

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ
КОНДИТЕРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ
(НА ПРИКЛАДІ ПАТ «РІВНЕНСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»)



Виконала:

Белоус Т.П.

Науковий керівник:

д.е.н., проф. Мороз О.В.

Мета
дослідження

Узагальнення теоретичних і методологічних положень, пов'язаних з підвищенням ефективності управління людськими ресурсами підприємства на основі дієвої мотивації, аналіз сучасного стану управління персоналом на підприємстві, основних проблем мотивації та розробка пропозицій щодо удосконалення управління мотиваційною системою на ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»

Об'єкт
дослідження

Процес управління мотивацією працівників на підприємстві

Предмет
дослідження

Теоретичні, методичні та практичні аспекти управління мотивацією працівників на підприємстві кондитерської промисловості (на прикладі ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»)

Завдання дослідження

- Розглянути сутність поняття мотивації працівників, її місце в системі управління персоналом.
- Дослідити сучасний стан та перспективи розвитку кондитерської галузі.
- Надати організаційно-економічну характеристику та проаналізувати основні показники діяльності ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика» за 2012-2014рр.
- Дослідити сучасний стан мотивації персоналу ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика».
- Обґрунтувати напрями удосконалення системи мотивації праці персоналу підприємства та розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів.

Наукова новизна

- Удосконалено механізм оцінювання наслідків змін у системі мотивації працівників, який, на відміну від інших положень, полягає у встановленні економіко-математичних залежностей продуктивністю праці та собівартістю реалізованої реалізованої продукції, чисельністю працівників, витратами на оплату праці.
- Удосконалено сутність поняття мотивації.

Зведена таблиця визначення поняття мотивація

Автор	Визначення мотивації
А.М. Колот	мотивація як процес впливу на фактори виробничого й соціального середовища, у результаті якого змінюється поведінка працівника, досягаються поставлені цілі з удосконалення виробництва й механізму його управління
Г.А. Дмитренко	мотивація - це процес або серія пов'язаних управлінських дій з формування необхідних певній організації мотивів, дій і трудової поведінки особи або групи осіб
В.О. Храмов	мотивація – це процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації
В. М. Гриньова	Мотивація - це сукупність зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, які спонукують людину до усвідомленого вибору якого-небудь типу дій, встановлюють рамки й форми діяльності й орієнтують її на досягнення поставлених цілей
А.Л. Єськов	Мотивація - сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які спонукують людину до ефективної діяльності й надають цій діяльності спрямованість на досягнення певної мети
М. С. Дороніна	Мотивація – це процес спонукання працівників до досягнення цілей підприємства (організації) на основі узгодження їхніх цілей і потреб із цілями підприємства (організації) шляхом постійного дослідження й активізації структури мотивів і стимулів трудової діяльності.

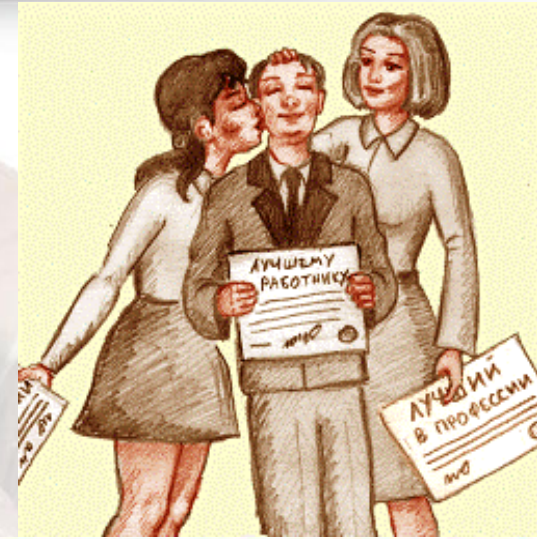
Матеріальна мотивація

- Заробітна плата.
- Регулярні грошові премії.
- Нерегулярні грошові премії.
- Інші грошові винагороди



Нематеріальна мотивація

- Мотиваційні подарунки.
- Соціальний пакет.
- Спільні корпоративні святкування.
- Відкритість і постійний діалог керівництва з персоналом.





ПОЧЁТНАЯ
ГРАМОТА



Регулятори мотивації працівників

Робоче
середовище.

Високий рівень
заробітної
плати

Винагороди

Соціальні
блага

Повага

Сучасний стан кондитерської галузі





Roshen

АВК

КОНТІ

«Житомирські Ласоці»

«Монделіс Україна»

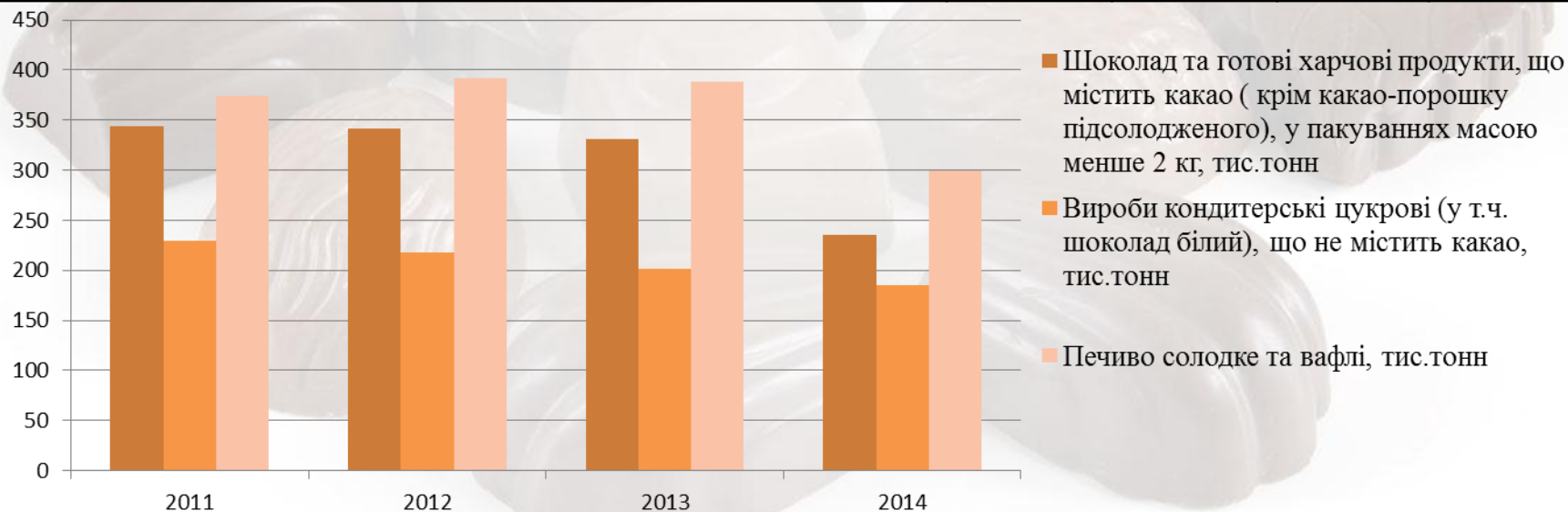
«Світоч»

ПАТ «Полтавакондитер»

Малбі

Виробництво кондитерської продукції в Україні у 2011-2014 році, тис.т

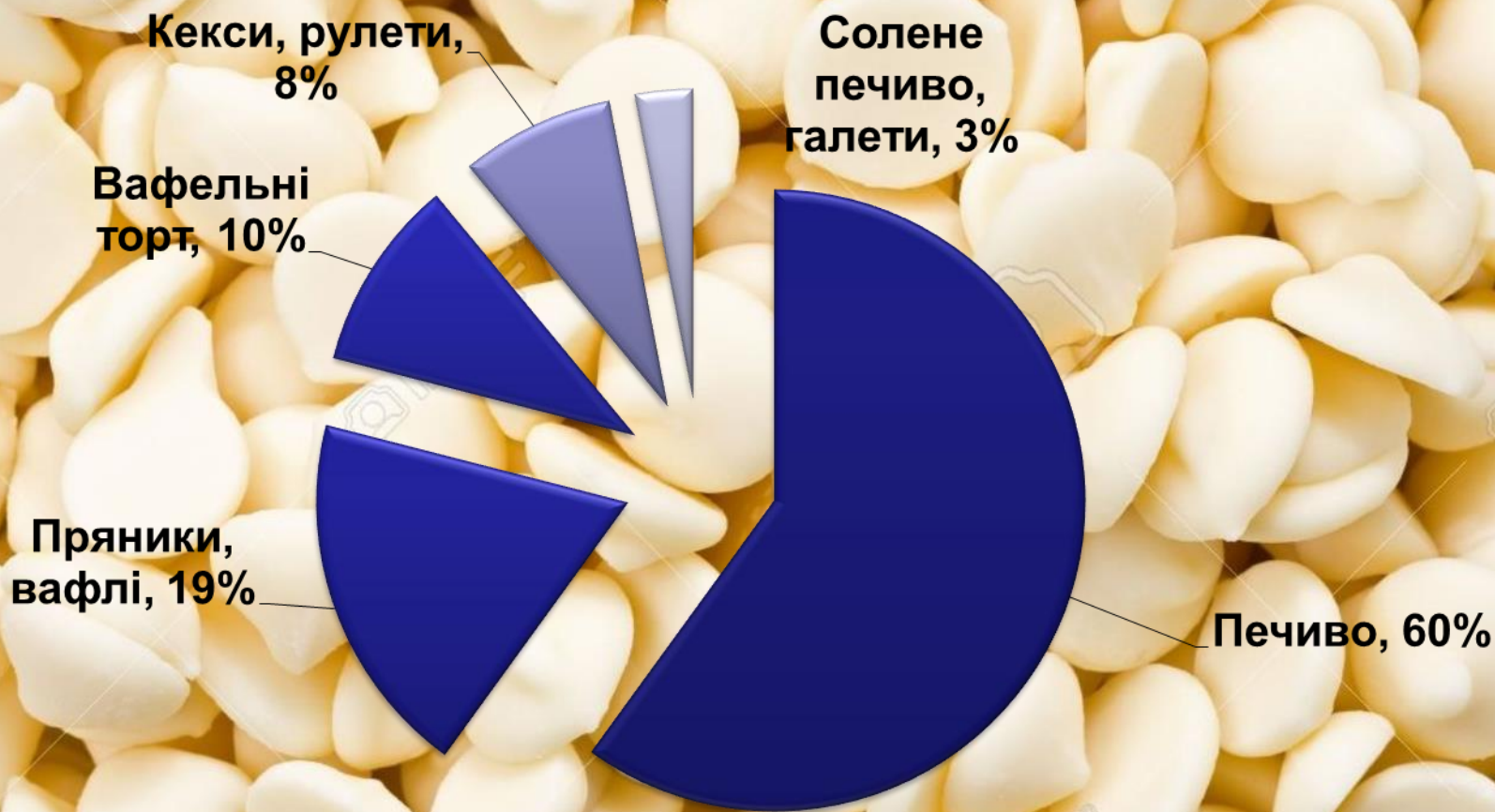
Вид продукції	2011	2012	2013	2014
Печиво солодке та вафлі, тис.тонн	374	392	388	299
Шоколад та готові харчові продукти, що містить какао (крім какао-порошку підсолодженого), у пакуваннях масою менше 2 кг, тис.тонн	344	341	331	235
Вироби кондитерські цукрові (у т.ч. шоколад білий), що не містить какао, тис.тонн	230	218	202	185



Виробництво основних видів кондитерських виробів в Україні у 2014-2015 рр

Вид продукції	Вироблено за		Листопад 2014р. у % до		Січень-липень 2015р. у % до січня- липня 2014р.
	Січень-липень 2015р.	липень 2015р.	червня 2015р.	липень 2014р.	
Печиво солодке і вафлі, тис.т	138	22,3	109,6	91,4	76,5
Шоколад та готові харчові продукти, що містять какао (крім какао-порошку підсолодженого),у пакуваннях масою менше 2 кг, тис.т	89,3	11,5	118,1	77,4	70,4
Вироби кондитерські цукрові (у т. ч. шоколад білий), що не містять какао, тис.т	108	16,6	104,1	107,9	103,4

Розподіл споживацьких вподобань борошняних кондитерських виробів.



Кондитерські вироби на одну особу в Україні, кг



Вид продукції	2011	2012	2013	2014
Шоколад та готові харчові продукти, що містить какао (крім какао-порошку підсолодженого), у пакуванні масою менше 2 кг, кг	7,5	7,5	7,3	5,5
Вироби кондитерські цукрові (у т.ч. шоколад білий), що не містить какао, кг.	5	4,8	4,4	4,3

Публічне акціонерне товариство «Рівненська кондитерська фабрика»



Основна
продукція
підприємства



- Карамель;
- Драже;
- Шоколадні цукерки;
- Вафлі;
- Печиво.



Абсолютні показники ПАТ “Рівненська кондитерська фабрика” за 2012-2014рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення 2013р к 2012р	Абсолютне відхилення 2014р к 2013р	Темп приросту, 2013 к 2012, у %	Темп прирост, 2014 к 2013, у %
	2012	2013	2014				
Валюта балансу	30326,50	23075	19376	-7251,50	-3699	-23,91	-16,03
Необоротні активи	5290,5	10134	4620,5	4843,50	-5513,5	91,55	-54,41
Оборотні активи	25038,5	18008	14755,5	-7030,50	-3252,5	-28,08	-18,06
Власний капітал	8189,5	9886	10628,5	1696,50	742,5	20,72	7,51
Залучений капітал	22137	13189	8747,5	-8948,00	-4441,5	-40,42	-33,68
Чистий дохід (виручка) від реалізації	39793	42436	37662	2643,00	-4774	6,64	-11,25
Собівартість реалізованої продукції	35241	39144	33592	3903,00	-5552	11,08	-14,18
Валовий прибуток	4552	3292	4070	-1260,00	778	-27,68	23,63
Фінансовий результат від операційної діяльності	2902	2384	183	-518,00	-2201	-17,85	-92,32
Фінансовий результат від звичайної діяльності	2574	1806	161	-768,00	-1645	-29,84	-91,09
Чистий прибуток (збиток)	2033	1460	25	-573,00	-1435	-28,18	-98,29



Співставлення темпів росту продуктивності та оплати праці на ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика» за 2012-2014рр.

	Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.
1	Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	92,75	115,94	101,79
2	Темп приросту продуктивності праці, %	-	25	-12,2
3	Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис.грн.	16,228	20,366	16,456
4	Темп приросту середньорічної заробітної плати 1 працівника, %	-	25,5	-19,2
5	Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	-	0,98	0,64

Нематеріальна мотивація на підприємстві:

- підвищення кваліфікації співробітників підприємства, їх навчання проводиться за рахунок підприємства;
- надання працівникам знижок на продукцію, яку випускає підприємство.



Дисциплінарні стягнення:

- зауваження;
- догана;
- звільнення по відповідних підставах.



План заходів щодо покращення мотивації працівників на ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»

Найменування та зміст заходів, що пропонуються	Відповідальний за реалізацію заходів	Термін виконання.	Витрати, тис. грн.	Економічний та інші види ефектів, тис. грн.
Створення відділу мотивації працівників, який включає:		8міс.	193,176	
1. Удосконалення системи матеріального стимулювання;	Заступник керівника з питань матеріального стимулювання	6міс.	31,2	945
2. Планування кар'єри фахівців;	Спеціаліст відділу мотивації	6міс.		
3. Виявлення факторів демотивації працівників;	Спеціаліст відділу мотивації	6міс.		188,61
4. Удосконалення системи нематеріального стимулювання:	Спеціаліст відповідальний за нематеріальне стимулювання	1,5р.		188,61
• Розробка пільги для працівників.		1р.		
• Розробка програми заходів щодо підвищення мотивації	Спеціаліст відділу мотивації	8міс.		565,23
Разом:			224,376	1887,45



Дякую за увагу!!=))

Річні витрати на утримання відділу мотивації персоналу

Вид витрат	Кількість	Витрати на один.,грн.	Витрати в рік, грн
1	2	3	4
Підключення мобільного зв'язку	1	650	650
Комп'ютери	5	3000	15000
Лазерний принтер HPGL	1	1000	1000
Заробітна плата працівників відділу:	5чол.		
Керівника відділу мотивації персоналу	1чол.	4000	48000
Заступник керівника з питань матеріального стимулювання персоналу	1чол.	3000	36000
Спеціаліст відповідальний за нематеріальне стимулювання	1чол.	2500	30000
Спеціаліст відділу	2чол.	2000	44000
Підписка на періодичне видання по управлінню персоналом	2 видання в місяць	40	960
Канцелярські витрати	в місяць	300	3600
Витрати на мобільний зв'язок	в середньому за місяць	200	2400
Витрати на відрядження	в середньому за місяць (5днів)	243,6	14616
Разом:			193176

Розробка заходів відділом мотивації працівників щодо ефективного управління мотивацією працівників на ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»

Запропоновані заходи по покращенню	Позитивні наслідки запропонованих заходів	Витрати грн.	Дохід, грн.
1	2	3	4
Удосконалення системи матеріального стимулювання	підприємство знизить витрати у зв'язку з: - зайвими витратами на набір, відбір та підготовку персоналу (відмова від рекрутингових послуг); - підвищення продуктивності праці на 2,5% (збільшиться фонд оплати праці по відділу організації виробництва та управління на 4% в місяць).	31200грн(в місяць)	4000грн. 941 тис.грн (в рік)
Планування кар'єри фахівців	Так планування кар'єри повинно бути - складовою частиною кадрової політики підприємства, яка органічно входить в систему роботи з резервом кадрів, забезпечуючи розвиток особистості працівників, вирішення стратегічних інноваційних, виробничо-технічних, управлінських і соціальних завдань. Відділу мотивації необхідно розробити «кар'єрні сходи», включити це у функціональні обов'язки відділу мотивації. Отже, продуктивність праці збільшиться на 0,5%.	-	188,61 тис.грн (в рік)
Виявлення факторів демотивації працівників	Виявлення причин демотивації допоможе керівництву краще зрозуміти персоналу, поліпшення якості роботи працівників. Отже, продуктивність праці збільшиться на 0,5%.	-	188,61 тис.грн (в рік)
Удосконалити нематеріального стимулювання систему	Економія на матеріальному заохоченні. Зайві витрати – це не рентабельно, тому доцільно поєднувати премії, грошові заохочення та цінні подарунки з нематеріальною мотивацією. Гарний позитивний настрій співробітників, може повернутися підприємству більш високими прибутками. Емоційний підйом підлеглих - це найкраща мотивація для якісної праці. Отже, продуктивність праці збільшиться на 1,5%.	-	565,23тис. грн (в рік)

Пільги для працівників.

Пільги	Стаж роботи	Розмір компенсації
Компенсація за суміщення посад	-	До 50%
Витрати на відрядження	-	100% Згідно законодавству
Установка кондиціонерів на робочих місцях	-	100%
Путівка в санаторій, будинок відпочинку, пансіонат	3 роки	100%
Обов'язкове мед.страхування	-	100%
Матеріальна допомога при нещасному випадку на роботі, стихійне лихо тощо	-	До 100%
Матеріальна допомога при смерті членів сім'ї	-	До 3000грн.
Матеріальна допомога на весілля	1 рік	До 2500грн.
Одноразова допомога на народження дитини	1 рік	До 2500грн.
Компенсація дитячого відпочинку в канікули	3 роки	До 3000грн.
Оплата курсів підвищення кваліфікації, атестації	3 роки	100%
Додатково оплачуваний день до відпустки	за кожний повний календарний рік	1 день
Надбавка за час відпрацьований на підприємстві	за кожний повний календарний рік	2% від річного окладу