

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

Кафедра менеджменту

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 Менеджмент організацій та адміністрування
за магістерською програмою професійного спрямування
Менеджмент організацій

на тему: «Формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями підприємства»

Виконавець:

студентка ФЕУП

Алексеева Марина Юріївна _____

Науковий керівник:

К.е.н., професор

Кравченко Віра Олександрівна _____

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. полягає в тому, що на сьогодні найбільш актуальною складовою стратегії управління та основою розвитку підприємства є мотивація персоналу, яка спонукає працівників до досягнення цілей, що стоять перед ними та організацією, є важливим резервом підвищення ефективності виробництва, оптимізації людського потенціалу та фактором результативності роботи. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу та обслуговування клієнтів.

На жаль, в Україні, що володіє значним кадровим та інтелектуальним потенціалом, керівництво підприємств недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації персоналу. Економічна наука і практика України ще не мають моделі дієвого механізму мотивації працівників.

Мета дослідження є розробка теоретичних положень та методичних інструментів удосконалення системи мотивації персоналу підприємства шляхом її інтеграції у концепцію управління за цілями.

Завдання дослідження:

- описати теоретичні аспекти сутності мотивації персоналу як чинника підвищення трудової діяльності персоналу підприємства;
- дослідити сутність ключових показників ефективності та визначити можливості їх використання для мотивації персоналу;
- запропонувати систему ключових показників ефективності в області управління персоналом підприємства;
- обґрунтувати систему мотивації персоналу на основі методики трансформації цілей підприємства до рівня ключових показників ефективності;
- визначити ефективність заходів удосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» на засадах управління за цілями.

Об'єкт дослідження – діюча система мотивації персоналу ПАТ «Одескабель», яке спеціалізується на виробництві кабельно-провідникової продукції.

Предметом дослідження являються є діюча система мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» на засадах управління за цілями.

Методи дослідження, які використовувалися: економічний аналіз, методи прогнозування, статистичні методи порівняння та групування, соціологічний метод (анкетування), схематичні та графічні методи. Для обробки статистичної інформації, створення таблиць, графіків та діаграм було використано програму Microsoft Office Excel.

Інформаційна база дослідження нормативні та законодавчі акти України наукові публікації та монографії вітчизняних та закордонних вчених, матеріалами періодичних видань, наукових конференцій з питань мотивації персоналу, методична література кафедри менеджменту, фінансова та

статистична звітність ПАТ «Одескабель», результати експертних опитувань, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна полягає в удосконаленні й подальшому розвитку методичних підходів щодо використання ключових показників ефективності як інструменту удосконалення мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (54 найменування) та додатку. Основний зміст викладено на 96 сторінках. Робота містить: 29 – таблиць, 19 – рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано, тези: Шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства // Актуальні проблеми менеджменту : матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. Харків, ТОВ ПромАрт, 2018. с.51-53. Загальний обсяг публікацій – 0,2 д.а.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи системи мотивації персоналу на засадах управління за цілями»** розглянуто основні положення сутність мотивації як чинника підвищення трудової діяльності персоналу підприємства, процес управління за цілями як інструмент мотивації трудової діяльності персоналу підприємства, ключові показники ефективності як інструмент вдосконалення системи мотивації персоналу.

У другому розділі **«Дослідження стану організації мотивації персоналу ПАТ «Одескабель»»** проаналізовано загальну характеристику ПАТ «Одескабель», аналіз основних показників діяльності ПАТ «Одескабель», аналіз організації системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель», формування системи цілей та цільових показників на ПАТ «Одескабель».

У третьому розділі **«Напрямки удосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» на засадах управління за цілями»**, запропоновані основні положення щодо: узгодження цілей суб'єктів управління як основу ефективної системи мотивації персоналу; вдосконалення системи мотивації на основі методики трансформації цілей підприємства до рівня ключових показників ефективності та визначення ефективності заходів удосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» на засадах управління за цілями

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Зростання теоретичного та практичного інтересу щодо наявності та ролі в організації стратегії мотивації персоналу означає, що залучення працівників, їх використання та розвиток здійснюється не стихійно, а цілеспрямовано і продумано, в об'єднанні з місією і стратегічними цілями розвитку організації, керівники вищої ланки беруть на себе відповідальність за розробку, реалізацію та оцінку стратегії мотивації персоналу, оскільки існує взаємозв'язок між стратегією розвитку персоналом та стратегії розвитку організації в цілому і її окремими компонентами. Таке бачення дозволило пояснити необхідність стратегічного управління персоналом та безпосередньо мотивації персоналу в сучасних умовах конкуренції, необхідністю пристосування організації до постійно мінливих умов зовнішнього середовища. На сьогодні найбільш актуальними є питання підвищення ефективності трудової діяльності персоналу підприємства на засадах удосконалення мотивація персоналу.

2. Проаналізовано стан господарської діяльності ПАТ «Одескабель», що демонструє позитивну динаміку та дозволило зробити узагальнений висновок про те, що ПАТ «Одескабель» є сучасним підприємством, яке хоче зайняти лідируюче положення у своєму сегменті ринку. Успішний розвиток підприємства в сучасних умовах значною мірою залежить від конкурентоспроможності персоналу, яка досягається постійною підготовкою персоналу, підвищенням його кваліфікації, стратегічним передбаченням і професійною орієнтацією. Дані аналізу стану організації системи мотивації персоналу свідчать, що корпорація має такі сильні сторони як висококваліфікований персонал; високоякісне обладнання, яке дає можливість виробляти конкурентноздатну продукцію; позитивний імідж на ринку виробництві кабельно-провідникової продукції.

Результати оцінки стану організації мотивації персоналу надали підстави зазначити, що існують слабкі сторони в організації системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель», а саме: не сформована система розвитку кар'єри; не в повній мірі задіяні резерви мотивації персоналу; незадовільна організація підвищення кваліфікації персоналу;. Мінімізація слабких сторін в організації системи мотивації персоналу обумовлює необхідність формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників.

3. На підставі проведеного аналізу для формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників запропоновано:

1) Визначення загальних засад удосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель», а саме: запропоновано дерево цілей ПАТ «Одескабель» як фундаменту забезпечення стабільного розвитку ПАТ «Одескабель» та стратегічну карту як складову стратегія мотивації персоналу, в межах формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників запропоновано:

2) Для формалізації стратегії мотивації персоналу та її місця в загальній стратегії запропоновані: показники ефективності стратегії мотивації персоналу підприємства; визначено ключові показники ефективності в області мотивації персоналу; розроблено стратегічну карту ключових показників ПАТ «Одескабель».

3) З метою удосконалення системи мотивації персоналу як основи формування стратегії управління персоналом ПАТ «Одескабель» запропоновано систему заходів: формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників запропоновано; організація підвищення кваліфікації персоналу підприємства, організація розвитку кар'єри. Прогнозований економічний ефект від реалізації даних заходів – додатково виручки в розмірі 3102,4 тис. грн. Тобто кожна гривна додаткових мотиваційних затрат принесе додатково 82,73 грн. чистого доходу від реалізації.

АНОТАЦІЯ

Алексеева М. Ю. «Формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент організацій та адміністрування» за магістерською програмою професійного спрямування «Менеджмент організацій». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2018.

У роботі розглядаються теоретичні пекти системи мотивації персоналу на засадах управління за цілями розглянуто основні положення сутність мотивації як чинника підвищення трудової діяльності персоналу підприємства, процес управління за цілями як інструмент мотивації трудової діяльності персоналу підприємства, ключові показники ефективності як інструмент вдосконалення системи мотивації персоналу.

Проаналізовано стан господарської діяльності ПАТ «Одескабель», що демонструє позитивну динаміку та дозволило зробити узагальнений висновок про те, що ПАТ «Одескабель» є сучасним підприємством, яке хоче зайняти лідируюче положення у своєму сегменті ринку. Дані аналізу стану організації системи мотивації персоналу свідчать, що корпорація має такі сильні сторони як висококваліфікований персонал; високоякісне обладнання, яке дає можливість виробляти конкурентноздатну продукцію; позитивний імідж на ринку виробництві кабельно-провідникової продукції. Проаналізовано стан організації мотивації персоналу ПАТ «Одескабель» проаналізовано загальну характеристику ПАТ «Одескабель», аналіз основних показників діяльності ПАТ «Одескабель», аналіз організації системи мотивації персоналу ПАТ

«Одескабель», формування системи цілей та цільових показників на ПАТ «Одескабель».

3. На підставі проведеного аналізу для формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників запропоновано:

1) Визначення загальних засад удосконалення системи мотивації персоналу ПАТ «Одескабель», а саме: запропоновано дерево цілей ПАТ «Одескабель» як фундаменту забезпечення стабільного розвитку ПАТ «Одескабель» та стратегічну карту як складову стратегія мотивації персоналу, в межах формування системи мотивації персоналу в управлінні за цілями ПАТ «Одескабель» на засадах формування системи цілей та цільових показників запропоновано:

2) Для формалізації стратегії мотивації персоналу та її місця в загальній стратегії запропоновані: показники ефективності стратегії мотивації персоналу підприємства; визначено ключові показники ефективності в області мотивації персоналу; розроблено стратегічну карту ключових показників ПАТ «Одескабель».

3) З метою удосконалення системи мотивації персоналу як основи формування стратегії управління персоналом ПАТ «Одескабель» запропоновано систему заходів: підвищення кваліфікації персоналу, організація розвитку кар'єри. Прогнозований економічний ефект від реалізації даних заходів – додатково виручки в розмірі 3102,4 тис. грн. Тобто кожна гривня додаткових мотиваційних затрат принесе додатково 82,73 грн. чистого доходу від реалізації.

Ключові слова: *система мотивації, ключові показники ефективності, управління за цілями.*

SUMMARY

Alekseyeva M. Yu. "Formation of the personnel motivation system in the management of the objectives of PJSC "Odeskabel "

Qualifying work for obtaining an educational master's degree in specialty 073 "Management of Organizations and Administration" under the master's degree program "Management of Organizations". - Odessa National University of Economics. - Odessa, 2018.

The theoretical aspects of the system of motivation of the personnel on the basis of management for the purposes of the article are considered the main points of the essence of motivation as a factor of increasing the work of the personnel of the enterprise, the process of management of the goals as a tool for motivating the work of the personnel of the company, key indicators of efficiency as a tool for improving the system of personnel motivation.

The state of economic activity of PJSC "Odeskabel" is analyzed, which demonstrates positive dynamics and allowed to make a generalized conclusion that

PJSC "Odeskabel" is a modern enterprise, which wants to take a leading position in its market segment. Data analysis of the organization of the system of motivation of staff shows that the corporation has such strong points as highly skilled personnel; high-quality equipment that makes it possible to produce competitive products; Positive image on the market of cable and wire products production. The state of the organization of personnel motivation of PJSC "Odeskabel" was analyzed. The general description of PJSC "Odeskabel" was analyzed, the analysis of the main performance indicators of PJSC "Odeskabel", analysis of organization of personnel motivation system of PJSC "Odeskabel", formation of the system of goals and target indicators at PJSC "Odeskabel".

3. Based on the analysis conducted to create a system of personnel motivation in managing the objectives of PJSC "Odeskabel" on the basis of forming a system of goals and targets, it is proposed:

1) Determination of the general principles for improving the system of personnel motivation of PJSC "Odeskabel", namely: the objective tree of PJSC "Odeskabel" as a basis for ensuring stable development of PJSC "Odeskabel" and a strategic card as an integral strategy of personnel motivation, within the framework of forming a system of personnel motivation in management for the purposes of PJSC "Odeskabel" on the basis of forming the system of goals and targets, it is proposed:

2) For the formalization of the strategy of motivation of the personnel and its place in the general strategy proposed: indicators of the effectiveness of the strategy of motivation of the personnel of the enterprise; key performance indicators in the field of motivation of personnel are determined; A strategic map of key indicators of PJSC "Odeskabel" was developed.

3) In order to improve the system of personnel motivation as a basis for forming the strategy of personnel management of PJSC "Odeskabel", a system of measures was proposed: personnel development, career development organization. The forecasted economic effect of the implementation of these measures - in addition, proceeds of 3,102.4 ths. That is, each hryvnia additional motivational costs will bring an additional UAH 82.73. net sales revenue.

Key words: system of motivation, key indicators of efficiency, management by objectives.