

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій

Циклова комісія менеджменту та логістики

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Голова циклової комісії

к.е.н. Н.В. Смирнова

«_____» _____ 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ
«БАКАЛАВР»

Тема: «МОТИВАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»

Розробив

А.Д. Мельник

Керівник

к.т.н., доцент М.Г. Босняк

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергєєва

Нормоконтролер

к.е.н. Н.В. Смирнова

Кривий Ріг – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій

Циклова комісія менеджменту та логістики

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент транспорту та логістики»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова циклової комісії
к.е.н. Н.В. Смирнова

«___» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу

МЕЛЬНИК АНГЕЛІНИ ДМИТРІВНИ

1. Тема роботи: «Мотиваційні пріоритети персоналу підприємства»

Затверджена наказом начальника коледжу від «___» _____ 2023 р. № ____/ст.

2. Термін виконання роботи: з «17» квітня 2023 р. до «16» червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та статистична звітність ТОВ «КАРРЕРА»

4. Зміст роботи:

1. Теоретико-методичні основи мотивації персоналу підприємства
2. Аналіз системи мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА»
3. Організаційно-методичні заходи щодо вдосконалення управління мотивацією персоналу ТОВ «КАРРЕРА»
4. Охорона праці

5. Перелік графічного матеріалу: електронна версія доповіді та презентація.

6. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	Т.І. Сергєєва		

7. Дата видачі завдання «14» квітня 2023 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

к.т.н., доцент М.Г. Босняк

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

А.Д. Мельник

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Найменування етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Виконання 1 розділу дипломної роботи	01.05.2023	
2.	Виконання 2 розділу дипломної роботи	15.05.2023	
3.	Виконання 3 розділу дипломної роботи	22.05.2023	
4.	Виконання 4 розділу дипломної роботи з охорони праці	29.05.2023	
5.	Оформлення дипломної роботи, нормоконтроль	08.06.2023	
6.	Подання на кафедру дипломної роботи. Усунення недоліків.	12.06.2023	
7.	Підготовка матеріалів до презентації	16.06.2023	

Студент-дипломник _____
(підпис)

А.Д. Мельник

Керівник роботи _____
(підпис)

к.т.н., доцент М.Г. Босняк

РЕФЕРАТ

Бакалаврська дипломна робота: 61 с., 8 табл., 21 рис., 28 джерел.

ПЕРСОНАЛ, МОТИВАЦІЯ, ПРИОРІТЕТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО,
СТРАТЕГІЯ

Об'єкт дослідження – персонал підприємства.

Предмет дослідження – мотиваційні пріоритети персоналу підприємства.

Мета роботи – аналіз мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА».

Завдання роботи:

- розглянути теоретико-методичні основи мотивації персоналу підприємства;
- здійснити аналіз системи мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА»;
- розробити організаційно-методичні заходи щодо вдосконалення управління мотивацією персоналу ТОВ «КАРРЕРА».

Методи дослідження: аналіз, синтез, порівняння, анкетування, графічний метод, метод аналогій.

Положення, що виносяться на захист: напрями вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА».

Рекомендації щодо використання роботи: основні наукові положення дипломної роботи доведено до рівня методичних розробок, що дозволяє використати їх у практиці інших аналогічних підприємствах України.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність, види і напрями мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства	7
1.2 Методика формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства	13
1.3 Проблеми формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КАРРЕРА»	25
2.1 Аналітична характеристика господарської діяльності ТОВ «КАРРЕРА»	25
2.2 Мотиваційні пріоритети персоналу ТОВ «КАРРЕРА»	31
2.3 Аналіз мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА»	33
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КАРРЕРА»	37
3.1 Заходи щодо вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»	37
3.2 Стратегія вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»	38
3.3 Оцінка ефективності стратегії вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»	46
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	50
4.1 Мотиваційні пріоритети персоналу транспортного підприємства як складова охорони праці	50
4.2 Гігієна праці і виробнича санітарія підприємства	51
4.3 Пожежна безпека на підприємстві	55
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Метою даного дослідження є вивчення та розробка організаційно-методичних заходів щодо вдосконалення управління мотиваційними пріоритетами працівників підприємства.

Тому, основним завданням є вивчення теоретичних підходів вітчизняних науковців, зокрема: Сидоренко А.О., Чорній В.В., Козлова І.М., Ковнір Н.А., Богиня Д., Федик О.В., Борисюк В.С., Семикіна М.В., Уткін Є., Червінська Л. та зарубіжних вчених: Макклелланд Д., Маслоу А., Герцберг Ф. щодо розгляду поточної системи управління мотиваційними пріоритетами персоналу підприємств, ідентифікації недоліків і проблем, аналіз ключових аспектів управління мотивацією та розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення.

Проте, на кожному конкретному підприємстві повинна бути створена унікальна система мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства, так як мотиваційні пріоритети працівників змінюються з часом і під впливом зовнішніх факторів. Тому, вивчення поточної системи мотиваційних пріоритетів персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» повинно включати огляд і аналіз існуючих політик, процедур і практик управління мотивацією, включаючи систему винагород, стимулів та премій та на основі огляду існуючих практик створення власної системи мотиваційних пріоритетів аналізованого підприємства.

Ідентифікація недоліків і проблем в поточній системі управління мотиваційними пріоритетами підприємства є основою на якій базується вдосконалення управління мотиваційними пріоритетами персоналу. На основі отриманих даних і аналізу будуть розроблені конкретні рекомендації та стратегії щодо поліпшення системи управління.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, види і напрями мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства

На сьогоднішній день відбуваються трансформації соціально-економічних систем, які потребують перегляду існуючих методів і моделей управління персоналом, які на сучасному етапі розвитку мають вирішальне значення в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання транспортної галузі.

Для підприємств малого бізнесу, які є стратегічно важливими з точки зору функціонування та розвитку держави галуззю, вдосконалення управління персоналом є необхідною вимогою часу, особливо в контексті сталого інноваційного розвитку.

Управління персоналом:

- виробничо-економічне;
- політичне;
- адміністративно-правове;
- соціально-психологічне ускладнює процес управління персоналом в умовах загострення конкуренції на ринку транспортних послуг, рис. 1.1.



Рис. 1.1 – Складові управління персоналом

Примітка: систематизовано автором

Виробничо-економічне управління персоналом є складовою всієї діяльності персоналу. Воно повинно поводитися систематично, адже основна його мета –

прискорення соціально-економічного розвитку персоналу підприємства.

Розглянемо якісні показники трудового потенціалу підприємства, які містить певні компоненти.

Соціально-психологічна складова – це психофізіологічний потенціал (здоров'я, кваліфікація тощо). Психофізіологічний потенціал характеризується фізичними можливостями і станом людини, здоров'я і працездатністю, що відображається в показниках росту, ваги, сили рук, хворобах тощо.

За визначенням Всесвітньої організації захисту здоров'я (ВООЗ) [1], «здоров'я – це стан повного фізичного і соціального благополуччя. Благополуччя – це динамічний стан розуму, який характеризується психічною гармонією між здібностями, потребами та очікуваннями людини, що працює та вимог і можливості, які висуває та пропонує навколишнє середовище».

Політика управління персоналом виконує функцію забезпечення адекватної праці вимогам виробництва, реалізації особистості, виявлення нею соціального статусу і забезпечення особистих потреб у результаті трудової взаємодії. Важливою умовою реалізації політики управління особистості є зростання рівня мотивації, спрямованої на вирішення завдань, а також створення умов для творчої діяльності [2]. \

Адміністративна складова управління персоналом, на думку Сидоренко А.О., Чорній В.В. [3], базуються на авторитеті, дисципліні та покаранні. Вплив на контрольований об'єкт здійснюється за допомогою наказів, невиконання яких призводить до застосування заходів адміністративного стягнення.

При цьому адміністративна складова управління персоналом підприємства дотикається до таких мотивів людини, як:

- почуття відповідальності;
- почуття обов'язку;
- усвідомлена потреба в трудовій дисципліні.

Адміністративні методи управління персоналом базуються на наступному, рис.1.2.

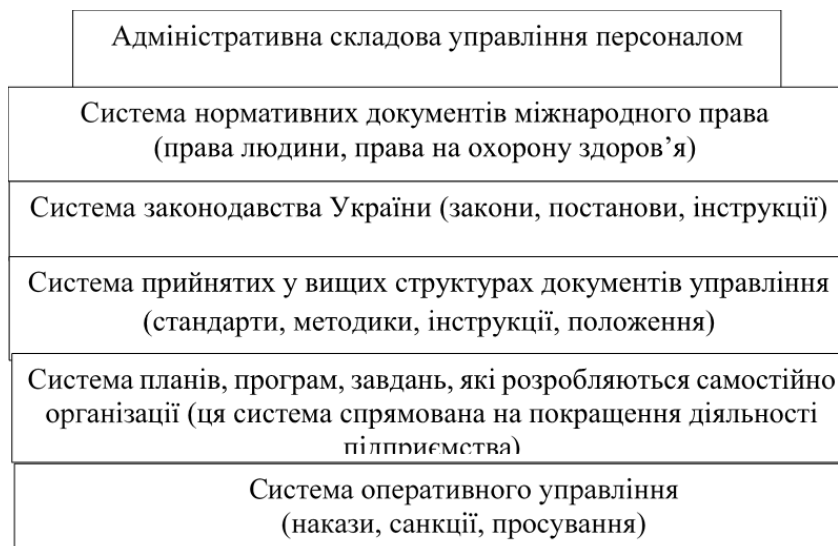


Рис. 1.2 – Адміністративна складова управління персоналом підприємства

Джерело: [3]

Отже, розглядаючи складові управління персоналом підприємства (організаційно-економічні, політичні, соціально-психологічні, адміністративні), можна виділити протистояння двох сторін, з однієї сторони – керівництво підприємства, а з іншого боку – працівники.

Мотиваційні пріоритети персоналу є фактором найбільшої цінності та надзвичайної крихкості. Вони дуже чутливі до коливань психічного стану працівника. Адже мотиваційні пріоритети – найважливіша складова роботи персоналу підприємства, що істотно впливає на інші його елементи. Від ступеня реалізації мотиваційних пріоритетів багато в чому залежить ефективність управління підприємством, залучення персоналу до роботи та потенціал роботи підприємства в цілому.

Мотиваційний пріоритет тісно пов'язаний з трудовою етикою - це комплекс норм поведінки людини в процесі праці, що включає необхідний елемент (потребу) - потреба в роботі формується під впливом матеріально-технічних факторів, рівня освіти, кваліфікація і характеру професії, табл. 1.1.

Виходячи із сучасного розуміння взаємозв'язку економічного та людського розвитку, ефективні мотиваційні пріоритети праці посідають високе місце в переліку проблем економічного розвитку та управління, особливо забезпечення гідного рівня якості життя. Позитивне вирішення цієї проблеми неможливе без

вивчення мотиваційних пріоритетів і конструктивного поєднання інтересів найманих працівників, роботодавців і суспільства в цілому, адже конкурентоспроможність української економіки, як основа забезпечення високого рівня якості життя, формується насамперед у першу чергу на мікрорівні.

Таблиця 1.1 – Основні поняття при вивченні мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства

Поняття	Визначення
Мотив	- мотив людини до дії пов'язаний із реалізацією потреб [5]; - мотив як внутрішня сила, що пов'язана з потребами особистості та спонукають її до конкретної поведінки [6].
Потреба	- необхідність у кому-, чому-небудь, що вимагає задоволення [7]; - розвиток потреб призведе до зростання ролі соціальної людини на противагу людині економічній, якій притаманна жорстка орієнтація суто на матеріальні цінності [8]; - потреба працівників та підприємства з двох позицій – при дотриманні послідовності отримання освіти та в частині складових сталого професійного розвитку працівників [9].
Мотивація	- виступає як один з основних інструментів управління персоналу [10]; - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [11].
Пріоритет	- важливість: те, на що потрібно звертати увагу у першу чергу [12]; - визнання багатогранності людської думки, а, відтак, важливості з одного боку, усвідомлення на рівні переконань самоцінності сприймання без агресії відмінних від власних особистих суджень щодо «іншості» у будь-якому вимірі (стиль життя, відмінність у соціокультурних явищах, зовнішність, характер поведінки іншої людини та ін.) [13]; - як частину системи якості творчий, моральний, нормативно-рольовий та адаптивний компоненти; [14]. - розвитку економіки на макро- та мікроекономічному рівнях в умовах постіндустріального суспільства, посідає поняття «мотивація персоналу»
Мотиваційний пріоритет	- діагностика мотивації персоналу на підприємстві та визначення можливих напрямків мотиваційного впливу на управлінців [14]
Мотиваційний пріоритет персоналу підприємства	- формування механізму мотивації персоналу, який дозволить перетворити відомості, дані, інформацію, про проблеми мотивації працівників системи управління в точно сформульоване рішення [14]; - чинники впливу на мотиваційні настанови та якість життя формуються в однаковій площині виникнення та задоволення різноманітних потреб, інтересів, мотивацій, життєвих цінностей, охоплюючи економічну, соціальну, особистісну сторони життя людей [15].

Джерело: [1-15]

Зазначена теоретико-методологічна домінанта сучасних досліджень, в напрямку мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства прямо чи опосередковано включає наступні складові:

- діагностику мотивації персоналу через визначення чинників впливу на мотиваційні настанови;

- формування механізму мотивації персоналу;
- оцінка якості життя працівників підприємства.

Тому подальше дослідження можна продовжити, виходячи з поняття «мотиваційні пріоритети персоналу» на основі піраміди потреб А.Маслоу, рис. 1.3.



Рис. 1.3 – Мотиваційна піраміда за А. Маслоу

Джерело: [4]

Мотиваційний пріоритет визначається багатьма психологічними складовими: рисами характеру, ціннісними орієнтаціями, спрямованість особистості, умовами праці.

Але як показують дослідження [2], згідно приведеної вище піраміди А.Маслоу, основними факторами, що впливають на мотиваційний пріоритет при прийомі на роботу є:

- заробітна плата (75%) – фізіологічні потреби;
- соціальне забезпечення (31%) – фізіологічні потреби;
- взаємини в колективі (26%) – соціальні потреби;
- графік роботи (22%) – фізіологічні потреби;
- кар'єра (14%) – самовираження;
- престижність (10%) – повага.

На відміну від А. Маслоу – Д. Макклелланд вважав, що мотиваційні пріоритети повинні базуватися на трьох потребах: влада, успіх і приналежність.

Іншу модель мотивації розробив Ф. Герцберг. Він вважає, що порушується процес спонукання себе та інших до діяльності факторами гігієни та мотивації. Герцберг стверджує, що за відсутності або недостатньої наявності цих факторів виникає почуття невдоволення роботою. Але якщо їх достатньо, то вони не надихають людину на працю.

Виходячи з піраміди А. Маслоу, результат мотиваційних пріоритетів наступний, рис. 1.4.

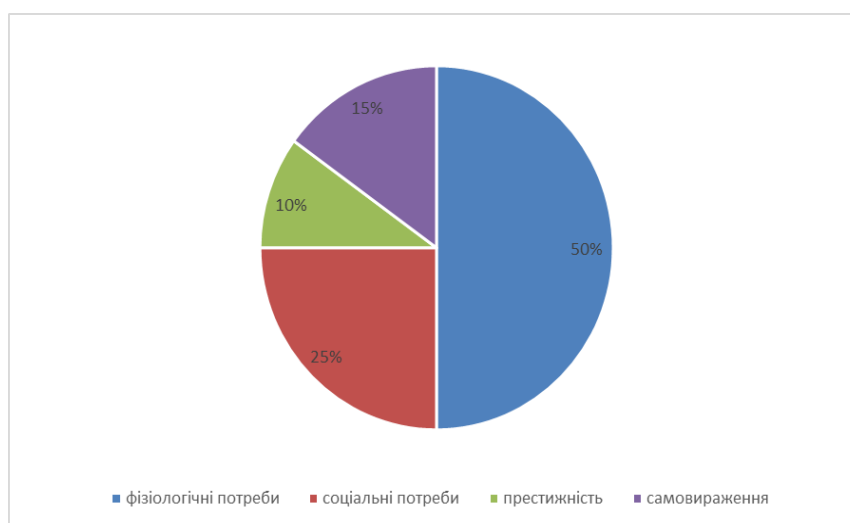


Рис. 1.4 – Мотиваційні пріоритети працівників при прийомі на роботу

Джерело: [2]

Вивчення мотиваційних пріоритетів зумовлює замкнутість структури компонентів, які б характеризували їх не лише з точки зору безпосереднього змісту, а й повно відображали ті їх елементи, які являють собою сукупність відносин і соціально-економічних умов, в яких відбувається повне задоволення мотиваційних пріоритетів, зокрема фізіологічних потреб (заробітна плата), соціальних потреб, престижність і самовираження. Проте, такий мотиваційний пріоритет як потреба в безпеці чомусь мало досліджений вітчизняними і зарубіжними авторами.

Тому необхідно розглядати потенціал робочої сили як частину системи якості творчий, моральний, нормативно-рольовий та адаптивний компоненти.

Творчий потенціал полягає в поєднанні ерудиції, професіоналізму, розвиненої уяви, нестереотипності, глибокого мислення, вибірковості, спостережливості. Важливою умовою реалізації творчого потенціалу особистості є високий рівень мотивації, спрямованої на вирішення проблеми, а також створення умов для творчої діяльності, яка виходить із потреб працівника.

1.2 Методика формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства

Дослідження методики формування мотиваційних пріоритетів персоналу проводило багато відомих учених, серед яких Козлова І.М., Ковнір Н.А., Богиня Д., Сидоренко А.О., Чорній В.В., Федик О.В., Борисюк В.С., Семикіна М.В., Є. Уткін, Л. Червінська та ін.

Віддаючи належне науковому доробку вчених у дослідженні даної проблематики, слід зазначити, що недостатньо вивченими залишаються питання, пов'язані із забезпеченням ефективної мотивації праці, тобто:

- дослідження щодо обґрунтування концептуальних засад і пріоритетів;
- методичні рекомендації щодо забезпечення мотивації праці в контексті підвищення якості життя працівників підприємства;
- формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства.

Вважається, що фактори, що впливають на мотиваційні пріоритети та якість життя, формуються в одній площині виникнення та задоволення різноманітних потреб, інтересів, життєвих цінностей, що охоплюють економічні, соціальні, психологічні сторони особистого життя людей. У визначенні сутності категорії якості життя дослідники оперують з точки зору загальної теорії мотивації, оскільки якість життя – це ступінь розвитку і задоволення всієї сукупності потреб та інтересів людей, що виявляється в різних видах діяльності, особливо трудової.

Поділяючи думку багатьох авторів, про те, що при визначенні рівня якості життя, особливо професійного, необхідно враховувати ефективну мотивацію до праці як складову, яка безпосередньо впливає на поліпшення (або погіршення) якості життя працівника та його сім'ї, табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Особливості мотиваційних пріоритетів персоналу

Назва групи працівників	Пріоритети кар'єрного зростання персоналу	Напрямки стимулювання
Студенти та молоді спеціалісти, які тільки закінчили навчальний заклад	- можливість спробувати себе в різних підрозділах підприємства і знайти своє місце; - перспектива особистого і кар'єрного росту; - підвищення особистого професійного рівня; - можливість проявляти ініціативу і отримати визнання	Нематеріальне стимулювання – нематеріальні мотиваційні пріоритети
Молоді спеціалісти з досвідом роботи до 3-х років	- працівники більш амбіційні і їх мета – кар'єрне зростання; - є досвід у певній роботі – спроба виконання більш складних завдань, які потребують самостійності і відповідальності за результат	Матеріальне стимулювання, стимулювання кар'єрою
Висококваліфіковані спеціалісти	Ця категорія людей вже здобула гарні професійні результати і не прихильна до зміни видів діяльності; вони вже замислюються про майбутнє. Для них важливим є стабільність, можливість горизонтального розвитку, сім'я; наявність у компанії пенсійної програми, спеціальних програм, спрямованих на отримання відповідних пільг для членів сім'ї працівника	Соціальні мотиваційні пріоритети, пріоритети в визнанні і повазі

Джерело: [16]

Отже, методика формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства повинна включати визначення особливостей груп працівників (висококваліфікованих спеціалістів, молодих спеціалістів з досвідом роботи від 3-х років, студентів та молодих спеціалістів), так як мотиваційні пріоритети у всіх різні.

Розглянемо статистичні дані в розрізі формування мотиваційних пріоритетів зайнятого населення країни в рамках визначеної категорії персоналу: студенти та молоді спеціалісти, молоді спеціалісти з досвідом роботи більше 3-х років, висококваліфіковані спеціалісти, рис. 1.5.

Так як мотиваційні пріоритети не віддільні від працівника підприємства, тому слід розглядати фактори впливу на мотиваційні пріоритети, а саме:

- стать;
- тип місцевості;
- вікові групи;
- професійна група.

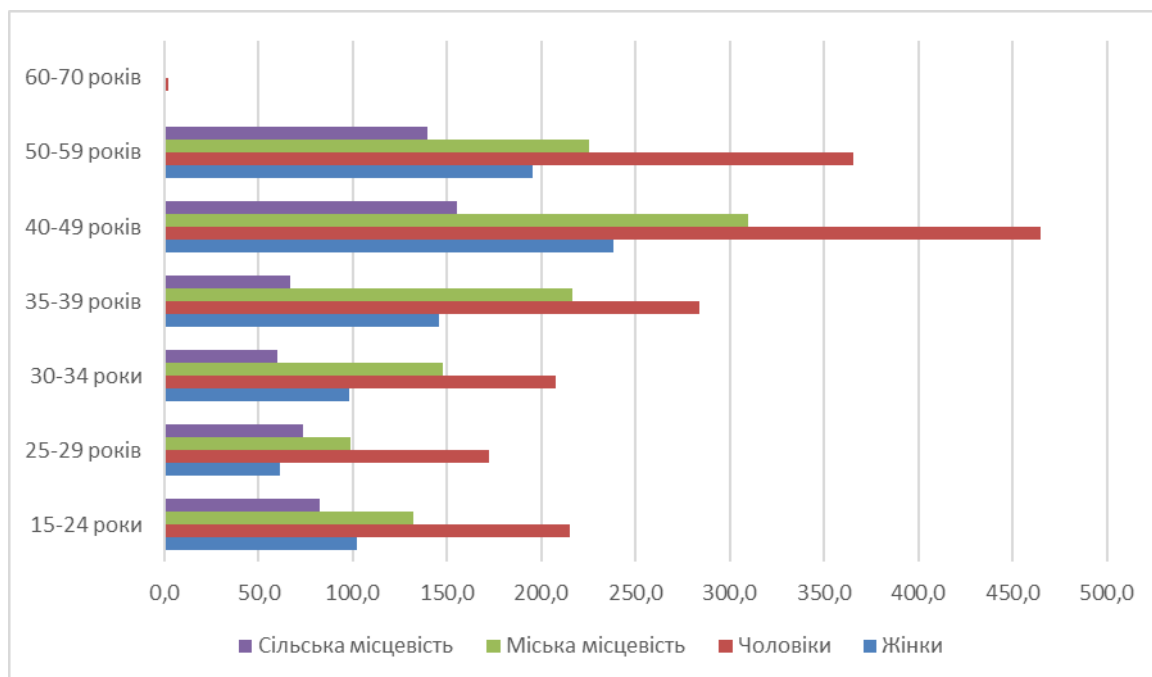


Рис. 1.5 – Працездатне населення України за групами мотиваційних пріоритетів персоналу підприємств

Джерело: [Державна служба статистики України]

Як видно з представленої вище діаграми до висококваліфікованих спеціалістів слід віднести жінок віком 40-44 роки, і чоловік в віці 45-49 років. При чому основним фактором впливу на мотиваційний пріоритет є міська місцевість.

Для побудови ефективної системи мотиваційних пріоритетів групи працівників, або окремого працівника спочатку потрібно зібрати інформацію про нього. Керівнику підприємства важливо знати, яку роль відіграє хтось інший у самооцінці працівника та прийнятті рішень. Від цього буде залежати складність вивчення його мотиваційних пріоритетів – роль середовища в процесі прийняття рішення визначатиметься характером його референцій (співвідношення пріоритетності власної і чужої думки).

Так, погоджуючись з думкою Грищенко В.Ф., Чернова М.С. про поділ працівників залежно від референцій та мотиваційних пріоритетів, в плані поділу працівників на групи наступні, рис. 1.6.

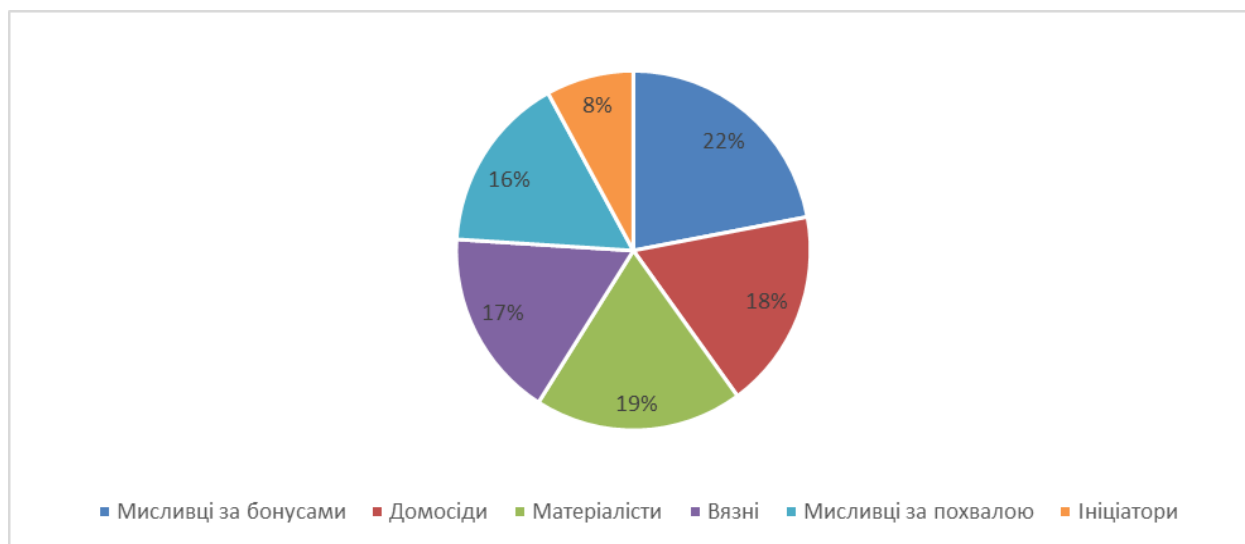


Рис. 1.6 – Поділ мотиваційних пріоритетів груп працівників підприємства, згідно референцій

Джерело: [16]

Проте, Тужилкіна О.В. [15] виділяє наступні групи працівників підприємства для визначення їх мотиваційних пріоритетів:

- новачок;
- зрілий;
- ветеран.

А основними складовими побудови методики визначення мотиваційних пріоритетів є наступні складові, рис. 1.7.

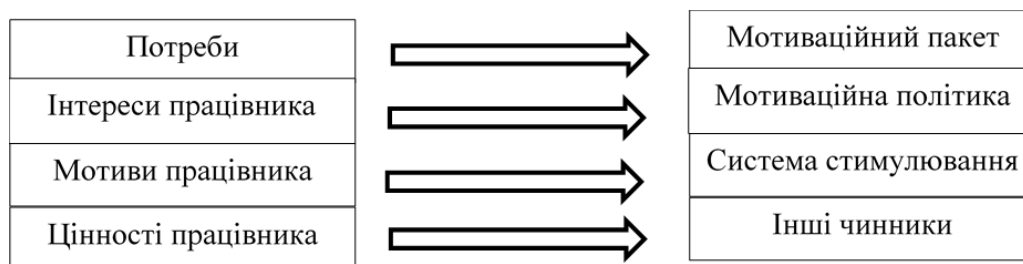


Рис. 1.7 – Взаємозв'язок мотиваційних пріоритетів і мотиваційного профілю підприємства

Джерело: [15]

Мотиваційний профіль підприємства тісно пов'язаний з задоволеністю роботою, яка визначається багатьма факторами, зокрема мотиваційним пріоритетом. Більшість «ветеранів» вважає, що робота вважається цінною, якщо працівник відчуває власну необхідність, корисність. А «зрілий» і «новачок»

вважають, що краща організація праці там, де краща команда і є більш сприятливими умови праці для молодих працівників.

Розглянемо більш детально поняття мотиваційного профілю підприємства при формуванні методики визначення мотиваційних пріоритетів персоналу.

На думку страхової компанії TAS life [17], для керування мотиваційним пріоритетом працівників найважливішим є соціальний пакет, а саме:

- оплата харчування, проїзду, мобільного зв'язку;
- курси підвищення кваліфікації, навчання;
- відпочинок та тимблдінг;
- організація занять спортом та медичне страхування, страхування життя.

Однак, згідно з Інструкцією зі статистики заробітної плати, затвердженої державним наказом Комітету статистики України від 13.01.2004 р. № 5, заробітна плата повинна включати також частину виплат і винагород соціального характеру [18]:

- матеріальна допомога;
- оплата харчування;
- безкоштовний проїзд у місцевому транспорті;
- путівки на лікування та відпочинок.

Тобто мотиваційний пакет повинен входити в заробітну плату, а не бути окремим бонусом.

Мотиваційна політика, на думку Біловодської О.А., Кириченко Т.В., Савченко О.Ю. [19], виступає фактором підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами.

Погоджуємось з думкою Моргулець О.Б., Кедик Н.Ф. [20] в тому, що мотиваційна політика підприємств повинна носити відчуття «партнерства» працівників з підприємством. Адже мотиваційні пріоритети працівників повинні бути направлені не тільки на особистий успіх, але й він повинен бути пов'язаний з успіхом підприємства.

Звернемо увагу на систему стимулювання, адже у сфері мотивації персоналу на сучасних підприємствах накопичилося багато проблем, які посилилися з

початком військових дій на території України. Застарілі системи оцінювання трудомісткості робіт засновані в основному на використанні кваліфікаційних посібників і тарифних мереж, суб'єктивних підходів до визначення результатів праці, спричиняють виплату несправедливої заробітної плати працівникам, принципи якої не відповідають вимогам ринкової економіки.

Мікроекономічні недоліки в організації мотивації роботи визначає її незадовільний стан на регіональному, галузевому та національному рівнях. Фахівці в галузі мотивація праці свідчить про те, що зарплати в Україні формуються без урахування визнаних у світі практик заробітної плати, формуючих факторів, якими є кількість, якість і результати праці, адже в більшості випадків мотивація праці практично не залежить від кінцевих результатів діяльності підприємства.

Розглянемо співвідношення мотиваційної політики підприємства і мотиваційних пріоритетів працівників підприємства, рис. 1.8.

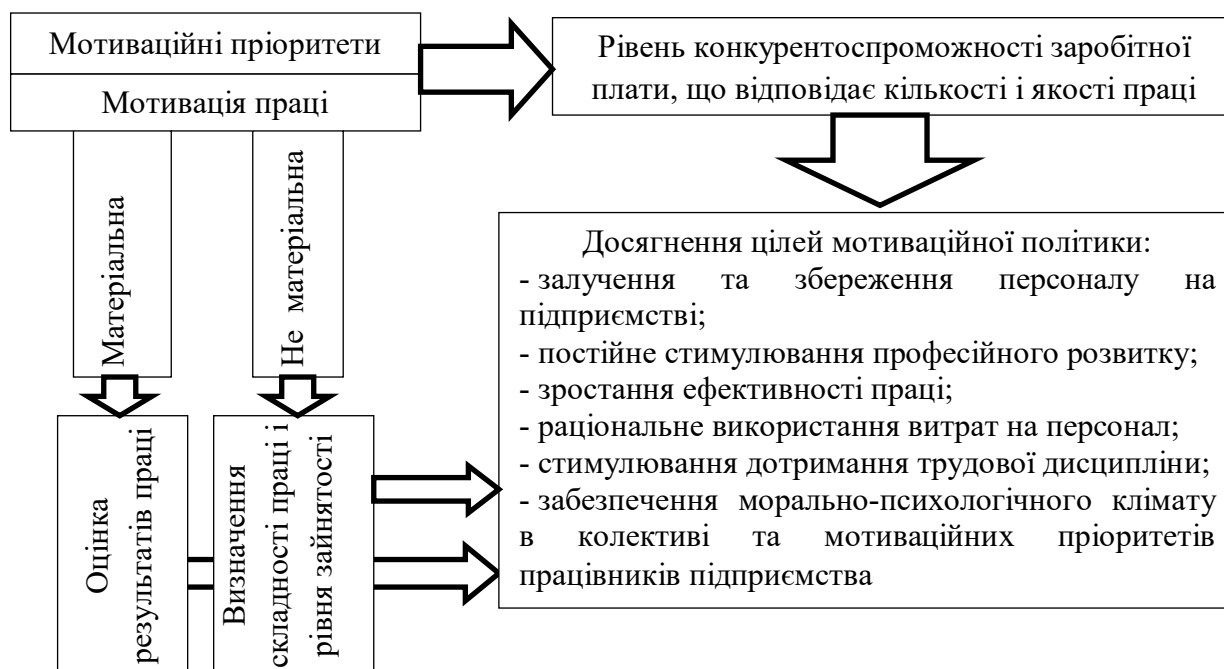


Рис. 1.8 – Співвідношення мотиваційної політики підприємства і мотиваційних пріоритетів працівників підприємства

Джерело: [21]

До методики формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства слід також віднести такі основні показники як мотивація праці, залучення і

збереження персоналу на підприємстві, що призводить до оцінки рівня плинності кадрів і рівня заробітної плати на підприємстві, а також раціональне використання витрат на персонал – зі сторони керівника підприємства.

1.3 Проблеми формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства

Сучасні умови менеджменту, процеси глобалізації призвели до проблеми пошуку нових систем стимулювання персоналу. В останні роки через вплив пандемії COVID-19, та військові дії ефективна робота більшості підприємств змінилися, майже всі підприємства зазнали збитків, а працівники втратили стимул до ефективної праці, змінилися мотиваційні пріоритети.

У кожного працівника, за винятком особливих умов праці підприємства, є мотиваційні пріоритети і причини, які керують повсякденним життям виконання власних обов'язків. Для керівництва команди важливий процес мотивації і стимуляція. Активна стимуляція включає створення умов виробничого процесу, в якому підвищення ефективності досягається при мінімальних витратах праці. Визначення мотиваційних пріоритетів показує трудову діяльність людини. Необхідно дізнатися їх сутність та відмінні ознаки.

Так, Н.І. Котова, І.Ю. Кучеренко [22] вважають негативною тенденцією на підприємствах агропромислового комплексу та проблемою плинність кадрів причинами якої є наступні, рис. 1.9.

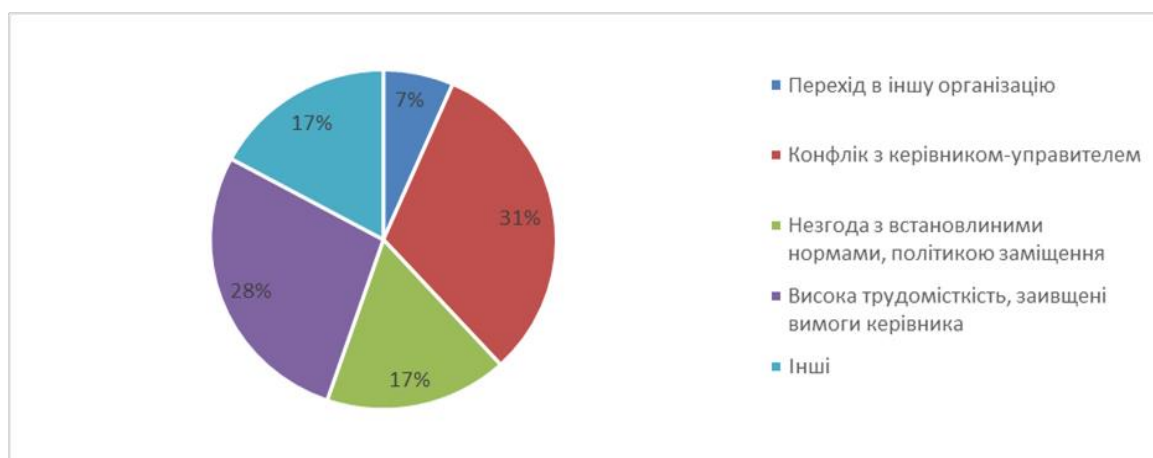


Рис.1.9 – Проблеми мотиваційних пріоритетів працівників

Джерело: [21]

Коваленко О.В., Гоголенко А.В [23], досліджуючи вплив стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці, виділяють наступні проблеми мотиваційних пріоритетів і стимулювання працівників:

- визначення об'єктів стимулювання з позиції досягнення цілей підприємства з урахуванням мотиваційних пріоритетів працівників;
- зіставлення стимулів з інтересами працівників, із загальними інтересами, а також інтересами окремих професійних і соціальних груп співробітників;
- визначення системи заохочення, завдяки якому працівник поєднує свої мотиваційні пріоритети до інтересів підприємства – система прямої стимуляції.

Як результат, система прямої стимуляції повинна базуватись на наступних компонентах, рис. 1.10.



Рис. 1.10 – Матеріальні системи стимулювання

Джерело: [23]

Підтверджують цю думку Заставнюк Л.І. Липовецька Т.Р. [24], вивчаючи проблематику системи мотивації персоналу на сучасному підприємстві, виділяючи наступну проблему – співставлення матеріальної і не матеріальної форми стимулювання, враховуючи те, що матеріальна форма стимулювання має домінуючий пріоритет.

На думку інших вчених Королькова В.В., Бабенко Д.О. [25], при удосконаленні мотиваційного механізму управління персоналом підприємства виникає проблема впровадження зарубіжного досвіду в мотиваційний механізм

вітчизняних підприємств. Тому автори наголошують на вивченні моделей стимулювання: американської, японської, турецької, німецької, моделі Великобританії.

Інший підхід до вивчення механізму мотивації персоналу у Коломієць В.М. [26] – в роботі розглянуті мотиваційні пріоритети персоналу підприємства з позицій проблеми формування конкурентоспроможності персоналу підприємств, рис. 1.11.

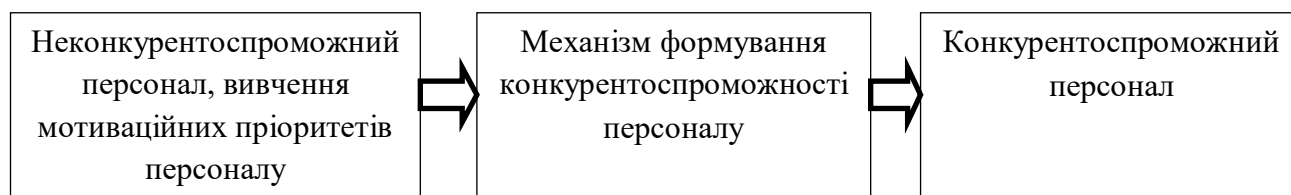


Рис. 1.11 – Проблема формування конкурентоспроможного персоналу на основі вивчення мотиваційних пріоритетів

Джерело: [26]

Конкурентоспроможність персоналу забезпечується комплексом характеристик, які дозволяють досягти конкурентних переваг. Після всіх характеристик персоналу досягнення конкурентної переваги можливо за умови вивчення мотиваційних пріоритетів і завдання менеджера і полягає в тому, щоб їх визначити.

Наявність вивчення пріоритетів персоналу на належному рівні призводить до створення механізму мотивації персоналу, який дозволить підприємству працювати ефективно. Зміни кількісного та якісного стану персоналу підприємства зумовлені застосування відповідних стратегій – інструментів управлінського впливу на конкурентоспроможність персоналу. Необхідна обов'язкова реєстрація цих змін до і після дії впливу впроваджених заходів, що дозволить оцінити ефективність заходи та прийняти рішення щодо подальшого управління конкурентними перевагами.

Фіксація змін повинна передбачати створення системи кількісних і якісних показників як аналітична основа для подальшого прийняття рішень.

У свою чергу, цей механізм є складовою механізму навчання і конкурентоспроможності підприємства.

Механізм розвитку конкурентоспроможності – механізм, що спонукає окрему людину, колектив, певного працівника, власника, підприємця до підвищення власної конкурентоспроможності та конкурентоспроможності підприємства в цілому. Система розвитку базується на конкуренції, яка дає індивіду та колективу мотиваційні причини для підвищення конкурентоспроможності.

Крім механізму визначення конкурентоспроможності персоналу підприємства, Мельничук Д.П. [27] в монографії виділяє проблеми формування людського капіталу як пріоритету модернізації суспільства.

Практика вживання терміну «трудоий потенціал» викликає багато непорозумінь, так як і термін «мотиваційний потенціал». За результатами проведеного дослідження виявлено низку методологічних проблем, у контексті яких формуються сучасні уявлення про «потенціал» і «трудоий потенціал», «мотиваційний потенціал».

Стверджується, що найбільш вдалим є тлумачення економічної категорії «потенціал» з точки зору деяких характеристик, які відображають ступінь розвитку і конструктивну цілісність об'єкта, що характеризує ступінь відповідності його параметрів, складність завдання і широкий діапазон умов зовнішнього середовища.

Відповідно під працездатністю особистості пропонується розуміти характеристику працездатності, рівень інтелектуального та професійного розвитку, відповідність трудових знань і вмінь складності завдання та вимогам навколишнього соціального та виробничого середовища. Роль наукової категорії «трудоий потенціал» та «мотиваційний потенціал» пов'язані між собою і повинні відображати поєднання компонентів інтелекту здібної людини цінним з їх точки зору або інші завданням та пріоритетам за конкретних зовнішніх умов та обставин, рис. 1.12.

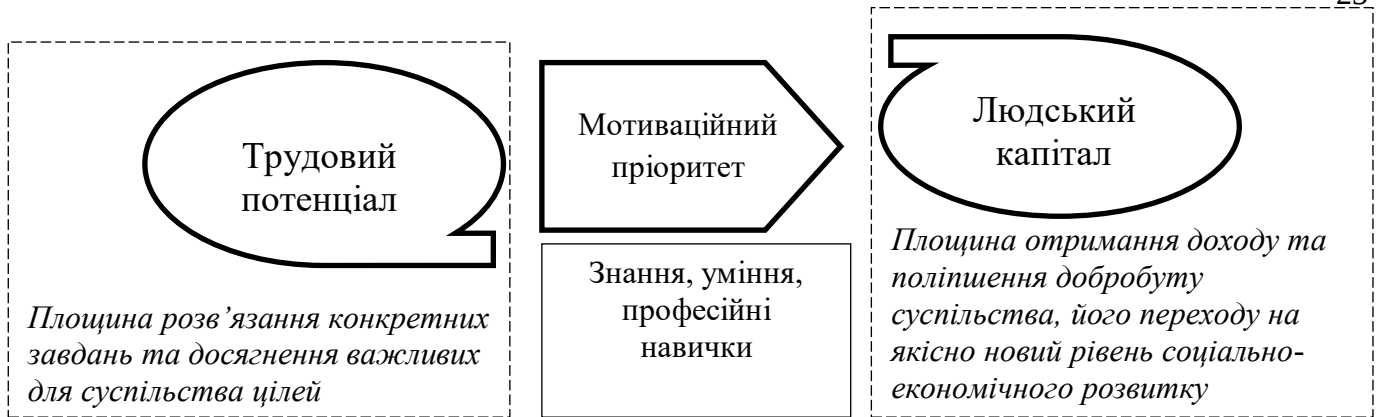


Рис. 1.12 – Мотиваційні пріоритети в контексті формування трудового потенціалу підприємства

Джерело: [27]

Знання як трудовий потенціал і знання як капітал – різні речі. Потреби в знаннях, створюють мотиваційні пріоритети, проте, людський капітал – це не стільки питання накопичення знань, а не стільки його корисність, скільки визначення його продуктивності.

Тому позиція автора полягає в тому, що в людському капіталі необхідно розуміти економічний актив, що утворюється в результаті інвестицій (мотиваційних пріоритетів) засвоєння знань і своєчасна модифікація продуктивних здібностей особистості (трудова колектив, суспільство в цілому) у процесі роботи, що забезпечує певний дохід учасникам інвестиційно-виробничого процесу.

Акумулюючи всі дослідження, що були приведені вище, можна перерахувати основні проблеми, пов'язані з механізмом формування мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства, а саме:

- стимулювання працівників підприємства (матеріальне і не матеріальне);
- формування конкурентоспроможного персоналу;
- формування людського капіталу.

Отже, проведено аналіз теоретичних підходів до мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства:

- ефективна організація системи мотивації повинна включати вивчення

мотиваційних пріоритетів персоналу;

- система мотивації повинна орієнтуватись на поділ працівників на окремі групи, в залежності від їх мотиваційних пріоритетів (молоді спеціалісти, спеціалісти зі стажем роботи від 3-х років, професіонали);

- мотивація повинна бути як матеріальна так і не матеріальна, повинна функціонувати мотиваційна культура;

- проблема визначення і формування мотиваційних пріоритетів повинна бути направлена на формування трудового потенціалу підприємства, а система стимулювання повинна бути простою і зрозумілою кожному працівнику. Розробка мотиваційної моделі припускає вивчення мотиваційних пріоритетів, крім того мотиваційна система тісно пов'язана з життєвим циклом підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КАРРЕРА»

2.1 Аналітична характеристика господарської діяльності ТОВ «КАРРЕРА»

Базою дослідження даної роботи є Товариство з обмеженою відповідальністю «КАРРЕРА» – мале підприємство, що здійснює підприємницьку діяльність в сфері будівництва житлових і не житлових будівель, створене 31.05.1995 року .

Таблиця 2.1 – Інформація про ТОВ «КАРРЕРА»

Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «КАРРЕРА»
Скорочена назва підприємства	ТОВ «КАРРЕРА»
Код за ЄДРПОУ	21932446
Місце розташування	Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг, вулиця Гетьманська, будинок 110
Види діяльності за КВЕД	41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
Уставний капітал	3 600 000 грн.
Керівник	Сімоненко Роман Сергійович
Статус	Не перебуває в процесі припинення

Примітка: систематизовано автором

Товариство створено 2 засновниками:

- Лук'яненко Миколою Володимировичем (частка в статутному капіталі - 1800000 грн. – 50%);

- Мазаєвим Володимиром Олександровичем (частка в статутному капіталі – 1800000грн. – 50%).

Підприємство здійснює наступні види діяльності, крім основного:

- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

- 35.12 Передача електроенергії;

- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;

- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів;

- 42.12 Будівництво залізниць і метрополітену.

ТОВ «КАРРЕРА» в своїй діяльності керується:

- Конституцією України;
- Господарським кодексом;
- Цивільним кодексом;
- Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю»;
- законами України та інші нормативно-правовими актами;
- Статутом.

Планування фінансово-господарської діяльності здійснюється підприємством шляхом складання в установленому порядку річної фінансової звітності.

Відрахування підприємством частини прибутку до міського бюджету в межах суми, передбаченої затвердженим фінансовим планом на поточний рік, здійснюється першочергово після сплати обов'язкових платежів.

Прибуток підприємства використовується відповідно до фінансових планів.

Підприємство самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію, роботи, послуги та необхідності забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства, збільшення доходів.

Підприємство самостійно реалізує свою продукцію, майно, надає послуги за цінами і ставками, які визначаються самостійно або на договірних засадах.

Здійснюючи основну діяльність у сфері будівництва житлових і нежитлових будівель, ТОВ «КАРРЕРА» має ліцензії на:

- господарську діяльність, пов'язану з реалізацією об'єктів архітектури;
- будівництво.

Підприємство працює на платформі ДЗО (Держзамовлення онлайн) та приймає участь у тендерах на виконання будівельних робіт, табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Діяльність ТОВ «КАРРЕРА» на платформ ДЗО

Назва товарів, робіт, послуг	Замовник	Сума договору, грн.	Дата підписання договору
Послуги з поточного ремонту димоходу в модульній котельні Володьководівської гімназії	17130, Україна, Чернігівська область, Володькова Дівиця, Центральна, 77	11 346,46	30.09.2022
Виготовлення та монтаж металевої конструкції	17100, Україна, Чернігівська область, м. Носівка, Воскресенська, 11	34916,36	31.07.2021
Послуги з ремонту і технічного обслуговування систем центрального опалення	17100, Україна, Чернігівська область, м. Носівка, вул. Центральна, 20	993,7	27.01.2022
Протипожежне, рятувальне та захисне обладнання	КП «Швидкісний трамвай»	166515,24	26.03.2020
Послуги з ремонту і технічного обслуговування вогнегасників	КП «Швидкісний трамвай»	110 000	31.12.2020
Послуги з ремонту і технічного обслуговування захисного обладнання	Відділ освіти виконкому Інгулецької районної у місті рад	159 900	22.11.2021

Примітка: систематизовано автором

Як видно з представленої таблиці, найбільші договори були підписані в 2020-2021 році; підприємство працює як в Дніпропетровській області, так і по за нею. Підприємство пов'язане беніфіціаром з іншими підприємствами такими як:

- ПП «Промоблік»;
- ТОВ «ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНА ФІРМА «АГРОТЕХКОМПЛЕКТ»;
- ФГ «МАСЛОВИХ»;
- ТЗОВ «БРАВО»;
- ТОВ «РАДА»;
- ФГ «АЛЬТЕРНАТИВА».

Підприємство самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на продукцію, роботи, послуги, що ним виробляються, а також необхідності забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства, збільшення прибутку.

Фінансова діяльність займає особливе місце в діяльності організації та управління ТОВ «КАРРЕРА». Від цього залежить доцільність і повнота

фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, а також виконання фінансових зобов'язань перед державою та іншими комерційними суб'єктами.

Фінансова діяльність – це система використання різноманітних форм і методів фінансового забезпечення діяльності підприємств і досягнення їх цілей.

Основними завданнями планування фінансової діяльності є:

- фінансове забезпечення поточної виробничо-господарської діяльності;
- пошук резервів збільшення виручки, прибутку, підвищення прибутковості та платоспроможності;
- виконання фінансових зобов'язань перед суб'єктами господарювання, бюджетом, банками;
- мобілізація фінансових ресурсів в обсязі, необхідному для фінансування виробничого та соціального розвитку, збільшення власного капіталу;
- контроль за ефективним і цільовим розподілом і використанням фінансових ресурсів.

Планування фінансової діяльності ТОВ «КАРРЕРА» здійснюється за такими основними напрямками:

- прогнозування та фінансове планування;
- аналіз і контроль виробничо-господарської діяльності;
- оперативна та поточна фінансово-господарська діяльність.

Важливо вивчити вхідні та вихідні грошові потоки підприємства від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Під грошовими потоками слід розуміти грошові надходження і грошові витрати та їх еквіваленти (грошові відтоки).

На грошові потоки ТОВ «КАРРЕРА» впливають різні зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх факторів належать: загальна платіжна криза в країні; розвиток науки і техніки; неврегульованість правового забезпечення; недосконалість фіскальної політики. До внутрішніх факторів належать: висока частка постійних витрат.

Основним джерелом грошових коштів від операційної діяльності є кошти, отримані від клієнтів за виконання будівельних робіт.

Порівняння фінансових показників діяльності дозволяє визначити основні напрямки діяльності підприємства.

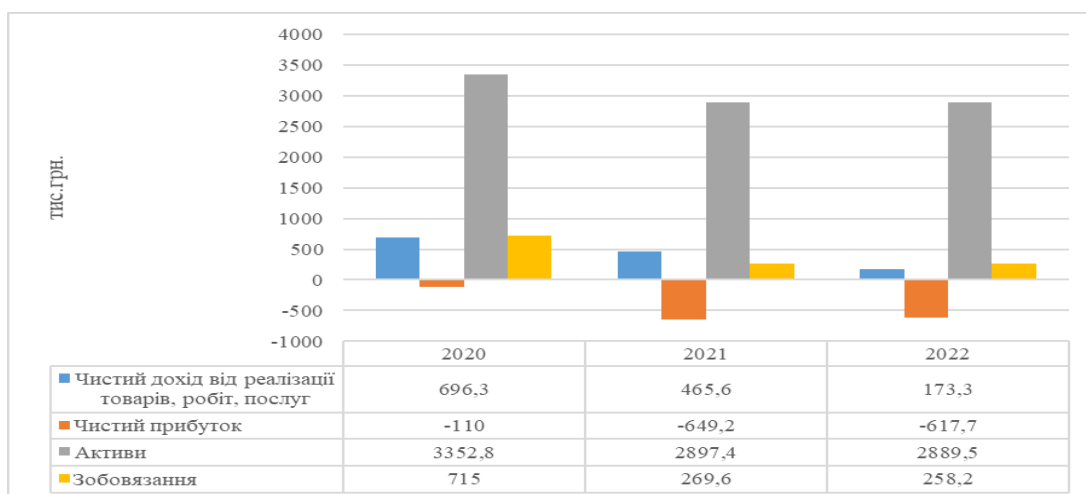


Рис. 2.1 – Показники діяльності ТОВ «КАРРЕРА»

Джерело: [дані підприємства]

Дані рис. 2.1 свідчать, що підприємство не отримує прибуток за аналізований період 2020-2022 роки, фінансовий результат від операційної діяльності – збиток через значну різницю між доходами і витратами, що свідчить про потребу в зниженні витрат.

Так як виробничий процес будівельних підприємств специфічний, він складається з наступних етапів життєвого циклу будівельного проекту, рис. 2.2.

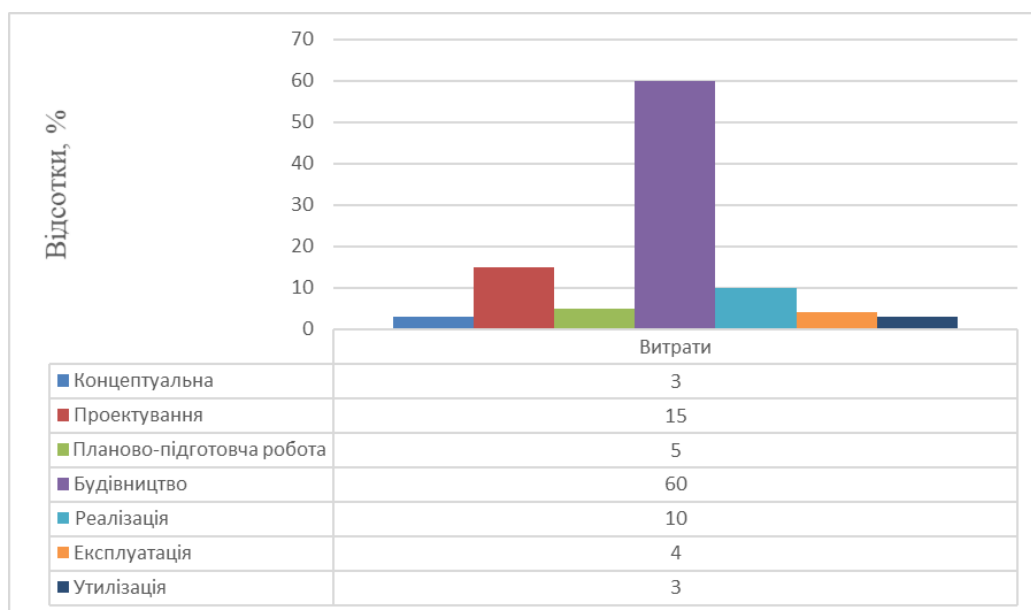


Рис. 2.2 – Структура витрат на стадії життєвого циклу виробничого процесу ТОВ «КАРРЕРА»

Джерело: [дані підприємства]

Наведені підходи до управління витратами на основі моделі життєвого циклу виробничого процесу, який реалізується ТОВ «КАРРЕРА», дозволяє забезпечити послідовне підвищення ефективності інноваційного процесу на основі чіткого планування та прогнозування витрат.

Проаналізуємо зміст і структуру витрат ТОВ «КАРРЕРА» за 2019-2021 роки.

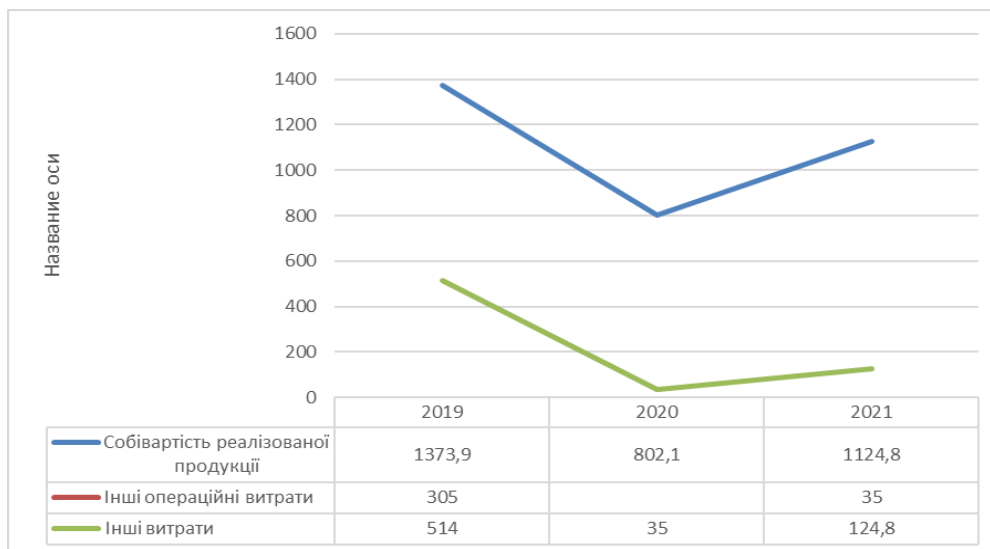


Рис. 2.3 – Витрати ТОВ «КАРРЕРА» 2019-2021 роки

Джерело: [дані підприємства]

Позитивним результатом є зменшення собівартості реалізованої продукції, а негативним – збільшення інших операційних витрат в 2021 році в порівнянні з 2020 роком.

Розглянемо витрати у відповідності до життєвого циклу проекту, рис. 2.4.

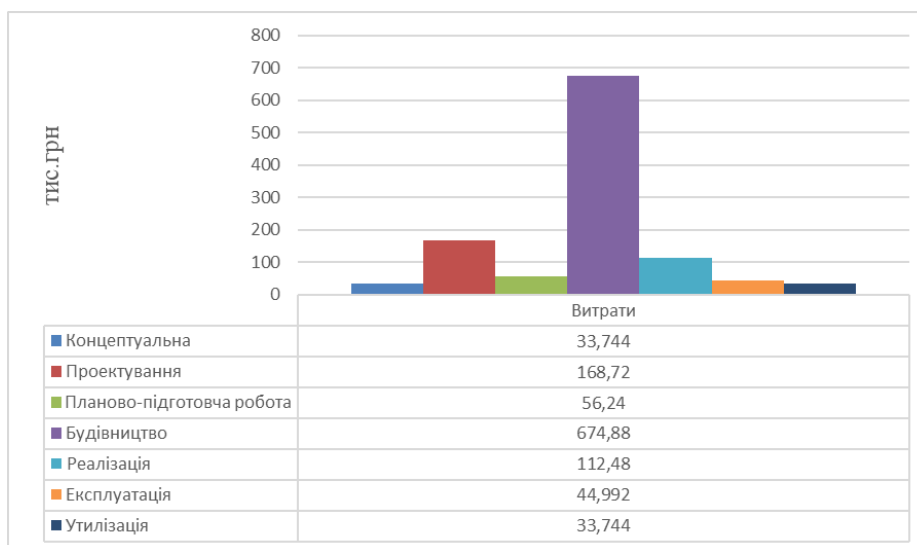


Рис. 2.4 – Витрати ТОВ «КАРРЕРА» згідно до життєвого циклу виробництва

Джерело: [дані підприємства]

Отже, у ТОВ «КАРРЕРА» витрати розподіляються наступним чином:

- на будівництво приходить 60% витрат або 674,88 тис. грн.;
- на проектування приходить 15% витрат або 168,72 тис. грн.;
- на реалізацію приходить 10% витрат або 112,68 тис. грн.

Отже, потрібно більш детально проаналізувати виробничий цикл підприємства для скорочення витрат і підвищення виробництва. Крім того, потрібно визначити витрати на персонал при реалізації фаз життєвого циклу продукції та проаналізувати їх.

Основними законодавчими актами, що регулюють оподаткування бізнесу, є нещодавно прийнятий Податковий кодекс України, Закони України: «Про податкову систему», «Про збір на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», «Про загальнообов'язкове соціальне страхування» та інші.

ТОВ «КАРРЕРА» зареєстроване в Саксаганській ДПІ м. Кривий Ріг. Як і будь-яке комерційне підприємство, це підприємство є платником певного переліку податків і зборів, які підлягають сплаті до державного бюджету, позабюджетних і спеціальних фондів.

До цього переліку податків і зборів входять: податок на загальний прибуток; ПДВ; комунальна плата; ПДФО; відрахування в пенсійний фонд; відрахування до фонду тимчасової втрати працездатності; відрахування в фонд по безробіттю.

Компанія не має податкових зобов'язань.

Для компанії виконані роботи є підтвердженням того, що вона відповідає потребам споживачів і суспільному попиту за споживчими властивостями, якістю та асортиментом.

2.2 Мотиваційні пріоритети персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Ефективність управління значною мірою, якщо не вирішальною, залежить від якості системи управління персоналом. Під системою управління персоналом розуміють багатовекторну діяльність відповідних підрозділів підприємства.

Практичне застосування адекватної системи управління персоналом має ґрунтуватися на сучасній концепції та стратегії управління та бути спрямованим

на місію підприємства. Отже, управління персоналом – це практичне застосування необхідного підприємству комплексу категорій працівників. Вимоги що виконує ТОВ «КАРРЕРА» щодо управління персоналом підприємства, приведені нижче.

- умови праці: виконання умов психофізіології, ергономіки та технічної естетики праці, охорони праці та техніки безпеки; охорона довкілля;

- трудові відносини: аналіз і регулювання групових та особистих взаємовідносин; відносин керівництва; управління конфліктними ситуаціями; соціально-психологічна діагностика;

- оформлення та облік кадрів: оформлення та облік приймання, звільнення і переведення; інформаційне забезпечення; професійна орієнтація; забезпечення зайнятості;

- маркетинг і планування персоналу: розробка стратегії управління персоналом аналіз ринку праці; прогнозування потреби;

- розвиток трудового потенціалу: техніко-економічне забезпечення; підвищення кваліфікації; робота з кадровим резервом; адаптація нових працівників;

- стимулювання праці: нормування й тарифікація праці; розробка оплати та морального заохочення праці;

- надання юридичних послуг: вирішення правових питань трудових відносин; правове регулювання господарської діяльності; узгодження розпорядчих документів з управління персоналом;

- вибір і застосування організаційних структур управління: аналіз існуючої і проектування найбільш придатної для даного підприємства оргструктури управління; розробка штатного розписує.

За відгуками працівників, всі дані умови підтримуються на ТОВ «КАРРЕРА»

Вивчення поточної системи управління мотивацією персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» включає огляд і аналіз існуючих політик, процедур і практик управління мотивацією, включаючи систему винагород, стимулів та премій.

Проведення ідентифікації недоліків і проблем в поточній системі управління

мотивацією включає аналіз факторів, які можуть негативно впливати на мотивацію персоналу, такі як недостатність винагород, відсутність можливостей кар'єрного росту, недостатня визнаність внеску працівників в підприємство тощо.

Аналіз ключових аспектів управління мотивацією включає оцінку ефективності інструментів мотивації, які використовуються в компанії, таких як програми навчання і розвитку, системи винагород, системи оцінки працівників та інші.

Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління мотивацією персоналу: на основі отриманих даних і аналізу будуть розроблені конкретні рекомендації та стратегії щодо поліпшення системи управління мотивацією, які відповідатимуть потребам і особливостям ТОВ «КАРРЕРА».

Метою заходів є забезпечення ефективного управління мотивацією персоналу, стимулювання продуктивності та задоволеності працівників, покращення якості роботи та досягнення стратегічних цілей підприємства.

2.3 Аналіз мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Аналіз системи винагород персоналу, заснованих на визначенні мотиваційних пріоритетів персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» включає огляд форм і методів винагород, які використовуються в компанії для стимулювання та мотивації персоналу. Для проведення аналізу можна врахувати аспекти, рис. 2.5.



Рис. 2.5 – Аналіз напрямків винагород ТОВ «КАРРЕРА»

Джерело: [20-28]

Заробітна плата є одним із основних мотиваційних пріоритетів персоналу будь-якого підприємства. Огляд системи визначення заробітної плати, включаючи базову зарплату, додаткові виплати, бонусні системи та інші форми фінансової винагороди ТОВ «КАРРЕРА» дозволив зробити висновок, що заробітна плата залежить від виду робіт і кожного окремого проекту будівництва. Важливо визначити, заробітна плата встановлюється справедливо і прозоро, проте, через високу інфляцію купівельна спроможність падає, що призводить до невідповідності рівня заробітної плати рівню ринкових стандартів.

Стимулюючі програми: аналіз існуючих стимулюючих програм ТОВ «КАРРЕРА», таких як премії за досягнення цілей, бонуси за продуктивність, премії за інновації тощо, показав, що стимулюючі програми використовуються дуже рідко, тому вони не значно впливають на мотивацію персоналу підприємства.

Нагороди та визнання: вивчення політик і практик, пов'язаних з нагородами та визнанням працівників за їх внесок та досягнення ТОВ «КАРРЕРА» є позитивним моментом при визначенні мотиваційних пріоритетів персоналу підприємства, що включає премії працівникам місяця, винагороди за особливі досягнення, церемонії вручення нагород та інші форми визнання.

Розвиток кар'єри сприяє визначенню мотиваційних пріоритетів в повазі і самореалізації працівників ТОВ «КАРРЕРА», тому підприємство проводить: програми навчання, тренінги, можливості для зростання та просування по службі, підприємство надає підтримку працівникам у їхньому професійному розвитку.

Баланс роботи і особистого життя: вивчення політик та програм, які сприяють забезпеченню балансу між роботою і особистим життям працівників, що визначається гнучкими робочими графіками, можливістю дистанційної роботи, відпустки та інші заходи, спрямовані на підтримку здоров'я та добробуту працівників, адже робота основного персоналу підприємства зв'язана з будівництвом, що несе в собі можливості погіршення здоров'я через порушення умов праці на будівельних об'єктах.

Проведення аналізу системи винагород дозволить оцінити ефективність і

відповідність поточних практик мотивації персоналу у ТОВ «КАРРЕРА». На основі отриманих результатів можна буде розробити рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації з метою підвищення задоволеності, продуктивності та залученості персоналу.

Для вивчення програм навчання та розвитку персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» можна провести детальний аналіз аспектів наведених у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Огляд політик, процедур і практик управління мотиваційними пріоритетами ТОВ «КАРРЕРА»

Заходи	Пояснення
Навчальні програми	Огляд наявних навчальних програм із зазначенням їхньої цілі, змісту та методів навчання. Важливо визначити, чи відповідають ці програми потребам та вимогам персоналу, чи спрямовані на розвиток необхідних навичок і компетенцій.
Професійні тренінги	Аналіз наявних професійних тренінгів і семінарів, які пропонуються персоналу. Це можуть бути тренінги з лідерства, комунікаційних навичок, проектного управління та інших важливих аспектів професійного розвитку.
Внутрішні програми розвитку	Вивчення внутрішніх програм розвитку, які спрямовані на просування та кар'єрний розвиток працівників всередині організації. Це можуть бути програми менторства, програми обміну досвідом, можливості для участі у внутрішніх проектах тощо.
Зовнішні програми навчання	Аналіз можливостей для персоналу брати участь у зовнішніх програмах навчання, таких як курси, сертифікаційні програми, університетські програми тощо. Важливо визначити наявність співпраці зі зовнішніми навчальними установами та можливості фінансування такого навчання.
Оцінка ефективності	Визначення методів оцінки ефективності програм навчання та розвитку. Це може включати збір фідбеку від учасників, вимірювання змін в компетенціях та продуктивності, оцінку впливу на кар'єрний розвиток тощо.

Примітка: систематизовано автором

Аналіз програм навчання та розвитку персоналу дозволить оцінити їхню ефективність, адекватність потребам компанії та працівників. На основі отриманих результатів можна буде розробити рекомендації щодо поліпшення програм з метою забезпечення ефективного розвитку персоналу та досягнення стратегічних цілей організації.

Для аналізу системи оцінки працівників ТОВ «КАРРЕРА» можна виконати наступні кроки:

1. Огляд існуючої системи дозволяє визначити критерії, методи та процедури

оцінки та інструменти використання: чи є стандартизована система або підхід, які критерії оцінки використовуються і які процедури здійснюються для оцінки діючої системи мотиваційних пріоритетів підприємства.

2. Оцінка об'єктивності допомагає перевірити, наскільки об'єктивно здійснюється оцінка працівників, наприклад, чи є ретельно визначені критерії оцінки, які показники використовуються для вимірювання продуктивності, які джерела даних використовуються і чи забезпечується достатня об'єктивність при оцінці.

3. Відповідність меті підприємства: перевірка, наскільки система оцінки працівників відповідає стратегічним цілям і меті компанії при розгляді компетенцій та навичок, що спрямовані на стимулювання досягнень та стратегічних цілей підприємства.

4. Вплив на мотивацію визначає, яка система оцінки впливає на мотивацію працівників, чи сприяє система створенню чесної та справедливої конкуренції серед співробітників, чи надає вона можливостей для професійного розвитку і підвищення, та які стимули або винагороди пов'язані з оцінкою.

5. Задоволеність співробітників показує чи сприймають співробітники систему оцінки як справедливу, чи відчують вони, що їх внесок адекватно оцінюється, і чи мають вони достатню зворотну зв'язок та підтримку в розвитку.

6. Порівняння з кращими практикамиб дослідження того, як інші успішні підприємства використовують системи оцінки працівників і які підходи та інструменти вони застосовують, можуть надати цінні вказівки для поліпшення системи власної компанії.

Аналіз системи оцінки працівників допоможе ідентифікувати сильні сторони, слабкі сторони та можливості для поліпшення, що може сприяти створенню більш ефективної системи управління персоналом в ТОВ «КАРРЕРА».

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «КАРРЕРА»

3.1 Заходи щодо вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Мета даного дослідження полягає в розробці заходів щодо вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА». Задачами дослідження є вивчення поточної системи мотивації, виявлення недоліків і проблем, аналіз найбільш впливових мотиваційних факторів та розробка рекомендацій щодо вдосконалення.

В процесі дослідження будуть вивчені різні аспекти системи мотивації, такі як заробітна плата, кар'єрний розвиток, визнання та пошана, розвиток навичок та робоче середовище. Проведений аналіз допоможе виявити поточні проблеми та слабкі місця в системі мотивації персоналу.

На основі отриманих результатів будуть розроблені рекомендації щодо вдосконалення мотивації персоналу. Ці рекомендації можуть включати в себе впровадження нових форм винагород, стимулів та премій, покращення системи кар'єрного розвитку, впровадження програм навчання та розвитку, а також поліпшення робочого середовища.

Метою цих заходів є збільшення мотивації працівників, підвищення їхньої продуктивності та задоволеності роботою. Крім того, покращена система мотивації може допомогти залучати та утримувати талановитих співробітників, що має велике значення для успішного функціонування компанії.

Вивчення поточної системи управління мотивацією персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» є важливим етапом для розуміння сильних сторін та можливих недоліків у системі. Для цього можна провести наступні кроки, табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Заходи, щодо вивчення поточної системи управління мотивацією персоналу в ТОВ «КАРРЕРА»

Заходи	Дії, що відповідають заходам
Огляд політик, процедур і практик управління мотивацією	Вивчення документів, які регулюють мотиваційну систему в компанії, такі як положення про оплату праці, системи стимулювання та нагородження.

Аналіз системи винагород	Оцінка методів визначення заробітної плати та системи преміювання в компанії. Це включає огляд структури заробітної плати, визначення критеріїв для преміювання та оцінку чіткості та справедливості процедур
Вивчення програм навчання та розвитку	Оцінка наявних програм навчання та можливостей для кар'єрного росту. Важливо з'ясувати, чи надає компанія своїм працівникам можливості розвиватися, набувати нові навички та просуватися по кар'єрним сходам
Аналіз системи оцінки працівників	Дослідження методів оцінки працівників і визначення критеріїв, за якими вони оцінюються. Важливо зрозуміти, наскільки об'єктивна та справедлива система оцінки та чи відображає вона дійсну продуктивність працівників
Опитування та інтерв'ювання працівників	Здійснення опитування та спілкування з працівниками, щоб дізнатися про їхні сподівання, потреби та враження від поточної системи мотивації. Це може допомогти виявити сильні сторони та проблеми, з якими стикаються працівники

Джерело: [1-28]

В результаті вивчення поточної системи управління мотивацією персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» можна отримати глибоке розуміння сильних сторін та слабкі місця системи, що дозволить розробити рекомендації щодо вдосконалення.

3.2 Стратегія вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Вдосконалення мотивації персоналу є важливою складовою успіху будь-якої організації. У змінних умовах сучасного бізнесу компанії, такі як ТОВ «КАРРЕРА», повинні зосередитися на розвитку стратегії мотивації, яка сприяє задоволенню потреб та очікувань працівників, їхньому залученню та збереженню.

Мета стратегії вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» полягає в створенні стимулюючої та задовільної робочої середовища, де працівники мають можливість розвиватися, виявляти свій потенціал та вносити вагомий внесок у досягнення організаційних цілей.

Основні завдання стратегії вдосконалення мотивації персоналу включають:

1. Вивчення поточної системи мотивації: оцінка і аналіз існуючої системи мотивації, включаючи форми винагород, стимулів та премій, політик та процедур управління мотивацією.

2. Виявлення ключових мотиваційних факторів: дослідження та аналіз факторів, які мають найбільший вплив на мотивацію працівників в організації; це можуть бути фінансові стимули, можливості розвитку, робоча атмосфера,

визнання та інші.

3. Вдосконалення системи винагород: розроблення та впровадження ефективної системи винагород, що відповідає потребам та очікуванням працівників; це може включати зміни в системі заробітної плати, премійні програми, системи розподілу акцій тощо.

4. Розвиток програм навчання та розвитку: створення та впровадження програм навчання та розвитку, які дозволяють працівникам розширювати свої навички, отримувати нові знання та виробляти компетенції, необхідні для подальшого професійного зростання.

5. Вдосконалення системи оцінки працівників: аналіз та вдосконалення системи оцінки працівників, що враховує як кінцеві результати, так і поведінку та внесок працівника у досягнення цілей організації.

6. Забезпечення зворотного зв'язку та комунікації: встановлення ефективної системи зворотного зв'язку та комунікації між керівництвом та працівниками, що сприяє обміну інформацією, вислуховуванню думок та пропозицій, а також розумінню очікувань та потреб працівників.

Ці заходи спрямовані на покращення мотивації персоналу, підвищення задоволеності роботою, залучення та утримання талановитих співробітників, а також підвищення продуктивності та ефективності організації.

Для вивчення поточної системи мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» можна провести детальний аналіз різних аспектів, включаючи форми винагород, стимулів та премій, політики та процедури управління мотивацією. Нижче наведено основні аспекти, які можуть бути використанні для вивчення поточної системи мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Огляд аспектів для вивчення поточної системи мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Напрямки дослідження	Результати дослідження
Система заробітної плати	Дослідження структури заробітної плати, включаючи базову заробітну плату, додаткові виплати, премії та бонуси. На підприємстві відсутні додаткові виплати, премії, бонуси
Програми стимулювання	Аналіз існуючих програм стимулювання, показав що на підприємстві застосовується моральне стимулювання, матеріальне

	стимулювання використовується досить рідко
Процеси розподілу роботи	З'ясовано, що індивідуальні навички працівників при розподілі завдань і що дає можливості для кар'єрного зростання.
Рекогніція та визнання	На підприємстві проводиться вивчення існуючих політик та практик щодо рекогніції та визнання працівників за їхній внесок та досягнення.
Культура організації	Проведено дослідження культури організації та її впливу на мотивацію працівників, визначено що організаційна культура сприяє створенню мотивуючого середовища та розвитку мотиваційних пріоритетів співробітників

Примітка: розроблено автором

Проведення детального аналізу цих аспектів дозволить отримати розуміння про поточну систему мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» та ідентифікувати можливі області для вдосконалення.

Для виявлення ключових мотиваційних факторів персоналу ТОВ «КАРРЕРА» можна використати різні методи дослідження, такі як анкетування, спостереження, інтерв'ю та фокус-групи. Нижче наведено деякі засоби, які можуть допомогти виявити ці фактори:

1. Анкетування. Розроблення анкети, яка містить запитання про основні чинники, що мотивують працівників. Це можуть бути фактори, такі як заробітна плата, можливості кар'єрного росту, розуміння цілей організації, визнання та інші аспекти, які вважаються важливими для працівників.

2. Спостереження. Спостереження за поведінкою та взаємодією працівників у робочому середовищі. Це може допомогти виявити, на що працівники приділяють особливу увагу, які завдання або проекти вони виконують з ентузіазмом, як вони реагують на стимули та винагороди.

3. Інтерв'ю та фокус-групи. Проведення інтерв'ю з окремими працівниками або організацію фокус-груп для обговорення їхніх мотиваційних факторів та пріоритетів. Це дозволяє отримати глибше розуміння індивідуальних потреб та мотивації працівників.

4. Аналіз даних про вплив кадрів. Дослідження причин відходу працівників з компанії та аналіз показників впливу кадрів може допомогти виявити ті фактори, які не задовольняють потреби та очікування працівників.

Комбінація цих методів дослідження дозволить зібрати комплексні дані про

мотиваційні фактори персоналу ТОВ «КАРРЕРА» і виявити ті, які мають найбільший вплив на співробітників компанії.

Для вивчення поточної системи мотивації персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» можуть бути виконані кроки, наведені на рис. 3.1.

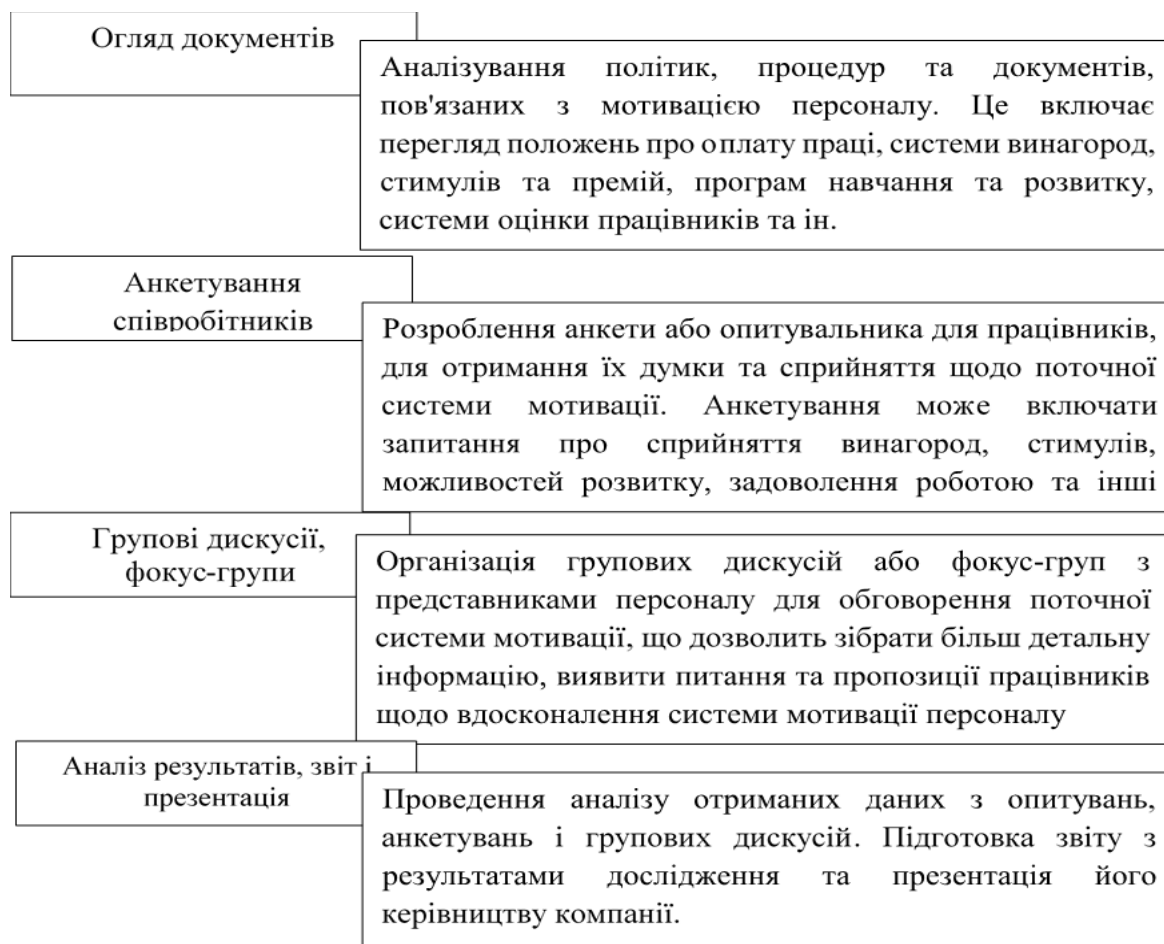


Рис. 3.1 – Огляд заходів для вивчення поточної системи мотивації персоналу в ТОВ «КАРРЕРА»

Примітка: розроблено автором

Цей аналіз допоможе зрозуміти сильні та слабкі сторони поточної системи мотивації персоналу, а також ідентифікувати можливості для її вдосконалення та оптимізації. Розроблення та впровадження ефективної системи винагород для персоналу ТОВ «КАРРЕРА» можна здійснити, виконавши наступні кроки, табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Впровадження ефективної системи винагород для персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Заходи	Результати
Аналіз поточної системи винагород	Вивчення поточної системи винагород, включаючи оплату праці, бонуси, премії та інші форми винагород, що застосовуються в компанії. Оцініть їх ефективність та відповідність стратегії компанії.
Визначення ключових мотиваційних факторів	Проведення дослідження, опитування або фокус-групи серед працівників, щоб визначити ключові мотиваційні фактори, які вони вважають найважливішими. Це можуть бути фінансові стимули, можливості професійного росту, робоче середовище, визнання та інші аспекти.
Розроблення системи винагород	На основі отриманих даних потрібно розробити систему винагород, що враховує ключові мотиваційні фактори. Вона може включати конкурентну оплату праці, систему бонусів та премій за досягнення результатів, можливості професійного розвитку, внутрішні програми винагороди та інші елементи.
Проведення комунікації та навчання	Забезпечення належної комунікації з працівниками щодо нової системи винагород. Організація навчальних заходів, тренінгів для знайомства з новими процедурами в системі мотивації працівників підприємства
Впровадження та моніторинг	Впровадження нової системи винагород, забезпечуючи відповідне впровадження та надійне виконання політик та процедур. Проводиться моніторинг її ефективності та здійснюйте необхідні корективи з часом.
Зворотний зв'язок та оновлення	Забезпечення зворотного зв'язку з працівниками щодо нової системи винагород. Враховуйте їхні пропозиції та відгуки, а також регулярно оновлюйте систему винагород для відповідності змінюються потребам та стратегії компанії.

Примітка: розроблено автором

Впровадження ефективної системи винагород може позитивно позначитися на мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА», сприяє задоволенню працівників, збільшенню продуктивності та зниженню плинності кадрів.

Створення та впровадження програм навчання та розвитку персоналу в ТОВ «КАРРЕРА» можна здійснити шляхом наступних кроків:

- потреби в навчанні: вивчення поточного рівня знань, навичок та потреби персоналу в навчанні та розвитку; з'ясування, які навички та компетенції необхідні для виконання робочих обов'язків належним чином, а також для подальшого професійного зростання;

- розроблення навчальних програм: на основі виявлених потреб розробіть навчальні програми, які відповідають конкретним вимогам компанії та постійно

змінюються вимогам ринку; потрібне врахування різних форматів навчання, таких як тренінги, семінари, онлайн-курси, менторство тощо;

- використання внутрішніх та зовнішніх ресурсів, що можуть бути використанні для навчання персоналу: внутрішні тренери, експерти з певної галузі, зовнішні навчальні організації, онлайн-ресурси тощо;

- оцінка та корекція: проводиться оцінка ефективності навчальних програм та їх впливу на розвиток персоналу. потрібен зворотний зв'язок від працівників щодо якості та корисності навчання, а також внесення корективів для поліпшення програм навчання та розвитку.

Створення та впровадження ефективної системи навчання та розвитку дозволить підвищити професійну кваліфікацію працівників, розвивати їхні потенціал та забезпечити належний рівень мотивації, що сприятиме покращенню результативності та конкурентоспроможності ТОВ «КАРРЕРА».

Аналіз та вдосконалення системи оцінки працівників є важливим етапом у покращенні мотивації та ефективності персоналу ТОВ «КАРРЕРА».

Нижче наведені кроки, які можна виконати для цього процесу.

Враховуючи аналіз та вдосконалення системи оцінки працівників, ТОВ «КАРРЕРА» може покращити об'єктивність, справедливість та ефективність оцінки працівників, що сприятиме їхній мотивації та розвитку.

Встановлення ефективної системи зворотного зв'язку та комунікації між керівництвом та працівниками є важливим елементом покращення мотивації та розвитку персоналу в ТОВ «КАРРЕРА».

Нижче наведені кроки, які можна виконати для створення такої системи.



Рис. 3.2 – Складові системи визначення мотиваційних пріоритетів
ТОВ «КАРРЕРА»

Примітка: розроблено автором

Визначення мети вивчення та вдосконалення системи мотиваційних пріоритетів ТОВ «КАРРЕРА» повинно бути засноване на покращенні спілкування, вирішення проблем, отримання фідбеку або сприяння вдосконаленню процесів у підприємстві, враховуючи розроблення каналів комунікації, встановлення різноманітних каналів комунікації, які включатимуть регулярні зустрічі, відкриті двері, електронну пошту, внутрішню систему обміну повідомленнями та запровадження регулярних зустрічей між керівництвом та працівниками, де можна обговорити питання, проблеми, ідеї та пропозиції. Ці зустрічі можуть бути індивідуальними, груповими або командними.

Отже, підприємство повинно бути зацікавленим в стимулюванні відкритості та впровадження фідбеку (зворотного зв'язку) та створення атмосфери відкритості, де працівники почуваються комфортно, можуть ділитися своїми думками, проблемами та ідеями.

Проте, прозорість та відкритість інформації – це основа до створенні системи мотиваційних пріоритетів працівників ТОВ «КАРРЕРА», враховуючи впровадження системи визнання та похвали, де працівники можуть бути

нагороджені та відзначені за свої досягнення та внесок у розвиток підприємства. Це може бути через нагороди, похвальні листи, вітання на зборах тощо. Крім того, повинен проводитись постійний аналіз та оцінка ефективності системи зворотного зв'язку та комунікації, залучення працівників до процесу оцінки та пропозицій щодо вдосконалення системи мотиваційних пріоритетів працівників підприємства.

Впровадження ефективної системи зворотного зв'язку та комунікації в ТОВ «КАРРЕРА» допоможе покращити спілкування, розуміння та взаємодію між керівництвом та працівниками. Це сприятиме підвищенню мотивації, залученості та розвитку персоналу, а також покращенню робочої атмосфери та результативності у підприємстві.

В процесі аналізу та дослідження системи мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» були виявлені деякі ключові висновки та рекомендації щодо вдосконалення мотиваційної стратегії компанії. Основні висновки можна узагальнити наступним чином:

- персонал віддає перевагу не лише матеріальній винагороді, але і визнанню свого внеску та можливостям для особистого розвитку; тому компанії слід розглянути ширший спектр мотиваційних факторів, таких як визнання досягнень, можливості професійного зростання, навчання та розвитку;

- значна увага повинна бути приділена створенню стимулюючої та задовільного робочого середовища: це можна досягти шляхом покращення комунікації, розбудови ефективної системи зворотного зв'язку, сприяння колективній співпраці та підтримки;

- важливо розробити та впровадити ефективну систему винагород, яка враховуватиме як фінансові, так і нематеріальні стимули; це може включати бонусні програми, премії, систему розширених вигід та інші форми винагороди, які будуть стимулювати високу продуктивність та досягнення цілей;

- розвиток програм навчання та розвитку персоналу є важливим елементом мотивації: варто інвестувати у навчання співробітників, розвивати їх професійні навички та надавати можливості для кар'єрного зростання;

-система оцінки працівників має бути справедливою, прозорою та об'єктивною: важливо враховувати як кількісні, так і якісні показники успішності, а також забезпечити зворотний зв'язок та розглядати можливості для саморозвитку працівників; враховуючи ці висновки, ТОВ «КАРРЕРА» може розробити та впровадити стратегію вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу, яка сприятиме залученню, розвитку та збереженню талановитих співробітників, а також досягненню більш високої продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

3.3 Оцінка ефективності стратегії вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА»

Для проведення аналізу результатів реалізації стратегії вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» можна використовувати наступні кроки:

1. Зібрати дані.

2. Отримати всі необхідні дані та інформацію про реалізацію стратегії вдосконалення мотивації. Це може включати дані про зміни в системі винагород, стимулів, премій, програм навчання та розвитку, системи оцінки працівників, зворотного зв'язку та комунікації тощо.



Рис. 3.3 – Опитування працівників ТОВ «КАРРЕРА» щодо якості системи мотиваційних пріоритетів

Примітка: розроблено автором

Оцінка якісних аспектів задоволеністю системою мотиваційних пріоритетів на ТОВ «КАРРЕРА» показав, що більшість працівників не знають про функціонування цієї системи.

На основі аналізу результатів реалізації стратегії вдосконалення системи мотиваційних пріоритетів розроблено рекомендації щодо подальшого вдосконалення даної системи, а саме:

- внесені зміни в політику оплати праці і до системи преміювання на підприємстві;
- визначені напрямки навчання персоналу, особистісного зростання;
- налагоджено баланс між особистими мотиваційними пріоритетами та метою діяльності підприємства;
- застосування коучінгу для особистісного зростання кожного працівника;
- створення документу на рівні підприємства про функціонування системи мотиваційних пріоритетів на ТОВ «КАРРЕРА», рис. 3.4.



Рис. 3.4 – Результати анкетування працівників ТОВ «КАРРЕРА»

Примітка: розроблено автором

Аналіз результатів реалізації стратегії вдосконалення системи мотиваційних пріоритетів на основі наказу по ТОВ «КАРРЕРА» дозволить зрозуміти, наскільки успішно була впроваджена стратегія та які конкретні кроки можуть бути зроблені

для подальшого поліпшення системи мотиваційних пріоритетів підприємства.

Аналіз результатів реалізації стратегії вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА» допоможе визначити, наскільки ефективно було впроваджено стратегію та які конкретні покращення були досягнуті. Він також надасть підґрунтя для подальшого вдосконалення системи мотивації з метою покращення результатів працівників та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Для оцінки впливу стратегії вдосконалення мотивації на продуктивність та результативність ТОВ «КАРРЕРА» можна використовувати наступні методи:

1. Аналіз фінансових показників. Якщо фінансові показники підприємства покращилися, це може свідчити про позитивний вплив на продуктивність.

2. Аналіз продуктивності праці. Якщо вдається досягати більшої продуктивності праці, це може свідчити про позитивний вплив на результативність підприємства.

3. Ефективність виконання проектів. Якщо вдається досягати кращих результатів в проектній діяльності, це може свідчити про позитивний вплив на результативність підприємства.

Аналіз цих факторів допоможе зробити оцінку впливу стратегії вдосконалення мотивації на продуктивність та результативність ТОВ «КАРРЕРА».

Після оцінки ефективності стратегії вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» можна зробити наступні висновки:

1. Стратегія вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» має позитивний вплив на підприємство, тому що вона сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню якості виконуваних завдань та результатів проектів.

2. Впровадження системи винагород дозволило стимулювати працівників до досягнення високих результатів. Це сприяє збільшенню мотивації працівників, зниженню плинності кадрів і збереженню талановитих співробітників.

3. Програми навчання та розвитку персоналу забезпечують підвищення

кваліфікації та компетентності працівників. Це допомагає покращити якість виконаної роботи, забезпечує розвиток кар'єрного потенціалу співробітників і сприяє залученню нових знань і навичок до підприємства.

4. Система оцінки працівників ТОВ «КАРРЕРА» дозволяє об'єктивно оцінювати продуктивність і внесок кожного працівника в загальний успіх компанії. Це допомагає визначити потреби в навчанні, розвитку та рекомендації щодо поліпшення результативності.

5. Створення ефективної системи зворотного зв'язку та комунікації між керівництвом та працівниками сприяє покращенню робочого середовища і взаєморозумінню. Це стимулює взаємну співпрацю, підвищує мотивацію працівників і сприяє досягненню спільних цілей.

6. Загальна оцінка змін в мотивації персоналу показує позитивний тренд у поліпшенні мотивації, задоволеності роботою і залученості працівників. Досягнуті покращення допомагають підприємству залучати та утримувати висококваліфікованих та мотивованих співробітників.

У цілому, стратегія вдосконалення мотивації персоналу ТОВ «КАРРЕРА» принесла позитивні результати і сприяла покращенню продуктивності, якості роботи і задоволеності працівників. Продовження реалізації цієї стратегії та постійне вдосконалення мотиваційних заходів допоможуть забезпечити подальший успіх та зростання підприємства.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Мотиваційні пріоритети персоналу транспортного підприємства як складова охорони праці

Європейський молодіжний форум підкреслює роль молодіжних організацій як головних зацікавлених сторін у розвитку політики охорони здоров'я, яка розглядає молодь як головний чинник мотиваційних пріоритетів працівників компанії.

Права людини вимагають від урядів звітувати про свої дії:

- пояснення та обґрунтування того, як держава виконує свої зобов'язання щодо права на здоров'я.
- активісти в усьому світі використовують різні методи, щоб домогтися відповідальності за право на здоров'я, включно з медійними кампаніями;
- подання альтернативних доповідей до міжнародних конвенційних органів, подання скарг до національних, регіональних та міжнародних судів, захист права на здоров'я на національних та регіональних виборах, а також моніторингові ініціативи.

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) визначає психічне здоров'я як «стан благополуччя, за якого людина може реалізувати свій власний потенціал, справлятися зі звичайними життєвими стресами, продуктивно та плідно працювати та робити свій внесок у життя. його спільноти».

За даними ВООЗ, кожна четверта людина у світі в якийсь момент свого життя страждатиме від психічного або неврологічного розладу. Особливо схильні до ризику розвитку психічних розладів молоді люди в процесі переходу від залежного до самостійного чи дорослого життя.

Нові мотиваційні потреби або пріоритети займають центральне місце в діяльності працівників, як-от: здоров'я, нові стосунки, міграція, фінансова нестабільність, робота чи освіта, пов'язані з тривогою, можуть викликати високий рівень стресу, що може призвести до психічних розладів.

Деякі розлади, такі як депресія, шизофренія, розлади харчової поведінки та зловживання психоактивними речовинами, визначаються як такі, що мають ранній початок.

Вважається, що лише 10-15% людей із проблемами психічного здоров'я отримують допомогу професіоналів. Тому дуже важливо не тільки мати доступні служби психічного здоров'я, але й визначати мотиваційну поведінку співробітників у бізнесі та охоплювати бізнес-команди щодо професійної допомоги, яка існує, а також боротися зі стигмою та стереотипами, які стримують людей шукати допомоги.

4.2 Гігієна праці і виробнича санітарія підприємства

У системі законодавства у сфері виробничої санітарії, гігієни та фізіології праці основне місце посідає Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення».

Положення, які безпосередньо стосуються охорони здоров'я працівників, найбільш повно підкріплені в ст. 7 цього закону «Зобов'язання підприємств, установ і організацій».

Ця стаття передбачає розробку та впровадження адміністрацією підприємства:

- санітарно-протиепідемічні заходів;
- проведення у разі необхідності лабораторного контролю за дотриманням вимог санітарних норм щодо рівнів шкідливих і небезпечних факторів виробничого середовища;
- інформування органів і установ державної санітарно-епідеміологічної служби у разі виникнення надзвичайних подій і ситуацій, що становлять небезпеку для здоров'я населення; відшкодування в установленому порядку працівникам і громадянам шкоди, заподіяної їх здоров'ю внаслідок порушення законодавства про охорону здоров'я.

В Україні існує достатньо широка законодавча база у сфері виробничої санітарії, гігієни та фізіології праці, окрім вищезазначеного Закону, діють такі

нормативно-правові акти:

- «Гігієнічна класифікація праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості процесу праці»;
- «Державні санітарні норми і правила роботи з візуальними терміналами електронно-обчислювальних машин»;
- «Державні санітарні норми і правила захисту населення від впливу електромагнітних випромінювань»;
- «Положення про медичний огляд працівників певних категорій»;
- «Перелік важких професій і місць із шкідливими і небезпечними умовами праці, на яких забороняється використання праці неповнолітніх».

Виходячи з того, що абсолютної безпеки в житті, а тим більше на виробництві не існує, було б нерозумним вимагати від реального виробництва повного викорінення травматизму, виключення можливості будь-яких захворювань. Але реально і обґрунтовано поставити питання про мінімізацію впливу об'єктивно існуючих виробничих факторів ризику.

Фактори, що визначають умови праці, поділяються на чотири групи.

Перша група – це санітарно-гігієнічні фактори, які мають показники, що характеризують виробниче середовище робочої зони. Вони залежать від особливостей виробничого обладнання та технологічних процесів, можуть бути кількісно оцінені та стандартизовані.

Друга група представлена психофізіологічними факторами, зумовленими самим трудовим процесом. З цієї групи лише частина факторів може бути оцінена кількісно.

Третя група представлена естетичними факторами, що характеризують сприйняття працівником середовища та його елементів. Вони не підлягають кількісній оцінці.

Четверта група представлена соціально-психологічними чинниками, що характеризують психологічний клімат у трудовому колективі. Крім того, вони не підлягають кількісній оцінці. Під час роботи людина перебуває під дією ряду факторів, які можуть викликати небажані наслідки, наприклад, надмірне

підвищення або зниження температури тіла, підвищення тиску.

Для зменшення впливу таких факторів і забезпечення стабільності значень характеристик життєдіяльності організму включаються пристосувальні реакції, тобто. захисний рефлекс організму, який впливає на діяльність основних функціональних систем людини з метою зниження працездатності.

Розглянемо фактори, що впливають на гігієну праці будівельних підприємств.

Оскільки трудова діяльність будівельників визначається специфікою будівельного виробництва, вона характеризується першою групою факторів – санітарно-гігієнічними, а потім усіма іншими, оскільки будівництво ведеться на відкритому повітрі, відсутні постійні робочі місця, робота вимагає постійного руху.

Для проведення земляних робіт, особливо для риття траншей і котлованів, використовуються механізми для земляних робіт і земляних каналів, зокрема екскаватори, бульдозери та інші машини, тому важливий аспект професійної гігієни водіїв, які працюють з цими агрегатами.

Основними несприятливими факторами, які впливають на організм працівників у кабінах будівельних машин, є шум, вібрація, пил і гази повітряного середовища. Шум землерийних машин має широкосмуговий характер з переважанням звукової енергії в області низьких і середніх частот. Температура повітря в салонах автомобілів може становити 45 °С, а температура огорож – навіть 50 °С. Серед забруднювачів повітря в салоні переважають продукти згоряння палива, особливо чадний газ, оксиди азоту та вуглеводні.

Оскільки для зведення підземної частини будівель необхідно також проводити буро-, піскоструминні, кесонні та транспортні роботи, з'являються додаткові негативні фактори, що діють на організм людини, а саме нервово-емоційне напруження, значні м'язові зусилля, вимушена робоча поза, а також забруднення додаткового повітряного середовища продуктами, які утворюються в результаті розкладання вибухових речовин, а при кесонних роботах – пилом і комплексом шкідливих речовин, що надходять разом зі стисненим повітрям.

Проведення монтажних робіт пов'язане з вимушеним положенням тіла працюючого і впливом на нього значних статичних і динамічних навантажень. Люди працюють на відкритому повітрі, тому всі фізичні фактори середовища залежать від клімату та погоди.

Робота мулярів, які виконують найскладніший процес у будівництві, пов'язана з вимушеним положенням у зігнутому положенні з нахилом вперед тулуба, великим навантаженням на опорно-руховий апарат і руки, контактом шкіри з шкідливими речовинами, що містяться в будівельних, розчинах.

Робота з ручними бетонозмішувачами є особливою, коли працівники піддаються локальній вібрації, шуму та змішаному пилу. Ця робота також вимагає фізичних зусиль.

Робота столярів вимагає значних фізичних зусиль. Супроводжується забрудненням робочої зони деревним пилом, а також речовинами, що входять до складу антисептичних покриттів і розчинників, особливо фтористим натрієм, ацетоном, толуолом та ін.

Роботи з дизайну інтер'єру будинку включають сантехніку, дренаж, оздоблення стін, підлогу, каркас і фарбування.

З цього робочого циклу штукатурки найбільше піддаються впливу несприятливих факторів. Це вимушене положення тіла, вплив цементної, гіпсової та інших видів пилу, бризки гіпсового розчину, який містить сполуки хлору.

Малярі стикаються з лакофарбовими матеріалами, які включають плівкоутворювачі, пігменти, розчинники тощо.

Несприятливі фактори навколишнього середовища можуть призвести до ряду захворювань будівельників. Найбільший рівень захворюваності з тимчасовою втратою працездатності спостерігається у бетонників і каменярів. У них діагностують простудні захворювання, захворювання органів дихання, опорно-рухового апарату, шкіри та органів травлення.

До професійних захворювань будівельників належать вібраційна хвороба, пневмоконіози, ураження опорно-рухового апарату, порушення слуху, шкірні захворювання та отруєння.

До основних профілактичних заходів, спрямованих на зміцнення здоров'я будівельників, слід віднести:

- комплексна механізація праці;
- медичне та побутове страхування;
- засоби індивідуального захисту (респіратори, захисні мазі, беруші);
- лікувально-профілактичні заходи (організація попередніх і періодичних медичних оглядів осіб, які працюють у несприятливих умовах праці);
- пільги та пільги за роботу в шкідливих умовах за результатами атестації робочих місць, якій підлягає більшість працівників будівельних професій.

4.3 Пожежна безпека на підприємстві

Державні нормативні акти у сфері будівництва (далі – державні нормативні акти у сфері будівництва) – нормативні документи у сфері будівництва, які затверджуються центральним органом виконавчої влади у сфері будівництва, містобудування та архітектури.

ДБН України розроблено на продукцію, процеси та послуги у сфері містобудування (проектування, пошукова, територіальна діяльність, будівництво, реконструкція та реставрація об'єктів будівництва, планування та забудова населених пунктів і територій), а також у сфері організація, технологія, управління будівництвом та економіка

Державні будівельні норми охоплюють усі галузі народного господарства держави і регулюють діяльність різних сфер життя людини.

ДБН «Пожежна безпека будівельних об'єктів» встановлює технічну пожежну класифікацію будівельних матеріалів, конструкцій, протипожежних перешкод, зовнішніх пожежних сходів, сходів і сходових клітин, будинків і споруд (далі – будівлі), приміщень, а також загальні вимоги до забезпечення безпеки людей у разі пожежі, пожежної безпеки конструктивних та об'ємних конструктивних рішень, обладнання будівель, приміщень технічними засобами протипожежного захисту.

Пожежна безпека об'єкта – це стан об'єкта, за якого ймовірність виникнення і

розвитку пожежі та ймовірність впливу небезпечних пожежних факторів не перевищує нормованих допустимих значень. Це робиться для того, щоб уникнути виникнення пожежі, якщо це можливо, а якщо вона виникне, щоб запобігти смерті, травмам, опікам або отруєнням людей продуктами горіння і взагалі мінімізувати її наслідки.

Відповідно до цього кожне будівельне підприємство повинно розробити «Інструкцію з пожежної безпеки під час виконання будівельно-монтажних робіт», яка розроблена на основі законодавства України про охорону праці, відповідно до вимог Закону України «Про техніку безпеки». у вогні». Правила пожежної безпеки України (НАПБ А.01.001-2004) встановлюють загальні вимоги пожежної безпеки під час будівництва, реконструкції та ремонту будинків і споруд, а також експлуатації тимчасових споруд і будівель і є нормативним актом. в рамках бізнесу.

Вимоги цієї інструкції необхідно враховувати при розробленні проектів організації будівництва та проектів виконання робіт. Особи, які порушили вимоги цієї Інструкції, несуть персональну відповідальність у встановленому законодавством порядку: дисциплінарну, матеріальну, адміністративну чи кримінальну - залежно від наслідків, спричинених порушенням.

Відповідальність за пожежну безпеку на будівельному майданчику, своєчасне проведення протипожежних заходів, організацію протипожежного захисту, забезпечення засобами пожежогасіння, організацію та діяльність добровільної пожежної охорони несе особисто начальник ГПЗ. організації або особи, яка його заміщає.

Відповідальність за пожежну безпеку окремих об'єктів будівництва, своєчасне виконання протипожежних заходів, передбачених проектом і цією інструкцією, наявність і справний стан засобів пожежогасіння покладаються на підрядників згідно з нарядами. керівників генпідрядних організацій будівельних організацій.

Відповідальність за дотримання заходів пожежної безпеки під час виконання робіт підрядними організаціями несуть керівники цих організацій і визначені

нарядами виконавці робіт.

Відповідальність за пожежну безпеку побутових приміщень і допоміжних приміщень несуть виконавці, у віданні яких перебувають ці приміщення.

Працівники, які виконують будівельно-монтажні роботи, зобов'язані:

- розробка заходів пожежної безпеки на будівельному майданчику;
- знати і виконувати всі вимоги правил пожежної безпеки та цієї інструкції;
- не допускати дій, які можуть призвести до пожежі;
- користуватися тільки ремонтпридатними інструментами та обладнанням, дотримуватись інструкцій щодо їх застосування;
- виконувати розпорядження керівників та відповідальних за пожежну безпеку;
- після закінчення роботи необхідно прибрати горючі відходи та відключити електроспоживачі, які за умовами виробництва не повинні працювати у неробочий час;
- вміти користуватися наявними засобами гасіння пожежі, знати порядок дій у разі виникнення пожежі.

Протягом зміни особа, відповідальна за пожежну безпеку, повинна перевірити:

- протипожежний стан майданчика та всіх споруд і будівель;
- працездатність наявних вогнегасників.

Отже, для покращення мотиваційних пріоритетів працівників ТОВ «КАРРЕРА» підприємство повинно дотримуватись вказаних вище вимог щодо безпечної організації праці підприємством, гігієні праці та пожежної безпеки.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи оцінку ефективності стратегії вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА», можна зробити наступні висновки:

1. Стратегія вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА» дала позитивні результати. Вона сприяла підвищенню мотивації працівників, збільшенню їхньої продуктивності та внесенню позитивних змін у підприємство. Враховуючи зацікавленість підприємства і працівників і програмах навчання та розвитку персоналу.

2. Встановлення ефективної системи винагород та стимулювання працівників позитивно вплинуло на їхню мотивацію та залученість до роботи. Винагороди та стимули сприяли досягненню більших результатів та задоволеності зі своєї праці.

3. Система оцінки працівників була ефективною у визначенні потенціалу та результативності співробітників. Вона допомогла ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників та забезпечила підставу для розвитку та вдосконалення.

4. Завдяки встановленню ефективної системи зворотного зв'язку та комунікації між керівництвом та працівниками покращилася робоча атмосфера, співпраця та взаєморозуміння.

5. Впровадження стратегії вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу мало позитивний вплив на продуктивність та результативність підприємства. Працівники були більш залученими до роботи, сприяли досягненню більших цілей та покращенню показників компанії.

В цілому, стратегія вдосконалення мотиваційних пріоритетів персоналу ТОВ «КАРРЕРА» була успішною і призвела до позитивних змін у підприємстві. Продуктивність, залученість працівників та результативність підприємства покращилися, що свідчить про ефективність стратегії. Продовження вдосконалення мотиваційних заходів та врахування рекомендацій допоможуть покращити ситуацію та досягти нових успіхів у мотивації персоналу та розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Здоров'я// <https://www.coe.int/uk/web/compass/health>
2. Козлова І.М., Ковнір Н.А. Мотиваційні пріоритети працівників у сучасних умовах//<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28641/1>
3. Сидоренко А.О., Чорній В.В. Сучасні методи управління персоналом підприємства//<http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078>
4. Федик О.В., Борисюк В.С. Мотивація як елемент управління персоналом//<https://dspace.uzhnu.edu.ua/>
5. Кіріченко О.В. Сутність, структура та формування мотивів трудової діяльності//
http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nvuumevcg_2016_9_20
6. Богиня Д.П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. – Кіровоград : Поліграф-Терція, 2002. 226 с
7. Словник української мови//<http://sum.in.ua/s/potreba>
8. Семикіна М.В. Пріоритетні соціальні потреби працівників на регіональному ринку праці та механізми їх реалізації // <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8922/16-Semikina.pdf>
9. Маркова Н.С., Ярмач О.В. Потреби працівників та підприємства в забезпеченні сталого професійного розвитку працівників
<https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/2891>
10. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом
https://www.academia.edu/download/53431541/4.4_44.4_20171.pdf#page=118
11. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств// <http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/2867/1/178-181.pdf>
12. Словотвір//<https://slovotvir.org.ua/words/priorytet>
13. Кічук Н. Суб'єкт-суб'єктна взаємодія як пріоритет педагогіки

толерантності та особистісно-професійної підготовки майбутнього фахівця
http://dspace.idgu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/857/1/%d0%9a%d1%96%d1%87%d1%83%d0%ba_%d0%9d_%d0%9d%d0%92_42.pdf

14. Пономаренко О.О., Ведмідь К.В. Пріоритети розвитку мотивації найманої праці на макро та мікроекономічному рівні в умовах реформування економіки України//
<epository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16104/1/Пріоритети%20розвитку%20мотивації.pdf>

15. Тужилкіна О.В. Оптимізаційне забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя//
<https://core.ac.uk/download/pdf/32608985.pdf>

16. Грищенко В.Ф., Чернова М.С. Інноваційні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу малих підприємств України у сучасних умовах господарювання//
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/4880/1/3_6.pdf

17. Як мотивувати працівників// <https://taslife.com.ua/blog/yak-motyvuvaty-praczivnykiv>

18. Наказ «Про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати»//
<zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04>

19. Біловодська О.А., Кириченко Т.В., Савченко О.Ю. Мотиваційна політика як фактор підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами // https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/29.pdf

20. Моргулець О.Б, Кедик Н.Ф.. мотиваційна політика підприємств малого бізнесу: напрямки вдосконалення
http://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2892/1/td_2011_N1_18.pdf

21. Череп А.В., Дашко І.М., Бехтер Л. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці//
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/17.pdf

22. Котова Н.І., Кучеренко І.Ю. Мотивація персоналу агропромислових підприємств: проблеми та напрями забезпечення//

http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/31411/st_53_35.pdf?sequence=1

23. Коваленко О.В., Гоголенко А.В. Дослідження впливу стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці//

https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_7_048.pdf

24. Заставнюк Л.І. Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства

25. Корольков В.В., Бабенко Д.О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства//

http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/7661/1/Korolkov_improving_motivational_mechanism.pdf

26. Коломієць В.М. Механізм розвитку конкурентоспроможності персоналу підприємства//https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/64/2007_1_p077083.pdf?sequence=1

27. Мельничук Д.П. Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення//

https://idss.org.ua/avtoref/2015_melnichuk.pdf

28. Тяннікова К.П. Соціально-економічна сутність кадрової політики підприємства//

<http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/2729.pdf>