

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

Кафедра управління персоналом економіка праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**РЕФЕРАТ  
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВР**

на тему: «Мотиватори та демотиватори підвищення конкурентоспроможності  
персоналу підприємства в сучасних умовах»

**Виконавець:**

Студент 4 курсу 3 група факультету  
ФЕУП Ротарь Марина Віталіївна

**Науковий керівник:**

к.політ.н., доцент  
Петровська Оксана Михайлівна

**Одеса 2023**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність кваліфікаційної роботи.* Є багато причин низького морального духу на робочому місці, і вони відрізняються від людини до людини. Однак однією з головних причин низького морального духу є стосунки між менеджерами та їхніми командами.

Наслідки низької мотивації на робочому місці добре задокументовані: більша плинність кадрів, низька залученість, неправильне спілкування та зниження продуктивності – лише деякі з проблем, які можуть поширюватися та перетворювати робоче місце на токсичне середовище.

Саме людський фактор робить можливим різке підвищення продуктивності та ефективності праці, що сприяє зростанню корпоративних прибутків. Основним чинником активізації трудової діяльності кадрів і підвищення його внеску в діяльність підприємства є стимулювання. Жоден бізнес не може ефективно функціонувати без розробки оптимальної системи мотивації співробітників, яка спонукатиме кожного продуктивно працювати для досягнення особистих і бізнес-цілей. Проте механізм стимулювання українських підприємств є одностороннім, тобто приділяється особлива увага оплаті праці та ігноруються нематеріальні та моральні стимули, система стимулювання талантів. Це потребує дослідження механізму стимулювання персоналу підприємства для формування ефективного механізму стимулювання.

Актуальність проблеми мотивації персоналу зумовила значний інтерес науковців до неї. Питання мотивації досліджували такі відомі вчені, як Колот А. М., Азарова А. О., Білецька Г. С., Богиня Д. П., Бутенко Д. С., Верхоглядова Н. І., Гетьман О. О.

*Об'єктом дипломної роботи* є конкурентоспроможність персоналу ТОВ «МЕТР ПЛЮС».

*Предметом* дослідження кваліфікаційної роботи виступає діюча система мотивації та демотивації персоналу на підприємстві ТОВ «МЕТР ПЛЮС».

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є вдосконалення системи мотивації персоналу на ТОВ "МЕТР ПЛЮС".

Відповідно до мети поставлено такі завдання:

- розглянути еволюцію поглядів на сутність мотивації персоналу;
- вивчити форми і методи мотивації персоналу підприємства в сучасних умовах;
- проаналізувати техніко-економічну характеристику ТОВ "МЕТР ПЛЮС";
- проаналізувати систему мотивації персоналу на ТОВ "МЕТР ПЛЮС".;
- оцінити ефективність системи мотивації персоналу на ТОВ "МЕТР ПЛЮС".;
- дослідити шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу на ТОВ "МЕТР ПЛЮС";
- сформувати систему мотивації персоналу на підприємстві ТОВ «Метр ПЛЮС»;
- розрахувати соціально-економічний ефект запланованих заходів ТОВ «Метр ПЛЮС».

Методи дослідження. Під час написання дипломної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, дедукції, описовий метод, метод порівняння, узагальнення, аналогії, розрахунковий метод, анкетне опитування.

**Структура роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури (50 позицій), містить 91 сторінки основного тексту, 7 рисунків, 27 таблиці, 1 додаток.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі *«Теоретичні аспекти мотивації персоналу підприємства»* розглянуто еволюцію поглядів на сутність мотивації персоналу. Вивчено форми і методи мотивації персоналу підприємства в сучасних умовах.

У другому розділі *«Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу на ТОВ «Метр Плюс»»* проаналізовано техніко-економічну характеристику ТОВ "Метр Плюс". Проаналізовано систему мотивації персоналу на ТОВ "Метр Плюс". Оцінено ефективність системи мотивації персоналу на ТОВ "Метр Плюс".

У третьому розділі *«Вдосконалення системи мотивації на ТОВ «Метр Плюс»»* досліджено шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу на ТОВ "МЕТР ПЛЮС". Сформовано систему мотивації персоналу на підприємстві ТОВ «Метр ПЛЮС». Розраховано соціально-економічний ефект запланованих заходів ТОВ «Метр ПЛЮС».

## **ВИСНОВКИ**

У кваліфікаційній роботі розглянуто тему *«Мотиватори та демотиватори підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства в сучасних умовах»* та зроблено наступні висновки:

1. Сталий розвиток бізнесу в даний час передбачає використання ефективної системи мотивації персоналу як один із важливих елементів персоналу підприємства управління. У кінцевому результаті мотивація передбачає зростання продуктивності праці через матеріальні та нематеріальні стимули, що надаються працівникам керівництвом компанії.

Результати теоретичного узагальнення показують, що питання формування трудових ресурсів, людського фактору та його ролі в соціально-економічних перетвореннях не знайшли адекватного відображення в розглянутих моделях і концепціях. Не знайшли повного відображення проблеми трудової мотивації, які існують через різницю в статі, віці, професії, освіті, освіті, соціально-побутових умовах.

2. Використання винятково матеріальних мотивацій не дозволяє мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування

нематеріальної мотивації. На думку автора, сьогодні, в умовах обмеженості фінансових ресурсів на національних підприємствах, коли досить важко встановити високу заробітну платню, особливу увагу можна зосередити саме на нестандартних методах стимулювання праці, складаючи гнучку систему мотивування для працівників, ефективно поєднуючи стандартні та нестандартні мотиваційні заходи.

3.Персонал ТОВ “Метр Плюс” - це висококваліфіковані спеціалісти виробничого та адміністративного секторів, які мають досвід роботи.

Питання кадрової політики є пріоритетними для ТОВ “Метр Плюс”. Особливо це стосується підбору висококваліфікованих спеціалістів, їх навчання та професійного вдосконалення, утримання ключових співробітників. Керівництво ТОВ “Метр Плюс” прагне, щоб усі працівники поділяли успіх підприємства, відчували особисту причетність до формування цінностей і щиру гордість за те, що вони є частиною команди ТОВ “Метр Плюс”. Кадрова політика підприємства розрахована на тривалу перспективу розвитку та вдосконалення персоналу.

3.Середньооблікова чисельність працівників за останні три роки змінювалася незначно: у 2020 році порівняно з попереднім роком зміни становили 4,8%. У 2020 та 2021 рр. середньооблікова чисельність не змінилася, але це не говорить про те, що не відбувалися зміни у русі кадрів у компанії ТОВ “Метр Плюс”. Абсолютна кількість прийнятих працівників у 2021 році до 2020 року збільшилася на 30 осіб або на 1000%. Кількість звільнених співробітників за аналізований період скоротилася на 10,5%. інших причин (11,7%).

4.Причина звільнень у зв'язку зі скороченням виникла через об'єднання відділу клієнтського обслуговування та служби доставки, керівництво переглянуло функціональні обов'язки своїх підлеглих та знайшло можливим скоротити зайвих, на їх погляд. Звільнення з інших причин – такі причини звільнення дуже індивідуальні, тобто. їх найчастіше неможливо не передбачити, не попередити, тому нам залишається відзначити зміни

чисельності співробітників, звільнених і звільнених з цих причин. У 2021 році кількість подібних звільнень скоротилася на 67% порівняно з 2020-м. Звільнення у зв'язку з прогулами – звільнені з цієї причини працівники відносяться до допоміжного персоналу. У 2021 році працівникам допоміжного персоналу, окрім окладу, стала виплачуватись премія. Крім того, розширився штат у відділі персоналу, що дозволило уважніше ставитися до претендентів на вакантне місце.

5. Мотивація та лояльність входять у схему особистого вибору працівником траєкторії поведінки, яка залежить від системи впливу зовнішньої мотивації та внутрішньої мотивації в системі управління якістю.

Важливо враховувати систему управління якістю послуг. Суб'єкти господарювання зобов'язані організувати роботу всього персоналу для забезпечення стабільної та якісної продукції чи послуг відповідно до вподобань споживачів. Найважливішим інструментом досягнення високого рівня клієнтоорієнтованості є система управління підприємством. Виходячи з цього, першочерговим завданням системи управління підприємством є не контроль поточної реалізації продукції (послуг), а створення механізму постійного контролю за всією діяльністю підприємства. Відповідно до процесного підходу діяльність торговельного підприємства будемо розглядати як сукупність бізнес-процесів.

6. Фактична премія, яку отримав за усередненим показником виконання плану становила 1100 грн. Отже запропонований підхід до нарахуванням премії підвищуватиме мотивацію більш якісно виконувати свої посадові обов'язки з урахуванням стратегічних цілей компанії.

Таким чином, нами розроблено методичні основи створення системи стимулювання ефективної діяльності працівників торговельного підприємства ТОВ «Метр Плюс» та характер взаємовідносин між її складовими елементами.