

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

Кафедра управління персоналом та економіки праці

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за освітньо-професійною програмою
«Управління персоналом сучасної організації»
на тему:
«Шляхи підвищення ефективності мотивації персоналу ТОВ
«Трейд Сервіс»

Виконавець:

студент групи М6 ЦЗВФН

Рудницька Карина Валентинівна _____

(прізвище, ім'я та по батькові)

/ підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., с.н.с _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Познанська І.В. _____

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

Одеса 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми полягає в тому, що у сучасних умовах ринкової економіки, коли успіх будь-якої організації на ринку визначається реалізованою нею продукцією та послугами, особливо важливим стає створення ефективної системи мотивації персоналу. Грамотно сформовані та спроваджені методи мотивації персоналу дозволяють раціонально використовувати трудові ресурси та отримувати максимальну віддачу та прибуток.

Ефективність діяльності будь-якої організації залежить не тільки від якості управління своїми фінансами, а й безпосередньо персоналом. Мотивація є необхідним елементом системи керування персоналом. Створення вдалих умов для мотивації персоналу й практичне її впровадження, дозволяють повною мірою досягти цілей компанії.

Система мотивації один з основних елементів системи управління, яка здійснює вплив на співробітників для досягнення головної мети організації. Насправді система мотивації реалізується через програми мотивації, які включають різні методи мотивації співробітників.

Зміни у принципах управління персоналом спрямовані насамперед на реалізацію політики мотивації, на формування та розвиток мотиваційної структури людини. Керівники завжди розуміли, що необхідно спонукати людей працювати. На сьогодні проблема мотивації персоналу вимагає комбінованих підходів та методів, заснованих на знанні та використанні, як традиційних теорій мотивації, і останніх досягнень поведінкових наук.

Аналіз системи мотивації персоналу проводиться на основі діяльності ТОВ “Трейд Сервіс”.

Мета дослідження і завдання. Метою дослідження є аналіз системи мотивації ТОВ “Трейд Сервіс”, виявлення її переваг та недоліків, визначення значення системи мотивації для діяльності та розвитку підприємства, а також надання рекомендацій та визначення шляхів щодо підвищення ефективності чинної системи мотивації.

Відповідно до мети дипломної роботи були визначення наступні **завдання**:

- 1) Дослідити теоретичні основи мотивації трудової діяльності, визначити сутність мотивування праці, розглянути її загальні принципи та методи.
- 2) Розглянути теорії мотивації праці;
- 3) Охарактеризувати загальну фінансово-економічну діяльність ТОВ “Трейд Сервіс”;
- 4) Дослідити існуючу систему мотивації праці ТОВ “Трейд Сервіс” та визначити рівень задоволеності нею працівників.
- 5) Проаналізувати закордонний досвід мотивування праці;
- 6) Надати рекомендації щодо підвищення ефективності мотивації персоналу ТОВ “Трейд Сервіс”.

Об’єкт дослідження – система мотивації персоналу ТОВ “Трейд Сервіс”.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних методів підвищення мотивації праці ТОВ “Трейд Сервіс”.

Методи дослідження. Для написання магістерської роботи було використано ряд методів: методи аналізу та синтезу, описовий метод, методи порівняння та узагальнення, аналогії, розрахунковий метод, логічно-теоретичний, статистичні методи вибірки й групування, анкетне опитування.

Практична значимість результатів дослідження полягає у розробці методів підвищення ефективності мотивації праці, підвищенню продуктивності праці та зниженню показників плинності кадрів, що в свою чергу підвищить продуктивність праці та ефективність діяльності підприємства.

Структура та обсяг дипломної роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня освітнього рівня магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (54 найменувань). Загальний обсяг тексту складає 112 сторінок, що містить 22 таблиці та 18 рисунків.

ЗАГАЛЬНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи мотивування в системі управління персоналом» було розглянуто поняття мотивації персоналу, її сутність, основні задачі та принципи, теорії мотивації та основні підходи її формування на підприємстві. Виявлено, що за допомогою мотивації керівництво здатне координувати діяльність співробітників, підвищити їх трудову активність, поліпшити моральний і матеріальний стан працівників, застосовуючи різні форми винагороди. Мотивація змінює інтереси та ціннісні, формує бажання до роботи і розвиває трудовий потенціал. Таким чином, мета мотивації - забезпечити сумлінне виконання працівників своїх обов'язків.

Хороша мотивація гарантує успіх компанії: якщо співробітники зацікавлені у виконанні своєї роботи, прагнуть досягти мети, поставленою організацією, і їм не байдуже її майбутнє, компанія успішна в реалізації даної функції. Роль мотивації велика в побудові корпоративної культури, формуванні системи цінностей всередині компанії.

У другому розділі «Аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства» було проведено дослідження структури персоналу ТОВ «Трейд Сервіс» та системи його мотивації. Було зазначено, що основним видом діяльності підприємства є торгівля зерною кавою, а також молочними сумішами, капучіно, какао та чаєм. Аналіз останніх п'яти років показав поступове розширення ринків збуту, шляхом відкриття нових філіалів, зростання об'ємів продажів, що сприяє зростанню прибутку. Основні показники рентабельності мають позитивний результат і тенденцію росту, що в свою чергу дає змогу зрозуміти, що стратегія ведення діяльності компанії була обрана вірно. Показники використання основних фондів також показують позитивні результати, що говорять про підвищення інтенсивності (ефективності) використання обладнання.

Проаналізувавши структуру ТОВ «Трейд Сервіс», з'ясували, що підприємству притаманна лінійно-функціональна організаційна структура, розглянули і структуру персоналу. Чисельність працівників кожного року стрімко зростає, показники плинності кадрів не перевищують 5%. Колектив компанії є достатньо молодим, основну його частку займають чоловіки. Працівники достатньо кваліфіковані, більшість з яких мають стаж роботи 3-10 років.

Керівництво приділяє увагу системі мотивації працівників, застосовуються як матеріальні, так і нематеріальні способи мотивації. Основним елементом матеріальної мотивації працівників є заробітна плата, окрім цього використовуються і інші: доплати та надбавки, відшкодовуються витрати на оплату мобільного зв'язку, для менеджерів вищої ланки відшкодовуються витрати на пальне та інші.

Серед елементів нематеріальної мотивації підприємство використовує наступні: визнання особистих успіхів працівника в рамках організації; корпоративні заходи, можливість кар'єрного росту, можливість навчання та відвідування тренінгів, а також чай та кава за рахунок компанії.

Аналіз другого розділу показав, що загальна система мотивації ТОВ «Трейд Сервіс» є недостатньо розвинутою і задовольняє усіх потреб працівників.

У третьому розділі були розглянуті закордонні моделі мотивації працівників, що на відмінну від вітчизняних, базуються не тільки на тарифних посадових окладах працівників. З'ясували що під час формування системи мотивації праці на підприємстві, слід розглядати як приклад світових досвід, що перевірений практикою багатьох країн. Найрозвиненішими системами мотивації праці серед більшості розвинених країн, виділяють: американську, французьку, англійську, німецьку та шведську модель.

Враховуючи усі недоліки було запропоновано розробити нові методи мотивації, що будуть більшою мірою задовольняти потреби працівників. В першу чергу було запропоновано збільшити розмір фонду додаткової заробітної плати шляхом збільшення надбавок за рахунок зростання обсягів продажу чаю. В результаті працівник отримує можливість збільшити розмір додаткової заробітної плати на 2%. Окрім цього пропонується розробити додаткові заходи щодо розширення соціально – психологічних методів мотивації працівників, створити умови, для кар'єрного росту працівників та покращити загальні умови робочого місця.

Для аналізу соціально-економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів рекомендовано на постійній основі проводити моніторинг показника питомої ваги витрат на додатковий фонд заробітної плати у фінансовому результаті діяльності компанії та при необхідності проводити його коригування.

ВИСНОВКИ

Стимулювання трудової діяльності – прагнення організації з допомогою моральних і матеріальних засобів впливу спонукати працівників до праці, підвищення продуктивності і якості праці задля досягнення поставленої мети організації. Метою стимулювання праці є отримання максимальної віддачі використання наявних трудових ресурсів.

Нами було розглянуто різні визначення основних понять дослідження «мотив», «мотивація» та «стимулювання».

Мотив – це внутрішній (у людині) спонукач до праці, діяльності, роботи.

Мотивація – процес зовнішнього і внутрішнього спонукання себе та інших економічних суб'єктів до певної діяльності для досягнення кінцевих цілей організації і задоволення особистих потреб через трудову діяльність.

Стимулювання – спонукання працівників фірми до зацікавленості результатами своєї праці. Стимулювання є одним із способів, за допомогою якого здійснюється мотивування.

Стимули умовно можна поділити на матеріальні та нематеріальні. До матеріального стимулювання відносять: заробітну плату, премії, надбавки та доплати. До нематеріальних методів стимулювання відносять все інше: моральні та організаційні способи. Організаційні методи включають: участь співробітників у справах організації, перспективи придбання нових знань, вмінь та досвіду. Під моральними методами розуміються певні умови, при яких працівник відчуває гордість за те, що добре справляються з поставленими ним завданнями.

Формування та впровадження системи мотивації персоналу досить тривалий, розрахований на перспективу, процес внесення суттєвих та поступових змін.

Об'єктом дослідження послугувала система мотивації персоналу ТОВ “Трейд Сервіс”. Предметом – дослідження сукупність теоретичних та практичних методів підвищення мотивації праці ТОВ “Трейд Сервіс”.

Основним видом діяльності є оптова торгівля кавою, чаєм та какао, а також надання кавового обладнання в оренду. Продукція реалізовується у 4-х областях України: Одеській, Житомирській, Миколаївській та Первомайській. Відбувається це через власних торгових агентів та роздрібних продавців. В переважній більшості, компанія реалізує зернову каву, яка складає більше 50% усіх продаж.

Згідно другому розділу, ТОВ “Трейд Сервіс” має перспективу розвитку, розширяючи ринки збуту та збільшуючи обсяг реалізованої продукції. Динаміка змін фінансового становища підприємства має позитивну тенденцію росту. Показники рентабельності по всім аналізованим категоріям також мають позитивну динаміку росту. У 2016 та 2020 році відкриваються дві нові філії.

З відкриттям нових філій збільшується і чисельність персоналу. На сьогоднішній день у ТОВ “Трейд Сервіс” фактична чисельність персоналу складає 159 осіб. Основну частину складають працівники віком від 25-35 років, тому персонал ТОВ “Трейд Сервіс” можна вважати досить молодим, так як співробітники до 40 років складають більш ніж 95% від загального числа.

Чоловіча стать переважає щодо числа працівників жінок, такі показники пов'язані зі специфікою діяльності організації. Рівень освіти кадрів ТОВ “Трейд Сервіс” досить високий. У структурі персоналу переважають робітники, тенденція росту яких є більш прогресивною. Проблема плинності кадрів на підприємстві відсутня, коефіцієнт сталості кадрів за 5 років не опускався нижче 90%. Загалом спостерігається тенденція покращення структури персоналу.

Система мотивації ТОВ “Трейд Сервіс” охоплює як матеріальні, так і нематеріальні методи стимулювання.

Матеріальна мотивація включає в себе заробітну плату, систему преміювання, доплат на надбавок. ТОВ “Трейд Сервіс” застосовує фіксовану та відрядну форми оплати праці. Вона представлена у вигляді тарифних ставок для робітників та посадових окладів для керівників, та фахівців. Відрядна форма залежить від об'єму продаж за певний період часу, тобто від виконання та перевиконання плану. Додаткова заробітна оплата охоплює: надбавки за виконання обов'язків тимчасово відсутнього співробітника, надбавки за вислугу років, доплати за понаднормову роботу, премію для робітників за виконання поставлених планів робіт премію керівникам, професіоналам та фахівцям за професійні успіхи.

Методи нематеріального стимулювання включають: постановку чітких цілей, публічне визнання особистих успіхів працівника в рамках організації, корпоративні заходи, режим праці, можливість кар'єрного росту, можливість навчання, санітарно-гігієнічні умови праці.

Результат дослідження діяльності управління персоналом показав, що загалом працівники ТОВ “Трейд Сервіс” задоволені місцем роботи, розміром заробітної плати, змістом роботи що виконується та можливістю навчатися за рахунок компанії. Задовольняє працівників відносини в колективі та морально-психологічний стан колективу.

Однак були виявлені і певні недоліки:

1. Розмір деяких надбавок та доплат є дуже низьким.
2. Система нематеріальної мотивації не задовольняє усіх потреб працівників.
3. Існуюча система кар'єрного зростання не відповідає сучасним стандартам. В організації на сьогоднішній день немає зрозумілої схеми професійного розвитку співробітника. Гарантованого просування по службі немає, як і нормативно-правової бази.
4. Невисокий рівень задоволеності рівнем мотивації.

Враховуючи усі недоліки було запропоновано розробити нові методи мотивації, що будуть більшою мірою задовольняти потреби працівників. Для усвідомленого застосування теоретичних концепцій та практичних підходів мотивування праці у свої діяльності, керівництво має бути ознайомлений з ними, саме тому було запропоновано відвідання спеціальних семінарів для керівників.

В першу чергу було запропоновано збільшити розмір фонду додаткової заробітної плати шляхом збільшення надбавок за рахунок зростання обсягів продажу чаю. В результаті працівник отримує можливість збільшити розмір додаткової заробітної плати на 2%.

Окрім цього пропонується розробити додаткові заходи щодо розширення соціально – психологічних методів мотивації працівників, створити умови, для кар'єрного росту працівників та покращити загальні умови робочого місця.

Для аналізу соціально-економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів рекомендовано на постійній основі проводити моніторинг показника питомої ваги витрат на додатковий фонд заробітної плати у фінансовому результаті діяльності компанії та при необхідності проводити його коригування. Для отримання більш точних показників ефективності пропонується ввести у внутрішню звітність організації показник прибутку від реалізації.

Запропоновані нами методи підвищення ефективності мотивації працівників допоможуть підвищити продуктивність праці та збільшити прибуток компанії, підвищити задоволеність персоналу власною працею, підвищити рівень кваліфікації працівників та збільшити можливості самореалізації

АНОТАЦІЯ

Рудницька Карина Валентинівна

(прізвище та ініціали студента)

«Шляхи підвищення ефективності мотивації персоналу ТОВ

«Трейд Сервіс»

(назва кваліфікаційної роботи)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня магістра зі спеціальності 051 «Економіка» за магістерською програмою «Управління персоналом на сучасному підприємстві»

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2021 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів, 111 сторінок, що містить 22 таблиці та 18 рисунків. Об'єкт дослідження – система мотивації персоналу ТОВ «Трейд Сервіс». В роботі розглядаються теоретичні аспекти мотивування персоналу.

Проаналізовано: організаційно-економічну діяльність, структуру кадрів та систему мотивації персоналу ТОВ «Трейд Сервіс».

Запропоновано: розробка нової системи мотивації персоналу; збільшення розміру фонду додаткової заробітної плати шляхом збільшення надбавок за рахунок зростання обсягів продажів.

Ключові слова: мотив, стимулювання, система мотивації, нематеріальна мотивація, матеріальна мотивація, персонал, працівники.

ANNOTATION

Rudnytska Karina Valentynivna

(students surname and initials)

«Ways to increase the effectiveness of motivation of staff LLC

«Trade Service»

(work title)

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 051 "Economics" in the master's program "Personnel Management in a modern enterprise"

Odessa National Economic University

Odessa, 2021

The master's thesis consists of three sections, 111 pages, containing 22 tables and 18 figures. The object of research is the system of motivation of the staff of Trade Service LLC. The paper considers the theoretical aspects of staff motivation.

Analyzed: organizational and economic activities, personnel structure and staff motivation system of (students surname and initials) «Trade Service LLC».

Proposed: development of a new system of staff motivation; increasing the size of the additional salary fund by increasing allowances by increasing sales.

Key words: motive, stimulation, motivation system, intangible motivation, material motivation, staff, employees.