

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет комп'ютерних наук,
управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Бакалаврська кваліфікаційна робота

на тему: Дослідження системи оплати стимулування праці персоналу
торгового підприємства

Виконав студент 5 р. н. групи У- 5
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Джафарову Рустаму Ільхам огли

Керівник к.е.н., ст.викл.
Козловцева Валентина Анатоліївна

Консультант _____

Рецензент к.ю.н., доц.
Швидченко Ірина Георгіївна

Одеса 2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет навчально-консультаційний центр заочної освіти

Кафедра публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

Рівень вищої освіти бакалавр

Напрям 6.030601 «Менеджмент»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Павленко О.П.

“06” квітня 2020 року

**З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Джафарову Рустаму Ільхам огли

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Дослідження системи оплати стимулювання праці персоналу торгового підприємства»

керівник роботи Козловцева Валентина Анатоліївна, к.е.н.,ст.викл.,КПУтаМПД,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “03” квітня 2020 року № 36-С

2. Срок подання студентом роботи 2 червня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів мережі Інтернет, вивчення теоретичних положень по темі цієї роботи, Кодекс законів про працю України

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розглянути загальну характеристику традиційної системи оплати праці на підприємстві; розглянути систему оплати праці як частина системи стимулювання; провести дослідження системи оплати праці та стимулювання праці персоналу торгового підприємства; провести діагностику трудової мотивації, ціннісних орієнтацій і задоволеності працею персоналу компанії; обґрунтувати склад базової частини оплати праці; розробити змінну частину грошової винагороди; розробити систему соціальних пільг, ефективної соціальної політики компанії.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1)монографічний аналіз;

2) порівняльний аналіз;

3) статистичний аналіз

4) проблема стимулювання праці в української економіці

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видає	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 06 квітня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	06.04-14.04.20	74	добре
2.	1 «Проблема стимулювання праці в української економіці»	15.04-25.04.20	74	добре
3.	2 «Дослідження системи оплати стимулювання праці персоналу торгового підприємства»	25.04-12.05.20	74	добре
4.	Рубіжна атестація	11.05-16.05.20	74	добре
5.	«Розробка фірмової системи оплати труда і стимулювання персоналу компанії»	13.05-24.05.20	74	добре
6.	Оформлення роботи	25.05-31.05.20	74	добре
7.	Здача роботи на кафедру	02.06.20		
8.	Перевірка на plagiat	07.06.20		
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)			

Студент _____
(підпис)

Джафаров Р.І.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Козловцева В.А..
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ПРОБЛЕМА СТИМУЛОВАННЯ ПРАЦІ В УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІЦІ.....	10
1.1 Загальна характеристика традиційної системи оплати праці на підприємстві	10
1.2 Система оплати праці як частина системи стимулювання	16
ГЛАВА 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ СТИМУЛОВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	26
2.1 Коротка характеристика підприємства	26
2.2 Дослідження системи оплати і стимулювання праці персоналу торгового підприємства	28
2.3 Діагностика трудової мотивації, ціннісних орієнтацій і задоволеності працею персоналу компанії	38
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ФІРМОВОЇ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ТРУДА І СТИМУЛОВАННЯ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ	44
3.1 Методичне обґрунтування складу базової частини оплати праці.....	44
3.2 Розробка преміальної (змінної) частини грошової винагороди.....	49
3.3 Розробка системи соціальних пільг, ефективної соціальної політики компанії.....	54
ВИСНОВОК	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВИСНОВОК

В результаті вивчення теоретичних положень по темі цієї роботи можна зробити наступні висновки. Розмір і зв'язок оплати праці з іншими формами доходів найманого робітника значною мірою визначає його трудову мотивацію. Оплата праці як основна форма доходів найманого працівника, визначає сукупні доходи сім'ї, її рівень життя і певною мірою якість життя, а, отже, можливості збереження і розвитку здатності до праці.

Для фірми найважливішою функцією оплати праці є стимулювання і ефективне використання робочої сили, оскільки оплата праці є одним з елементів витрат виробництва, і людські ресурси беруть участь в створенні економічного прибутку.

Ефективна система матеріального стимулювання працівників повинна відповісти наступним вимогам: бути рентабельна; залучати потрібних кандидатів; відсівати гірших працівників, бути орієнтованою на тривале утримання кращих працівників, орієнтувати на досягнення стратегічних цілей, бути простою, бути підкріпленою інформацією для розрахунку, відповісти середньо ринковою ціною, гарантувати дотримання довгострокових зобов'язань, оплачувати додаткові зусилля і професіоналізм, надавати рівні шанси усім працівникам.

Побудова ефективної системи стимулювання персоналу складається з наступних етапів:

- діагностика існуючої системи стимулювання праці в організації;
- діагностика і аналіз структури трудової мотивації персоналу компанії;
- вивчення особливостей існуючої системи оплати праці в організації; розробка та обґрунтування постійної частини заробітної плати;
- розробка змінної частини заробітної плати;

– аналіз і обґрунтування соціального пакета.

Розробка не грошових видів і форм стимулювання.

У практичній частині роботи на прикладі конкретного підприємства показаний принцип побудови ефективної внутрішньо фіrmової системи матеріального стимулювання персоналу.

Ця підприємство – фіrmової відділ компанії «Консул», розташованому в м Києві.

Компанія "Консул" заснована в 1989 році і в даний час є одним з найбільших продавців швейцарських годинників на українському та росийському ринку з найбільшою мережею роздрібних магазинів.

Аналіз діючої системи матеріальної винагороди на підприємстві показав, що заробітна плата безпосередньо учасників торгового процесу є оклад і відсоток від продажів, а заробітна плата керівників торговим процесом є оклад і премію, яка виплачується залежно від виконання або невиконання планового товарообігу. Дана система оплати праці діє в магазині з моменту його відкриття в Києві.

Було встановлено, що в магазині застосовується почасово-преміальна система оплати праці працівників. Були розглянуті механізми розрахунку заробітної плати основних працівників підприємства. Можна відзначити, що заробітна плата практично всіх співробітників залежить від обсягу реалізації, що, безсумнівно, стимулює працівників, однак можна відзначити, що при нарахуванні заробітної плати на підприємстві не враховуються кваліфікація, рівень особистої участі працівників.

При діагностиці трудової мотивації, ціннісних орієнтацій і задоволеності працею персоналу компанії в якості методів отримання інформації були використані анкетування та структуроване інтерв'ю. Дослідження проводилося в лютому 2016 року. Було опитано 11 співробітників магазина.

В результаті діагностики було встановлено, що компанії розділилися на три майже рівні групи: одна група (близько 28% опитаних) задоволена повністю і практично всіма аспектами праці (зміст праці, оплата, психологічний клімат і соціально-побутовими умовами праці), друга група (близько 35%) задоволена змістом роботи, соціально-побутовими умовами та психологічним кліматом, але не задоволена заробітною платою і системою грошової винагороди, третя група (близько 26%) не задоволена багатьма аспектами трудової діяльності в компанії.

Діюча соціальна політика фірмового магазину «Консул» опрацьованим, включає лише обов'язкові соціальні відрахування до фондів соціального страхування. При визначенні оплати праці співробітників компанія «Консул» дотримується принципу розрахунку оплати праці на рівні ринкових ставок. В цілому, аналіз, проведений в попередньому розділі роботи показав, що в компанії «Консул» досить низька оплата праці, що зумовлює незадоволеність працівників.

При прийомі на роботу в компанію «Консул» встановлюється випробувальний термін тривалістю 1 місяць, протягом якого працівник отримує тільки базову встановлену частину заробітної плати.

На даному підприємстві немає зв'язку між оцінкою співробітників і системою оплати праці. Також не передбачена можливість підвищення кваліфікації кадрів.

Політика оплати праці на підприємстві є секретною, гроші перераховуються на пластикові карти.

Розроблена система матеріального стимулювання персоналу складається з базової частини, преміальних виплат, бонусів, соціальних пільг.

Базова частина заробітної плати встановлювалася з урахуванням оцінки і класифікації посад. Розроблена система розрахунку базових окладів ефективніше тієї, що застосовується в організації в даний час, так як у

працівників є можливість підвищити розряд, тим самим, отримавши прибавку до базової частини заробітної плати.

Був обраний новий спосіб стимулювання винагороди продавців-консультантів і менеджерів збуту – бонуси. Дано система може бути дуже ефективною на даному підприємстві, так як премія продавця-консультанта і менеджера буде залежати безпосередньо їх самих, а не сумарного результату магазину. Незадоволеність саме цим аспектом була виявлена в ході діагностики трудової мотивації, ціннісних орієнтацій і задоволеності працею персоналу компанії. З огляду на, що середньоденна виручка на даному підприємстві становить близько 40 тис. грн., Продавці-консультанти і менеджери зі збуту завдяки впровадженню даної системи на підприємстві отримають можливість отримати значну прибавку до заробітної плати. Єдиний недолік даної системи – необхідність точного контролю і фіксуванняожної покупки (прізвища продавця).

Для розрахунку премій управлінського персонала була розроблена платіжна матриця, яка в якості премії враховує відсоток від суми, що перевищує виконання планового обсягу продажів.

Система соціальних пільг включає в себе три блоки: стимули, що вимагають інвестицій з боку компанії. Стимули, які потребують інвестицій, що розподіляються безадресну, стимули, які потребують інвестицій, що розподіляються адресну.

Проектована система матеріального стимулювання істотно збільшить витрати на оплату праці персоналу, проте, вона має потужний стимулюючий ефект, який, безсумнівно, позитивно позначиться на загальному фінансовому результаті діяльності підприємства і забезпечить рентабельність як системи в цілому, так і діяльності розглянутого підрозділу компанії «Консул»

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про підприємництво». Постанова Верховної Ради України від 15 листопада 1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
2. Кодекс законів про працю України: закон України від 10 грудня 1971 року № 322-VIII. Відомості Верховної ради УРСР. 1971. № 50. 375 с.
3. Положення «стандарт» бухгалтерського обліку 2 «Баланс», затверджений наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. №87. Бухгалтерський облік і аудит. 1999. №6. 17–20 с.
4. Положення «стандарт» бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати», затверджений наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. №87. Бухгалтерський облік і аудит. 1999. №6. 21-26 с.
5. Авчиренко Л.К. Управление персоналом организации. М. 2001. 357 с.
6. Азарова А.О., Ковальчук О.А. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві. Економічний простір, 2010. № 5. 53–58 с.
7. Бурмистров А.Н., Газенко Н.В. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? Управление персоналом. 2002. № 7. 48–49 с.
8. Бутко М., Белокур Є. Ринок праці і процеси його регіональної трансформації. К. 2000. 467 с.
9. Вернадський А.А. Механізм мотивації персоналу. К. 2000. 410с.
10. Генкин А.П. Основы управления персоналом. М.: Высшая школа, 2002. 310 с.
11. Грачев М.В. Управление трудом. М.: Наука, 2001. 276 с.
12. Дятлов С.А. Рабочая сила в системе рыночных отношений. СПб.: СПбУЭФ, 2002. 116 с.

13. Іванченко Г.В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах. Економіст, 2010. № 3. 21–23 с.
14. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. К.: КНЕУ. 1998. 224 с.
15. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. К. Кондор, 2003. 296 с.
16. Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы, эмоции. М.: Наука, 2001. 234 с.
17. Маскон I.B. Управління компанією. К., 2000. 570 с.
18. Матрусова Т.Н. Япония: материальное стимулирование в фирмах. М.: Наука, 2002. 78 с.
19. Колот А.М. Мотивація персоналу. К.: КНЕУ. 2006. 340 с.
20. Пугачов В.П. Управління персоналом. К., 2001. 400 с.
21. Саати Т., Кернс К. П. Аналитическое планирование. Организация систем: учеб. пособие. М.: Радио и связь, 1991. 244 с.
22. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий: учеб. пособие. М.: Радио и связь, 1993. 189 с.
23. Стимулювання праці. URL:https://stud.com.ua/49345/ekonomika/motivatsiya_stimulyuvannya_pratsi_pidpriyemstvi_organizatsiyi
24. Офіційний сайт компанії «Консул»
URL:<http://www.consul.ru/vacancy.asp>

Висновок керівника бакалаврської кваліфікаційної роботи

Студенту Джадарову Рустаму Ільхаму огли. було поставлено за мету формування ефективної всередині фірми системи оплати праці торгового підприємства. Об'єктом дослідження є: аналіз і формування ефективної всередині фірми системи оплати праці в магазині «Консул». Предмет вивчення – система оплати і стимулювання праці компанії «Консул» на прикладі київського фіrmового відділу продажів компанії.

Теоретичною базою проведення дослідження виступили матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів мережі Інтернет.

При виконанні бакалаврської кваліфікаційної роботи автор показав достатній рівень знань, виявив вміння працювати з науковою та періодичною літературою, здатність аналізувати досліджувані проблеми та робити висновки за отриманими результатами.

Виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи відповідало поставленим завданням та здійснювалось відповідно до встановленого календарного графіку. Слід відмітити, що робота автора під час виконання дослідження заслуговує оцінки «добре» (74%).

Слід зазначити, що бакалаврська кваліфікаційна робота відповідає завданню та вимогам, які пред'являються до оформлення та змісту, і може бути представлена до захисту, а її автор Джадаров Р.І. заслуговує присвоєння кваліфікації бакалавра з менеджменту.

Керівник роботи _____
 _____ (підпись)
 “ ____ ” 2020 року

Висновок кафедри, циклової комісії про бакалаврську кваліфікаційну роботу

Бакалаврська кваліфікаційна робота. Студентки Джадаров Р.І.
 (прізвище та ініціали)

допускається до захисту даної роботи в Державній екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
 (назва)

Павленко О.П.

_____ (підпись)
 “ ____ ” (прізвище та ініціали)
 2020 року

РЕЦЕНЗІЯ

На бакалаврську кваліфікаційну роботу
за темою:

Дослідження системи оплати стимулування праці персоналу торгового підприємства

студенту 5 курсу групи У-51 Джафаров Рустам Ільхам огли

№п/ п	Розділи	Зміст, коментарій до розділу	Відмітка
1	Ознака проекту (роботи)	Реальний	Реальний
		Академічний	
2	Напрям проекту (роботи)	Інженерний	Інженерний
		Науково-дослідний	
3	Відповідність змісту проекту назві теми	(відповідає, не відповідає)	Відповідає
4	Закінченість дослідження з теми проекту	(так, ні)	Так
5	Елементи наукової новизни	В чому вони полягають	Немає
6	Якість оформлення кваліфікаційних робіт	Відповідність вимогам оформлення (відповідає, не відповідає)	Відповідає вимогам ДСТУ
7	Недоліки у виконаній роботі	Перелік недоліків та зауважень	Деякі орфографічні та пунктуаційні помилки, незначні недоліки в перекладі тексту, порівняльний аналіз не досить відкрито .
8	Загальна оцінка	За національною шкалою та шкалою ECTS	Добре (C)74%

Заслуговує присвоєння кваліфікації «бакалавр з менеджменту»

(пропозиції щодо присвоєння відповідної кваліфікації)

Рецензент
к.ю.н., доц.,
доцент циклу правових
дисциплін кафедри
екологічного права і контролю ОДЕКУ

I.Г.Швидченко

(підпис)