

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

**СПРАТО Анастасія Сергіївна**

УДК 364.662

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ТОВ  
«ЗАБОТА»**

спеціальність 051 Економіка

освітньо-професійна програма  
«Економіка та управління підприємством»

**АВТОРЕФЕРАТ**  
кваліфікаційної роботи магістра

**Краматорськ – 2020**

Кваліфікаційною роботою магістра є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

**Науковий керівник** – кандидат економічних наук, доцент,  
**Гітис Тетяна Павлівна**,  
Донбаська державна машинобудівна академія  
Міністерства освіти і науки України  
(м. Краматорськ), доцент кафедри  
економіки підприємства.

**Рецензент:**

канд. техн. наук, доцент каф. економіки підприємства

**Підгора Єлизавета Олександрівна**, Донбаська державна машинобудівна академія  
(м. Краматорськ).

Захист роботи відбудеться *22 грудня 2020 року о 13-00* на засіданні  
екзаменаційної комісії з атестації у Донбаській державній машинобудівній  
академії Міністерства освіти і науки України за адресою: 84300, Україна,  
Донецька область, м. Краматорськ, б-р. Машинобудівників, 39, ауд. 2417 (під час  
карантинних обмежень - дистанційно з використанням платформи ZOOM)

Секретар екзаменаційної комісії з атестації  
кандидат економічних наук, ст. викл.

О. В. Латишева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність роботи.** Виробництво кожної країни і кожної галузі залежить від ряду факторів. Одним з найважливіших факторів, що впливають на рівень продуктивності праці, а, отже, і ефективності виробництва, є кадри (персонал) підприємства. В свою чергу це залежить від належної мотивації персоналу та зацікавленості кожного працівника в успіху всієї компанії.

Мотивація кадрів – уособлює вагомий компонент процесу розвитку та успішного функціонування підприємства, він безпосередньо впливає на позитивність фінальних результатів та показників організації.

Те чи інше використання кадрів прямим образом зв'язано зі зміною показника продуктивності праці. Зростання цього показника є найважливішою умовою розвитку продуктивних сил країни і головним джерелом зростання національного доходу.

Теоретичною та інформаційною базою для дипломної роботи послужили дослідження мотивації персоналу, як складової управління персоналом, таких вчених, як: Д.П. Богиня, М.О. Волгін, М.Д. Ведерніков, В.М. Гриньова, О.Л. Єськов, Є.П. Іл'їн, В.А. Карлін, А.М. Колот, Т.Т. Куліков, В.Д. Лагутін, М.І. Погорелов, В.Д. Ракота, М.В. Семікіна, В.Л. Хайкін, С.О. Цимбалюк, Л.С. Шевченко, Р.О. Яковлев, В.Л. Ясінський і багатьох інших. Фундаментальні основи вивчення різних аспектів економічних процесів у діяльності підприємств розглянуто в роботах А.Ф. Бабицького, М.С. Дороніної, Ю.П. Маркіна, Г.В. Савицької та ін.

**Мета і завдання дослідження.** *Метою кваліфікаційної роботи магістра є узагальнення теоретичних засад, удосконалення методичних та розробка науково-практичних рекомендацій щодо обґрунтування стратегії удосконалення системи мотивації підприємства оптової торгівлі.*

Для досягнення поставленої цілі необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити зміст теоретичних положень щодо визначення сутності мотивації персоналу, її ролі в загальній структурі підприємства, та її різновидів;
- розглянути та узагальнити основні підходи до оцінки мотиваційної системи підприємства;
- дослідити сучасний стан та тенденції мотиваційної системи в умовах підприємства оптової торгівлі ТОВ «Забота» та проаналізувати ефективність мотивації кадрів;
- провести моніторинг основних проблем та факторів, які чинять негативний вплив на мотивованість персоналу;
- висунути пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації на підприємстві оптової торгівлі ТОВ «Забота». Обґрунтувати стратегічні напрями підвищення рівня мотивації.

*Об'єкт дослідження* – процес відображення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу ТОВ «Забота».

*Предмет дослідження* – напрями удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації на підприємстві ТОВ «Забота».

**Методи дослідження.** Для вирішення завдань поставлених у роботі використовувалися наступні методи: аналізу і синтезу (для з'ясування сутності проблем формування трудового потенціалу та обґрунтування напрямів їх розв'язання), наукової абстракції, індукції та дедукції (при систематизації та узагальненні досвіду трудового потенціалу), абстрактно - логічного (для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формулювання висновків), статистико-економічного (при аналізі сучасного стану системи мотивації ТОВ «Забота»). У межах економіко-математичного методу застосовано прийом кореляційно-регресійного аналізу (для визначення рівня впливу трудового потенціалу на норму виробітку).

*Інформаційну базу роботи забезпечують підручники, навчальні посібники, праці вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері дослідження мотивації персоналу, законодавство України, офіційні дані Державної служби статистики України, данні звітності установи, результати власних досліджень.*

**Новизна одержаних результатів** полягає у подальшому розвитку формування концептуальних, науково-методичних основ та практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу в умовах ТОВ «Забота»

Основні положення, які відображають новизну дослідження, полягають у такому:

*удосконалено:*

методичний підхід до оцінювання ефективності мотиваційної системи та рівні окремого підприємства, що полягає у формуванні регресійної моделі, що відображає аналітичну форму взаємозв'язку між показником плинності персоналу та розміром преміювальних виплат;

*набуло подальшого розвитку:*

підходи щодо обґрунтування та систематизації структурних елементів та ознак, що характеризують рівень формування та вплив мотиваційної системи підприємства;

організаційно-економічні заходи створення стратегії розвитку мотиваційної системи, з метою забезпечення ефективності її застосування.

**Особистий внесок здобувача.** Кваліфікаційна робота магістра є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу в умовах ТОВ «Забота».

**Публікації.** Основні положення та результати роботи відображено у науковій праці - у науковому виданні ВАК. Загальний обсяг публікацій складає 6,5 ум. друк. арк., з яких особисто авторові належить 1,6 ум.-друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 125 сторінок. Робота містить 19 таблиць та 17 рисунків, список використаних джерел (47 бібліографічних джерела), 4 додатків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Загальне поняття системи мотивації персоналу на підприємстві» визначено поняття мотивації, як сукупність мотивів, стимулів, або зовнішніх та внутрішніх чинників. Розглянуто різницю між поняттями «мотивація» та «стимулювання».

Проаналізовано різницю між теорією мотивації на думку вітчизняних вчених-економістів, та зарубіжних, таких як А. Маслоу, Ф. Герцберг, В. Врум і т.д. Порівняні змістовна та процесійна теорії мотивації. Виявлено, що у змістовних основна увага зосереджена на аналізі факторів, які лежать в основі мотивації, а не авласне на процесі мотивації, а що стосується процесійних теорій, то вони все зводять до процесу мотивації, опису і передбаченню результатів мотиваційного процесу, але не висвітлюють зміст мотивів.

Узагальнені поняття мотивації на думку різних вчених відповідно до змістовної або процесійної теорій мотивації.

Розглянуті цілі розвитку мотивації залежно від того чи буде включений розвиток підприємства на основі розвитку мотивації персоналу, або розвиток підприємства не буде ураховуватись.

Розглянуто різновиди мотивації персоналу. Виявлено що вона може бити непрямою та прямою, яка в свою чергу поділяється на матеріальну і нематеріальну. Проаналізовані стимули ефективності працівника, цю роль може виконувати соціальна, психологічна, кар'єрна, та освітня мотивація.

Виявлено, що під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Розглянуто взаємозв'язок заробітної плати, ефективності, та доходів.

Розглянуто складові частини нематеріальної мотивації працівників. Зроблено висновок, що існує безпосередній зв'язок між сучасними тенденціями в організаційно-технічній структурі підприємств, у змісті й організації трудових процесів, якості людського капіталу, з одного боку, і тенденціями розвитку відносин між працею і капіталом, що виявляється, зокрема, у розширенні набуття найманими працівниками прав на управління виробництвом, — з іншого.

В другому розділі «Аналіз організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу ТОВ «Забота»» виявлено, що підприємство є крупним підприємством оптової торгівлі, основної діяльністю якого є виробництво хлібу, виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і

тістечок. Компанія здійснює свою діяльність у відповідності з законодавством України.

На сьогоднішній день підприємство є збитковим. На протязі останніх років можна спостерігати падіння валового прибутку ТОВ «Забота». У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність дослідження та аналізу ефективності мотиваційної системи кадрів на підприємстві.

Аналіз структури і динаміки персоналу показав, що на протязі останніх років помітно зменшилась чисельність персоналу. Кадровий склад зменшився майже в два рази. Вполовину скоротився загальний коефіцієнт обороту, що вказує на зменшення загального числа прийнятих кадрів, та збільшилась кількість звільнених з підприємства, збільшився коефіцієнт плинності. Ці зміни свідчать про неефективну мотиваційну систему.

Проведено аналіз фонду заробітної плати, який показав, що незважаючи на те, що на протязі розглянутих чотирьох років заробітна плата помірно росла, в порівнянні з показниками середньої заробітної платні по Україні, вона помітно відстає.

Виявлено протилежні оцінки щодо ефективності мотиваційної системи, за показником поточності кадрів, а за показником фонду оплати праці персоналу, та чисельності робочого персоналу, навпаки, знижується. Отже, виникає необхідність комплексного та узагальнюючого визначення рівня ефективності мотиваційної системи ТОВ «Забота».

У третьому розділі «Розробка заходів щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу в умовах ТОВ «Забота»» виявлено, що одним із головних проблем, які чинять негативний вплив на мотиваційну систему підприємства оптової торгівлі ТОВ «Забота», є слабка преміальна система; застаріле обладнання, яке перешкоджає комфортним умовам праці; також постійне зменшення робочого персоналу, яке призводить до збільшення навантажень на решту кадрів, які залишаються працювати на підприємстві; недосконалість соціально-трудова відносин; низький рівень продуктивності праці, неефективна зайнятість; несприятливі, небезпечні умови праці, високий рівень травматизму. Вищезазначені фактори чинять негативний вплив на рівень мотивації кадрів.

Завдяки проведеному аналізу, стало очевидним, що найбільше мотиваційну систему вплинуло регулярне, систематичне скорочення преміальних виплат.

Проведено кореляційно-регресивний аналіз для прогнозування розміру преміальних виплат на мотивацію персоналу на підприємстві оптової торгівлі ТОВ «Забота». Виконано порівняння фонду оплати праці на галузевому рівні (оптова торгівля по Україні) та підприємства ТОВ «Забота». Виявлено, що середній розмір заробітної платні по Україні випереджає величину виплат на підприємстві.

Доведено, що при формуванні мотиваційної системи підприємства важливо приділити належну увагу додатковому фонду оплати праці, у вигляді належних премій робітників, які відзначаються ефективними показниками продуктивності.

Запропоновано кореляційно-регресивну модель, яка відображає аналітичний зв'язок між мотивацією праці (Y) та фондом оплати праці, а саме преміальною системою (X):

$$Y = 0,232717 - 9,0E-6 * 6580 = 0,17 \quad (1)$$

Розглянуто практичне використання запропонованої кореляційно-регресивної моделі в умовах ТОВ «Забота», завдяки чому вдалось обґрунтувати організаційно-економічні заходи удосконалення системи мотивації персоналу на підприємства.

## ВИСНОВКИ

У цьому дослідженні представлено результат аналізу організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу в умовах ТОВ «Забота». В процесі виконання кваліфікаційної роботи вдалось наступне:

1. Розкрито зміст теоретичних положень щодо визначення сутності мотивації персоналу, її роль в загальній структурі підприємства, та її різновиди. Виявилось, що мотиваційна система є ключовою в трудовому потенціалі. Серед її різновидів виділяють: матеріальну і нематеріальну мотивацію персоналу.

2. Розглянуті та узагальнені основні підходи до оцінки мотиваційної системи підприємства. Ріст продуктивності праці та обсягу виробництва продукції в першу чергу відображають мотивованість персоналу.

3. Досліджено сучасний стан та тенденції мотиваційної системи в умовах підприємства оптової торгівлі ТОВ «Забота», та проаналізовано ефективність мотивації кадрів. Виявлено неефективну мотивацію працівників. За останні роки помітно зменшилась чисельність кадрів.

4. Проведено моніторинг основних проблем та факторів, які чинять негативний вплив на мотивованість персоналу. До них відносяться: високий рівень плинності кадрів, слабка преміальна система.

5. Удосконалено організаційно-економічне забезпечення системи мотивації на підприємстві оптової торгівлі ТОВ «Забота». Обґрунтовано стратегічні напрями підвищення рівня мотивації.

Запропоновано регресійну модель, що відображає аналітичну форму взаємозв'язку між рівнем плинності та додатковим матеріальним заохоченням, а саме преміювальних виплат. Проведено практичну апробацію моделі та доведено її здатність впливати на організаційно-економічне забезпечення мотивації кадрів, запобігати зменшенню чисельності робочого персоналу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗДОБУВАЧА:

Гітис Т. П., Євсейчик А. В., Спірато А. С., Андрійчук М. Є. Рівень освіти в Україні: дослідження динаміки у контексті забезпечення якості робочої сили. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3 (у друці, див. додаток Б)

## АНОТАЦІЯ

***Спірато Анастасія Сергіївна*** Удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу в умовах ТОВ «Забота»– Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти – магістра за спеціальністю 051 Економіка, ОПП Економіка та управління підприємством – Донбаська державна машинобудівна академія МОН України, Краматорськ, 2020.

*Об'єкт дослідження* – процес відображення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу ТОВ «Забота».

*Предмет дослідження* – напрями удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації на підприємстві ТОВ «Забота».

У вступі сформульована необхідність і актуальність теми.

*В першому розділі дипломної роботи розглянуто теоретичні аспекти мотивації кадрів в системі управління персоналом. Розкрито поняття мотивації персоналу, її різновиди, цілі та вплив на продуктивність роботи підприємства.*

У другому розділі проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності та показники, що впливають на ефективність мотивації персоналу ТОВ «Забота». Проведені розрахунки з ціллю дослідження руху персоналу, продуктивності праці кадрів, та вивчення основного та додаткового фонду заробітної плати.

В третьому розділі встановлена основна проблема низької мотивації кадрів. Сформульовано пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення системи мотивації персоналу на підприємстві ТОВ «Забота». Запропоновано регресивно-кореляційну модель, яка відображає аналітичний зв'язок між мотивацією окремого працівника та преміальним рівнем на підприємстві.

У четвертому розділі проведено аналіз небезпечних і шкідливих виробничих факторів при роботі на ПЕОМ.

**Ключові слова:** мотивація персоналу, організаційно-економічний механізм, трудовий потенціал, премія, система преміювання, бонуси, стимулювання персоналу, фонд оплати праці.

## АННОТАЦИЯ

**Спирато Анастасия Сергеевна** Совершенствование организационно-экономического обеспечения системы Мотивация персонала в условиях ООО «Забота» - Квалификационная работа на правах рукописи.

Квалификационная работа на соискание степеней высшего образования - магистра по специальности 051 Экономика, ОПП Экономика и управление предприятием - Донбасская государственная машиностроительная академия МОН Украины, Краматорск, 2020.

*Объект исследования* - организационно-экономическое обеспечение системы Мотивация персонала ООО «Забота».

*Предмет исследования* - направления совершенствования организационно-экономического обеспечения системы Мотивация на предприятии ООО «Забота».

Во введении сформулирована необходимость и Актуальность темы.

В Первом разделе дипломная работа Рассмотрены теоретические аспекты Мотивация кадров в системе управления персоналом. Раскрыть Понятие Мотивация персонала, ее разновидности, цели и влияние на производительность работы предприятия.

В другом разделе проанализированы основные технико-экономические показатели деятельности и показатели, что воздействуют на эффективность Мотивация персонала ООО «Забота». Проведенные расчеты с целью исследование движения персонала, производительность труда кадров, и изучению основного и дополнительная фонда заработной платы.

В-третьих разделе установлен основная проблема низкой Мотивация кадров. Сформулировано Предложения щодо совершенствования организационно-экономического обеспечения системы Мотивация персонала на предприятии ООО «Забота». Предложено регресивно-корреляционная модель, которая отражает аналитический связь между Мотивация отдельный работника и премиальные уровнем на предприятии.

В четвертом разделе проведен анализ Опасная и вредных производственных факторов при работе на ПЭВМ.

*Ключевые слова:* мотивация персонала, организационно-экономический механизм, трудовой потенциал, премия, система, премирование, бонусы, стимулирование персонала, фонд оплаты труда.

## ANNOTATION

***Spirato Anastasia Sergeevna Improving organizational and economic security personnel motivation system in terms of LLC "Zabota"***- Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining degrees of higher education - master's degree in specialty 051 Economics, OPP Economics and Enterprise Management - Donbas State Machine-Building Academy of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2020.

*The object of research* - organizational and economic support of the motivation system of the staff of LLC "Care".

*The subject of research* - areas of improvement of organizational and economic support of the motivation system at the enterprise LLC "Care".

The introduction formulates the need and relevance of the topic.

In the first section of the thesis the theoretical aspects of personnel motivation in the personnel management system are considered. Explain the concept of staff motivation, its varieties, goals and impact on productivity.

Another section analyzes the main technical and economic performance indicators and indicators that affect the effectiveness of staff motivation of LLC "Care". Calculations were made in order to study the movement of personnel, labor productivity, and the study of the main and additional payroll.

The third section identifies the main problem of low staff motivation. Proposals for improving the organizational and economic support of the staff motivation system at the enterprise LLC "Care". A regression-correlation model is proposed, which reflects the analytical relationship between the motivation of an individual employee and the bonus level in the enterprise.

The fourth section analyzes the hazardous and harmful production factors when working on a PC.

**Keywords:** *staff motivation, organizational and economic mechanism, labor potential, bonus, bonus system, bonuses, staff incentives, payroll.*