Міністерство освіти і науки України
Кам’янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Удосконалення системи факторів мотивації праці на підприємстві»

Виконав: студент 2 курсу Mg1-M22z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Брензей Денис Віталійович

Керівник : Лисак. В.Ю., к. екон. н., доцент
Рецензент : Свідер О.П., к. екон. н., доцент

Кам’янець-Подільський, 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП……...3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ……...6

1.1 Теоретичні засади мотивації та стимулювання персоналу підприємства……6

1.2. Основні етапи розробки системи мотивації праці на підприємстві ……15

1.3 Методичні підходи застосування системи факторів мотивації праці в діяльності підприємства…….25

Висновки до першого розділу……34

РОЗДІЛ 2 ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ТОВ АРС-КЕРАМІКА ……..35

2.1 Аналіз та загальна характеристика діяльності ТОВ АРС-КЕРАМІКА ……35

2.2 Аналіз складу та структури персоналу ТОВ АРС-КЕРАМІКА……42

2.3 Характеристика системи мотивації праці працівників ТОВ АРС-КЕРАМІКА……... 51

Висновки до другого розділу…… 62

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ АРС-КЕРАМІКА ……63

3.1 Використання передових технологій навчання персоналу як засіб мотивації персоналу ТОВ АРС-КЕРАМІКА ……63

3.2 Адаптація зарубіжного досвіду для удосконалення мотивації праці на ТОВ АРС-КЕРАМІКА…….74

Висновки до третього розділу……89

ВИСНОВКИ ……90

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……93

ВСТУП

Актуальність теми дослідження визначається тим, що останнім часом в умовах трансформації економіки значення мотивації персоналу на підприємствах та організаціях різних форм власності постійно зростає. Те наскільки ефективне підприємство визначають її співробітники. Їх поведінка залежить від внутрішнього та зовнішнього оточення, однак більший вплив на формування установок та прагнення до досягнення певного результату здійснює саме внутрішнє середовище. Трудова поведінка співробітників дозволяє підприємству ефективно функціонувати, досягати необхідних економічних показників. Однак, трудова поведінка може відрізнятись в різних працівників: для одних характерна відповідальність, для інших прагнення мінімального виконання обов'язків не залежно від того, якої якості вони будуть, і чи буде досягнуто виробничого результату. Ефективність поведінки визначена тим, наскільки точно та якісно співробітник виконує трудові обов'язки у відповідності з посадовою інструкцією, чи прагне він до задоволення інтересів колективу, досягненню цілей підприємства. Трудова поведінка визначає мотиви, в яких виділяються внутрішні прагнення, які в кінцевому результаті визначають ступінь активності працівника та його направленість.

Система мотивації персоналу являється частиною організаційної роботи в процесі управління персоналом. Створення ефективної системи мотивації персоналу набуває сьогодні особливого значення пов'язано це перш за все з ростом конкуренції та боротьби за висококваліфікований персонал на ринку праці, оскільки висококваліфіковані спеціалісти є конкурентною перевагою перед іншими підприємствами.

Значення мотивації в рамках сучасних систем управління доволі значне, адже саме мотивація заставляє працівника працювати з максимальною віддачею, що гарантує ефективність діяльності підприємства. Мотивація сприяє розвитку економіки не тільки підприємства але й країни, забезпечує рівень благополуччя громадян, оскільки будь-який працівник працює для

того, щоб отримати більший дохід, що дозволить йому задовольнити власні потреби і саме цей фактор здійснює суттєвий вплив на активність працівника під час трудової діяльності.

Мотивація персоналу це один з способів підвищення продуктивності праці. Мотивація праці сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства, що в свою чергу, призводить до підвищення якості послуг які надають також являється ключовим напрямком кадрової політики будь-якого підприємства.

В будь-якій справі потрібен мотив, тому мотивацію можна розглядати як інструмент, який дозволяє стимулювати трудову діяльність працівників. Мотивація заснована на залученні в процес зацікавленості бажань та інтересів, тому він може в цілому розглядатись з двох сторін. З однієї сторони виступають особисті потреби, які заставляють знаходити джерела для їх задоволення. Джерело забезпечить дохід, тобто працівник має бути працевлаштований, щоб отримувати можливість матеріального задоволення власних бажань та потреб. З другої сторони мотив може бути розглянутий як благо, яке може надати підприємство співробітнику, його розмір та ступінь співвідношення з бажаннями та потребами.

Теоретичну базу дослідження склали положення теорії управління праці вітчизняних та зарубіжних вчених в сфері економіки праці, менеджменту, управління персоналом, соціології, психології, таких як: В.Г. Андрійчук, А. Саймон, П.Л. Гордієнко, І.М. Демчак, Н.І. Єинова, О.Л. Зінчук, А.М. Колот, В.М. Лич, М.Й. Малік, В.П. Нестерчук, О.С. Онищенко, В.М. Петюх, В.С. Стешенко, А.В. Череп, П.М. Ярковий.

Мета і завдання дослідження: полягає в удосконаленні системи факторів мотивації праці персоналу на підприємстві.

У відповідності з метою дослідження були поставлені та виконані наступні завдання:

досліджено теоретичні засади мотивації та стимулювання персоналу підприємства;

розглянуто основні етапи розробки системи мотивації праці на підприємстві;

вивчено методичні підходи застосування системи факторів мотивації праці в діяльності підприємства;

здійснено аналіз техніко-економічної характеристики досліджуваного підприємства;

проведено аналіз складу та структури персоналу ТОВ АРС-КЕРАМІКА;

вивчена система мотивації праці працівників на досліджуваному підприємстві;

обґрунтовано використання передових технологій навчання персоналу як засіб мотивації персоналу;

вивчено можливість адаптації зарубіжного досвіду для удосконалення мотивації праці на вітчизняних підприємствах.

Об'єктом дослідження є: система мотивації персоналу ТОВ АРС-КЕРМІКА.

Предметом дослідження виступає процес підвищення ефективності господарської діяльності на основі вдосконалення системи факторів мотивації праці.

Методи дослідження. В процесі виконання роботи були використанні наступні загальнонаукові методи, аналізу, синтезу, порівняння, спостереження, абстрактно-логічний, монографічний, групування, статистичний, розрахунково-конструктивний, соціологічного аналізу, системно-функціонального аналізу.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

В процесі проведеного дослідження можна зробити висновки про те, що різні школи абсолютно по різному підходили до проблеми мотивації працівників та системи факторів, що на неї впливають. В сучасних умовах розвитку соціально-трудових мотивація відноситься до одних з головних функцій менеджменту. Саме вона об'єднує цілу систему факторів, які сприяють виконанню конкретного завдання в процесі стимулювання психологічних факторів працівників, які дозволяють задіяти стимулюючі чинники, що дозволяють швидше та краще досягти працівникам поставлених перед ними виробничих завдань.

В практиці управління прийнято виділяти матеріалі та не матеріалі системи стимулювання, що дозволяє виділяти і відповідні види мотивації. Нематеріальна мотивація не орієнтована на використання грошових засобів або винагороди в матеріально-речовій формі, однак вона враховує психологічні особливості колективу в цілому та окремих працівників зокрема.

На відміну від матеріальних форм мотивації, яка формує фінансове благополуччя співробітників, нематеріальні методи мотивації більше зорієнтовані на турботу про працівників, які прагнуть до того, щоб працювати в комфортних умовах, відчувати турботу та захищеність. Однак, керівникам підприємства не варто забувати про те, що нематеріальні методи мотивації більшою мірою можуть створювати відчуття нерівності в колективі, що може привести до негативних та небажаних наслідків. Тому з боку керівництва необхідне прийняття зважених та обґрунтованих рішень щодо застосування наведених методів мотивації.

Для розробки дієвої системи мотивації на підприємствах доцільно застосовувати мотиваційний профіль, що дасть можливість більш чітко вивчити існуючі потреб серед персоналу підприємства. Однак, в практиці управління персоналом існує ситуація коли домінує не одна а декілька потреб.

В процесі мотивації працівників керівники підприємства та спеціалісти з управління персоналом мають враховувати потреби працівників. Також вони мають використовувати мотиваційні механізми з дотриманням індивідуального підходу. Оскільки, що для одних є мотивом то для інших може виступати де мотивуючим фактором.

Ефективне управління підприємством не можливе без врахування та налагоджування дієвої системи мотивації персоналу. В кожному конкретному випадку формування системи мотивації персоналу має проходити з врахуванням специфіки виробничої діяльності підприємства, його стратегічних цілей, етапу життєвого циклу, особливостей кадрового складу. Під такими особливостями слід розуміти, наприклад, специфіку професійної діяльності, вік, стаж роботи на підприємстві, рівень посадової ієрархії співробітників та особисті потреби кожного з них.

Для працівників більшості підприємств найголовнішим мотиваційним фактором є рівень заробітної плати та матеріальної винагороди, яка залежить від того наскільки працівник ефективно працюватиме. Однак при цьому як при низькому так і при високому рівні заробітної плати мотивація працівників може падати. Оптимальним є такий рівень заробітної плати, який відповідає рівні відповідальності та виконуваним об’ємом роботи, достатнього для того, щоб утримати працівника від переходу до конкурентів.

Підприємство ТОВ АРС-КЕРАМІКА дбає про своїх працівників для цього на підприємстві розроблена система мотивації. Воно постійно вдосконалюється, головною метою його діяльності є задоволення потреб клієнтів. Топ-менеджмент підприємства розробляє різноманітні заходи які допоможуть поліпшити роботу та більш якісно налагодити співпрацю підприємства з покупцями. Для покращення роботи проводиться моніторинг якості обслуговування та усуваються недоліки в роботі.

На ТОВ АРС-КЕРАМІКА керівництво постійно дбає про збереження кадрового складу та його розвитку. Для цього використовує різноманітні фактори удосконалення системи мотивації яка діє на підприємстві. Саме це

допоможе не тільки зберегти та розвинути наявний на підприємстві персонал але й залучити до роботи нових працівників. Однак, внутрішня мотивація знаходиться на низькому рівні. Тому керівництво має забезпечувати розвиток внутрішніх елементів комунікаційної взаємодії, які дозволять людям бути більш зацікавленими в роботі як в факторі міжособистісного спілкування.

Кар'єрні амбіції працівників не задовольняються, мотивація на задоволення професійних потреб у розвитку та кар'єрному зростанні розвинута недостатньо. Тому для покращення мотивації працівників керівництву необхідно делегувати частину повноважень працівникам та надавати можливість для кар'єрного зростання.

Добрі знання працівників підприємства створюють у відвідувача позитивний настрій та відчуття потрібності для організації. Особливо працівники торгових залів які безпосередньо працюють з клієнтами мають проявляти повагу то клієнтів надаючи їм усі необхідну інформацію про товар навіть якщо покупець відмовиться купувати даний товар. Оскільки це формує у покупців уяву щодо сервісу. Навчання гостинності проходить краще всього під час безпосереднього спілкування працівника з клієнтом.

Ефективне управління ТОВ АРС-КЕРАМІКА може здійснюватись при інтенсивній підготовці персоналу та подальшому розвитку професійних та особистих якостей. Розвиток персоналу можливий лише за допомогою правильно підібраних методів та форм навчання. Для підтримки конкурентоспроможності підприємства необхідно навчати персонал особливостям спілкування з клієнтами щоб вони купували якомога більше товарів. Для цього необхідно переймати зарубіжний досвід мотивації з урахуванням особливостей культури та менталітету. Бездумне копіювання чужих ідей не принесе бажаного результату. Важливо пам'ятати що нематеріальні методи мотивації працюють тільки тоді, коли співробітники задовольнили матеріальні потреби.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аврамчук О.Ф. Оплата праці в виробництві. Київ. 2020. 243 с.
2. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств. Київ, 2019. 510 с.
3. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників. Україна : аспекти праці. 2018. №1. С. 40-48.
4. Благодатний В.І. Основи підприємства. Херсон. 2020. 274 с.
5. Богиня Д.П. Основи економіки праці. Київ. 2015. 313 с.
6. Болотіна Н.Б. Трудове право України. Київ. 2020. 725 с.
7. Бугуцький О.А. Використання ресурсів виробництва. Київ. 2020. 48 с.
8. Герберт А. Саймон. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції. Київ. 2021. 392 с.
9. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз. Київ. 2018. 404 с.
10. Дворецька Г.В. Соціологія праці. Київ. 2020. 244 с.
11. Дем'яненко М.Я. Державна підтримка економіки України. Луганськ 2018. С. 30-32.
12. Демчак І.М. Ситуація в економіці та заходи Уряду щодо державної підтримки її розвитку. Економіка. 2019. № 11. С. 26-27.
13. Денисенко І.А. Трудові ресурси – основа економічного зростання держави. Умань, 2020. Вип. 61. С. 255.
14. Джаїн І.О. Економічна оцінка трудового потенціалу території. Економіка України. 2017. № 3. С. 35.
15. Дієсперов В.С. Праця в нових умовах. Київ. 2019. С. 10-55.
16. Дієсперов В.С. Реформа як засіб активізації трудового потенціалу. Економіка. 2016. № 10. С. 112 – 120.

17. Долішній М.І. Соціально-економічний потенціал регіону / Долішній М.І. – К., 2019. –218 с.

18. Дяченко Р.П. Європейський ринок праці. Економіка. 2018. № 2. С. 138.

19. Дячун О.В. Організація, нормування та оплата праці. Львів. 2021. 159 с.

20. Економіка підприємства. Київ. 2020. 624 с.

21. Єсинова Н.І. Економіка праці і соціально-трудові відносини / Н.І. Єсинова // Економіка України. – 2006. – № 4. – С. 31.

22. Єськов О. Мотивація і стимулювання праці. 2021. №2. с. 82 – 83.

23. Завадський Й. Фактори мотивації персоналу в менеджменті. Економіка України. 2019. № 9. С. 53 – 59.

24. Зінчук О.Л. Соціальний захист населення. Економіка України. 2016. № 11. С. 23.

25. Іванілов О. Регіональний ринок праці: класифікація, проблеми формування й управління трудовими ресурсами. Україна: аспекти праці. 2018. № 7. С. 3 – 7.

26. Карлін М.І. Стимулювання праці в перехідній економіці. Луцьк. 2017. 168 с.

27. Клокар П.П. Вплив факторів на мотивацію працівників. Економіка. 2016. № 5. С. 139.

28. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ. 2018. 224 с.

29. Комплексна програма підтримки розвитку персоналу. Економіка. 2017. №1. С. 3 – 49.

30. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз. Харків. 2017. 273 с.

31. Котляров А.П. Соціальний розвиток на сучасному етапі. Економіка. 2019. № 2. С. 12.

32. Кочетков О.В. Мотивація праці персоналу. Луганськ. 2017. № 73(96). С. 96.

33. Кравченко П.А. Соціально – трудові відносини: стан і розвиток. Економіка. 2017. № 2. С. 34.

34. Купалова Г. Концепція формування ринку праці. Економіка України. 2018. № 12. С. 56.

35. Купалова Г.І. Соціально-економічна сутність, форми та функції ринку робочої сили. Зайнятість та ринок праці. Вип. 2. 2021. с. 12 – 19.

36. Курбацька Л.М. Формування та використання трудового потенціалу. Дніпропетровськ, 2020. 20 с.

37. Кустріч Р.Л. Соціально – економічне становлення як стадія розвитку підприємств. Економіка. 2017. № 4. С. 48.

38. Лич В.М. Соціально - економічні аспекти законодавчо - нормативного механізму відтворення трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11. С. 59-64.

39. Лишиленко В.І. Трудовий потенціал: проблеми, тенденції, формування. Економіка АПК. 2019. №5 С. 80– 84.

40. Макаренко П. М. Кадрова політика держави Харків. 2019. №3 (18). С. 149– 164.

41. Макаренко П.М. Концептуальні засади системного інноваційного оновлення виробництва. Київ. 2018. № 1.С. 17– 20.

42. Малиновська О.А. Мігранти, міграція та Українська держава: аналіз управління зовнішніми міграціями. Київ. 2020. 236 с.

43. Малік М. Й. Мотивація виробничої діяльності. Київ. 2019. 177 с.

44. Мармоза А. Т. Теорія статистики. Київ. 2020. 392 с.

45. Михайлов С. І. Ефективність використання праці. Київ. 2019. 56 с.

46. Морозова Н. А. Мотивація праці. Економіка АПК. 2017. № 4. С. 23.

47. Нестерчук В. П. Організація та мотивація праці. Київ. 2019. 88 с.

48. Нікуленко Л.Р. Проблеми кризи праці в умовах трансформації економіки Управління персоналом. 2017. № 12. С. 43.

49. Новіков В. Проблеми зайнятості в Україні. Банківська справа. 2017. № 3. С. 13–18.

50. Олійник Т.І. Ціна робочої сили як чинник нарощування ресурсного потенціалу. Економіка. 2017. № 3. С. 76–80.

51. Онищенко О. С. Ефективність господарств населення. Економіка України. 2020. № 1. С. 60–69.

52. Панченко С. І. Вплив рівня інтенсифікації виробництва на продуктивність праці. Економіка АПК. 2016. № 10.С. 106–164.

53. Перебійніс А. П. Мотивація праці спеціалістів. Економіка. 2020. № 11. С. 112.

54. Перегудова Т. В. Мотивація економічної активності безробітного населення. Київ. 2004. 20 с.

55. Петюх В. М. Ринок праці. Київ. 2019. 288 с.

56. Пітюлич М. І. Трудовой потенціал регіону: стратегія розвитку і функціонування. Ужгород. 2016. 73 с.

57. Позняк О. Формування пропозиції робочої сили в Україні. Україна: аспекти праці. 2018. № 1. С. 13 – 16.

58. Праця та соціальний розвиток. Київ, 2021. 302 с.

59. Реформування соціальної сфери: організаційно-методичні засади. Київ. 2020. 475 с.

60. Ринок праці України. Київ. 2019. 112 с.

61. Семикіна М. Аспекти трудової ментальності працівників у системі мотиваційного менеджменту. Україна: аспекти праці. 2020. №4. С. 40 – 46.

62. Соціально - економічні наслідки безробіття в Україні та шляхи його запобігання. Київ. 2019. 28 с.

63. Соціально-трудовий потенціал: теорія і практика. Київ. 2021. 261 с.

64. Стешенко В.С. До питання про концепцію національної демополітики в Україні. Київ. 2021. 18 с.

65. Суліма Н. Особливості продуктивної зайнятості трудових ресурсів і закономірності формування ринку робочої сили. Київ. Вип. 34. 2021. С. 298 – 301.

66. Теорія статистики. Київ. 2020. 320 с.

67. Тусинова Л. О. Сучасні тенденції і перспективи розвитку економіки Луганської області. Підприємництво, господарство і право. 2016. №9. С. 42.

68. Червінська Л. П. Мотивація трудової діяльності. Київ. 2019. 322 с.

69. Череп А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання. Київ. 2018. 223 с.

70. Швець В. Відтворення трудового потенціалу України. Київ. 2020. 213 с.

71. Шкурін А. Р. Мотивація праці. Економіка АПК. 2017. № 9. С. 32.

72. Шпикуляк О.Г. Оплата праці як один із факторів мотивації трудової діяльності. Агроінком. 2020. № 1–2. С. 77 –79.

73. Якуба К. Людський фактор у реформуванні економіки. Економіка України. 2020. № 5. С. 69–75.

74. Ярковий П. М. Сімейні господарства як форма зайнятості населення. Економіка. 2020. № 2. С. 25-26.