

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

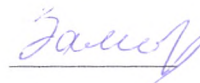
Допускається до захисту  
Завідувач кафедри менеджменту

  
д-р екон. наук, професор Ю. С. Гринчук


« 22 » 05 2023 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**  
**«МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА**  
**за матеріалами ТОВ «ФЗ «Біофарма»**

Виконав: *Заменський Максим Миколайович*



Керівник: к. е. н., доцент *Коваль Н.В.*



Рецензент: к. е. н., доцент *Гаврик О.Ю.*



Я, **Заменський Максим Миколайович**, засвідчую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую  
Гарант ОПП «Менеджмент»  
Кол доцент Н. В. Коваль  
«21» березня 2022 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу бакалавра  
Заменському Максиму Миколайовичу

Тема: «Мотивація трудової діяльності працівників підприємства за матеріалами ТОВ «ФЗ «Біофарма»»

Перелік питань, що розробляються в роботі: з'ясувати сутність та значення терміну «мотивація праці» та його основних складових елементів; визначити основні підходи дослідження проблем мотивації; встановити взаємозв'язок між компетентністю працівника та його трудовою мотивацією; провести діагностику матеріальної та нематеріальної складових системи мотивації на ТОВ «ФЗ «Біофарма»; розробити заходи щодо вдосконалення системи мотивації в умовах інноваційного розвитку компанії

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти, публікації у періодичних виданнях, звітність ТОВ «ФЗ «Біофарма»»

**Календарний план виконання роботи**

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	вересень - грудень 2022	виконано
Аналітична частина	січень - травень 2023	виконано
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2023	виконано
Оформлення роботи	квітень 2023	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2023	виконано
Подання на рецензування	травень 2023	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2023	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи Кол доцент Коваль Н. В.  
(підпис)

Здобувач Заменський Заменський М.М.  
(підпис)

Дата отримання завдання «22» березня 2022 р.

**РЕФЕРАТ**  
*Заменський М. М.*  
**«МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ**  
**ПІДПРИЄМСТВА**  
*за матеріалами ТОВ «ФЗ «Біофарма»*

Метою даного дослідження є визначення особливостей процесу формування мотивації трудової діяльності на підприємствах та розробка основних напрямків і практичних рекомендацій щодо створення мотиваційного механізму, його ефективного розвитку, який би відповідав пріоритетам формування соціально-орієнтованої ринкової економіки.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти формування мотивації трудової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування мотиваційного механізму на ТОВ «ФЗ «Біофарма».

Досліджено визначення економічного змісту поняття «мотивація праці» та її основних складових елементів, а також з'ясування стану системи мотивації праці персоналу на ТОВ «ФЗ «Біофарма» для підвищення ефективності функціонування компанії.

Визначено особливості процесу формування мотивації трудової діяльності на підприємствах та розробка основних напрямків і практичних рекомендацій щодо створення мотиваційного механізму, його ефективного розвитку, який би відповідав пріоритетам формування соціально-орієнтованої ринкової економіки.

З'ясовано сутність та значення терміну «мотивація праці» та його основних складових елементів. Визначено основні підходи дослідження проблем мотивації. Встановлено взаємозв'язок між компетентністю працівника та його трудовою мотивацією. Проведено діагностику матеріальної та нематеріальної складових системи мотивації на ТОВ «ФЗ «Біофарма». Розроблено заходи щодо вдосконалення системи мотивації в умовах інноваційного розвитку компанії

Одержані результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «ФЗ «Біофарма» з метою удосконалення мотивації праці працівників на підприємства.

Бакалаврська робота загальним обсягом 85 сторінок, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел літератури та додатків. Бакалаврська робота також містить 9 таблиць та 10 рисунків.

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання, індивідуальний підхід, підвищення ефективності.



## ABSTRACT

*Zamenskyi M. M.*

### ***"MOTIVATION OF EMPLOYEE WORK ACTIVITY OF THE COMPANY according to the materials of LLC "FZ "Biopharma"***

The purpose of this research is to determine the features of the process of forming the motivation of labor activity at enterprises and to develop the main directions and practical recommendations for the creation of a motivational mechanism, its effective development, which would correspond to the priorities of the formation of a socially-oriented market economy.

The subject of the study is the theoretical, methodical and practical aspects of the formation of the motivation of the labor activity of the enterprise.

The object of the study is the process of formation of a motivational mechanism at LLC "FZ "Biopharma".

The definition of the economic content of the concept of "work motivation" and its main constituent elements, as well as the clarification of the state of the staff work motivation system at LLC "FZ "Biopharma" in order to improve the efficiency of the company's operation, were studied.

The peculiarities of the process of forming the motivation of labor activity at enterprises and the development of the main directions and practical recommendations regarding the creation of a motivational mechanism, its effective development, which would correspond to the priorities of the formation of a socially-oriented market economy, were determined.

The essence and meaning of the term "work motivation" and its main components are clarified. The main approaches to the study of motivation problems are defined. The relationship between the employee's competence and his work motivation has been established. Diagnostics of the material and immaterial components of the motivation system at FZ Biopharma LLC was carried out. Measures have been developed to improve the motivation system in the conditions of innovative development of the company

The obtained results can be used by the management of FZ "Biopharma" LLC for the purpose of improving the motivation of employees at the enterprise.

Bachelor's work with a total volume of 85 pages, consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used literature sources and appendices. The bachelor thesis also contains 9 tables and 10 figures.

Keywords: motivation, stimulation, individual approach, efficiency improvement.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЇЇ РОЗВИТОК.....	7
1.1. Теоретичні основи дослідження мотивації праці.....	7
1.2. Вплив трудової мотивації на компетентність працівників.....	17
1.3. Тенденції розвитку нематеріальної мотивації в організації.....	24
Висновки до розділу 1.....	34
2. РОЗДІЛ 2. МОНІТОРИНГ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	36
2.1. Дослідження системи матеріальної мотивації працівників ТОВ «ФЗ «Біофарма».....	36
2.2. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання.....	43
2.3. Діагностика нематеріальної мотивації праці.....	50
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	58
3.1. Інноваційні процеси у підвищенні ефективності мотивації та стимулювання праці.....	58
3.2. Зарубіжний досвід мотивації праці та можливості його реалізації на вітчизняних підприємствах.....	66
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	81

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. 2016. № 5. С. 53–58.
2. Бенях В. В. Еволюція сутності мотивації праці / В. В. Бенях // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2016. № 4(3). С. 223-227.
3. Богиня Д.П., Семикіна М.В. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Передмова І.Ф. Кураса К.: Штурм, 2003. 382 с.
4. Ванькова О. Персонал больше, чем капитал // Банковский менеджмент. 2005. № 6. С. 31–35.
5. Верхоглазенко В. Система мотивації персоналу // Консультант директора. 2002. № 4. С. 22–27.
6. Волевач Л.М. Використання мотивації у практичному менеджменті / Л.М. Волевач // Наука і економіка. 2015. № 3(15). С. 177–181.
7. Гриньова В.М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. 184 с
8. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносин: Підручник. К.: Знання, 2004. 535с.
9. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці / М. В. Гунченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2020. Вин. 8(1). С. 80-82.
10. Гур'янова Л. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві / Л. І. Гур'янова // Економіка і менеджмент культури . 2019. № 1. С. 85-88.
11. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В.М. Данюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2012. № 11 (105). С.55-61.
12. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М.

Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.

13. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. - Статистична інформація Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

14. Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок / Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. 2016 Вип. 20. С. 188–193.

15. Дяків О. П. Внутрішнє середовище корпоративної соціальної відповідальності //Матеріали міжнародної науково-практичної «Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки» Київ: КНЕУ, 2017. с. 346–348

16. Дяків О. П. Корпоративна соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом / О. Дяків // Сучасні тенденції розвитку економічних систем: моногр./ за заг.ред. В. І. Гринчуцького. Тернопіль: ТНЕУ, 2021. с. 223-234.

17. Економіка праці та соціально-трудові відносин: Навчально-методичний посібник /За заг. ред. проф. Качана Є. П. Тернопіль: Економічна думка ТДЕУ, 2012. 212с.

18. Іваненко С. Нестандартні способи мотивації персоналу: досвід успішних компаній / С. Іваненко // Консалтинг в Україні. 2014. № 1–2 (42–43). С. 61–62.

19. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С.Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. 2016. № 5. С. 34–38.

20. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці / Р. Ільєнко, Д. Бубенко // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 1. С. 58-62.

21. Індивідуалізація матеріального стимулювання персоналу [Електронний ресурс] / Червінська Л.П. Режим доступу:

<https://cyberleninka.ru/article/v/razvitie-trudovoy-motivatsii-rabotnikov-bankv>

22. Інноваційний маркетинг підприємств: моногр. / за наук. ред. проф. М.Я. Матвіїва. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 432 с..
23. Іншин М. І. Мотивація працівників у зарубіжних країнах / М. І. Іншин // Часопис Київського університету права. 2021. № 2. С. 140-143.
24. Каганова Л. А. Мотивационный процесс в управлении персоналом / Л. А. Каганова. Запорожье, 2015. - 7 с.
25. Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства / О. І. Кліпкова // Європейські перспективи. 2020. № 2. С. 192-196
26. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. К: КНЕУ, 2017. 397 с.
27. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. Вид. 2-ге, без змін. К: КНЕУ, 2012. 340 с.
28. Корпоративна соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом // Сучасні тенденції розвитку економічних систем: моногр./ за заг.ред. В. І. Еринчуцького. - Тернопіль: ТНЕУ, 2021 с. 223-234
29. Котова Н. І. Підходи до формування соціального пакета як сучасного інструменту мотивації працівників / Н. І. Котова, А. В. Нікуліна // Вісник економічної науки України. 2020. № 2. С. 52-57.
30. Лазарєв С.В. Японський варіант управління мотивацією праці персоналу / С.В. Лазарєв, Н.С. Лазарєв // Мотивація і оплата праці. 2019. № 1. С. 48-53.
31. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств // Вісник Запорізького національного університету 2016, №3(7). С. 58–61.
32. Міцкевич Н. В. Актуальні проблеми мотивації ефективної праці на підприємстві / Н. В. Міцкевич, С. П. Хухаркін // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська



академія"]. Серія: Економіка. 2020. Т. 247, Вип. 235. С. 76-81.

33. Модель Портера-Лоурера [Електронний ресурс] / Бібліотека економіста - Режим доступу: <http://library.if.ua/book/116/7772.html>

34. Мотиваційний аспект управління діяльністю персоналу [Електронний ресурс] / О. І. Андрусь - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?Op=1 &z=208>.

35. Муровайко М. Мотиватор // Бізнес. 2005. № 46. С. 62–64.

36. Попов Д. Мотивація керівників // Управління компанією. 2003. № 5. С. 32–38.

37. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. 2015. № 4. С. 44-49.

38. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання праці на підприємстві [Електронний ресурс] / О.Е. Мельник, Т.В. Меренюк- Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/razvitie-trudovoy-motivatsii-rabotnikov-bankov>.

39. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / І. Новак // Україна: аспекти праці. 2014. № 2. С. 6–12.

40. Новикова А. Разработка компенсационного пакета компании/ А. Новикова // Менеджер по персоналу. 2013. № 1 С. 24–27.

41. Основні складові компенсаційного пакета працівників банку / О. Дяків, Ю. Владика // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2018. Вип. 17. С. 64-67.

42. Петрова І. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб./ І. Петрова. - К.: КНЕУ, 2019. - 466 с.

43. Развитие трудовой мотивации работников банков [Електронний ресурс] / А. М. Слинков - Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/razvitie-trudovoy-motivatsii-rabotnikov-bankov>.

44. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу / С.В. Рукасов // Вісник Хмельницького нац. унту. -

2015. № 5. С. 93-96.

45. Семикіна М.В., Коваль Л.А. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання. Кіровоград: Степ, 2002. 212 с.

46. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Кіровоград: ПІК, 2003. 356 с.

47. Слабко Я. Я. Основні поняття і концепції мотивації праці / Я. Я. Слабко// Грані. 2019. № 12. С. 37-43.

48. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [Л. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за заг. ред. д. е. н., проф. А. М. Колота. К. : КНЕУ, 2021. 519 с.

49. Стрельбіцький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні / П. А. Стрельбіцький, О. П. Стрельбіцька // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2021. Вип. 10. С. 323-333.

50. Структурні елементи мотивації трудової діяльності [Електронний ресурс] / Мотивація і стимулювання трудової діяльності - Режим доступу:

[http://stud.com.ua/34680/menedzhment/strukturni\\_elementi\\_motivatsiyi\\_trudovoyi\\_diyalnosti](http://stud.com.ua/34680/menedzhment/strukturni_elementi_motivatsiyi_trudovoyi_diyalnosti).

62. Сучасні теорії мотивації [Електронний ресурс] / Навчальні матеріали онлайн - Режим доступу: [http://pidruchniki.com/12090613/menedzhment/suchasni\\_teoriyi\\_motivatsiyi](http://pidruchniki.com/12090613/menedzhment/suchasni_teoriyi_motivatsiyi).

63. ТОВ «ФЗ «Біофарма» [Електронний ресурс] / Історія компанії. Режим доступу: <https://www.nfsc.com.ua>.

64. Топчєєва Ю. В. Мотивація працівників як засіб забезпечення та зміцнення трудової дисципліни / Ю. В. Топчєєва // Форум права. 2018. № 4. С. 908-912.

65. Тужилкіна О.В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в

Україні / О.В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 37–41.

66. Турчина В. М. Про дослідження показників ефективності праці // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2016. Вип. 111(39). Економічні науки. 412 с., с. 94-101.

67. Чебан А. А. Ефективна система мотивації праці як елемент підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. А. Чебан // Молодий вчений. 2021. № 11. С. 104-108.

68. Чірікова Н. М. Мотиваційні теорії персоналу і управління мотивацією праці / Н. М. Чірікова // Молодий вчений. 2021. № 11. С. 109–113.

69. Цимбалюк О. Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування / О. Цимбалюк // Україна: аспекти праці. 2017. № 1. С. 310.