л. Методи та моделі мотивації персоналу: аналіз основних аспектів та проблем / Т. Л. Кмитюк // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Економіка. - 2013. - Вип. 22. - С. 152-156.
 30. Кодекс законів про працю України: Закон від 10.12.1971 р. № 322-VIII // Відомості Верховної Ради. – 1971. - Додаток до № 50. - Ст. 375.
 31. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. - К.: КНЕУ, 2005. - 337 с.
 32. Кольбашенко Д. А. Мотивація персоналу як один з факторів підвищення продуктивності праці / Д. А. Кольбашенко // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. - 2015. - № 2. - С. 237–244.
 33. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников: монография / Г.Т. Куликов; отв. ред. Д.П. Богиня. – 2-е изд., перераб. – К.: Ин-т демограф. и соц. исследований НАН Украины, 2006. – 344 с.
 34. Курманська В. Д. Мотивація персоналу у системі управління людськими ресурсами в сучасних умовах господарювання / В. Д. Курманська // Ринок праці та зайнятість населення. - 2015. - № 3. - С. 26-29.
 35. Лукашевич М. П. Соціологія праці: Підручник. - К.: Либідь, 2004. - 440 с.
 36. Марченко О. А. Кадровий менеджмент та мотивація персоналу працівників

- туристичних підприємств / О. А. Марченко // Агросвіт. - 2017. - № 11. - С. 7-11.
37. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. - К.: КНЕУ, 2004. - 398 с.
38. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 537 с.
39. Мудра О.В. Визначення соціально-економічної ефективності комплексної системи мотивації персоналу // Наукові конференції. Рубрика: Соціум. Наука. Культура. Економіка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org>.
40. Перевозчикова Н. О. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах / Н. О. Перевозчикова, Ю. І. Котова. // Ефективна економіка. - 2013. - № 4. – С.61-65.
41. Потьомкін Л. М. Ефективність виробництва і сучасні системи мотивації персоналу / Л. М. Потьомкін // Економічні інновації. - 2013. - Вип. 54. - С. 257-263.
42. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. - М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 2004. - 399 с.
43. 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.
44. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах : монография / Н. В. Самоукина. – М.: Вершина, 2006. – 224 с.
45. Самыгин С. И. Менеджмент персонала: учеб. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. - М.: Зевс, 2007. - 480 с.
46. Синюгіна Н. В. Сучасні підходи до визначення сутності мотивації / Л. В. Дікань, Н. В. Синюгіна // Економіка розвитку. - 2007. - №3(43). - С.55–57.
47. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: курс лекций / В. П. Сладкевич. - К.: МАУП, 2011. - 168 с.
48. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента: учебник. - 2-е изд. / В. В. Травин, В. А. Дятлов. - М.: Дело, 2007. - 332 с.

49. Управление персоналом организации: учебник / под. ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 512 с.
50. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 504 с.
51. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент: учебник / Э. А. Уткин. - М.: ЭКМОС, 1999. - 255 с.
52. Формування системи мотивації праці на підприємствах в умовах переходу до ринкової економіки: монографія / В. М. Гончаров, М. А. Будагьянц, С. Й. Радомський. - К.: Техніка, 1999. - 112 с.
53. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: [монографія] / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.
54. Харченко Т.М. Матеріальне стимулювання персоналу як складова розвитку підприємств / Т.М. Харченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3. Т. 3. – С. 129–131.
55. Херцберг Ф., Моснер Б., Снидерман Б.Б., Мотивация к работе. - М.: Вершина, 2007. – 238 с.
56. 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.
57. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала. - М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с.
58. Ярмош В. В. Мотивація персоналу на сучасних підприємствах / В. В. Ярмош // Молодий вчений. - 2013. - № 1(01). - С. 45-52.
59. Alderfer C. P. Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings. - N.-Y.: The Free Press, 1972. – 263 p.
60. Penc J. Zarządzania personelem w przedsiębiorstwie / J. Penc ; wyd. A. Marzalek. – Warszawa, 2001 r. – 454 s.
61. Szczupaczyński J. Anatomia zarządzania organizacją. – Warszawa: Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Spółka z o.o., 2002 r. – 269 s.