

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

**Факультет економіки та управління**

**Кафедра менеджменту**

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

**07 Управління та адміністрування  
073 «Менеджмент»  
«Менеджмент бізнес-організацій»**

Форма навчання: денна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему: «УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ  
БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»

здобувача Богашової Владислави Євгеніївни



Науковий керівник: д.е.н., професор Гончар Вікторія Василівна



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

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

**Київ 2023**

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

**Факультет економіки та управління**

**Кафедра менеджменту**

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

**07 Управління та адміністрування  
073 «Менеджмент»  
«Менеджмент бізнес-організацій»**

**ПОГОДЖЕНО:**

Керівник проєктної групи (гарант)  
освітньої програми

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри



Олена ШАТЛОВА  
«14» лютого 2023 р.



Михайло САГАЙДАК  
«14» лютого 2023 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**Здобувачу вищої освіти Богашовій Владиславі Євгеніївні**

**денної форми навчання**

**на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи**

**на тему:** «Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»

**Тему затверджено наказом ректора Університету від «21» лютого 2023 р. №3052-СТ**

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах компанії LBC Mortgage.**

**План кваліфікаційної бакалаврської роботи**

<b>Розділ 1</b>	Теоретично-методологічні основи управління персоналом
<b>Розділ 2</b>	Аналіз системи управління стимулюванням персоналу організації LBC Mortgage та методи її удосконалення
<b>Об'єкт дослідження:</b>	Управління стимулюванням персоналу
<b>Предмет дослідження:</b>	Теоретико-методичні та прикладні аспекти управління стимулюванням персоналу
<b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b>	На основі теоретико-методологічних основ стимулювання персоналу провести аналіз існуючих підходів стимулювання персоналу та надати пропозиції щодо поліпшення стимулювання колективу задля більш ефективної роботи компанії.

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

**У розділі 1**

Розкрити теоретичні основи системи управління персоналом;

Виокремити методи та види стимулювання персоналу;

Виявити та проаналізувати методи оцінки роботи персоналу.

**У розділі 2**

Провести загальну характеристику обраної бізнес-організації;

Оцінити ефективність роботи колективу, виявити проблемні місця;

Розробити пропозиції щодо методів стимулювання персоналу LBC Mortgage

**Завдання підготував**

**науковий керівник**



В.В. Гончар

(підпис)

**«14» лютого 2023 р.**

**Завдання одержав  
здобувач**



В. Є. Богашова

(підпис)

**«14» лютого 2023 р.**

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 47 сторінок, 8 таблиць, 5 рисунків, список літератури з 33 найменувань, 4 додатки.

### **«Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації»**

*Об'єкт дослідження* - управління стимулюванням персоналу.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні та прикладні аспекти управління стимулюванням персоналу.

*Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи* - провести аналіз існуючих підходів стимулювання персоналу та надати пропозиції щодо поліпшення стимулювання колективу задля більш ефективної роботи компанії.

*Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:*

- вивчення теоретичних основ системи управління персоналом;
- визначення методів та видів стимулювання персоналу
- аналіз методів оцінки ефективності роботи персоналу;
- загальна характеристика бізнес-організації LBC Mortgage;
- діагностика та оцінка ефективності діяльності персоналу організації;
- проведення опитувань персоналу, аналіз наявних методів стимулювання;
- розробка пропозицій щодо додаткових методів стимулювання персоналу;

*Практичне значення одержаних результатів.* За результатами дослідження сформульовані та обгрунтовані пропозиції щодо удосконалення методів стимулювання персоналу LBC Mortgage, що вже залучені до роботи компанії. Їх реалізація є актуальною для розвитку LBC Mortgage. Запропоновані методи прийняті до апробації, про це свідчить підтвердження у зовнішній рецензії на кваліфікаційну бакалаврську роботу.

*Апробація результатів.* Результати дослідження опубліковані у науковій праці, ухвалені на Міжнародному науковому форумі «Мережа для стійкої безпеки в динамічному середовищі», на якому проводилась XX Міжнародна

науково-практична конференція «Розвиток людського потенціалу» (Литва, 19-21.04.2023 р.).

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

*Ключові слова: персонал, стимулювання, оплата праці, бізнес-організація, оцінка, аналіз, стимул.*

# В і д г у к

на кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та  
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

**Богашової Владислави Євгеніївни**

*(прізвище, ініціали)*

на тему Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації

*(назва теми)*

**Логіко-структурний рівень роботи:** Обґрунтовано актуальність дослідження; взаємоузгоджені формулювання теми, об'єкту, предмету, мети та завдань дослідження; назви розділів взаємоузгоджені і відповідають темі; висновки відповідають поставленим завданням

**Рівень пошукової глибини:** Бібліографічний аналіз зроблено на основі використання національних та іноземних джерел, які відповідають загальній темі дослідження. Було отримано та проаналізовано актуальні складові управління персоналом бази практики та види стимулювання. Студентка проводила власні емпіричні дослідження.

**Теоретико-методичний рівень роботи:** Визначені основні поняття та методики для визначення та розв'язання проблем стимулювання персоналом бізнес- організації, наявні обґрунтування вибору методів дослідження, зазначена авторська позиція щодо відповідності обраних методів темі КБР та проблематиці дослідження.

**Діагностично-конструктивний рівень роботи:** Проведено діагностика проблеми дослідження, обґрунтовано обрано доцільний фактологічний матеріал, який відповідає обраним методам, та надані авторські коментарі щодо підтвердження результатів дослідження, пропозиція обґрунтована і відповідає ідентифікованим проблемам

**Рівень наукової етики:** Текст оформлено з дотриманням вимогам, відкоригована коректність посилань, стиль викладу матеріалу є науковим, таблиці, рисунки та список літератури оформлено у відповідності до встановлених вимог

**Організаційний рівень проведення дослідження:** робота виконувалась відповідно до графіку, зауваження і пропозиції щодо покращення змісту кваліфікаційної роботи враховано.

**Публікації автора:** опубліковані тези доповіді на міжнародній конференції.

**Кількість балів за якість КБР:** 56 балів

**Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»:** Загальні і фахові, які необхідні для виконання професійних обов'язків з можливістю адаптування на робочому місці при здійсненні / реалізації завдань в бізнес середовищі.

**Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту:** Зміст виконаної роботи дає можливість рекомендувати присвоїти здобувачеві кваліфікацію бакалавра менеджменту.

Науковий керівник

професор, д.е.н. Гончар В. В.

*(підпис). (посада, учене звання, науковий ступінь прізвище, ініціали)*

«19 » травня 2023 р.

## ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

Владислава влучно обрала тему наукової роботи, оскільки вона є дуже актуальною, конкуренція на нашому ринку іпотечного брокерства стала дуже високою тому було необхідно розробити додаткові методи стимулювання персоналу нашої компанії.

Робота розроблена здобувачем якісно та детально, зараз ми прийняли до роботи нашої компанії ідеї та пропозиції, що Владислава розробила під час роботи. Я, як керівник, вже бачу як позитивно вони впливають на працівників та рейтинг LBC Mortgage у цілому.

Позитивними рисами роботи здобувача є розлогість та аргументація всіх тверджень, високий рівень підготовки у сферах менеджменту персоналу та основах економіки, приділення уваги до опитувань працівників та спілкування з ними. Здобувач завжди вчасно виконувала всі прохання від мене та намагалася поспілкуватися із усіма працівниками організації для більш точних результатів наукової роботи. Підтверджую, що всі статистичні дані та показники діяльності компанії, що були взяті до роботи, є правдивими та офіційними, результати дослідження є реальними та корисними задля подальшого управління персоналом. У свою чергу зауважень до роботи не маю.

Практичне значення отриманих здобувачем результатів, як вже було зазначено вище, є суттєвим, персонал вже ознайомлений із змістом роботи методом презентації результатів. Запропоновані зміни втілені у роботу LBC Mortgage.

Дякую КНЕУ за таку гарну підготовку студента.



Шехтман Олександр

CEO LBC Mortgage

## ЗМІСТ

<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....</b>	<b>5</b>
1.1 Теоретичні основи системи управління персоналом.....	5
1.2 Методи та види стимулювання персоналу.....	10
1.3 Аналіз методів оцінки роботи персоналу.....	14
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ LBC MORTGAGE ТА МЕТОДИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....</b>	<b>19</b>
2.1 Загальна характеристика LBC Mortgage.....	19
2.2 Діагностика та оцінка ефективності використання персоналу організації.....	25
2.3 Розробка пропозицій щодо методів стимулювання персоналу LBC Mortgage.....	28
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>42</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>44</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>.....</b>

## ВСТУП

Стимулювання персоналу є провідною функцією менеджменту, адже від злагодженої роботи персоналу залежить успішність роботи бізнес-організації. Підсистема управління персоналом є основою системи управління виробництвом та займає центральне місце в ефективній роботі підприємства.

**Актуальність** роботи зумовлена тим, що у сучасній системі управління персоналом стимулювання працівників є найважливішим елементом. Робота персоналу займає чільне місце в роботі організації, тому системі стимулювання та мотивації праці слід приділяти особливу увагу. Від правильно сформованої системи стимулювання персоналу залежить ефективне функціонування та подальший розвиток підприємства, а також його прибутковість. Створення та впровадження ефективних методів стимулювання працівників дозволить підвищити продуктивність праці та якість роботи, а також дасть працівникам відчуття власної значущості для компанії.

Українські та зарубіжні вчені всебічно розглядають теоретичні та практичні питання аналізу забезпечення ефективності діяльності підприємств та удосконалення економічного механізму стимулювання персоналу, серед яких особливий інтерес для дослідження в цьому напрямку становлять праці наступних економістів та науковців: В. Кірічек, Л. Балабанова, О. Шатілова, О. Щербина, В. Гончар, Д. Богиня, Г. Башнянин, М. Пащенко, І. Смирнова, Л. Григор'єв, А. Черненко, В. Гринькова, В. Коюда, Д. Корсаков, О. Ткаченко, Ю. Труш та інші.

**Метою** дослідження є аналіз існуючих підходів стимулювання персоналу та надання пропозиції щодо поліпшення стимулювання колективу LBC Mortgage задля більш ефективної роботи компанії.

Відповідно до поставленої мети передбачається вирішення таких **завдань**:

- вивчення теоретичних основ системи управління персоналом;
- визначення методів та видів стимулювання персоналу
- аналіз методів оцінки ефективності роботи персоналу;
- загальна характеристика бізнес-організації LBC Mortgage;

- діагностика та оцінка ефективності діяльності персоналу організації;
- проведення опитувань персоналу, аналіз наявних методів стимулювання;
- розробка пропозицій щодо додаткових методів стимулювання персоналу;

**Об'єктом** роботи є управління стимулюванням персоналу.

**Предметом** кваліфікаційної бакалаврської роботи є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління стимулюванням персоналу.

**Методологія та основа роботи** - це об'єктивні економічні закони, категорії та концепції економічних наук, основні норми економічної теорії, основні норми щодо застосування економіки та управління персоналом підприємств, наукові дослідження іноземних та вітчизняних вчених. Для вирішення завдань було використано багато загальних та спеціальних методів наукових досліджень, встановлених у роботі: абстрактна логіка; економічна статистика; порівняльний та економічний аналіз; наукове узагальнення.

Основою **інформаційного забезпечення** дослідження є видання вітчизняних та іноземних вчених про стимулювання персоналу, матеріали наукових конференції та мотиваційні статті, офіційна документація та статистика LBC Mortgage.

**Практичне значення одержаних результатів.** За результатами дослідження сформульовані та обґрунтовані пропозиції щодо додаткових методів стимулювання персоналу LBC Mortgage, що дозволить покращити лояльність колективу та покращити економічні показники компанії.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 47 сторінок, 8 таблиць, 5 рисунків, список літератури з 33 найменувань, 4 додатки.

*Апробація результатів.* Результати дослідження опубліковані у науковій праці, ухвалені на Міжнародному науковому форумі «Мережа для стійкої безпеки в динамічному середовищі», на якому проводилась XX Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток людського потенціалу» (Латвія, 19-21.04.2023 р.). Диплом, отриманий після участі, прикріплений на останній сторінці роботи.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

## 1.1 Теоретичні основи системи управління персоналом

Співробітники є одним із найскладніших об'єктів управління на підприємстві. Через різні матеріальні фактори працівники мають можливість приймати рішення та ретельно оцінювати свої вимоги. Співробітники також мають суб'єктивні інтереси і дуже чутливі до незмінних дій з управління.

Сьогодні управління персоналом є дуже важливим, оскільки воно дозволяє впроваджувати та визначати набір питань особистих умов для адаптації до зовнішніх умов при побудові організаційної системи управління персоналом.

У наш час ніхто не підозрює, що працівники є найважливішими ресурсами на підприємстві, щоб забезпечити їх стабільний статус та розвиток.

Однак персонал підприємства як ресурсу має такі функції:

1. Він є активним, це означає що працівники мають бажання та прагнення, тому всі спроби управління ними сприймають через призму власних потреб, а отже, персонал здатен рефлексувати спрямовані на нього дії, що може призвести до результатів, які суперечать очікуванням керівництва.

2. Всі керівники організації та фахівці з управління персоналом в тій чи іншій мірі залучені до управління персоналом, що може бути джерелом певних протиріч між бажаннями керівників та рекомендаціями фахівців, зумовлених виробничими потребами [1].

Мною розглянуто і згруповано в таблицю багато різних підходів науковців до розуміння сутності поняття "управління персоналом". Отже, задля повного розуміння та наглядності розглянемо таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Розуміння поняття управління персоналом [2]

Автори	Визначення поняття
В.А.Рульєв, С.О.Гуткевич, Т.Л. Мостенська	систематично організований процес ефективного використання і відтворення кадрового персоналу організації, який є спрямованим на досягнення мети
О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук	плавно організований вплив, який відбувається через систему взаємопов'язаних організаційних, економічних та соціальних заходів, які є спрямованими на створення умов розвитку та використання потенціалу робочої сили на рівні організації
В.С. Пономаренко	захоплення загально-важливих принципів та функціональних завдань, необхідних об'єкту управління для досягнення мети
В.О. Храмов, А.П. Бовтрук	розглядається як частина функціональної сфери кадрового господарства як основного механізму організації
Л.В. Балабанова, О.В. Сардак, Ф.І. Хміль	як специфічна функція менеджменту

Загалом, як показано в таблиці 1.1, науковці дають досить різні визначення цього поняття.

Зі статистичної точки зору персонал (кадри) характеризується його структурою, чисельністю в цілому та за окремими групами.

На практиці управління персоналом - це сукупність різноманітних методів управлінського впливу на підприємство та умови праці працівників, їх інтереси і поведінку, формування знань, умінь, навичок, здібностей, забезпечення максимального використання трудового і творчого потенціалу людей в інтересах ефективного виконання завдань, що стоять перед підприємством [4].

Управління персоналом підприємства охоплює широкі функції набору персоналу, надання інформації, технологій, правил, методології, законів та документальної підтримки систем управління персоналом. Менеджери та службовці системи управління персоналом організаційної системи вирішили питання оцінювання менеджерів та експертів менеджерів, оцінили діяльність

підрозділів системи управління та оцінили менеджерів економічної та соціальної ефективності персоналу для вдосконалення персоналу.

Під час процесу управління двома сторонами об'єкта управління (вміст, яким вони управляють) та суб'єктом управління (управління). Управління (позитивне чи негативне) вважається, що виникає лише тоді, коли об'єкт управління сприймає, інакше заходи управління слід розглядати як жодних випадків.

Управління персоналом - це здійснення цілеспрямованих дій на відповідні категорії працівників або окремих працівників з метою найбільш успішного вирішення завдань, що стоять перед організацією. Ці дії здійснюються у формі кадрових рішень [6].

Початковим етапом проектування та формування системи організаційного управління є формулювання системних цілей. Для різних підприємств мета системи управління персоналом залежить від характеру діяльності, виробництва, стратегічних завдань тощо.

Сьогодні ми можемо поговорити про два методи визначення цілей управління персоналом:

-Забезпечення першого методу, основна мета управління персоналом -використовувати найефективніший персональний потенціал організації для досягнення своїх цілей;

-При, що використовує другий метод, основна мета управління персоналом -мінімізувати соціальні та економічні витрати, досягнувши цілей працівників та колективних цілей організації.

Суть аналізу цих двох методів слід зазначити, що люди приходять на підприємства, щоб переслідувати свої цілі та прагнути задовольнити свої потреби. Тому найбільш ефективно використання кадрового потенціалу для досягнення цілей компанії можливе лише при створенні умов, що дозволяють працівникам реалізовувати власні інтереси [7].

У сучасних умовах жорсткої конкуренції будь-яке підприємство змушене пристосовуватися до ринкових умов. Але ринкові умови також постійно

змінюються, висуваючи нові вимоги до бізнес-процесів компанії. У зв'язку з цим актуальність управління людськими ресурсами зростає, і його розвиток повинен бути безперервним, щоб краще розуміти і освоювати поточну ринкову економічну ситуацію.

Управління людськими ресурсами міцно займає провідне місце в системі управління підприємством. Ця сфера має специфічний апарат, відмінні показники та характеристики, особливі процедури та методи.

Ринок зазвичай диктує свої правила роботи будь-якому підприємству разом з пред'явленням до персоналу багато нових, досі невідомих вимог, пов'язаних з боротьбою за клієнта, швидкістю реагування на попит та здатністю адаптуватися до частих змін в структурі функціональних обов'язків.

Під системою управління персоналом розуміють сукупність методів, прийомів, процедур та технологій роботи з персоналом, які працюють в організації. Загальна структура системи управління персоналом представлена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Загальна схема системи управління персоналом організації [8]

Об'єкти системи управління персоналом підприємства це працівники, проектні та робочі групи, і загалом весь колектив. Суб'єктами системи є функціональний та лінійний управлінський персонал. Тому в системі управління персоналом людина може одночасно виступати і як суб'єкт управління (при

прийнятті рішень), і як об'єкт управління (при виконанні рішень вищого керівництва).

Системний метод відображає взаємозв'язок між управлінням персоналу управління персоналом та виражає його у розробці кінцевої мети, визначає її досягнення та створює відповідний механізм управління для надання комплексних планів організації та роботи з корпоративним персоналом [9]. Зміст системи управління персоналом дозволяє класифікувати її як економіку та суспільство, і належить до поля управління - як організацію. Як результат, його функції та розвиток дотримуються законів економічних та соціологічних законів та законів про управління.

Основні характеристики системи управління персоналом включають: складність, ймовірність характеру зв'язку, поділ, ієрархічна система, поява, динаміка, стабільність та багаторазова критичність. Елементів і зв'язків в системі дуже багато. Система управління розділена та множинна, вона також поділяється на підсистеми та елементи, які перебувають в певних стосунках один з одним. Вона також є ієрархічно та багаторівневою, тому окремі рівні цієї системи перебувають у відносинах підпорядкування, а кожен елемент або підсистема входить як складова частина в систему. Найважливішою властивістю саме цієї системи є її стійкість, яка виявляється в тому, що між окремими перехідними станами система займає положення стійкої рівноваги і ніякі внутрішні чи зовнішні збурення не можуть порушити цей стан рівноваги, тобто система не чутлива до цих збурень. Ступінь досягнення окремих цілей різний, саме тому система управління персоналом розглядається як багатокритеріальна система, що потребує ранжування критеріїв досягнення цілей та ефективності функціонування.

Сьогодні важливо вміти керувати персоналом на підприємстві. Адже без гарної дисципліни не буде позитивної динаміки в компанії. Отже, управління персоналом - це управління людьми в організації, спрямоване на забезпечення умов для ефективного і найбільш повного використання їх інтелектуальних і фізичних можливостей, підвищення якості життя, зміцнення трудових відносин, зміни мотивації та отримання максимальної віддачі від працівників.

## 1.2 Методи та види стимулювання персоналу

Під методами стимулювання персоналу мається на увазі – сукупність взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих стимулів, що застосовуються роботодавцем, які активізують діяльність працівника для досягнення поставлених стратегічних цілей та підвищують його задоволеність своєю працею.

Застосування методів стимулювання залежить від поставлених завдань і стратегічних цілей. Так як підприємства можуть бути різними, то і цілі їх відрізняються, але підприємства ставлять перед собою єдину основну мету стимулювання – досягти підвищення продуктивності праці та задоволеності працівників [10].

Для створення методів стимулювання користуються певним набором інструментів, які впливають на функціонування механізмів, розглянемо їх у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Інструменти, що впливають на функціонування методів стимулювання [11]

Інструмент	Характеристика інструменту
Інформування	Проведення роботи, яка підвищує компетентність працівника, усуваючи бачення проблеми шляхом передачі інформації.
Інструкція	Пояснення працівникам, як досягти мети найефективнішим способом
Безпосереднє стимулювання	Процес, спрямований на посилення бажання працівників досягти мети

Отже, виходячи з набору інструментів, які допомагають створити ефективні механізми та методи стимулювання працівників у сучасних умовах, стимули, що використовуються, можна розділити на кілька видів.

Організаційно-адміністративні стимули включають винагороди та стягнення, які впливають на поведінку працівників та їхнє ставлення до роботи і

компанії. Вони ґрунтуються на кількох факторах, таких як: влада, необмеженість повноважень керівництва компанії; необхідність дотримання встановлених правил, статуту; зобов'язання виконувати розпорядження керівництва, передбачені трудовими договорами; усвідомлення працівником обов'язку дотримуватися субординації; ймовірність примусу до виконання професійної діяльності у зв'язку з взятими на себе зобов'язаннями за трудовим договором [12].

Соціально-психологічні - використання соціальних стимулів, спрямованих на посилення особистої зацікавленості працівника у значущих результатах праці. Маються на увазі методи впливу на працівника, засновані на його релігійних переконаннях, моральних факторах, етичних якостях, естетичних цінностях, сфері інтересів.

Стимулювання працівників слугує засобом посилення мотивів, які забезпечують високу продуктивність праці. При використанні матеріальних стимулів працівник може розраховувати на отримання додаткових виплат за певні досягнення в роботі.

Нематеріальні стимули спрямовані на отримання визнання в колективі, зміцнення соціального статусу, отримання подяки від керівництва. Незважаючи на те, що робота не оцінюється в грошовому еквіваленті, більшість працівників докладають максимум зусиль, щоб отримати цей вид заохочення.

Матеріальне стимулювання в компанії базується на прямій оплаті праці, яка може бути погодинною і відрядною.

Система оплати праці включає в себе складну взаємодію принципів, яка враховує якісні та кількісні характеристики виконуваної роботи. До стимулюючих виплат належать: доплати за кількістю та якістю виконаних робіт; доплати за високу майстерність; доплати за рівень кваліфікації [12].

Далі в таблиці 1.3 описано та охарактеризовано регулярні доплати, що використовуються при формуванні методів стимулювання працівників підприємства.

Таблиця 1.3 – Додаткові виплати, які виплачуються регулярно [13]

Вид виплат	Характеристика виплат
Надбавки	Заохочувальні виплати, які нараховуються за досягнення відповідного рівня компетентності
Доплати	Компенсаційні виплати, які нараховуються для відшкодування додаткових витрат, понесених через дискомфорт, спричинений роботою в умовах, яка відрізняються від нормальних
Виплати соціальної спрямованості	Нараховуються як певні соціальні блага, що підвищують прихильність до підприємства

Матеріальне заохочення є дуже важливим у формуванні мотиваційних механізмів. Зі збільшенням доходів працівників підвищується рівень життя та задоволеність працівників своєю роботою.

Система матеріального стимулювання персоналу найчастіше розробляється з урахуванням чинних норм трудового законодавства. Елементи нематеріального стимулювання повинні розроблятися з урахуванням обсягу та якості виконаної роботи.

Високопрофесійні працівники завжди можуть розраховувати не тільки на подяку з боку керівництва компанії, але й на підвищення, якщо організація розширюється або з'являються вакансії, які можна заповнити після додаткового навчання або підвищення кваліфікації.

Слід пам'ятати, що багато психологічних теорій мотивації та стимулювання ґрунтуються на використанні систем нематеріального заохочення. Однак сьогодні для сучасних організацій характерним є використання як матеріальних, так і нематеріальних систем мотивації для підвищення продуктивності праці та досягнення поточних і стратегічних цілей.

Менеджерам слід враховувати, що методи стимулювання працівників потрібно ретельно продумувати, беручи до уваги основні положення ринку праці та глобальної економіки. При цьому розроблені методи стимулювання підлягають періодичному перегляду. Якщо продуктивність праці знизилася, плинність кадрів

зросла, а найкращі працівники звільняються, це означає, що вся система перестала працювати [15].

Це означає, що методи стимулювання, які наразі діють на підприємстві, потребують перегляду та коригування. Конкретного терміну дії методів мотивації не існує, він варіюється від компанії до компанії і залежить від багатьох факторів. Для того, щоб зрозуміти, чи настав час переглянути існуючий механізм мотивації співробітників, необхідно оцінити і проаналізувати наступні показники: задоволеність співробітників системою оплати праці; задоволеність співробітників якістю виробленої продукції; психологічний клімат в колективі; об'єктивність розподілу матеріальних благ; управлінські рішення.

Методи стимулювання працівників розробляються переважно на етапі розвитку компанії. Тільки тоді можна розраховувати на стабільний розвиток і високу продуктивність праці, а також на отримання високоякісної продукції, яка є конкурентоспроможною.

Перш за все, методи стимулювання повинні формуватися з урахуванням стратегічних цілей, актуальних для даного етапу розвитку компанії. Відповідно до них має бути розроблена система цілей для кожного підрозділу. Після того, як механізми стимулювання будуть остаточно сформовані, необхідно проводити постійний моніторинг та аналіз їх ефективності, що у свою чергу дозволяє своєчасно вносити корективи.

Багато компаній і організацій вже прийшли до висновку, що методи стимулювання і система мотивації не повинні ґрунтуватися на уявленнях керівництва про стимулювання праці. Сучасні підприємства займаються ефективним управлінням методами стимулювання працівників, використовуючи різні управлінські рішення, які враховують як цілі та потреби підприємства, так і потреби працівників. Керівництво компанії має забезпечувати зворотний зв'язок та оперативно отримувати інформацію про мотиваційну структуру працівників для прийняття своєчасних управлінських рішень [16]. А працівники мають отримувати необхідний обсяг інформації, для того щоб мати чітке розуміння про методи стимулювання та ключові показники ефективності. А. Формування

методів стимулювання працівників має ґрунтуватися на реальних потребах працівників компанії. Велике стимулююче значення мають комфортні умови праці, публічне визнання трудових заслуг, підтримка і допомога з боку керівництва у вирішенні особистих проблем.

Слід зазначити, що стимулювання персоналу є однією з найскладніших сфер менеджменту, а саме вміння стимулювати і мотивувати працівників - велике мистецтво. Підприємства, де менеджмент опанував це мистецтво, як правило, займають лідируючі позиції на ринку.

Жодна система управління не буде добре функціонувати, якщо не сформульовані ефективні методи стимулювання, оскільки саме вони спонукають конкретного працівника і команду в цілому до досягнення особистих і спільних цілей.

### **1.3 Аналіз методів оцінки роботи персоналу**

Під оцінкою персоналу можна розуміти діяльність уповноваженої на виконання обов'язків особи щодо визначення придатності особи виконувати свої обов'язки, досягнень і наявності якостей, необхідних для роботи.

Тільки чітко висунувши вимоги до якості людини, можна правильно оцінити її якість. Тому формують такі вимоги висококваліфіковані спеціалісти. Але оскільки ті, кого оцінюють, краще розуміють свої здібності, вони також хочуть брати участь у процесі [17].

Фактори оцінки можуть бути як основними, так і додатковими. До першої належать ті, без яких неможливо сформувати уявлення про об'єкт, до другої допомагають глибше його розкрити.

Основні фактори оцінки персоналу наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Основні чинники оцінки персоналу [17]

Фактори	Характеристика
Діяльність та її результати	складність, якість роботи; досягнення поставленої мети; якісні та кількісні характеристики індивідуального результату; внесок у загальний результат підрозділу та організації в цілому; знання своєї роботи; складність, масштабність, важкість виконуваних завдань; творчий підхід до роботи
Ділові якості працівників	ставлення до навчання та самонавчання; ініціативність; здатність до прийняття рішень; вміння раціонально використовувати час; кількість помилок; поведінка в конфліктних ситуаціях (орієнтація на співпрацю, компроміс, суперництво, вирішення конфлікту будь-якими способами); організаторські здібності; потенціал до професійного та кар'єрного зростання; комунікабельність, товарицькість; стиль лідерства, підпорядкування
Професіоналізм	рівень інтелектуального розвитку (виявляється за допомогою тестів інтелекту, спеціальних тестів обдарованості); здатність до аналізу та узагальнення; володіння теоретичними та спеціальними знаннями, навичками, вміннями; логічність, чіткість мислення
Моральні якості	старанність; принциповість; чесність; відповідальність, сумлінність; самокритичність; мотиви до праці
Потенціал, особові якості, необхідні для виконання службових обов'язків	концентрація та переключення уваги; агресивність; емоційна та нервово-психічна стійкість; самостійність, рішучість; витримка, самовладання; тривожність; рухливість і врівноваженість нервових процесів; швидкість реакції тощо

Проаналізувавши таблицю 1.4, можна зробити висновок, що на якість управління персоналом впливає багато факторів. Навіть у таких випадках, як підбір та відбір персоналу, для оцінки працівників необхідно враховувати вищезазначені фактори. Оцінка персоналу завжди персоніфікована і служить основою для розвитку і одним з найважливіших питань кадрової політики компанії. Оцінка персоналу - це спланована, строго формалізована і стандартизована оцінка працівників як членів організації, що займають певні

посади. Систематична оцінка персоналу стала важливим інструментом розвитку персоналу на сучасному етапі. Її правильне використання допомагає вирішувати виробничі проблеми та конфліктні ситуації [18].

Водночас слід пам'ятати, що оцінювання персоналу є дуже делікатним питанням. Такі поняття, як мотивація, планування кар'єри, професійний розвиток і регулювання персоналу тісно пов'язані з системою оцінки персоналу.

Оцінку персоналу можна розділити на дві частини:

1. Оцінка ефекту діяльності.
2. Атестація персоналу.

Оцінка праці - це порівняння фактичного змісту, якості, обсягу та напруженості праці персоналу з планом. Оцінка праці дає можливість оцінити кількість, якість і інтенсивність праці.

Оцінка персоналу передбачає вивчення готовності працівника до виконання виду діяльності, якою він займається, визначення його потенційного рівня можливостей для оцінки перспектив зростання), а також кадрової політики для формування кадрових заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей.

Методи, які використовуються для оцінки результатів діяльності, професійних і особистих якостей людей, можна розділити на три великі категорії: індивідуальний метод оцінки, призначений для оцінки працівника; метод групової оцінки, призначений для оцінки команди та визначення важливості кожного співробітника в команді; технічні методи оцінки, що використовуються в поєднанні з індивідуальними і груповими методами оцінки, спрямовані на збір і обробку об'єктивної інформації про осіб [19].

Найпоширеніші традиційні методи оцінки персоналу включають:

1. Оцінка якості бізнесу (оцінка чи ні, тобто вибрати ту якість, яка найбільше відповідає особистості оцінюваного для оцінки).
2. Оцінювати за результатами діяльності, особливо за ступенем виконання завдань, враховуючи їх важливість.

3. Оцінка в системі «управління за цілями» (передумова полягає в тому, що керівники і співробітники спільно ставлять цілі, спільно обирають шлях і етап реалізації мети, постійне регулярне оцінювання, підсумкове обговорення і оцінка).

До нетрадиційних методів оцінки відносяться:

1. Використання системи тестів, спрямованих як на виявлення психологічних характеристик працівника, так і на оцінку його інтелектуальних здібностей, креативності, пам'яті тощо.

3. Використання анкет, які дозволяють дізнатися більше про стимули працівників, конфліктність, оцінку працівниками політики адміністрації тощо [20].

Все розмаїття показників для оцінки ефективності роботи персоналу можна поділити на три групи: ефективність праці, професійна поведінка, особисті якості.

В оцінці ефективності праці можна виділити об'єктивні показники і суб'єктивні показники. Об'єктивні показники легко виміряти, і вони зазвичай охоплюються інформаційною системою компанії. Суб'єктивні показники використовуються для оцінки роботи тих галузей, де важко встановити чисельні нормативи ефективності. Показники професійної поведінки включають такі аспекти діяльності, як готовність до співпраці, самостійність у прийнятті рішень, готовність брати на себе додаткові обов'язки.

Є й інші способи оцінки ефективності управління персоналом підприємства: продуктивність; трудомісткість; рентабельність персоналу [22].

Продуктивність праці характеризує результативність корисної і специфічної праці, яка визначає ступінь ефективності праці працівників у відповідній діяльності протягом певного періоду часу. Продуктивність праці дає можливість оцінити ефективність роботи окремих працівників і колективу підприємства. Продуктивність праці виражається середньорічним, середньоденним і середньогодинним показниками виробітку. Наявність цих трьох показників дуже важлива для аналізу використання робочого часу. За наявності розривів у погодинному, денному та річному зростанні продуктивності праці

необхідно виявити причини внутрішніх змінних простоїв і прогулів і розробити заходи щодо покращення використання робочого часу.

На продуктивність праці впливає багато факторів. Оцінка їх впливу на продуктивність праці визначається відповідними розрахунками. Річний виробіток на душу населення залежить від таких факторів: частки робітників у загальній чисельності працівників; кількості днів роботи працівника в році; середньої тривалості робочого дня та годинної виробітки працівника.

Тому показник рентабельності персоналу має велике значення для оцінки ефективності використання трудових ресурсів підприємств в умовах ринкової економіки.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТИМУЛЮВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ LBC MORTGAGE ТА МЕТОДИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ**

### **2.1 Загальна характеристика LBC Mortgage**

Повна назва бізнес-організації LBC Solutions, Inc., DBA LBC Mortgage, далі у роботі LBC Mortgage. Юридична адреса компанії співпадає з її фактичним місцезнаходженням, а саме: 4605 Lankershim Blvd #421, North Hollywood, California 91602. Типом бізнес-утворення за способом поділу є акціонерне товариство. Зазначимо, що акціонерне товариство – це господарське товариство, статутний капітал якого поділено на певну кількість акцій. Акціонерне товариство несе відповідальність за всіма своїми зобов'язаннями. Власники (акціонери) не відповідають за зобов'язаннями підприємства. Вони можуть лише зазнати збитків від падіння вартості їх акцій. Тобто, учасники акціонерного товариства не відповідають за його зобов'язаннями і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості акцій, що їм належать [23].

Акціонерами компанії, її засновниками, є три людини, а саме: Олександр Шехтман, Володимир Ісперов та Борис Дорфман. Бізнес був заснований та поставлений на облік у 2008 році у штаті Каліфорнія, Сполучені Штати Америки. За формою бізнесу LBC Mortgage є корпорацією (див. додаток А та додаток Б), правова форма бізнесу, яка відрізняється і відокремлюється від конкретних осіб, які ними володіють.

Зазначимо, що компанія є іноземною, а саме американською, тому правові та економічні аспекти можуть відрізнитися від українських КВЕДів (КВЕД - класифікація видів економічної діяльності). Основним видом економічної діяльності LBC Mortgage є фінансова діяльність, а саме надання фінансових послуг, код українського КВЕДу 64 [23].

Досліджувана організація спеціалізується на послугах із надання іпотечного кредитування (фінансування) на території Америки, а саме здійснює діяльність у п'яти штатах: Каліфорнія, Вашингтон, Північна Кароліна, Флорида та Техас. Тобто фінальним продуктом діяльності компанії є оформлений іпотечний кредит для клієнта та повна підтримка компанії на етапах отримання фінансування та впродовж подальших років задля рефінансування або інших питань.

Отже, ціль LMC Mortgage це зробити процес отримання іпотеки для клієнта простим, позбавити його від купи документів та незрозумілих цифр, відвідування багатьох банків, щоб знайти найнижчий відсоток по кредиту, компанія все зробить самостійно та на найвищому рівні, а головне: надасть найкращі умови для клієнта.

Компанія LBC Mortgage має доступ до всіх існуючих програм іпотечного кредитування та співпрацює із більше ніж вісімдесятьма банками та позичальниками. Пропоную розглянути рисунок 2.1, на якому зображена організаційна структура компанії створену мною та директором компанії під час проходження практики на підприємстві.

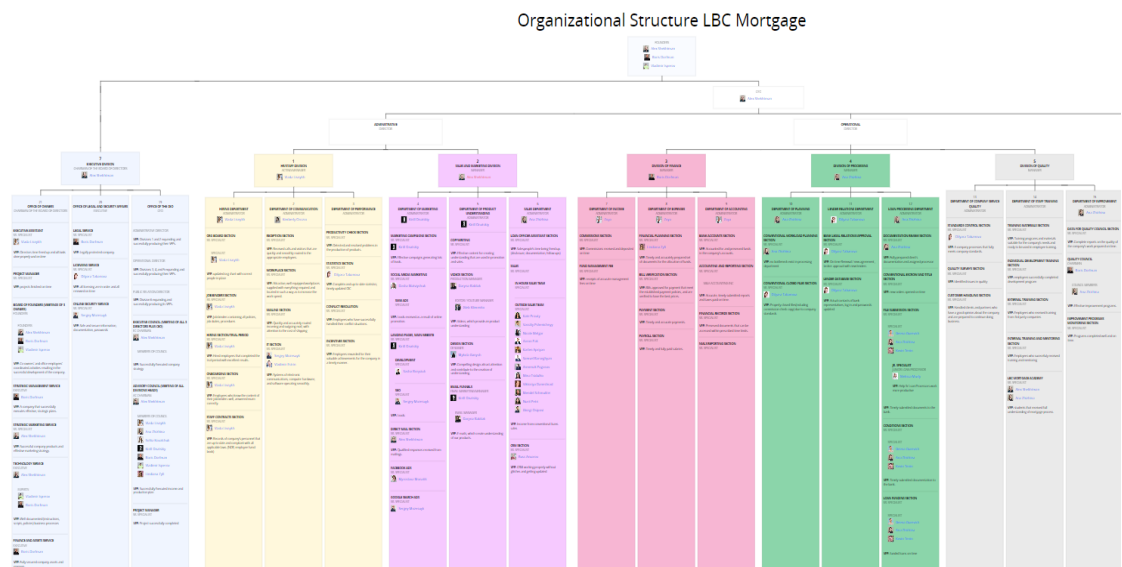


Рисунок 2.1 – Організаційна структура компанії LBC Mortgage

*Джерело: розроблено автором за даними компанії на основі [25].*

Виходячи із наведеної вище схеми (рис 2.1), доходимо до висновку, що типом організаційної структури компанії LBC Mortgage є лінійна структура

управління. Лінійна структура - це коли між її елементами існують одноканальні шляхи взаємодії. Тобто підлеглий має одного керівника його департаменту, що виконує всі адміністративні та інші функції у конкретному департаменті. При чому всі оперативні та стратегічні рішення приймаються на найвищому рівні.

Розподіл діяльності всієї компанії розподіляється за трьома основними секторами: адміністративним, операційним та зв'язки з громадськістю. У свою чергу бізнес-організація складається із 7 департаментів:

1. Департамент Керівництва (*англ.* Executive Division);
2. Департамент Людських ресурсів (*англ.* HR/Staff Division);
3. Департамент Продажів та Маркетингу (*англ.* Sales and Marketing Division);
4. Департамент Фінансів (*англ.* Division of Finance);
5. Департамент Процесингу (*англ.* Division of Processing);
6. Департамент Контролю за якістю (*англ.* Division of Quality);
7. Департамент Бізнес розвитку (*англ.* Division of Business Development);

Отже, лінійна організаційна структура компанії відповідає стратегії зростання LBC Mortgage, процеси налагодженні, все дисципліновано та направлено на зростання та розширення компанії, її економічних показників, ліквідності, впізнаваності бренду, тощо.

Дослідження та опис бізнес-процесів LBC Mortgage. Основний процес діяльності є продажі, які відбувається у департаменті під номером три. Найголовніше для компанії, це мати професійних продавців іпотечних послуг, задля того щоб компанія продовжувала існування на ринку.

Сам процес продажу послуги складається із нескладного алгоритму: фахівець отримує ліда (контакт людини, яка зацікавлена в отриманні іпотеки), далі йде комунікація співробітника із потенційним позичальником задля консультації та пошуку шляху до продажу іпотечної ставки, у разі невдачі клієнт переходить до статусу “ремаркетинг”, ціль: зробити так, щоб клієнт завжди пам'ятав про компанію, та зв'язався із нами, коли він буде готовий до кредиту. У випадку

вдалого продажу ставки, робота продавців іпотечних послуг закінчується та передається у департамент номер чотири, задля збору документів, тощо.

Отже, основний процес - це продажі й комунікації з клієнтами, обслуговуючими процесами є маркетинг, піар, департамент людських ресурсів.

Роль власників у основних та обслуговуючих процесах є досить великою. Власник компанії Олександр Шехтман завжди спілкується з підлеглими стосовно стратегії продажів, кейсів клієнтів задля того, щоб відсоток закритих продажів був найбільш високим. Власники раз на тиждень перевіряють роботу всіх департаментів та мають зустрічі з керівниками департаментів, щоб мати можливість контролювати їх діяльність та надавати допомогу у разі її необхідності.

Розподіл відповідальності можна виокремити із структури компанії. Тобто, наприклад, Анастасія Жижина відповідальна за відділ продажів та обробки файлів, особисто я, Богашова Владислава, відповідальна за департамент людських ресурсів, тощо.

Характеристика маркетингової діяльності бізнес-організації: маркетингова команда складається із маркетингового директора Кирила Онацького, SMM менеджера Даші, помічника Дарини Бабляк, розробника сайтів Максима, дизайнера Гліба, відео-монтажора Владислава, тощо.

Інструментами стимулювання продажів виступають рекламні кампанії на телебаченні, у соціальних мережах та особистих сторінках власників.

Далі пропоную розглянути продажі компанії за 2021 - 2022 роки, які були упорядковані мною та бухгалтером.

У таблиці ви побачите значення Q1, Q2, Q3, Q4, що означають перший квартал, другий квартал і так далі відповідно. Отже, розглянемо рисунок 2.2.

## LBC MORTGAGE 2021 - 2022 VOLUME

2021				2022			
	\$ Volume	Units	Avg. Ln Size		\$ Volume	Units	Avg. Ln Size
Q1	24,300,705	63	385,725	Q1	28,897,700	38	760,466
Q2	16,826,799	35	480,766	Q2	17,175,804	29	592,269
Q3	26,873,992	47	571,787	Q3	17,675,799	23	768,513
Q4	21,563,129	38	567,451	Sum	63,749,303	90	708,955
Summ	89,564,625	183	486,764	Q4	31,250,697	44	

Рисунок 2.2 – Продажі компанії за 2021 - 2022 роки за кварталами

Джерело: розроблено автором за даними компанії [32].

Як можемо побачити є три колонки, перша (\$ volume) це заробіток компанії за зазначений квартал, друга колонка під назвою Units означає, скільки саме іпотечних кредитів було видано, остання колонка “Avg. Ln Size” це показник середнього розміру заробітку від кредитів, тобто перша колонка ділиться на другу і отримаємо середню значення.

Якщо порівняти перший квартал 2021 та 2022 року, бачимо що компанія заробила більше, проте закрила менше кредитів, тобто кількість кредитів зменшилася, але їх сума навпаки збільшилася, отже бачимо зростання тіла кредита.

У другому кварталі 2022 року також бачимо збільшення доходу порівняно із попереднім роком. Проте у третьому кварталі 2022 року бачимо сильну просадку по заробітку, через підвищення іпотечних ставок до 8% у той час, як наслідок менше продажів та менше дохід.

У четвертому кварталі і 2022 року люди вже звикли до більш високої іпотечної ставки та знову розпочали більш активно купляти нерухомість, отже знову прослідковуємо збільшення дохідності LBC Mortgage у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року.

Але через сильне просідання у кварталі під номером три, якщо порівняти дохід з рік, то отримаємо за 2021 рік \$89,564,625 при 183 виконаних кредита, а у 2022 році бачимо загальний дохід лише \$63,749,303 при 90 виконаних іпотек. Отже,

бачимо, що необхідно працювати над збільшенням кількості іпотек у роботі, пошуку клієнтів та маркетингового розвитку компанії, оскільки дохід за 2022 рік менший на \$25,817,322.

Горизонтальний аналіз бізнес-організації також дасть ясну картинку стосовно фінансових успіхів компанії та її ліквідності в цілому, отже у додатках прикріплено звіт із горизонтального аналізу з 2020 року по сьогоднішній день, який був підготовлений бухгалтером компанії із моєю допомогою (див. додатку В). На основі цього аналізу ми можемо підтвердити дані стосовно:

#### Активів

- Ситуація з ліквідністю в хорошому стані за 2020 рік, і вона покращується в 2022 році, залишаючи 2021 рік з меншою ліквідністю, ніж роком раніше. Загальні оборотні активи у 2022 році лише на 2% менше, ніж у 2020 році, але на 123% більше, ніж у 2021 році. У будь-якому випадку, коефіцієнт ліквідності повинен бути в кращому положенні, щоб продемонструвати здатність покривати всі поточні витрати та зобов'язання.

- Згідно з балансом, основні засоби призводять до 0% змін за роки.

- Інші активи збільшено з 2020 по 2022 рік. Це відбувається переважно через рахунок дебіторської заборгованості з Lending Bee.

- Загалом загальні активи у 2022 році зросли на 10% більше, ніж у 2020 році, і на 2% більше, ніж у 2021 році.

#### Зобов'язань

- Загальні поточні зобов'язання у 2022 році зросли на 9% порівняно з 2020 роком і на 10% порівняно з 2021 роком. Протягом 2022 року було активовано більше рахунків кредитних карток, ніж в інші роки. Водночас депозити клієнтів скоротилися на 26% порівняно з 2020 роком і не змінилися з 2021 роком.

- Зобов'язання за терміном позики у 2022 році на 12% менше, ніж у 2020 році, і лише на 1% зросли з 2021 роком.

#### Власного капіталу

- Власний капітал покращився в основному протягом 2020 та 2021 років, коли компанія показала дуже хороші результати прибутку. Незважаючи на це, протягом цих двох років власний капітал має негативне становище.

У 2022 році він покращиться на дуже невелику суму, і це має позитивне значення. Протягом 2020 та 2021 років хороші та позитивні результати прибутків мінімізували збитки, перенесені з попередніх років.

Враховувати той факт, що співвідношення між зобов'язаннями та власним капіталом дуже високе, і його потрібно покращити. Його можна покращити, лише якщо капітал буде збільшено на прибуток.

## **2.2 Діагностика та оцінка ефективності використання персоналу організації**

Оцінка ефективності використання персоналу LBC Mortgage проводиться за такими напрямками:

- забезпечення роботи персоналу за необхідною професією та кваліфікацією (штатний персонал);
- Оцінювати ефективність використання робочого часу;
- Дослідження продуктивності праці.

Для аналізу структури трудових ресурсів використано штатний розпис та середньооблікову чисельність працівників LBC Mortgage.

Характеристика діяльності з управління персоналом бізнес-організації: чисельність персоналу складає 25 людей, що працюють на території США, плюс 11 людей, що працюють віддалено із України, тобто загальна кількість персоналу це 36 людей, що свідчить про те, що компанію є невеликою.

Стосовно структури та руху персоналу в абсолютних і відносних показниках, пропоную розглянути таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Персонал компанії у динаміці за 2020 – 2022 роки

	п. відділу продажів	процесори	інш. п. в офісі	команда, що працює віддалено	керівники	Всього
<b>2020</b>	10	2	4	5	3	<b>24</b>
<b>2021</b>	9	3	5	9	3	<b>29</b>
<b>2022</b>	12	4	6	11	3	<b>36</b>

*Джерело: розроблено автором за даними компанії щодо складу та кількості персоналу*

Виходячи із наведених даних вище, бачимо рух персоналу є, але він незначний. Кількість персоналу відділу продажу збільшилася, кількість процесорів також аналогічно збільшилася, до категорії кількість інших працівників в офісі віднесли секретаря, бухгалтера, особистого асистента керівника, HR менеджера, IT спеціаліста, що працює над базою даних LBC Mortgage, проєкт менеджера.

Плинність працівників є найбільш високим у аутсорс секторі, оскільки, як показує статистика, люди, що працюють віддалено та жодного разу не бачилися із командою є менш лояльними і як наслідок частіше змінюють роботодавця.

LBC Mortgage не стала виключенням із цього правила, маркетингова команда, що працює на аутсорсі, завжди змінюється. Лише одне є незмінним, керівники! Борис Дорфман, Олександр Шехтман та Володимир Ісперов є партнерами вже більше 20 років.

Управління персоналом здійснюється колегіально через департамент людських ресурсів (HR Manager) та керівників. По-перше, визначаються цілі, далі приймається рішення стосовно дій, які необхідно впровадити. Останнім етапом є встановлення контролю за досягненням поставленої мети і у випадку складнощів або невиконання працівниками плану, знаходження рішень / компромісів / внесення змін, тощо.

Якщо аналізувати ефективність використання персоналу, тобто продуктивність праці використовуємо формулу  $\Pi = Q / Ч$ , де  $\Pi$  - продуктивність праці,  $Ч$  - кількість залучених працівників,  $Q$  - обсяг виробленої продукції, а у нашому випадку послуг. Розрахуємо для прикладу показник для 2021-2022 роки.

За 2021 рік,  $Q = \$89,564,625$  (данні взято з рис. 1.3.),  $Ч = 29$ , отже продуктивність праці складає 3,088,435 умовних одиниць.

За 2022 рік компанія LBC Mortgage мала прибуток у розмірі \$63,749,303 (дані взято з рис. 1.3.), кількість персоналу за зазначений рік складала 36 чоловік.  $\Pi = 1,770,814$  умовних одиниць.

Чим більший виробіток продукції за одиницю часу, або чим менші витрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. Отже, виходячи із розрахунків, бачимо, що у 2021 році продуктивність праці була більшою ніж у 2022 році, що є відповідним, бо загальний дохід компанії у 2021 році був вищий, а кількість персоналу менша. Тобто, продуктивність праці окремого працівника вища, ніж аналогічний показник у 2022 році.

Також мною було поставлене завдання охарактеризувати економічну та фінансову діяльність: горизонтальний та вертикальний аналіз форм фінансової звітності (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів); аналіз показників рентабельності, ліквідності, ділової активності та фінансової стійкості бізнес-організації в динаміці за останні 3 роки, я працюю над цими показники із бухгалтером компанії та зараз знаходжуся на фінальному етапі розрахунків, до захисту звіту з практики, сподіваюся, що внесу отримані результати до доповіді й презентації.

Компанія LBC Mortgage заробила 46,000\$ за період з першого квітня до 20 квітня 2023 року. За час із 21 по 28 травня заробила ще 21,452\$, що становить лише 50% від запланованого прибутку на період, оскільки мінімальний дохід, який має отримати компанія, щоб існувати (мати можливість оплатити всі зарплати, покрити операційні й організаційні витрати) має складати 134,904\$ на місяць.

## 2.3 Розробка пропозицій щодо методів стимулювання персоналу LBC Mortgage

Задля того щоб оцінити та проаналізувати існуючі системи та методи стимулювання колективу організації, лояльність персоналу та їх мотиви було проведено опитування співробітників LBC Mortgage.

Анкетування було проведено англійською мовою, тому що усі співробітники обраних компаній розуміють англійську, але так як серед них є й громадяни інших країн. Опитування проходило онлайн у формі Google Docs, фото та переклад питань надані у Додатку Г. У опитувальнику респонденти оцінювали їх задоволення роботою в LBC Mortgage за кожним критерієм із варіантом відповіді від 0 (найнижчий рівень задоволення) до 10 (найвищий рівень задоволення), також для виявлення інших залежностей були додані додаткові питання, на які можна було відповісти “так/ні”, “від 0 до 10”. Зібрана інформація була усереднена до зведених таблиць. Усього в опитуванні взяло участь 36 респондентів (вся команда). Перейдемо до результатів опитування представлених у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Результати опитування працівників щодо рівня задоволеності роботою в компанії, їх лояльності та мотивації

Показник	Середній результат
Задоволення матеріальним забезпеченням/пільгами	6,8
Зрозумілість критеріїв оцінки праці	7,5
Задоволення робочою середою	7,4
Задоволеність ставлення керівництва до персоналу	8,1
Оцінка рівня професіоналізму керівництва	7,9
Бажання розвиватися заради досягнення кращих результатів для компанії	8,3
Рівень самореалізації за допомогою роботи	7,8

*Джерело: розроблено автором за результатами проведеного опитування, додаток Г*

Таблиця 2.3 – Результати опитування працівників щодо рівня задоволеності роботою в компанії, їх лояльності та мотивації

Кількість працівників, які відчувають перевантаженість	4 із 36 (11%)
Кількість працівників, які мають спільні теми, які не пов'язані із роботою зі своїми керівниками	23 із 36 (63,8%)
Кількість працівників, які пишуться що працюють в поточній компанії	29 із 36 (80,5%)

*Джерело: розроблено автором за результатами проведеного опитування, додаток Г*

Спираючись на результати анкетування можна зробити декілька цікавих висновків.

По-перше, бачимо що найбільш позитивно був оцінений пункт “Бажання розвиватися заради досягнення кращих результатів для компанії”. Це може бути обумовлено тим, що під час розвитку для впровадження кращих показників для організації, людина все одно розвивається для себе, і той досвід, який вона отримує під час праці завжди залишиться з нею.

По-друге, бачимо, що показник “Задоволення матеріальним забезпеченням/пільгами” є найменшим серед усіх інших, отже, приходимо до висновку, що необхідно приділити більше уваги пересмотру та аналізу тепершніх систем бонусів, розмірів зарплат і так далі.

Виходячи із загального опитування та особистого спілкування із працівниками можу сказати, що рівень лояльності на високому рівні (висновки зроблені за результатами опитування, таблиця 2.3). Лояльність персоналу - відданість або прихильність співробітників до організацій та установ, в яких вони працюють.

Працівники хочуть допомогти організації у її покращенні та проте бачимо, що вони потребують введення нових стимулюючих програм.

Проведений аналіз виявив проблеми системи стимулювання: недостатньо представлені внутрішні механізми та форми стимулювання, відсутні умови, які гарантують взаємодію співробітників, їм не дають можливості самореалізуватися,

працівники не дуже сильно зацікавлені в кар'єрному розвитку, оскільки вони не бачать можливості побудувати кар'єру, основний склад робочої сили орієнтований на отримання матеріального стимулювання, тобто не виключено, що впровадження додаткових нематеріальних форм не дасть запланованого ефекту [25].

Основні напрями вдосконалення визначаються багатьма виявленими недоліками. В якості механізму вдосконалення механізму стимулювання працівників рекомендується:

- створити резерв талантів, який мотивує співробітників. Тому що вони побачать свою справжню перспективу, яка потребує підвищення заробітної плати. Зважаючи на те, що більшість працівників орієнтована на грошову винагороду за результатами роботи, ця форма нематеріального стимулювання також забезпечує механізм впливу на домінуючих інструментальних і негідників у трудовому колективі компанії;

- створити зону спілкування, яка залучає співробітників до процесу спілкування та забезпечує необхідні взаємодії. Співробітники будуть відчувати себе ближчими до процесу вирішення проблем, що дасть їм можливість відчути себе значущими та отримати визнання за професіоналізм через визнання керівництва за вирішення різних проблем. Ці заходи дуже важливі при роботі з професійними типами працівників, оскільки вони цінують визнання, цінність своєї праці, своїх знань, які вони можуть залучити у виробничий процес;

- розробити конкурсну систему преміювання всіх категорій працівників (щомісячна та щорічна системи). Також передбачає матеріальну винагороду, тим самим розширивши існуючу систему заохочення.

Заходи, які рекомендовано закріпити в документі "Положення про систему стимулювання":

1. Створення резерву талантів. Організації не дають співробітникам перспективи кар'єрного росту в рамках внутрішньої мотивації, але кар'єра є важливим мотиватором для співробітників прагнути реалізувати свій професійний і особистий потенціал. Використовуючи кар'єру як мотиватор, LBC Mortgage слід

виділити наступні характеристики. Група в основному складається з людей середнього віку з багатим досвідом роботи, і вони орієнтовані на отримання матеріальної винагороди.

Можливість побудувати кар'єру, одна - щоб люди відчували визнання організації, а інша - підвищити матеріальний добробут. Водночас кар'єра не є матеріальним мотиватором. Для організації це означає, що працівники будуть прагнути підвищувати свою кваліфікацію та здобувати вищу освіту, оскільки можливість кар'єрного зростання в організації вимагає підвищення рівня кваліфікації та освіти [27].

Розвиток резерву має бути орієнтований на ротацію кадрів, тобто на кадрові переміщення всередині організації, що також дозволить використовувати кадровий резерв для формування нового кола управлінців. Організація має потребу у фахівцях і керівниках, незважаючи на те, що на даний момент вакансій немає. Це пов'язано з тим, що деякі керівні посади та посади спеціалістів займають працівники пенсійного та передпенсійного віку, а це означає, що вони незабаром замислюватимуться про припинення трудової діяльності. За цей період потенційні управлінці зможуть отримати необхідну вищу освіту. Крім того, орієнтовані на кар'єру працівники сформують стабільну робочу силу, що означає меншу кількість звільнень і нижчий рівень плинності кадрів. Потенційні менеджери завжди мають перевагу перед тими, кого наймають через зовнішні системи найму: вони знають специфіку організації та роботи в ній; мають досвід роботи, необхідний для проходження кваліфікації від нижчого до вищого; специфіку умов праці; здатність до адаптації. і поділяють цінності організації. Для зарахування до кадрового резерву необхідно враховувати: рівень освіти, стаж роботи в організації, ефективність і продуктивність праці, ділові якості. Створення резервного фонду дозволить спланувати заходи, пов'язані з кар'єрним розвитком, що створить додатковий стимул та сприятиме самореалізації співробітників. Планується залучення експертів, які можуть бути найняті ззовні – наразі резюме зберігаються у відділі кадрів та корпоративних прав LBC Mortgage. Така ситуація, крім стимулу для успішної кар'єри, забезпечує здоровий рівень конкуренції,

оскільки «свої» працівники не будуть хотіти поступатися бажаними посадами «чужим» новачкам.

Таким чином, створення резерву дозволить проводити кадрові зміни всередині організації. Працівники, запропоновані до включення в кадровий резерв, будуть оцінені по заслугах: їм буде запропонована можливість побудови кар'єри в організації.

Зазначимо, що вік зарахованих до кадрового резерву коливається від 34 до 43 років. Це молоді спеціалісти, які можуть принести користь організації, і цей захід принесе користь обом сторонам запропонованої системи заохочення. Всі працівники хочуть отримати підвищення і готові багато для цього зробити, тому ефективність цього заходу досить висока. Витрати на впровадження заходу дорівнюють нулю.

2. Створення поля спілкування. Результати аналізу існуючої системи стимулювання показують, що здатність співробітників організації спілкуватися один з одним є слабкою. З одного боку, потреба в спілкуванні та спілкуванні значно нижча в чоловічих колективах, ніж у жіночих, але спілкування дозволяє керівництву краще розуміти своїх співробітників та їхні проблеми в різних сферах, від повсякденних до професійних. Тому доцільно створити таке комунікаційне поле, яке дозволить знайти спільну мову та максимально покращити морально-психологічну атмосферу в колективі, яка, як зазначають самі співробітники, панує на даний момент.

Для забезпечення взаємодії доцільно виділити окрему кімнату, де люди можуть відпочити, провести вільний час та обговорити проблеми. Для вирішення конфліктів і тривалих психологічних пауз, викликаних негативним ставленням співробітників один до одного, пропонується запровадити регулярні колективні збори, яких зараз немає.

Наразі такі зустрічі є плановими або «п'ятихвилинними», на яких відводиться занадто мало часу для вирішення достатньо великих проблем. На зустрічах співробітники можуть обговорити проблеми, вирішити базові проблеми, отримати інформацію з перших вуст від керівників, а не думати, що в більшості

випадків призводить до певних упущень і проблем. Для створення компетентнісного поля необхідно залучати психологів, основна мета яких – покращення морально-психологічного клімату. Така практика характерна для багатьох організацій, які базують свою кадрову політику на основі нових кадрових технологій. Рекомендується консультація психіатра.

3. Розробити систему конкурсу. Конкурсна система дозволить співробітникам бути визнаними організацією та керівництвом, відчувати себе потрібними та цінними, що буде підкріплюватися отриманням різноманітних форм бонусів. Надання моральної турботи, забезпечення механізму самоствердження і прийняття поваги організації до співробітників — все це породить зворотний зв'язок, тобто буде отримано необхідний стимулюючий ефект.

Оскільки в LBC Mortgage цей захід не використовується (крім комітетів пошани), необхідно внести виправлення в локальний документ «Положення про заохочення працівників».

Директор LBC Mortgage несе відповідальність за стимулювання своїх працівників. Метою системи стимулювання є заохочення діяльності працівників, спрямованої на досягнення цілей організації;

- стимулювати ефективну роботу працівників організації;
- надання працівникам соціальних гарантій, спрямованих на підвищення рівня лояльності;
- забезпечити безперебійну роботу персоналу всіх підрозділів організації;
- підвищити задоволеність працівників роботою.

У таблиці 2.4 представлена запропонована система торгів. Метою конкурсу є заохочення працівників, які досягли найкращих результатів, формування позитивного ставлення до виконання трудових обов'язків, почуття відповідальності за результати праці, виклик гордості за приналежність до професії та організації.

Таблиця 2.4 – Система конкурсів

Внутрішній конкурс	Бонус	Мотивація	Витрати (\$)
Кращий працівник	Матеріальна винагорода, що додається до ЗП	Працівник отримує одноразову грошову виплату, про це також інформується колектив	4000*12 =48000
Статус	Використовуються відзнаки для різних типів заохочення	Формується визнання професіоналізму працівника	Випуск відзнак 7000 дол. (Разово)
Проведення конкурсів не в робочий час	Виставка творчих робіт, організація концертів тощо	Працівники отримують можливість показати свої захоплення, але на це не завжди є кошти та можливості	
Витрати разом на конкурси для працівників			55000 дол.

*Джерело: розроблено автором за даними [28]*

Положення про відділ кадрів та корпоративних прав LBC Mortgage з Положенням: відділ, керуючись цим Положенням, складає річний план, організовує та проводить періодичні заходи нематеріальної мотивації, аналізує зворотній зв'язок, вимірює задоволеність працівників, готує звіт про плінність кадрів за попередній рік.

Вимоги до керівництва LBC Mortgage:

- Керівництво повинно в повній мірі заохочувати своїх працівників за високі результати роботи та використовувати арсенал нематеріальних стимулів, передбачених цим Положенням;
- спільно з начальником відділу кадрів та корпоративних прав розробляти план та здійснювати заходи щодо заохочення працівників;
- керівник підрозділу готує звіт про використання виділених коштів на реалізацію заходів нематеріального заохочення.

На підставі робочих планів реалізації заходів стимулювання керівник відділу кадрів та корпоративних прав LBC Mortgage здійснює попереднє та остаточне планування витрат на певні заходи.

На основі бюджету, який виділяє LBC Mortgage та затверджених програм плануються витрати та визначаються провайдери з урахуванням наявних пропозицій, які є на ринку. Робиться аналіз доступності заходів та їх пріоритетність, а також ймовірні витрати. Витрати вважаються затвердженими, коли план дій підписаний керівником організації.

LBC Mortgage приділяє велику увагу підвищенню ефективності роботи свого персоналу. Розвиток співробітників характеризується технічною та економічною підтримкою, плануванням кар'єри, адаптацією тощо. Навчання та стажування фахівців на LBC Mortgage здійснюється відповідно до затверджених індивідуальних планів, які передбачають

1. Вивчення та аналіз діяльності конкретних підрозділів та компанії.
2. Постійне підвищення кваліфікації шляхом самоосвіти.
3. Періодичне навчання та підвищення кваліфікації.
4. Участь у семінарах, нарадах, конференціях.
5. Залучення до розгляду відповідних питань, проведення перевірок.

Основні показники соціального розвитку працівників на LBC Mortgage є:

- Підвищення кваліфікації працівників;
- поліпшення умов праці та здоров'я працівників;
- поліпшення соціально-культурних та житлово-комунальних умов; - соціальна захищеність працівників.

Якщо враховувати завдання, які вже виконуються, і ті які, ще потрібно буде додати, можна розробити конкретні заходи в рамках програми підвищення ефективності використання персоналу в цілому.

Для формування та використання корпоративного персоналу фактори, що покращують ці показники, дозволяють сформулювати основний напрямок їх розвитку. Виходячи з цих областей, підприємство розробило план покращення формування та використання ефективності працівників [33].

План покращення LBC Mortgage включає такі кроки:

1. Визначення та аналіз утворення та використання корпоративного персоналу.
2. Відповідно до інформації, отриманої в процесі аналізу, пошук та аналіз резервів для підвищення ефективності формування та використання працівників.
3. Формування використання резервних планів для підвищення ефективності персоналу, які повинні включати конкретні умови та заходи для впровадження для забезпечення фінансування витрат цих заходів та очікуваного економічного впливу впровадження та визначення відповідальних виконавців.
4. Розробка системи стимулювання працівників для досягнення результатів планування.
5. Заходи, зазначені в плані управління, реалізація всього плану та нагляд.
6. Вимірювання та оцінка фактичного впливу запропонованих заходів для поліпшення формування та використання ефективності персоналу компанії.

Тепер ви можете розглянути зміст на кожному етапі вище.

Вимірювання та оцінка існуючого персоналу підприємства є початковим етапом плану. Його належна та успішна поведінка є важливою необхідною умовою успіху на наступному етапі. На цьому етапі найголовніше - забезпечити надійність та порівнянність показників. Поліпшення пошуку та аналізу залишає за собою ефективність сформованих та використаних працівників, заснована на порівнянні інформації, отриманої в період вимірювання та оцінки наявного персоналу, та кількості, необхідної для отримання найбільшого корисного ефекту в умовах виробництва. Ці резерви також слід шукати в процесах організації та управління персоналом [35].

При формуванні плану використання резервів для підвищення ефективності комплектування та використання необхідно забезпечити узгодженість цілей плану. План повинен включати конкретні заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей, і фінансування витрат на ці заходи.

Необхідна умова реалізації плану полягає у розробці системи мотивації працівників для досягнення результатів плану. Співробітники повинні знати, як

результати плану впливають на реалізацію їх особистих професійних інтересів. Заходи, передбачені планом управління та впровадженям всього плану, полягають у визначенні та вирішення можливих проблем на початковій стадії, і це необхідно, перш ніж вони стають занадто серйозними. Початковою точкою процесу управління є встановлення певної межі часу, який можна виміряти. Процес управління порівнює фактичні та заплановані показники або компоненти та визначає ступінь допустимого відхилення. Для того, щоб оцінити та порівняти ефективність його впровадження та визначити пріоритет наступного періоду, фактичний вплив та оцінка заходів прогнозування для підвищення ефективності та потенціалу використання корпоративного персоналу повинні бути покращені [36].

Таким чином, можна запропонувати програму організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу LBC Mortgage (рис.2.3).

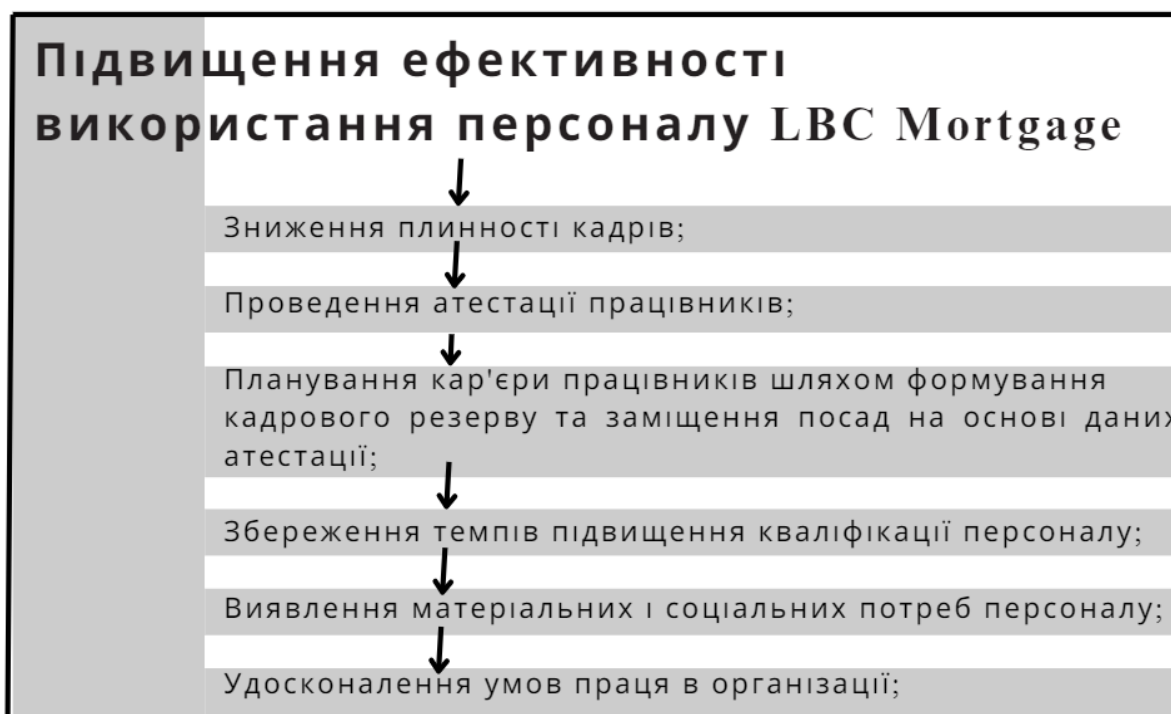


Рисунок 2.3 – Програма організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу LBC Mortgage [18]

Таким чином, можна досягти мети розробки програми – підвищити ефективність роботи персоналу з використанням LBC Mortgage і на цій основі підвищити загальну оцінку живої праці підрозділів і, відповідно, підвищити рівень продуктивності праці всього підприємства.

У LBC Mortgage управління кар'єрою – це офіційна програма просування співробітників, яка допомагає розкрити всі їхні здібності та застосувати їх найкращим чином, як з точки зору компанії, так і в процесі її реалізації.

Програма управління кар'єрою допомагає LBC Mortgage максимально розкрити здібності своїх співробітників і надає співробітникам можливість максимально розкрити свої здібності.

Програма управління кар'єрою в LBC Mortgage дає можливість людям сприймати свою роботу в організації як серію переміщень на різні посади, що сприяє розвитку як LBC Mortgage, так і особистості працівника. Це важливо, оскільки дослідження показують, що люди, як правило, досить пасивно ставляться до своєї кар'єри. Вони схильні дозволяти іншим людям приймати важливі рішення щодо своєї кар'єри, замість того, щоб керуватися власними інтересами, потребами та цілями.

Програми розвитку кар'єри LBC Mortgage підвищують відданість організаційним інтересам, підвищують мотивацію, продуктивність праці, знижують плинність кадрів, краще використовують здібності співробітників.

Кар'єра в LBC Mortgage може бути динамічною, що передбачає постійну зміну робочого місця, або статичною, що відбувається в одному місці і на одній посаді через професійний розвиток. Воно може бути вертикальним, пов'язаним з просуванням по службовій драбині, або горизонтальним, що відбувається на тому ж рівні управління, але зі зміною виду діяльності, а іноді навіть кар'єри.

Поєднання цих двох підходів призводить до того, що називається кар'єрними сходами. Професії можуть бути адміністративними або професійними. Багато компаній, які займаються наукомісткою діяльністю, пов'язують сходинку наукових ступенів і професійних звань із кар'єрною драбиною, щоб утримати висококваліфікованих кадрів і краще реалізувати їхній творчий потенціал. Це

перешкоджало переходу інтелектуальної еліти на адміністративну роботу, хоча на нижчих поверхах все ще були можливі взаємні переходи. Таким чином, професійно-кваліфікаційне підвищення відбувається одночасно з просуванням і підвищенням кваліфікації працівника [37].

Ближче до «ядра» організації є ще один клас професій — асистентські, суть яких полягає не в передачі, а в їх реальних результатах. Йдеться про людину, яка навіть без високої посади може підійти до лідерства, потрапити у вузькі кола спілкування, в тому числі серед еліти.

Тому професійний успіх можна розглядати і з точки зору просування з однієї посади на іншу вищу посаду в LBC Mortgage, і з точки зору ступеня володіння певною професією, і з отриманої з точки зору навичок і знань, а також з отримання спеціального схвалення від керівництва.

Будь-яка кар'єра робиться заради чогось, а тому має свої рушійні мотиви, які змінюються з роками. Виходячи з них, люди докладають активних зусиль для досягнення конкретних цілей. До таких мотивів можна віднести наступні (рис. 2.4), які притаманні LBC Mortgage.

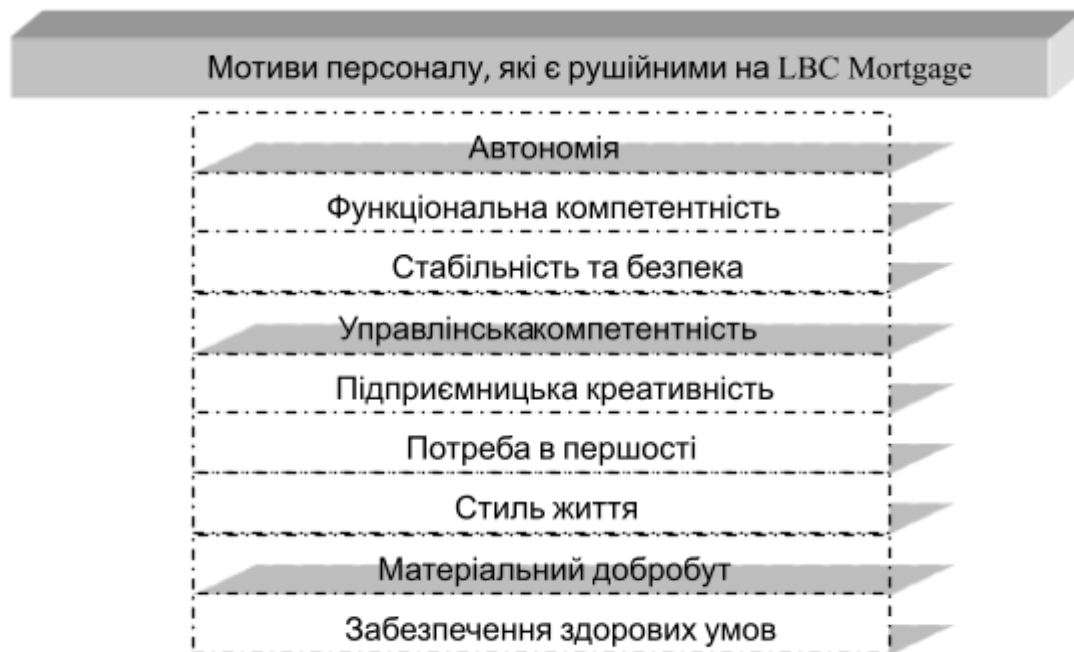


Рисунок 2.4 – Мотиви персоналу, які є рушійними у компанії LBC Mortgage

*Джерело: розроблено автором на основі [9, 20,28].*

Автономія. Людині притаманне прагнення до незалежності, можливість робити все по-своєму. В організації їй надається високе становище, статус, авторитет і заслуги, з якими всі повинні зважати [38].

Функціональна здатність. Людина прагне бути найкращим фахівцем у своїй справі та здатним вирішувати найскладніші завдання. З цією метою вона зосереджується на розвитку кар'єри та розглядає його через призму розвитку кар'єри. Більшість цих людей байдужі до матеріальної сторони справи, але дуже цінують зовнішнє схвалення керівництва та колег.

Безпечний і стабільний. Співробітники мотивовані бажанням зберегти та зміцнити своє становище в організації, оскільки вони вважають, що їхня головна мета - отримати посаду, яка забезпечує цю впевненість.

Підприємницька творчість. Людськими керує бажання створювати чи організовувати нові речі, бути творчими. Тому основною мотивацією їх кар'єри є отримання необхідної влади та можливостей, які надають відповідні посади.

Потреба переваги. Людина, яка прагне своєї кар'єри, повинна бути першою незалежно від того, коли і де, і «обходити» своїх колег.

Спосіб життя. Людина прагне поєднати особисті та сімейні потреби, наприклад отримати цікаву, добре оплачувану роботу, яка б давала можливість рухатись, керувати часом тощо. Якщо у людини немає сім'ї, на першому місці може стояти зміст роботи, ентузіазм, різноманітність.

Матеріальний добробут. Людськими керує бажання отримати посади з високою зарплатою чи іншими формами винагороди.

Забезпечити здорові умови праці. Прагнення працівника – отримати посаду, яка передбачає виконання обов'язків на сприятливих умовах [39].

Таким чином, вибір кар'єри можна розуміти з точки зору того факту, що людина шукає кар'єру, яка відповідає її або її особистій орієнтації.

Розглянемо процес планування кар'єри в LBC Mortgage. Планування кар'єри - це поєднання кар'єрних устремлінь, тобто послідовності певних робіт, з можливостями, доступними в організації. Ці два процеси взаємозалежні. Планування кар'єри передбачає визначення способів досягнення бажаних

результатів, і в контексті планування кар'єри етапи кар'єри є способами досягнення кар'єрних цілей.

Етап кар'єри — це серія робіт або посад, пов'язаних із певним розвитком кар'єри [42].

Успішне планування кар'єри встановлює рівну відповідальність для окремих осіб та організацій. Люди повинні визначити свої прагнення та можливості, визначити практики та методи вдосконалення, необхідні для їх індивідуального кар'єрного шляху. LBC Mortgage має визначити свої потреби та можливості та надавати своїм працівникам кар'єрну інформацію та практики розвитку кар'єри через планування людських ресурсів.

Так, під ефективністю кар'єри розуміється ступінь задоволеності працівника послідовністю кар'єрних відносин. Ознаки ефективної кар'єри є її результативність, кар'єрні відносини, адаптивність та кар'єрна ідентичність. Найпопулярнішими показниками ефективності кар'єри є заробітна плата та ієрархічна позиція. Так, чим швидше зростає заробітна плата і досягається вершина ієрархічної градації, тим вищий рівень ефективності кар'єри. Чим більша досягнута висота, тим більша визначена відповідальність, виділений бюджет і отриманий дохід. LBC Mortgage, безумовно, зацікавлене в ефективній кар'єрі, оскільки вона безпосередньо пов'язана з ефективністю організації. Таким чином, темпи зростання заробітної плати і досягнута ієрархічна позиція в більшості випадків відображають ступінь потреби людини в організаційній роботі.

Отже, ефективну кар'єру в LBC Mortgage можуть побудувати лише особи з високим рівнем продуктивності, позитивними взаємовідносинами, адаптивністю та ідентичними реакціями. Крім того, ефективна кар'єра, безсумнівно, базується на загальних показниках діяльності компанії та організаційної роботи LBC Mortgage в цілому.

## ВИСНОВКИ

Управління персоналом є одним із ключових напрямів стратегічного управління підприємством та інструментом приведення кількісних, якісних і структурних характеристик у відповідність до параметрів, необхідних для реалізації корпоративної стратегії.

Стратегія управління персоналом є однією з найважливіших підтримуючих стратегій підприємства і дозволяє планувати і використовувати трудовий потенціал відповідно до змін умов ведення бізнесу; забезпечувати відбір і формування необхідних категорій персоналу; організовувати підготовку персоналу до належної професійної діяльності; оцінювати і розвивати персонал; контролювати безпеку праці; створювати умови для забезпечення соціального захисту працівників компанії.

У процесі формування стратегій управління персоналом важливим завданням є аналіз стану та прогнозування тенденцій на ринку праці. Результати такого аналізу дозволяють сформулювати якісну складову стратегій, які залучають працівників із зовнішніх ресурсів та створюють конкурентну стратегію.

Темою даної бакалаврської роботи є управління стимулюванням персоналу LBC Mortgage.

Система стимулювання - критерії, правила та механізм розподілу додаткових винагород у різних формах у чіткій залежності від вкладу працівника в досягнення цілей організації.

Загальна характеристика LBC Mortgage, як бізнес-організації, розлого описана. Персонал LBC Mortgage є однією із найбільш сильних сторін організації, що є підтвердженням тверджень у роботі, що найцінніший ресурс будь-якої організації – це люди, які працюють на створення кінцевого продукту. Персонал є стратегічним ресурсом компанії, а лояльні співробітники, в процесі їх професійної діяльності, застосовують максимальну кількість зусиль, знань і навичок для отримання найкращого результату в рамках діяльності організації.

Для підвищення ефективності стимулювання слід запровадити більш диференційовану систему надбавок до основної заробітної плати для всіх працівників. Причому ті складові, які мають значний вплив на продуктивність праці в існуючій системі, мають бути використані і в новоствореній системі мотивації. Стимулювання персоналу сприяє підвищенню його лояльності, що є важливим для успішності компанії. Лояльність працівників та їх стимули були проаналізовані у другому розділі та результати надані у таблицях.

Для того щоб удосконалити систему стимулювання персоналу пропонуються такі шляхи: створення кадрового резерву, що стимулюватиме працівників; формування комунікаційного поля, яке залучатиме працівників до процесу комунікації; запровадити систему конкурсів (щорічних та щомісячних), яка дасть змогу працівникам усіх категорій отримувати бонуси.

Незважаючи на досить високі показники кадрової діяльності організації, одним з основних невирішених питань залишається питання раціонального формування та використання персоналу. Нами запропоновано шляхи вдосконалення роботи з персоналом на підприємстві та окремо заходи з підбору та розстановки персоналу, що позитивно вплине на ефективність діяльності підприємства в цілому, а саме: збільшення плинності кадрів, зменшення витрат на персонал та значна економія людських ресурсів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Людмила Балабанова, Олена Сардак; ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. К.: Професіонал, 2018. 511 с.
2. Башнянин Г. І. Політична економія: Загальна економічна теорія (Ч.1); Спеціальна економічна теорія (Ч.2): / Г.І. Башнянин, П.Ю. Лазур, В.С. Медведєв.К.: Ніка-Центр, 2017.527с.
3. Богиня Д.П. Теоретико-методологічні аспекти дослідження робочої сили // Конкурентоспроможність у сфері праці. К.: 2015. С. 30–39. Бондар Н. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. К.: Вид-во А. С. К., 2019. 400 с.
4. Пащенко М. С. Морфологічний аналіз категорії "Мотивація праці" М. С. Пащенко. Управління розвитком. 2012. №9. С. 89-90.
5. Гринькова В. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. / Гринькова В. М., Коюда В. О. – К., 2019. – 265 с.
6. Грیشнова О.А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерій визначення та показники вимірювання // Україна: аспекти праці – 2019. – №3. – С. 3–9.
7. Єлісеєва О. К. Методи та моделі оцінки і прогнозування фінансового стану підприємств: [монографія] / О.К. Єлісеєва, Т.В. Решетняк. — Краматорськ : ДДМА, 2017. — 208с.
8. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навчальний посібник для вузів. – К.: Кондор, 2018. – 430 с.
9. Зубко Р. Ю. Мотивація персоналу підприємства // Управління розвитком. — Х., 2018. — N8. — С.30–31.
10. Іванова В. В. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / В. В. Іванова. – К. : Центр навч. л-ри, 2019. – 472 с.
11. Ковалюк О. М. Методологічні основи фінансового механізму / О. М. Ковтун О.А. Процес управління персоналом підприємств як об'єкт управління //

Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2018. – № 6 – С. 137–140.

12. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. - К.: КНЕУ, 2018. – 123с.

13. Сиротенко Г. Управління персоналом: Світовий досвід у контексті вітчизняних проблем // Управління освітою. – 2018. – с. 5-6.

14. Мамотенко Д. Ю. Розробка кадрової стратегії організації в сучасних умовах / Д. Ю. Мамотенко. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – №14. – С. 49–52.

15. Письменна О. О. Теоретичні основи та методичний інструментарій формування кадрової стратегії підприємства : дис. канд. ек. наук : 08.00.04 / Письменна Олександра Олександрівна – Дніпро, 2017. – 320 с.

16. Овчиннікова В. О. Формування кадрової стратегії вітчизняних підприємств автотранспорту / В. О. Овчиннікова, Г. Є. Островерх, Я. В. Пасіч. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – №60. – С. 178–185.

17. Васильченко К. С. Кадрова стратегія як ключова функціональна стратегія на підприємствах малого бізнесу [Електронний ресурс] / К. С. Васильченко – Режим доступу до ресурсу: <http://min.usaca.ru/uploads/article/attachment/461/Васильченко.pdf>.

18. Прутов В. Ф. Вдосконалення системи управління персоналом промислового підприємства / В. Ф. Прутов, К. С. Перепічай, К. І. Онищенко. // Економіка і суспільство. – 2018. – №16. – С. 461–467.

19. Черкасов А. В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2018. №628. С.692–695.

20. Швед В. В. Стимулювання праці в Україні. Аналіз існуючої ситуації. Вісник ХНУ. 2017. № 5. Т. 1. С. 63–67.

21. Дишкантюк О.В., Каламан О.Б., Власюк К. В. Тенденції змін стратегічного управління на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку: збірник матеріалів

XI науково-практичної конференції з міжнародною участю, м. Харків, 1 листопада 2022 р. Харків: НФМ, 2022. С 101–105. (in Ukrainian)

22. Tyshchenko S., Andriushchenko I. Ethics if Business Communication in the Management if Mass Communications. *Modern Economics*, 2021. № 28. С. 147–152.

23. Will Kenton Investopedia, Joint-Stock Company: What It Is, History, and Examples URL: <https://www.investopedia.com/terms/j/jointstockcompany.asp> (Accessed 15.04.2023).

24. Держстат України, 2011, КВЕДИ. URL: <http://kved.ukrstat.gov.ua/cgi-bin/kv-query.exe?kv10=64> (Дата звернення 10.04.2023).

25. Офіційний веб-сайт компанії LBC Mortgage, розділ “Команда”. URL: <https://www.lbcmortgage.com/about-us/> (Дата звернення 10.04.2023).

26. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Феномен лідерства як механізм управління організаційною поведінкою. *Економічний простір*, 2021. № 175. С. 65–68.

27. Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Особливості управління підприємствами готельно ресторанного бізнесу в рамках концепції сталого туризму. Стратегії, моделі та технології управління економічними системами – SMTESM-2022: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, м. Хмельницький, 16 грудня 2022 р. Хмельницький: ХНУ, 2022. С. 35–39

28. Крисько Ж.Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 32. С. 131–136.

29. Каламан О. Б., Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Дефініція сутності менеджменту маркетингових комунікацій на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 65–72.

30. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

31. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. Економічний простір. 2021. № 176. С. 53-58. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176>



32. Внутрішні дані компанії LBC Mortgage, статистики, фінансові та кадрові звітності.

33. Менеджмент / Презентаційний курс / Держ. вищ. навч. заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2012.

## ДОДАТКИ

Додаток А

Бізнес-ліцензія компанії LBC Solutions Inc. DBA LBC Mortgage.

 STATE OF WASHINGTON	<b>BUSINESS LICENSE</b>	Issue Date: Dec 30, 2022
Profit Corporation		Unified Business ID #: 604395331
		Business ID #: 001
		Location: 0002
LBC SOLUTIONS, INC. LBC MORTGAGE STE 421 4605 LANKERSHIM BLVD NORTH HOLLYWOOD CA 91602-1876		
TAX REGISTRATION - ACTIVE		
REGISTERED TRADE NAMES: LBC MORTGAGE		
<small>This document lists the registrations, endorsements, and licenses authorized for the business named above. By accepting this document, the licensee certifies the information on the application was complete, true, and accurate to the best of his or her knowledge, and that business will be conducted in compliance with all applicable Washington state, county, and city regulations.</small>		 Director, Department of Revenue

Додаток Б

Ліцензія на вид діяльності компанії LBC Solutions Inc. DBA LBC Mortgage.

## LBC SOLUTIONS, INC.

**Company Number** 3036745

**Previous Company Numbers** C3036745

**Status** Active

**Incorporation Date** 12 March 2008 (about 15 years ago)

**Company Type** Stock Corporation - CA - General

**Jurisdiction** California (US)

**Registered Address** 4605 LANKERSHIM BLVD., STE. 421  
NORTH HOLLYWOOD CA 91602  
United States

**Agent Name** OLGA VINOGRAY

**Agent Address** 4605 LANKERSHIM BLVD, NORTH HOLLYWOOD, CA, 91602

## Горизонтальный анализ LBS Solutions Inc. DBA LBC Mortgage за 3 роки.

Horizontal analysis includes the Balance Sheet for 3 periods, 2020 – 2022. It consists in the comparison of the results of 2022 with 2020 and 2021.

	<u>Dec-22</u>	<u>Dec-21</u>	<u>Amount</u>	<u>Percent</u>
<b>ASSETS</b>				
<b>Current Assets</b>				
<b>Checking/Savings</b>				
1001 - Money Market	0.00	231.81	-231.81	-100%
1002 - Checking at City National BSul	-3,356.59	-2,620.36	-736.23	28%
1003 - First Savings Bank	19,258.13	9,992.00	9,266.13	93%
1004 - Pacific Premier Bank Admin 6251	0.00	0.00	0.00	0%
1005 - Pacific Premier Bank Payro 2465	0.00	0.00	0.00	0%
<b>Total Checking/Savings</b>	<b>15,901.54</b>	<b>7,603.45</b>	<b>8,298.09</b>	<b>109%</b>
<b>Other Current Assets</b>				
1215 - Loan to Avenida Salvador LLC				
1220 - Security Deposit	1,652.70	271.99	1,380.71	508%
<b>Total Other Current Assets</b>	<b>1,652.70</b>	<b>271.99</b>		
<b>Total Current Assets</b>	<b>17,554.24</b>	<b>7,875.44</b>	<b>9,678.80</b>	<b>123%</b>
<b>Fixed Assets</b>				
1520 - Equipment	2,400.00	2,400.00	0.00	0%
1551 - - New Office Improvements	5,481.98	5,481.98	0.00	0%
1700 - Accumulated Depreciation	-7,882.00	-7,882.00	0.00	0%
<b>Total Fixed Assets</b>	<b>-0.02</b>	<b>-0.02</b>		
<b>Other Assets</b>				
1234 - Receivable from KP Lending	81,340.19	0.00	81,340.19	100%
1235 - Receivable from Lending Bee Inc	515,616.64	591,925.80	-76,309.16	-13%
<b>Total Other Assets</b>	<b>596,956.83</b>	<b>591,925.80</b>	<b>5,031.03</b>	<b>1%</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>614,511.05</b>	<b>599,801.22</b>	<b>14,709.83</b>	<b>2%</b>
<b>Liabilities</b>				
<b>Current Liabilities</b>				
<b>20000 - Accounts Payable</b>				
<b>Credit Cards</b>				
<b>Credit Card at Chase Web Downl</b>				
Credit Card(as) at Chase Web Do	5,191.97	26,111.45	-20,919.48	-80%
Credit Card(bd) at Chase Web Do	11,646.43	0.00	11,646.43	100%
Credit Card(vi) at Chase Web Do	23,990.28	0.00	23,990.28	100%
Credit Card at Chase Web Downl - Other	-6,638.43	0.00	-6,638.43	100%
<b>Total Credit Card at Chase Web Downl</b>	<b>34,190.25</b>	<b>26,111.45</b>		
Credit Card(2) at American Exp	27,662.58	12,035.46	15,627.12	130%
<b>Total Credit Cards</b>	<b>61,852.83</b>	<b>38,146.91</b>		
<b>Other Current Liabilities</b>				
2105 - Customer Deposits	151,345.60	151,345.60	0.00	0%
2200 - Payroll Liabilities	-12.74	3,322.90	-3,335.64	-100%
2210 - 401 Payable				
2600 - PPP Loan				
2220 - 401k Company Match Liability	3,280.60	3,491.92	-211.32	-6%
<b>Total Other Current Liabilities</b>	<b>154,613.46</b>	<b>158,160.42</b>	<b>-3,546.96</b>	<b>-2%</b>
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>216,466.29</b>	<b>196,307.33</b>	<b>20,158.96</b>	<b>10%</b>
<b>Long Term Liabilities</b>				
2312 - Loan from Mozell LLC (Alex S)		2,550.00	-2,550.00	-100%
2313 - Loans from AmEx Loc		9,807.00	-9,807.00	-100%
2500 - Loans from Shareholders	240,000.00	240,000.00	0.00	0%
2605 - EIDL Loan - SBA	154,900.00	154,900.00	0.00	0%
<b>Total Long Term Liabilities</b>	<b>394,900.00</b>	<b>407,257.00</b>	<b>-12,357.00</b>	<b>-3%</b>
<b>Total Liabilities</b>	<b>611,366.29</b>	<b>603,564.33</b>	<b>7,801.96</b>	<b>1%</b>

<b>Equity</b>			
3140 - Shareholder Distributions			
3141 - Distribution- B.Dorfman	-80,000.00	-65,000.00	
3142 - Distribution- V. Isperov	-80,000.00	-65,000.00	
3143 - Distribution- A. Shekhtman	-80,000.00	-65,000.00	
Total 3140 - Shareholder Distributions	-240,000.00	-195,000.00	
3200 - Retained Earnings	191,236.89	-131,783.72	
Net Income	51,907.87	323,020.61	
Total Equity	3,144.76	-3,763.11	6,907.87 -184%
<b>TOTAL LIABILITIES &amp; EQUITY</b>	<b>614,511.05</b>	<b>599,801.22</b>	

	<u>Dec-22</u>	<u>Dec-20</u>	<u>Amount</u>	<u>Percent</u>
<b>ASSETS</b>				
Current Assets				
Checking/Savings				
1001 - Money Market		231.81	-231.81	-100%
1002 - Checking at City National BSui	-3,356.59	-5,437.16	2,080.57	-38%
1003 - First Savings Bank	19,258.13	0.00	19,258.13	100%
1004 - Pacific Premier Bank Admin 6251	0.00	0.00	0.00	0%
1005 - Pacific Premier Bank Payro 2465	0.00	0.00	0.00	0%
Total Checking/Savings	15,901.54	-5,205.35	21,106.89	-405%
Other Current Assets				
1215 - Loan to Avenida Salvador LLC		23,007.16	-23,007.16	-100%
1220 - Security Deposit	1,652.70	71.99	1,580.71	2196%
Total Other Current Assets	1,652.70	23,079.15	-21,426.45	-93%
Total Current Assets	17,554.24	17,873.80	-319.56	-2%
Fixed Assets				
1520 - Equipment	2,400.00	2,400.00	0.00	0%
1551 - - New Office Improvements	5,481.98	5,481.98	0.00	0%
1700 - Accumulated Depreciation	-7,882.00	-7,882.00	0.00	0%
Total Fixed Assets	-0.02	-0.02		
Other Assets				
1234 - Receivable from KP Lending	81,340.19	0.00	81,340.19	100%
1235 - Receivable from Lending Bee Inc	515,616.64	544,964.28	-29,347.64	-5%
Total Other Assets	596,956.83	544,964.28	51,992.55	10%
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>614,511.05</b>	<b>562,838.06</b>	<b>51,672.99</b>	<b>9%</b>

<b>Current Liabilities</b>				
<b>20000 · Accounts Payable</b>				
<b>Credit Cards</b>				
<b>Credit Card at Chase Web Downl</b>				
Credit Card(as) at Chase Web Do	5,191.97	11,100.93	-5,908.96	-53%
Credit Card(bd) at Chase Web Do	11,646.43	0.00	11,646.43	100%
Credit Card(vi) at Chase Web Do	23,990.28	0.00	23,990.28	100%
Credit Card at Chase Web Downl - Other	-6,638.43	0.00	-6,638.43	100%
<b>Total Credit Card at Chase Web Downl</b>	<b>34,190.25</b>	<b>11,100.93</b>		
Credit Card(2) at American Exp	27,662.58	18,321.42	9,341.16	51%
<b>Total Credit Cards</b>	<b>61,852.83</b>	<b>29,422.35</b>	<b>32,430.48</b>	<b>110%</b>
<b>Other Current Liabilities</b>				
2105 · Customer Deposits	151,345.60	203,845.60	-52,500.00	-26%
2200 · Payroll Liabilities	-12.74	9,274.58	-9,287.32	-100%
2210 · 401 Payable		1,236.30		
2600 · PPP Loan		-52,500.00		
2220 · 401k Company Match Liability	3,280.60	6,573.14	-3,292.54	-50%
<b>Total Other Current Liabilities</b>	<b>154,613.46</b>	<b>168,429.62</b>	<b>-13,816.16</b>	<b>-8%</b>
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>216,466.29</b>	<b>197,851.97</b>	<b>18,614.32</b>	<b>9%</b>
<b>Long Term Liabilities</b>				
2312 · Loan from Mozell LLC (Alex S)		48,331.66	-48,331.66	-100%
2313 · Loans from AmEx Loc		53,538.15	-53,538.15	-100%
2500 · Loans from Shareholders	240,000.00	240,000.00	0.00	0%
2605 · EIDL Loan - SBA	154,900.00	154,900.00	0.00	0%
<b>Total Long Term Liabilities</b>	<b>394,900.00</b>	<b>496,769.81</b>	<b>-101,869.81</b>	<b>-21%</b>
<b>Total Liabilities</b>	<b>611,366.29</b>	<b>694,621.78</b>	<b>-83,255.49</b>	<b>-12%</b>
<b>Equity</b>				
<b>3140 · Shareholder Distributions</b>				
3141 · Distribution- B.Dorfman	-80,000.00	-51,000.00		
3142 · Distribution- V. Isperov	-80,000.00	-51,000.00		
3143 · Distribution- A. Shekhtman	-80,000.00	-51,000.00		
<b>Total 3140 · Shareholder Distributions</b>	<b>-240,000.00</b>	<b>-153,000.00</b>		
3200 · Retained Earnings	191,236.89	-189,365.49		
Net Income	51,907.87	210,581.77		
<b>Total Equity</b>	<b>3,144.76</b>	<b>-131,783.72</b>	<b>134,928.48</b>	<b>-102%</b>
<b>TOTAL LIABILITIES &amp; EQUITY</b>	<b>614,511.05</b>	<b>562,838.06</b>		

Фото онлайн Google Form, яка використовувалась для збору інформації серед працівників LBC Mortgage.



**LBC  
MORTGAGE**

---

### LBC Mortgage Loyalty / Incentives / Motivation Test

Hello, team members! Please write your true responses below!  
Prepared by HR Manager, Vladyslava Bohashova

#### Material Incentives

Please, indicate how you are satisfied with the material incentive to work: (Fringe benefits, rate of remuneration, incentive system, dinners at the firm's expense, insurance at the firm's expense, etc.) \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

The lowest level of satisfaction            The highest level of satisfaction

Does your organization provide insurance at its expense? \*

Yes

No

How often does your organization provide skills updating programs? \*

Once per year

More than once per year

Less than once per year

Never

[НАЗАД](#) [ДАЛІ](#) Сторінка 2 з 6

What is your salary per month? \*

- Below \$500
- \$500-\$1000
- \$1000-\$5000
- More than \$5000
- Salary depends on the number of projects completed

### Comfortable Working Environment

Please, indicate how you are satisfied with the working environment (workload, working conditions, organizational support, social protection): \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

The lowest level of satisfaction            The highest level of satisfaction

Do you feel overloaded with the workload you have on the work? \*

- Yes
- No

Please, indicate how would you estimate level of the management professionalism in your organization: \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Very bad            Extremely good

НАЗАД

ДАЛІ

Сторінка 3 з 6

### Psychological Factors

Please, indicate how you are satisfied with the manager's attitude to you: (the manager respects the problems of the employee, the manager respects the inquiries of the employee, etc.) \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

The lowest level of satisfaction            The highest level of satisfaction

Do you feel proud that you work in this organization? \*

- Yes  
 No

Please, indicate how clear and accessible information on the parameters and the conditions for determining the amount of wages: \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Not clear at all            Very clear

Do you have common interests with your manager besides topics related to work? \*

- Yes  
 No

НАЗАД

ДАЛІ

Сторінка 4 з 6

### Career Opportunities

How would you estimate your willingness to develop your professional skills in order to achieve better results for the company? \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

I do not care about company's results            I would like to contribute to my organization as much as possible

Please, indicate to what extent your organization provides opportunities to realize personal potential: \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Does not provide at all            Full realization of potential

НАЗАД

ДАЛІ

Сторінка 5 з 6

### Attitude Towards the Organization

Please, indicate how willing you are to work late, to refuse going on vacation or to go to work on holidays, if it is required for the success of the organization: \*

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Not willing at all            It is absolutely fine with me

Are you intending to develop your career EXACTLY at this organization? \*

- Yes  
 No  
 Do not know yet

Would you recommend your company as a place of employment to your friends, to someone you know? \*

Yes

No

НАЗАД

НАДІСЛАТИ

Сторінка 6 з 6

Переклад питань анкети:

#### Частина 1. Матеріальні стимули

1. Оберіть рівень вашої задоволеності заробітною платою та матеріальним заохоченнями працювати (додаткові пільги, система мотивації, обіди за кошт організації, страхування за кошт організації, бонуси і т.д.).
2. Яка ваша місячна заробітна плата?
3. Чи надає організація страхування?
4. Як часто організація проводить тренінги та курси з підвищення кваліфікації?

#### Частина 2. Умови праці

1. Оберіть наскільки ви задоволені робочим середовищем (кількість роботи, умови праці, підтримка зі сторони організації, соціальний захист).
2. Чи ви відчуваєте перевантаження під час роботи?
3. Оцініть рівень професіоналізму та експертизи керівників.

#### Частина 3. Психологічні фактори

1. Оберіть рівень вашої задоволеності ставленням керівників до вас.
2. Чи пишаєтесь ви тим, що працюєте в даній організації?
3. Виберіть на скільки зрозумілими є критерії визначення рівня заробітної плати.
4. Чи є в вас спільні інтереси з вашим керівником крім робочих моментів?

#### Частина 4. Кар'єра

1. Як ви б оцінили своє бажання розвивати свої професіональні вміння заради покращення результатів функціонування компанії LBC Mortgage?
2. На скільки робота надає вам можливість реалізувати свій потенціал?

#### Частина 5. Ставлення до організації

1. Оберіть ваше бажання працювати після закінчення робочих годин, працювати під час відпусток, якщо це необхідно для успіху організації.
2. Чи маєте ви намір будувати свою кар'єру в LBC Mortgage?
3. Чи порекомендували б ви працевлаштування в LBC Mortgage вашому другу?

# ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Ім'я користувача:  
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:  
1015106111

Дата перевірки:  
16.05.2023 11:11:43 EEST

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:  
16.05.2023 11:12:28 EEST

ID користувача:  
100005718

Назва документа: КБР Богашова ЕО 401 плагиат .docx

Кількість сторінок: 44 Кількість слів: 8868 Кількість символів: 72807 Розмір файлу: 428.57 KB ID файлу: 1014789432

**8.93%**  
**Схожість**

Найбільша схожість: 1.17% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1014094569)

6.39% Джерела з Інтернету 235 ..... Сторінка 46

7.22% Джерела з Бібліотеки 461 ..... Сторінка 48

**0% Цитат**

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

**0%**  
**Вилучень**

Немає вилучених джерел

## ПРОТОКОЛ АНАЛІЗУ ЗВІТУ ПОДІБНОСТІ НАУКОВИМ КЕРІВНИКОМ

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

**Автор:** Богашової Владислави Євгенівни

**Назва роботи:** Управління стимулюванням персоналу бізнес-організації

**Науковий керівник:** Гончар Вікторія Василівна

**Підрозділ:** кафедра менеджменту

**Коефіцієнт подібності:** 8.93%

**Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:**

виявлені в роботі запозичення є сумлінними 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:

Робота допускається до захисту

---

---

19.05.2023

(дата)

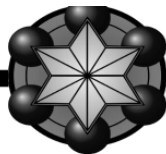


(підпис)

Гончар В.В.

(ПІБ)

# СЕРТИФІКАТ ПРО УЧАСТЬ У КОНФЕРЕНЦІЇ



## International Scientific Forum „Networking on Sustainable Security in Dynamic Environment“

20<sup>th</sup> International Scientific Conference „Human Potential Development“



Mykolas Romeris  
University



Akademia  
Pomorska  
w Słupsku

### CERTIFICATE OF PARTICIPATION

**Vladyslava BOHASHOVA**

giving presentation

MANAGEMENT OF STAFF INCENTIVIZATION IN A BUSINESS ORGANIZATION

19-21 April 2023,  
Mykolas Romeris University, Lithuania

Chairs of International Scientific Forum



**Prof. Dr. Rūta Adamonienė**

**Prof. Dr. Martina Blašková**

**Prof. Dr. Aurelija Pūraitė**