МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

ЛОГВИН НАЗАР МИКОЛАЙОВИЧ

УДК 331.101

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА, НА ПРИКЛАДІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

Спеціальність 073 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2018

Робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Машлій Галина Богданівна,
кафедра менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Рецензент: доктор економічних наук, професор
Малюта Людмила Ярославівна,
кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться «24» грудня 2018 р. о 9^{00} год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник Г.Б. Машлій

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми: полягає в тому, що трудовий ресурс є одним з найважливіших ресурсів підчас виробництва але не даному етапі розвитку економіки проблема мотивації праці набуває дедалі важливішого значення. Відсутність належних стимулів до праці, неможливість досягати поставлених цілей, не реалізовані мрії про підвищення рівня життя зумовлюють виникнення незадоволення своєю роботою та інші проблеми. Недостатнє врахування механізму мотивації праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції та порушення трудової дисципліни. Впровадження ефективних моделей організації праці та мотивації персоналу спрямовує до підвищення конкурентоспроможності, продуктивності, і кінцевому результаті прибутковості підприємства.

Метою – являється проведення досліджень у сфері організації та мотивації праці на підприємстві з метою виявлення та розробки рекомендацій щодо їх усунення.

Об'єктом дослідження – система організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Предметом дослідження – є теорія та практика застосування методів і стимулів у мотивації персоналу підприємства.

Методи дослідження – методи аналізу, синтезу, системного підходу до дослідження явищ, порівняння та деталізації.

На основі проведених досліджень стосовно організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» запропоновано напрями їх вдосконалення.

Результати роботи можуть бути використані в практичній діяльності підприємства.

Джерела дослідження – інформаційна база дослідження слугували матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з питань регулювання економіки, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали спостережень та опитувань, що їх організувала автор.

Наукова новизна отриманих результатів у роботі сформоване власне бачення визначення системи організації та мотивації праці на підприємстві, розроблено пропозиції щодо вдосконалення організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що отримані результати можуть бути використовувати в практичній діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Апробація результатів дослідження. Основні положення дипломної магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях: випуск 33 Міжнародній наукова інтернет конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 року), 32 Міжнародна наукова міжнародна конференція «Тридцять другі економічно-правові дискусії» (м. Львів, 29 листопада 2018 року).

Структура й обсяг дипломної магістерської роботи. Дипломна магістерська робота складається зі вступу, восьми розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 169 сторінок комп'ютерного тексту, вона містить 24 таблиць і 32 рисунки, 7 додатків, список використаних джерел із 84 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об’єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У першому розділі «Теоретичні основи організації праці та стимулювання виробничого персоналу підприємства» йдеться про наукову організацію праці, і що одним з найважливіших напрямків забезпечення соціальної спрямованості ринкової економіки є раціонально побудована організація праці на всіх рівнях управління. Організована на науковій основі праця є провідним чинником росту її продуктивності – основи забезпечення конкурентоздатності господарюючих суб'єктів ринкової економіки.

Організація праці означає приведення трудової діяльності людей у певну систему, яка характеризується сукупністю елементів та їх стійкими взаємозв'язками, змістом функціонування цих елементів, напрямками та динамікою їх розвитку. У зв'язку з тим, що процес праці охоплює технологічну, економічну, правову, соціальну, морально-психологічну та інші складові, організація праці передбачає узгодження усіх відносин, що формуються та реалізуються між його учасниками.

Наступним у розділі йде мотивація праці. Мотивацію визначають і як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. При цьому мотив виступає як привід, причина, об’єктивна необхідність щось зробити, спонукання до певної дії. На мою думку мотивація – це психологічний стан людини який забезпечує надання моральних та фізичних сил з метою досягнення певної мети або цілі людини.

Найактивніша роль у процесі мотивації належить потребам, інтересам, цінностям людини та зовнішнім факторам-стимулам. Мотивація персоналу підприємства включає цілу низку складових, а саме: мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до

ефективної трудової діяльності, що забезпечує необхідні винагороди і задовольняє наявні потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо.

І останнім підрозділом йде стимулювання яке розглядається як процес впливу на людину шляхом значущого для нього зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації), що спонукає людину до певних дій. З цих позицій мотивація може розглядатися як процес емоційно-чуттєвого співставлення образу власної потреби з образом зовнішнього предмета, або - це внутрішній психологічний механізм людини, який забезпечує впізнання предмета, який відповідає потребі та запускає спрямовану поведінку на привласнення цього предмета.

У другому розділі «Аналіз організації праці та мотивації персоналу підприємства на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь»» в першому підрозділі описується підприємство та розповідається про його та техніко-економічні показники.

У другій частині йдеться про організацію праці. Мета організації праці на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» досягається у процесі вирішення таких основних груп завдань: економічних: ефективне використання потенційного сукупного фонду робочого часу (включаючи вирішення завдань скорочення його прямих і прихованих втрат), зниження трудомісткості виробництва солоду, поліпшення використання устаткування за часом і потужністю, підвищення якості солоду, організаційних: визначення порядку і послідовності виконання робіт, створення умов для високоефективної, безперервної роботи виконавців, забезпечення повного і рівномірного їх завантаження, індивідуальної і колективної відповідальності за результати діяльності, створення дієвої системи стимулювання праці, а також системи його нормування, що відповідає специфіці виробничої діяльності, психофізіологічних: оздоровлення і полегшення праці, усунення зайвих витрат енергії працівників, забезпечення їх психологічної сумісності і відповідності їхніх психофізіологічних характеристик особливостям трудової діяльності, соціальних: підвищення змістовності і привабливості праці, створення умов для розвитку працівників, підвищення їх кваліфікації та розширення професійного профілю, реалізації їх трудової кар'єри і зростання їх добробуту.

У третьому підрозділі йдеться про мотивацію та стимулювання працівників. На Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» застосування щодо працівника стимулів, з метою активізації його зусиль, підвищення старанності, наполегливості, добросовісності у вирішенні завдань, що стоять перед підприємством.

У третьому розділі «пропозиції щодо вдосконалення організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»» в першому підпункті йдеться

про політику штрафних санкцій відносно працівників підприємства .Система штрафів ґрунтується на страху й уникненні, але страх покарання не є гарантією недопущення помилки, він швидше блокує нормальну розумову діяльність і призводить до падіння працездатності.

Якими методами впливу на працівників максимальних результатів без негативних наслідків? Вважаєм, що Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» доцільно використовувати ефективні елементи управління персоналом такі як:

- нейтралізувати демотивуючі фактори: страх, недовіру, привселюдну критику, неповагу;
- навчати керівників мотиваційному менеджменту;
- повідомляти працівникам те, що для них важливе. Добре організована інформаційна політика компанії дає можливість працівнику відчути себе її частиною;
- підтримувати з працівниками зворотний зв'язок щодо виконаних завдань і досягнутих цілей, а також стосовно помилок;
- використовувати не лише матеріальне, а й словесне заохочення. Похвала нічого не коштує, але при цьому надихає працівника на нові звершення;
- персоналізувати інструменти мотивації на базі цінностей працівників;
- дати працівникам можливість брати участь у виборі методів заохочення, тематики й місця корпоративного заходу тощо;
- надавати персоналу можливість висловити свої думки, побажання, пропозиції або незадоволення. Це може бути ящик для анонімних листів або відкрита зустріч;
- замінити тотальний контроль і численні узгодження на довіру, гнучкість і швидкість ухвалення рішень;
- залучати працівників до вирішення цікавих і нестандартних завдань;
- допомагати людям виявити їх сильні сторони і ставити перед ними досяжні цілі, співвідносні з їх можливостями;
- делегувати працівникам не лише завдання, а й відповідальність. Потрібно давати їм відчути свою причетність і важливість.

Другим підпунктом є підвищенні інтелектуального рівня працівників. Сучасні умови господарювання на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь», що пов′язані із розвитком бізнесу, зростанням конкуренції, вимагають вирішення підприємствами ряду завдань щодо забезпечення їх виживання, а також конкурентоспроможності у довготривалій перспективі. При цьому, успіх будь-якого підприємства прямо залежить від ефективності

роботи його персоналу. У зв'язку з цим проблеми, що стосуються навчання персоналу, в умовах ринкової економіки є актуальними для багатьох підприємств.

Так, розвиток персоналу, зокрема, його навчання, є важливим елементом кадрового менеджменту підприємств в умовах ринку. Більш пильна увага цим завданням приділяється у великих підприємствах, що впроваджують у свою діяльність технології західного менеджменту. Разом з тим, більшість вітчизняних підприємств не приділяють достатньої уваги заходам щодо навчання персоналу, що обумовлюється наявністю ряду проблем в даній сфері.

Важливою проблемою в сфері навчання персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» в сучасних умовах є недостатня управлінська підготовка менеджерів з персоналу. Так, фахівець в сфері управління персоналом повинен володіти знаннями з менеджменту підприємства, управління персоналом, інноваційного менеджменту, організаційної поведінки, психології управління, стратегічного менеджменту, тощо. Це допоможе йому: орієнтуватися в діяльності підприємства; прогнозувати тенденції його розвитку; планувати зміни, які повинні відбутися у кількісному і якісному складі персоналу; виявляти особливості організаційної поведінки працівників і впливати на чинники, що її визначають.

Тертім підпунктом являється матеріальне стимулювання працівників. Незважаючи на різні види стимулювання головним на мою думку є матеріальне стимулювання оскільки кожен працівник який приходить на роботу має на меті отримати максимально високу винагороду від своєї діяльності саме тому я пропонує ввести на підприємстві преміювання працівників в залежності від обсягу прибутків підприємства у відсотках і вже з отриманого відсотку прибутку виділяти 20% на преміювання всіх учасників виробництва. Якщо керівництвом Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» дана пропозиція буде прийнята підприємство отримає наступні позитивні ефекти: зросте довіра працівників до компанії, частково зросте виробнича потужність, зростання прибутку, зросте рентабельність підприємства, зменшиться плинність кадрів, зменшатися затрати на навчання нових працівників, зменшиться ризик відтоку кадрів з підприємства, будуть задоволені очікування працівників, зросте ініціатива працівників, зросте конкуренція на ринку праці смт.Чемерівці, зросте інтерес серед шукачів роботи серед яких можна буде відібрати хороших працівників.

У четвертому розділі «Спеціальна частина» йдеться про галузь пивоваріння. Дана галузь є досить прибутковою й привабливою як для вітчизняних виробників, так і для іноземних, які продовжують скуповувати українські пивоварні заводи. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств. Більшість малих пивзаводів не змогли знайти своє місце на українському ринку і не мають коштів ні для технічного переоснащення, ні для створення власної мережі збуту. Ці заводи

або припиняють виробництво пива, або стають власністю великих підприємств. Таке "поглинання" великими виробниками малих дає останнім можливість не зупиняти власне виробництво, що сприяє розвитку пивної галузі та забезпеченню зайнятості населення.

Другим підпунктом розділу є нормативно законодавча база, яка регулює діяльність підприємства підприємства. Нормативно правові документи якими керується Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» та використовує у своїй діяльності:

- Конституція України;
- закон України «Про захист прав споживачів»;
- закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів»;
- закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»;
- закон України «Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності»;
- декрет КМУ «Про стандартизацію і сертифікацію»;
- податковий кодекс України;
- закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження споживання і продажу пива та слабоалкогольних напоїв»;
- закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів»;
- закон України «Про акціонерні товариства»;
- закон України «Про рекламу»;
- технічний регламент щодо правил маркування харчових продуктів;
- інші нормативно-правові документи.

У п’ятому розділі «Обґрунтування економічної ефективності» коротко описано пропозиції з третього розлізлу та після кожної пропозиції детально розписана економічна ефективність зазначеної пропозиції.

У шостому розділі «Охорона праці» в першому підпункті йдеться про статтю 43 Конституції України говорить, що кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується та статтю 4 Закону України «Про охорону праці» говорить, що державна політика в галузі охорони праці визначається відповідно до Конституції України Верховною Радою України і спрямована на створення належних, безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням;

У другому підпункті розповідається про виробничий травматизм, виробничу травму, нещасний випадок на виробництві, нещасні випадки, небезпечний виробничий фактор,

шкідливий виробничий фактор, патологічний стан людини, професійні захворювання є наслідком багаторазової та інші негативні явища;

У третьому підпункті характеризуються умови праці на підприємстві;

У четвертому підпункті описано стан пожежної безпеки на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь»

Також у двох останніх підпунктах описані рекомендації, що допоможуть зменшити травматизм на підприємстві та описано економічну ефективність від даних рекомендацій.

У сьомому розділі «Безпека в надзвичайних ситуаціях» йдеться про підвищення стійкості роботи підприємств в харчовій галузі у воєнний час.

У восьмому розділі «Екологія» описано економію природних ресурсів, стимули, що допомагають економити природні ресурси.

ВИСНОВКИ

Отже, у представленій дипломній магістерській роботі досліджено теоретичні основи організації праці та мотивації персоналу підприємства. А також вказано рекомендації щодо удосконалення системи організації праці та мотивації персоналу та описано їх економічну ефективність.

Характер організації праці в колективі визначається мірою прогресивності техніки і технології, що застосовуються, а також рівнем кваліфікації працівників. Наукова організація праці передбачає систематичне впровадження досягнень науки і передового досвіду та дозволяє найкращим чином поєднувати техніку і людей в єдиному виробничому процесі, забезпечує найбільш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів, безперервне підвищення продуктивності праці в умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити економічні та соціально-психологічні завдання щодо поліпшення організації праці.

Також важливим є стимулювання яке розглядається як процес впливу на людину шляхом значущого для нього зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації), що спонукає людину до певних дій. З цих позицій мотивація може розглядатися як процес емоційно-чуттєвого співставлення образу власної потреби з образом зовнішнього предмета, або - це внутрішній психологічний механізм людини, який забезпечує впізнання предмета, який відповідає потребі та запускає спрямовану поведінку на привласнення цього предмета.

Узагальнивши вище вказаний матеріал, можна зробити висновки, що низька вмотивованість персоналу викликає ряд проблем в організації, а саме: висока плинність кадрів, високий рівень конфліктності, низький рівень виконавської дисципліни, неякісна праця, відсутність умов для самореалізації співробітників, низький рівень міжособистісних

комунікацій, низький професійний рівень персоналу, відсутність ініціативи співробітників тощо. Для уникнення організаційних проблем, які пов'язані із рівнем вмотивованості персоналу, необхідно враховувати як чинники зовнішнього середовища організації, так і внутрішні складові організації, які виражаються у ресурсних можливостях, організаційній поведінці тощо.

Підприємство Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» переживає зниження своєї виробничої потужності оскільки показник рентабельності станом на 2017 рік показує спад на -0,18 чистий прибуток Солодового заводу зменшився на 19070,0 гривень.

Також за період з 2016 по 2017 роки відбулася реорганізація підприємства в наслідок якої було звільнено 6 спеціалістів та 36 робітників у загальному підсумку 42 працівники підприємства, що не могло не позначитися на його виробничих можливостях оскільки це становить 12% відсотків від загальної кількості працівників Солодового заводу на даний час кількість персоналу підприємства становить 308 працівників.

Скорочення штату працівників також призвело до зниження інтелектуальних ресурсів на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» оскільки було звільнено 11 працівників з вищою освітою та 31 працівник з середньо спеціальною на мою думку дана політика підприємства є не правильною оскільки працівники які мають знання і досвід являються рушійною силою підприємства оскільки вони не гальмують процес виробництва продукції.

Відповідно для працівників реорганізація та скорочення є негативним явищем оскільки зростає навантаження на трудові ресурси і знижується рівень виробництва, що в подальшому призводить до зниження доходів Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Персонал є одним з основних ресурсів, що бере участь у виробництві продукції тому даний розділ присвячено проблемам працівників підприємства та способам вирішення цих проблем. На мою думку першою проблемою являється штрафування працівників з метою не вирішення проблеми а просто щоб за рахунок працівника заповнити прогалини у фонді оплати праці персоналу тому таку модель управління особисто я вважаю не справедливою та неправильною оскільки таким чином неможливо вирішити проблему а навпаки погіршити ситуацію;

Наступне важливе на маю думку питання – це інтелектуальний розвиток працівників. Для ефективної роботи за високотехнологічним обладнанням потрібні підготовлені люди здатні не тільки виконувати завдання ай надавати керівництву раціоналізаторські пропозиції. Також навчання повинно бути економічно доцільним про, що вже сказано вище у другому питанні;

Останнім важливим питанням є матеріальне стимулювання праці головна роль, на мою думку, належить матеріальному стимулюванню, оскільки кожен працівник має на меті

отримати максимально високу винагороду за свою діяльність. Саме тому я пропоную впровадити на підприємстві преміювання працівників кожного підрозділу підприємства за кращі досягнення у роботі.

Список опублікованих праць за темою дипломної магістерської роботи

1. Логвин Н. Потреба в навчанні персоналу / Н.М. Логвин // випуск 33 Міжнародній наукова інтернет конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 року).

2. Логвин Н. Теорії мотивації та їх вплив на діяльність персоналу / Н.М. Логвин // 32 Міжнародна наукова міжнародна конференція «Тридцять другі економічно-правові дискусії» (м. Львів, 29 листопада 2018 року).

АНОТАЦІЯ

Удосконалення організації праці та мотивації персоналі підприємства, на прикладі Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Магістерська робота: 169 с., 32 рис., 24 табл., 7 додатків, 84 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – система організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Метою роботи є проведення досліджень у сфері організації та мотивації праці на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь».

Методи дослідження – методи аналізу, синтезу, системного підходу до дослідження явищ, порівняння та деталізації.

На основі проведених досліджень стосовно організації праці та мотивації персоналу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» запропоновано напрями їх вдосконалення.

Результати роботи можуть бути використані в практичній діяльності підприємства.

Ключові слова – організація праці, менеджмент персоналу, мотивація, стимулювання, навчання персоналу.

АННОТАЦИЯ

Совершенствование организации труда и мотивации персонале предприятия, на примере Солодова завода ЗАО «Оболонь».

Магистерская работа: 169 с., 32 рис., 24 табл., 7 приложений, 84 литературных источников.

Объект исследования - является организация и управление персоналом Солодова завода ЗАО «Оболонь».

Целью работы - является проведение исследований в области организации и мотивации труда на солодовое заводе ЗАО «Оболонь»

Методы исследования – анализа, синтеза, метод системного подхода к исследованию явлений, заравнивания и детализация.

На основании праведных исследований организации труда и мотивации персонала на Солодовом заводе ЗАО «Оболонь» предложено пути их совершенствования.

Результаты роботы могут быть используваны в практичиской деятельности предприятия.

Ключевые слова – организацыя труда, менеджмент персонала, мотивацыя, стимульирувания, обучение.

SUMMARY

An improvement of organization of labour and personal motivation at the Solodovogo zavodu “Obolon”.

Master’s thesis consists 169 pages, 32 figures, 24 tables, 7 appendixes, and 84 references.

The Object of Investigation is the organization of labour and personal motivation at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

The Aim of the thesis is to investigate the organization of labour and staff motivation at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

Research methods cover the analysis, synthesis, systematic approach, comparison and detailing.

The survey results of the company’s employees concerning the organization of labour and staff motivation have been described. The ways of improving the staff motivation and organization of labour have been proposed.

Thesis results can be used at the Solodovy zavod PJSC “Obolon”.

Key words – organization of labour, personnel management, motivation, stimulation, personal training.