

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

Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

## **ДИПЛОМНА РОБОТА** **магістра**

на тему: **«ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА  
ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконав: студент 2 курсу денної форми навчання  
спеціальності 051 Економіка  
освітня програма Економіка підприємства  
**Богатов Олександр Вікторович**

Науковий керівник:

**к.е.н., доцент**

**Свідер О.П.**

Рецензент:

**к.е.н., старший викладач**

**Буторіна В.Б.**

м. Кам'янець-Подільський  
2018 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЕРСОНАЛУ, ЙОГО МОТИВАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
1.1 Теоретичні основи визначення поняття «персонал підприємства» .....	6
1.2 Теоретичні основи управління персоналом .....	14
1.3 Мотиваційні впливи.....	25
РОЗДІЛ 2. ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	31
2.1 Техніко-економічна характеристика досліджуваного підприємства .....	31
2.2 Персонал підприємства та мотиваційні напрямки роботи з ним .....	46
2.3 Тенденції мотивування персоналу підприємства та їх зв'язок з ефективністю діяльності підприємства.....	50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	55
3.1 Прогнозування рівня продуктивності праці персоналу підприємства .....	55
3.2 Основні напрями ефективності використання персоналу підприємства.....	65
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	81
ДОДАТКИ.....	88

## ВСТУП

Сучасна ринкова економіка являє собою складний організм, що складається з величезної кількості різноманітних виробничих, комерційних, фінансових та інформаційних структур, що взаємодіють на фоні розгалуженої системи правових форм бізнесу, що об'єднуються єдиним поняттям - ринок.

Однією з ключових проблем розвитку та становлення підприємства є побудова ефективної системи мотивації персоналу. Вирішальним фактором ефективності національної економіки будь-якої країни є продуктивні сили, основною складовою яких становлять люди, кадри, трудові ресурси, персонал. Від рівня їхньої підготовки, досвіду, майстерності, підготовки і найважливіше освіти залежить розвиток економіки, а в свою чергу добробут народу і його життєвий рівень. Важливим фактором у напрямку розвитку економіки є ефективне використання трудових ресурсів із згаданими властивостями, їх досконала організація і постійна робота з ними в напрямку найбільшого ефекту. На це має бути спрямована кадрова політика будь-якого підприємства.

Така політика реалізовується і загальнодержавною політикою у закладах освіти, відділами підготовки кадрів, відділами кадрів.

Отже, персонал є важливою складовою ресурсного забезпечення діяльності підприємства, основною рушійною силою виробництва. В основу існуючої кваліфікації персоналу підприємства покладений принцип участі працівників у виробничій діяльності, тобто функціональний критерій.

У даній роботі спробуємо проаналізувати вплив мотивації персоналу на ефективність діяльності промислового підприємства.

**Актуальність теми** полягає в тому, що в ринковій економіці ефективність роботи будь-якого підприємства тісно пов'язана із побудовою системи мотивації персоналу.

**Мета** даної роботи полягає у з'ясуванні зв'язку між мотивацією персоналу і підвищенням ефективності діяльності підприємства.

Відповідно до мети були поставлені наступні **завдання**:

- проаналізувати суть персоналу як економічної категорії;
- дослідити мотиваційні основи роботи персоналу;
- проаналізувати діяльність та фінансовий стан підприємства;
- спрогнозувати динаміку продуктивності праці на підприємстві;
- розробити стратегію підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом покращення системи мотивації.

**Об'єкт дослідження** є ТОВ «Prettl Kabel Ukraine», що займається виробництвом кабельно-провідникової продукції.

**Предмет дослідження** є вплив мотивації персоналу на ефективність діяльності підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження слугували закони України, наукова література, статистичні дані, дані надані підприємством. Поставлені завдання вирішувалися за допомогою загальнонаукових методів: конкретно-пошукового - для виявлення, відбору, теоретичного аналізу, синтезу, актуалізації, класифікації, узагальнення.

Інформаційну базу дослідження склали офіційна інформація Державної служби статистики України, дані статистичної та фінансової звітності підприємства, інформація з мережі Internet, періодичні наукові видання, монографії вітчизняних і зарубіжних авторів, власні аналітичні розрахунки автора.

**Елементи наукової новизни одержаних результатів:**

узагальнено:

- поняття «персонал підприємства» як офіційно працюючий склад працівників підприємства, об'єднаний певною системою намірів щодо змісту й результативності своєї діяльності, який функціонує за певних умов і забезпечує ефективне використання всіх ресурсів підприємства та отримання реального

результату, при чому акцентування на об'єднанчій ознаці терміну «персонал» має слугувати орієнтиром для розробки заходів із розвитку персоналу в руслі стратегічних цілей і завдань підприємства;

- трактування та підходи до управління персоналом на підприємстві; одержали подальший розвиток:

- теоретичні положення формування системи управління персоналом підприємства;

- система знань про особливості та тенденції розвитку інструментів мотивації персоналу підприємства;

запропоновано:

- шляхи підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у тому, що матеріали дослідження створюють підстави для подальшого вивчення теорії та практики мотивування персоналу підприємства. Водночас, пропозиції по підвищенню ефективності використання персоналу ТОВ «Prettl Kabel Ukraine» можуть бути використані підприємством для покращення його діяльності.

**Структура роботи:** дипломна робота складається з трьох розділів, висновків, списку використаної літератури з 81 джерела, додатків, викладена на 86 сторінках.

## ВИСНОВКИ

Однією з найважливіших проблем на сучасному етапі розвитку економіки більшості країн світу є проблема в області роботи з персоналом. При всьому різноманітті існуючих підходів до цієї проблеми в різних промислово-розвинених країнах основними найбільш загальними тенденціями є наступні: формалізація методів і процедур відбору кадрів, розробка наукових критеріїв їх оцінки, науковий підхід до аналізу потреб в управлінському персоналі, висування молодих і перспективних працівників, підвищення обґрунтованості кадрових рішень та розширення їх гласності, системна ув'язка господарських і державних рішень з основними елементами кадрової політики.

Результати діяльності багатьох підприємств і накопичений досвід їхньої роботи з кадрами показують, що формування виробничих колективів, ефективне використання персоналу, забезпечення високої якості кадрового потенціалу є вирішальними факторами ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції. Проблеми в галузі використання персоналу і повсякденна робота з кадрами, за оцінкою фахівців, в найближчій перспективі будуть постійно перебувати в центрі уваги керівництва. У майбутньому, з розвитком науково-технічного прогресу, зміст та умови та ефективність праці придбають більше значення, ніж матеріальна зацікавленість. Тому тема даної дипломної роботи є особливо актуальною в сучасних умовах розвитку українського суспільства в цілому і кожного суб'єкта господарювання зокрема. З цією метою слід розглянути персонал підприємства, як один з найважливіших напрямків розвитку підприємства та підтримання конкурентоспроможності на ринку та його вплив на ефективність роботи підприємства.

Метою дипломної роботи було визначення впливу мотивації персоналу на ефективність діяльності підприємства на прикладі ТОВ «Prettl kabel UKraine». Провівши дослідження теоретичних основ впливу мотивації

персоналу на ефективність діяльності підприємства та проаналізувавши роботу підприємства ТОВ «Prettl kabel Ukraine», необхідно зробити наступні висновки:

1. Мотивація персоналу як з теоретичної точки зору так і у практичному застосуванні являє собою складну систему важелів з не завжди гарантованим результатом;
2. Мотиваційні впливи суттєво різняться в залежності від групи персоналу та його характеристик (стать, вік, освіта тощо);
3. Для промислових підприємств важче підібрати необхідні важелі мотивації персоналу, що б забезпечили ріст ефективності роботи підприємства;
4. На досліджуваному підприємстві прямий зв'язок фінансової складової мотивації персоналу з результатами роботи підприємства не простежується;

У третьому розділі роботи зпрогнозовано рівень продуктивності праці на підприємстві у наступні 7 років та запропоновано основні напрями підвищення ефективності використання персоналу.

Таким чином, вважаємо, основні завдання роботи виконано і мета написання роботи досягнена.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрна економіка: підручник / Д.К. Семенда, О.І. Здоровцов та ін.; за ред. Д.К. Семенди та О.І. Здоровцова.: Умань: Уманський державний аграрний університет, 2005. 318 с.
2. Акулов М.Г. та ін. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2002. 328 с.
3. Андрійчук В.Г. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти / В.Г. Андрійчук, М.В. Зубець, В.В. Юрчишин. К.: *Аграрна наука*, 2005. 140 с.
4. Андрійчук В.Г. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва. *Економіка АПК*. 2005. № 5. С. 52-62.
5. Аніскін Ю.П. Управління корпоративними змінами по критерію стійкості: [монографія]. М.: *Омега-Л*, 2009. – 404 с.
6. Антошкіна Л.І. Вища освіта в системі суспільних інтересів. Донецьк: *ТОВ «Юго-Восток, Лтд»*. 2008. 284 с.
7. Артеменко В.Г. Экономический анализ: учебное пособие / В.Г. Артеменко, Н.В. Анисимова. М.: *КНОРУС*. 2011. 288 с.
8. Бажан І.І. Сутність категорії «трудовий потенціал» та її економічна природа. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2003. № 1 (20). С. 69-73.
9. Бажан І.І. Трудовий потенціал України: формування та використання: монографія. Донецьк: *ТОВ «Юго-Восток, Лтд»*. 2006. 144 с.
10. Базарова Т.Ю. Управління персоналом: Навч. Посібник. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://psychologiya.com.ua/>
11. Бандур С.І. Структурна трансформація економіки України та проблеми забезпечення зайнятості населення. *Соціальні пріоритети ринку праці в умовах структурної модернізації економіки: наук. вид.* Т. 1. К., 2000. С. 19-29.
12. Березівський П.С. Техніко-економічні основи організації зернопереробних підприємств. Львів: *Українські технології*. 2003. 176 с.



13. Богатирьев І.О. Эффективность развития предприятия. *Формирование рыночных отношений в Украине*. 2006. № 8. С. 79.
14. Богиня Д.П. Основы экономики труда: навч. посіб. 2-ге видання, стер. К.: *Знання-Прес*, 2001. 313 с.
15. Богиня Д.П. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати. *Інститут економіки НАН України*. К., 2011. 300 с.
16. Бугуцький О.А. Використання ресурсів виробництва в сільському господарстві. К.: *Знання*, 1985. 48 с.
17. Бугуцький О.А. Соціально-трудоий потенціал аграрної економіки / [За ред. О.А. Бугуцького] К.: *ІАЕ*, 1996. 228 с.
18. Большой экономический словарь [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www/megabook.ru/business](http://www/megabook.ru/business).
19. Бородіна О.М. Сільський розвиток України: проблема, становлення. *Економіка України*. 2009. № 4. С. 74-85.
20. Василенко Ю.В. Производственный потенциал сельскохозяйственных предприятий. М.: *Агропромиздат*, 1989. 152 с.
21. Вейц В. Потенциальные и кинетические производительные силы мирового хозяйства. Кн. 1. М., 1927. С. 22.
22. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе.. М.: *Юрист*, 2001. 496 с.
23. Виноградський М.Д. Управління персоналом. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова / 2-ге вид.: навч. посіб. К.: *ЦУЛ*, 2009. 502 с.
24. Відтворення та ефективно використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні і практичні аспекти) / [Відп. ред. В.М. Трегобчук]. К.: *ІАЕ НАНУ*, 2003. 259 с.
25. Вітвицький В.В. Система виміру соціально-економічних трудових відносин на підприємствах АПК. К.: *ННЦ ІАЕ*, 2005. С. 251.
26. Воблый К.Г. Производительные силы Украины. Техника, экономика и право. *Науч. записки ин-та нар. х-ва*. 1924. № 4-5. С. 126-149.

27. Воронкова В.Г. Соціально-економічне прогнозування: навч. посіб.. К.: *Професіонал*, 2004. 288 с.
28. Воронцова А.Е. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография. Луганск: *Изд-во Вост.-укр. нац. ун-та*. 2000. 315 с.
29. Врублевский В.К. Развитый социализм: Труд и НТП. Очерки теории труда. М.: *Политиздат*, 1984. 317 с.
30. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічні аспекти забезпечення ефективності кадрового менеджменту: монографія. Харків: *ХНЕУ*, 2010. 236 с.
31. Гайдучький П.І. Аграрна реформа в Україні / П.І. Гайдучький, П.Т. Саблук, Ю.О. Лупенко; [За ред. П.І. Гайдучького]. К.: *ННЦ ІАЕ*. 2005. 424 с.
32. Галанець В.Г. Що дала і може дати реформа? *Вісник ЛДАУ*. 1999. № 5. С. 5-10.
33. Геєць В. Уряд розпочав реформувати з найважливіших галузей // *Урядовий кур'єр*. 2006. 21 лист. (№ 219). С. 2.
34. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. К.: *ЦНЛ*, 2010. 488 с.
35. Гоголя О.П. Соціальна відповідальність бізнесу. Навч. посібник. К.: *Вид. центр НУБіПУ*. 2008. 80 с.
36. Горковенко І.В. Сукупність понять у теорії трудового потенціалу. *Економіка АПК*. 2006. № 5. С. 143-146.
37. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (з останніми змінами згідно із Законом України від 01.12.2005 № 3164-IV).
38. Грещак М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник. К.: *КНТЕУ*, 2008. 228 с.
39. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підр. К.: *Знання*, 2004. 535 с.

40. Грішнова О.А. Інноваційна стратегія управління персоналом у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О.А. Грішнова, Н.М. Полив'яна // Чернігів: *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2009. № 1. С.64-75.

41. Грішнова О.А. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності / О. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: зб. наук. пр. Тернопіль: *Економічна думка*. 2004. Вип. 9. С. 15-19.

42. Губені Ю.Е. Розвиток сільських територій: Європейський досвід для української практики // Матеріали сьомих зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників (9-10 лист. 2005 р.). К., 2005. С. 394-409.

43. Губенко В.І. Соціальна спрямованість регулювання експорту продукції АПК при вступі України до СОТ // Матеріали сьомих зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників (9-10 лист. 2005 р.). К., 2005. С. 258-265.

44. Гудзинський О.Д. Економічна теорія та реалізація її положень у механізмах розвитку АПК / О.Д. Гудзинський, Г.Г. Кірейцев, В.К. Савчук // К.: *Економічна теорія*. 2005. № 2. С. 80-96.

45. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій // Ж.: *Вісник ЖДТУ*. 2009. № 1 (47). С. 30-35.

46. Дарченко Н.Д., Рижиков В.С., Єськов О.Л., Мікрюков О.М. Економіка праці та соціально-економічні відносини. Збірник завдань і вправ: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2007. 252 с.

47. Дем'яненко М.Я. Фінансові проблеми формування та розвитку аграрного ринку. К.: *ННЦ ІАЕ*. 2007. 63 с.

48. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р. № 385 від 6 серпня 2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gdpro.com.ua>.

49. Державний комітет статистики: офіційний сайт. URL: <http://www.ukr.stat.gov.ua>.
50. Джой Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов: пер. с англ. / Д. Джой Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте. М.: Эксмо, 2006. 432 с.
51. Дієсперов В.С. Економіка сільськогосподарської праці. К.: ІАЕ УААН. 2004. 488 с.
52. Долгушкин Н.К., Новиков В.Г. Категории «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «кадры» – сущность и содержание. М.: Аграрная наука. 2001. № 4.
53. Доманчук Д. П. Аграрні соціально-трудова відносини : [навч. посіб. ] / Доманчук Д. П., Лучик С. Д., Чикуркова А. Д.; [7-е вид., доп. і перероб.] Кам'янець-Подільський: Абетка Світ, 2009. 320 с.
54. Драган О.І. Сучасні технології управління і використання персоналу. Наукові праці НУХТ. 2015. том 21. №6, С. 117-215.
55. Економіка підприємств: навч. посіб. / [Г.В. Черевко, Ф.В. Горбонос, Г.Б. Іваницька та ін.; За ред. Г. В. Черевка]. Львів: Априорі. 2004. 384 с.
56. Економіка підприємства харчової промисловості / [А.О. Заїнчковський, Г.М. Решетюк, Г.А. Болдуй та ін.; за ред. А.О. Заїнчковського]. К.: Урожай, 1998. 272 с.
57. Економіка підприємства: навч. посіб. / В.І. Мацибора, В.К. Збарський, Т.В. Мацибора. К.: Каравела, 2009. 312 с.
58. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – 2-е вид. перероб. і доповн. К.: КНЕУ. 2005. 528 с.
59. Економіка підприємства / Укладач М. Каньоса. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2002. 188 с.
60. Економіка праці і соціально-трудова відносини: навч. посіб. / [за ред. В.М. Ковальова]. К.: ЦНЛ, 2006. 256 с.
61. Економіка підприємства: підручник / за ред. А.В. Щегди. К.: Знання, 2006. 614 с.

62. Економічна енциклопедія: у 3-х томах / ред. кол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: *Видавничий центр «Академія»*. 2002. Т. 3. 952 с.
63. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка / [за ред. З. Ватаманюка, С. Панчишина]. К.: *Альтернативи*. 2001. 606 с.
64. Економіка праці і соціально-трудові відносини: вузлові питання та практикум: навч. посіб. / [Г.З. Шевцова, В.О. Грицишин, Т.А. Петешова та ін.]. Луганськ: *Вид-во СНУ ім. Даля*. 2011. 384 с.
65. Економічне прогнозування: навч. посіб. / [За ред. С.В. Глівенко, М.О. Соколова, О.М. Теліженко]. 2-ге вид., перероб., та доп. Суми. *Університетська книга*. 2001. 207 с.
66. Экономика предприятия (организации): Учебник / Е.В. Арсенова, И.А. Сафронов. М. *Магистр*. 2011. 687 с.
67. Экономика предприятия: учебник / под. ред. И.А. Сафронова. – М.: «Юрист» - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [bibliofond.ru/view.aspx?id=665335](http://bibliofond.ru/view.aspx?id=665335).
68. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / под. ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. М. *Экзамен*. 2009. 736с.
69. Єсінова Н.І. Економіка праці і соціально-трудові відносини: навч. посіб. К. *Кондор*. 2004. 432 с.
70. Завадський Й.С. Менеджмент. Т. 2. К. *Вид-во Європ. ун-ту*. 2003. 635 с.
71. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб. К. *КНЕУ*. 2006. 300 с.
72. Заїнчковський А.О. Розвиток підприємств харчової і переробної промисловості АПК України // Матеріали сьомих річних зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників (9-10 листопада 2005 р.). К. 2005. С. 626-623.
73. Закон України «Про альтернативні види палива» [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1391-14](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1391-14).
74. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо виробництва та використання моторних палив з вмістом біокомпонентів»

[Електроний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4970-17](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4970-17).

75. Закон України «Про внесення зміни до Закону України Про перелік об'єктів права державної власності, що не підлягають приватизації» [Електроний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4649-17](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4649-17).

76. Закон України «Про внесення змін до Закону України Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового коньячного і плодового алкогольних напоїв та тютюнових виробів» [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5039-17>.

77. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України» [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1621-18>.

78. Закон України «Про перелік об'єктів права державної власності що не підлягають приватизації» [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/847-14>.

79. Закон України «Про посилення державного контролю за виробництвом і обігом спирту, алкогольних напоїв та тютюнових виробів, забезпечення захисту життя і здоров'я громадян» [Електроний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/266/2004>.

80. Колпаков В. Управління розвитком персоналу: теорія і практика. *Персонал*. 2004. № 11. С.64-69.

81. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. № 1560-ХІІ. ВВР України. 1991. № 47. 646 с.