

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

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
зі спеціальності 076 «підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(шифр та найменування спеціальності)  
за освітньою програмою  
«Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності»

(назва освітньої програми)

на тему: «Шляхи підвищення мотивації персоналу (на прикладі ПП  
«Скай Кепітал Груп»)  
(назва теми)

**Виконавець:**

студент 4 курсу факультету ФЕУП  
Сапожнікова Г. О. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

К.е.н., ст.викладач  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Орленко О.М. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ОДЕСА – 2022

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми** Сучасні умови підвищення мотивації персоналу є одним з найважливіших аспектів успішності організації. У зв'язку з нестабільною ситуацією у світі, що вибухнув фінансовим кризою, що спричинило за собою скорочення персоналу, багато працівників стурбовані своїм становищем. У таких умовах зменшується мотивованість персоналу. Головне завдання сучасного керівника – сформувати такі підходи у підвищенні мотивації персоналу, які б дозволили максимально підвищити прибутковість діяльності підприємства, відповідно, знизити б загрозу скорочення персоналу. Багато років керівники вважали одним із найважливіших факторів підвищення мотивації персоналу саме матеріальне стимулювання, не враховуючи при цьому психологічних особливостей персоналу, зокрема кожного працівника окремо. З часом стало ясно, що матеріальне стимулювання відіграє не остаточну роль у підвищенні мотивації персоналу. Дуже важливими є нематеріальні методи мотивації персоналу.

**Мета дослідження** узагальнити теоретико-методичні праці іноземних та вітчизняних науковців з питань мотивації праці, охарактеризувати діяльність ПП «Скай Кепітал Груп», проаналізувати динаміку його основних техніко-економічних показників, дослідити систему мотивації персоналу даного підприємства й розробити практичні рекомендації щодо її вдосконалення.

**Завдання дослідження:**

- дослідити сутність і значення мотивації персоналу для сучасного підприємства;
- розглянути існуючі теорії та моделі мотивації персоналу;
- визначити особливості матеріального та нематеріального стимулювання персоналу;
- надати характеристику діяльності ПП «Скай Кепітал Груп» протягом 2019-2021 рр.;

- описати динаміку техніко-економічних показників ПП «Скай Кепітал Груп» за 2019-2021 рр.;
- здійснити аналіз системи мотивації персоналу на ПП «Скай Кепітал Груп»;
- запропонувати шляхи покращення системи мотивації персоналу ПП «Скай Кепітал Груп»;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів покращення системи мотивації персоналу на ПП «Скай Кепітал Груп».

**Об'єкт дослідження** система мотивації персоналу ПП «Скай Кепітал Груп».

**Предмет дослідження** теоретичні та практичні засади мотивації персоналу підприємства.

**Методи дослідження** абстрактно-логічного методу (для узагальнення теоретичних та науково-методичних положень, визначення сутності економічних понять, формування висновків); системний аналіз (для аналізу системи мотивації на підприємстві), графічний (для наочного представлення статистичних даних).

**Інформаційна база дослідження** дані бухгалтерської і фінансової звітності підприємства, інформація з періодичних видань, підручники, матеріали науков-практичних конференцій, Інтернет – джерела, співбесіда з працівниками підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 73 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 8 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «*Теоретичні засади мотивації праці як ключової функції управління*» сутність та значення системи мотивації для сучасного підприємства, розглянуто основні теорії та моделі мотивації персоналу,

виявлено особливості матеріального та нематеріального стимулювання персоналу.

У другому розділі *«Дослідження системи мотивації ПП «Скай Кепітал Груп»»* надано характеристику діяльності ПП «Скай Кепітал Груп»; проаналізовано динаміку техніко-економічних показників даного підприємства за 2019-2021 рр.; визначено особливості системи мотивації ПП «Скай Кепітал Груп».

У третьому розділі *«Напрямки вдосконалення системи мотивації персоналу ПП «Скай Кепітал Груп»»* запропоновано вдосконалити структуру системи преміювання персоналу. Система мотивації обумовлює преміювання персоналу у вигляді бонусу та премії за виконання КПЕ (ключових показників ефективності) для кожної категорії персоналу (грейда) в залежності від досягнення певних показників. Також для кожного виду преміювання передбачене своє джерело та періодичність. Розмір особистої бонусної винагороди робітника залежить тільки від його індивідуальних показників, продуктивності і якості. Якщо він протягом року не мав зауважень по продуктивності, якості і трудової дисципліни – бонусну винагороду він отримає в повному обсязі. Але при цьому розмір суми, яка буде спрямована на виплату винагород, залежить від виконання цілей компанії з продажу.

## **ВИСНОВКИ**

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Підвищення ефективності праці про довготривале залишатися однією з головних проблем у сфері економіки країни. Мотивація праці є однією з найважливіших функцій менеджменту зі стимулювання та забезпечення у всіх працівників бажання та готовності ефективно виконувати свої обов'язки. Від чітко розроблених систем управління трудовою мотивацією працівників залежить як підвищення творчої та соціальної активності конкретного працівника, а й ефективність роботи підприємства різних форм власності.

2. Протягом історії людства в процесі зміни підходів до значення категорії «праця» та «персонал» відбувалася і еволюція теорій мотивації. Головні відмінності у розвитку теорії мотивації пов'язують з напрямками у вирішенні основних завдань у пропонованих теоріях. Вони поділяються на змістовні, що базуються на аналізі потреб людини, та процесуальні теорії, побудовані на оцінці ситуацій, що виникають у процесі мотивації. Окрім існуючих концепцій мотивації персоналу, в різних країнах сформувалися свої моделі систем мотивації. Із усього розмаїття моделей систем мотивації праці можна виділити як найхарактерніші американську, японську, французьку, англійську, німецьку, шведську моделі. Використання даних моделей цілком і повністю пов'язано з урахуванням особливостей менталітету та культури різних народів.

3. Сучасною економічною наукою розроблено два основних підходи до стимулювання персоналу: матеріальний та нематеріальний. Матеріальне стимулювання — це комплекс різноманітних матеріальних благ, одержуваних чи привласнюваних персоналом за індивідуальний чи груповий внесок у результати діяльності організації у вигляді професійної праці, творчої діяльності та необхідних правил поведінки. Тому до поняття матеріального стимулювання включаються всі види грошових виплат, що застосовуються в організації, та всі форми матеріального негрошового стимулювання.

4. Нематеріальні методи мотивації є важливими як для розвинених країн, так і для країн з низьким рівнем конкурентоспроможності та низькими показниками людського розвитку. Дані методи включають: досягнення успіху, визнання, повагу, відповідальність, творчий характер праці, схвалення результатів колегами та керівництвом, можливість самореалізовуватися та ін.

5. Приватне підприємство «Скай Кепітал Груп» (ПП «СКГ» або SKY CAPITAL GROUP PE) – одне з підприємств Одеської області, що займається встановленням та обслуговуванням систем протипожежної сигналізації та систем пожежогасіння, а також розробкою документації для неї. Основними товарами ПП «Скай Кепітал Груп» є: послуги зі встановлення систем

протипожежної безпеки, пожежна автоматика, прилади для забезпечення протипожежної безпеки та тушіння. Виконаний аналіз показує, що обсяги виконання послуг зі встановлення пожежної сигналізації поступово збільшуються (з 2019 року підприємство збільшило їх продаж на 26,27%). По інших видах робіт на підприємстві спостерігається негативна тенденція до зменшення.

6. Щодо структури доходів, то найбільшу частку доходу приносило підприємству обслуговування протипожежних систем (43%), послуги зі встановлення протипожежних систем (30%) та послуги зі встановлення пожежної сигналізації (26%). Найменш дохідними є послуги з оформлення супровідної документації – вони приносили тільки 1% доходу.

7. Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності ПП «Скай Кептал Груп» за 2019-2021 рр. є неоднозначною. Спостерігається сповільнення процесу оновлення основних засобів та погіршення рівня ефективності їх використання. Знижується рівень фондоозброєності персоналу підприємства. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів має позитивну тенденцію. Щодо рівня ефективності використання оборотних коштів, то вона також позитивна. Так у 2021 р. порівняно з 2019 р. збільшився на 37,7 %, а порівняно з 2020 р. на 16,8%. І склав 1,71 грн., тобто на 1 грн. оборотних коштів припадало 1,74 грн реалізованої продукції.

8. Щодо показників доходу та прибутку, можна відзначити їх зменшення. Так у 2021 р. порівняно з 2020 р. чистий дохід зменшився на 25,36%; валовий прибуток скоротився на 24,32 %; чистий прибуток зменшився на 7,22 %. Хоча у 2020 р. порівняно з 2019 р. валовий та чистий прибуток зросли. Показники рентабельності в цілому демонстрували позитивну динаміку протягом 2019-2021 рр. Лише трошки зменшилась рентабельність активів у 2021 р. Відносно показників ліквідності і платоспроможності, то вони мають однакову тенденцію – підвищення у 2020 р. та зниження у 2021 р. Така динаміка цих показників говорить про нестійкий

стан підприємства, а низьке значення коефіцієнту абсолютної ліквідності несе загрозу непогашення заборгованостей у разі її негайної необхідності.

9. Щодо персоналу, основного ресурсу будь-якого підприємства, то можна побачити позитивну динаміку покращення його якісного складу. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком кількість персоналу ПП «Скай Кепітал Груп» збільшилася на 3,03 %. Чисельність виробничих робітників не зростає. Чисельність офісного персоналу збільшилася на 16,67 %, а чисельність спеціалістів збільшується на 25%. Плинність персоналу також є найменшою за аналізований період. Щодо ефективності витрат на оплату праці персоналу, то побачити, що зарплатовіддача у 2021 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 30,25% та на 33,61% порівняно з 2020 р.

10. Рівень продуктивності праці персоналу ПП «Скай Кепітал Груп» має тенденцію до зниження. Так у 2021 р. порівняно з 2019 р. даний показник зменшився на 13,09 %, а порівняно з 2020 р. – на 25,36%. Це обумовлене як скороченням чистого доходу від реалізації, так і збільшенням рівня цілодобових та внутрішньозмінних втрат робочого часу. На ПП «Скай Кепітал Груп» у 2020 р. та у 2021 р. спостерігалася ситуація випередження темпів зростання витрат на оплату праці порівняно з темпами зростання рівня продуктивності праці. Це є негативною тенденцією оскільки згідно класичних уявлень темпи зростання продуктивності праці повинні випереджати темпи зростання рівня оплати праці.

11. Задля зменшення рівня випередження темпів зростання витрат на оплату праці порівняно з темпами зростання рівня продуктивності праці, на нашу думку, та покращення рівня мотивації на аналізованому підприємстві запропоновано вдосконалити структуру системи преміювання персоналу. Система мотивації обумовлює преміювання персоналу у вигляді бонусу та премії за виконання КПЕ (ключових показників ефективності) для кожної категорії персоналу (грейда) в залежності від досягнення певних показників. Також для кожного виду преміювання передбачене своє джерело та періодичність. Розмір особистої бонусної винагороди робітника залежить

тільки від його індивідуальних показників, продуктивності і якості. Якщо він протягом року не мав зауважень по продуктивності, якості і трудової дисципліни – бонусну винагороду він отримає в повному обсязі. Але при цьому розмір суми, яка буде спрямована на виплату винагород, залежить від виконання цілей компанії з продажу.

12. Запропонована система преміювання та запровадження соціальних виплат збільшують витрати на працю до 5128,3 тис. грн. проти 4889,12 тис. грн в попередньому році. Проте збільшення змінної частини оплати праці з 16,95% до 24,93 % сприятиме тому, що працівники підприємства більше слідкуватимуть за рівнем продуктивності праці та якістю своєї роботи, Дана структура оплати праці сприятиме збільшенню рівня продуктивності праці в середньому на 30%, що випереджатиме темпи зростання оплати праці та, в свою чергу, збільшить чистий дохід компанії до 13263,9 тис. грн.