

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту.

Зав. кафедри менеджменту

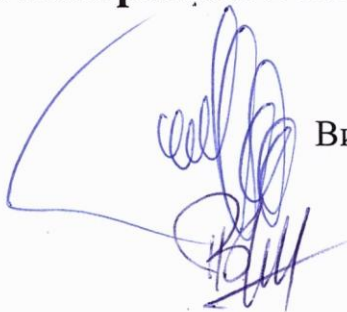
докт. економ. наук, професор



Ю. С. Гринчук

« 18 » листопада 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
Розробка та реалізація сучасної моделі
мотивації персоналу у підприємствах
(на матеріалах ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат»).



Виконав: Тарасенко Андрій Володимирович

Керівник: доцент Вихор Микола Васильович



Рецензент

доцент Дроган Оксана Олександрівна

Я, Тарасенко Андрій Володимирович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую.

гарант ОПП «Менеджмент»

професор Ю. С. Гринчук

«03» листопада 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Тарасенка Андрія Володимировича

Тема: : «Розробка та реалізація сучасної моделі мотивації персоналу у підприємствах (на матеріалах ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат»).

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити теоретичну сутність категорії мотивація персоналу; охарактеризувати особливості та методи та моделі мотивації працівників у підприємствах. Розкрити організаційно-економічне середовище функціонування персоналу підприємства; дослідити практичні підходи до мотивації працівників у підприємстві.

Сформулювати пропозиції щодо можливих шляхів вдосконалення мотиваційної моделі підприємства через вивчення та впровадження зарубіжного досвіду та альтернативних систем оплати праці.

Вихідні дані: закони України, правові та нормативні акти Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства економіки та Державного комітету статистики України, опубліковані дані галузевих статистичних досліджень, звітні матеріали ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат», монографічні і періодичні українські та зарубіжні видання.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	листопад, 2023, січень 2024	<i>виконано</i>
Теоретико-методична частина	лютий-квітень 2024	<i>виконано</i>
Аналітична частина	травень-червень 2024	<i>виконано</i>
Рекомендаційна частина	липень-серпень 2024	<i>виконано</i>
Оформлення роботи	вересень 2024	<i>виконано</i>
Перевірка на плагіат	жовтень 2024	<i>виконано</i>
Попередній розгляд на кафедрі	жовтень 2024	<i>виконано</i>
Подання на рецензування	листопад 2024	<i>виконано</i>

Керівник:

М. В. Вихор
доцент М. В. Вихор

Здобувач:

А. В. Тарасенко
А. В. Тарасенко

Дата отримання завдання «03» листопада 2023 року

АНОТАЦІЯ

Тарасенко А. В.

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ПІДПРИЄМСТВАХ

(на матеріалах ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат»)

Досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та функціонування сучасної моделі мотивації персоналу у підприємствах. Зазначено, що мотивація персоналу передбачає створення належних умов і стимулів для ефективної роботи співробітників, які допоможуть налаштувати робітника на те, щоб працювати з якомога більшою самовіддачею роботі.

Розкриті особливості функціонування мотиваційного механізму у ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат». Зазначено, що основою мотиваційного механізму працівників підприємства є оплата праці та матеріальне стимулювання через впровадження тарифної системи, посадових окладів, застосування відрядно-преміальної системи оплати праці.

Запропоновані напрямки вдосконалення системи мотивації праці працівників, шляхом впровадження передового зарубіжного досвіду, ширшого застосування не матеріальних форм мотивування працівників.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 73 сторінки комп'ютерного тексту, 11 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел із 61 найменування.

Ключові слова: мотивація, сучасні моделі, працівники підприємства, напрямки удосконалення.

ANNOTATION

Tarasenko A.

DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF A MODERN PERSONNEL MOTIVATION MODEL IN ENTERPRISES

(based on the materials of Antonivsky meat plant LLC)

The theoretical, methodical and practical aspects of the formation and functioning of the modern model of personnel motivation in enterprises are studied. It is noted that staff motivation involves the creation of appropriate conditions and incentives for the effective work of employees, which will help to set the worker to work with as much self-sacrifice as possible.

The peculiarities of the functioning of the motivational mechanism in Antonivsky meat processing plant LLC have been revealed. It is noted that the basis of the motivational mechanism of the company's employees is remuneration and material incentives through the introduction of a tariff system, salaries, and the use of a unit-bonus system of remuneration.

Suggested directions for improving the system of employee motivation, through the introduction of advanced foreign experience, wider use of non-material forms of employee motivation.

The qualification work of the bachelor contains 73 pages of computer text, 11 tables, 7 figures, a list of used sources with 61 titles.

Keywords: motivation, modern models, employees of the enterprise, areas of improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У ПІДПРИЄМСТВАХ.....	6
1.1. Теоретичні підходи до сутності дефініції мотивація персоналу.....	6
1.2. Особливості та методи мотивації персоналу в організаціях.....	15
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ТОВ «АНТОНІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ».....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	28
2.2. Практичні підходи до мотивації працівників у підприємстві.....	36
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ТОВ «АНТОНІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	45
3.1. Впровадження у підприємстві передового досвіду мотивування працівників зарубіжних компаній.....	45
3.2. Впровадження альтернативних систем оплати праці у підприємстві....	54
Висновки до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ігнатюк В., Туніна Г. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління персоналом. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/article/view/269/144>
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 779 с.
3. Бринза А. І., Крахмальова Н. А. Розвиток механізму мотивації персоналу у підприємницькій діяльності. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9934/1/OIIP2017_P252-257.pdf
4. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посібник. К.: Либідь, 2002. 304 с.
5. Кісіль З. Р., Швець Д. В. Мотивація діяльності людини: навч. посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 154 с.
6. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
7. Юрчук Н. П., Захарчук Д. В. Мотивація персоналу в системі управління банку. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 64-70.
8. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу». Х.: ХНУМГ, 2013. 111 с.
9. Кохно С. В., Липчанський В. О. Трудова мотивація. Зміст, структура та функції трудової мотивації. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/55297115.pdf>
10. Трудова і статусна мотивація. URL: <https://studfile.net/preview/7302266/page:35/>
11. Кривошей О. О., Селюкова Т. В. Мотивація досягнення як важливий чинник успіху в побудові кар'єри. *Дослідження різних напрямів розвитку психології та педагогіки: збірник наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф. (20–21 листопада 2020 р., м. Одеса)*. Одеса: ГО «Південна фундація педагогіки», 2020. Ч. 1. С. 68-72.

12. Лвова Я. Я. Дослідження примусової мотивації. *Наук. вісник Херсонського державного ун-ту. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 15. Ч.2. С. 135-137.
13. Тарасенко В. А. Аналіз підходів до визначення категорії «стимулювання праці». URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/132412518.pdf>
14. Піддячий В. М. Мотивація до здійснення професійного саморозвитку майбутнього вчителя. *Освіта та педагогічна наука*. 2014. № 2(163). С. 41-47.
15. Зовнішня мотивація діяльності. URL: <https://upsihologa.com.ua/dictionary/z/zovnishnja-motyvatsija-dijalnosti/692>
16. Орлова Н. Г. До питання про мотивацію працівників. *Наукові записки. Серія: Право*. 2021. № 11. С.33-38.
17. Прокопенко О. В. Конспект лекцій з курсу «Теорія мотивації». Суми: Вид-во СумДУ, 2006. 171 с.
18. Піраміда потреб Маслоу: Що таке Ієрархія потреб і як вона працює? URL: <https://www.gasformind.com/piramida-potreb-maslou/>
19. Теорія Клейтона Альдерфера (ERG). URL: https://pidru4niki.com/1228042663211/marketing/teoriya_kleytona_alderfera_erg
20. Теорії Герцберга – що це таке, визначення та поняття. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11037472-herzberg-theory>
21. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/105.pdf
22. Теорія очікувань Віктора Врума. URL: https://stud.com.ua/34685/menedzhment/teoriya_ochikuvannya_viktora_vruma
23. Теорія Адамса в мотивації. URL: <https://novarobota.ua.ua/articles-jobseeker/teoriya-adamsa-v-motivatsii-318>
24. Марущак А. Ю., Левченко О. М. Основні напрями вдосконалення реалізації сучасного адміністративного менеджменту. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/b4bd5490-123f-4127-befe-bf01ad74390e/content>

25. Битов В. П., Горбач Л. М., Котляров В. О. Економічні методи управління як головні важелі ефективного розвитку підприємства. *Економічний форум*. 2021. № 2. С. 55-61.

26. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Розвиток соціально-психологічних методів управління в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 104-111.

27. Соціально-психологічні методи управління персоналом підприємства. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14628/>

28. Сазонова Т. О., Даниленко В. В. Застосування психологічних методів управління підприємствами в конкурентних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 29. С. 142-147.

29. Богацька Н. М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 210–214.

30. Яшкіна Н. В. Грейдинг як сучасний метод оцінювання ефективності персоналу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 413-419.

31. Колісник Х. С. Грейдування – форма оплати праці на сучасних підприємствах. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_kolisnik.htm

32. Вечеря С. В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431>

33. Ареф'єв С. О., Йіфань Ч. Мотиваційний механізм стимулювання діяльності робітників підприємства. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7424/1/20170330_Cluster_P305-314.pdf

34. Гриньова В. М., Новікова М. М., Боровик М. В. Управління соціальним розвитком промислових підприємств : монографія. Х. : ХНЕУ, 2008. 160 с.

35. Климчук А. О., Михайлов А. Н. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. URL : https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf

36. Доплати та надбавки до заробітної плати: сутність і класифікація. URL: <https://library.if.ua/book/116/7809.html>

37. Квіта Г. М. Прогнозування трудової активності персоналу промислового підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. К. : КНУТД. 2010. № 5(55). 150 с.

38. Оплата праці на підприємстві: тарифна та безтарифна система. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/accountant/17198/>

39. Тарифні сітки, їх призначення і різновиди. URL: <https://studentam.net.ua/content/view/4702/132/>

40. Тарифні ставки, їх економічне значення. URL: <https://studentam.net.ua/content/view/4701/132/>

41. Про оплату праці : Закон України № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>

42. Доплати та надбавки до заробітної плати: сутність і класифікація. URL: <https://library.if.ua/book/116/7809.html>

43. Офіційний сайт ТОВ «Антонівський м'ясокомбінат». URL: <https://uamk.com.ua/partneram/>

44. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закону України № 2275-VIII від 06.02.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

45. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

46. Забезпечення якості і управління якістю: організаційно-методичні принципи. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13880/>

47. Варяниченко О. В., Карасьова Г. В. Стандарти ISO 9000: якість як принцип та основа довіри між виробником та споживачем. *Економічний вісник НГУ*. 2009. №1. С. 115-122.

48. Міжнародні стандарти системи якості ISO 9000 і ISO 10000. URL: <https://buklib.net/books/36019/>

49. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. К.: ДН «УкрНДНЦ, 2016. 45 с.

50. Муринєць І. Г. Передумови впровадження систем управління якістю на підприємствах. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/186.pdf>.

51. Гуменюк В. А., Кошельок Г. В., Бабій О. М. Закордонний досвід мотивації персоналу. URL: <https://studfile.net/preview/17166987/>

52. Кифяк В. І., Тодоріко І. М. Імплементация зарубіжного досвіду мотивації праці у діяльність українських підприємств. *Проблеми економіки*. 2021. №1(47). С. 72-77.

53. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 166-171.

54. Система Скенлона. URL: <https://studfile.net/preview/5777192/page:9/>

55. Козаченко Г. Зарубіжний досвід мотивації праці. <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>

56. Британська модель мотивації персоналу. URL: <https://studfile.net/preview/17166987/page:2/>

57. Соболенко В., Сокольська І. Імплементация європейського досвіду мотивації праці в український ринок праці. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 10. С. 99-103.

58. Лимонова Е. М., Олевський В. І., Олевська Ю. Б. Основні індикатори ринку праці Німеччини: кількісна оцінка впливу на макроекономічні показники. *Academy Review*. 2024. № 1 (60). С. 272-287.

59. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-2860/>.

60. Киш Л. М. Мотивація праці на підприємствах України. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка*. 2014. Т. 22. вип. 8(1). С. 65-72.

61. Падухевич О. Доцільність використання системи мотивації на базі KPI для підприємств агробізнесу. Спецпроекти. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/agro-4-oplata-truda-i-kadry-v-sh-68-celesoobraznost-ispolzovaniya-sistemy-motivacii-na-baze-kpi-dlya-predpriyatij-agrobiznesa>