

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Західнодонбаський інститут
(назва навчального підрозділу)

кафедра економіки та менеджменту
(повна назва кафедри, циклової комісії)

КУРСОВА РОБОТА (ПРОЕКТ)

Управління персоналом
(назва дисципліни)

на тему: Удосконалення системи мотивації та стимулювання праці
персоналу підприємства

Студентки Чебуніної В.М.
(прізвище та ініціали)

курсу III
групи ІН35-9-23-Б1УІІІ(4.6д)

напряму підготовки (спеціальності) Економіка

спеціалізації _____

Керівник Міщенко Л.О.
к.е.н., доцент кафедри
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Оцінка:

Національна шкала _____
Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Павлоград
2026 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Суть і економічний зміст мотивації праці	7
1.2 Основні етапи еволюційного розвитку теорій мотивації праці	10
1.3 Заробітна плата як основний чинник мотивації праці в перехідний період економіки України.	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»	18
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства	18
2.2 Аналіз ефективності використання персоналу підприємства	22
2.3 Оцінка мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві	24
РОЗДІЛ ІІІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	31
ВИСНОВКИ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня використання трудового потенціалу персоналу. Саме працівники є ключовим ресурсом організації, від професійних якостей, відповідальності, ініціативності та зацікавленості яких залежить досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання формування дієвої системи мотивації праці, яка здатна забезпечити високу продуктивність праці, підвищення конкурентоспроможності підприємства та створення сприятливих умов для професійного розвитку персоналу.

Проблеми мотивації трудової діяльності досліджувалися багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Значний внесок у розвиток теорії мотивації зробили А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор, Д. МакКлелланд, В. Врум, К. Альдерфер та інші вчені. Серед українських дослідників питанням мотивації праці присвячені праці О. Колота, А. Гриненка, Г. Дмитренка, С. Цимбалюка та інших. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, питання удосконалення системи мотивації персоналу залишаються актуальними, особливо в умовах трансформації економіки України, розвитку ринкових відносин та посилення конкуренції на ринку праці.

Актуальність теми курсової роботи обумовлена необхідністю підвищення ефективності управління персоналом шляхом удосконалення механізмів матеріального та нематеріального стимулювання працівників, що сприятиме зростанню результативності діяльності підприємства та забезпеченню його сталого розвитку.

Метою курсової роботи є аналіз діючої системи мотивації на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

— розкрити сутність і економічний зміст мотивації праці;

- дослідити основні етапи розвитку теорій мотивації трудової діяльності;
- визначити роль заробітної плати як ключового чинника мотивації праці;
- надати загальну характеристику діяльності підприємства та проаналізувати ефективність використання персоналу підприємства;
- оцінити діючу систему мотивації та стимулювання праці працівників;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу.

Об'єктом дослідження є система мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства.

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

Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системний підхід, економіко-статистичний аналіз, методи групування та графічного представлення результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, статистичні матеріали, фінансова та кадрова звітність ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод», а також інші джерела інформації з питань мотивації та управління персоналом.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства, що сприятиме підвищенню ефективності його діяльності та конкурентоспроможності.

Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВУВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Суть і економічний зміст мотивації праці

Проблема формування ефективної системи мотивації праці є актуальною вже у момент виникнення будь-якої організації. На цьому етапі встановлюються цілі підприємства і виникає питання про швидке і ефективне їх досягнення за допомогою злагодженої і продуктивної роботи колективу. Таким чином, визначення особливостей системи мотивації праці потрібне для успішного виконання проекту.

Усі люди працюють заради чогось. Одні прагнуть до грошей, інші - до слави, треті - до влади, четверті просто люблять свою роботу. Ці і багато інших обставин, спонукаючих людину до активної діяльності, називаються мотивами, а їх застосування - мотивацією.

Причини, які примушують людину віддавати роботі максимум зусиль, важко визначити, вони дуже різноманітні і складні. Різні внутрішні і зовнішні сили викликають у різних людей далеко не однакову реакцію. Одні люди виконують легку роботу і залишаються невдоволені, а інші роблять важку роботу і отримують задоволення. Що треба робити для того, щоб люди працювали якісніше і продуктивніше? Яким чином можна зробити роботу привабливіше? Що викликає у людини бажання працювати?

Ці і подібні питання завжди актуальні у будь-якій сфері бізнесу. Керівництво організації може розробити прекрасні плани і стратегії, встановити найсучасніше устаткування, використати самі кращі технології. Проте усе це може бути зведено нанівець, якщо члени організації не працюватимуть належним чином, якщо вони добре не справлятимуться зі своїми обов'язками, не поводитимуться

в колективі відповідним чином, прагнути своєю працею сприяти досягнення організації своїх цілей.

Механічний примус до праці не може давати позитивні результати, але з цього не виходить, що людиною неможливо ефективно управляти. Якщо добре розуміти, що рухає людиною, що спонукає його до дій і до чого він прагне, виконуючи певну роботу, можна побудувати управління людиною так, що він сам намагатиметься виконувати свої обов'язки якнайкраще і найрезультативніше. Шлях до ефективного управління людиною лежить через розуміння його мотивації.

Тільки знаючи те, що рухає людиною, що спонукає його до діяльності, можна спробувати розробити ефективну систему форм і методів управління. Для цього необхідно визначити, які мотиви лежать в основі дій людини, як виникають або викликаються ті або інші мотиви, як мотиви можуть бути приведені в дію, як здійснюється мотивування людей.

В умовах ринкової економіки відношення між найнятим робітником і працедавцем будуються на новій основі. Мета підприємця - це успіх на ринку і, відповідно, отримання прибутку. Мета найнятих робітників - отримати матеріальну винагороду і задоволення від роботи. Власник намагається отримати максимум прибутку при мінімумі витрат (в т.ч. і на персонал). Найняті робітники намагаються отримати більшу матеріальну винагороду при меншому об'ємі виконуваних робіт.

У знаходженні компромісу між очікуваннями найнятого робітника і підприємця і полягає суть стимулювання працівників в ринковій економіці.

Стимулювання найнятих робітників є одним з складових управління персоналом. Без грамотної організації стимулювання працівників неможливі зростання прибутку підприємства і

його конкурентоспроможність на ринку.

Поняття "Стимулювання працівників" витікає з необхідності зростання прибутку підприємства як кінцевого фінансового результату його діяльності. Прибуток підприємства виступає як оцінний і фондообразуючий показник. На основі отриманого прибутку формуються матеріальні фонди стимулювання працівників. Стимулювання ефективності і якості праці працівників веде до зростання прибутку і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

В той же час поняття "стимулювання" не обмежується тільки матеріальним чинником, а включає і інші форми.

З розвитком соціальних стосунків в суспільстві міняються потреби працівників. У сучасній економіці окрім матеріального чинника велике значення мають моральні стимули і соціальні пільги. Еволюціонують і матеріальні форми стимулювання працюючих. У матеріальній винагороді збільшується доля виплат за результатами господарської діяльності підприємства, більше значення надається розвитку у працюючих корпоративного мислення, розвивається система соціальних пільг.

При вирішенні питань стимулювання найнятих робітників необхідно виходити з пріоритетів в мотивації праці у працівників. На різних рівнях соціально-економічного розвитку суспільства різні і типи трудової мотивації працівників. При певному матеріальному благополуччі в суспільстві, рівні достатку, що дозволяє не лише задовольняти первинні потреби, у працівників підвищена мотивація до того, щоб праця приносила їм задоволення, був значимим для них і суспільства.

В умовах нестабільної економічної ситуації на перше місце виходить задоволення первинних потреб, бажання заробити кошти для існування.

Трудові стосунки – чи не найскладніша проблема економіки, особливо, якщо колектив організації налічує десятки, сотні і тисячі чоловік. Тому без хорошої організації праці працівників і грамотного управління персоналом неможливо добитися добрих результатів на ринку в умовах конкуренції.

Для успішного керівництва людьми кожен менеджер повинен хоч би у загальних рисах уявляти, чого хочуть і чого не хочуть його підлегли, які основні мотиви їх поведінки, як можна впливати на них і яких результатів при цьому чекати. Хороше знання мотивації працівників - запорука створення досконалішої системи стимулювання працюючих.

1.2 Основні етапи еволюційного розвитку теорій мотивації праці

Керівники завжди усвідомлювали, що необхідно стимулювати людей до роботи на організацію. Проте вони вважали, що для цієї досить звичайної матеріальної винагороди. Сучасні теорії мотивації діяльності персоналу і використання їх на практиці доводять, що далеко не завжди матеріальні стимули спонукають людину працювати старанніше.

Процес мотивації дуже складений і неоднозначний. Існує більше кількості різних теорій мотивації, що намагаються дати пояснення цьому явищу. Усі вони намагаються знайти відповідь на питання, як притягнути людину до ефективної праці.

Теорії мотивації підрозділяються на змістовні і процесуальні.

Мотивація трудової діяльності є динамічною категорією, залежною від загального стану економіки держави. Її суть, способи здійснення і роль в економічних процесах, що відбуваються, по-різному оцінювалися упродовж століть. Було створено безліч концепцій, що еволюційно змінили одна іншу.

Уперше продуктивність праці як джерело державного багатства була визначена класиком економічної теорії А. Смитом, що започаткувало напрям "політекономії праці". Початкова стадія розвитку капіталізму і важкі соціально - економічні умови життя трудящих того часу знайшли своє відображення в теорії "економічної людини", де А. Смит відносно мотивації приходить до висновку, що "людина завжди, коли йому трапиться така нагода, намагатиметься поліпшити свій економічний стан".[1]

Методи мотивації, засновані на цьому не цілком коректному допущенні, можуть виявитися ефективними, наприклад, в умовах економічної кризи, коли роль соціально - економічних стосунків посилюється до пріоритетного домінування. Проте, події реального життя показують, що люди часто поступають у супереччя своїм економічним інтересам.

Дослідник економічних процесів К. Маркс, як і А. Смит, раскрывав проблему мотивації праці через основний її елемент - заробітну плату, рівень якої визначається величиною вартості робочої сили.

У міру розвитку економічних стосунків з'являються реальні можливості збільшення рівня оплати праці. Таким чином заробітна плата починає виконувати не лише відтворювальну функцію (як засіб задоволення життєвих потреб і відтворення робочої сили), але і функцію стимулювання.

Приблизно у 1910 р. Ф. Тейлор і прибічники його концепції "наукового управління" визначили, що рівень продуктивності праці можна підвищити, якщо встановити рівень "достатнього денного вироблення" і оплачувати працю тих, хто зробив більше продукції пропорційно їх вкладу. Фредерік Тейлор сформулював класичну теорію мотивації, що започаткувала так званий змістовний підхід до неї.

Відповідно до неї, вчинками людей рухає бажання задовольняти зростаючі потреби, тому вони зацікавлені заробляти гроші. Грунтуючись на цьому, Тейлор створив стимулюючу систему оплати праці. Вона припускала підвищену винагороду за перевиконання норм вироблення(що і давало можливість повнішого задовольняти потреби) і знижене у разі їх невиконання. Це примушувало більшість людей працювати на межі можливостей.

Одна з найпопулярніших і ясніших концепцій трудової мотивації виходить з визначення потреб людини, їх ієрархії і пояснює необхідність в праці як засобі задоволення цих потреб. Концепція визначення ієрархічно впорядкованих рівнів потреб людини була викладена і обгрунтована американським психологом Абрамом Маслоу в 1943 р. Широке поширення отримала ієрархічна система А.Маслоу, згідно якої потреби розташовуються по мірі значущості(в першу чергу - фізіологічні, потім - самозбереження, соціальні, потреби в повазі і, нарешті, потребі в самоствердженні). На думку автора, саме в такій послідовності людина їх задовольняє, переходячи до вищого рівня тільки коли потреба нижчого рівня задоволена хоч би частково; таким чином потреби на деякий час стають мотивами.

Вважається, що процес мотивації через потреби нескінченний, оскільки з розвитком людини як особі розширюються його потенційні можливості і потреба в самовираженні ніколи не може бути повністю задоволена.

Починаючи з 1940 р. до теперішнього часу було створено безліч теорій мотивації, ґрунтованих на використанні психологічних чинників. Існують два основні напрями досліджень, відповідно до яких усі теорії підрозділяються на змістовні і процесуальні. Змістовні моделі мотивації праці формуються в результаті вивчення людських потреб і можливостей їх задоволення.

Потреба визначається як фізіологічне або психологічне відчуття

недіставання будь-чого. Розрізняються первинні (матеріальні) і вторинні(духовні) потреби. Первинні мають біогенну природу, закладаються генетично і є результатами таких станів, як голод, спрага, дискомфорт. Вторинні потреби психогенні, усвідомлюються з досвідом і пов'язані з відчуттями поваги, визнання, духовній близькості і тому подібне. Вони дуже різні у різних людей, як різні людські індивідуальності і життєвий досвід. Потреба, що досягла такого високого рівня інтенсивності, що примушує людину шукати шляхи її задоволення, стає мотивом поведінки.

Подальші розробки Э. Мэйо, автора концепції "людських відносин", показали, що існує деякий рівень заробітної плати, перевищення якого не змінює продуктивність праці. В цьому випадку зарплата втрачає свою стимулюючу роль і в якості стимулу до інтенсивної роботи виступають інші чинники, наприклад, умови праці, соціально - психологічні стосунки в колективі і так далі

Таким чином, було встановлено, що на продуктивність індивідуальної праці великий вплив роблять соціальна взаємодія, групова поведінка та ін. особливості людських відносин.

В той же час мотивацію необхідно сприймати як імовірнісний процес. Те, що мотивує людину в конкретній ситуації, може не зробити на нього ніякої дії в інший час або на іншу людину в аналогічній ситуації.

Згідно з процесуальними теоріями, поведінка людей визначається не лише потребами, воно є функцією їх сприйняття, очікувань, а також можливих наслідків вибраного типу поведінки.

До процесуальних теорій мотивації відносяться теорія очікування Врума, теорія справедливості(рівність) С. Адамса, модель Портера-Лоулера, теорія постановки цілей Э. Локка, концепція партисипативного управління.

Процесуальна теорія очікувань припускає, що мотивація

визначається як функція очікуваних результатів трудових витрат, очікуваної винагороди і очікуваної цінності винагороди.

1.3 Заробітна плата як основний чинник мотивації праці в перехідний період економіки України.

У сучасний період в Україні питання оплати праці регулюються численними законодавчими актами: кодексом законів про працю України, Законом України "Про колективні договори і угоди", "Декретом кабінету міністрів України про оплату праці", Законом України "Про підприємства", Законом України "Про освіту", "Основами законодавства України про охорону здоров'я", "Основами законодавства України про культуру" та ін.

Економічні, правові і організаційні принципи оплати праці працівників підприємств визначаються Законом України "Про оплату праці". Він спрямований на забезпечення відтворювальної і стимулюючої функції заробітної плати. Згідно з вказаним законом суть заробітної плати визначається як "винагороду, обчислену, як правило, в грошовому вираженні, яке власник або уповноважений їм орган виплачує працівникові за виконану роботу."

Розмір заробітної плати залежить від складності і умов виконуваної роботи, професійно ділових якостей працівника, результатів його праці і господарської діяльності підприємства.

У приведеному формулюванні суті заробітної плати закон не розкриває її економічної природи, а замість цього при оцінці її рівня посилає до трудової угоди і результатів господарської діяльності підприємства. Іншими словами, при оцінці основного критерію суті заробітної плати - її рівня, державне регулювання підміняється господарським регулюванням з галузевим підходом.

Законодавчо регульовану величину заробітної плати

складає мінімальна заробітна плата.

Важливим моментом соціальних гарантій оплати праці є індексація і компенсація заробітної плати. Зокрема, мінімальна заробітна плата підлягає індексації згідно з чинним законодавством. Компенсація працівникам втрати долі заробітної плати у зв'язку з порушенням термінів її виплати робиться відповідно до індексу зростання цін на споживчі товари і тарифів на послуги.

В умовах різкого спаду виробництва, інфляції, економічної кризи, неплатоспроможності населення, основою політики соціального захисту є поступове наближення фактичного рівня оплати праці до рівня вартості робочої сили у міру збільшення економічних можливостей через підвищення мінімальної заробітної плати, межі малозабезпеченості. Звідси можна запропонувати рівень відтворювальної ризи мінімальної заробітної плати для перехідного періоду (Z_{mv}) визначати вираженням :

$$Z_{mv} = Z_m \times K_{gp} \geq \Gamma_{ms} \geq C_{rs} \geq M_{ik} \quad (1.1)$$

де Z_{mv} - мінімальна заробітна плата базового періоду;

K_{gp} - коефіцієнт гарантованого щорічного підвищення заробітної плати;

Γ_{mo} - риза малозабезпеченості;

C_{rs} - вартість робочої сили;

M_{pk} - вартісне вираження мінімального сімейного бюджету(відповідає життєво необхідним потребам).

Про справедливість цієї пропозиції свідчить прийняте Верховною Радою України постановою про введення в дію положення Закону "Про оплату праці", відповідно до якої мінімальна заробітна плата не може бути нижча вартості межі малозабезпеченості з розрахунку на працездатну особу.[5]

Ухваленню Закону "Про оплату праці" передувало широке обговорення його основних позицій в періодичному друці. Дискусія серед фахівців в основному була націлена на обґрунтування рівня мінімальної заробітної плати, перетворення її з розрахункової величини в діючу економічну категорію, наближення її величини у міру зростання економічних можливостей до рівня вартості робочої сили.

Усі фахівці сходяться в одному - мінімальна заробітна плата, зміна її рівня повинні гарантуватися державою, її наближення до вартості робочої сили здійснюється через рису прожиткового мінімуму, рису бідності, мінімальний споживчий кошик і інші категорії.

Слід мати на увазі, що у високорозвинених країнах навіть так звана риса бідності багаторазово перевищує рису малозабезпеченості в Україні. Наприклад, у Франції прийнято вважати порогом бідності 400 дол. в місяць на одну людину [6].

Найбільш складним і малодослідженим питанням у визначенні вартості робочої сили є визначення споживчого бюджету сім'ї, що становить розрахункову основу вартості робочої сили. Цей багатогранний комплексний показник і є критерієм оцінки ефективного функціонування держави, оцінки рівня соціальної політики його уряду, економічною категорією демократичного соціально захищеного суспільства.

Заробітна плата є носієм громадських стосунків, а отже, при визначенні її суті не може не враховуватися відповідність її, з одного боку, довше в розподілі сукупного громадського продукту, з іншого боку, долі участі працюючого в сукупній громадській праці. Остання визначається в якості громадської міри праці.

Від економічного потенціалу суспільства і ефективності його використання залежить рівень номінальної заробітної плати, а

в сукупності з її купівельною спроможністю - рівень реальної заробітної плати. Отже, в рівні реальної заробітної плати відбиваються, кристалізуються усі грані виробничих стосунків, економічного базису суспільства.

Таким чином, господарська політика української держави має бути спрямована на забезпечення структурної перебудови заробітної плати як економічній категорії суспільства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Завод заснований в 1904 році. Заснований бельгійським підприємцем В.Г. Французовим, він називався «дротяно-гвоздильний і штампувальний завод» і спеціалізувався на випуску дроту, цвяхів, болтів, заклепок, милиць, шайб, лопат і іншої продукції метизу.

У 20-і роки завод освоїв випуск якірних ланцюгів, 1959 року – високоміцних ланцюгів для гірничо-шахтного устаткування. У 70-і роки здійснив крупну реконструкцію і став одним з провідних виробників зварювальних електродів.

У 2001 році на підставі плану санації за участю інвестора створене ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод».

Структура підприємства включає 4 основних цехи, оснащених сучасним високопродуктивним устаткуванням вітчизняного і імпортного виробництва. Завод розташований на території, площею 294000м², зокрема 82000м² займають криті виробничі приміщення.

Підприємство спеціалізується на випуску продукції по п'яти напрямках:

- виробництво круглозвенних ланцюгів;
- ковальсько-пресове виробництво;
- виробництво зварювальних електродів;
- дротяно-гвоздильне виробництво.

ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод» - найбільший виробник спеціальних високоміцних ланцюгів, що калібруються,

призначених для застосування в скребкових конвеєрах, комбайнах, стругах, іншому гірничо-шахтному устаткуванні і механізмах. Річна продуктивна потужність складає 60000 тонн.

Виробництво електродів покритих металевих для ручної дугової зварки сталей і наплавлення – одне з найбільших в Україні.

Піклуючись про свою репутацію на заводі особливу увагу приділяють внутрішньому контролю. Упроваджена система забезпечення якості відповідно до стандартів серії ISSO 9002. Ведеться робота по переходу на стандарти ISSO версії 2000 року. В даний час діяльність підприємства націлена на розширення номенклатури і отримання міжнародних сертифікатів якості продукції, що випускається.

Центральна заводська лабораторія (ЦЗЛ) акредитована в системі Держстандарту України на право проведення випробувань і вимірювань згідно методам, передбаченими Національними і Міжнародними стандартами, і здійснює аналітичний контроль хімічного складу, фізико-механічних властивостей, металографічні дослідження продукції.

ЦЗЛ оснащена сучасними видами вимірювальної техніки і випробувального устаткування: двохсот і стотонними машинами для випробувань на розрив, машиною для визначення ударної в'язкості, приладами вимірювання твердості і т. п.

Метрологічна служба заводу забезпечена технічними ресурсами, кваліфікованими кадрами, що гарантують необхідну точність вимірювань і випробувань.

Для аналізу основних показників, які характеризують діяльність підприємства в звітному 2024 і 2025 роках доцільно скласти наступну таблицю (2.1):

Таблиця 2.1

Техніко-економічна характеристика підприємства
 ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод»

Показник	2024 рік	2025 рік	Зміни	
			+ -	%
Дохід від реалізації продукції, тис.грн.	197828,3	237434,0	39605,7	20,02
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	140107,1	170155,9	30048,8	21,45
Обсяг вироблених різців упорних прохідних по ГОСТ 18879-73, грн.	829845,0	934752,0	104907,0	12,64
Чистий дохід, тис.грн.	176459,9	212020,4	35560,5	20,15
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	54465,6	65997,7	11532,1	21,17
Середньооблікова чисельність штатних працівників основної діяльності, тис.грн.	1249	1264	15	1,2
Фонд оплати праці, тис.грн.	18743,9	26107,5	7363,6	39,28
Фондовіддача,%	2,96	3,14	0,18	6,08
Фондомісткість,%	0,34	0,32	-0,02	-5,88
Фондоозброєність,%	43,61	52,21	8,6	19,72

Від всієї господарської діяльності в 2025 році підприємство одержало прибуток на суму 237434,0 тис. грн. Якщо порівняти

цей результат з результатом минулого року, то можна судити про поліпшення фінансового стану підприємства на 20,02 %, а саме про прибутковість виробництва. Все це свідчить про конкурентоспроможність продукції підприємства.

Конкретно різців упорних прохідних по ГОСТ 18879-73 в 2025 році було випущено на 934752,0 грн., що на 104907,0 грн або на 12,64 % більше обсягу 2024 року, який склав 829845,0 грн.

Собівартість реалізованої продукції в динаміці за два роки збільшилася на 30048,8 тис. грн. або на 20,15 %. Як затверджують фахівці, якість продукції висока, тому продукція має великий попит у населення країни.

Рівень фондомісткості в 2025 році склав 0,32, що на 0,02 менше, ніж в 2024 році. Показники фондовіддачі у 2024 році менше нормативного значення, тобто згідно з рекомендаціями фахівців нормативне значення повинно складати 3,0, а вже у 2025 році вона склала 3,14.

У 2025 році в порівнянні з відповідним періодом 2024 роком чисельність всього персоналу збільшилася на 15 чоловік, тому і фонд оплати праці також збільшився на 7363,6 тис. грн. або на 39,28 %.

Таким чином, результати аналізу основних показників діяльності підприємства за 2025 рік свідчать про стійке положення підприємства. Це обумовлено, перш за все, постійним оновленням основних засобів, конкурентоспроможністю продукції, низькою заборгованістю підприємства перед постачальниками і бюджетом.

Зараз діяльність підприємства орієнтована на розширення зв'язків із зарубіжними партнерами, що дасть можливість за рахунок надходження валютних засобів поліпшити фінансовий стан підприємства.

2.2 Аналіз ефективності використання персоналу підприємства

Забезпеченість підприємства кадрами багато в чому визначається характером їх руху. Інтенсивність руху кадрів аналізуємо за допомогою коефіцієнта обороту по прийому, коефіцієнта обороту по вибуттю, коефіцієнта плинності кадрів.

Ці таблиці 2.2. свідчить про зниження плинність кадрів з 8,5% у 2023 році до 8,2% у 2024 році і до 7,5 % в 2025 році. У 2025 році прийнято на роботу на 181 людину більше, ніж в 2024 році. В результаті коефіцієнт обороту по прийому збільшився з 25,1% у 2024 року до 34,5% в 2025 році.

Щорічно збільшується і чисельність постійно працюючих. Коефіцієнт постійності кадрів упродовж останніх двох років залишається незмінним і складає 61,6%

Таблиця 2.2

Аналіз руху робочих кадрів по підприємству ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод» за 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Всього робітників за списком на початок року, чол	973,5	968,5	984,5
Прийнято робітників, всього, чол.:	250	247	428
В т.ч. - по організаційному набору, чол			
-які закінчили ПТУ, чол	38	25	48
-переведені з інших підприємств, чол.	1	3	5
-направлені органами працевлаштування, чол.	44	17	30
-приняті самим підприємством	167	202	345
Переведено в робітники з інших категорій персоналу та з непромислової групи свого підприємства, чол.			1
Вибуло робітників, всього, чол.	255	231	172
В т.ч. -переведено на ін. підприємства, чол.			
-у зв'язку з закінченням терміну договору, чол.		1	2

-в зв'язку з переходом на навчання, , уходом на пенсію и др. , чол.	172	148	87
-за власним бажанням, чол.	79	79	81
-звільнено за прогули та ін. порушення дисципліни, чел.	4	3	2
Всього робітників по списку на кінець року, чол	968,5	984,5	1240,5
Середньооблікова чисельність робітників, чол.	974	1004	1105
Коефіцієнт обороту по прийому, %	25,8	25,1	34,5
Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	26,2	23,9	17,5
Коефіцієнт плинності, %			7,5

На завершальному етапі аналізу ефективності використання трудових ресурсів розраховуємо долю приросту об'єму продукції за рахунок підвищення продуктивності праці і зміни чисельності працюючих. Ці показники є критерієм оцінки ефективності науково-технічних і організаційних трудовозбережних напрямів розвитку виробництва, вони враховуються при оцінці результатів роботи підприємства і його підрозділів.

Розрахунок зміни обсягу виробництва залежно від впливу ефективності використання трудових ресурсів приведений в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Оцінка впливу ефективності використання трудових ресурсів на обсяг випуску продукції ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Об'єм товарної продукції в співставлених цінах, тис. грн	41870,5	60927,2	93261,7
Середньооблікова чисельність ПВП, чол.	969	999	1100
Продуктивність праці, грн.	43210,0	60988,2	84783,4
Зміна обсягу виробництва за рахунок зміни продуктивності праці		17760,4	26174,7
Зміна обсягу виробництва за рахунок зміни чисельності		1296,3	6159,81
Зміна обсягу виробництва - всього		19056,7	32334,5

У 2024 році обсяг виробництва збільшився порівняно з 2023 роком на 20353 тис.грн., у тому числі, за рахунок зростання продуктивності праці на 1296,3 тис. грн, за рахунок збільшення чисельності - на 19056,3 тис. грн

За 2025 рік збільшення обсягу виробництва в порівнянні з попереднім роком склало 38494,3 тис. грн, Приріст за рахунок зростання продуктивності праці- 6159,8 тис. грн, за рахунок збільшення чисельності - на 32334,5 тис. грн

2.3. Оцінка мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві

Аналіз продуктивності праці і ефективності використання трудових ресурсів має велике значення з точки зору ефективної роботи підприємства.

Узагальнювальним показником продуктивності праці є середньорічна, середнедневная, среднечасовая вироблення одним робітником, а також середньорічне вироблення на одного працюючого у вартісному вираженні.

Найбільш узагальнювальним показником продуктивності праці є середньорічне вироблення продукції одним працюючим. Величина його залежить не лише від вироблення робітників, але і від питомої ваги останніх в загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, а також від кількості відпрацьованих ними днів і тривалості робочого дня

Дані свідчать про те, що продуктивність праці в діючих цінах збільшилася в 2025 році порівняно з 2023 роком в 5,96 разу, а порівняно з 2024 роком в 1,7 разу. Порівняння продуктивності, обчисленої в діючих цінах, не відбиває об'єктивну картину, тому порівняльний аналіз продуктивності робитимемо

по товарній продукції, обчислений в порівнянних цінах.

Продуктивність праці, обчислена в порівнянних цінах, збільшилася порівняно з 2023 роком на 96,2 а порівняно з 2024 роком на 39,4, середньогодинна продуктивність збільшилася на 33,2. На зміну продуктивності праці робить вплив ряд чинників.

Обов'язково аналізується зміна середньогодинного виробітку як одного з основних показників продуктивності праці і чинника, від якого залежить рівень середньоденного і середньорічного виробітку робітників. Величина цього показника залежить від чинників, пов'язаних зі зміною трудомісткості продукції і вартісної її оцінки. До першої групи чинників відносяться такі, як технічний рівень виробництва, організація виробництва, непродуктивні витрати часу у зв'язку з браком і його виправленням.

До другої групи входять чинники, пов'язані зі зміною обсягу виробництва продукції у вартісній оцінці у зв'язку зі зміною структури продукції і рівня кооперованих поставок. Для розрахунку впливу цих чинників на середньогодинний виробіток використовується спосіб ланцюгових підстановок.

Розрахунок впливу чинників на зміну продуктивності праці вироблюваний в таблиці 2.4

З таблиці 2.4 видно, які чинники зробили позитивне, а які негативний вплив на зміну показників продуктивності праці.

Зміна долі робітників в чисельності промислово-виробничого персоналу дозволила підвищити продуктивність праці на 16,2%, збільшення кількості відпрацьованих днів - на 7,7 %, збільшення тривалості робочого дня - на 24,4%, збільшення середньогодинного виробітку - на 51,8%. В цілому приріст продуктивності праці склав 16209,1 грн.

Велике значення для оцінки ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві в умовах ринкової економіки має

показник рентабельності персоналу

Таблиця 2.4

Вихідні дані для проведення факторного аналізу продуктивності праці

ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення , +,-		
				2023 до 2022	2024 до 2023	2025 до 2024
Обсяг виробництва продукції (ВП), грн	43210,0	60805,6	84783,3	17595,6	41573,3	23977,7
Середньооблікова чисельність:						
промислово-виробничого персонала (ПВП)	969	999	1100	30	131	101
робітників (КР)	767	778	887	11	120	109
Питома вага робітників в загальній чисельності ПВП (УД), %	79,2	77,9	80,6	-1,3	1,5	2,8
Відпрацьовано днів одним робітником за рік (Д)	182,3	189,7	195,8	7,4	13,5	6,1
Середня тривалість робочого дня (П), год	6,8	7,1	7,5	0,3	0,7	0,4
Загальна кількість відпрацьованого часу:						
всіма робітниками за рік (Т), год	950803	1047864	1302559	97061	351756	254695
в т. ч. одним робітником, чол-год	1239,6	1346,9	1468,5	107	229	122
Середньорічний виробіток, грн:						
одного працівника (ГВ)	44592,4	60866,5	77075,7	16274	32483	16209,1
одного робітника (ГВ')	56336,4	78156,3	95584,3	21820	39248	17428
Середньоденний виробіток робітника (ДВ), грн	309,0	412,0	488,2	103	179	76
Середньогодинний виробіток робітника (СВ), грн	45,4	58,0	65,1	13	20	7

Таблиця 2.5

Розрахунок впливу чинників на рівень середньорічного виробітку працівників ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод» за 2025 р.

Фактор	Алгоритм розрахунку	ΔГВ, грн.	%
Зміна: - Питомої ваги робітників в загальній чисельності ПВП; - кількості відпрацьованих днів одним робітником;	$\Delta GB_{y\phi} = \Delta UD \cdot GB_{nl} =$ $= 0,028 \times 96900 =$ $\Delta GB_{\phi} = UD_{\phi} \cdot \Delta D \cdot DB_{nl} =$ $= 0,806 \times 6,1 \times 252 =$	+ 2673,0 + 1239,5	16,2 7,7
- тривалості робочого дня	$\Delta GB_n = UD_{\phi} \cdot D_{\phi} \cdot \Delta P \cdot CB_{nl} =$ $= 0,806 \times 195,8 \times 0,4 \times 58 =$	+ 3934,5	24,4
- середньогодинного виробітку	$\Delta GB_{cv} = UD_{\phi} \cdot D_{\phi} \cdot P_{\phi} \cdot \Delta CB =$ $= 0,806 \times 195,8 \times 7,5 \times 7,1 =$	+ 8362,1	51,8
Всього		+ 16209,1	100

Аналіз рентабельності персонала наведено в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз рентабельностей персоналу ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод»

Показник	Од.вим	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення	
					2024 до 2023	2025 до 2024
Прибуток від реалізації	тис. грн.	592,20	5070,9	3912,1	4478,7	-1158,8
Середньооблікова чисельність персоналу	чол.	974	1004	1105	30	101
Чистий дохід від реалізації	чол.	969	999	1100	-	-
Товарна продукція	тис. грн.	18253,4	60500,0	113674,9	42246,6	53174,9

Продовження табл.2.6

Питома вага виручки у вартості товарної продукції		16644,8	60440,8	112596,5	43796	52155,7
Середньорічна сума капіталу	тис. грн.	41870,5	60927,2	93261,7	19056,7	32334,5
Прибуток на одного працівника	грн.	109,7	100,1	101,0	-9,6	0,9
Рентабельність продукції	%	11785,9	17029,4	20941,5	5243,5	3912,1
Сума капіталу на одного працівника	грн.	12100,5	16961,6	18951,6	4861,0	1990,0
Середньорічний виробіток працівника	грн.	17177,3	60501,3	102360,5	43324,0	41859,2
Рентабельність продажів	%	3,2	8,4	3,4	5,1	-4,9

Ці таблиці свідчать, що упродовж 2023-2025 років завод від реалізації має прибуток. Прибуток на одного трудячого в 2024 році збільшився в 8,3 разу, в 2025 році знизився на 31,0.

Має місце щорічне зростання капіталу і, у тому числі, на одного працюючого. Оборотно́сть капіталу збільшується щороку майже в 2 рази.

Аналіз використання трудових ресурсів на підприємстві, рівня продуктивності праці необхідно розглядати в тісному зв'язку з оплатою праці. Із зростанням продуктивності праці створюються реальні передумови для підвищення рівня його оплати. При цьому кошти на оплату праці треба використати так, щоб темп зростання продуктивності праці обганяли темпи зростання його оплати. Тільки за таких умов створюються можливості для нарощування темпів розширеного відтворення.

У зв'язку з цим аналіз використання коштів на оплату праці на кожному підприємстві має велике значення. В процесі його слід здійснювати систематичний контроль за використанням фонду заробітної плати (оплати праці), виявляти можливості економії коштів за рахунок зростання продуктивності праці і зниження трудомісткості продукції. Аналіз витрачання коштів на оплату праці

приведений в таблиці 2.7.

Ці таблиці 2.7 свідчать про те, що в 2024 році фонд оплати праці збільшився на 1,5 млн. грн або на 39,1 в 2025 року - на 4,9 млн. грн або майже в два рази. Зростання фонду оплати праці викликане приростом чисельності і збільшенням обсягу виробництва.

При зростанні продуктивності праці в порівнянних цінах в 2024 році на 41,17%, середньомісячна заробітна плата збільшилася на 44,2% в 2025 році, зростання продуктивності праці 53,1%, а зростання середньої заробітної плати склало 63,9%, що є негативним фактом для підприємства.

Таблиця 2.7

Аналіз витрат коштів на оплату праці
 ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод»

Показники	Од.вим	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення	
					2024 до 2023	2025 до 2024
Товарна продукція						
- в діючих цінах	тис. грн.	16644,8	60440,8	112596,5	363,1	186,3
Чисельність - всього	чол.	974	1004	1105	103,1	110,1
в т.ч. ПВП	чол.	969	999	1100	103,1	110,1
Продуктивність праці						
- в діючих цінах	грн.	17177,3	60501,3	116198,7	352,2	186,3
Фонд оплати праці – всього	тис. грн.	3831,7	5330,7	10250,2	139,1	192,3
в т.ч. ПВП	тис. грн.	3805,9	5301,7	10187,8	139,3	192,2
Середньомісячна зарплата						

Продовження табл.2.7

- одного працюючого - всього	грн.	32600,43	47000,79	47710,7	144,2	163,9
- одного ПВП	грн.	32600,3	47000,74	47710,15	144,3	163,8
- одного робітника	грн.	30400,86	44900,03	46720,76	147,3	149,8
- одного керівника	грн.	50800,66	66300,05	69800,78	130,4	221,7
- одного спеціаліста	грн.	31600,58	44900,87	49440,12	142,1	209,9
- одного службовця	грн.	26900,94	36100,73	37502,99	134,0	139,1
- одного працівника непром.групи	грн.	27700,21	33600,24	36050,72	121,3	180,1

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Виходячи з існуючого вітчизняного і зарубіжного досвіду стимулювання працюючих видається доцільним використання наступного варіанту організації системи стимулювання, ґрунтованого на застосуванні гнучких систем оплати праці і участі працівників в результатах виробничої діяльності. При цьому охоплюється увесь склад працівників підприємства від некваліфікованих робітників до вищого керівництва. Організація системи стимулювання відбувається по наступних етапах:

1. Розробка форм матеріального і нематеріального стимулювання найнятих робітників.

2. Укладення колективного договору між підприємцем і найнятими робітниками, в якому визначаються усі аспекти стимулювання найнятих робітників і соціальних пільг, що надаються їм.

3. Розподіл персоналу підприємства по групах оплати праці.

4. Впровадження механізму участі найнятих робітників в доходах підприємства.

5. Впровадження програми гнучких соціальних пільг.

На першому етапі розробляються конкретні заходи матеріального і нематеріального стимулювання найнятих робітників.

Вони включають визначення тарифних ставок для різних категорій персоналу, доплат і надбавок, визначення порядку нарахування і розмірів колективних премій і виплат з прибутку. Визначаються методи нематеріального стимулювання і гуманітарні стимули до праці.

На другому етапі укладається колективний договір між

адміністрацією підприємства (підприємцем) і профспілкою. У сучасній економіці колективний договір грає ключову роль в досягненні згоди між найнятими робітниками і адміністрацією, що значною мірою знижує ризик виникнення страйків. Пов'язано це з тим, що колективний договір закріплює усі положення, пов'язані з оплатою найнятих робітників і пільг, що представляються їм.

Зазвичай в колективному договорі закріплюються:

- 1) розмір мінімальної тарифної ставки;
- 2) тарифні коефіцієнти для усіх категорій найнятих робітників;
- 3) порядок компенсації заробітної плати в умовах інфляції;
- 4) форми участі найнятих робітників в доходах підприємства (коллективные премії, виплати з прибутку);
- 5) форми і розміри соціальних пільг і порядок їх надання.

За допомогою колективного договору система стимулювання стає ясною і зрозумілою найнятим робітникам підприємства, що підвищує ефективність вживаних на підприємстві методів стимулювання.

На третьому етапі відбувається розподіл по групах оплати конкретних працівників підприємства. На цьому етапі система оплати найнятих робітників конкретизується і набуває закінченого вигляду.

Основою оплати працівника є тарифна ставка. Тому, говорячи про різні сучасні системи участі в прибутках і колективних преміях, не можна забувати і про тарифну ставку підприємства. Стара тарифна система застаріла, оскільки вона не враховувала багато в чому ціну тієї або іншої професії на ринку праці, не враховувала і відмінності в умовах виробництва в діяльності різних підприємств.

Так, якщо на одному підприємстві робочі місця по якійсь професії є найбільш значимими і такими, що визначають усю діяльність підприємства, то на іншому вони є допоміжними і не можуть бути прирівняні до перших. Відповідно, це висуває вимогу

створення на кожному підприємстві власної тарифної системи, яка б була пристосована до особливостей і пріоритетів діяльності цього підприємства, до наявної у нього виробничо-технічної і організаційної структури.

У сучасних умовах з метою збільшення ефективності стимулювання працівників набувають поширення системи участі в прибутках і системи колективного преміювання. Це дозволяє зацікавити працюючих в успіху організації на ринку, у збільшенні ефективності виробництва з метою збільшення прибутку.

У наш час, коли підприємницька діяльність підприємств, її ефективність багато в чому залежать від досягнень науково-технічного прогресу, звичні традиційні методи стимулювання вже не виправдовують себе. Це, правда, не означає, що від них відмовляться незабаром, але з'явилася необхідність використати разом з ними і інші методи матеріального стимулювання, здатні зацікавити працівників не лише в особистих досягненнях, але і в успіху організації в цілому.

Суть системи участі в прибутках полягає в тому, що кожен робітник підприємства отримує з прибутку додаткову винагороду поверх своєї заробітної плати. Часто доля від прибутку виплачується не грошима, а однією або декількома акціями підприємств, що залучає найнятих робітників до процесу власності, робить їх співвласниками підприємства [35].

Принцип дії системи участі в прибутках полягає в тому, що працівник отримує доплату до заробітної плати не регулярно, а залежно від підсумків господарської діяльності підприємства. Подібні виплати нараховуються не лише за результати виробничої діяльності підприємства, але і за підсумками комерційної діяльності.

Таким чином, виплата з прибутку залежить від отриманого прибутку, що визначається і збільшенням

продуктивності праці, і зниженням витрат на виробництво продукції, і якістю зробленої продукції, і кон'юктурою ринку.

Попри те, що система участі найнятих робітників в прибутках є на сьогодні одним з найбільш сучасних методів стимулювання, при її впровадженні на підприємстві необхідно враховувати ряд її негативних сторін, які необхідно виключити за рахунок продуманої системи організації і оцінки результатів діяльності працівників.

По-перше, винагорода працівникам, що беруть участь в прибутках, виплачується не відразу в поточній (місячній) заробітній платі, а за підсумками роботи за певний проміжок часу (квартал, півріччя, рік), що вимагає проведення серед працюючих серйозної роз'яснювальної роботи. Працівники повинні зрозуміти, що ефективна і якісна робота потрібна упродовж усього трудового часу, а не в якісь окремі періоди.

Тому велику увагу необхідно приділяти підвищенню культури праці, підтримці високого рівня зацікавленості працівників в ефективній і якісній роботі, прагнути до того, щоб особисті цілі найнятих робітників відповідали цілям організації.

По-друге, часто рівень винагороди з прибутку мало відповідає або зовсім не відповідає індивідуальним результатам діяльності працівника. Цю проблему можна здолати за рахунок створення продуманої системи оцінки на підприємстві. Зрозуміло, що встановити для кожного працівника його рівень трудового вкладу в досягнуті підприємством результати практично неможливо.

Тому необхідно удосконалювати тарифну сітку, яка враховувала б повною мірою професійні знання і якості працівників і їх трудові результати і коригувалася (наприклад, раз на рік) відповідно до них. А для цього потрібна розгорнута система оцінки працівників і результатів їх праці як при прийомі на роботу, так і в процесі їх трудової діяльності.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання курсової роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти мотивації трудової діяльності персоналу підприємства, проведено аналіз діючої системи мотивації працівників ЗАТ «Придніпровський машинобудівний завод» та визначено напрями її вдосконалення.

У першому розділі роботи розглянуто сутність та економічний зміст мотивації праці. Встановлено, що мотивація є одним із ключових інструментів управління персоналом, який забезпечує узгодження інтересів працівників і підприємства, сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективності виробництва та досягненню стратегічних цілей організації. Дослідження еволюції теорій мотивації показало, що сучасні підходи до управління персоналом базуються на комплексному врахуванні як матеріальних, так і нематеріальних потреб працівників. Визначено, що в умовах трансформації економіки України заробітна плата залишається основним мотивуючим фактором трудової діяльності, однак її ефективність значною мірою залежить від справедливості, конкурентоспроможності та взаємозв'язку з результатами праці.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ПрАТ «Придніпровський машинобудівний завод» та оцінено ефективність використання його трудового потенціалу. Аналіз показав, що підприємство має достатній кадровий потенціал для здійснення виробничої діяльності, однак існуюча система мотивації потребує подальшого вдосконалення. Встановлено, що на підприємстві переважають традиційні форми матеріального стимулювання, тоді як нематеріальні методи мотивації використовуються недостатньо. Це обмежує можливості підвищення трудової активності персоналу, розвитку його ініціативності та формування довгострокової лояльності.

до підприємства.

Проведена оцінка системи стимулювання праці дала змогу виявити низку проблем, серед яких недостатня залежність винагороди від кінцевих результатів роботи, обмежені можливості професійного розвитку працівників, недостатній рівень морального заохочення та відсутність комплексного підходу до управління мотивацією персоналу.

У третьому розділі обґрунтовано основні напрями вдосконалення системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства. Запропоновано посилити зв'язок між результатами праці та розміром матеріального заохочення, удосконалити систему преміювання, розширити застосування нематеріальних стимулів, забезпечити можливості професійного навчання і кар'єрного зростання працівників, а також розвивати корпоративну культуру підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню продуктивності праці, зростанню зацікавленості персоналу в результатах діяльності підприємства, зміцненню трудової дисципліни та покращенню соціально-психологічного клімату в колективі.

Таким чином, поставлена мета курсової роботи досягнута, а визначені завдання виконані в повному обсязі. Результати дослідження підтверджують, що ефективна система мотивації є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в сучасних економічних умовах. Використання запропонованих рекомендацій дозволить підвищити ефективність управління персоналом та створити умови для більш повного використання трудового потенціалу працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
2. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2018. 313 с.
3. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 502 с.
4. Воронкова А. Е. Управлінські рішення в забезпеченні мотивації персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 62–67.
5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Київ : Знання, 2019. 559 с.
6. Дмитренко Г. А. Мотивація і оцінка персоналу : навч. посіб. Київ : МАУП, 2018. 248 с.
7. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 320 с.
8. Завіновська Г. Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 300 с.
9. Кодекс законів про працю України : чинне законодавство станом на 2026 рік. Київ : Алерта, 2026. 152 с.
10. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 397 с.
11. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 479 с.
12. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 308 с.
13. Лазоренко Л. В. Сучасні підходи до мотивації персоналу підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. С. 115–121.
14. Лук'янченко Н. Д., Касич А. О. Управління трудовим

потенціалом підприємства : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 284 с.

15. Маслоу А. Мотивація і особистість. Київ : Пульсари, 2019. 352 с.
16. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / за ред. В. М. Данюка. Київ : КНЕУ, 2021. 666 с.
17. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 248 с.
18. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 №108/95-ВР (зі змінами та доповненнями).
19. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 №3356-XII (зі змінами та доповненнями).
20. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 351 с.
21. Семикіна М. В. Соціально-трудова відносина : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2020. 240 с.
22. Ткаченко Н. М. Мотивація праці персоналу в сучасних умовах господарювання. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 233–239.
23. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 399 с.
24. Шапіро С. А. Мотивація та стимулювання персоналу. Київ : Гельветика, 2020. 224 с.
25. Herzberg F. *Work and the Nature of Man*. Cleveland : World Publishing Company, 2018. 203 p.
26. McClelland D. C. *Human Motivation*. Cambridge : Cambridge University Press, 2019. 663 p.
27. Vroom V. H. *Work and Motivation*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 2018. 331 p.