

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

073 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»

здобувачка

Стульнікова Валерія Іванівна



Науковий керівник

к.е.н., доцентка, Осокіна Алла Вікторівна



Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проектної групи (гарант)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

освітньої програми



Олена ШАТІЛОВА Михайло САГАЙДАК

«26»лютого 2024 р

«26» лютого 2024р.



ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачки вищої освіти Стульнікової Валерії Іванівни

денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему: «Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «01» березня 2024 р. № 483-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

Товариство з обмеженою відповідальністю «РИТМ КИЇВ»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні підходи до управління стимулюванням персоналу
Розділ 2	Аналіз підходів до стимулювання персоналу Товариства з обмеженою відповідальністю «Ритм Київ»

(назва розділу)

Об'єкт дослідження:	Соціально-економічні відносини, що виникають в процесі стимулювання персоналу бізнес-організації
Предмет дослідження:	Теоретичні та практичні аспекти управління стимулюванням персоналу бізнес-організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Опрацювання теоретичних та прикладних підходів до управління стимулювання персоналу бізнес-організації та розробка рекомендацій щодо стимулювання працівників бізнес-організації

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- Розкрити сутність та зміст процесу стимулювання персоналу в бізнес-організації
- Провести критичний огляд підходів до побудови системи стимулювання персоналу в сучасному бізнесі

У розділі 2

- Охарактеризувати елементи внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Ритм Київ»
- Оцінити ефективність системи стимулювання персоналу
- Обґрунтувати пропозиції щодо покращення підходів до стимулювання працівників

Завдання підготував науковий керівник, к.е.н., доцентка



Алла ОСОКІНА

«26» січня 2024 р.

Завдання одержав

здобувачка Валерія СТУЛЬНІКОВА



«26» січня 2024 р

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 49 сторінок, 12 таблиць, 4 рисунки, список літератури з 30 найменувань, додатки.

«Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»

Об'єктом дослідження є соціально-економічні відносини, що виникають в процесі стимулювання персоналу бізнес-організації

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління стимулюванням персоналу бізнес-організації

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – опрацювання теоретичних та прикладних підходів до управління стимулюванням персоналу бізнес-організації та розробка рекомендацій щодо стимулювання працівників бізнес-організації

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні завдання:

- Розкрити сутність та зміст процесу стимулювання персоналу в бізнес-організації
- Провести критичний огляд підходів до побудови системи стимулювання персоналу в сучасному бізнесі
- Охарактеризувати елементи внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Ритм Київ»
- Оцінити ефективність системи стимулювання персоналу
- Обґрунтувати пропозиції щодо покращення підходів до стимулювання працівників

За результатами дослідження сформульовані та обґрунтовані пропозиції щодо покращення підходів до стимулювання персоналу, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства.

Одержані результати можуть бути використані ТОВ «Ритм Київ»

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2024.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2024.

Ключові слова: стимулювання, мотивація, матеріальні стимули, нематеріальні стимули, управління стимулюванням персоналу.

В і д г у к
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Стульнікової Валерії Іванівни

на тему: «Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»

Логіко-структурний рівень роботи. Обґрунтовано актуальність дослідження; взаємоузгоджені формулювання теми, об'єкту, предмету, мети і завдань дослідження; назви розділів взаємоузгоджені і відповідають темі; висновки відповідають поставленим завданням (5 балів).

Рівень пошукової глибини. Використано низку зарубіжних та вітчизняних бібліографічних джерел загальною кількістю 30 найменування, що опубліковані у фахових та аналітичних виданнях; додано до роботи скани оригіналів документів первинної звітності; автором зроблено спробу проведення власних емпіричних досліджень (6 балів).

Теоретико-методичний рівень роботи. Визначені основні поняття та методики для визначення та розв'язання проблем бізнес-організації, наявні обґрунтування вибору методів дослідження; окремі питання управління стимулюванням персоналу не набули належної глибини розкриття (6 балів).

Діагностичний рівень роботи. Діагностику проблем компанії здійснено поверхово, виявлені причини проблеми проаналізовано недостатньо глибоко, використаний методичний інструментарій і фактологічний матеріал подано відповідно до мети й завдань (6 балів).

Конструктивний рівень роботи. Діагностику проблем компанії здійснено поверхово, виявлені причини проблеми проаналізовано недостатньо глибоко, пропозиції щодо удосконалення підходів до вдосконалення системи стимулювання персоналу ТОВ «Ритм Київ» не завжди чітко корелюють з результатами аналізу та носять поверховий характер, управлінські аспекти реалізації наданих пропозицій не опрацьовано в належному форматі (6 балів).

Рівень наукової етики. Автором практично не витримано науковий стиль викладання матеріалу, не завжди дотримано в тексті правил оформлення рукопису та посилань на використані джерела, матеріал не завжди подано відповідно норм етики цитування (6 балів).

Організаційний рівень проведення дослідження. Регламент виконання частково витримувався, недоліки виправлялись автором із затримками, зауваження наукового керівника враховувались (3 бали).

Публікації автора. Відсутні.

Кількість балів за якість КБР: 38 балів.

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій». За результатами проведеного дослідження, можливо дійти висновку,

навички щодо використання набутих знань при вирішенні проблем в діяльності організації.

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджмент. Результати проведеного дослідження дають підстави для рекомендації її до захисту перед ЕК та присвоєння Стульніковій Валерії Іванівні кваліфікації бакалавра менеджменту.

Науковий керівник:
канд.екон.наук,

доцентка кафедри менеджменту
24.05.2024



Осокіна А.В.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти
Стульнікової Валерії Іванівни

Тема: Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації

Актуальність теми бакалаврської роботи обумовлена швидким розвитком у сфері бізнесу. Ефективне управління стимулюванням персоналу є ключовим аспектом успішної діяльності бізнес-організації. Малі підприємства мають обмежені ресурси, тому потребують ефективних та доступних інструментів мотивації. Впровадивши нову систему стимулювання персоналу, організація стає більш конкурентоспроможним на ринку.

Позитивні риси діяльності здобувача на практиці та підготовленого ним звіту з практики є проведення ґрунтованого аналізу та оцінювання існуючої системи стимулювання компанії. Проведення критичного огляду підходів до побудови нової системи стимулювання.

Зауваження до діяльності здобувача на практиці та підготовленого ним звіту з практики відсутні.

Практичне значення одержаних результатів полягають в розробці конкретних пропозицій щодо покращення мотиваційного клімату та стимулювання працівників ТОВ «Ритм Київ». Це дозволить прослідкувати тенденції розвитку сучасних засобів мотивації, проаналізувати переваги та недоліки та збільшити продуктивність співробітників, що сприятиме збільшенню ефективності компанії.

Директор ТОВ «РИТМ КИЇВ»



Стульнікова О.О.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ	6
1.1 Сутність та зміст процесу стимулювання персоналу в бізнес- організації	6
1.2 Особливості побудови процесу стимулювання персоналу в сучасних організаціях	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «РИТМ КИЇВ»	24
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ритм Київ» та оцінка впливу факторів середовища на результати його діяльності	24
2.2 Аналітична оцінка системи стимулювання персоналу в компанії	36
2.3. Обґрунтування пропозицій щодо покращення підходів до стимулювання працівників	40
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

Персонал – це основний ресурс підприємства. Від його якості та наповнення залежить конкурентноспроможність підприємства. Працівники прямопропорційно впливають на виробництво та формують вартість продукції у вигляді прибутку.

В епоху анти глобалізації компанія має ефективно виконувати побажання співробітників. Це допоможе керівництву зрозуміти різні фактори, пов'язані з факторами мотивації співробітників. В позитивному сенсі мотивовані співробітники можуть принести бажаний успіх організації, щоб легко досягати спільної мети.

Сьогодні увага зосереджена на внутрішніх критеріях задоволеності роботою, де, окрім особистісних рис, увага зосереджена на вивченні впливу організації та сімейного балансу на мотивацію працівника або загалом на його задоволеність роботою та якістю життя. Для задоволення всіх потреб необхідно створити ефективну систему мотивації персоналу, яка відповідає сучасним умовам господарювання.

Поняття стимулювання персоналом пов'язане з новими економічними умовами, що вимагають не лише ефективного відбору та навчання персоналу, а й формування нової свідомості та методів мотивації. Процес організації робочого процесу є важливою передумовою для розвитку суспільства та задоволення життєвих потреб людей.

Актуальність досліджуваної теми обумовлена швидким розвитком у сфері бізнесу. Ефективне управління стимулюванням персоналу є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якої бізнес-організації. Малі та середні підприємства мають обмежені ресурси, тому потребують ефективних та доступних інструментів мотивації.

Велика кількість українських компаній пройшли великий шлях від радянського кооперативу до сучасних корпорацій. Але й досі бізнес-організації стикаються з двома, на мою думку, великими проблемами. Перше, це копіювання сучасних іноземних моделей та використання на українському ринку, не

враховуючи усіх аспектів та змін. І друге – це слідування радянської схеми взаємовідносин та систем мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам мотивації праці присвятили свої наукові роботи відомі зарубіжні вчені, такі як Абрахам Маслоу і його теорія ієрархії потреб, Фредерік Герцберг з теорією двофакторного підходу, Дуглас Макгрегор з теорією X та Y та багато інших.

Мета дослідження - опрацювання теоретичних та прикладних підходів до управління стимулюванням персоналу бізнес-організації та розробка рекомендацій щодо стимулювання працівників бізнес-організації.

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- Розкрити сутність та зміст процесу стимулювання персоналу в бізнес-організації
- Провести критичний огляд підходів до побудови системи стимулювання персоналу в сучасному бізнесі
- Охарактеризувати елементи внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ “Ритм Київ”
- Оцінити ефективність системи стимулювання персоналу
- Обґрунтувати пропозиції щодо покращення підходів до стимулювання працівників

Об’єктом дослідження є соціально-економічні відносини, що виникають в процесі стимулювання персоналу бізнес-організації.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління стимулюванням персоналу бізнес-організації.

Методи дослідження. В процесі написання роботи було використано сукупність загальноприйнятих методів і прийомів наукового пізнання. У процесі дослідження використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків), статистико-економічний (аналіз системи організації оперативних процесів)розрахунково-конструктивний та експериментальний (обґрунтування ефектів від наданих рекомендацій та інші.

Практична значущість отриманих результатів обумовлені формуванням пропозицій щодо покращення мотиваційного клімату та стимулювання працівників бізнес-організації і дозволить прослідкувати тенденції розвитку сучасних засобів мотивації на прикладі ТОВ «Ритм Київ», проаналізувати переваги та недоліки та надати свої рекомендації щодо покращення мотиваційного клімату.

Інформаційною базою дослідження теоретичного розділу склали посібники, наукові статті, підручники вітчизняних та зарубіжних авторів, а також ресурси глобальної мережі. Аналітична частина комплексної бакалаврської роботи базувалися на фактичних даних діяльності ТОВ «Ритм Київ».

Структура роботи: містить 58 сторінки, 12 таблиць, 4 рисунки, список літератури з 30 найменувань, додатки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Сутність та зміст процесу стимулювання персоналу в бізнес організації

Людська діяльність ґрунтується на прагненні задовольнити свої потреби. Ці потреби, поділені на біологічні та соціальні, спонукають нас до дій та формують нашу поведінку. Розуміння потреб є ключем до стимулювання персоналу, адже воно дозволяє пропонувати їм те, що їм дійсно потрібно та ціно.

Потреби - це відчуття нестачі чогось, що веде до прагнення задовольнити цю нестачу. Можна зазначити, що потреби є універсальними та виявляються індивідуально для кожної особи, викликають відчуття фізіологічного, соціального або психологічного дискомфорту. Щодо класифікації потреб, висувають різні підходи, що враховують природу, суб'єктів виявлення, кількісну визначеність, характер та інші аспекти. Зокрема поділяють на первинні (фізіологічні) та вторинні (соціальні). Первинні потреби необхідні для виживання, такі як їжа, вода та сон. Вторинні потреби пов'язані з соціальним статусом, самоповагою та самоствердженням, особисті та групові, абсолютні та платоспроможні, а також матеріальні, трудові та статусні потреби. [1]

Потреби можна розглядати як стан нерівноваги та дефіциту, на вирішення якого спрямовані дії людини, що також є важливою мотивацією для дій та породжують інтерес до досягнення певних цілей. Також вони є рушійною силою людської поведінки. Задоволення потреб веде до відчуття задоволення та щастя, а незадоволені потреби викликають дискомфорт та спонукають до дій. Важливою задачею економічної науки є дослідження соціально-економічних аспектів суспільних потреб, які виникають на рівні суспільства та окремих груп населення. Ці потреби поділяються на колективні та особисті, що визначає їхню природу та вплив на розвиток суспільства в цілому [1]. Потреби суспільства визначаються необхідністю забезпечення його сталого функціонування та прогресу. Серед цих

потреб можна виділити виробничі, потреби в державному управлінні, обороні, охорони довкілля та забезпеченні конституційних гарантій громадянам. Особисті потреби виникають і розвиваються внаслідок життєдіяльності людини, визначаючи її усвідомлене прагнення до створення умов життя, що сприяють благополуччю та всебічному розвитку.

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, питання стимулювання персоналу в бізнес-організаціях набуває особливої актуальності. Ефективна система стимулювання дозволяє не лише підвищити продуктивність праці та покращити якість продукції, але й сприяє створенню сприятливого мікроклімату в колективі, зниженню плинності кадрів та підвищенню лояльності співробітників до компанії. Кожна бізнес-організація може заявляти про свої найкращі управлінські якості, створювати найкращі умови роботи для співробітників, проте ніщо з цього не допомагає досягати бажаних результатів без належної зацікавленості персоналу. Основою процесу стимулювання персоналу для досягнення цілей підприємства є визначення цілей стимулювання, розробка системи стимулювання та її впровадження і контроль та оцінка ефективності системи [4].



Рисунок 1.1 - Види стимулювання персоналу

Джерело: [22]

Особисті потреби грають важливу роль у формуванні суспільної свідомості та одночасно відображають економічні відносини між людьми у виробництві, розподілі та використанні матеріальних благ і послуг. Вони активні за своєю природою та є основною мотиваційною силою для людської діяльності, спрямованої на задоволення цих потреб.

Мотивація повинна враховувати і ряд факторів (спонукальних сил), які визначають поведінку людини до виконання певної дії для досягнення своєї мети. Система особистих потреб відрізняється тим, що різні види потреб не можуть бути замінені одна одною. Наприклад, задоволення голоду не забезпечує вирішення потреби в житлі або одязі. Зростання кількості та різноманітності споживчих товарів, що виникає внаслідок розвитку продуктивних сил, призводить до зміни структури потреб та виникнення нових потреб, які стають важливим фактором для формування сучасного споживчого попиту.

Основними напрямками розвитку потреб є зростання їх обсягу, розширення видів, якісні зміни в структурі, підвищення потреб усіх соціальних груп та зменшення соціально-економічних відмінностей у рівні та структурі особистих потреб.

З урахуванням кількісного визначення і можливостей задоволення, всю сукупність потреб можна поділити на абсолютні, дійсні, платоспроможні та задоволені. Абсолютні потреби виражають бажання мати товари та користуватися послугами незалежно від можливостей виробництва чи доходу споживачів і мають абстрактний характер. Дійсні потреби виникають на основі досягнутого рівня виробництва, залишаючись незалежними від платоспроможності споживачів, проте, на відміну від абсолютних, вони конкретні та спрямовані на реально вироблені товари та послуги.

Платоспроможні потреби визначаються залежно від можливостей споживачів і перетворюються на платоспроможний попит, коли споживачі вступають на ринок. Задоволені потреби виникають, коли фактично задовольняються наявними товарами та послугами і залежать від рівня розвитку виробництва та платоспроможності споживачів.

Платоспроможні потреби перетворюються на задоволені, коли ринок надає достатню кількість товарів та послуг, що відповідають вимогам покупців за їхніми споживчими характеристиками. Різні види потреб взаємозв'язані: абсолютні потреби перетворюються на дійсні під впливом розвитку продуктивних сил та науково-технічного прогресу. Дійсні потреби, завдяки участі населення у суспільному виробництві та поділу суспільного продукту, стають платоспроможним попитом, який потім задовольняється на ринку товарів та послуг.

При аналізі суспільних та особистих потреб слід брати до уваги закон зростання потреб, який діє у всіх суспільно-економічних утвореннях. Згідно з цим законом, потреби постійно зростають, проте специфіка цього процесу, його інтенсивність та сфера впливу залежать від рівня розвитку продуктивних сил та виробничих відносин.

Для молодих працівників характерною є самореалізація та саморозвиток. В Україні неоматеріалістична мотивація з'явилася не так давно і перебуває на етапі зародження в окремих групах суспільства. Вона враховує матеріальний успіх як передумову для реалізації значущих інтересів і потреб, що не пов'язані із споживанням, але необхідні для самовираження. Отримання знань, моральне задоволення від праці та розвиток здібностей при стабільному матеріальному достатку сприяють трудовій діяльності. Таким чином, нові вимоги формуються залежно від характеру праці, її умов та психологічного клімату в колективі.

У багатьох країнах вже застосовуються нові матеріальні методи мотивації, що допомагають підвищити продуктивність праці через матеріальний інтерес працівника до результату - поєднання інтересів підприємства та працівника. Це можуть бути право працівників на придбання акцій, участь у прибутках та індивідуальна заробітна плата. У нашій країні такий підхід є нестандартним та незвичним.

Наразі нематеріальні методи мотивації значно впливають на працівників, оскільки задовольняють вторинні потреби. В інших країнах вже застосовуються нетрадиційні методи нематеріальної мотивації працівників, такі як можливість

працювати вдома, подарунки від компанії на свята, гнучкий графік роботи та додатковий вихідний день. Згідно з дослідженнями консалтингового агентства Watson Wyatt Heissmann, перші два аспекти стимулюють європейців на 75%, третій – на 60%, четвертий – на 20%. Тож, для європейців можливість ефективніше управляти часом та будувати кар'єру на основі нових знань стала актуальною.

До мотивуючих факторів стимулювання персоналу слід віднести значущість і складність виконаної роботи, винагорода за результатами праці, прагнення працівника зробити кар'єру. Дані фактори активно впливають на людину в тому випадку, якщо організація створює всі умови для прояву і реалізації здібностей працівників [4].

Побудова системи стимулювання персоналу в сучасних українських компаніях є важливим аспектом управління персоналом, оскільки вона може впливати на продуктивність, мотивацію та задоволеність працівників. Ця база повинна спонукати працівників підприємств до результативної діяльності. Ефективна мотивація є ключовою умовою для розкриття потенціалу підприємства та його економічного зростання. Недостатня мотивація на підприємстві може уповільнити покращення показників ефективності його роботи. У економічній літературі існує різноманітність тлумачень терміну "мотивація". Поширеним є визначення мотивації як рушійної сили поведінки, як бажання людини діяти активно для задоволення своїх потреб. Мотивацію також можна розглядати як стан особистості, що визначає рівень активності та напрямок дій людини у конкретній ситуації, де мотив виступає як причина та об'єктивна необхідність виконання певної дії. Розглянемо деякі підходи до побудови системи стимулювання персоналу в українських компаніях [4]:

1. Фінансові стимули: цей підхід базується на використанні фінансових заохочень, таких як зарплатні пакети, бонуси, премії та інші форми матеріального винагородження за досягнення певних цілей чи результатів.

2. Соціальні стимули: до цього виду стимулів входять похвали, визнання досягнень, можливості для професійного розвитку, а також позитивний робочий колектив та сприятливий корпоративний клімат.

3. Нематеріальні стимули: цей підхід орієнтований на нематеріальні аспекти стимулювання, такі як автономія в роботі, можливість брати участь у прийнятті рішень, визнання досягнень та інші нефінансові заохочення.

4. Стимулювання за допомогою розвитку кар'єри: важливим елементом системи стимулювання може бути можливість кар'єрного зростання, участь у проектах з важливими завданнями та можливостями для професійного розвитку.

5. Гнучкі графіки роботи та баланс роботи та особистого життя: сучасні компанії також можуть використовувати гнучкі графіки роботи, можливості дистанційної роботи та інші підходи для стимулювання працівників.

6. Система менторства та навчання: залучення працівників до системи менторства, навчальних програм та тренінгів може сприяти їхньому професійному зростанню та задоволеності від роботи.

Також на мотивацію персоналу впливає ряд мотивуючих та демотивуючих факторів, їх розподіл представлено у Табл.1.1.

Таблиця 1.1 - Фактори, які впливають на трудову мотивацію персоналу

Мотивуючі фактори			Демотивуючі фактори
Внутрішні фактори	Підтримуючі фактори	Зовнішні фактори	
Повага на підприємстві	Заробітна плата	Визнання	Погані умови праці
Спілкування з колегами	Стабільність робочого місця	Кар'єрний зріст	Конфлікти в колективі
Можливість проявити себе			Мала самостійність
			Оплата праці не пов'язана з результатами

Джерело: [20]

Українські компанії активно використовують ці підходи для побудови ефективних систем стимулювання персоналу, які сприяють покращенню результативності та задоволеності працюючих. Важливо поєднувати різноманітні види стимулів для створення збалансованої та мотивуючої системи стимулювання

персоналу. Також важливо зазначити, що ефективне стимулювання є одним із інструментів впливу на поведінку працівників і частиною процесу мотивації.

Система мотивації персоналу на виробництві повинна витікати з загальної стратегії та мети компанії. Спочатку формується місія підприємства, визначаються цілі та шляхи досягнення цих цілей. Чіткі службові інструкції допомагають зрозуміти сутність роботи, короткострокові та довгострокові цілі персоналу, на основі яких створюється система мотивації. Важливо застосовувати ці підходи системно, щоб всі заходи були взаємопов'язаними, інакше вони можуть не мати очікуваного ефекту. Поняття стимулювання праці тісно пов'язане з концепцією мотивації праці, і обидві сфери взаємодіють і доповнюють одна одну. Хоча методи управління працею стимулювання та мотивація розглядаються як протилежні за спрямованістю (перше спрямоване на зміну існуючого стану, а друге - на його закріплення), вони все ж взаємно доповнюють один одного.

Різними вченими було багато ідей для дослідження аспектів, які впливають на мотивацію працівників на робочому місці. Ці теорії є важливими, оскільки вони пояснюють, чому люди керуються. При належному застосуванні ці теорії можуть привести до підвищення мотивації працівників, що може призвести до підвищення продуктивності в компаніях. У сучасних умовах розвитку суб'єктам господарювання будь-якого бізнесу важливо належним чином організувати систему мотивації співробітників, аби залишатися конкурентоспроможними на ринку. При цьому мотивація є ключовою ланкою для успішної роботи багатьох підприємств, бо задоволений співробітник дає змогу бізнесу досягти своїх цілей. Одним з головних інструментів мотивації є матеріальне стимулювання, адже бізнес є досить складним з точки зору стимулювання працівників через високу плинність персоналу. Концептуальні положення сучасних теорій мотивацій та стимулювання до праці розроблено класиками економічної науки, серед яких такі відомі вчені, як Фредеріка Герцберга, Дугласа Макгрегора, Абрахама Маслоу. [5]

Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу висуває ідею, що людина має п'ять рівнів потреб, що розташовані в ієрархічному порядку, де нижчі рівні мають бути задоволені перш, ніж людина зможе зосередитися на потребах більш високого

рівня, і стимулювання персоналу повинно сприяти задоволенню цих потреб. [6]

Перш ніж намагатися мотивувати співробітників більш високими потребами, важливо переконатися, що їхні базові потреби задоволені. Це включає в себе надання їм справедливої зарплати, безпечних умов праці та можливості для відпочинку та відновлення сил. Співробітники повинні відчувати себе в безпеці та захищеними на робочому місці, щоб вони могли зосередитися на своїй роботі. Більшість працівників прагне до визнання та схвалення з боку інших та хочуть відчувати, що вони не стоять на місці, а постійно розвиваються. Роботодавці можуть використовувати це на свою користь, визнаючи досягнення своїх співробітників і пропонуючи їм винагороди та можливості для просування по службі. Керівництво має створювати відчуття спільноти на робочому місці, заохочуючи командну роботу та співпрацю. Найвищий рівень потреб Маслоу - це потреба в самоактуалізації. Роботодавці можуть допомогти своїм співробітникам реалізувати свій потенціал, надаючи їм складні завдання, можливості для творчості та автономії.

Теорія двофакторного підходу Фредеріка Герцберга розрізняє фактори, які призводять до задоволення працівників (фактори гігієни) та фактори, які призводять до мотивації (фактори мотивації). Згідно з теорією Герцберга, гігієнічні фактори не ведуть до довгострокової мотивації, але їх відсутність може призвести до незадоволення та демотивації. Мотивуючі фактори, з іншого боку, можуть призвести до задоволення та високої продуктивності. [18]

Теорія X та Y Дугласа Макгрегора висуває ідею, що керівники мають різні погляди на працю своїх підлеглих (теорія X - песимістичний погляд, ґрунтується на припущенні, що працівники ліниві, не люблять працювати і уникають відповідальності, теорія Y - оптимістичний погляд, ґрунтується на припущенні, що працівники прагнуть до самореалізації, творчості та відповідальності), що впливає на методи стимулювання персоналу. [19]

Слід зазначити, що стимули мають бути справедливими і відповідали потребам і мотивам працівників

Стимулювання виконує наступні ключові функції:

- економічну
- соціальну
- соціально-психологічну
- морально-виховну

1. **Економічне стимулювання** – це комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності господарської діяльності та організації. Воно досягається через матеріальні заохочення для працівників та колективів, залежно від їхніх досягнень. Основна мета полягає у стимулюванні зростання продуктивності виробництва та розв'язанні економічних завдань, зокрема збільшення продуктивності праці.
2. **Соціальна функція стимулювання** стосується забезпечення працівника, який займає певне місце в системі суспільної праці, доступом до економічних та соціальних благ. Регулювання доходів різних груп працівників впливає на професійну і соціальну структуру виробництва та суспільства в цілому. Використання різноманітних стимулів, включаючи матеріальні, духовні та соціальні, допомагає задовольняти потреби працівника та його сім'ї, сприяючи розвитку їхніх особистих та професійних якостей.
3. **Соціально-психологічна функція** полягає у формуванні внутрішнього світу працівника, його потреб, цінностей, орієнтирів та мотивацій щодо праці.
4. **Морально-виховна функція** зосереджується на формуванні моральних якостей працівника.

Система стимулювання праці включає ряд заходів, які мають на меті підвищення активності працівників та, як наслідок, покращення ефективності та якості їхньої роботи. Важливо, щоб працівники розуміли вимоги, що до них висуваються, а також знали про винагороди за їх дотримання і санкції за порушення. Таким чином, основа системи стимулювання праці повинна

враховувати стандартний рівень трудової діяльності, який є фундаментом для ефективного функціонування підприємства.

Матеріальне винагородження є невід'ємною частиною стимулювання праці. З урахуванням специфіки та особливостей персоналу, система матеріальних заохочень повинна сприяти підвищенню продуктивності та мотивувати працівників до досягнення цілей компанії. Ефективна система матеріального стимулювання має відповідати таким вимогам: об'єктивність, передбачуваність, адекватність, своєчасність, значущість та справедливість. Іншими словами, розмір винагороди має базуватися на об'єктивній оцінці результатів роботи, працівник повинен знати заздалегідь, яку винагороду він отримає, винагорода має відповідати трудовому внеску, виплачуватися негайно, бути значущою для працівника, а правила визначення винагороди повинні бути зрозумілими та справедливими для всіх працівників організації.

1.2. Особливості побудови процесу стимулювання персоналу в сучасних організаціях

Трансформація умов функціонування суб'єктів господарювання України вимагає нових підходів до формування відносин між працівниками та роботодавцями на основі поглибленого розуміння економічної природи і змісту матеріального стимулювання та його видів відповідно до розвитку економічної моделі існування суспільства. Серед неекономічних способів стимулювання виділяють організаційні та морально-психологічні методи.

Методи мотивації праці в управлінні персоналом подібні до методів, що застосовуються загалом в управлінні персоналом. Ці методи включають різні підходи, які широко використовуються в керівництві іншими сферами, такими як виробництво та народне господарство. Управління персоналом, включаючи мотивацію праці, повинно базуватися на принципах системного підходу та аналізу, щоб охопити всю кадрову базу компанії. Це означає врахування взаємозв'язків при прийнятті рішень та аналізу впливу окремих рішень на всю систему в цілому, а також врахування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

1. Економічні методи включають матеріальне стимулювання колективу та окремих працівників. Вони є частинами економічного механізму, що сприяють ефективному розвитку підприємства. Це комплекс мотивів і стимулів, спрямованих на підтримку високої продуктивності праці співробітників. До них належать державні методи управління (податкова система, кредитно-фінансовий механізм), організаційні методи управління (економічні нормативи, система матеріального заохочення, система відповідальності) та соціально-психологічні методи (моральне стимулювання, соціальне планування).

2. Адміністративні методи передбачають прямий вплив керівника на підлеглих. Ці методи спрямовані на такі мотиви поведінки, як усвідомлення важливості трудової дисципліни, почуття обов'язку та бажання працювати у даній компанії, а також на культуру працевлаштування.

3. Соціально-психологічні методи в управлінні персоналом спрямовані на використання соціальних взаємин, морального та психологічного впливу для мотивації працівників. Ці методи стимулюють цивільні та патріотичні почуття, формують цінності через мотивацію, норми поведінки та створення сприятливого соціально-психологічного середовища. Вони включають моральне стимулювання, соціальне планування та соціальну політику в організації. Ці методи базуються на використанні моральних стимулів для праці та впливу на особистість за допомогою психологічних прийомів з метою перетворення адміністративних завдань у внутрішню потребу людини.

До цих методів входять такі аспекти:

- Створення та розвиток колективу з урахуванням індивідуальних особливостей працівників для формування сприятливого психологічного клімату. Важливо враховувати, що кожен має унікальне ставлення до праці, тому взаємодія керівника з підлеглими повинна бути індивідуалізованою.

- Надання особистим прикладом як керівник, що сприяє формуванню позитивного іміджу та мотивації працівників. Особистий приклад також надає керівництву необхідну владу для ефективного управління персоналом.

- Орієнтація на завдання, місію та цілі організації, які повинні бути зрозумілими для кожного працівника, оскільки вони пов'язані з особистими потребами та цілями компанії.

- Залучення працівників до управлінських процесів.

- Задоволення культурних та духовних потреб працівників через організацію заходів для соціального спілкування, що сприяє покращенню мотивації працюючих. Наприклад, проведення заходів для підтримки дозвілля працівників та їх сімей може позитивно вплинути на загальний моральний клімат.

- Встановлення соціальних норм поведінки та сприяння соціальному розвитку співробітників. Це досягається шляхом використання моральних стимулів і санкцій для створення ефективної системи мотивації, яка поєднує позитивні та негативні стимули.

- Соціальний захист працівників, який може включати медичну допомогу, путівки, огляди, пільги, харчування, компенсації для проїзду та інші форми морального стимулювання.

Таким чином, методи мотивації праці управління персоналом включають адміністративні та економічні підходи, а також соціально-психологічні методи, які сприяють досягненню мети компанії та задоволенню потреб персоналу Табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки методів нематеріального стимулювання

Метод	Перевага	Недоліки	Практичне застосування
Можливість кар'єрного зросту	Привертає амбіційних лідерів, забезпечує підприємству кадровий резерв	Існує ризик демотивації лідерів у випадку нереалізованих амбіцій щодо просування за кар'єрною дробиною	Метод не підходить для підприємств, керівництво яких заощаджує на посадах, стримуючи зростання заробітної плати співробітників

Продовження табл. 1.2

Гнучкий графік роботи	Дозволяє працівникам працювати у зручний для них час (за умови, що виробничий процес не порушується)	Можливі певні складнощі щодо погодження часу роботи між відділами	Лояльність людей може зрости в декілька разів, але потрібен підвищений контроль за виконанням всього обсягу робіт
Можливість планувати графік відпустки	Мотивує головним чином молоді сім'ї та батьків з малими дітьми	Передбачається більш інтенсивна праця співробітників, що залишаються на робочих місцях	Гарний метод мотивації для персоналу, що цінить вільний час
Пріоритетне отримання нового обладнання	Мотивує до підвищення кваліфікації, професійного зростання	Передбачає суттєві витрати	Слугує сильним мотиватором, вносить здоровий дух змагання. Ефективен доки є потреба у новому обладнанні
Подяка за ефективну працю (на загальних зборах та персонально)	Не потребує додаткових фінансових витрат	У випадку суб'єктивізму керівника може стати демотиватором для інших працівників	Ефективен виключно за умови наявності чесних партнерських відносин у колективі
Проведення корпоративних свят	Згуртовує команду однодумців	Потребує матеріальних витрат	Відмінний метод напрацювання корпоративного духу колективу

Продовження табл. 1.2

Подарунки до свят	Підвищує лояльність співробітників	Вимагає фінансових витрат	Мотивує персонал
Непряма фінансова допомога (оплата медичних послуг, допомога з орендою житла)	Сприймається співробітником як прояв справжньої турботи про нього з боку компанії (особливо в кризовій ситуації, в разі особистої трагедії)	Вимагає матеріальних та фінансових витрат	Має застосовуватись вибірково, але з наявністю чітких критеріїв

Джерело: [21]

Реалізація заходів для збагачення змісту та гуманізації праці не тільки покращує умови праці та забезпечує здоров'я працівників, але й сприяє демократизації управління та залученню працівників до керівництва організацією. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу, які включають участь працівників та спеціалістів у керуванні організацією, дозволяють задовольняти потреби вищого рівня особистості (потреби у належності та причетності, потреби у визнанні, самоствердженні та самовираженні), сприяючи їхньому подальшому розвитку.

З точки зору розвитку персоналу, участь працівників у керуванні підприємством вигідна як для найманих працівників, так і для роботодавців. Залучення працівників до управління виробництвом задовольняє їхні потреби у визнанні та самоствердженні, зберігає і навіть підвищує їхній соціальний статус у трудовому колективі. Участь у керуванні організацією стимулює працівників до постійного підвищення рівня своєї професійної майстерності, оскільки прийняття обґрунтованих управлінських рішень вимагає високої компетентності.

Крім того, участь у керуванні виробництвом надає працівникам більше можливостей для розширення свого професійного кругозору, набуття нових знань, умінь і навичок. Залучення працівників до управління організацією сприяє взаємодії з професіоналами у вирішенні виробничих проблем, обміну передовим досвідом і взаємному збагаченню, що забезпечує їхній подальший розвиток.

Для роботодавців залучення працівників до керівництва виробництвом дозволяє більш повно використовувати трудовий та освітній потенціал персоналу, тим самим підвищуючи ефективність виробництва. Ефективніше використання освітнього потенціалу працівників дає можливість фірмі збільшити прибуток та швидше окупити витрати на розвиток персоналу, зокрема на професійне навчання працівників. До перспективних методів нематеріального стимулювання розвитку персоналу належить участь працівників у керуванні працею та якістю продукції (послуг) на рівні структурних підрозділів організації.

Дослідження іноземних експертів демонструють позитивний вплив діяльності гуртків якості на розвиток персоналу. Зростання продуктивності праці робітників і фахівців підтверджує ефективність витрат на організацію та функціонування таких гуртків, що веде до швидкої окупності витрат, покращення якості продукції або послуг та зниження виробничих витрат.

Інші методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу включають створення робітничих рад або спільних комітетів за участю робітників, фахівців та керівників, а також активну участь представників працівників у радах директорів корпорацій і компаній. За часів адміністративно-командної системи управління економікою участь працівників у керівництві організаціями була здебільшого формальною і не мала значного впливу на розвиток персоналу. Впровадження такого підходу до розвитку має радикально покращити ситуацію в стимулюванні зростання персоналу.

Значущу роль у нематеріальному стимулюванні розвитку персоналу відіграє регулювання робочого часу та заохочення працівників до підвищення рівня професійної майстерності, надаючи їм можливість використовувати вільний час. Особливий стимулюючий ефект мають додаткові та творчі відпустки, які

надаються працівникам для самостійного навчання, підвищення кваліфікації, підготовки дисертацій з виробничої тематики поза встановленими трудовим законодавством термінами.

Враховуючи вищевказане, слід зазначити, що мотивація є процесом активізації внутрішніх стимулів працівників і формування зовнішніх заохочень для їхньої зацікавленості у кращому виконанні роботи. Основне завдання мотивації полягає в створенні системи механізмів, що спонукають працівників до максимально ефективного виконання дій задля досягнення поставлених цілей.

Стандартний опис процесу мотивації включає такі ключові елементи, як потреби, мотиви та цілі. Мотиви, що впливають на поведінку людей, є складними та змінюються під впливом різних факторів, таких як здібності, освіта, соціальний статус, матеріальне становище, думка оточуючих та інші. Ці впливи роблять прогнозування поведінки працівників у відповідь на різні системи мотивації досить складним завданням.

Методи мотивації співробітників компанії є різноманітними та залежать від рівня розвитку системи мотивації в компанії, загальної системи управління та специфіки діяльності самої фірми. Виокремлюються такі механізми мотивації високої трудової продуктивності, як грошові винагороди, організаційні методи та морально-психологічні підходи.

Одним із популярних методів матеріального стимулювання є індивідуальна премія, яку рекомендується виплачувати щорічно. Важливо правильно визначити розмір премії, щоб вона не перетворилася на звичайну заробітну плату і зберігала свою мотиваційну силу. Ефективність преміювання залежить від вибору критеріїв, їхньої диференціації залежно від рівня та характеру діяльності, а також гнучкості критеріїв оцінки досягнень співробітника.

Задоволеність грошовою винагородою підвищує ініціативу працівників, формує їхню відданість компанії та залучає нових співробітників. Відзначається, що жодна система грошових винагород не може повністю врахувати характер та важливість праці, особистий внесок співробітника і широкий спектр трудових обов'язків, що не визначені в нормативних актах і посадових інструкціях.

З точки зору підприємства, однією з основних вимог до будь-якого працівника є висока ефективність праці. Існує безліч методів, технологій та інструментів, які сприяють підвищенню продуктивності персоналу. Основні класифікації мотиваційних інструментів включають внутрішні та зовнішні чинники.

Внутрішні чинники, такі як визнання чи престиж, мають довготривалий вплив на діяльність працівників. Зовнішні чинники, такі як зарплата, підвищення та позиція в ієрархії, відзначаються швидким впливом на поведінку працівників.

Залежно від форми, мотиваційні інструменти можна класифікувати на матеріальні (фінансові інструменти, нефінансові) та нематеріальні (подяки, похвали). З огляду на напрями впливу розрізняються позитивні чинники (нагороди) та негативні чинники (покарання), які відповідно зміцнюють або усувають бажану чи небажану поведінку працівників.

Особливе значення в системі мотивації має заробітна плата, яка виконує функції доходу, витрат та стимулювання. Для реалізації цих функцій підприємство повинно визначити систему винагород, включаючи складові заробітної плати, принципи її формування, форми та тарифні сітки і шкали зарплати.

Мотивація - це як процес, який керує вибором. Внутрішній або зовнішній мотиваційний механізм, який пробуджує хвилювання та рішучість слідувати певному курсу дій, може бути внутрішнім або зовнішнім для індивіда. Процес мотивації починається з фізіологічного або психологічного дефіциту або потреби, яка активує поведінку, або цілеспрямованого потягу. Визнання незадоволених бажань, усвідомлених чи неусвідомлених, започатковує модель мотивації, пов'язану з потребами. Бажання - це прагнення досягти або отримати щось в результаті потреб. Встановлюються цілі, які, як вважають, задовольняють потреби та бажання, і вибирається шлях поведінки, який, за прогнозами, дозволить досягти мети. Розробляючи процес досягнення цілей і контролюючи підхід до заохочення, важливо переконатися, що люди не здаються протягом усього етапу впровадження. Для виконання повсякденних обов'язків і заохочення співробітників до спільних цілей необхідний план мотивації. Це передбачає не лише вибір чи набір слів для

вираження мети, а й використання набору талантів для її досягнення. Процес мотивації слідує за конкретними процесами з організаційної точки зору, які, як безперервність, необхідно перевіряти та виробляти на регулярній основі, щоб підтримувати його ефективне оновлення. Завдяки цьому мотивація співробітників підтримується.

Враховуючи вищезазначене, слід зазначити, що мотивація є процесом активізації внутрішніх стимулів працівників і формування зовнішніх заохочень для їхньої зацікавленості у кращому виконанні роботи. Основне завдання мотивації полягає в створенні системи механізмів, що спонукають працівників до максимально ефективного виконання дій задля досягнення поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «РИТМ КИЇВ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Ритм Київ» та оцінка впливу факторів середовища на результати його діяльності

Компанія, товариство з обмеженою відповідальністю «Ритм Київ», функціонує з 25.04.22 року та зареєстровано згідно з чинним законодавством України, відповідно на даний момент функціонує на ринку більше двох років. Основна діяльність підприємства – це монтаж обладнання та будівництва промислового призначення.[10] Нижче наведено основну інформацію про діяльність підприємства у табл. 2.1 [11]

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Ритм Київ»

п/п	Юридичні дані	Відомості компанії
1.	Повне найменування компанії	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «РИТМ КИЇВ»
2.	Скорочена назва	ТОВ «РИТМ КИЇВ»
3.	Назва англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY «RHYTHM KYIV»
4.	Дата реєстрації	25.04.2022
5.	Код за ЄДРПОУ	44877826
6.	Уповноважені особи	Стульнікова Оксана Олександрівна
7.	Розмір статутного капіталу	1 000, 00 грн
8.	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
9.	Перелік засновників/учасників юридичної особи	Стульнікова Оксана Олександрівна <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 600,00 грн <i>Частка (%)</i> 60,00 % Стульніков Іван Миколайович <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 200,00 грн <i>Частка (%)</i> 20,00 % Стульнікова Валерія Іванівна <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 200,00 грн <i>Частка (%)</i> 20,00 %

Продовження табл. 2.1

10.	Види діяльності	• КВЕД 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у. • 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення • 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування • 42.21 Будівництво трубопроводів • 42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій • 43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування • 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту • 71.11 Діяльність у сфері архітектури • 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах • 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.
11.	Місцезнаходження юридичної особи	02095, Україна, <u>місто Київ</u> , вулиця Урлівська, будинок, 9, квартира, 210
12.	Телефон	+380 (68) 442-83-05
13.	Відомості про органи управління юридичної особи	Загальні збори учасників; Директор
14.	Перелік засновників/учасників юридичної особи	Стульнікова Оксана Олександрівна <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 600,00 грн <i>Частка (%)</i> 60,00 % Стульніков Іван Миколайович <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 200,00 грн <i>Частка (%)</i> 20,00 % Стульнікова Валерія Іванівна <i>Адреса засновника:</i> Україна, 02095, місто Київ, вулиця Урлівська <i>Розмір внеску до статутного фонду:</i> 200,00 грн <i>Частка (%)</i> 20,00 %

Варто зазначити, що вартість праці має вплив на якість та інтенсивність її доступності, а також на можливості розширення виробництва та формування чисельності працездатного населення. Однак, ці можливості залежать як від фактичного обсягу, так і від реального рівня оплати праці, який враховує темп інфляції.

Задля досягнення своїх цілей компанії необхідні, крім фінансових ресурсів, ресурси у формі робочої сили. Їх особливість полягає в тому, що, розглядаючи їх як витрати для підприємства, вони ніколи не приносять прибутку. Проте, якщо розглядати їх з точки зору ключового фактора функціонування підприємства та ефективного мотивування, вони стають вирішальними для успіху компанії.

Використовуючи пряму індивідуальну відрядну систему оплати праці це передбачає, що заробіток працівника залежить від кількості наданих послуг протягом певного періоду. Кожна виконана робота оплачується за постійною відрядною ставкою, що призводить до прямопропорційного збільшення заробітку працівника в залежності від його продуктивності.

Підприємство налічує 23 співробітники за штатним розписом [13]

Також в цьому році компанія відкрила свої двері для майбутніх спеціалістів. Це може свідчити про те, що компанія є перспективною для молоді та стрімко налаштовані розвиватись у сучасному бізнесі. 90% працівників підприємства уродженці з Луганської області. Від початку повномасштабного вторгнення роботи у сфері будівництва, як такої, не було, тому щоб зберегти життя та утримати своїх цінних співробітників, за допомогою директора підприємства, всі співробітники та їх сім'ї були перевезені з окупації до безпечних місць та забезпечені всім необхідним.

Уся компанія задля ефективного управління та досягнення цілей поділена на відділи, структурна побудова яких подана у Додатку 3. [13]:

1. Адміністративний відділ :

- Розробка та впровадження внутрішніх правил та процедур

- Управління кадрами (найм, звільнення, переведення, ведення кадрової документації)

- Організація діловодства та документообігу
- Управління та облік майна компанії
- Організація подорожей та відряджень
- Управління корпоративним транспортом
- Забезпечення офісними канцтоварами, меблями та іншими матеріалами
- Обслуговування та ремонт обладнання
- Ведення перемов з замовниками
- PR

2. Інженерно-технічний відділ :

- Розробка проектної документації
- Випробування та введення в експлуатацію об'єктів
- Контроль якості роботи
- Ведення технічної документації
- Проведення технічних рахунків
- Участь у тендерах
- Налагодження роботи з субпідрядниками
- Вирішення технічних проблем
- Проектування
- Комплектування бригад

3. Виробничий відділ:

- Здійснення роботи по електрогазовому зварюванні, а також контроль якості зварювання.
- Щоденна підготовка інструменту до робочого дня
- Ремонт, монтаж, демонтаж, випробування, регулювання, налагодження складного устаткування, агрегатів і машин.
- Слюсарна обробка деталей
- Виготовлення складних пристосувань для ремонту і монтажу.

- Складання дефектних відомостей на ремонт.

Таблиця 2.2 - Послуги підприємства Ритм Київ

№	Найменування послуги	Замовник
1	Монтаж обладнання та трубопроводів насосної станції	ТОВ «Трипільський пакувальний комбінат»
2	Перемотування сталевих дротів (товщиною 2,5мм) з бухт вагою 300-400 кг на катушки вагою 5,5-6 кг	ПрАТ «Київський КПК»
3	Ремонт підйомника дільниці зберігання штампів 2-ї черги виробництва гофротари	ПрАТ «Київський КПК»
4	Виконання робіт з монтажу та ізоляції трубопроводів пароконденсатної системи в будівлі.	ПрАТ «Київський КПК»
5	Виконання робіт з демонтажу обладнання сигаретних та пакувальних машин на об'єкті замовника	ТОВ «Консультаційний центр Інтелект»
6	Монтаж двох пожежних шаф з підключенням в систему водовідведення	МПЗ «Легко»
7	Реконструкція недобудови заводу керамоблоків під завод виготовлення високохудожньої тари	ПрАТ «Київський КПК»
8	Монтаж трубопроводу стислого повітря на транспортер фрізера	МПЗ «Легко»

Джерело: розроблене автором на основі [25]

З приводу цінностей компанії, можна сказати, що одним з ключових аспектів поліпшення підприємницької діяльності є формування дружньої команди, де кожен співробітник може не лише підтримувати функціонування бізнесу, а й самовдосконалюватися, вивчати новий матеріал, відчувати підтримку з усіх напрямків та розробляти інноваційні пропозиції для потенційних замовників. Тож розглянемо цінності ТОВ «Ритм Київ» (Додаток 4) [12] :

- Клієнтоцентричність: «Ми працюємо задля максимального задоволення потреб споживачів»
- Професіоналізм: «Метал стає творчістю у руках майстра» - слоган компанії
- Інноваційність: «Ми з радістю опановуємо нові технології та завжди діємо рішучо та сміливо»

Бачення підприємства: клієнтоорієнтована компанія, що має великі успіхи у задоволення потреб споживачів.(Додаток 5) [12] :

Місія організації - стати лідером в галузі монтажно-будівельного виробництва, надаючи клієнтам високоякісні та інноваційні рішення, які відповідають їхнім потребам та бюджету. Завжди прагнути до досконалості в усьому, та будувати довготривалі відносини з клієнтами, партнерами та співробітниками. Віддані своїй справі та прагнемо зробити світ кращим за допомогою наших проектів» - коментує директорка організації.

Стратегічні пріоритети розвитку компанії витікають з її візії та місії та формулюються наступним чином:

- Розширення сфер надання послуг та покращення технологій зварювання та монтажу обладнання за допомогою наймання нових висококваліфікованих співробітників та навчання вже існуючих робітників.
- Залучення більше замовників через збільшення кваліфікованих працівників. Адже наразі кількості співробітників не вистачає для більшого охоплення аудиторії замовників, тому керівництво наразі розроблює стратегію по залученню нових співробітників.

Цілі ТОВ «Ритм Київ»:

- Збільшити річний дохід на 20% протягом наступних 2 років.
- Знизити витрати на закупівлю матеріалів на 10% протягом наступного року.
- Збільшити частку ринку на 5% протягом наступних 3 років.
- Підвищити рівень задоволеності співробітників на 10% протягом наступного року.

- Стати лідером в галузі монтажу трубопроводів пару протягом наступних 2 років.
- Збільшити кількість працівників на 5 осіб до січня 2024 року
- Збільшити заробітну плату на 1 000 грн кожному співробітнику до 01 серпня 2024 року

Таблиця 2.3 - Аналіз фінансових результатів підприємства Ритм Київ

№	Стаття	Значення показників за 2022 рік, тис.грн	Значення показників за 2023 рік, тис.грн	Відхилення, % 2022/2023 роки
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт)	39 220,2	38 010,7	-3%
2	Собівартість реалізованої продукції	37 298,9	32 924,8	-11%
3	Чистий прибуток	286,4	1 862,5	550%

Джерело: розроблене автором на основі Додаток 1, Додаток 7

Зовнішнє середовище ТОВ «Ритм Київ» можна проаналізувати за допомогою моделі п'яти сил Портера (Рис.2.1) Корисне як для бізнес-планування, так і для ринкового планування, особливо коли мова йде про розуміння рівня конкурентоспроможності бізнесу в своїй галузі.

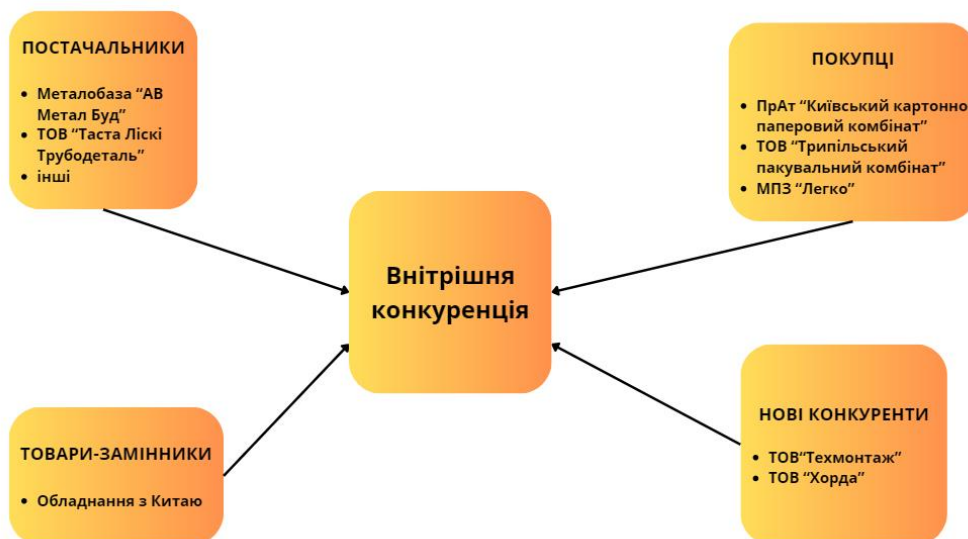


Рисунок 2.1 - Модель п'яти сил конкуренції М.Портера для ТОВ «Ритм Київ»

Загальна картина зовнішнього середовища організації, яку також називають загальним середовищем, є комплексною концепцією, яка включає всі зовнішні фактори та впливи, що впливають на роботу бізнесу, на які організація повинна реагувати або не реагувати, щоб підтримувати свій потік. Рис. 2.2 ілюструє типи загального макросередовища та сил, які взаємопов'язані та впливають на організації: соціокультурні, технологічні, економічні, урядові та політичні, природні катаклізми та проблеми, спричинені людиною, які впливають на галузі та організації.



Рисунок 2.2 - Вплив факторів макросередовища на ТОВ «Ритм Київ»

Наприклад, економічні чинники середовища зазвичай включають такі елементи економіки, як обмінні курси та заробітна плата, статистика зайнятості та пов'язані з цим фактори, такі як інфляція, рецесії та інші потрясіння - негативні та позитивні. Наймання та безробіття, виплати працівникам, фактори, що впливають на операційні витрати організації, доходи та прибутки, залежать від глобальної, національної, регіональної та місцевої економіки. Інші обговорювані тут фактори, які взаємодіють з економічними силами, включають політику та державну політику, міжнародні війни, стихійні лиха, технологічні винаходи та соціокультурні сили. Важливо мати на увазі ці параметри під час вивчення організацій, оскільки багато, якщо не більшість або всі зміни, які впливають на організації, походять з одного чи кількох із цих джерел, багато з яких взаємопов'язані.

Зовнішнє середовище є складним, мінливим, взаємозалежним і, як правило, невизначеним. **Складність** полягає у великій кількості факторів, на які товариство має реагувати, а також рівень варіативності кожного з них. Сюди можна віднести погодні умови (наприклад роботи на висоті категорично заборонено проводити під час сильного вітру або шторму), підбір робочої бригади (групи) на певну ділянку виконання робіт (наприклад для монтажу трубопроводів з терміном в один день, необхідний один інженер, два зварювальника та два слюсаря, задля забезпечення правильно розставлених обов'язків та швидкого виконання робіт). **Мінливість** - швидкість зміни оточення організації. У монтажно-будівельному підприємстві зовнішнє середовище дуже рухливе. Як приклад, можна навести різку зміну поглядів замовника на фінальний результат роботи. **Взаємозалежність факторів** – коли зміна одного фактора спричиняє зміни інших. Наприклад, зростання цін на паливо зумовлює стрибок цін на всі види продукції. Транспортування первинної продукції у вигляді матеріалів, що призводить до зростання цін на вихідну продукцію. Водночас таке становище змушує виробників шукати аналоги товарів та більш вигідніші пропозиції.

Невизначеність — необмежена кількість інформації про зовнішнє середовище і ймовірність її недостовірності. Прагнучи знизити рівень невизначеності зовнішнього середовища, організація застосовує дві стратегії: пристосуватись до змін або впливати на середовище з метою зробити його сприятливішим для свого ж функціонування. Перша стратегія реалізується через створення гнучких організаційних структур із високим рівнем децентралізації влади. Керівник такої організації вміло використовує сучасний інструментарій для прогнозування змін, володіє ринковою інтуїцією. Друга стратегія, як правило, доступна лише великим фірмам або таким, які об'єднуються з метою розширення своїх можливостей, у випадку «Ритм Київ» - субпідрядні організації для виконання спільної роботи. Для впливу на зовнішнє середовище вони використовують рекламу у соціальних мережах. Вразливість малого бізнесу зумовлена саме тим, що серед підприємців-початківців мало хто досконало володіє мистецтвом передбачувати зміни у зовнішньому середовищі, а змінювати його на свою користь їм не під силу.

Динамічність зовнішнього середовища, його видозмінюваність, відсутність необхідного обсягу достовірної інформації перешкоджають урахуванню всіх можливих наслідків впливу на діяльність підприємства. Зважаючи на це, керівник підприємства обмежує спектр зовнішніх чинників та віддає перевагу тим, які найістотніше впливають на результати діяльності. Досягненню цієї мети сприяє, зокрема, аналіз мікросередовища підприємства і виділення тих його суб'єктів, чий вплив на нього є відчутним. Динаміка зміни активів компанії відображена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз активів підприємства Ритм Київ

№	Стаття	Значення показників за 2022 рік, тис.грн	Значення показників за 2023 рік, тис.грн	Відхилення, % 2022/2023 роки
1	Необоротні активи	525,2	525,2	0%

Продовження табл. 2.4

2	Оборотні активи	3 143,8	2465,5	-21,6%
3	Чистий прибуток	286,4	1 862,5	550%
4	Нерозподілений прибуток	286,4	2 148.9	650%
5	Поточні зобов'язання	3 325,2	506,2	-84%

Джерело: розроблене автором на основі Додаток 1, Додаток 7

На підставі даних табл.2.4 можна обрахувати такі коефіцієнти: поточний коефіцієнт ліквідності: 4,88, швидкий коефіцієнт ліквідності: 4,86; коефіцієнт покриття заборгованості: 0,4.

Згідно аналізу фінансової звітності малого підприємства можна зробити такі висновки:

1. Структура активів:

Більшість активів компанії (65%) складають оборотні активи, що свідчить про те, що вона має значну частку коштів, що може бути в подальшому використана на розвиток компанії.

Основні засоби становлять 32% активів, що свідчить про те, що компанія має певні довгострокові інвестиції в обладнання та інші активи.

2. Структура пасивів:

Найбільша частина пасивів (24%) - це нерозподілений прибуток, що свідчить про те, що компанія реінвестує свій прибуток у свій бізнес.

Поточні зобов'язання становлять 14% пасивів, що свідчить про те, що компанія має певні короткострокові борги.

Довгострокові зобов'язання становлять 5% пасивів, що свідчить про те, що компанія має певні довгострокові борги.

3. Ліквідність:

Поточний коефіцієнт ліквідності 4,88 свідчить про те, що компанія має достатньо оборотних активів, щоб покрити свої поточні зобов'язання.

Швидкий коефіцієнт ліквідності 4,86 свідчить про те, що компанія має достатньо оборотних активів, за винятком запасів, щоб покрити свої поточні зобов'язання.

Коефіцієнт покриття заборгованості 0,41 свідчить про те, що на кожну 1 гривню боргу припадає 0,41 гривні активів. Це низьке значення, яке може свідчити про те, що компанія має ризик дефолту.

4. Інші показники:

Чистий прибуток 286,4 грн. свідчить про те, що компанія є прибутковою.

Довгострокове фінансування 169,7 грн. свідчить про те, що компанія має доступ до деяких довгострокових коштів.

Загалом, фінансова звітність свідчить про те, що компанія є прибутковою та має певну ліквідність. Однак у компанії також є деякі борги, і вона може мати ризик дефолту.

Компанії слід продовжувати моніторити свою ліквідність та вживати заходів для зниження ризику дефолту. Продовжувати інвестувати в свій бізнес, але також їй слід розглянути можливість повернення частини свого прибутку акціонерам. Слід ретельно аналізувати свої інвестиції перед тим, як їх робити.

Підприємство має ряд сильних сторін, що свідчить про успішне функціонування бізнесу. Однак і має ряд слабких сторін, що можуть негативно впливати на успішність розвитку компанії. За допомогою зібраної інформації, було побудовано матрицю SWOT-аналізу (Рис. 2.3.)



Рисунок 2.3 - SWOT-аналіз ТОВ «Ритм Київ»

Зважаючи на результати SWOT-аналізу можна зазначити що компанія має перспективи для подальшого розвитку, але слід звернути увагу на свої слабкі сторони та загрози на ринку. Проаналізувавши ці параметри можна знизити кількість конкурентів та бути лідерами на ринку.

2.2 Аналітична оцінка системи стимулювання персоналу в компанії

Система стимулювання працівників ТОВ «Ритм Київ» спрямована на збільшення продуктивності та задоволення потреб співробітників. Розуміння того, що мотивує працівників, є першим кроком до підвищення їхньої мотивації до роботи та неминуче вплине на продуктивність і результативність організації.

На початку своєї діяльності, товариство «Ритм Київ» стикнулось з проблемою: відсутність узгодженого методу оцінювання продуктивності роботи. Організація поставила за мету - створити формальну систему, щоб кожен працівник мав індивідуальні цілі, пов'язані з цілями організації, такі як задоволеність замовників і дохід. Керівництвом була розроблена система стимулювання персоналу, основні елементи якої подано в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Елементи системи стимулювання персоналу ТОВ «Ритм Київ»

№ п/п	Складова	Метод мотивації бізнес-організації
1.	Заробітна плата	Всім співробітникам була підвищення заробітна плата на 2 000,00 грн згідно окладу.
2.	Додаткові виплати	1. Виділення коштів на обід – 350,00 грн на день; 2. Надбавки за відрядження; 3. Виплата 1 000 грн на честь дня народження 4. Відпустки за рахунок підприємства; 5. Надбавка до заробітної плати в розмірі від 2 000 грн до 6 000 грн за відпрацювання в вихідні дні (сума залежить від кількості днів та посади)
3.	Виплата за навчання практиканта	Працівник котрий закріплений за практикантом, отримує 3 000 грн до заробітної плати
4.	Інше	Працівники, що не мають сім'ї, проживають разом на оплачуваній квартирі

Джерело: розроблене автором на основі [12]

Також, у вільний від проектів час, у співробітників є можливість самостійно заробити додаткові кошти не втрачаючи заробітної плати на підприємстві. Це може бути збір та вивіз металолому, а також вироблення різного декору з металу, що залишився. Таким чином, працівники здобувають все більше і більше досвіду у своїй галузі, а також мають чудову можливість підзаробити додаткових коштів.

Окрім вищенаведених матеріальних методів стимулювання персоналу, існують також нематеріальні, наведені в табл.2.6

Таблиця 2.6 - Форми нематеріального стимулювання персоналу

ТОВ «Ритм Київ»

№	Вид стимулювання	Складова	Приклад
1	Самостійний вибір команди для праці на певному об'єкті.	Це дає можливість зменшити або усунути взагалі конфлікти в команді, що створює мотиваційний клімат в колективі.	Кожен інженер набирає собі команду для роботи на певному проекті. Він встановлює норми по кількості людей на певній ділянці, а вже інші співробітники мають можливість обирати де і з ким вони хочуть співпрацювати.
2	Подарунки	Подарунки на Новий рік, ювілей з відкриття фірми, тощо.	Брендований календар, брендована чашка, солодкий набір, тощо. Також на Новий рік для співробітників, які мають дітей, виділяються окремі солодкі подарунки для їх малечі.
3	Корпоративи / спільне проведення часу	Надає можливість зближення один з одним, припинення конфліктів між собою (у разі їх попереднього виникнення на роботі)	Замовлення банкету у ресторані або виїзний пікнік на природу
4	Можливість колективної взаємодії в обідню перерву	Врахування побажань один одного	Співробітники проявили ініціативу ходити на рибалку, поруч з базою, в обідню перерву, керівництво підтримало цю авантюру та придбали певну кількість рибальських наборів.

Джерело: розроблене автором на основі [12]

Загалом система стимулювання персоналом працівників ТОВ «Ритм Київ» є ефективною та сприяє досягненню підприємством всіх поставлених цілей.

Але окрім вищевказаних методів стимулювання, працівники також мають складову штрафів за певні порушення трудової дисципліни, порушення правил охорони праці, які подано в табл.2.7

Таблиця 2.7 - Система штрафів працівників ТОВ «Ритм Київ»

№ п/п	Причина	Наслідок
1.	Порушення правил охорони праці та інших порушень, визначені трудовим законодавством України	Віднімається від 200 до 2 000 грн від заробітної платі, в залежності від виду порушень
2.	Неявка на роботу без попередження	Віднімається від 800 до 1 200 грн від заробітної плати, в залежності від посади.
3.	Стан алкогольного сп'яніння або явка на роботу у стані похмілля	Працівник взагалі не допускається до роботи в цей день, віднімається від 800 до 1 200 грн від заробітної плати (в залежності від посади) та сплачує додатковий штраф у розмірі 1 000 грн
4.	Неналежний зовнішній вигляд	На перший раз попередження, надалі штраф у розмірі 300 грн за один випадок

Джерело: розроблене автором на основі Додаток 6

В цілому слід зазначити, що система стимулювання працівників ТОВ «Ритм Київ» спрямована на збільшення продуктивності та задоволення потреб співробітників. Розуміння того, що мотивує працівників, є першим кроком до підвищення їхньої мотивації до роботи та неминуче вплине на продуктивність і результативність організації.

При цьому діюча система штрафів часто має зворотній ефект та призводить до демотивації працівників. Таким чином, можна констатувати факт несбалансованості наявної системи стимулювання, яка застосовується на підприємстві. За досвідом багатьох компаній, можна переконатись, що

застосовувати штрафи доцільно лише в крайніх випадках з повним дотриманням всієї вимог трудового законодавства України.

2.3 Обґрунтування пропозицій щодо покращення підходів до стимулювання працівників

Відповідно до проведеного аналізу слід зазначити, що ТОВ «Ритм Київ» раціонально використовує матеріальні можливості задля забезпечення належного рівня стимулювання персоналу. Проте можна виділити існуючі прогалини, які стосуються несбалансованості наявної системи стимулювання, яка застосовується на підприємстві шляхи. Для їх усунення розроблено ряд пропозицій.

Щодо матеріальних методів стимулювання персоналу, можна запропонувати наступні рекомендації у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Пропозиції щодо покращення матеріальних форм стимулювання ТОВ «Ритм Київ»

№	Метод стимулювання	Складова	Винагорода
1	Премія за інновацію/розробку	винагорода за розробку проекту або за ідею щодо покращення виконання роботи на об'єкті	За долучення до інженера проекту, щодо розробки проекту, можна отримати додаткові 300 грн.
2	Оплачувальна відпустка на 7 днів за бонуси	Наприклад за роботу на одному об'єкті можна отримати від 5 до 10 бонусів за критеріями: кращий робітник об'єкту, найпунктуальніший та найспритніший співробітник. В кінці року підводити підсумки, хто найбільше заробив бонусів, той і отримує відпустку за рахунок компанії.	Відпустка за рахунок компанії

Оцінка витрат на реалізацію даних рекомендацій на рік [24]:

1. Витрати на премію за інновацію/розробку: за 2023 рік було виконано 141 проект (закрито 141 акт виконаних робіт), за 2024 рік компанія планує закрити 160 проектів. За цією інформацією можна порахувати витрати за 2024 рік: $160 \cdot 300 = 48\,000$ грн

2. Оплачувальна відпустка на 7 днів за бонуси: середня заробітня плата співробітників становить 20 000 грн. За допомогою цієї інформації можна прорахувати компансацію 1 дня відпустки:

$$(20\,000 \cdot 12) / 365 = 657,5 \text{ грн. } 7 \text{ днів відпустки становить } 4\,602,5 \text{ грн.}$$

Отже витрати на матеріальне стимулювання працівників у 2024 році становитимуть 52 602,5 грн

Щодо нематеріальних методів стимулювання персоналом, можна навести наступні приклади у Табл.2.9

Таблиця 2.9 - Пропозиції щодо покращення форми нематеріального стимулювання персоналу ТОВ «Ритм Київ»

№	Метод стимулювання	Складова
1	Тімбілдин та мозговий штурм	Проводити раз на пів року, адже це допоможе ще краще пізнати один одного, відкрити нові можливості співробітників та дізнатись їх побажання та очікування з боку керівництва.
2	День відкритих слів	Проводити раз на три місяці день, коли можна обговорити всі негаразди, конфлікти та питання, що накопичуються та кожному зробити для себе висновки.
3	Зменшення кількості штрафів або їх вартість	Хоч це і дієва схема, але може викликати постійний контроль з боку керівництва та співробітники не можуть почувати себе вільно на робочому місці.

Також можна надати пропозиції щодо вдосконалення управління стимулюванням персоналу на підприємстві у Табл.2.10

Таблиця 2.10 - Пропозиції щодо впровадження вимірювання показника лояльності персоналу NPS до компанії ТОВ «Ритм Київ»

Зміст пропозиції	Характеристика
Запровадження систематичного вимірювання показника лояльності персоналу до компанії - NPS [23]	Раз на пів року надавати співробітникам анкету, в якій буде всього одне питання «Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте «Ритм Київ» як місце роботи своїм друзям та знайомим?» Відповіді на це питання оцінюються за шкалою від 0 до 10: • 0-6: "Не рекомендував би" (Detractors) - ці працівники ймовірно незадоволені роботою в компанії і можуть негативно відгукнутися про неї іншим. • 7-8: "Нейтральний" (Passives) - ці працівники не мають сильних почуттів щодо роботи в компанії і можуть рекомендувати її іншим, але не з ентузіазмом. • 9-10: "Промоутер" (Promoters) - ці працівники лояльні до компанії і з ентузіазмом рекомендують її іншим. Високий eNPS (більше 40%) свідчить про те, що більшість працівників компанії лояльні до неї і з задоволенням рекомендують її іншим. Низький eNPS (менше 20%) свідчить про те, що у компанії є проблеми з задоволеністю персоналом, які необхідно вирішити.

Таким чином, передбачається, що реалізація наданих пропозицій щодо покращення форм матеріального та нематеріального стимулювання а також пропозиція щодо вдосконалення управління стимулюванням персоналу може підвищити якість мотиваційного клімату в організації, тим самим забезпечити успіх компанії на ринку. Змотивовані до роботи працівники якісніше виконують свою роботу, що надає керівництву досягати поставлених цілей компанії разом з підлеглими. В цілому, ефективна система стимулювання має бути збалансованою, поєднуючи як матеріальні, так і нематеріальні аспекти, щоб задовольнити різноманітні потреби співробітників.

ВИСНОВКИ

Дослідження аспектів, які впливають на мотивацію працівників, є ключовим завданням для сучасних умов розвитку бізнесу. Відомі теорії мотивації, такі як ієрархія потреб Маслоу, двофакторний підхід Герцберга та теорія Х та Y Макгрегора, надають базові принципи для організації ефективної системи мотивації персоналу. Важливими елементами стимулювання працівників є матеріальне винагородження, соціальні та моральні стимули, а також створення відчуття спільноти та визнання на робочому місці. Успішна система стимулювання праці має враховувати різноманітні аспекти, такі як економічні, соціальні, соціально-психологічні та морально-виховні. Матеріальне стимулювання повинне бути об'єктивним, передбачуваним, адекватним та справедливим. Важливо також розуміти, що різні працівники можуть мати різні мотиваційні фактори, тому ефективна система мотивації повинна бути гнучкою та адаптованою до індивідуальних потреб та цінностей кожного співробітника. Загалом, правильно організована система мотивації може значно підвищити продуктивність та ефективність працівників, що в свою чергу сприятиме досягненню цілей компанії та забезпечить її конкурентоспроможність на ринку.

Управління персоналом, включаючи методи мотивації праці, є складною та багатогранною сферою, яка вимагає комплексного підходу. Різноманітні методи, які використовуються в управлінні персоналом, включають економічні, адміністративні та соціально-психологічні підходи. Економічні методи в основному зосереджені на матеріальному стимулюванні, такому як системи премій та компенсації, тоді як адміністративні методи базуються на директивному керівництві та підтримці трудової дисципліни. Соціально-психологічні методи, з іншого боку, акцентують на соціальних взаєминах і моральному стимулюванні. Зокрема, створення сприятливого психологічного клімату, надання особистого прикладу керівництва та орієнтація на місію та цілі організації важливі для підтримки ефективної системи мотивації працівників.

Основна діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Ритм Київ» це виконання робіт з монтажу, ремонту та обслуговування промислового обладнання.

Компанія існує з квітня 2022 року і проаналізувавши фінансову звітність підприємства за 2022 та 2023 роки можна побачити динаміку в позитивну сторону. Загалом, фінансова звітність свідчить про те, що компанія є прибутковою та має певну ліквідність. Однак у компанії також є деякі борги, і вона може мати ризик дефолту. Зважаючи на результати SWOT-аналізу можна зазначити що компанія має перспективи для подальшого розвитку, але слід звернути увагу на свої слабкі сторони та загрози на ринку.

Був проведений загальний аналіз системи стимулювання товариства з обмеженою відповідальністю «Ритм Київ» та розроблені рекомендації щодо оптимізації даної системи з урахуванням специфіки даної діяльності. Керівництво цінує свої співробітників та робить усе щоб залишатися дружньою командою. Забезпечує стабільні умови праці та заробітну плату, підтримує у будь-яких ініціативах та починань. Має розроблену систему стимулювання персонлу, до яких входить як і матеріальне, так і нематеріальне стимулювання. Підприємство має ряд сильних сторін, що свідчить про успішне функціонування бізнесу, однак і має ряд слабких сторін, що потребують усунення. Матеріальний метод стимулювання є найпродуктивнішим, особливо в часи військового стану в країні. Однак необхідно і не забувати про нематеріальні методи, для звільнення думок та проведення спільного часу від роботи.

Проаналізувавши існуючу систему мотивації ТОВ «Ритм Київ» було розроблено наступні рекомендації:

- Влаштовувати тимбілдинги та мозгові штурми в команді
- Ввести «День відкритих слів»
- Зменшити кількість або вартість штрафів
- Проводити опитування оцінки лояльності NPS

Результати досліджень можуть бути використані керівництвом та введенні в дію на підприємстві, що сприятиме підвищенню продуктивності та якості виконання робіт а також на результативність кожного співробітника окремо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach» , Michael T. Lee, Robyn L. Raschke, USA
<https://www.elsevier.es/en-revista-journal-innovation-knowledge-376-resumen-understanding-employee-motivation-organizational-performance-S2444569X16000068>
2. Наталія БЕЛЯЄВА Київський національний університет торгівлі та економіки
<https://cyberleninka.ru/article/n/a-financial-and-economic-activities-effectiveness-evaluation-as-a-condition-of-corporate-management-decisions-making/viewer>
3. Микола Івановича Карлін, Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/8039/1/karlin.pdf>
4. Ефективні методи та способи стимулювання персоналу, 9 квітня 2023 рік. <https://livingfo.com/efektyvni-metody-ta-sposoby-stymuliuvannia-personalu/>
5. Теорія потреб Абрахама Маслоу
https://stud.com.ua/34682/menedzhment/teoriya_potreb_abrahama_maslou
6. Теорія потрем Абрахама Маслоу, Вікіпедія
<https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D1%80%D0%B0%D0%BC%D1%96%D0%B4>
7. Цимбалюк О. Л. Системи мотивації персоналу в міжнародних компаніях : кваліфікаційна робота : спец. 073 «Менеджмент» / Поліський нац. ун-т, каф. міжнародних економічних відносин та європейської інтеграції ; наук. кер. Зінчук Т. О. – Житомир, 2021.
<http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/12544>
8. Watson Wyatt Worldwide, Вікіпедія
https://en.wikipedia.org/wiki/Watson_Wyatt_Worldwide
9. Соціальна мережа Instagram підприємства «Ритм Київ»
- 10.Офіційний сайт підприємства «Ритм Київ» <https://ritm.com.ua/>

- 11.Офіційний сайт YouControl- сервіс перевірки контрагентів
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44877826/
12. Референс лист підприємства «Ритм Київ»
- 13.Штатний розпис підприємства «Ритм Київ»
14. А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. — К. :КНЕУ, 2011. —397с.
- 15.Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с
- 16.Мотиваційний механізм підвищення ефективності використання трудового потенціалу: Автореф. Дис..канд. екон. наук/А. В. Гольда; Науково-дослідний економічний інститут, 2007
- 17.Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 16(1). С. 65-68.
- 18.Теорія мотивації Герцберга <https://www.maxzosim.com/teoria-motivatsii-giertsbergha/>
19. Теорія Х,У Макгрегора <https://www.maxzosim.com/teoriia-x-y-makghreghora-ta-z-ouchi/>
20. Ефективна економіка, М. В. Шашина, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, Національний Технічний Університет України "Київський Політехнічний Інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ А. М. Рубцов, студент , Національний Технічний Університет України "Київський Політехнічний Інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/51.pdf
21. МЕТОДИ НЕМАТЕРІАЛЬНОГО МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД Гончар В. В., д.е.н., професор кафедри «Маркетинг та бізнес-адміністрування» ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь Обухова Н. О., асистент кафедри «Маркетинг та бізнес-адміністрування» ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь
<https://core.ac.uk/download/pdf/74515356.pdf>

22. Мотивація персоналу як засіб удосконалення системи управління підприємством, Волошан К.В., студентка 4 курсу ХНЕУ ім. С.Кузнеця
<https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-10.html>
23. Що таке NPS? Найкращий посібник із підвищення вашого показника Net Promoter <https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/net-promoter-score/>
24. Стаття «Компенсація за невикористані відпустки: як нарахувати з лютого 2024 року», Бухгалтер.ua
https://buh.ligazakon.net/analytics/225817_kompensatsya-za-nevikoristan-vdpustki-yak-narakhovuvati-z-lyutogo-2024-roku
25. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства Квасній Л.Г. кандидат економічних наук, доцент Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка Солтисик О.О. кандидат економічних наук, доцент Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка Федішин В.В. аспірант Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/39.pdf
26. Мотивація персоналу: додайте бізнесу ефективності, освітній хаб міста Києва <https://eduhub.in.ua/news/motivaciya-personalu-dodayte-biznesu-efektivnosti>
27. Бондар, Т., & Краснонос, А. (2023). СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ. *Економіка та суспільство*, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
28. Офіційний сайт Опендатабот
https://opendatabot.ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=google-search-brand&utm_term=%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwgpCzBhBhEiwAOSQWQXSVFsUW-zekzYJ288vQQHTrc5YvATlRa86vYEiEqIaSqQX2Hxp96BoCPVcQAvD_BwE

29. Нематеріальна мотивація: перелік дієвих способів підвищити залученість персоналу. Школа бізнесу Нова Пошта
<https://online.novaposhta.education/blog/nematerialna-motivatsiya-perelik-diyevih-sposobiv-pidvischiti-zaluchenist-personalu>
30. Як нематеріальна мотивація підвищує ефективність працівників KYIVSTAR BUSINESS HUB <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-nematerialna-motivacziya-pidvishhuye-efektivnist-praczivnikiv>

ДОДАТКИ

Додаток 1

Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «Ритм Київ» за 2023 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "РИТМ КИЇВ"	Дата (рік, місяць, число)	2024 01 01
Територія	Дарницький р-н	за ЄДРПОУ	44877826
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОГПГ	UA800000000000210133
Вид економічної діяльності	Інші спеціалізовані будівельні роботи, к.в.і.у.	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	20	за КВЕД	43.99
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	вулиця Урлівська, буд. 9, кв. 210, м. КИЇВ, 02095, Україна		4428305

1. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив		Форма № 1-ж	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
Первісна вартість	1001	-	-	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	525,2	360,3	
первісна вартість	1011	741,3	1 187,7	
знос	1012	(216,1)	(827,4)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	525,2	360,3	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	785,6	805,1	
у тому числі готова продукція	1103	730,0	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 592,4	647,8	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	0,2	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	135,9	17,9	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	265,6	845,2	
Витрати майбутніх періодів	1170	7,5	2,0	
Інші оборотні активи	1190	356,8	147,3	
Усього за розділом II	1195	3 143,8	2 465,5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та група вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	3 669,0	2 825,8	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	286,4	2 148,9
Неоплачений капітал	1425	(1,0)	(-)
Усього за розділом I	1495	286,4	2 149,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 763,3	7,1
розрахунками з бюджетом	1620	198,0	424,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	62,9	408,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 363,9	74,4
Усього за розділом III	1695	3 325,2	506,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	3 669,0	2 825,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2023 р.

		Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	38 010,7	39 220,2
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	38 010,7	39 220,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(32 924,8)	(37 298,9)
Інші операційні витрати	2180	(2 814,6)	(1 572,0)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(35 739,4)	(38 870,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 271,3	349,3
Податок на прибуток	2300	(408,8)	(62,9)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 862,5	286,4

ЕП Ступницька
Оксана
Олександрівна

Керівник

Головний бухгалтер

Ступницька Оксана Олександрівна

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

¹ Кошик: територіально-адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 2

Наказ про призначення відповідальної особи на об'єкті замовника

Товариство з Обмеженою Відповідальністю
«РИТМ КИЇВ»

Вих. №1/03 від 25.03.2024 року

Наказ про призначення відповідальної особи
на об'єкті замовника ПрАТ МЗВКК ВП МПЗ «ЛЕГКО»
м. Миронівка вул. Гетьманська 16
№1/03

Наказую:

1. Призначити виконавця робіт Сорочинського Юрія Анатолійовича особою, відповідальною за безпечне виконання робіт на будівельному об'єкті ПрАТ МЗВКК ВП МПЗ «ЛЕГКО» м. Миронівка вул. Гетьманська 16

- ✓ За безпечне проведення робіт вантажопідіймальними кранами та іншими машинами механізмами та обладнанням;
- ✓ За безпечну експлуатацію посудин, що працюють під тиском;
- ✓ За безпечне виконання робіт на висоті;
- ✓ За електробезпеку;
- ✓ За пожежну безпеку;
- ✓ За виробничу санітарію;
- ✓ За безпечну експлуатацію інструментів, пристроїв та засобів підмоцвання;
- ✓ За наявність та використання засобів колективного та індивідуального захисту;
- ✓ За виконання працівників заходів цивільного захисту під час воєнного стану.

2. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою.

Директор



Стульнікова О.О.

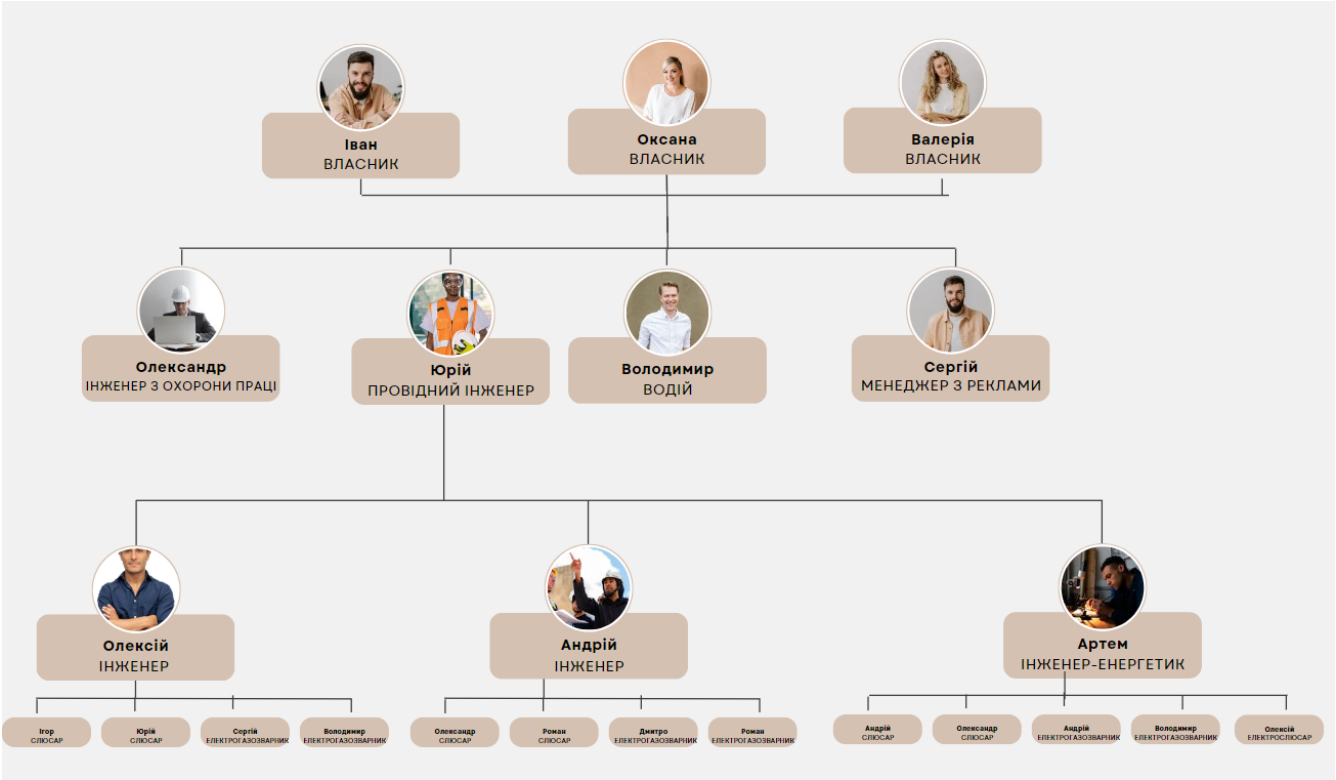
З наказом ознайомлений:



Сорочинський Ю.А.

Додаток 3

Структура організації ТОВ «Ритм Київ»



Цінності ТОВ «Ритм Київ»

Цінності “Ритм Київ”

На шляху правильних до правильних рішень стоять доречно сформовані цінності, що можна використовувати як і в робочому процесі, так і в особистому житті.

Клієнтоцентричність

Ми працюємо задля максимального задоволення потреб споживачів

Професіоналізм

“Метал стає творчістю у руках майстра” - слоган компанії

Інноваційність

Ми з радістю опановуємо нові технології та завжди діємо рішучо та сміливо

Бачення ТОВ «Ритм Київ»

Бачення“Ритм Київ”

Клієнтоорієнтована компанія, що має великі успіхи у задоволенні потреб споживача

Принципи

ЗАВЖДИ ТАК

- БУТИ ЧАСТИНОЮ КОМАНДИ
- БУТИ ВІДДАНИМ СВОЇЙ СПРАВИ
- НЕ МОВЧАТИ ПРО ПРОБЛЕМИ

ЗАВЖДИ НІ

- ЗНЕВАЖАННЯ
- БАЙДУЖІСТЬ
- НЕДОВІРА

Додаток 6

Перелік порушень та розмір штрафних санкцій ТОВ «Ритм Київ»

У К Р А Ї Н А
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«РИТМ КИЇВ»

02095 Україна м. Київ,
 вул. Урлівська 9 кв. 210

тел. — +380684428305
 e-mail ivan_stulnikov@ukr.net

Вих. № 01 від _01.01.2023 р.

Перелік порушень та розмір штрафних санкцій

№	Вид порушення	Сума штрафу грн. без ПДВ (за один випадок)
1	За вихід на роботу в стані алкогольного сп'яніння (алкогольного, наркотичного, токсичного) або у стані похмілля	Від 800 до 1 200 грн, в залежності від посади
2	За незастосування спецодягу, спецвзуття та інших засобів індивідуального захисту, а також без сигнальних жилетів з надписом назви підприємства	300 грн
3	За здійснення викрадення майна, в тому числі дрібного	Від 200 до 2 000 грн, в залежності від виду правопорушення
4	За порушення безпеки охорони праці, що визначені законом України «Про охорону праці»	Від 200 до 2 000 грн, в залежності від виду правопорушення
5	Прогоул або неявка на роботу без попередження	Від 800 до 1 200 грн, в залежності від посади

Директор ТОВ «РИТМ КИЇВ»



Стульнікова О.О.

Україна, 02095, м. Київ, вул. Урлівська, буд. 9 кв. 210, р/с UA
 613510050000026009879142360
 Банк: АТ «УКРСИББАНК» ЄДРПОУ 44877826 ІПН 448778226515

Додаток 7

Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «Ритм Київ» за 2022 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Код
Товариство з обмеженою відповідальністю "РИТМ КИЇВ"	за ЄДРПОУ	2024 01 01
Територія Дарницький р-н	за КАТОТТГ	44877826
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	UA4800000000000210193
Вид економічної діяльності Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.к.г.у.	за КВЕД	240
Середня кількість працівників, осіб 20		43.99
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон вулиця Урлівська, буд. 9, кв. 210, м. КИЇВ, 02095, Україна		4428305

1. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	525,2	360,3
первісна вартість	1011	741,3	1 187,7
знос	1012	(216,1)	(827,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	525,2	360,3
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	785,6	805,1
у тому числі готова продукція	1103	730,0	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 592,4	647,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	0,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	135,9	17,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	265,6	845,2
Витрати майбутніх періодів	1170	7,5	2,0
Інші оборотні активи	1190	356,8	147,3
Усього за розділом II	1195	3 143,8	2 465,5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	3 669,0	2 825,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	286,4	2 148,9
Неоплачений капітал	1425	(1,0)	(-)
Усього за розділом I	1495	286,4	2 149,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	57,4	169,7
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 763,3	7,1
розрахунками з бюджетом	1620	198,0	424,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	62,9	408,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 363,9	74,4
Усього за розділом III	1695	3 325,2	506,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	3 669,0	2 825,8

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023 _____ р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	38 010,7	39 220,2	
Інші операційні доходи	2120	-	-	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	38 010,7	39 220,2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(32 924,8)	(37 298,9)	
Інші операційні витрати	2180	(2 814,6)	(1 572,0)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(35 739,4)	(38 870,9)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 271,3	349,3	
Податок на прибуток	2300	(408,8)	(62,9)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 862,5	286,4	

ЕП Ступницька
Оксана
Олександрівна

Керівник

(підпис)

Ступницька Оксана Олександрівна

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомила з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Стульнікова Валерія Іванівна

Назва роботи: «Управління стимулюванням персоналу бізнес-організацій»

Науковий керівник: Осокіна Алла Вікторівна

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 22 %

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ☒ виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- ☐ виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- ☐ виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Відповідно до отриманого допустимого відсотка коефіцієнта подібності та виявлених модифікацій тексту автором, підтверджую дотримання етики належного цитування та відсутність ознак плагіату; можна засвідчити самостійне виконання дослідження та рекомендувати КБР до захисту у екзаменаційній комісії з атестації.

26.05.2024

Осокіна Алла Вікторівна



Ім'я користувача:
Менеджменту Банщиків Петро

ID перевірки:
1016280732

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата перевірки:
24.05.2024 20:21:36 EEST

Дата звіту:
24.05.2024 20:22:43 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: КБР_Стульнікова_плагіат.docx

Кількість сторінок: 46 Кількість слів: 8670 Кількість символів: 69349 Розмір файлу: 1.91 MB ID файлу: 1016073240

22%
Схожість

Найбільша схожість: 9.67% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1016019754)

11.9% Джерела з Інтернету	319	Сторінка 48
19.6% Джерела з Бібліотеки	505	Сторінка 50

0% Цитат

- Вилучення цитат вимкнене
- Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи	29
------------------	----