

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Випускна бакалаврська робота

на тему:

«Мотивація трудової діяльності працівників підприємства»

Виконала: студентка групи БМН-2-19

Спеціальності: 073 Менеджмент

Освітньої програми: Менеджмент

Попок Валерія Сергіївна

Науковий керівник:

д.е.н., професор, Вартанова Олена
Вікторівна

КИЇВ-2023

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри УСІ

_____ проф. Касич А.О

01 червня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Попок Валерії Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Мотивація трудової діяльності працівників підприємства Науковий керівник роботи Варганова Олена Вікторівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 08.11. 2022 року № 224-уч

2. Строк подання студентом роботи 01 червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, посібники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані фінансової та нефінансової звітності Expedia Group, комплекс економічних показників, організаційна структура управлінн

4. Зміст бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні засади мотивації трудової діяльності працівників підприємства. 1.1. Сутність трудової діяльності працівників підприємства. 1.2. Мотивація трудової діяльності: сутність, моделі та еволюція. 1.3. Сучасні підходи до мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Розділ 2. Аналіз економічної діяльності та мотивації трудової діяльності працівників ФОП «Карамянци». 2.1. Загальна характеристика підприємства та його структура. 2.2. Аналіз структури персоналу підприємства. 2.3. Аналіз мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Розділ 3. Основні напрями вдосконалення мотивації трудової діяльності підприємства. 3.1. Розробка програми вдосконалення системи мотивації трудової діяльності працівників підприємства. 3.2. Реалізація заходів щодо підвищення мотивації трудової діяльності працівників підприємства. 3.3. Формування корпоративної системи благополуччя персоналу як комплекс засобів підвищення мотивації працівників.

5. Консультанти розділів випускної бакалаврської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Вартанова О. В., професор		
Розділ 1	Вартанова О. В., професор		
Розділ 2	Вартанова О. В., професор		
Розділ 3	Вартанова О. В., професор		
Висновки	Вартанова О. В., професор		

6. Дата видачі завдання 08.11.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01.03 – 20.03.2023	виконано
2	Розділ 1. Теоретичні засади мотивації трудової діяльності працівників підприємства	21.03- 15.04.2023	виконано
3	Розділ 2. Аналіз економічної діяльності та мотивації трудової діяльності працівників ФОП «Карамянци»	16.04-31.04.2023	виконано
4	Розділ 3. Основні напрями вдосконалення мотивації трудової діяльності підприємства	02.05 – 26.05.2023	виконано
5	Висновки	02.05 – 26.05.2023	виконано
6	Оформлення бакалаврської роботи (чистовий варіант)	27.05 – 30.05.2023	виконано
7	Здача бакалаврської роботи на кафедру для рецензування (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
9	Подання випускної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	до 05.06.2023	виконано

Студент

(підпис)

Валерія Попок

(ініціали та прізвище)

Науковий керівник
роботи

(підпис)

Олена Вартанова

(ініціали та прізвище)

Гарант освітньої
програми

(підпис)

Тетяна ЦАЛКО

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Попок В. С. Методи мотивації трудової діяльності працівників підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 073 – «Менеджмент». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Випускню бакалаврську роботу присвячено дослідженню методів мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Вивчено та досліджено методи мотивації трудової діяльності працівників підприємства. Проведено дослідження та аналіз основних методів мотивації трудової діяльності, введенні заходи щодо їх покращення на підприємстві ФОП «Карамянц». На підставі дослідження діяльності ФОП «Карамянц» розглянуто основні проблеми мотивації персоналу, проведено опитування серед персоналу стосовно умов праці.

Ключові слова: мотивація, трудова діяльність, мотивація персоналу.

SUMMARY

Popok V. S. Methods of motivating labor activity of enterprise employees. - Manuscript.

Bachelor's qualifying work on specialty 073 - "Management". Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

The final bachelor's thesis is devoted to the study of methods of motivating the labor activity of the company's employees. The methods of motivating the labor activity of the company's employees have been studied and researched. Research and analysis of the main methods of motivation of labor activity have been carried out, and measures to improve them at the enterprises of the "Karamyants" FPO have been given. On the basis of the study of the activities of the "Karamyants" non-profit organization, the main problems of staff motivation are considered, and a survey was conducted among the staff regarding working conditions.

Key words: motivation, labor activity, motivation, personnel.

ЗМІСТ

Вступ	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність трудової діяльності працівників підприємства.....	9
1.2. Мотивація трудової діяльності: сутність, моделі та еволюція.	13
1.3. Сучасні підходи до мотивації трудової діяльності працівників підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ФОП «Карамянц».....	29
2.1. Загальна характеристика підприємства та його структура.....	29
2.2. Аналіз структури персоналу підприємства.....	32
2.3. Аналіз мотивації трудової діяльності працівників підприємства	39
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	46
3.1. Розробка програми вдосконалення системи мотивації трудової діяльності працівників підприємства.....	46
3.2. Реалізація заходів щодо підвищення мотивації трудової діяльності працівників підприємства.....	51
3.3. Формування корпоративної системи благополуччя персоналу як комплекс засобів підвищення мотивації працівників.....	54
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогодні однією з головних проблем підприємств є мотивація персоналу. Важливим завданням підприємств різних форм власності є удосконалення та видозмінення системи мотивування трудової діяльності своїх працівників, адже в даний час велика кількість компаній використовує застарілі методи, які не є ефективними. Результат діяльності компанії, а також соціальний та економічний ефект, напряду залежить від того як вмотивовані працівники та як ними керують. Мотиваційна функція є важливою складовою організаційної культури, вона відображається в прояві лідерських якостей персоналу та в сприянні підвищення продуктивності трудової діяльності підприємства. Отже, удосконалення та розробка методів підвищення мотивації працівників є надважливим фактором, що визначає актуальність теми дослідження.

В будь якої працевлаштованої особи, окрім зазначених умов трудової діяльності, є особисті мотиви та стимули, які підштовхують до виконання своїх обов'язків. Проте розглянувши та проаналізувавши роботу різних підприємств, можна сказати, що жодне із поставлених завдань управління, неможливо виконати без зацікавленості працівників. Це можна аргументувати тим, що на підприємстві одним з найголовніших завдань керівництва стає пошук ефективних методів мотивації та їх удосконалення.

Для того, щоб вирішити дану проблему керівнику необхідно розуміти, що являє собою поняття «мотивація» та «стимулювання» персоналу. Отже, в даний час мотивування трудової діяльності є однією з головних проблематик з якими зіштовхується сучасні підприємства. Ефективно розроблені системи матеріальної та нематеріальної мотивації, зможуть збільшити конкурентоспроможність підприємства, а також

підвищити фінансове становище підприємства за рахунок високих результатів персоналу.

Метою дослідження даної роботи є створення теоретичних засад та надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу.

Відповідно до поставленої мети в роботі поставлено такі завдання:

Розглянути та проаналізувати сутність трудової діяльності працівників підприємства.

Ознайомитись з мотивацією підприємства та вказати сучасні підходи для покращення данної системи.

Охарактеризувати та провести аналіз досліджуваного підприємства ФОП «Карамянц».

Провести аналіз мотивації трудової діяльності на зазначеному підприємстві.

Розробити покращену програму мотивації та запропонувати ідеї керівництву, а також розглянути корпоративну систему благополуччя персоналу.

Об'єктом дослідження є управління мотивацією персоналу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти мотивації трудової діяльності працівників підприємства.

Методами дослідження є порівняння, аналіз, удосконалення систем, синтез, узагальнення, класифікація, спостереження, методи математичної статистики

Інформаційними джерелами дослідження є наукові статті, дослідження видатних вчених, наукова література, звітність підприємства та опитування персоналу.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність трудової діяльності працівників підприємства

Трудова діяльність — це форма взаємовідношення людини до сучасного життя, яка спрямована на досягнення свідомо поставлених задач, які тісно пов'язані зі створенням суспільно значущих (матеріальних і духовних) цінностей та засвоєнням суспільного досвіду. Найважливішими системами діяльності є пізнання, праця, спілкування. В іншому плані трудова діяльність людини розділена на декілька видів, такі як гра, навчання, праця. Будь-яка діяльність є одночасно «творенням чогось» і проявом позиції, ставлення людини до інших людей, суспільства в цілому. Отже, діяльність має поведінковий аспект.

Праця є головним видом діяльності, так як вона пов'язана з виробництвом суспільно корисних продуктів — матеріальних та ідеальних. Вона є основною умовою існування людей і розглядається як специфічна поведінка людини, що убезпечує її життєдіяльність.

Трудова діяльність зумовлюється певними мотивами і спрямована на досягнення певної мети.

Ознайомлюючись з даними аспектами, можна зрозуміти, що мотив — це спонукання людини до праці, а мета — це те, до чого вона стрімко намагається дійти виконуючи ті чи інші завдання.

Основою мотиву є потреба, об'єктивна необхідність працівника в чомусь. Усвідомлена, відображена у свідомості потреба й називається мотивом.

Отже, основним джерелом трудової діяльності людини є потреби, які схиляють її діяти за певними правилами та в певному напрямку. Процес

вдоволення потреб виступає як активний та цілеспрямований процес оволодіння якоюсь формою діяльності та її втілення відповідно до рівня суспільного розвитку.

В монографії Дороніна М. С. поняття діяльність (творчість плюс робота)- це форма відношення людини до навколишнього світу , яке базується на змінні та перетворенні його в інтересах людей умова існування суспільства вцілому і організації зокрема. Включає в себе мету, засоби, результат і сам процес діяльності як засобу існування. Притаманна впорядкованість та інституціональність.

Інтелектуальні потреби забезпечують здатність людей до пізнавальної діяльності та праці різної складності. В результаті практичної діяльності людина, по-перше опановує діалектику понять та закони мислення; по-друге, вона розкриває свій інтелектуальний потенціал. З розвитком інтелектуальних потреб людей, зміст навколишнього світу стає їхньою свідомістю, і всі ці потреби набувають певного інтересу.

Задовольняючи потреби інтелектуального та фізичного характеру, люди опановують та присвоюють створені суспільством духовні та матеріальні блага.

Соціальні потреби сприяють активізації спільної діяльності. Як казав К. Маркс: “Тільки в колективі, індивід отримує засоби, що надають йому можливість всестороннього розвитку своїх задатків.”

Людина впливаючи на навколишнє середовище та суспільство, намагається отримати від нього підтвердження її корисності та доцільності. Суспільна оцінка неминуче сприймається людиною в емоційній формі. Проте потім всі емоції збагачуються конкретними соціальними відносинами людини. Даний синтез породив моральні, естетичні, інтелектуальні та інші почуття, через які люди переживають результати діяльності, їхню суспільну оцінку.

Здійснюючи будь-яку діяльність для задоволення своїх потреб, люди проводять комунікацію з іншими особами, обмінюючись між собою духовними та матеріальними цінностями, відповідно до цього виникає потреба в комунікації людей.

Особливістю праці і діяльності є те, що їхня змістовність не визначається повністю потребами, які її викликають. Якщо потреба, як і мотив спонукають людей до трудової діяльності, то форми і зміст діяльності визначаються поділом праці та суспільними умовами. Розглянемо приклад, мотив, якого змушує інженера працювати, можуть бути фізіологічні потреби (в їжі, одязі, житлі), проте сам процес управління верстатом, тобто зміст діяльності, визначається не цією потребою, а метою — виготовленням конкретної деталі. Тому, мотиви та спонукання до діяльності не збігаються з безпосередньою метою будь-якої праці. Потреби, як джерело активності спонукають людину до праці, а усвідомлювана нею мета є регулятором активності в процесі праці.

Щоб трудова діяльність була успішною та прогресуючою, особа повинна освоїти способи, цілеспрямовані дії з досягнення поставленої мети. Насамперед, діяльність, повинна підтримувати і стимулювати працівника, яка сама собою не задовольняє потреби. Все це означає, що праця не може здійснюватись без вольових та пізнавальних процесів. Наявність мрій та мети на разі залишається обов'язковою ознакою праці. Всі інші сторони діяльності, такі як способи виконання, мотиви, переробка інформації та добір – можуть усвідомлюватись в повній мірі, або ж можуть усвідомлюватися хибно чи не повністю.

Метою трудової діяльності можуть бути декілька речей, перше – це речі, які споживаються людьми, друге – це речі, які необхідні для виробництва товарів споживання (енергія, засоби інформації, ідеологічні продукти, управлінські рішення, послуги тощо). Виходячи з цього діяльність працівника вже не визначатиметься його особистими потребами,

а вона задаватиметься суспільством. Тому праця за своєю природою є колективною та суспільною соціально корисною діяльністю. Аналогічно суспільною праця є і за характером, оскільки ґрунтується на розділі та кооперуванні, співпраці та конкуренції, власності на робочу силу, що зрештою визначається системою виробничих відносин. Кінцеві реалізуються не лише за методами поєднання робочої сили і засобів виробництва, а ще й способами обміну, розподілу та споживання існуючих матеріальних і духовних благ.

Структура формування трудового процесу показана на рис. 1.1.

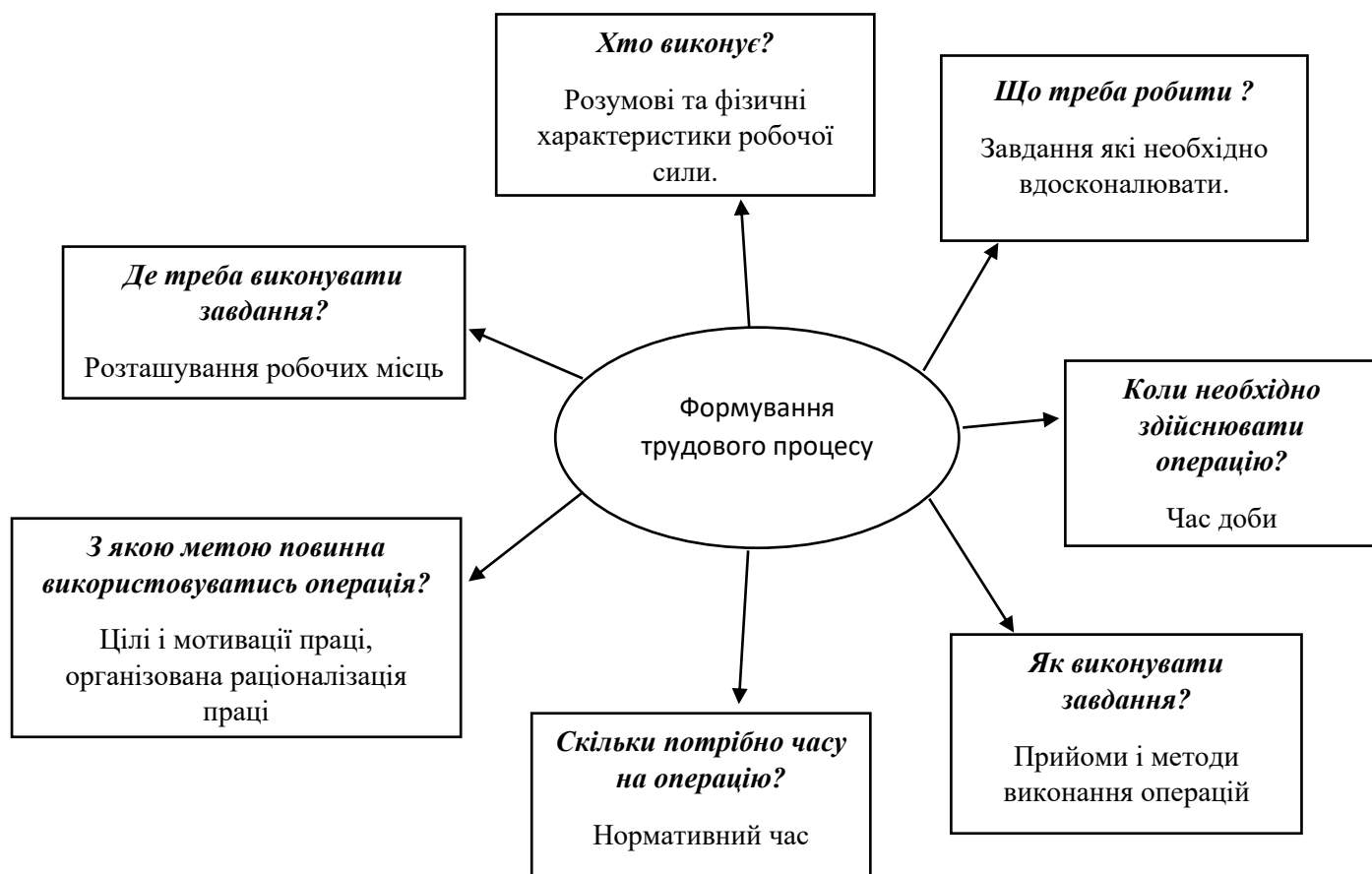


Рис. 1.1. Складові трудового процесу

За допомогою подібних питань раціоналізується робота, усуваються зайві, об'єднуються деякі елементи, змінюється порядок їх виконання. Для діагностування виробничої системи корисно скласти карту виробничого

процесу, у якій відображається маршрут руху будь-якого об'єкта через весь процес.

Таблиця 1.1.

Аспекти трудової діяльності

Аспекти	Характеристики
Предметно-дієвий	Пов'язаний з виконанням певних дій, спрямованих на зміну властивостей предмета праці, метою яких є перетворення його на продукт праці.
Фізіологічний	використання фізіологічних функцій працівника для створення тих чи інших соціальних цінностей.
Психологічний	пов'язаний з тим, що предметні дії працівника визначаються й регулюються внутрішньою (психічною) діяльністю — пізнавальною, мотиваційною, емоційною. Так, під час праці в людини активізуються такі пізнавальні процеси: відчуття, сприймання, мислення, пам'ять, увага.

Тому, головним джерелом трудової діяльності людини є потреби, які схиляють її діяти в певному напрямку та за певними правилами. Процес задоволення потреб виступає як активний та цілеспрямований процес оволодіння якоюсь формою діяльності та її втілення відповідно до рівня суспільного розвитку.

Отже, праця — це свідома, доцільна діяльність людини, спрямована на виробництво матеріальних і духовних благ, надання різноманітних послуг.

1.2. Мотивація трудової діяльності: сутність, моделі та еволюція

Мотивація – це здатність людини задовольняти свої потреби за рахунок оплачуваної праці. Мотивація - це спонукання працівника до виконання певних обов'язків, після яких людина зможе отримати

винагороду. Мотивацію використовують для підвищення продуктивності праці.

Сутність теорій мотивації полягає в тому, що працівник, усвідомлюючи задачу, що ставиться перед ним, і знаючи ту винагороду, яку він може одержати за їхнє вирішення, зіставляє це зі своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність.

Серед багатьох підприємців і управлінців до сих пір існує думка, що кращий метод стимулювання — це механізм премій і штрафів. Однак, насправді видів ефективної мотивації куди більше, і не всі вони зав'язані на фінансовому заохоченні чи покаранні.

Найважливіший критерій — це вид впливу. Є два види – це прямий вплив та не прямий. Перший варіант передбачає усвідомлене прагнення працівника до якісного виконання завдання, тобто він заздалегідь знає, що його чекає та чи інша нагорода за виконану роботу.

Пряма мотивація ділиться на декілька варіантів:

Матеріальні стимули (премії, фінансові бонуси, путівки та інші грошові заохочення);

Нематеріальні стимули (похвала, удосконалення робочого місця, гнучкий графік).

Непрямий тип впливу не передбачає вплив на певного співробітника, проте при цьому проведені заходи збільшують його зацікавленість до праці, в нього з'являється стимул виконувати свою роботу краще після завершення цікавих завдань.

За словами відомого вченого-економіста А. М. Колота, мотивація - це сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають до діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Професор І.Д. Бех зазначає, що «мотивація є динамічним процесом формування мотиву як підґрунтя вчинку».

С.С. Занюк обґрунтовує визначення мотивації такими словами: «сукупність спонукальних чинників, які визначають активність особистості, тобто всі мотиви, потреби, стимули, ситуативні чинники, які визначають поведінку людини».

Отже, мотивація персоналу – це головний напрямок системи управління персоналом підприємства. Мотивація персоналу здійснюється і розглядається в поєднанні з процесом стимулювання праці персоналу.

Стимулювання праці – це елемент впливу на активність в діяльності персоналу, тобто спонукання до активної діяльності за допомогою зацікавленості як матеріальної, так і нематеріальної.

Мотивація проявляється у вигляді складного психологічного механізму, і тому з цим пов'язане все різноманіття мотивації. Мотивація буває декількох видів: зовнішня і внутрішня, позитивна і негативна, стійка і нестійка, індивідуальна і групова та ін. Крім цього, виділяють окремі мотиви, які рухають вчинками людей рис. 1.2.

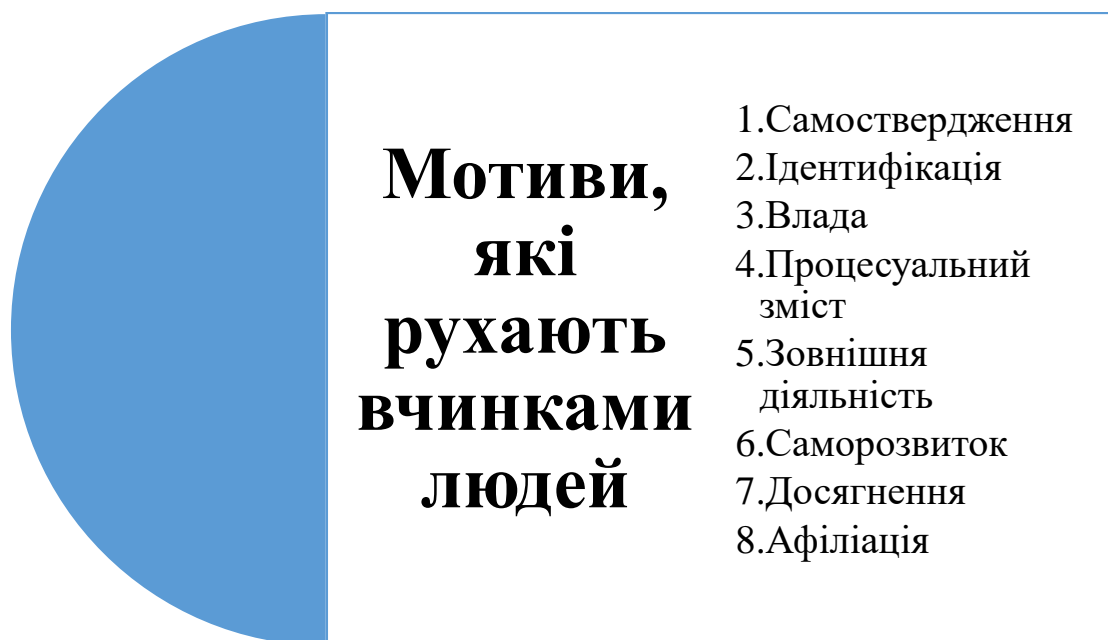


Рис. 1.2. Мотиви людської поведінки

Мотив самоствердження може проявлятися в бажанні самоствердження людини в суспільстві, прагнення досягти певного соціального статусу в суспільстві. Зазвичай мотив самоствердження відноситься до мотивації престижу, прагнення до досягнення і підтримання більш високого статусу.

Мотив ідентифікації проявляється в бажанні бути схожим на будь-яку особу.

Мотив влади проявляється в бажанні працівника керувати людьми, які його оточують.

Мотиви процесуального змісту проявляються в спонуканні людини до дій використання зовнішніх факторів.

Мотиви зовнішньої діяльності проявляються в діях, які працюють окремо від діяльності. До цих мотивів можна віднести високооплачувану роботу, матеріальні блага та ін.

Мотив саморозвиток, проявляється в бажанні досягати кар'єрного зросту, виконання потенціалу внутрішніх мотивів.

Мотив досягнення, проявляється в бажанні досягнення високих результатів і досягнення професіоналізму в певній сфері.

Мотиви афіліації, проявляється в бажанні встановлення і підтримки зв'язків з соціумом, до появи контакту і спілкування.

При правильно поставленій мотивації персоналу відбувається розвиток і покращення функціонування організації. Покращення мотивації слід розпочинати з опитування стосовно незадоволених потреб. Потім формувати мету, що припускає той факт, що для задоволення потреби важлива вказівка дій, за допомогою яких буде вирішена мета і здійснено заповнення потреб.

Система мотивації персоналу являє собою систему завдань щодо стимулювання діяльності персоналу організації, поліпшення показників

діяльності, вірне рішення яких є певним етапом у збільшенні росту та прибутку організації.

Система мотивації персоналу представляє собою важливий інструмент управління персоналом, це дає можливість здійснювати вплив на ефективну діяльність персоналу і підприємства в цілому. Система мотивації персоналу повинна відповідати тактичним і стратегічним цілям підприємства. В даному випадку система мотивації надає можливість керуючому персоналу формувати необхідну поведінку персоналу, збільшувати їх продуктивність, лояльність і зацікавленість.

Головною метою системи мотивації персоналу є стимулювання діяльності персоналу з метою зростання продуктивності. Якщо колектив зацікавлений, то поставлені задачі будуть виконуватись набагато якісніше і швидше.

Система мотивації ставить перед собою ряд завдань, основні з яких відображені на рис. 1.3.

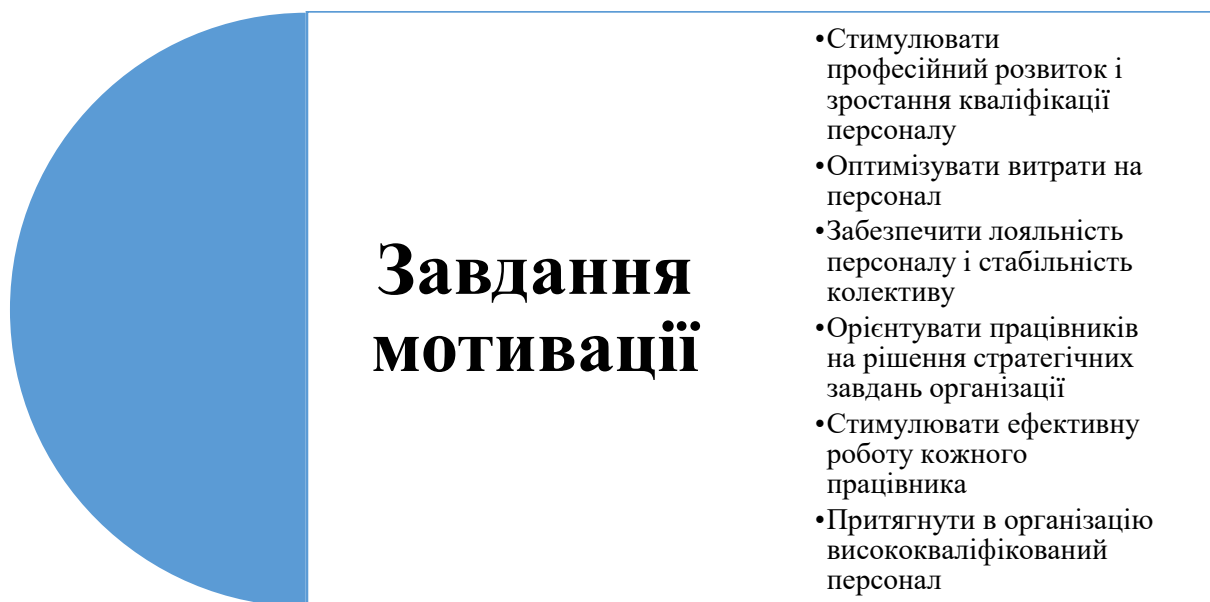


Рис. 1.3. Завдання мотивації

Система мотивації персоналу складається з певних елементів рис. 1.4.

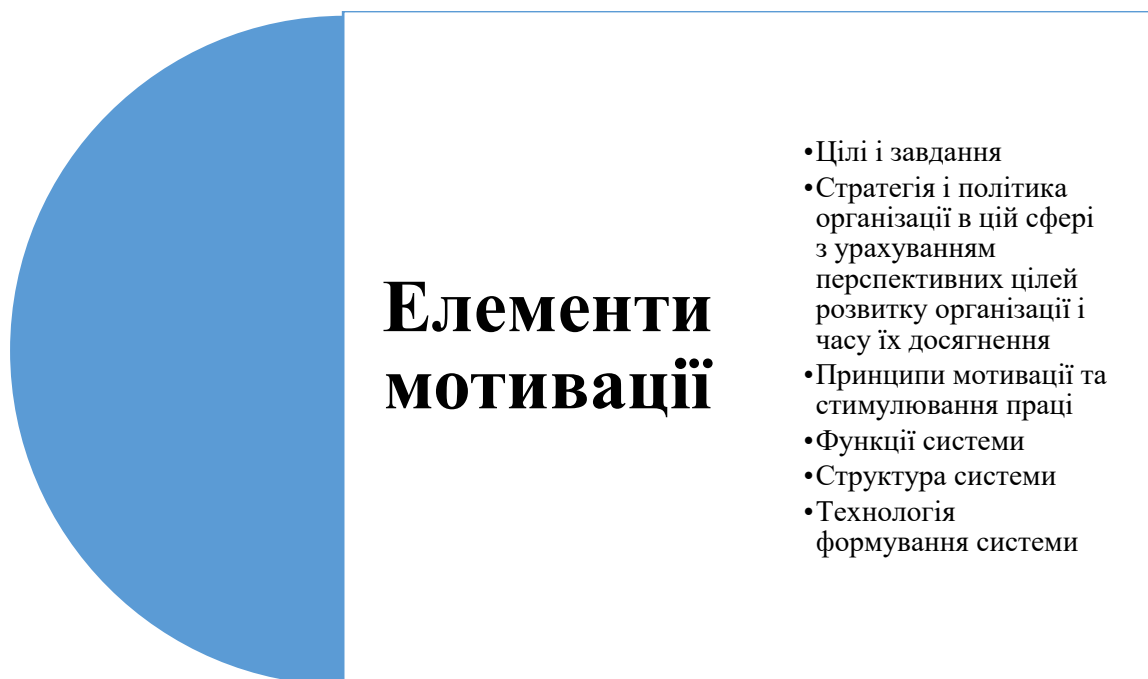


Рис. 1.4. Елементи мотивації

Інструменти системи мотивації - це ті види мотивації, які здатні вплинути на мотивацію персоналу. Вони можуть бути матеріальні і нематеріальні. Серед них є ті, які безпосередньо залежать від конкретних результатів праці, наприклад, премії.

Виходячи з цього, в процесі мотивації працівників, як матеріальної, так і нематеріальної, керівнику організації важливо визначать потреби працівників, для того щоб потреби більш нижчого рівня могли задовольнятися раніше, ніж потреби більш високого рівня.

Крім цього, використовуються непрямі інструменти мотивації, такі як відшкодування витрат, надання харчування, безкоштовного проїзд до місця роботи та ін. Непрямі інструменти мотивації застосовуються для підвищення лояльності персоналу, зниження плинності кадрів. Непрямі інструменти мотивації не знаходяться в залежності від підсумків діяльності і характеризуються професійним статусом персоналу.

В ході формування системи мотивації персоналу організації, прийнято виділяти наступні етапи:

- постановка цілей та завдань організації в даній сфері, визначення показників, що показують результат діяльності персоналу;
- розробка тарифної сітки;
- встановлення інструментів, які повинні будуть використовуватися в системі мотивації персоналу організації;
- проведення оцінки ефективності персоналу;
- визначення взаємозв'язку між підсумком діяльності і стимулюванням.

Неможливо правильно провести процес мотивації працівників, не враховуючи їх трудові мотиви. Тому, на цьому принципі і повинна базуватися вся система мотивації персоналу організації, яка повинна бути найбільш гнучкою, легко змінюватися відносно до різних категорій працівників.

Проведення аналізу системи мотивації важливо для того, щоб дати оцінку того, чи відчуває персонал на собі вплив мотивації, чи відповідає реакція персоналу на вплив системи мотивації очікуванням організації та ін. Система мотивації має на увазі витрати на інструменти стимулювання, тому організації важливо визначити економічний ефект.

1.3. Сучасні підходи до мотивації трудової діяльності працівників підприємства

Мотивація персоналу на підприємстві є однією з головних проблем системи управління працівниками. Для того, аби поставленні задачі виконувались більш ефективно, працівник повинен бути морально та матеріально вмотивований.

На сьогодні мотивації персоналу в бізнесі доволі відрізняється між собою, деякі підприємства добре оцінюють працівників та дають їм можливість отримувати гідну заробітну плату, а також помимо матеріальної

мотивації працівники мають морально-піднесений настрій за рахунок колективного відпочинку, який переіодично проводить керівництво, але є й такі підприємства, де зовсім не ціниться робоча сила, відповідно це впливає на рівень життя в країні.

«Зовнішні фактори стосовно роботи», або «зовнішнє середовище», згідно з Ф. Герцбергом, знімає незадоволеність працею, забезпечує нормальні умови праці, достатню заробітну плату, визначає міжособистісні відносини з начальниками, колегами та підлеглими, ступінь безпосереднього контролю за роботою. Лише один гігієнічний фактор – сімейне життя, на мій погляд, єдиний за межами професійного середовища.

Всі ці фактори, за винятком сімейного життя, на мій погляд, є взаємопов'язаними, складаючи в цілому такий зовнішній фактор, як «політика фірми і адміністрації», і визначаючи статус конкретного працівника в системі внутрішньоорганізаційної структури. Тому згідно з Ф. Герцбергом, відсутність або недостатній ступінь присутності гігієнічних факторів в принципі може викликати у людини незадоволеність працею, яку вона виконує. Якщо ж вони достатні, то самі по собі не викликають задоволення роботою й не можуть мотивувати людину на будь-які вчинки. Процес «є задоволення – нема задоволення», згідно з теорією Ф. Герцберга, в основному перебуває під впливом факторів, пов'язаних зі змістом роботи, тобто факторів внутрішніх. Він вказував, що ці фактори мають потужний мотиваційний вплив на поведінку людини і сприяють продуктивній праці. Однак, коли внутрішніх факторів нема, то це не спричиняє надто сильного невдоволення. Ф. Герцберг називав ці фактори «факторами догоди», але здебільшого їх називають мотивуючими факторами або мотиваторами: успіх, просування по службі, визнання й схвалення результатів роботи, високий ступінь відповідальності за справу, що виконується, можливості творчого й ділового зростання [6, с. 64]. Якщо ці потреби реалізуються, то

людина, згідно з поглядами Ф. Герцберга, зазнає задоволення і вони відіграють мотиваційну роль.

Теорія Герцберга — це природне продовження теорії Маслоу: мотиватори сконцентровані на верхніх рівнях ієрархії потреб Маслоу, тоді як гігієнічні фактори являють собою потреби нижніх рівнів.

Таблиця 1.2.

Складові теорії Герцберга

Теорія Герцберга	
Мотиватори	Гігієнічні чинники
Досягнення	Спосіб управління
Визнання успіху	Політика адміністрації
Інтерес до роботи	Умови праці
Відповідальність	Міжособові стосунки
Можливість кар'єрного зростання	Заробітна плата
	Невпевненість в стабільності
	Вплив роботи на особисте життя

Напевно, найбільш дивним і неочікуваним відкриттям, в результаті проведених Герцбергом досліджень, став той факт, що заробітна плата не є мотиватором, і відноситься вона до розряду гігієнічних чинників. Гроші мають важливе значення для більшості службовців, як через їх купівельної спроможності, так і через статус, який має їх власник. Однак менеджери роблять собі та своїм організаціям погану послугу, коли гроші сприймають як досконалий засіб для задоволення всіх потреб, які можуть виникнути у службовців. Теорія Герцберга не враховувала впливу багатьох змінних величин на ситуацію. Що може вмотивувати одну особу, не може замотивувати іншу, тобто для мотивації різних людей потрібні різні способи мотивування. Згодом вчені зрозуміли, що для механізму мотивації необхідно враховувати різні поведінкові аспекти. Все це призвело до

створення процесуальних теорій мотивації. Основна концепція цих теорій полягає в тому, що поряд з урахуванням потреб необхідно брати до уваги те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і який вид поведінки він вибирає.

При детальному аналізі «внутрішніх факторів» мотивації Ф. Герцберга нескладно зрозуміти, що вони властиві й зовнішньому середовищу, професійному середовищу (у нашому розумінні), тісно пов'язані між собою. З нашої точки зору, саме у професійному середовищі, згідно з політикою фірми і адміністрації, визначається успішність трудової діяльності. Визнання успішної трудової діяльності та достатня заробітна плата може вважатись нормальними умовами праці, визнання й схвалення результатів роботи. Фактор «високий ступінь відповідальності за справу», є конкретизацією політики фірми та адміністрації та визнання певного успіху керівництвом або колективом у рамках визначення й схвалення результатів роботи працюючих на фірмі. Отримання кар'єрного зросту повинне поєднуватися з оцінюванням персоналу з метою визначення тих, кому властивий успіх (гігієнічний) і хто вартий покращення умов праці, вищої заробітної плати (мотивуючі фактори). Виділення групи мотиваційних факторів логічно передбачає, що кожна окрема людина може бути вмотивованою, коли розуміє мету і поставлену задачу перед собою, вважає можливим її досягнення. Але, на інший розсуд, мету можна бачити і в інших факторах, таких як фактор здоров'я, особливо під час роботи на шкідливому виробництві, у збільшенні заробітної плати, коли працівник має відповідні професійні наміри та достатній для цього рівень професійної компетентності.

Отже, здійснений Ф. Герцбергом поділ факторів праці на зовнішні та внутрішні (гігієнічні та мотивуючі) є спробою узагальнення суб'єктивних думок працівників про те, від чого вони б отримали задоволення, вважаючи ці фактори саме тими, які, на думку Ф. Герцберга та його колег, повинні або

можуть мотивувати. І в наш час серед дослідників мотивація найчастіше пов'язується із задоволенням роботою, хоча природа цих відносин нечітка. Вплив сімейного життя на результативність праці також не можна вважати абсолютним.

Головним завданням керівника підприємства, є процес формування мотивації для персоналу, для того щоб люди працювали більш якісніше і плідніше. Мотивація, ставлячись до стану менталітету людини, утворюють основу його поведінки, утворює обмежувальні поведінкові перепони. До складу мотивації персоналу підприємства входять проблеми активізації, управління і втілення цілеспрямованої поведінки персоналу. Найголовніше для керуючого персоналу підприємства – це позитивний мікроклімат в середині колективу, але якщо колектив не згуртований, то це буде означати крах для підприємства і для бізнесу.

Щоб досягти згуртованості на підприємстві, керуючий повинен гідно мотивувати своїх працівників.

Керівник підприємства може застосовувати такі фактори мотивації:

- 1) оплата праці - (робітник здійснює оцінку свого внеску в загальний підсумок згідно грошової суми, яку він отримує за свою працю);
- 2) умови праці – (керівник повинен забезпечувати безпечну робочу обстановку і комфортні умови трудової діяльності. Працівники повинні усвідомлювати, що керівник прагне сформувати і надати їм такі комфортні умови);
- 3) соціальні можливості – (керівник підприємства повинен надати працівнику соціальні можливості: субсидування на харчування, знижки для всіх на товари і послуги, оплату проходження навчання та інші соціальні пільги);

- 4) надання самостійності в робочій поведінці – (керівник підприємства повинен надавати працівнику більшу свободу і самостійність в їх щоденній роботі);
- 5) надання для працівника зацікавленості в роботі.

Дані вимоги ми можемо розділити на матеріальні та нематеріальні методи мотивації, які можна побачити в табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

Методи мотивації

Матеріальні	Нематеріальні
• Заробітна плата	• Медичне обслуговування
• Премія	• Організоване харчування
• Дивіденди працівника при розподілу прибутку підприємства	• Якісна організація трудової діяльності
• Доплати, надбавки	• Поліпшення умов праці
• Компенсації	• Колективний відпочинок

Всі методи мотивації необхідні для якісної роботи підприємства. Якщо керівник правильно розподілить задачі та добре вмотивує персонал, то результат буде помітно в найкоротші терміни.

Якщо керуючий персонал правильно використовує мотиваційні методи, то це створю в колективі здоровий змагальний інтерес, це впливає позитивно на роботу, в людей з'являється бажання удосконалюватись, ставати краще, отримувати вищі посади.

Провівши деякі дослідження на підприємстві та проаналізувавши роботу персоналу, можна зробити висновки, що не тільки заробітна плата

впливає на якісне виконання задачі, але навіть відпочинок з колективом в подальшому якісно вплине на роботу всього підприємства, так як такі заходи дуже зближують людей між собою. Все це робить команду одним цілим.

Якщо розглядати окремо матеріальні і нематеріальні методи, то можна зрозуміти, що в обох варіантах є методи, які найбільше впливають на персонал.

Премії, є одним з ефективних способів матеріальної мотивації. Премії бувають квартальні або щомісячні, а також премія за вислугу років роботи в організації.

Нарахування премії залежить від тривалості трудового стажу або особистого внеску працівника. Система нарахування премії використовується в тих випадках, коли процес оцінки та результативності роботи працівника незрозумілий, або ж на підсумок діяльності здійснюють вплив різні чинники.

Премії здійснюють позитивний вплив:

- підвищується рівень продуктивності праці;
- відбувається згуртування трудового колективу;

Премії мають негативні моменти:

- методика преміювання розрахована на однорідні виробничі досягнення;
- є ризик суб'єктивного підходу до оцінювання заслуг;
- відсутність преміальної винагороди зменшує рівень зацікавленості працівників у виконанні спільних завдань.

Одним з методів матеріальної мотивації персоналу підприємства є бонуси.

Для нарахування бонусів застосовується шкала професійних досягнень. Бонус має межу, його виплата найчастіше не пов'язана з результатами комерційної діяльності підприємства. У колективному договорі зазвичай чітко позначені види бонусів, покладені працівникам (за

відсутність порушень, за вислугу років та ін.). На деяких підприємствах розмір бонусу становить 20% від заробітної плати за календарний рік, наприклад (тринадцята зарплата).

Бонуси роблять позитивний вплив:

- зростає рівень особистої зацікавленості;
- відбувається зменшення плинності персоналу на підприємстві.

Бонуси мають негативний вплив:

- часто успішні працівники позбавлені бонусів, так як пропрацювали на підприємстві менше за встановлений термін;
- особистий внесок кожного працівника оцінюється через певний інтервал часу;
- нестабільна ситуація на ринку не гарантує своєчасного отримання бонусів працівниками підприємства, тому терміни виплат бонусів бажано скоротити до щоквартальних виплат.

До матеріальних методів мотивації персоналу можна віднести вручення подарунків працівникам.

Вручення подарунків працівникам, піднімає престиж підприємства. До грошової оплати працівники досить швидко звикають, а ось не грошова матеріальна винагорода заохочує особистість працівника з морального боку.

Особливу увагу необхідно додати значущим датам в особистому житті кожного працівника (ювілей, вислуга років тощо).

Нематеріальні методи мотивації – це система мотивації не грошового характеру, вона також є невідомою частиною мотивації персоналу

Серед методів нематеріальної мотивації можна виділити:

- відпочинок колективу;

- надання гнучкого графіка для персоналу;
- вручення квитків на культурні заходи (концерти, вистави, балети, тощо);
- організація корпоративних заходів;
- навчання працівників;
- персональна публічна похвала працівникам;
- організація конкурсів серед усіх працівників;
- складання планів кар'єрного росту працівників;
- можливість постійного підвищення рівня кваліфікації;
- привітання працівників зі значущими датами (ювілеї, весілля, народження дитини та ін.);
- створення комфортних умов трудової діяльності;
- надання більшої свободи дій при виконанні поставлених завдань;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень;
- заохочувальні відрядження;
- інформування трудового колективу про досягнення працівника та ін.

Таким чином, мотивація – це процес формування своєрідних і необхідних передумов, які дуже впливають на поведінку працівників, і які направляють його в потрібне для організації русло, і регулюють інтенсивність його діяльності, межі, які проявляють до прояву сумлінності, наполегливості, старанності в ході досягнення поставлених перед ним цілей і завдань.

Використовувані підприємствами методи мотивації не ідеальні, але вони мають ефект і продовжують активно застосовуватися в практичній діяльності. На підприємствах кожен вид мотивації несе за собою позитивний вплив, була б то грошова нагорода, чи відпочинок на природі, кожен із варіантів позитивно вплине на людину. Заробленими коштами людина може задовольнити свої матеріальні потреби, адже купуючи якісь речі в людини підіймається настрій і з'являється бажання працювати.

Відпочинок з колективом на природі або ж в кафе також добре впливає на працівника, це збільшує моральний потенціал людей, адже спілкуючись з колегами, люди мають змогу висловити свої думки, фізично відпочити, та в деяких випадках отримати якісь нові навички, або ж поради, тому кожен з методів дуже продуктивно впливає на робочий процес і загальну мотивацію персоналу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ФОП КАРАМЯНЦ

2.1. Загальна характеристика підприємства та його структура

ФОП «Карамянц» знаходиться за юридичною адресою: вул. Соборна 82, м. Новоукраїна. 27101.

Вид діяльності: продаж та ремонт комп'ютерів і комп'ютерного обладнання. Діяльність ФОП «Карамянц» полягає в наданні послуг населенню: продаж та ремонт комп'ютерів і комп'ютерного обладнання.

На ринку аналогічних товарів данна фірма зарекомендувала себе з відмінного боку. Перевага ФОП «Карамянц» перед конкурентами полягає в тому, що вони приділяють велику увагу якості обслуговування клієнтів і підтримують високий рівень якості послуг, що надають.

Цілями діяльності ФОП «Карамянц» є здійснення діяльності в сфері продажу та ремонту комп'ютерів і комп'ютерного обладнання.

Організаційна структура – це система управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість всіх її складових елементів.

За типом організаційна структура ФОП «Карамянц» - це лінійно-функціональна.

У ФОП «Карамянц» працює 10 чоловік: 1 – директор, 1 бухгалтер, 2 – адміністратора - консультанта, 3 фахівці з продажу та 3 фахівці з ремонту комп'ютерів та комп'ютерної техніки.

У табл. 2.1. представлені основні техніко-економічні показники діяльності ФОП «Карамянц» за 2019-2021 рр.

Організаційну структуру ФОП «Карамянц» подано на рис. 2.1.

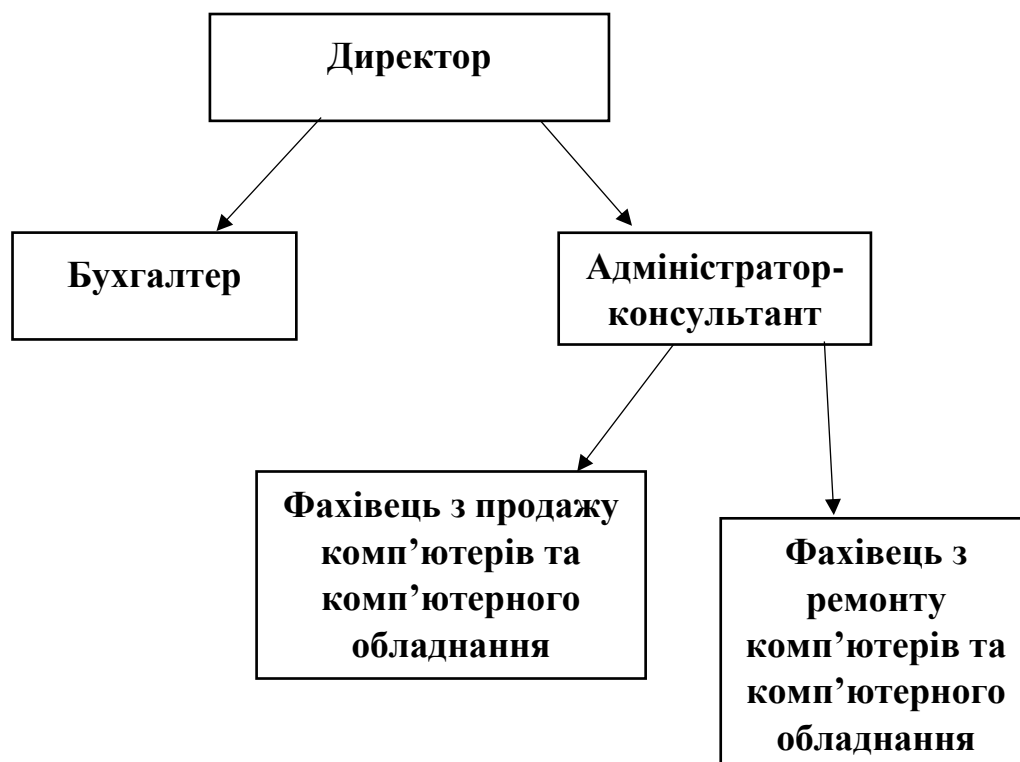


Рис. 2.1. Організаційна структура ФОП «Карамянц»

Таблиця 2.1.

Основні техніко-економічні показники діяльності ФОП «Карамянц» за 2019-2021 рр.

Показник	Рік			Зміна	
	2019	2020	2021	(+,-)	%
Обсяг реалізації послуг, тис. грн.	2871	2986,4	3054,8	183,8	106,4
Кількість працівників, чол.	7	9	10	3	142,8
Фонд заробітної плати, тис. грн.	1848	2484	2820	972	152,5
Середньорічне виробництво на одного працівника, тис. грн.	410,1	331,8	305,48	-104,62	74,4
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, тис. грн.	22	23	23,5	1,5	106,8
Балансовий прибуток, тис. грн.	2871	2986,4	3054,8	183,8	106,4
Чистий прибуток, тис. грн.	1023	502,4	234,8	-788,2	22,9

Як видно з даних табл. 2.1, в цілому економічна ситуація підприємства тривожна, так як спостерігається зниження показників чистого прибутку, хоча рівень заробітної плати вище, чим середній рівень по країні. Всі інші показники приблизно однакові і стабільні.

Для аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища складемо SWOT-аналіз. SWOT-аналіз ФОП «Карамянц» представлений на рис. 2.2.

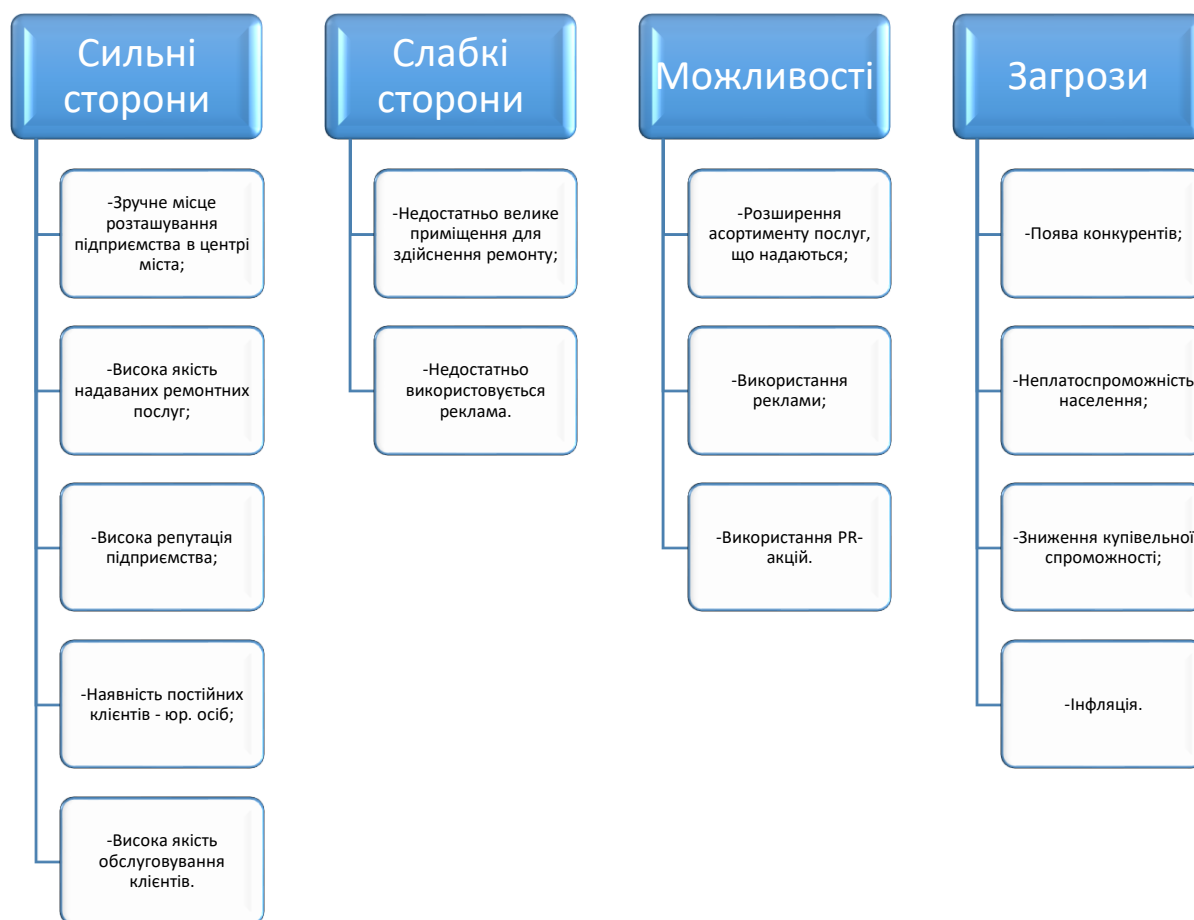


Рис. 2.2. SWOT-аналіз ФОП «Карамянц»

Згідно з даними рис. 2.2, можна сказати, що в цілому ситуація для ФОП «Карамянц» сприятлива.

Серед сильних сторін ФОП «Карамянц» можна виділити:

- висока якість обслуговування клієнтів;

- високу якість ремонтних послуг;
- високу репутацію підприємства;
- наявність постійних клієнтів (юридичних осіб);
- зручне місце розташування.

Серед слабких сторін можна виділити:

- не велике приміщення для здійснення ремонту;
- не зовсім якісно використовується реклама.

Можливостями ФОП «Карамянц» є розширення асортименту послуг, що надаються, використання реклами, використання PR - акції.

Проблеми підприємства:

1. Наявність конкурентів;
2. неплатоспроможність населення;
3. зниження купівельної спроможності;
4. інфляція.

2.2. Аналіз структури персоналу підприємства

Аналіз структури персоналу ФОП «Карамянц» слід проводити за кількома параметрами: статтю, віком, рівнем освіти, стажем роботи на досліджуваному підприємстві, показниками плинності кадрів та ін.

Динаміку чисельності працівників ФОП «Карамянц» за 2019 -2021 рр. подано на рис. 2.3.

Як видно з даного рис. 2.3, можна сказати, що чисельність персоналу ФОП «Карамянц» за аналізований період 2019-2021 рр. збільшується. Якщо в 2019 році в ФОП «Карамянц» працювало 7 осіб, то вже в 2021 році працювало 10 осіб (збільшення відбулося на 3 чоловік або на 42,8%). Це безпосередньо пов'язано з розширенням діяльності підприємства.



Рис. 2.3. Чисельність персоналу ФОП «Карамянець» за 2019 -2021 рр

Аналіз персоналу ФОП «Карамянець» за статтю подано на рис. 2.4.

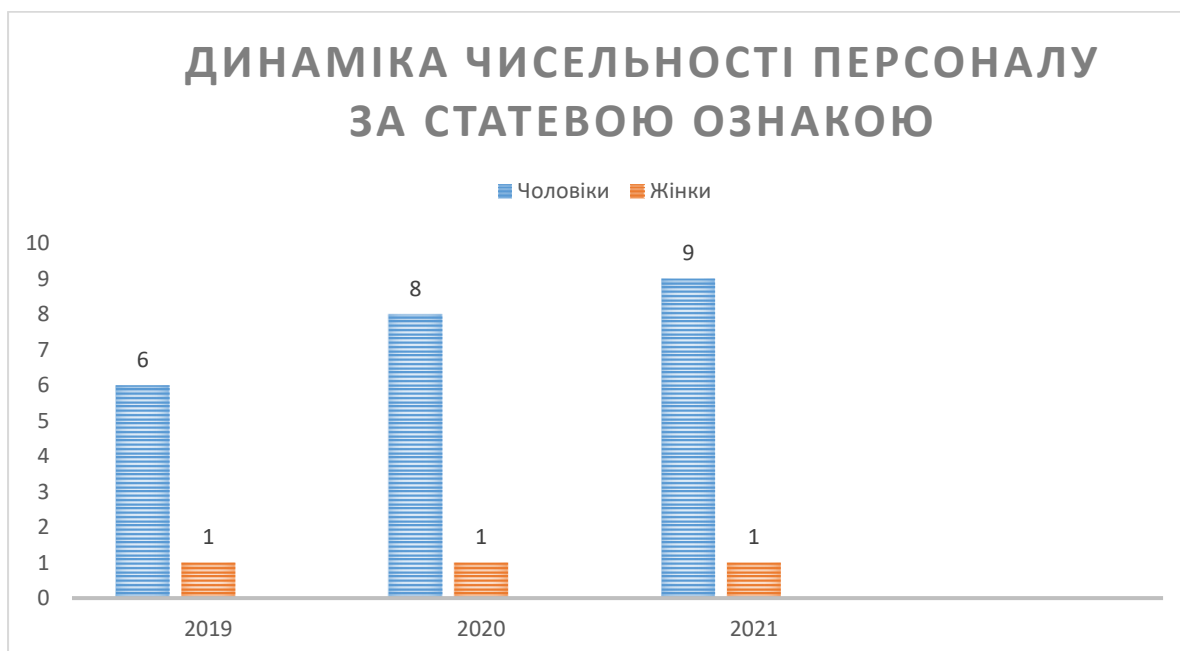


Рис. 2.4. Динаміка персоналу ФОП «Карамянець» за статевою ознакою за 2019-2021 рр.

За даними рис. 2.4, можна зробити висновок, що в ФОП «Карамянци» переважають працівники чоловічої статі. Це пояснюється специфікою діяльності даного підприємства.

Проведемо аналіз персоналу ФОП «Карамянци» за віком:

Таблиця 2.2

Динаміка персоналу ФОП «Карамянци» за віком за 2019-2021 рр.

Стать	Рік			Зміна	
	2019	2020	2021	(+,-)	%
20-30 років, чол.	2	2	2	-	100
30-40 років, чол.	2	3	3	1	150
40-50 років, чол.	2	4	4	2	200
Старше 50 років, чол.	1	-	1	-	100
Разом, чол.	7	9	10	3	142,8

Виходячи з даних табл. 2.2, можна сказати, що основна маса працівників ФОП «Карамянци» це працівники дорослого віку. Зсилаючись на це можна зробити висновок, що беручи на роботу молодих спеціалістів, вони матимуть можливість отримувати велику базу знань від більш досвідчених колег. За 2021 рік працівників у віці 20-30 років було 2 особи, у віці 30-40 років - 3 особи, у віці 40-50 років - 4 особи та старше 50 років - 1 особа.

Динаміку чисельності персоналу подано на рис. 2.5.

Складемо табл. 2.3. з аналізу категорій працівників ФОП «Карамянци» за 2019-2021 рр., де проведемо градацію персоналу підприємства на керівників і фахівців і розглянемо питому вагу кожного в загальній чисельності персоналу.

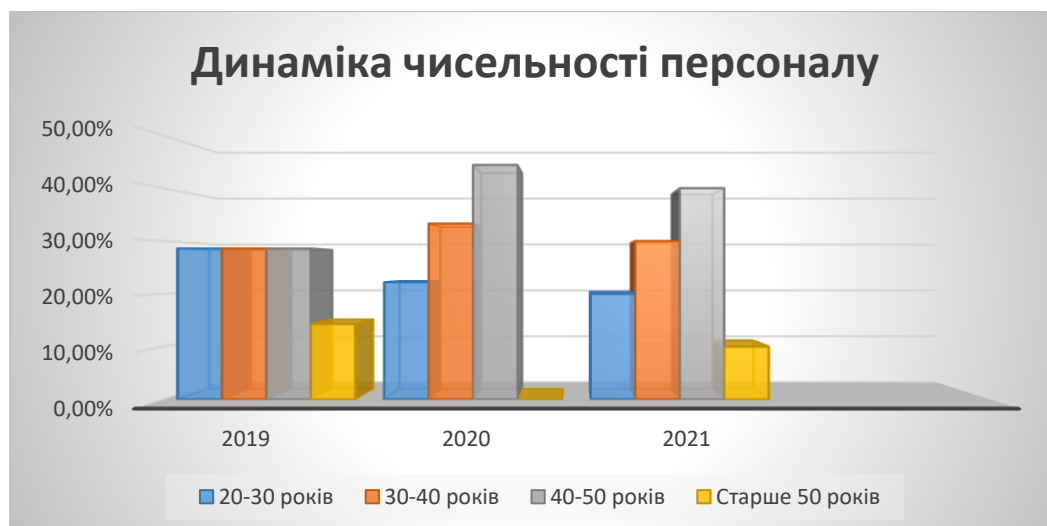


Рис. 2.5. Динаміка чисельності персоналу ФОП «Карамянц» за віком за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.3

Чисельність персоналу на підприємстві ФОП «Карамянц»

Категорія персоналу	Роки			Відхилення	
	2019	2020	2021	(+,-)	%
Керівники	1	1	1	-	100,0
Фахівці	6	8	9	-	150
Всього	7	9	10	+3	142,8

Виходячи з даних табл. 2.3. видно, що чисельність персоналу ФОП «Карамянц» збільшується з кожним роком, крім керівників, чисельність даної категорії персоналу залишилася на колишньому рівні, збільшення персоналу відбувається в результаті розширення спектру послуг з ремонту та продажу, збільшення чисельності фахівців.

У відсотковому співвідношенні чисельність персоналу за категоріями працівників можна побачити на рис. 2.6.



Рис.2.6. Чисельність персоналу ФОП «Карамянц» за категоріями працівників за 2019-2021 рр.,%

З даних рис. 2.6. можна зробити висновок, що більшу частину персоналу ФОП «Карамянц» за весь період 2019-2021 рр. складають фахівці. Дана структура відповідає діяльності, якою займається дане підприємство.

Аналіз персоналу ФОП «Карамянц» за рівнем освіти за 2019- 2021рр. подано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Освітній рівень працівників ФОП «Карамянц» за 2019-2021 рр.,чол.

Категорія персоналу	Рік			Зміна	
	2019	2020	2021	(+,-)	%
Вища освіта	2	2	2	-	100
Середня професійна	1	1	1	-	100
Середня технічна	4	6	7	3	175
Середня	-	-	-	-	100
Разом	7	9	10	3	142,8

Згідно з даними табл. 2.4, освітній рівень персоналу ФОП «Карамянци» переважно має середню технічну освіту. З вищою освітою за 2019-2021 рр. - 2 особи, це директор і бухгалтер. З середньою професійною - в 2019 році - 1 особа. З середньою освітою жодного працівника.

У відсотковому відношенні рівень освіти персоналу ми можемо побачити на рис. 2.7.

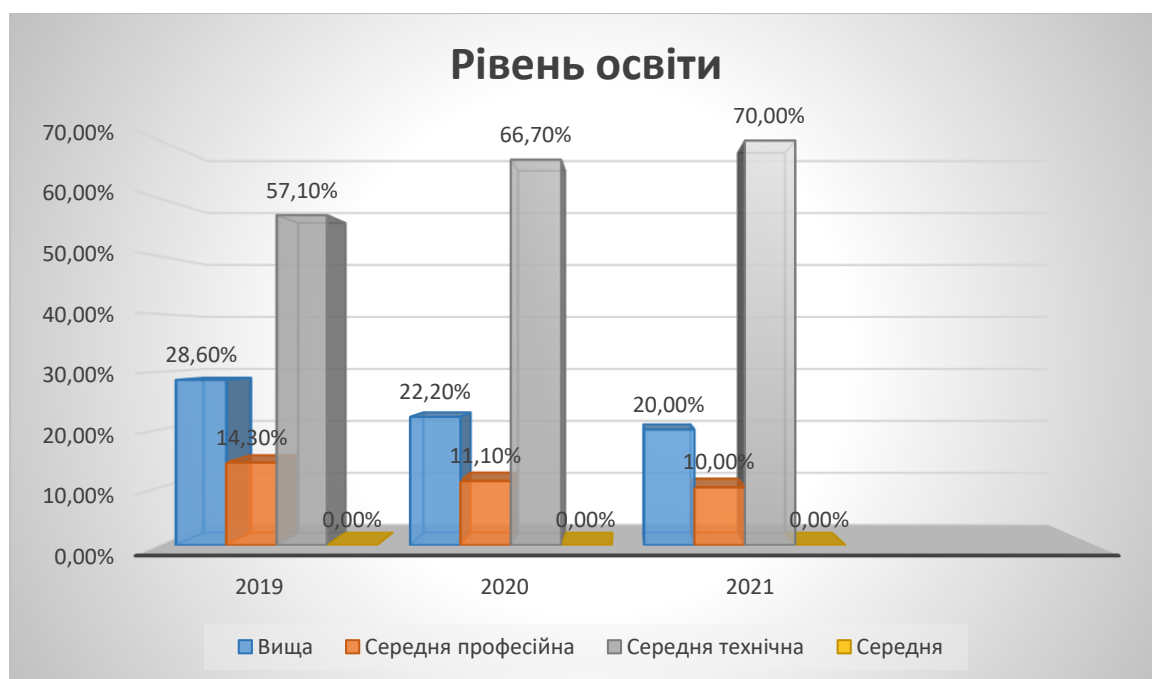


Рис.2.7. Рівень освіти працівників ФОП «Карамянци» за 2019-2021 рр. %

Склад персоналу ФОП «Карамянци» за стажем роботи за 2019-2021 рр. подано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Склад персоналу ФОП «Карамянци» за стажем роботи за 2019-2021 рр.

Категорія персоналу	Рік			Зміна	
	2019	2020	2021	(+,-)	%
Менше року	2	1	1	-1	50

Продовж. табл. 2.5.

1-3 роки	1	2	3	2	150
3-5 років	2	3	3	1	150
5-10 років	1	2	2	1	200
Більше 10 років	1	1	1	-	100
Разом	7	9	10	3	142,8

Як видно з даних, табл. 2.5., за 2021 рік з стажем роботи 1-3 роки – 3 особи, від 3-5 років - 3 особи. У ФОП «Карамянц» працює одна людина зі стажем більше 10 років - це директор.

У відсотковому відношенні це можна побачити на рис.2.8.

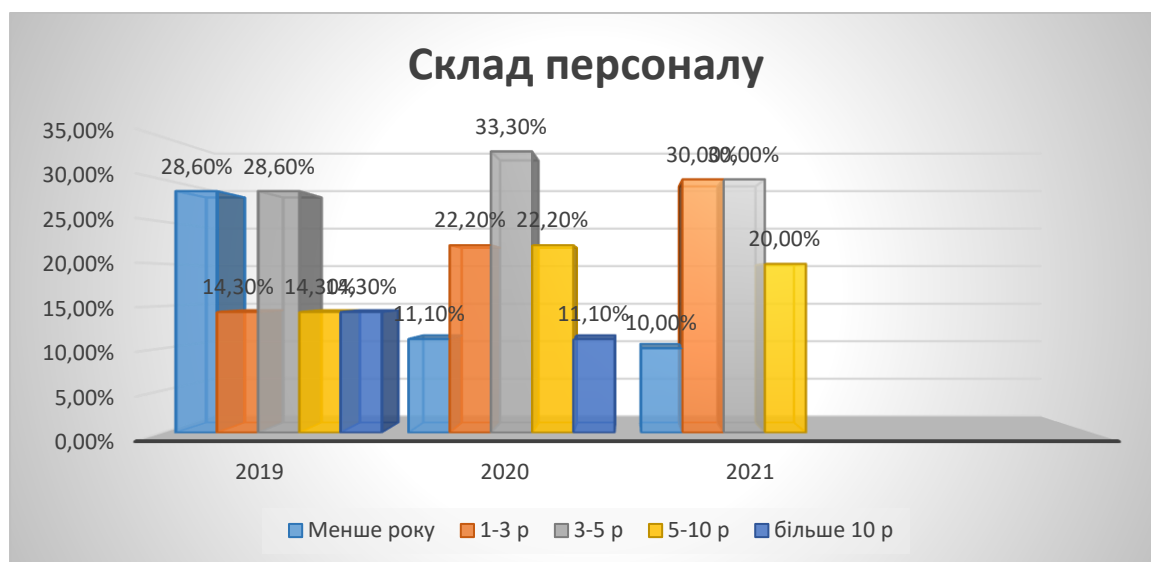


Рис.2.8. Склад персоналу ФОП «Карамянц» за стажем роботи на підприємстві за 2019-2021 рр.,%

Ситуація з плинністю кадрів в ФОП «Карамянц» представлена в табл.2.6.

Таблиця 2.6.

Рух персоналу ФОП «Карамянц» за 2019-2021 рр.

Показники	Рік			Зміна	
	2019	2020	2021	(+,-)	%

Продовж. табл. 2.6.

Прийнято	1	2	1	-	100
Звільнено	1	-	-	-1	-
Коефіцієнти обороту	-	-	-	-	-
По прийому	14,2	22,2	10	-4,2	70,4
З вибуття	14,2	-	-	-4,2	70,4
Коефіцієнт плинності	14,2	-	-	-	-

Як видно, в ФОП «Карамянц» відсутня плинність кадрів. Це пов'язано з тим, що керівництво підприємства дуже уважно стежить за психологічним кліматом на підприємстві. Працівники працюють тривалий період.

2.3. Аналіз мотивації трудової діяльності працівників підприємства

Мотивація персоналу підприємства займає істотне місце в структурі управління персоналу. Одним з факторів мотивації у ФОП «Карамянц» є оплата праці, яка здійснюється на процесі стимулювання встановлених базових окладів.

Працівникам в основному забезпечуються безпечні умови праці, діє система оплати праці з дотриманням гарантій, встановлених чинним законодавством України і умовами колективного договору.

У ФОП «Карамянц» присутні методи матеріальної мотивації персоналу:

- заробітна плата;
- практика преміювання персоналу за виконану норму і обсяг, і якість виконуваної роботи.

Заробітна плата являє собою компенсацію трудового вкладу персоналу в діяльність підприємства. За цієї причини основна функція заробітної плати полягає в мотивуванні персоналу до ефективної праці.

Завдання системи оплати полягають в розподілі заробітної плати, яка, з одного боку, мотивує персонал до ефективної праці, а з іншого повинна бути економічно виправданою відповідно до цінності результатів їх роботи.

Крім базового окладу, працівники підприємства мають можливість отримання премій за виконану норму і обсяг наданих послуг. При невиконанні норми і об'єму виручки, розмір премії всьому трудовому колективу не виплачується.

Преміальні виплати працівникам підприємства здійснюються відповідно до «Положення про заробітну плату» ФОП «Карамянц». Визначення розміру премії проводиться директором ФОП «Карамянц» за загальні результати діяльності, з урахуванням особистого вкладу за результатами роботи. Працівникам, звільненим з ініціативи роботодавця, а також звільненим за власним бажанням, премія не виплачується.

Фонд заробітної плати розраховується на основі прийнятої форми і системи оплати праці ФОП «Карамянц». Річний фонд заробітної плати складається з фонду основної та додаткової заробітної плати.

У структуру винагороди працівників ФОП «Карамянц», компенсуючого їх трудовий внесок, входять наступні компоненти:

- базова оплата за тарифними ставками і окладами, яка встановлюється на основі тарифних окладів;
- надбавки і премії за результативність праці;
- соціальні виплати.

Премії виплачуються працівникам за виконання економічних показників (плану прибутку і тарифних доходів).

При невиконанні економічних показників, що враховуються при преміюванні, розмір премії всьому колективу знижується у встановлених розмірах. Творче стимулювання засноване на забезпеченні потреб працівників в самореалізації, самовдосконаленні, самовираженні (підвищення кваліфікації, відрядження).

Також аналізуючи мотивацію персоналу ФОП Карамянц, я побачила що значе місце в трудовій діяльності займає не матеріальна мотивація. Адже заробітна плата і преміювання є періодичною мотивацією.

За особливі трудові заслуги працівників представляють до заохочення і нагородження. Заохочення покликане стимулювати не тільки даного суб'єкта, а й інших, а для цього воно повинне сприйматися колективом як справедливе.

Нагородження кращих працівників зазвичай відбувається в кінці року на корпоративному святі. Кращі працівники нагороджуються грамотами керівництва компанії і подарунками. В якості подарунків використовуються сертифікати великих компаній на придбання побутової техніки.

Відсутня система оцінки особистого внеску працівника. Преміальна частина залежить від виконання плану по прибутку, при цьому не враховується особистий внесок кожного працівника. Працівники вважають, що винагорода виплачується несправедливо. Працівники не бачать, як рівень їх особистої трудової активності впливає на їх сукупний грошовий дохід і розмір преміальної частини.

В основному при стимулюванні, тобто при визначенні розміру окладу і преміальних, не приділяється увага додатково відпрацьованому часу персоналу, що значно знижує зацікавленість і продуктивність.

Для того, щоб провести оцінку задоволеності працівників, діючою системою мотивації в ФОП «Карамянц», було проведено опитування серед працівників підприємства. В опитуванні взяло участь 10 чоловік.

Дані щодо задоволеності роботою персоналом подано на рис. 2.9.



Рис. 2.9. Ступінь задоволеності роботою працівників

Як видно з даних рис. 2.9, велика частина (60%) працівників ФОП «Карамянець» не задоволені своєю роботою, 40% задоволених.

Ступінь задоволеності працівників ФОП «Карамянець» умовами праці подано на рис. 2.10.

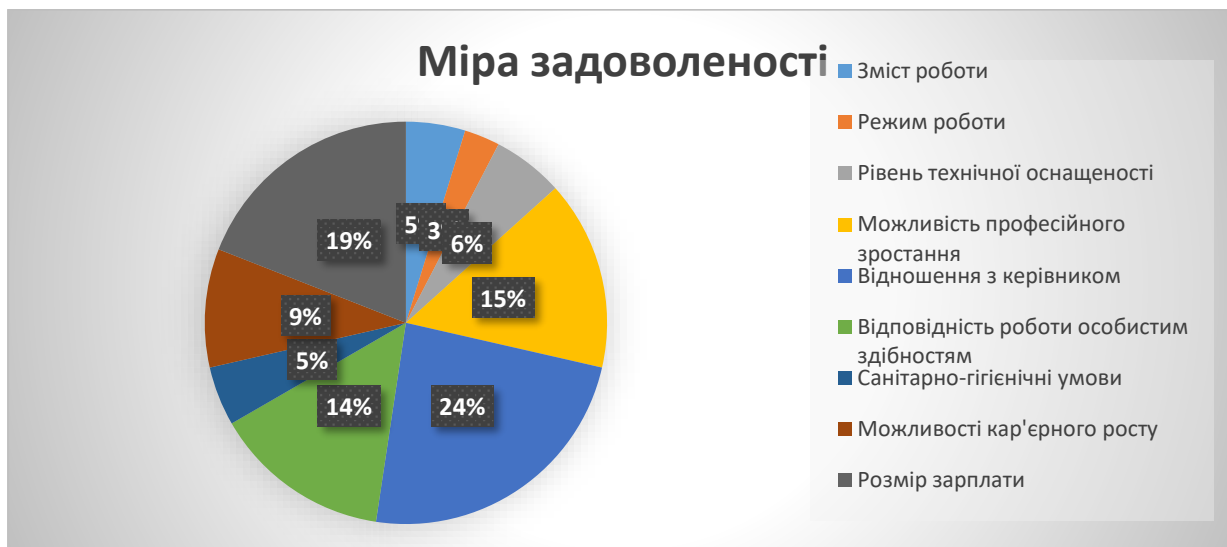


Рис.2.10. Міра задоволеності працівників умовами праці

Рівень зацікавленості в роботі і бажання чи небажання змінювати місце роботи працівників ФОП «Карамянець» можна побачити на рис. 2.11.



Рис.2.11. Рівень зацікавленості в роботі і бажання чи небажання змінювати місце роботи, %

На рис. 2.11, можна побачити, що половина працівників (50%) задоволені роботою і не хотіли б змінювати місце роботи, 30% працівників не задоволені роботою, але не хотіли б змінювати місце роботи.

На рис. 2.12. ми можемо побачити, чи вважають працівники ФОП «Карамянци», що вдосконалення матеріального заохочення, сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу.

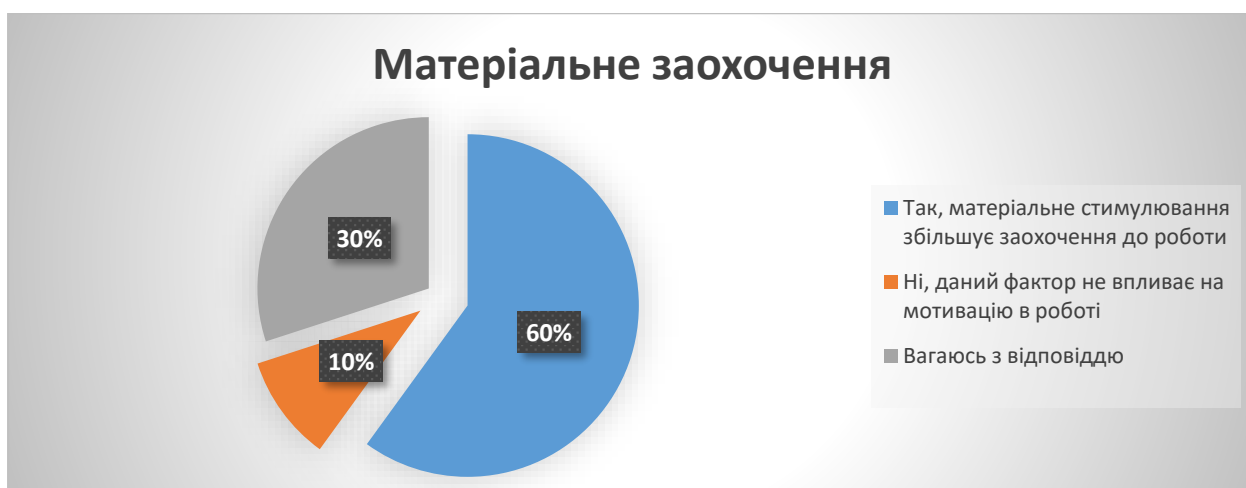


Рис.2.12. Відповіді на питання щодо матеріального заохочення, %

Як видно з рис. 2.12., 60% працівників ФОП «Карамянець» вважає, що застосування матеріальних методів мотивації сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу.

Загальні скарги і невдоволення викликає розподілення заробітної плати. Система оплати праці не виконує своєї мотивуючої функції. Працівник не помічає впливу якості своєї праці на розмір одержуваної оплати праці і вважає, що вона виплачується несправедливо. Працівники вважають, що робота оплачується нижче того рівня, на який вони претендують, відповідно кількість і якість їх роботи зменшується і погіршується.

Персонал ФОП «Карамянець» не готовий брати на себе всю повноту відповідальності в ході прийняття рішень та їх виконання. Очевидно, більшість працівників не ототожнює себе з підприємством в цілому, не усвідомлюють бажаність і корисність збігу своїх особистих інтересів з інтересами підприємства. Люди не зацікавлені в своїй роботі, подальшому навчанні.

У ФОП «Карамянець» спостерігаються міжособистісні конфлікти, наявність неформальної групи. Так само на підприємстві слабо розвинене моральне стимулювання персоналу, яке є найважливішою частиною системи мотивації працівників організації. Однією з головних мотивацій є заохочення, премії, підвищення зарплати.

Дані умови показують значимість використання матеріальних методів мотивації, як фактора мотивації для працівників ФОП «Карамянець».

Були виявлені такі недоліки в цій частині мотивації персоналу: премії, що виплачуються за виконаний обсяг реалізованої продукції нараховуються не постійно; основне навантаження лягає на фонд заробітної плати, який вимагає реформування.

Також поспілкувавшись з персоналом, я зрозуміла, що не для всіх заробітна плата чи премія є стимулом в роботі. Для більшого мотивування

працівників, керівництву необхідно проводити загальні зібрання для обговорення проблем, які виникають під час роботи, також необхідно ввести колективний відпочинок для персоналу, на мою думку, це покращить відносини колег, зробить колектив більш дружнім і як на мене позитивно відобразиться в подальшому на виконанні поставлених задач.

Проводячи час разом, персонал буде більше згуртований, у випадку будь яких проблем на підприємстві, колектив буде підтримувати один одного, що буде пришвидшувати вирішення з'явившихся проблем.

Найголовнішим стимулом в мотивації персоналу, я вважаю є лояльне ставлення до персоналу, керівництво повинно прислухатись до своїх працівників і у випадку, якщо є якісь проблеми які впливають на роботу людей, то керуючий персонал повинен миттєво реагувати і утилізувати будь які недоліки, які можуть негативно вплинути на роботу.

Також керівництво повинно налагодити систему подяк персоналу за виконанні задачі, тобто у випадку закриття якихось планів, керівник повинен не тільки надавати премію підлеглому, а ще можна при всьому колективі наголосити на високих показниках свого підлеглого, як на мене це дуже добре вплине на подальшу роботу людини, так як він почне отримувати, не тільки матеріальну, але ще й моральну підтримку.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки, що на даному підприємстві не весь персонал задоволений умовами праці, тому керівництву слід переглянути свої методи мотивації трудової діяльності працівників, задля уникнення плинності кадрів, адже можна втратити багато досвідчених спеціалістів.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка програми вдосконалення системи мотивації трудової діяльності працівників підприємства

Аналіз даних, отриманих в ході дослідження, щодо мотивації трудової діяльності підприємства, дав змогу зробити наступний висновок, що основними проблемами мотивації трудової діяльності персоналу є:

- незадоволеність розміром заробітної плати;
- монотонна робота;
- санітарно-технічні умови праці;
- застаріле обладнання;
- відносини між персоналом.

Основною перешкодою на шляху вирішення даних питань є те, що керуючий персонал незацікавлений в житті і праці своїх підлеглих, які в першу чергу створюють прибуток підприємства.

На сьогоднішній час дуже важливим фактором на підприємстві є нематеріальне стимулювання працівників, адже від розробки ефективної системи мотивації залежить не лише підвищення творчої та соціальної активності певного працівника, але і кінцеві результати діяльності підприємства, що в цілому впливає на його прибуток.

Мотивація трудової діяльності – це процес, який стимулює окремого працівника або групу людей до діяльності, спрямований на якісне виконання поставлених задач та досягненні цілей, які в подальшому принесуть хороші результати підприємству.

Ми можемо розглянути мотивацію, як процес у вигляді ряду послідовних етапів:

виникнення потреби;
пошук шляхів забезпечення потреби;
визначення напрямків дії;
реалізація дії;
отримання нагороди за реалізацію дії;
ліквідація потреби.

Вдосконалюючи систему мотивації трудової діяльності персоналу я проаналізувала всі переваги та недоліки. Проводивши опитування я зрозуміла, що не тільки фінанси можуть стимулювати працівників до роботи. Тому, я, запропонувала деякі шляхи вдосконалення мотивації персоналу на підприємстві, які можна побачити на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу промислових підприємств

1. До шляхів вдосконалення мотивації персоналу на підприємстві, ми можемо віднести можливість професійного та кар'єрного зростання. Так як, кожна працююча людина має бажання професійно розвивати свої навички, отримуючи за це винагороду, таку як кар'єрне зростання.

2. Вдосконалюючи систему матеріальної винагороди, хотіла б запропонувати введення кафетерійної форми винагородження персоналу. На даний час такий метод малопоширений в Україні, але доволі добре розповсюджується по Європі. Кафетерій може проявлятися як у постійній формі, так і змінній. Даний вид мотивації покращить трудову діяльність на підприємстві, а також створить здоровий змагальний інтерес серед працівників. Особливість її полягає в залежності складників винагородження від економічної ситуації в організації та результатів старань працівників. Крім того, підлеглі можуть самостійно обирати винагороду в «меню», ті послуги, які вважає найдоцільнішими. Ними можуть бути страхування життя, вільний від роботи час як альтернатива грошовому винагородженню, отримання різноманітних послуг (медичні, юридичні, тощо) за рахунок компанії, безвідсоткові позички, оплата орендованого житла, оплата навчання та підвищення кваліфікації, використання продукції та сервісу компанії за пільговими цінами, використання її матеріально технічної бази в особистих цілях. Вибір винагородження із переліку запропонованого організацією відбувається індивідуально відповідно до норм чинного трудового законодавства. Перевагами кафетерійної форми є індивідуальність надання послуг, можливість обирати їх, це підвищує моральне піднесення працівників; еластичність витрат на утримання персоналу; вища ефективність мотивування.

3. Утримання працівників на підприємстві і стимулювання його активності є одним з етапів щодо покращення системи мотивації трудової

діяльності персоналу підприємства. Заробітна плата, безумовно, є потужним стимулюванням праці, але потрібно розуміти, що в кожного співробітника своє бачення стосовно матеріального заохочення. Крім цього, великою проблемою відносно матеріальних заохочень є те, що стимулюючи працівників фінансово керівництво перестає розуміти, що це періодична мотивація, тому що людина швидко звикає до нового, більшого рівня оплати. Схиляючись до цього можна зробити висновок, що більша заробітна плата може заохочувати персонал до роботи лише до тих пір, поки людина не перейшла на вищий рівень. Тому на разі я пропоную підприємству ФОП «Карамянци» повернутись до старих, але до волі дієвих методів морального стимулювання, розуміючи, що, з одного боку, не все вимірюється грошима, а з іншого – не має достатніх фінансових можливостей для підтримки високого рівня трудової мотивації персоналу лише на основі матеріальної мотивації. Засоби ж моральної мотивації обходяться організаціям в невеликі суми. Необхідно проводити зібрання на яких кожен працівник зможе пропонувати свої ідеї стосовно покращення роботи підприємства. Такий метод розвиватиме інтелектуальні навички співробітників. Все це націлено на зміни на краще. Заохочуються ті співробітники, які вносять свій вклад до цих змін і, які роблять більш того, що прописане в їх посадових обов'язках. Співробітники отримують додаткову мотивацію за пропозиції по покращенню якості, перемогу в конкурсі пропозицій з підвищення якості, участь у всіляких командах якості, практичну реалізацію рекомендацій (лише для команд), вдячності від клієнтів і колег, перемогу в конкурсі на кращого працівника місяця, перемогу в конкурсі на кращого секретаря команди якості, перемогу в конкурсі на кращого лідера команди якості. Дана програма направлена на задоволення як персоналу, так і на зростання прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції. Можливість самореалізації працівників, яка має незадовільний рівень, за допомогою даної програми

надасть працівникам можливість більше реалізувати свої професійні здібності та вміння.

4. Відносини між працівниками та керівництвом є також важливим фактором мотивації на підприємстві. Задля вдосконалення даного методу мотивації, необхідно, щоб керуючий персонал надавав більше можливостей для дружнього відпочинку своїх підлеглих, адже це покращуватиме відносини між працівниками та робитиме їх згуртованішими. Також дані заходи не повинні проходити без керівництва, адже в дружній атмосфері, люди стають більш відкритими і це дає змогу обговорювати як особисті так і робочі питання. Такі методи мотивації покращуватимуть атмосферу в колективі, а також добре впливатимуть на подальший розвиток підприємства.

5. Вдосконалення санітарно-технічних умов праці, даний фактор є обов'язковим за для якісної роботи всього підприємства. Так як на підприємстві є певні порушення стосовно виробничих та санітарно-гігієнічних умов праці, працівники повинні працювати в умовах які не відповідають нормам, відповідно до цього необхідно вживати заходів, щодо удосконалення умов праці. Рекомендую наступне:

- у всіх приміщеннях повинні бути встановлені системи кондиціонування, адже працювати при нормальних температурних умовах набагато краще і зручніше;
- видача робочої форми одягу;
- встановлення якісного освітлення, насамперед в майстернях;
- створення куточка де людина в обідню перерву може трохи перепочити та перекусити;
- вдосконалення технологічних процесів.

Отже, покращення умов праці забезпечить високу працездатність на підприємстві, сприятиме розвитку творчої ініціативи та підвищенню ефективності праці.

3.2. Реалізація заходів щодо підвищення мотивації трудової діяльності працівників підприємства

На підприємстві ФОП Карамянц, необхідно ввести декілька заходів, щодо підвищення мотивації трудової діяльності.

Розпочнемо з матеріального заохочення. Працівники на підприємстві повинні розуміти, що за виконання певних задач вони отримують заробітну плату, у випадку, якщо підлеглий виконує всі поставлені перед ним плани йому необхідно надавати премію, але потрібно і розуміти, що ті працівники, які не серйозно відносяться до своїх обов'язків повинні бути звільнені, або ж оштрафовані, такий метод буде мотивувати не тільки кращих спеціалістів, але і людей, що тільки почали працювати.

Але метод зазначений вище не є головним в підвищенні трудової діяльності працівників. В сучасному світі багато організацій перейшло на нематеріальну мотивацію, що і пропоную зробити підприємству ФОП Карамянц.

Виходячи з результатів аналізу та потреб мотивації трудової діяльності персоналу, можна визначити напрями нефінансової мотивації персоналу:

1. Проведення планерок: я вважаю, що необхідно ввести такі наради. Під час проведення даних засідань керівництво зобов'язане надавати не лише інформацію стосовно поставлених задач, але й стимулювати працівників певними нагородами у випадку якісного закриття поставленої задачі, а також вони повинні вислуховувати своїх підлеглих, щоб персонал міг реалізовувати свої ідеї. Кращі ідеї необхідно реалізовувати в роботі підприємства, а спеціаліста, який їх надав необхідно

морально стимулювати у вигляді публічної похвали та визнання спеціаліста кращим працівником місяця.

2. Значущі дати: необхідно на постійній основі вітати працівників зі святами (День Народження, річниця роботи, закінчення випробувального терміну і інше)

3. Підвищення кваліфікації: компанія повинна безкоштовно надавати своїм працівникам різноманітні курси та навчання, які в подальшому будуть покращувати рівень кваліфікації працівника.

4. Публічні компліменти за старання людей: старий та простий, але в той же час дуже дієвий метод. Даний спосіб впливає більше на ентузіазм підлеглого.

5. Проведення колективних заходів: корпоративи, туристичні поїздки, різноманітні змагання, дружній відпочинок, все це дуже добре відображається на персоналі в подальшому, що дає дуже гарні результати.

6. Вільний графік: даний метод працює в багатьох фірмах на даний час. Працівники мають змогу особисто надавати свої побажання стосовно графіку, що дає їм змогу формувати свої плани поза межами роботи.

7. Додаткові вихідні: якщо підлеглий якісно виконує свою роботу, показує гарні результати, то в якості нефінансової мотивації він може отримати декілька додаткових вихідних, що добре вплине на його подальшу роботу.

Розробити та впровадити систему мотивації можна в декілька етапів:

В першу чергу необхідно визначити проблематику компанії, що виникає через брак мотивації. Найчастіше це низька ефективність праці, погана атмосфера всередині колективу, авральний режим роботи і плинність кадрів.

Після чого необхідно скласти список ключових завдань на основі першого пункту (підвищення продуктивності, підняття командного духу, формування згуртованої команди).

Проведення соціальної діагностики. Для цього ми провели опитування серед працівників. В результаті яких визначили ключові фінансові та нефінансові стимули, в яких потребує колектив, і кожен співробітник зокрема.

Розробляємо систему мотивації на основі отриманих даних. Для того щоб ввести дані зміни в організацію необхідно провести декілька етапів:

Спочатку розрахувати затрати для введення даної системи мотивації.

Детально проінформувати персонал про прийдешні зміни. У випадку якщо система не зовсім зрозуміла для підлеглих надати детальні інструкції, щоб працівники особисто могли ознайомитись та обдумати зазначені зміни.

Після того, як дану систему буде введено необхідно буде підбити підсумки та проаналізувати отримані результати.

Якщо результати за пробний період незадовільні, то система потребує вдосконалення. Можливо, були підібрані не оптимальні методи або невірно визначені стимули. Проводиться повторне опитування персоналу і нова постановка цілей.

Отже, правильна система мотивації є ключовим фактором для розвитку підприємства. Крім базових матеріальних стимулів мотивації персоналу, необхідно, щоб були застосовані нематеріальні чинники мотивації, адже на сьогоднішній час не все залежить від заробітної плати і на мою думку це є лише частковим стимулом до певних задач. Успішне впровадження системи мотивації залежить від балансу між двома цими підходами.

3.3. Формування корпоративної системи благополуччя персоналу як комплекс засобів підвищення мотивації працівників:

Корпоративне благополуччя – це стан людини або колективу, їх фізичний та психологічний стан, залучення до соціальної активності, фінансовий добробут.

Благополуччя також можна визначити як поєднання доброго самопочуття, отримання позитивних емоцій, розвиток свого потенціалу, певного контролю над своїм життям та позитивних відносин. Це стійкий стан, у якому людина розвивається та процвітає.

Термін "Wellbeing" часто використовується нарівні з іншими термінами, такими як "щастя", "процвітання", "насолода хорошим життям" і "задоволеність життям", але всі вони мають абсолютно різний підтекст, при цьому багато з представлених вище термінів найчастіше мають позитивну інтеркореляцію.

Wellbeing – це молодий напрям HR-менеджменту, основа якого полягає в підвищенні добробуту кожного члена команди, що дає змогу збільшити залученість працівників у робочий процес, продуктивність та результативність праці. Залучення і благополуччя співробітників взаємопов'язані між собою, а фінансовий добробут виступає як база майбутніх досягнень людини, вкрай необхідний для їх продуктивності.

На думку науковця Л.Г. Хаєта, існує поняття корпоративної системи, яке визначається складною системою різноманітних якостей, куди входять моральні риси, освіта, духовні потреби, естетика зовнішнього вигляду менеджера та його офісу, вміння поводитися тощо. Можна сказати, що це так званий індикатор стану організації, регулятор взаємозв'язків між фірмами, підлеглими, клієнтами, партнерами. Тому, на думку вченого, дослідити та проаналізувати корпоративну культуру підприємства можна завдяки застосуванню системного підходу. Для цього потрібно провести

аналіз системи чинників, з якими пов'язана дана система благополуччя працівників.



Рис. 3.2. Схема забезпечення корпоративного благополуччя для ФОП «Карамянц»

Провівши опитування на підприємстві ФОП Карамянц, я зрозуміла загальні потреби працівників та проаналізувала їхні не вдоволення які виникають на робочому місці. Для того щоб вирішити дані проблеми я запропонувала керівництву ввести деякі зміни в робочій діяльності працівника, а також сформуванню корпоративну систему благополуччя, як засіб підвищення мотивації персоналу, яка в подальшому позитивно вплине на роботу людей та дасть гарні результати.

Для формування системи благополуччя на підприємстві на необхідно створити гідні умови:

Для початку нам необхідно розробити цілісну програму добробуту, яка використовуватиме цілісний підхід до корпоративного благополуччя; створення психічного, емоційного та фізичного благополуччя співробітників, впровадження ініціатив щодо покращення фізичного, психічного та емоційного благополуччя співробітників, до прикладу: фітнес-програми, тренування з тренером, керування стресом, попередження та подолання вигорання, створення програми здорового способу життя.

Комунікація та просування. Впровадження просвітницьких програм Wellbeing, комунікаційних заходів щодо підтримки благополуччя, використання різних каналів просування програми, зокрема, електронні листи, інформаційні бюлетені та плакати; забезпечення обізнаності працівників щодо участі у програмі, її перевагах та мають особисту мотивацію.

Надання потрібних ресурсів для функціонування програми. Для успішного впровадження даної програми Wellbeing працівникам потрібно надати доступ до ресурсів і підтримки, які стануть в нагоді їм для досягнення своїх цілей щодо здоров'я і благополуччя. Сюди може входити доступ до спортзалу, залучення тренера з питань здоров'я, можливий доступ до інформаційних ресурсів, соціальна підтримка.

Необхідно на постійній основі аналізувати та надавати оцінку даній системі. Регулярний моніторинг заходів щодо реалізації корпоративної програми Wellbeing. Показники, які слід аналізувати – це рівень абсентеїзму, залучення працівників до процесу та результати для визначення впливу програми. Регулярне вдосконалення програми на основі зворотного зв'язку від підлеглих та результатів оцінювання якості, вдосконалення своїх ініціатив, щоб відповідати мінливим потребам співробітників.

В цілому корпоративна стратегія Wellbeing має сприяти посиленню можливостей компанії (у сфері благополуччя персоналу) щодо зміцнення її конкурентоспроможності на ринку праці; ефективному використанню професіоналізму і компетенцій персоналу та підвищення конкурентоспроможності персоналу; більш повному розкриттю спроможностей співробітників до творчого, інноваційного розвитку для досягнення як цілей розвитку компанії, так і особистих цілей розвитку співробітників. Критеріями вибору стратегії можуть бути обсяги ресурсів, призначені для її реалізації, часові обмеження, наявність достатнього кадрового потенціалу і деякі інші. В загальному, вибір стратегії базується на сильних сторонах компанії та розробці заходів, які посилюють можливості підприємства в конкуренції, завдяки перевагам у сфері керування персоналом. Впровадження корпоративної програми Wellbeing дає змогу посилити корпоративну культуру на робочому місці, яка цінує та підтримує благополуччя та здоров'я працівників.

Отже, сенс корпоративного благополуччя в управлінні персоналом базується на визнанні того, що персонал – це особи зі складним життям поза роботою, які потребують надання їм інструментів і ресурсів, потрібної для підтримки здорового балансу між трудовою діяльністю та власним життям. Надаючи пріоритет благополуччю співробітників, підприємство сприяє розвитку культури залучення, лояльності та продуктивної праці, що призводить великого успіху та значного підвищення доходу. Таким чином, керуючий персонал може створити позитивну та процвітаючу культуру праці, яка буде приваблювати та утримувати найкращі таланти. Все це сприятиме інноваціям та процвітанню, а також робитиме внесок у покращення життя своїх підлеглих в цілому. Враховуючи значення Wellbeing для розвитку та добробуту співробітників, запропоновано розглядати Wellbeing як комплексну корпоративну стратегію. В даному

розділі сформовано послідовність формування корпоративного благополуччя та розкрито сутність всіх етапів корпоративної програми. Ефективність програми може залучити найкращі таланти та удосконалити загальний імідж компанії і роботодавця.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Мотивація – це здатність людини задовольнити свої потреби (матеріальні і духовні) через трудову діяльність. Отже мотивування персоналу - це спонукання до здійснення певної діяльності, визначається напрямком діяльності людини. Методи мотивації використовують, як фактори збільшення продуктивності праці на підприємстві. Мотивація доволі тісно пов'язана з потребами.

2. Виходячи з проведеної роботи, можна зробити висновок, що на підприємстві використовуються матеріальні та нематеріальні методи мотивації. Використовувані підприємством методи мотивації не ідеальні, тому під час виконання дипломної роботи я запропонувала деякі ідеї щодо покращення трудової діяльності на підприємстві. На обраному мною підприємстві більш вагомими були методи матеріальної мотивації, але проаналізувавши дані методи керівництво взяло в роботу покращення нематеріальних методів мотивації, так як заробітна плата та премії лише частково можуть вмотивувати персонал.

3. ФОП «Карамянц» є підприємством бізнесу. Діяльність даного підприємства полягає в наданні послуг населенню продажу та ремонті комп'ютерів і комп'ютерного обладнання. SWOT-аналіз ФОП «Карамянц» свідчить, що в цілому ситуація для ФОП «Карамянц» сприятлива. Можливостями ФОП «Карамянц» є збільшення асортименту послуг, що надаються, збільшення рекламних акцій, використання PR - акції. Проблематикою підприємства є наявність конкурентів, неплатоспроможність населення, зниження купівельної спроможності, інфляція.

4. Проведений аналіз структури персоналу ФОП «Карамянц» свідчить, що чисельність персоналу ФОП «Карамянц» за аналізований період 2019-2021 рр. збільшується. Це безпосередньо пов'язано з розширенням діяльності підприємства. У підприємстві ФОП «Карамянц» переважно працівники чоловічої статі. Це пояснюється специфікою діяльності. Основна маса працівників підприємства це працівники більш дорослого віку. В цілому освітній рівень підприємства базується на середній технічній освіті. У ФОП «Карамянц» відсутня плинність кадрів. Це пов'язано з тим, що керівництво підприємства дуже уважно стежить за психологічним кліматом на підприємстві. Працівники працюють тривалий період.

5. Були виявлені такі недоліки в цій частині мотивації персоналу: премії, що виплачуються за виконаний обсяг реалізованої продукції нараховуються не постійно, основне навантаження лягає на фонд заробітної плати, який вимагає реформування та ін., відсутність досконалої нематеріальної системи мотивації.

6. Для покращення умов праці та збільшення товарообігу підприємства, необхідно почати мотивувати персонал не лише грошовими винагородами, адже це стимулює працівників лише певний період, необхідно давати можливість своїм підлеглим проявляти себе. Також важливим фактором є колективний відпочинок, який необхідно проводити регулярно, за для покращення морального стану працівників, а також це дуже добре вплине на подальшу колективну роботу персоналу.

7. Таким чином, запропонована система мотивації персоналу ФОП «Карамянц» повинна сприяти не тільки вдосконаленню системи мотивації персоналу, а й в остаточному підсумку подальшому розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вартанова О.В., Маляренко І.С. Місце і роль Wellbeing в корпоративній стратегії управління. Інфраструктура ринку. 2023. № 71. С. 200-206.
2. Вартанова О.В. Well-being у корпоративному управлінні: ключові моделі та вплив на економічну поведінку. Економіка та соціум. 2022. №45.
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1909/1837>
(Дата звернення: 25.05.2023)
3. Дороніна М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства. Монографія. С. 56-58.
4. Громова О.В. Організаційні аспекти створення системи мотивації на підприємстві. Збірник наукових праць УкрДАЗТ. 2015. С. 81-84.
5. Даї виправити за зразком моїм. Чому Ви стор. Взяли в дужки?
5. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. С. 11-48
6. Занюк С.С. Психологія мотивації: навчальний посібник. Київ: Либідь, 2002. С. 128-130.
7. Письменна М. С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу. Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. Львів, 2014. С. 375-381.
8. Нікітін Ю.О., Рукас-Пасічнюк В.Г. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2014. С. 239-245.
9. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств. Вісник Запорізького національного університету: зб. наук-техн. праць. 2010. С. 58-61.

10. Каличева Н.Є., Стецюк М.І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. Харків: УкрДАЗТ, 2015. С. 196-198.
11. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. Сталій розвиток економіки: зб. наук. праць. 2011. С. 79-84.
12. Карпунь І. Н. Мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства. Проблеми економіки та управління. 2010. С. 530-533.
13. Черкасов А. В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Львів, 2008. № 628: Проблеми економіки та управління. С. 693.
14. Різник В.В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу. Економічний вісник університету. 2010. С. 58-61.
15. Ковальська К.В. Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями. Формування ринкових відносин. 2010.
16. Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України, 2010. С. 189-194.
17. Трещенко Н.В. Комплексна оцінка підвищення ефективності діяльності підприємства і мотивації трудової діяльності. 2005. С. 63-70.
18. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 1998. С. 31-34.
19. Кіріченко О.В. Сутність, структура та формування мотивів трудової діяльності. Науковий вісник Ужгородського національного університету 2016. С. 80-82.

20. Малюк О. Моделювання поведінки підприємства щодо вдосконалення персоналу 2003 С. 19-22.
21. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент. Львів 2003 С. 176.
22. Стрельчук Є.М. Мотиваційний моніторинг та оцінка ефективності системи мотивації: наук. екон. Журнал 2008 С. 124-130.
23. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету: зб. наук. праць. 2010 С. 178-181.
24. Кудріна Т.С. Психологія мотивації: теорія та експеримент: навчальний посібник 2006. С. 50-52.