

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра менеджменту організацій**

РЕФЕРАТ  
кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

**на тему: «Формування системи мотивації  
персоналу підприємства»**

**Виконавець:**

студент факультету економіки та  
управління підприємством

Подоляк Анастасія Євгенівна

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

**Науковий керівник:**

Кандидат економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Гречкосій Інна Дмитрівна

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

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

### **Актуальність теми.**

Ефективність діяльності підприємств, що працюють в сфері послуг, як систем з високим ступенем контакту із споживачем, визначається обраною ними стратегією обслуговування. Одним з найважливіших елементів цієї стратегії є персонал. Його компетентність, досвід роботи та комунікабельність суттєво впливають на результативність діяльності компанії. Для утримання якісного кадрового складу необхідно мати ефективно діючу систему мотивації, що має матеріальну та нематеріальну складові.

**Мета дослідження:** на підставі досліджень теоретичних аспектів мотивації праці удосконалити систему мотивації персоналу агенції нерухомості "Слон"

### **Завдання дослідження:**

- вивчити основні класифікаційні підходи до мотивації праці робітників;
- дослідити ринок ріелторських послуг України
- проаналізувати систему мотивації персоналу агенції нерухомості "Слон";
- розробити систему мотивації персоналу агенції нерухомості "Слон".

**Об'єкт дослідження** – агенція нерухомості "Слон".

**Предмет дослідження** – процес створення ефективної системи стимулювання працівників до продуктивної праці.

**Теоретичні дослідження** проводились на базі вивчення науково-літературних джерел стосовно обраної тематики, матеріалів періодичних та електронних публікацій, а також Інтернет-видань.

У процесі дослідження було використано методи: порівняння (для виявлення основних класифікаційних підходів до мотивації діяльності персоналу), метод п'яти конкурентних сил М. Портера (для вивчення ринку ріелторських послуг України), методика аналізу фінансового стану підприємства (для оцінки фінансового стану підприємства), концепцію Збалансованої системи показників (для формування збалансованої системи агенції нерухомості та її філій), модель етапів життєвого циклу працівника М. Долтона, М. Драйвері і Р. Бояціса (як основу формування системи мотивації діяльності персоналу підприємства).

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (33 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 67 сторінок. Основний зміст викладено на 62 сторінках. Робота містить 23 таблиць, 9 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні основи формування системи**» розглянуто сутність поняття «мотивація», основні види та методи мотивації та Етапи формування мотиваційного середовища на підприємстві

У другому розділі «**Пропозиції щодо удосконалення системи мотивації агенції нерухомості "Слон"**» проаналізовано ринок ріелторських послуг України.

Надано загальну характеристику та аналіз фінансового стану агенції нерухомості "Слон" проведено аналіз практичних аспектів управління персоналом та діючої системи мотивації компанії "Слон". Запропоновано заходи формування системи мотивації агенції нерухомості "Слон"

## **ВИСНОВКИ**

За результатами проведених досліджень було зроблено наступні висновки:

1. Під мотивацією доцільно розуміти сукупність внутрішніх і зовнішніх мотивів, що спонукають працівника до ефективної діяльності, визначають його поведінку, як він буде діяти, надають його діяльності певної спрямованості, орієнтованої на досягнення як своїх цілей, так і цілей підприємства. До основних класифікаційних підходів до мотивації діяльності персоналу слід віднести наступні: за змістовними характеристиками, способом мотивації, джерелом виникнення мотивів, характером методів стимулювання персоналу.

2. Ринок ріелторських послуг України тільки розпочав відновлюватися після достатньо тривалого "карантинного" спаду. Особливо "проблемним" стало надання ріелторських послуг відносно комерційної нерухомості, оскільки суттєво зменшився попит на оренду офісних приміщень (деякі компанії продовжують стратегію "віддаленого офісу"), також впав попит на покупку комерційної нерухомості (закрилися діючі кафе та магазини, а відкриття нових було відкладено). За оцінками експертів ринку в Україні приблизно 30-50% ринку купівлі-продажу нерухомості, а також 60-70% ринку оренди сформовані за рахунок послуг ріелторів. Для ріелторських компаній найсильнішою є ринкова сила впливу діючих конкурентів, що потребує від виробника активізації зусиль щодо збереження власної частки ринку.

3. Діюча система мотивації підприємства має деякі недоліки, зокрема: неврахування складності продажу окремих об'єктів нерухомості та більш високі витрати часу на надання послуги; відсутність чіткої шкали вимірювання заслуг працівників та сумлінності їх праці, неефективність методів нематеріальної мотивації.

4. Для усунення виявлених недоліків діючої системи мотивації та покращення результатів діяльності підприємства запропоновано встановлювати показники преміювання персоналу підприємства та його окремих філій на підставі Збалансованої системи показників (BSC). Ядром нової системи мотивації буде введення преміювання за кваліфікацію, знання та професійні якості персоналу в залежності від стадії «життєвого циклу працівника», а також преміювання в залежності від кількості укладених "проблемних" угод. Заходи нематеріальної мотивації включатимуть проведення щорічного конкурсу на кращого ріелтера, а також винагорода шляхом оплати участі у професійних тренінгах і семінарах.

Загалом витрати на проведення мотиваційних заходів складуть 2618,2 тис. грн. та будуть окуплені за рахунок доведення до реалізації та отримання комісійних від закриття "проблемних" угод.

## АНОТАЦІЯ

Подольак Анастасія Євгенівна . «**Формування системи мотивації персоналу підприємства**».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2021.

У роботі розглядаються теоретичні основи формування системи мотивації персоналу підприємства

Проаналізовано ринок ріелторських послуг України

Запропоновано заходи щодо удосконалення системи мотивації, яка б найкраще відповідала цілям діяльності підприємства. Для встановлення цілей діяльності нами використано Збалансовану систему показників (BSC), що є сучасною моделлю, яка дозволяє квантифікувати стратегію розвитку підприємства, зокрема встановити цілі та цільові показники за основними проєкціями розвитку компанії.

*Ключові слова:* мотивація, персонал, ріелторські послуги, види та методи мотивації.

## ANNOTATION

Podoliak Anastasia "**Formation of a system of staff motivation of the enterprise**"

Qualification work for a bachelor's degree in 073 "Management".

Odessa National Economic University. - Odessa, 2021.

The paper examines theoretical bases of formation of system of staff motivation of the enterprise are considered in the work. The market of real estate services in Ukraine is analyzed. Measures are proposed to improve the system of motivation, which would best meet the objectives of the enterprise. To set goals, we used the Balanced Scorecard (BSC), a modern model that allows you to quantify the development strategy of the enterprise, in particular to set goals and targets for the main projections of the company's development.

Key words: staff, motivation, real estate service, types and methods of motivation