

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

ДИПЛОМНА РОБОТА **магістра**

на тему: **«ВПЛИВ ТА ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ
ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконав: студент 2 курсу денної форми навчання
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньо-професійна програма Підприємництво і торгівля
Безносьук Ростислав Олегович

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Лисак В.Ю.
Рецензент:
д.е.н. професор Ящишина І.В.

м. Кам'янець-Подільський
2019р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Система посилення мотивації трудової діяльності: сутність, склад, моделі.....	6
1.2. Тенденції розвитку впливу мотивації на трудову діяльність працівників.....	18
1.3 Методичні підходи до оцінки мотивації працівників торговельного підприємства.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	39
2.1 Характеристика основних техніко-економічних показників господарсько-фінансової діяльності підприємства	39
2.2 Аналіз формування та використання персоналу підприємства	48
2.3 Аналіз мотивації працівників підприємства	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	61
3.1. Розробка і обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Епіцентр К»	61
3.2. Удосконалення системи управління діловою кар'єрою як фактор стимулювання персоналу	66
3.3. Аналіз економічного ефекту від впровадження скоригованої програми мотивації персоналу компанії ТОВ «Епіцентр К»	73
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	86

ВСТУП

Актуальність теми. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи персоналу. Кожен ефективний керівник намагається переконати співробітників працювати краще, створити у них внутрішні спонукальні дії до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо.

Окремі аспекти проблеми мотивування як важливого напрямку формування сучасної системи управління підприємствами постійно привертають увагу вчених-економістів. У вітчизняній і зарубіжній літературі висвітлені різні питання трудової мотивації. Методологічні основи дослідження мотивації праці були закладені рядом зарубіжних вчених – А. Смітом, Ф. Тейлором, А. Файолем, А. Маслоу, Ф. Герцбергом, Е. Мейо, М. Месконом, Л. Портером, В. Врумом та багатьма ін.

Вагомий внесок у дослідження перспективних і регіональних проблем мотивації трудової діяльності зробили такі вітчизняні економісти, як М.Н. Бідняк, Д.П. Богиня, Г.А. Дмитренко, А.М. Колот, Г.Т. Куликов, Є.М. Сич, М.В. Семикина, В.А.Ткаченко, В.Г. Шинкаренко та ін. Еволюція наукової думки з питань активізації трудової поведінки відображена в роботах відомих російських вчених – Л.І.Абалкіна, Б.Н.Генкіна, Г.Е. Слезінгера, В.Д. Ракоті та багатьох ін.

Вивчаючи мотивацію персоналу, можна достовірно спрогнозувати їхнє бачення та реакцію на дії керівництва, також мотивація дає змогу зрозуміти, чому саме так чинить людина, а не інакше. Це стосується і конкретного керівника: чим більш зумовлений його вибір тактики поведінки при розв'язанні управлінського завдання, стилю управління, манери ділового спілкування. Саме тому мотиваційна функція є найголовнішою в управлінні,

і викликає особливий інтерес у керівників.

Мотивація є динамічним процесом, який стимулює й підтримує на певному рівні поведінкову активність індивіда. Вона охоплює систему спонукальних чинників (мотиви, цілі, потреби, наміри тощо), здатних впливати на поведінку працівника, сукупність причин психологічних чинників, що стимулюють, підтримують на певному рівні, а також пояснюють поведінку та активність людини, з іншого боку, вона є процесом спонукування себе та інших, активності, досягнення цілей.

Метою даної роботи є вивчення теоретичних основ та сучасних тенденцій мотивації праці, її роль в підвищенні ефективності діяльності торговельних підприємств.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі **завдання**:

1. Проаналізувати місце і роль мотивації в стимулюванні праці;
2. Провести аналіз різних теоретичних концепцій трудової мотивації персоналу;
3. Розглянути методичні підходи щодо оцінки мотивації працівників організацій;
4. Провести аналіз основних техніко-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства;
5. Вивчити систему формування та використання персоналу на підприємстві;
6. Проаналізувати систему мотивації персоналу на досліджуваному підприємстві;
7. Запропонувати конкретні пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства;
8. Здійснити аналіз впливу управління діловою кар'єрою як мотиваційного фактору;
9. Провести аналіз економічного ефекту від запропонованих заходів щодо поліпшення мотивації працівників.

Об'єктом дослідження: є теоретичні і практичні підходи до організації

систем стимулювання персоналу на сучасних підприємствах.

Предметом дослідження є мотивація праці персоналу торговельного підприємстві ТОВ «Епіцентр К».

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу роботи складають об'єктивні економічні закони, категорії і поняття економічної науки, фундаментальні положення економічної теорії, прикладної економіки та управління персоналом підприємства, результати наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних вчених з питань мотивації робітників. Для вирішення поставлених задач у роботі було використано низку загальнонаукових і спеціальних методів наукового дослідження: історико-логічний; абстрактно-логічний; економіко-статистичний; порівняльно-економічний; наукового узагальнення; анкетування.

Інформаційну базу дослідження склали праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених з питань мотивації персоналу та індивідуальних мотивів праці, матеріали наукових конференцій, статті.

Структура та обсяг роботи. Загальний обсяг роботи 94 стор. В магістерській роботі розміщено 16 таблиць, 12 рисунків та 7 додатків. Вона складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

У ході проведення дослідження на тему «Вплив та шляхи посилення мотивації трудової діяльності, працівників торговельного підприємства» було розкрито теоретичні основи мотивації праці, проаналізовано витрати виробництва та систему виробництва та використання персоналу на підприємстві, а також представлені конкретні пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства та проведений аналіз економічного ефекту від запропонованих заходів

У першому розділі подано теоретичні підходи стосовно місце і ролі мотивації в стимулюванні праці, розглянуто різні теоретичні концепції трудової діяльності та вивчено методичні підходи щодо оцінки мотивації працівників організації.

Провівши аналіз наукових праць, як вітчизняних так і зарубіжних дослідників, ми з'ясували що не існує єдиного підходу щодо розуміння категорії «Мотивації». Різні вчені по різному підходять до визначення даного поняття, однак ми дотримуємось думки, що мотивацією є процес спонукання людини до певної діяльності за допомогою внутрішньо особистих і зовнішніх факторів. Саме від вмотивованості працівників залежать результати діяльності персоналу.

Активна трудова діяльність, дає певні, заздалегідь зафіксовані результати, стає необхідною й достатньою умовою задоволення значущих і соціально обумовлених потреб працівника, формування в нього мотивів праці. Система мотивів і стимулів праці повинна спиратися на певну базу – нормативний рівень трудової діяльності. Сам факт вступу працівника в трудові відносини передбачає, що він за раніше обговорену винагороду повинен виконувати певне коло обов'язків. У цій ситуації для стимулювання ще немає місця.

Всі розглянуті методичні підходи щодо оцінки мотивації працівників організації направлені на ефективне використання вже існуючого трудового

колективу і направленою потенціалу людини без уваги наявного звернення на його розвиток або на створення умов надійної життєдіяльності, яка б забезпечила зростання продуктивності персоналу.

У другому розділі був проведений аналіз системи мотивації та вивчено систему формування та використання персоналу на ТОВ «Епіцентр К».

ТОВ «Епіцентр К» реалізуючи побудову техніку, офісну техніку та інструменти можемо сказати, що підприємство користується популярністю серед юридичних та фізичних осіб. Обсяг їх закупівель різний, це залежить від наявних у них грошових коштів та потреб. Щодо сезонності продаж, основний період для торгівлі припадає на зимовий та весняний періоди, а найнижчий – літній.

Загалом система формування та використання персоналу на підприємстві характеризується як незадовільний. У структурі персоналу переважають робітники, проте частка управлінського персоналу є надто високою, що досить негативно впливає не лише на економічні показники але й на мікроклімат у колективі. Аналіз показав, що на підприємстві за рівнем освіти переважають працівники із професійно-технічною освітою, що ускладнює впровадження інновацій на підприємстві. Підприємству необхідно більше уваги приділити рівню освіти працівників. Шляхом забезпечення підвищення освітнього рівня своїх працівників.

Проаналізувавши «Задоволеність працею» працівників на ТОВ «Епіцентр К» слід вважати, що підприємству слід вжити ряд дієвих заходів для підвищення мотивації працівників. Оскільки ситуація на підприємстві вимагає посилення уваги з боку керівництва до своїх підлеглих. Вивчення та задоволення потреб персоналу в майбутньому призведе до поліпшення діяльності підприємства. Таким чином, в роботі були виявлені основні напрями вдосконалення мотивації в ТОВ «Епіцентр К».

1. Вдосконалення оплати праці і системи матеріального стимулювання персоналу;
2. Вдосконалення соціально-психологічних методів в управлінні.

Впровадження справедливої системи оплати праці персоналу для ТОВ «Епіцентр К» є важливим чинником для підвищення трудової діяльності персоналу, для його зростання конкурентоспроможності, а також ефективності організації в цілому.

Розробка і впровадження системи мотивації праці є справедливою і відповідною як і для ТОВ «Епіцентр К» так і для працівників підприємства.

Третій розділ роботи присвячений пропозиціям щодо вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства, проведений аналіз впливу управління діловою кар'єрою як мотиваційного фактора та проаналізовано економічний ефект від запропонованих заходів щодо поліпшення мотивації працівників.

Розглянуто та вдосконалено систему мотивації праці, яка направлена на підвищення ефективності стимулювання працівників, їхньої оплати праці. Можна надіятися, що запропоновані методи будуть направлені на стимулювання трудової діяльності, які сприятимуть розвитку творчої ініціативи та підвищенню їх матеріальної зацікавленості.

Запровадження запропонованих заходів у поєднанні з вдосконаленням існуючих методів на підприємстві дасть можливість підвищити зацікавленість співробітників, а в результаті своєї праці підвищення ефективності всієї системи управління підприємством.

Складаючи або вдосконалюючи програму мотивації співробітників, варто брати до уваги все вищевикладене, комбінувати різноманітні методи заохочення і час від часу переглядати внутрішню політику компанії, прислухаючись до побажань підлеглих. Тільки таким шляхом можна досягти високого конкурентоспроможного рівня кадрової організації і дістати найцінніших професіоналів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдієнко В. І. Економічна мотивація на промислових підприємствах в нових умовах господарювання : теорія і практика: монографія В. І. Авдієнко. - Запоріжжя : КПУ, 2010. - 247 с.
2. Ровенська В. В. Мотивація персоналу в період економічної кризи В. В. Ровенська Вісник економічної науки України. - 2010. - № 1 - С. 88-90.
3. Амоша О. І. Мотивація персоналу підприємства в ринкових умовах : наоч. навч.-метод. матеріали О. І. Амоша, О. Л. Єськов, Н. Д. Дарченко. - Донецьк : Тонни економіки промисловості НАНУ, 2011. - 199 с.
4. Баксалова О. М. Мотивація робітників на основі вдосконалення тарифної системи сплати праці(на прикладі підприємств машинобудування): дис. . канд. екон. наук О. М. Баксалова. - Хмельницький : Хмельниц. нац. ун-т., 2009. - 230 с.
5. Бардадим О. І. Мотивація креативності новаторів у промисловості: дис. канд. екон. О. І. Бардадим. - Хмельницький: ХНУ, 2012. - 267 с.
6. Варнеке Х.-Ю. Революція в підприємницькій культурі. Фрактальне підприємство. - М.: Наука. Інтерперіодик, 1999.
7. Клаптиков А. К. КРІ і мотивація персоналу. Повний збірник практичних інструментів А. К. Клаптиків. - М. : Ексмо, 2010. - 160 с.
8. Вознюк А. М. Мотиваційна система управління промисловим підприємством : автореф. дис. канд. екон. наук А. М. Вознюк. - Маріуполь : Приазов. держ. техн. ун-т, 2010. - 20 с.
9. Анішіна Н. В. Мотивація та соціальний захист персоналу : монографія Н. В. Анішіна. - Львів : ДДФА, 2011. - 400 с.
10. Белущенко Т. Діагностика мотиваційного фону компанії Т. Белущенко Кадровик України. - 2008. - № 3. - С. 115-119.

11. Афанасьєв М. В. Економіка підприємства: навч.-метод. посібн. М. В. Афанасьєв. - Хмельницький : ІНЖЕК, 2007. - 319 с.
12. Герчиков В.І. Мотивація, стимулювання і оплата труда. Учеб. пособие. М.: ГУ ВШЭ, 2004
13. Кірхлер Е. Мотивація в організаціях; пер. з нім. Е. Кірхлер. - Харків : Вид. Гуманітарний Центр, 2008. - 168 с.
14. Гук К. С. Оптимізація системи матеріального стимулювання співробітників К. С. Гук Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. - 2009. - №1. - С. 149-160.
15. Діденко В. М. Менеджмент: підручник В. М. Діденко. - К. : Кондор, 2008. - 584 с.
16. Коваленко М. А. Менеджмент трудової активності працівників підприємства. М. А. Коваленко, І. І. Грузнов, Л. Є. Сухомлин. - Київ : Олди-плюс. - 2006. - 288 с.
17. Єгоркіна Т. О. Удосконалення системи мотивації праці робітників підприємства Т. О. Єгоркіна Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2009. - С. 289-293.
18. Єськов О. Л. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи О. Л. Єськов Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 2. - С. 194-198.
19. Кибанов А. Я. Мотивація і стимулювання трудової діяльності : підручник А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева; під. общ. ред. А. Я. Кибанова. - М. : Инфра-м, 2010. - 524 с.
20. Кибанов А. Я. Управління персоналом організації : підручник А. Я. Кибанов. -М. : Инфра-м, 2010. - 695 с.
21. Соломанидина, Т.О. Мотивація трудової діяльності Т.О. Соломанидина, Г.В. Соломанидин. - Спб.: Юнити, 2009. - 312с.
22. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. - К. : КНЕУ, 2011. - 397 с.

23. Харун О. А. Мотиваційний механізм ефективного управління персоналом машинобудівних підприємств : автореферат дис. . канд. екон. наук О. А. Харун. - Хмельницький : Хмельниц. нац. ун-т, 2010. - 20 с.
24. Комаров, Е. И. Сучасні тенденції в мотивації і стимулювання персоналу, Н. А. Жданкин Упр. персоналом. – 2006
25. Шамілева Е. Мотивація праці як основний чинник збереження трудового потенціалу підприємств туристично- рекреаційного комплексу АР Крим. Е. Шамілева Економіст. - 2011. - №10. - С. 72-73.
26. Безгін К. С. Управління процесом створення цінності на підприємстві: людський чинник: монографія К. С. Безгін, І. В. Гришина, В. В. Ушкальов. - Донецьк : Донець. нац. ун-т., 2011. - 322 с.
27. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном І. Кулик Вісник Київського Ін- ту бізнесу та технологій. - 2008. - №1. - С. 62-66.
28. Левченко Т. І. Мотивація суб'єкта в різних видах діяльності : монографія Т. І. Левченко. - Вінниця : Нова Книга, 2011. - 448 с.
29. Магура, М.И. Сучасні персонал-технології М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: Журнал «Управління персоналом», 2003. - 388с.
30. Маслоу А. Мотивація і особа А. Маслоу ; пер. з англ. - Спб. : Пітер, 2003. - 351 с.
31. Докучаєв О. А. Мотивація персоналу та її взаємозв'язок з ефективністю господарської діяльності підприємства: дис. . канд. екон. наук О. А. Докучаєв. - Одеса : Одес. нац. політехн. ун-т, 2008. - 183 с.
32. Мескон М., Основи менеджменту М. Альберт, Ф.Хедоури. - М.: Справа1992. С. 361.
33. Кірічек В. В. Мотивація основних робітників на підприємстві В. В. Кірічек Управління розвитком. - 2012. - №16. - С. 40-42.
34. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці І. Мушкін Персонал. - 2009. - №4. - С. 44-49.

35. Новік, Е.В. Трудова мотивація найманих робітників сучасної Росії : автореф. дис. . канд. екон. наук: 08.00.05 Е.В. Новик; Рос. екон. акад.-Новочеркаськ, 2003. - 29с.
36. Пащенко М. С. Морфологічний аналіз категорії "Мотивація праці" М. С. Пащенко Управління розвитком. - 2012. - №9. - С. 89-90.
37. Гаффорова Є. Підвищення якості праці через систему мотивації Є. Гаффорова, Н. Меркушова, І. МіланічКадровик. Кадровий менеджмент. - 2008. - №4. - С. 15-17.
38. Потьомкін С. К. Менеджмент : навч. посібн. С. К. Потьомкін - Хмельницький : ХНУ, 2009. - 274 с.
39. Распопова Ю. О. Відіа та принципи мотивації персоналу підприємства Ю. О. Распопова Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. - 2008. - № 243. - Т. 3. - С. 700-705.
40. Салун М. М. Механізм соціально - економічної мотивації працівника: монографія М. М. Салун. - Хмельницький :ХНУ, 2010. - 183 с.
41. Горячев С.С. Система трудової мотивації - принципи побудови. Підприємництво. - М., 2009.
42. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств С. Сардак Україна : Аспекти праці. - 2008. - №6. - С. 45-51.
43. Король Г. О.Напрямки досліджень з питань посилення мотивації праці робітників підприємств машинобудування Г. О. Король Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. - 2009. - № 247. - Т. 5. - С. 1295-1299.
44. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації О. Д. Ситнік, О. А. Ковальчук Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №11. - С. 84-88.
45. Талтинов, С.М. Трудова мотивація в системі управління людськими ресурсами : автореф. дис. . канд. екон. наук: 08.00.10 С.М.Талтинов; Рос. екон. акад. - Вороніж, 2004. - 27с.

46. Толстікова О. В. Матеріальна мотивація працівників промислових підприємств О. В. Толстікова Економіка розвитку. - 2008. - №3. - С. 52-56.
47. Ушакова М. Стимулювання трудової діяльності персоналу М. Ушакова Кадровик. Кадровий менеджмент. - 2008. - №8. - С.14-15.
48. Френкин Р. Мотивація поведінки : біологічні, когнітивні і соціальні аспекти: пер. з англ. Р. Фрэнкин- Спб. : Пітер, 2003. - 650 с.
49. Хайем А. 17 способів підвищення мотивації співробітників [Електронний ресурс] А. Хайем. 64 с.
50. Хекхаузен Х. Мотивація і діяльність : учебн. пособ. Х. Хекхаузен. - Спб. : Пітер, 2003. - 859 с.
51. Смирнова І. І. Мотиваційна система управління на промисловому підприємстві в сучасних умовах господарювання : монографія І. І. Смирнова. - Краматорськ : ДДМА, 2012. - 139 с.
52. Холодков А.В – Особливості мотивації персоналу крупних промислових підприємств. Е. Карпова, С. Сурков
53. Шапиро С. А. Мотивація С. А. Шапиро. - М. : Госс Медиа, 2009. - 288с.
54. Ситнік О. Д. Оцінка персоналу в системі мотивації О. Д. Ситнік, О. А. Ковальчук Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №11. - С. 84-88.
55. Шваб Л.І. Мотиваційні аспекти відтворення, розвитку та використання трудового потенціалу вітчизняних підприємств Л. І. Шваб Вісник ЖДТУ. - 2010. - №2. - С. 303-306.