

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

Кафедра управління персоналом та економіки праці

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за освітньо-професійною програмою
«Управління персоналом і економіка праці»
на тему:
«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ
ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ГРЕЙМАР»

Виконавець:

студент 46 групи ЦЗВФН

Бойко Альона Григорівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

К.е.н. _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Новицький М.В. _____
(прізвище, ім'я та по батькові) /підпис/

Одеса 2022

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В даний час ні в кого не викликає сумніву, що найважливішим ресурсом будь-якої компанії є її співробітники. Однак не всі керівники розуміють, як важко керувати цим ресурсом. Від того, наскільки ефективним виявиться праця наших співробітників, залежить успіх будь-якої компанії. Завдання менеджерів полягає в тому, щоб максимально ефективно використовувати можливості персоналу. Якими б сильними були рішення керівників, ефект від них може бути отриманий тільки тоді, коли вони вдало втілені в справи співробітниками компанії. А це може статися тільки в разі, якщо працівники зацікавлені в результатах своєї праці. Тут ми стикаємося з найважливішим аспектом управління - мотивацією.

Для того щоб зрозуміти роль мотивації в ефективному управлінні підприємством, потрібно відповісти на питання, який співробітник представляє найбільший інтерес для компанії. Відповіді можуть бути самими різними, але навряд чи знайдуться ті, хто не погодиться з тим, що це буде людина, яка може і хоче виконувати поставлені перед ним завдання. Як показує практика, навички співробітника не принесуть результату, якщо він не зацікавлений в цьому результаті. Рішення завдання ефективного управління персоналом, перш за все, зводиться до вдосконалення навичок працівників і до вишукування найкращих способів спонукання працівників до результативної роботи.

Актуальність теми дослідження визначається значимістю мотивації персоналу в організаціях на даному етапі розвитку України. Те наскільки ефективна організація, визначають її співробітники. Їх поведінка залежить від внутрішнього і зовнішнього середовища, але більший вплив на формування установок і прагнення до досягнення певного результату надає саме внутрішнє середовище. Трудова поведінка співробітників дозволяє підприємству функціонувати, домагатися необхідних економічних показників. Однак, трудова поведінка може відрізнитися для різних людей: для одних характерна старанність і відповідальність, для інших – прагнення мінімального виконання

обов'язків незалежно від того, якої якості вони будуть та чи буде оптимальним результатом.

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи є система мотивації персоналу транспортно-експедиторської компанії ТОВ «ГРЕЙМАР».

Предметом дослідження є розробка пропозицій щодо удосконалення мотивації персоналу транспортно-експедиторської компанії ТОВ «ГРЕЙМАР».

Метою дипломної роботи є розробка напрямків удосконалення мотивації персоналу транспортно-експедиторської компанії ТОВ «ГРЕЙМАР».

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- розглянути еволюцію поглядів на сутність мотивації персоналу;
- розглянути форми і методи мотивації персоналу;
- прослідити існуючі системи мотивації та підходи до оцінювання персоналу;
- описати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ГРЕЙМАР»;
- провести кількісний та якісний аналіз персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР»;
- оцінити систему мотивації персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР»;
- удосконалити бонусну систему оплати праці ТОВ «ГРЕЙМАР»;
- розробити пропозиції щодо зниження плинності кадрів ТОВ «ГРЕЙМАР»;
- розробити пропозиції щодо зниження демотивуючого впливу на діяльність працівників ТОВ «ГРЕЙМАР».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є такі методи: аналіз, порівняння, анкетування, узагальнення, системний підхід.

Інформаційною базою дослідження є:

- роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням мотивації персоналу підприємства;
- дані ресурсів мережі Інтернет;
- статистичні і звітні дані підприємства ТОВ «ГРЕЙМАР».

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості реалізації для підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків. Загальний обсяг роботи становить 84 с., у тому числі 25 таблиць, 20 рисунків, список використаних джерел на 3 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні аспекти мотивації персоналу підприємства»* було проаналізовано теоретичні аспекти мотивації персоналу на підприємстві: визначено основні форми і методи мотивації персоналу, сучасні системи мотивації на підприємствах. Виконано порівняльний аналіз японської, американської та західноєвропейської системи управління, спрямовані на виявлення причин високої ефективності кожної системи управління і визначення умов інтеграції їх в іншій економічній системі.

У другому розділі *«Загальна характеристика та аналіз системи мотивації персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР»* виконано загальну характеристику та аналіз системи мотивації персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР», оцінку мотиваційної системи на досліджуваному підприємстві та були виявлені певні недоліки.

Третій розділ *«Рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації праці персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР»* дипломної роботи був присвячений вдосконаленню системи мотивації праці персоналу ТОВ «ГРЕЙМАР», було запропоновано вдосконалити бонусну систему оплати праці створивши загальну бальну бонусну систему для деяких категорій працівників. Розроблено пропозиції щодо зниження плинності кадрів ТОВ «ГРЕЙМАР» та розраховано економію від зниження плинності кадрів. Розроблено пропозиції щодо зниження демотивуючого впливу на діяльність працівників ТОВ «ГРЕЙМАР» за рахунок можливостю самореалізації та підвищення по службі, можливості гнучного графіку, а також зазначили за необхідне п'ятерічне планування кар'єри керівників та фахівців.

ВИСНОВКИ

Метою дипломної роботи була розробка пропозицій щодо підвищення мотивації персоналу транспортно-експедиторської компанії ТОВ «ГРЕЙМАР».

У роботі були розкриті теоретичні питання по даній проблематиці: поняття, методи й способи мотивації, розглянуті класичні теорії стимулювання праці, що включають у себе змістовні й процесуальні теорії.

У першому розділі було охарактеризовано традиційний та сучасний підхід до мотивації праці, а також її практичне застосування. Були розглянуті існуючі світові системи мотивації. З усього розмаїття моделей систем мотивації праці в ринковій економіці більшості промислово розвинених країн виділяють як найбільш характерні японську, американську, французьку, англійську, німецьку та шведську моделі.

В Україні система мотивації повинна мати ті ж самі складники, що й в інших країнах, але на сучасному етапі розвитку економіки основна увага у цій системі повинна приділятися рівню оплати праці, підвищенню її стимулюючої ролі. Детальне вивчення досвіду формування системи мотивації в зарубіжних фірмах різних країн, аналіз існуючої системи стимулювання на українських підприємствах, що зводиться тільки до регулювання оплати праці, дає змогу розробити та впровадити у практику нові підходи до управління мотиваційними процесами на українських підприємствах за такими напрямками, як застосування як матеріальних, так і нематеріальних форм стимулювання працівників, що передбачає оплату праці, різні системи участі в прибутках, системи колективного преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, моральні стимули, стимулювання працівників, які займаються творчою працею, шляхом застосування вільного графіка роботи, гуманізації праці; кар'єрний та професійний ріст; соціальні пільги для співробітників.

Отже, система стимулювання праці персоналу на українських підприємствах повинна чітко визначати цілі, встановлювати види

стимулювання відповідно до результатів, що досягаються, визначати систему оцінки, період і терміни виплат винагороди.

У другому розділі ми розглянули загальну характеристику транспортно-експедиторської компанії «ГРЕЙМАР». Проаналізували кількісний та якісний склад працівників.

З початку роботи компанії до сьогодні у компанії незмінно працює 5 чоловік, що складає у % до совокупної чисельності персоналу в 2020 році 9,6%. Було визначено, що тенденція звільнень йде вгору починаючи з 2017 року, в той час як кількість прийнятих у компанію працівників зменшується з 2019 р. У 2017 році була найменша кількість звільнень – 3 людини, та найменша кількість прийнятих на роботу – 1 людина, що характеризує 2017 рік найстабільнішим з огляду на плинність персоналу

Коефіцієнт оновлення персоналу має тенденцію до зниження, у 2020 році даний показник зменшився на 50% відносно 2016. Коефіцієнт плинності персоналу зростає починаючи з 2017 року, потрібно взяти до уваги що нормативне значення коефіцієнту плинності 5-9%, з 2018 року це значення становить більше верхньої граничної норми. Коефіцієнт співвідношення прийнятих та звільнених робітників також йде на спад, у 2020 році складає 0,25, що становить 20% відносно 2016 року.

Структура робітників за віком у 2020 році, характеризує те, що більшу долю займають працівники віком від 26-35 років і складає 67,3%, на другому місці працівники віком до 25 років і це 19,2%, працівники віком від 36-45 складають 7,7%, віком від 46-55 років – 3,9% , найменшу долю займають працівники віком вище за 55 років – 1,9%.

Відносно такого критерія як стаж, то найбільшу долю займають працівники з досвідом роботи від 1 до 3 років – 34,6%. На другому місці працівники з досвідом роботи від 3 до 5 років – 28,8%. До 1 року досвіду роботи частка працівників складає 25%, більше 5 років у компанії працює лише 11,5%.

Працівники компанії досить кваліфіковані, оскільки частка персоналу з вищою освітою становить 90,4%, але лише 25% маю вищу спеціальну освіту,

що говорить про недостатню спеціальну кваліфікацію. Незакінчену вищу освіту мають 5,8% робітників, без вищої освіти – 3,8%.

Основні робочі ресурси компанії це фахівці, їх доля у структурі становить 78,9%. Доля допоміжного персоналу становить 11,5%. На адміністративне управління припадає 9,6%.

За допомогою опитування було визначено, що 50% звільнилось , через те, що знайшли більш перспективну та оплачувану роботу. Тобто визначили, що головною причиною звільнень є нестача матеріальної мотивації.

Була розроблена анкета для опитування персоналу, результати якої показали, що у деяких чинниках між важливістю і задоволеністю значна різниця. Найважливішим для працівників є рівень бонусного заохочення, який задовільняє працівників на 54,6%, також ми бачимо, що рівень задовільності у наданні роботи по інтересах, соціальному кліматі, в умовах праці та надійності і стабільності достатньо великий.

Але є велика різниця між важливістю та рівнем задовільності у таких питаннях як, рівень заробітної плати, дії керівника, що викликають довіру, можливість кар'єрного і професійного зростання, гнучкий графік.

Були визначені демотивуючі фактори, які являються недоліками існуючої системи мотивації персоналу:

- слабка бонусна грошова матеріальна мотивація;
- відсутність гнучного графіка;
- слабкий кар'єрний ріст;
- наявність конфліктних ситуацій із керівництвом;
- слабка можливість до самовдосконалення та самореалізації у праці;
- закритість інформації.

Також в компанії спостерігається підвищення коефіцієнту плинності кадрів.

Для зниження демотивуючого впливу існуючої бонусної системи були розроблені:

- бальная бонусна система для усіх категорій працівників;

- бонусна система «Великі пороги» для менеджерів із продажів.

Також були надані рекомендації про те, що функції з управління матеріальною та нематеріальною мотивацією необхідно передати кадровому відділу й створити на його базі службу управління людськими ресурсами для можливості утримання персоналу на місцях та запобіганню звільнень гідних спеціалістів.

Були розраховані витрати пов'язані із плинністю кадрів через зниження мотивація працівників, витрати, пов'язані із застосуванням вдосконаленої системи матеріальної мотивації (бонусної системи) й у кінці була визначена економія від створення служби управління людськими ресурсами та застосування нової вдосконаленої бонусної системи.

Ми рекомендуємо ввести в компанії гнучкий графік для покращення мотивації персоналу, а також зазначили за необхідне п'ятирічне планування кар'єри керівників та фахівців.