

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

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЗЕД

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“___” _____ 2018 року

ВИПУСКНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент**

за темою:

«Удосконалення системи мотивації персоналу підприємства»

Виконавець

Спаська Діна Олексіївна _____

Керівник

к. е. н., професор

Кравченко Віра Олексіївна _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	4
1.1 Сутність мотивації: потреби, мотиви й стимули.....	4
1.2 Основні форми мотивації діяльності персоналу.....	13
1.3 Зарубіжний досвід використання сучасних систем мотивації персоналу..	16
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «Телекарт-Прилад».....	22
2.1 Загальна характеристика основних показників діяльності ТОВ «Телекарт- Прилад».....	22
2.2 Аналіз основних фінансових показників ТОВ «Телекарт-прилад».....	27
2.3 Дослідження стану організації системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».....	31
2.4. Заходи удосконалення системи мотивації персоналу «Телекарт- Прилад»... ..	44
2.5 Економічне обґрунтування заходів удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».....	54
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	60
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Досвід виробничо-комерційної діяльності українських підприємств доводить значення впровадження мотивації персоналу, разом з тим не зважаючи на значущість мотивації в підвищенні результативності компаній, але повній мірі потенціал мотивації ще не використовується. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості які сприяли б високій результативності її роботи.

Стимулювання праці працівників, як основна складова частина системи мотивації, перейняло риси, притаманні попередній адміністративно-командній системі господарювання.

А відсутність кваліфікованих кадрів, спроможних забезпечити належну організацію підприємства, зводять нанівець спроби розробки та впровадження високоефективної системи мотивації персоналу.

Актуальність та необхідність вирішення проблем удосконалення мотивації персоналу зумовила вибір даної теми.

Для досягнення поставленої мети випускної роботі було поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянуто теоретичні основи сутності та ролі мотивації персоналу;
- досліджено стан організації системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- розроблено заходи щодо удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»:
- економічно обгрунтовано заходи щодо удосконалення мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».

Об'єктом даного дослідження є ТОВ «Телекарт-Прилад», що спеціалізується на виробництві телекомунікаційної продукції.

Випускна робота складається з вступу, двох розділів та висновків, викладених на 62 сторінках. Випускна робота включає: рисунків – 6; таблиць – 28; додатки – 2; список використаної літератури – 38 найменувань.

ВИСНОВКИ

У випускній роботі на підставі проведеного дослідження ТОВ «Телекарт-Прилад» здійснено теоретичне узагальнення і практичне вирішення актуальної наукової проблеми удосконалення системи мотивації персоналу підприємства. Основні висновки, зроблені в результаті дослідження полягають в наступному:

1. Узагальнення теоретичних положень мотивації персоналу організації дозволило глибоко розглянути сутність мотивації: потреби, мотиви та стимули; узагальнити основні форми мотивації діяльності персоналу та мотиваційні теорії; ознайомитись з зарубіжним досвідом використання сучасних систем мотивації персоналу.

2. Дані характеристики основних показників діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» свідчать про динамічний розвиток досліджуваного підприємства.

3. За результатами проведеного анкетування за групами різних категорій працюючих на ТОВ «Телекарт-Прилад» було визначено, що відповіді респондентів відображають мотиваційні траєкторії по категоріям працюючих у компанії: керівний склад (керівники вищого, середнього та нижнього рівня); фахівці та професіонали; робітники (кваліфіковані робітники з інструментом та найпростіші професії). Для визначення мотиваційних цінностей (винагорода за виконувану роботу) було проранжовано їх по ступеню значимості за категоріями працюючих: керівники, фахівці, робітники.

3.1. У якості мотиваційних цінностей керівного складу ТОВ «Телекарт-Прилад» були визначені: атмосфера та взаємовідносини в колективі, можливість самовдосконалення, стабільність зайнятості, відчуття причетності до справ товариства, добра заробітна плата, дисципліна праці.

3.2. Мотиваційними цінностями фахівців ТОВ «Телекарт-Прилад» було визначено: кар'єрне зростання, добра заробітна плата, повне визнання і адекватна оцінка виконуваної роботи, участь у розробці та прийнятті рішень, цікава робота, особисті контакти з керівництвом.

3.3. Мотиваційні цінності робітників ТОВ «Телекарт-Прилад»: добра заробітна плата, атмосфера та взаємовідносини в колективі, причетність до справ підприємства, оцінка та визначення результатів роботи, допомога в вирішенні особистих проблем, умови праці, кар'єрне зростання.

3.4. Узагальнені відповіді всіх категорій робітників визначають заробітну плату та нематеріальну мотивацію.

4. Для удосконалення системи мотивації робітників ТОВ «Телекарт-Прилад» запропоновано впровадження заходу 1. – Оптимізація матеріальної мотивації, що має призвести до підвищення продуктивності праці на 18,18 тис.грн. (1,02%) та обсягів реалізації продукції на 6704,2 тис.грн. Відповідно, впровадження заходу 2 – Оптимізація нематеріальної мотивації призведе до підвищення продуктивності праці на 10,9 тис.грн. (3%) та обсягу реалізації продукції на 350,672 тис.грн. (0,2%).

5. За результатами практичного впровадження заходів удосконалення системи мотивації прогнозується економічний ефект заходів удосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» у сумі 6343,63 тис. грн. Соціальний ефект це: створення іміджу компанії; підвищення рівня задоволеності працею; збільшення рівня довіри працівників до керівництва; розвиток корпоративної культури та формування духу єдиної команди.

Практичне впровадження заходів удосконалення системи мотивації мотивації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» дозволить забезпечити: збільшення впливу матеріальної складової мотивації та розширення меж нематеріальної мотивації як основи згуртованості колективу та створення духу «команди»; організацію послідовної роботи з молоддю як головним потенційним ресурсом товариства, а отже гарантовано забезпечити підприємство професійними кадрами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бондаренко О.О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток // Економіка та держава. - 2009. - №4. - С.64 - 66.
2. Варданын И. Мотивационная система персонала // Управление персоналом - 2012. - №5. - С.21 - 24.
3. Василенко В.О., Ткаченко Г.І. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. Видання 2-ге, виправлене і доповнене. За редакцією Василенка В.О. - К.: Центр навчальної літератури, 2009. - 400 с.
4. Верещагина Л.А., Психология потребностей и мотивации персонала / Л.А. Верещагина, И.М. Карелина. - 2-е изд., доп. - Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2014. - 156 с.
5. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: Навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. - 3-тє вид., виправлене. - К.: Кондор, 2014. - 598 с.
6. Волнухина Е. Модель “Мотивація - стимул” является системой индивидуального подхода к каждому работнику/ Е. Волухина, Ю. Мельник; / Служба кадров. 2015. - №11. - С.61 - 64.
7. Гандич И. Чудо нематериального стимулирования // Менеджмент и менеджер. - 2010. - № 3 - С.31 - 35.
8. Гапич Е. Автоматизация управления персоналом и стратегия компании // Деньги и технологии. Украинский промышленный журнал. - 2014. - № 3. - С.44 - 45.
9. Гаркавенко Н.О. Професійна зайнятість населення в умовах зміни форм власності та розвитку підприємництва // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - № 10. - С.132 - 142.
10. Гольда А.В. Роль мотивації у підвищенні ефективності використання трудового потенціалу // Формування ринкових відносин в Україні. - 2014. №1. - С.76 - 78.
11. Гольда А.В. Формування системи мотивації та стимулювання трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - №9. - С.158-161.
12. Гольда А.В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки // Формування ринкових відносин в Україні. - 2008. - №2. - С.94 - 97.
13. Гончарова Н.М. Державний механізм реалізації політики мотивації праці в сільському господарстві // Економіка і держава. - 2012 - № 5. - С.87-89.

- 14.Греськін Т.С. Розвиток мотиваційного механізму як фактор підвищення продуктивності праці // Держава та регіони. - 2016. - №2 - С.69 - 71.
- 15.Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник - К.: "Знання", 2006. - 559 с.
- 16.Гончарова Н.М. Державний механізм реалізації політики мотивації праці в сільському господарстві // Економіка і держава. - 2012 - № 5. - С.87-89.
- 17.Греськін Т.С. Розвиток мотиваційного механізму як фактор підвищення продуктивності праці // Держава та регіони. - 2010. - №2 - С.69 - 71.
- 18.Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник - К.: "Знання", 2012. - 559 с.
- 19.Данилейчук Р. Б. Шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства / Р.Б. Данилейчук // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2014. Випуск Х. С. 247-252.
- 20.Дергаусов М. Людські ресурси як інструмент реалізації стратегії підприємства // Економіка України. - 2016. - № 6. - С.26 - 30.
- 21.Докучаєв О.А. Методи дослідження мотивації персоналу підприємства // Економіка і держава. - 2006. - № 8. - С.79 - 82.
- 22.Донцова Ю., Актуальные проблемы мотивации офисных работников // Служба кадров - 2014 - №11. - С.43 - 46.
- 23.Пономаренко В.А., Сирота О.Н. Мотивация труда на предприятиях: состояние, пути развития. – Луганск: Світлиця, 2006.
- 24.Сирота О. Н., Пономаренко В. А. Мотивация труда на предприятиях: состояние, пути развития. – Луганск: Світлиця, 2006.
25. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. М.: 2009.
- 26.Таранов П.С. Приемы влияния на людей. М.: 2015.
- 27.Тимошенко И. И., Соснин А. С. Менеджер организации. – К., 2008.
28. Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2005.
29. Звіт про фінанси 2015, 2016, 2017 рр.
30. Ф 1 Баланс 2015, 2016, 2017 рр.
31. Звіт про працю 2015, 2016, 2017 рр
- 32.[http\\www.management.com.ua](http://www.management.com.ua).
- 33.[http\\www.hrka.com.ua](http://www.hrka.com.ua).
- 34.[http\\www.hr-jornal.ru](http://www.hr-jornal.ru)
- 35.telecard.odessa.ua/ru/
- 36.<https://www.ua-region.com.ua/1388165>
- 37.telekart.ua/7