

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ВИПУСКНА РОБОТА

на тему: «Управління мотивацією праці»
(на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Фаворит Компані»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр
за професійним спрямуванням 6.030601 «Менеджмент»

Виконала

студентка 41 групи
напряму підготовки
6.030601 «Менеджмент»
Самаріна Кіра Андріївна

Науковий керівник

к.е.н., доцент
Саух Ірина Василівна

Житомир 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	6
1.1. Сутність поняття «мотивація» та мотиваційний процес.....	6
1.2. Теорії мотивації: первинні, змістовні, процесуальні.....	12
1.3. Форми та методи процесу мотивування.....	20
1.4. Стимулююча роль та мотиваційні принципи заробітної плати.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ У ПрАТ «ФАВОРИТ КОМПАНІ».....	36
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства.....	36
2.2. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані».....	42
2.3. Аналіз системи стимулювання працівників на підприємстві.....	49
2.4. Шляхи вдосконалення мотивації праці на ПрАТ «Фаворит Компані».....	56
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Загальновідомо, що продуктивність будь-якого процесу, що відбувається і який контролюється людьми в значній мірі залежить від професіоналізму його виконавців. При цьому важливими чинниками в управлінні колективом є мотивація і стимулювання праці.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що в будь-якому сучасному бізнесі все більшого значення набувають мотиваційні аспекти в управлінні персоналом. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основною метою процесу мотивації є отримання максимальної віддачі від використання наявних людських ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Проблема вдосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу в організації розробляється в економічній науці давно. У працях М. Альберта, І. Ансоффа, У. Бреддіка, Г. Десслера, М. Х. Мескона, К. О'Делла, які вже стали класичними, роль мотивації і стимулювання найманих працівників розглядається, як правило, для стабільних умов економіки і сформованих умов життєдіяльності людей.

Серед вітчизняних вчених проблема мотивації персоналу висвітлена у працях Вигодського Л. С., Дмитренка Г. А., Дятлова В. А., Єгоршина А. П., Завадського Й. С., Кібанова А. Я., Маліка М. Й. і ряду інших фахівців. Але спроби пристосувати класичні теорії мотивації до сучасності багато в чому не систематизовані, що ускладнює практичне використання технологій і методів мотивації. Складність практичної організації системи мотивації персоналу визначається так само слабкою вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях економіки і видах виробництва.

Об'єктом дослідження у випускній роботі виступають методи

мотивації персоналу ПрАТ «Фаворит Компані», а предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів процесу мотивації праці персоналу на даному підприємстві.

Метою випускної роботи є обґрунтування теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу мотивації праці на прикладі ПрАТ «Фаворит Компані». Виходячи з поставленої мети, необхідно вирішити такі завдання:

- вивчити теоретичні аспекти мотивації як функції управління організацією;
- дослідити теорії мотивації;
- розглянути типові помилки та основні принципи мотивування працівників;
- проаналізувати систему та рівень мотивації у ПрАТ «Фаворит Компані»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення мотивації на ПрАТ «Фаворит Компані» та розрахувати їх економічну ефективність.

Інформаційною базою дослідження послужили основні положення економічної теорії, законодавчі акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з менеджменту і управління персоналом, матеріали періодичних видань, присвячені питанням мотивації персоналу, формування систем оплати праці та управління кар'єрою, інформація про діяльність досліджуваного підприємства з офіційного сайту ПрАТ «Фаворит Компані».

Емпіричною базою дослідження є облікова фінансова звітність ПрАТ «Фаворит Компані» за три останні роки, інша статистична та організаційно-регламентуюча документація.

Методологічною основою випускної роботи є загальнонаукові методи, методи порівняльного аналізу та анкетування.

Випускна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури та додатків.

У вступі обґрунтовується актуальність обраної теми, визначаються

мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження.

У першому розділі роботи розглядаються теоретико-методологічні аспекти мотивування в системі управління підприємством.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані», проведено комплексний економічний аналіз та оцінено систему мотивації і стимулювання праці на підприємстві. Також були виявлені основні недоліки в системі мотивування працівників, запропоновані шляхи її покращення та розрахована їх економічна ефективність.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті виконаної роботи можна зробити теоретичні та практичні висновки та пропозиції:

1. Існує безліч визначень поняття мотивації. Проаналізувавши основні з них, ми зробили висновок, що мотивація – це процес спонукання кожного співробітника (всіх членів колективу) до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації;

2. Для правильного розуміння мотивації, як процесу, важливо з'ясувати та розуміти зміст основних понять, які стосуються мотиваційного процесу, а саме поняття: потреба, мотив, стимул, винагорода та мотивування;

3. Розглянувши теорії мотивації, ми класифікували їх наступним чином: первинні теорії (теорія «Батога і пряника»; теорії «X», «Y», «Z»), змістовні теорії (ієрархія потреб А. Маслоу; теорія потреб Д. Мак-Клелланда; теорія існування, зв'язку та росту К. Альдерфера; двофакторна теорія Ф. Герцберга) та процесуальні теорії (теорія очікувань; теорія справедливості; теорія Портера-Лоулера);

4. На сьогоднішній день існує два методи мотивації персоналу: матеріальна і нематеріальна мотивація. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників, вона включає в себе всі види грошових винагород: підвищення зарплати, бонуси до зарплати, цінні грошові подарунки тощо. Система нематеріального стимулювання персоналу підсилює позитивний вплив матеріальної мотивації і дає змогу одночасно задовольнити різні потреби працівників. До нематеріальної мотивації можна віднести такі види заохочень, як просування по кар'єрній драбині, подяки, грамоти, медалі, спеціальні звання, а також навчання, підвищення кваліфікації, обіди, путівки тощо;

5. В Україні основну масу працівників в даний час не цікавлять суспільна значимість їхньої праці або її змістовність, більшість працівників орієнтовані на оплату праці, тобто мотиваційне ядро базується на високій (у

їхньому розумінні) заробітній платі. Тому однією з основних форм стимулювання є заробітна плата;

6. Основне значення системи мотивації у тому, щоб стимулювати виробничу поведінку співробітників, спрямовуючи її на досягнення поставлених перед ними стратегічних завдань, іншими словами, з'єднати матеріальні інтереси працівників зі стратегічними завданнями підприємства;

7. Об'єктом дослідження та аналізу системи мотивації та стимулювання праці є ПрАТ «Фаворит Компані». Провівши аналіз основних показників його діяльності, було зроблено висновки, що загальний економічний стан підприємства протягом останніх трьох років покращувався;

8. Проведення комплексного економічного аналізу господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані» підтвердило, що економічний потенціал підприємства зростає, оскільки майже всі темпи зміни аналізованих показників більші за 100%. Загалом, усі проаналізовані коефіцієнти та показники фінансової стійкості в динаміці характеризуються позитивно, що свідчить про позитивний фінансовий стан;

9. Аналіз системи стимулювання працівників на підприємстві показав, що в системі стимулювання персоналу ПрАТ «Фаворит Компані» нарівні використовуються методи матеріального і нематеріального стимулювання. Основними способами мотивування є: премії, оплачений обід, страхування від нещасних випадків на виробництві, проведення змагань та творчих конкурсів тощо. Однак, незважаючи на існуючу систему стимулювання, в діяльності підприємства з управління персоналу є істотні недоліки. Для глибшого аналізу системи стимулювання ПрАТ «Фаворит Компані» було проведено опитування працівників компанії. В результаті опитування було виявлено, що більшість опитуваних не задовольняє те, яким чином їх мотивують;

10. На основі анкетування та проведених досліджень було запропоновано шляхи вдосконалення системи мотивації праці, а також

розрахована їх економічна ефективність. Отже, серед усіх запропонованих методів покращення системи стимулювання, було обрано два найефективніших: запровадження системи атестацій та співбесід (САС), а також формування і розвиток корпоративної культури компанії. Запропоновану систему заходів можна вважати ефективною, адже її впровадження сприятиме зміцненню корпоративного духу, підвищенню ступеня задоволення співробітників змістом трудового процесу, активізації мотивів кар'єрного зростання, створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, підвищенню продуктивності праці, залученню нових клієнтів, до того ж вона дозволить протягом 2016 року отримати додатковий економічний ефект у розмірі 44,2 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулов М. Г. Економіка праці і соціально трудові відносини: [навч. посібник] / М. Г. Акулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. / Майкл Армстронг. – Перев. с англ. под ред. С. М. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 825 с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. / Т. Ю. Базаров. – М.: Мастерство, 2007. – 224 с.
4. Базарова Г. Ю. Управление кадровым потенциалом: [учебник] / Под ред. Г. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 423 с.
5. Басовский Л. Е. Менеджмент: [учебное пособие] / Л. Е. Басовский. – М.: ИНФРА. – М, 2010. – 216 с.
6. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: [учебное пособие] / Н. П. Беляцкий, С. Є. Велесько, П. Ройш. – Минск: Книжный дом: Экоперспектива, 2005. – 349 с.
7. Блинов А. А. Мотивация персонала корпоративных структур / А. Блинов. – Маркетинг. – 2007. – №1. – С. 88-101.
8. Бовыкин В. И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления / Владимир Иванович Бовыкин. – М.: Экономика, 2007. – 219 с.
9. Бойчик І. М. Економіка підприємства: [навч. посібник] / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2012. – 543 с.
10. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. – М.: Юристъ, 2007. – 496 с.
11. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації: [навч. посібник для студ. екон. спец. вузів] / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: КОНДОР, 2004. – 598 с.

12. Виханский О. С. Менеджмент: [учебник] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарики, 2006. – 296 с.
13. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала: [учебное пособие] / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 2-е изд., исправ. и доп. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 304 с.
14. Галенко В. П. Управление персоналом и эффективность предприятий: [учебник] / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 213 с.
15. Герчикова И. Н. Менеджмент: [учебник] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 480с.
16. Головачев А. Зарубежный опыт решения проблемы заработной платы // Экономика. Финансы. Управление. – 2005. – №6. – С.18-30.
17. Гончаров В. М. Управління мотивацією персоналу на підприємствах / В. М. Гончаров, А. В. Черкасов. – Л.: Янтар, 2010. – 268 с.
18. Гончарова Н. М. Сутність мотивації / Гончарова Н. М. // Держава та регіони. – 2006. – №3. – С. 63-68.
19. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак. – К.: Знання, 2012. – 503 с.
20. Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі / О. В. Данчева, Ю. М. Швалб – К.: Лібра, 2006. – 270 с.
21. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: [учебное пособие] / Питер Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 272 с.
22. Дятлов В. А. Управління кадровим потенціалом: [навч. посібник] / В. А. Дятлов, А. Я. Кібанов, В. І. Пихало. – М.: ПРИОР, 2003. – 512 с.
23. Дьолог Т. І. Управління мотивацією у вітчизняних підприємствах: мотиваційний механізм, мотиваційні фактори і критерії ефективності мотивації [Текст] / Т. І. Дьолог // Економіка та держава. – 2013. – № 10. – С. 16-18.
24. Єгоршин А. П. Управління персоналом / А. П. Єгоршин. – Н.Новг.: Справа, 2003. – 624 с.

25. Єськов О. О. Мотивація і стимулювання праці / Олег Олексійович Єськов // Економіка України. – 2008. – №2. – С. 10-11, 25-27.
26. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Ильин Е. П. – СПб.: Питер, 2006. – 514 с.
27. Карпюк О. А. Аутсорсинг та даунсайзинг як фактори оптимізації трудових ресурсів підприємства [Електронний ресурс] / О. А. Карпюк, В. А. Кухарець // II Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених і студентів «Актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці» (м. Житомир, 24 квітня 2014 р.) – Житомир: ЖДТУ, 2014. – С.25-27. – Режим доступу: http://spf.zu.edu.ua/sklad_mg.html
28. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / Кибанов А. Я. – М.: Инфра-М, 2007. – 512 с.
29. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М. П. Клименко, О. О. Філатова // Сталий розвиток економіки: зб. наук. праць. – 2011. – № 5. – С. 81-85.
30. Кодекс законів про працю України: офіц. вид. – К.: Велес, 2008. – 135 с.
31. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: [навч. посібник] / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2007. – 230 с.
32. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент: [учебное пособие] / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – К.: МАУП, 2005. – 752 с.
33. Комарова Н. Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы / Н. Н. Комарова // Человек и труд. – 2005. – №10. – С. 90-92.
34. Концепції МОП з питань заробітної плати в м. Женеві від 8 червня 1949 року «Про охорону заробітної плати» / Законодавство України про працю станом на 25 травня 1996 року. – К.: Істина, 1999. – Т.2. – С.466-470.
35. Кузнецова М. І. Мотивація діяльності / М. І. Кузнецова. – СПб.: Фірма, 2005. – 301с.

36. Либман А. Материальное стимулирование высшего менеджмента компании / А. Либман [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=102>.

37. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2010 – №3(7). – С. 58-61.

38. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 2007. – 720 с.

39. Михайлова Л. І. Управління кадровим потенціалом: [навч. посібник] / Л. І. Михайлова. – К.: Центр учбової л-ри, 2007. – 248 с.

40. Мосійчук І. В. Основні напрями вдосконалення системи управління відтворенням кадрового потенціалу соціальної сфери [Електронний ресурс] / І. В. Мосійчук // Вісник Одеського національного університету: [зб. наук. пр.] Том 18. Випуск 3. Серія – Економіка – О.: Видавничий дім «Гельветика», 2013. – С.139 – 143. – Режим доступу: http://spf.zu.edu.ua/sklad_mg.html

41. Мосьондз О. Б. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність [Електронний ресурс] / О. Б. Мосьондз. // Ефективна економіка. – 2012. – №3. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek2012>.

42. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2012. – № 4. – С. 44-49.

43. Новікова О. С. Формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом / О. С. Новікова, О. В. Ліпська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – №4, Т.2. – С. 127-131.

44. Одегов Ю. Г. Управление кадровым потенциалом / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 2007. – 878 с.

45. Про оплату праці: Закон України № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

46. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємств / С. М. Пястолов. – М.: Академічний Проект, 2002. – 572 с.

47. Саух І. В. Професійна підготовка як основа ефективного менеджменту. Молодь і освіта. Європейський вибір: Збірник матеріалів науково-практичної конференції [Електронний ресурс]. – Житомир: Вид-во Європейського університету, 2007. – С. 124-126. – Режим доступу: http://spf.zu.edu.ua/sklad_mg.html

48. Седегов Р. С. Управление персоналом / Р. С. Седегов, Н. И. Кабушкин, В. М. Кривцов. – Мн.: Технология, 2007. – 178 с.

49. Співак В. В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В. В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету: зб. наук. праць. – Сер.: Економічні науки. – 2010. – № 6, т. 2. – С. 178-181.

50. Сувернева А. И. Нематериальная мотивация персонала // Отдел кадров. – 2008. – № 1. – С. 18-26.

51. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: [учебник] / В. Травин, В. Дятлов. – М.: Дело, 2006. – 405 с.

52. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М.: Дело, 2007. – 336 с.

53. Черкасов А. В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua>

54. Чечевіцина Л. М. Економічний аналіз: [навч. посібник] / Л. М. Чечевіцина. – Ростов н/Д: Фенікс, 2003. – 480с.

55. Шапиро С. А. Мотивация / С. А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 100 с.

56. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 182 с.

57. Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности: [учебное пособие] / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – М.: Альфа–Пресс, 2006. – 332 с.

58. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: [учебник] / Г. В. Щекин. – К.: МАУП, 2004. – 280 с.
59. Эсаулова И. Для чего нужны стимулы? Анализ действующей системы мотивации персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 1. – С. 28-36.
60. Крушельницька О. В. Управління персоналом: [навч. посібник] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: «Кондор», – 2006. – 308 с.
61. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: [навч. посібник] / М. І. Мурашко. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с
62. Слинков В. Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации: [учебник] / В. Н. Слинков. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
63. Гаудж П. Дослідження мотивації персоналу: Визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування. / П. Гаудж. – Пер. з англ. за ред. І. В. Тараненко. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2008. – 272 с.
64. Бондарева М. Мотивация топ-менеджеров к обучению: никогда или некогда. – 2006. – №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/cat-204-1-3.html>.
65. Жалило Б. Кому нужна аттестация или оценка исполнения // Управление персоналом. – 2007. – № 10. – С. 44-47.