

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Удосконалення управління персоналом на прикладі організації
LC WAİKİKİ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконала: студентка 10-491 групи

Спеціальності 073 Менеджмент

Логвиновська Юлія Сергіївна

Керівник: к.е.н, старша викладачка

Чмут А.В.

Рецензент: Директор ТОВ “РАТУШ-

АГРО” Алісевич В.Л.

Івано-Франківськ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ...	5
1.1 Сутність та значення управління персоналом.....	5
1.2 Вплив мотивації та корпоративної культури на управління персоналом.....	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ LC WAİKIKI.....	15
2.1 Загальна характеристика організації.....	15
2.2 Особливості управління персоналом та кадрової політики підприємства.....	19
2.3 Оцінка стану управління персоналом в організації.....	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ LC WAİKIKI.....	32
3.1 Розробка заходів для підвищення ефективності.....	32
3.2 Оптимізація системи мотивації та розвитку.....	37
3.3 Очікувані результати впроваджених змін.....	41
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	53

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що підвищення ефективного управління персоналом зумовлює конкурентоспроможність організації. В сучасності, коли стрімко зростає ринок, цифровізація та підходи до організації праці, надзвичайно важливо впроваджувати вдосконалення методів управління кадрами, збільшувати мотивацію співробітників, формувати корпоративну культуру, розвивати сучасні технології управління персоналом. Оптимізація всіх цих процесів дозволяє підвищити продуктивність праці, знизити рівень плинності кадрів, а також покращити загальний клімат в колективі, що робить дослідження цієї теми досить актуальним.

Проблемами удосконалення управління персоналом організації займалися такі вчені як Мельник В. П., Титаренко І. В., Тимченко Л. П., Коваленко О. В., Іванова Л. В, Гончаренко А. Г., Сергієнко В. Ю, Захарченко А. В., Кисельова М. В. та ін.

Метою роботи є пошук шляхів удосконалення управління персоналом організації.

Реалізація мети дослідження обумовила постановку та вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність та значення управління персоналом;
- оцінити стан управління в організації;
- дослідити особливості управління персоналом та кадрової політики підприємства;
- створити стратегії для підвищення ефективності управління персоналом організації.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення управління персоналом окремої організації

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення управління персоналом організації.

Методи дослідження включають: синтез та аналіз, які застосовувались для структурування теоретичних основ сталого розвитку; системний аналіз, що використовувався для обґрунтування поставлених цілей, формування висновків і узагальнень, а також уточнення ключових понять; монографічний підхід, який допоміг виявити сутність деяких понять, таких як «сталий розвиток»; фінансово-економічний та статистичні методи, що надали можливість опрацювати емпіричні і статистичні дані для аналізу економічних показників підприємства; графічний метод, який було використано для візуалізації та схематичного представлення досліджуваних процесів і явищ.

Практичне значення отриманих результатів полягає в майбутньому застосуванні розроблених рекомендацій для вдосконалення управління персоналом організації. На основі проведеного опитування співробітників буде визначено основні потреби та проблеми колективу, що надасть можливість керівництву створити ефективніші стратегії мотивування, підвищення продуктивності праці та покращення умов роботи.

Отримані результати можуть слугувати ґрунтом для оптимізації системи управління персоналом, застосування сучасних методів оцінки й розвитку кадрового потенціалу, а також покращення взаємодії між працівниками та керівництвом. Рекомендовані заходи сприятимуть підвищенню рівня задоволеності працівників, зниженню плинності кадрів та загальному розвитку ефективності роботи організації.

Апробація результатів дослідження. Робота апробована на Міжнародна науково-практична конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (07-08 листопада 2024 року, м. Івано-Франківськ).

Структура роботи. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1 Сутність та значення управління персоналом

Управління персоналом – це підбір методів і заходів, що дозволяють керувати людськими ресурсами в організації для досягнення її цілей. Це включає планування, набір, відбір, адаптацію, мотивацію, навчання, оцінку ефективності, розвиток та звільнення працівників. Ось декілька варіантів визначення управління персоналом від різних вчених (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Таблиця визначень терміну управління персоналом

Автор	Визначення управління персоналом
Г. Десслер (Gary Dessler)	Управління персоналом – це процес залучення, відбору, навчання, оцінювання та винагородження працівників, а також забезпечення їхньої безпеки та дотримання трудового законодавства.
О. Грішнова	Управління персоналом – це система заходів щодо формування, ефективного використання та розвитку кадрового потенціалу підприємства.
Г. Щокін	Управління персоналом – це стратегічний підхід до керування людськими ресурсами організації для досягнення її цілей.
Д. Ульріх (Dave Ulrich)	Управління персоналом – це створення конкурентної переваги компанії через розвиток людського капіталу та організаційної культури.
М. Армстронг (Michael Armstrong)	Управління персоналом – це стратегічний та когерентний підхід до управління найціннішими ресурсами організації – її працівниками.
О. Новікова	Управління персоналом – це комплекс управлінських рішень, спрямованих на ефективне використання потенціалу працівників.
П. Друкер (Peter Drucker)	Управління персоналом – це мистецтво та наука залучати, розвивати та зберігати талановитих працівників для підвищення продуктивності організації.

Джерело: складено автором на основі [2, 5, 7, 10, 12, 14, 16]

Управління людськими ресурсами є частиною людських ресурсів, які є важливим елементом для функціонування організації. Основними елементами цієї системи є кадрова політика, управління персоналом і положення про адміністративний персонал [5].

Кадрова політика – це система методів, норм і принципів, спрямована на збереження, розвиток і використання трудових ресурсів організації відповідно до її стратегічних цілей. Можна виділити основні визначення вчених щодо кадрової політики (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Таблиця визначень терміну кадрова політика

Автор	Визначення кадрової політики
О. Новікова	Кадрова політика – це система заходів, що визначає принципи та методи управління персоналом з метою забезпечення ефективної діяльності організації.
І. Зайцева	Кадрова політика – це стратегія управління людськими ресурсами, що спрямована на їх розвиток, мотивацію та оптимальне використання.
В. Кудрявцев	Кадрова політика – це сукупність норм, правил та механізмів, що регулюють відносини між працівниками і роботодавцем у процесі трудової діяльності.
Дж. Сторі (John Storey)	Кадрова політика – це інтегрований підхід до управління персоналом, що поєднує розвиток талантів, формування корпоративної культури та стратегічне планування.
Р. Майлз (Raymond Miles)	Кадрова політика – це ключовий елемент організаційного розвитку, що визначає способи залучення, навчання та утримання співробітників.

Джерело: складено автором на основі [20, 23, 27, 30, 35]

Кадрова політика організації включає прийняття рішень щодо основних цілей, заходів і принципів, що визначають внутрішній порядок у сфері управління людськими ресурсами. Воно є частиною як управління персоналом, так і загальної економічної політики, яка визначає основні напрямки і завдання досягнення цілей організації. Ця політика визначає ставлення до людської праці та взаємодії між керівництвом і працівниками.

Політика організації щодо людських ресурсів — це набір управлінських рішень, які визначають, як розподілятимуться функції та ресурси з управління людськими ресурсами та як організація досягатиме поставлених цілей. Він містить принципи поведінки керівників із працівниками, мотивації, делегування повноважень і дисциплінарних повноважень. Однак на практиці важко чітко розмежувати кадрову

політику та управління персоналом, оскільки кадрова політика є основою управління персоналом [7].

Управління людськими ресурсами — це процес впливу на поведінку людей в організації з метою найкращого використання їхніх професійних та особистих здібностей для виконання завдань. На основі принципу розподілу праці створюється ієрархічна структура, в якій людина може бути як керівником, так і підлеглим.

Адміністративно-кадрове регулювання включає організацію кадрової роботи, в тому числі нарахування заробітної плати, ведення кадрової документації, прийом, звільнення та переміщення персоналу.

Питання управління людськими ресурсами слід розглядати в контексті розвитку, зокрема щодо інформації та управління. Сучасний організаційний менеджмент вимагає доступу до актуальної інформації. В останні десятиліття стабільність деяких галузей уможливила ефективне управління організаціями на основі досвіду. Але в галузях, що швидко розвиваються, динамічність та інтуїція важливіші за досвід, а помилки в управлінні можуть призвести до банкрутства [11].

У наш час досвід часто не є вирішальним фактором, оскільки в умовах стрімкого розвитку та глобалізації потрібні нові методи управління та інформація. Сучасний менеджмент складається з трьох рівнів: постановка цілей, прийняття рішень і контроль за їх виконанням. Усі ці кроки неможливі без належної ідентифікації та аналізу.

Кадрова політика є частиною економічної політики і стосується прийняття рішень у сфері людської праці. Якість цих рішень залежить від професійних навичок і компетенції працівників, а також від відповідного розміщення персоналу, включаючи розвиток персоналу, винагороду та розподіл роботи.

Суб'єктом кадрової політики є керівництво компанії, представники працівників, профспілки, роботодавці та інші організації, які мають

вплив на прийняття кадрових рішень. На кадрову політику також впливають соціальні умови, ринок праці та інші фактори [17].

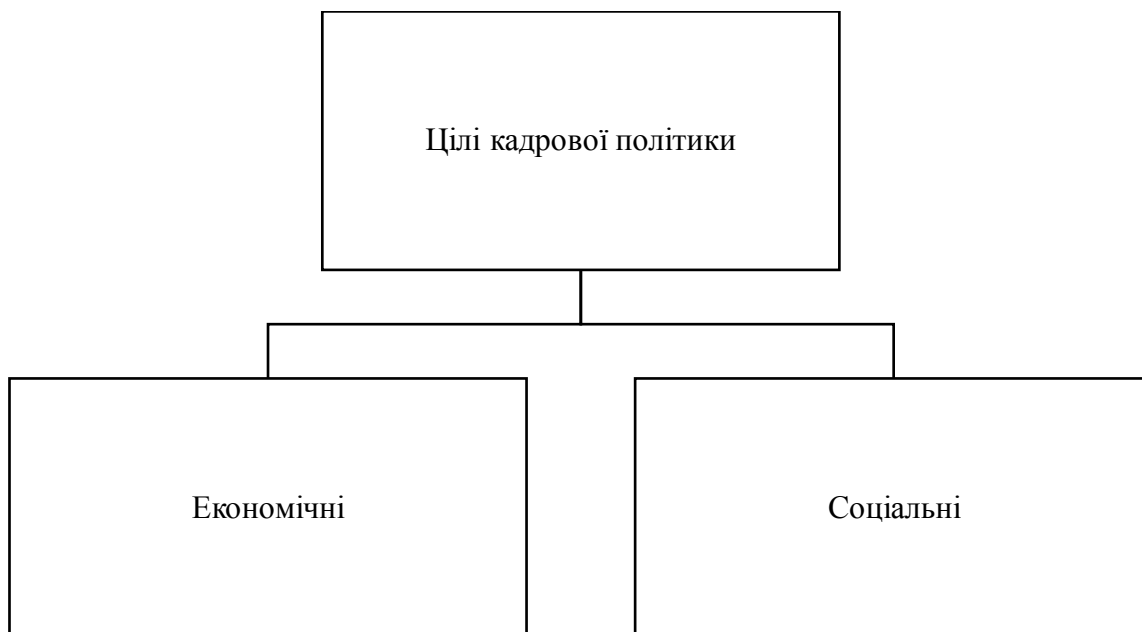


Рис. 1.1 Цілі кадрової політики

Джерело: створено автором на основі [14]

Цілі кадрової політики можна поділити на економічні та соціальні (рис. 1.1). Економічні цілі зосереджені на підтримці організації та максимізації прибутку, тоді як соціальні цілі включають покращення умов праці, заробітної плати та пільг. Важливо розуміти, що економічні цілі організації і соціальні інтереси співробітників взаємопов'язані.

Висновки з кадрової політики можна зробити наступними: найкращим способом досягнення цілей є задоволення соціальних потреб працівників, що сприяє не тільки економічному розвитку, а й відповідає соціально-етичним стандартам.

Для досягнення своїх цілей організації використовують різні інструменти кадрової політики, які можуть бути як матеріальними, так і нематеріальними. Система мотивації працівників є основою ефективної діяльності організації, оскільки стимулювання сприяє задоволенню потреб працівників і досягненню бажаних результатів.

Найважливішими інструментами є вибір стилю управління, соціальна політика, оплата праці, система навчання та навчання, створення комфортних умов праці та кадрове забезпечення. Всі ці заходи сприяють розвитку організації та поліпшенню умов праці співробітників, тим самим підвищуючи ефективність роботи.

1.2 Вплив мотивації та корпоративної культури на управління персоналом

Мотивація співробітників є одним із ключових аспектів управління, оскільки вона впливає на ефективність роботи співробітників. Існує кілька сфер мотивації, найпоширенішими з яких є матеріальна, нематеріальна та соціальна мотивація (рис. 2.1). Матеріальна мотивація включає фінансові стимули, такі як заробітна плата, премії, премії та пільги, які спонукають працівників працювати якнайкраще. Це забезпечує співробітникам стабільність і безпеку для їх фінансових потреб. Нематеріальна мотивація включає немонетарні фактори, такі як визнання заслуг, можливості кар'єрного зростання, гнучкий графік роботи та організація освітніх програм. Ці фактори допомагають працівникам відчувати себе важливими для компанії та створюють мотивацію на особистому рівні.

Соціальна мотивація включає створення позитивної корпоративної культури, підтримку командного духу та забезпечення балансу між роботою та особистим життям співробітників. Сприяє створенню приємної робочої атмосфери, що позитивно впливає на емоційний стан і відданість співробітників. Усі ці сфери мотивації працюють разом і сприяють не тільки досягненню найвищої продуктивності на роботі, але й підтримці здоров'я та задоволеності співробітників, що важливо для довгострокового успіху організації.

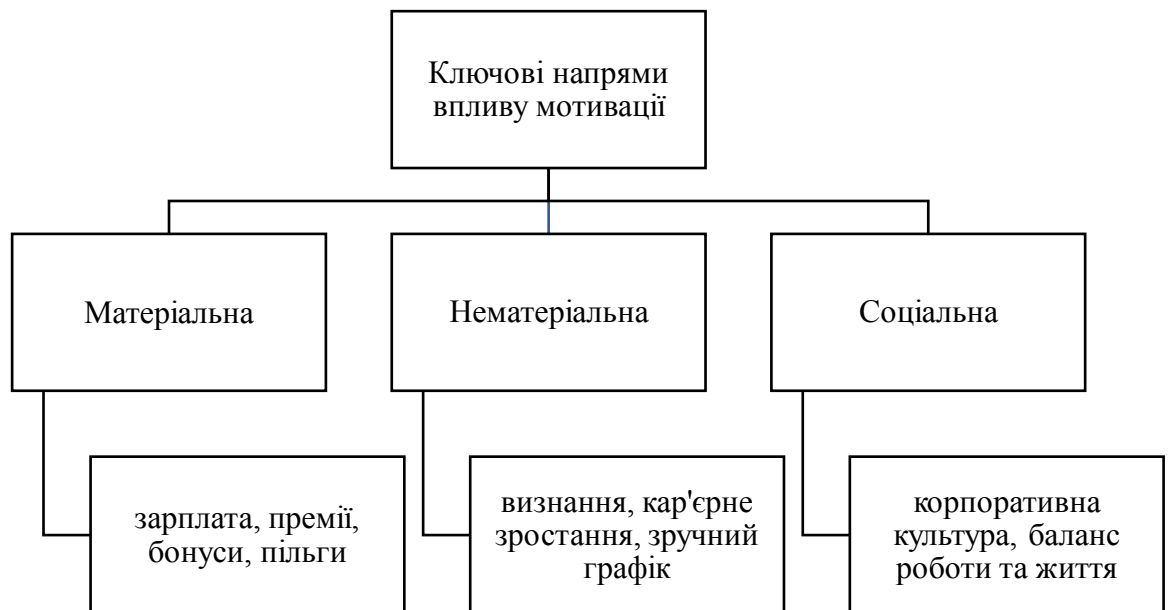


Рис. 1.3 Ключові напрями впливу мотивації

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Людські ресурси є найважливішим активом компанії, і їх роль у довгостроковому розвитку організації неможливо переоцінити. Саме від співробітників залежить конкурентоспроможність і стійкість компанії на ринку. Якщо компанії вдається залучити мотивованих, лояльних і відданих справі спеціалістів, це значно покращує її позиції на ринку. Професійні працівники, які володіють необхідними навичками та знаннями, здатні надавати високоякісні продукти та послуги, що є основним фактором задоволення клієнтів. Це безпосередньо впливає на репутацію компанії та її здатність утримувати існуючих клієнтів і залучати нових. Інвестиції в розвиток і навчання персоналу, у свою чергу, покращують кваліфікацію співробітників і допомагають їм адаптуватися до змін ринку та інновацій, необхідних для того, щоб компанія залишалася конкурентоспроможною в мінливих умовах [24].

Важливо відзначити, що управління людськими ресурсами — це не лише забезпечення продуктивності, але й створення здорової, сприятливої корпоративної культури. Організації з сильною корпоративною культурою можуть значно підвищити задоволеність

співробітників, що допомагає зменшити плинність кадрів і покращити спілкування в команді. Коли працівники відчують, що їх цінують і мають можливості для професійного зростання, вони більше залучені до роботи, що, у свою чергу, позитивно впливає на результати компанії. Інвестиції в професійний розвиток співробітників та створення сприятливих умов для професійного розвитку створюють атмосферу, яка сприяє довгостроковій співпраці та стабільності в компанії. Це також дозволяє підтримувати і примножувати інтелектуальний капітал, який важливий для досягнення стратегічних цілей організації.

Корпоративна культура, у свою чергу, є важливим фактором, що визначає внутрішній клімат і цінності компанії. Це створює умови для розвитку та зміцнення взаємодії між співробітниками, що в свою чергу підвищує їх мотивацію та лояльність до організації. Це дозволяє компанії ефективно адаптуватися до швидкозмінного ринку та підтримувати необхідний рівень інновацій у своїй роботі. Корпоративна культура виникає з неформальних правил і традицій, які впливають на взаємодію співробітників і створюють специфічне соціально-психологічне середовище. Коли працівники відчують себе частиною спільної місії та поділяють цінності компанії, вони демонструють вищий рівень продуктивності та ініціативи.

Крім того, корпоративна культура впливає на комунікаційні процеси всередині організації. Важливим аспектом є ефективна система внутрішньої комунікації, яка дозволяє співробітникам обмінюватися інформацією, ідеями та знаннями без перешкод і непорозумінь. Відкрите спілкування, засноване на взаємній довірі та повазі, сприяє злагодженій командній роботі та підвищує ефективність взаємодії між різними рівнями організації. Коли компанія створює атмосферу довіри та прозорості, це допомагає підтримувати високий рівень моралі та залученості співробітників [27].

Крім того, сильна корпоративна культура є найважливішим фактором для позитивного іміджу компанії на зовнішньому ринку. Організаційна культура не тільки позитивно впливає на внутрішній клімат, але й дає клієнтам і зовнішнім партнерам відчуття надійності та професіоналізму. Така культура робить компанію привабливою для потенційних клієнтів, які шукають партнера, який може надати високоякісні послуги або продукти. Це також приваблює талановитих людей, які хочуть працювати в організації з твердими принципами та цінностями. Така репутація стає важливим конкурентним чинником і підвищує привабливість компанії на ринку праці.

Корпоративна культура також є ефективним інструментом розвитку внутрішньої мотивації співробітників (рис. 1.2). Це дозволяє організації створити середовище, в якому співробітники працюють не тільки заради матеріальних благ, але й через відчуття сенсу своєї роботи та причетності до цінностей компанії. Це стає потужним стимулом для самореалізації співробітників, що важливо не тільки для їх професійного розвитку, а й для підвищення загальної продуктивності. Ще одним важливим компонентом є підтримка індивідуальних побажань та ідей співробітників, що підвищує їхню задоволеність роботою та лояльність до компанії.



Рис. 1.2 Ключові напрями впливу корпоративної культури

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Стратегічне управління корпоративною культурою вимагає постійного моніторингу та адаптації до змін зовнішнього середовища. Зміни в економічному, технологічному та соціальному середовищі потребують постійної адаптації підходів до формування корпоративної культури. Гнучкість і здатність адаптуватися до змін є важливими характеристиками сучасної організаційної культури, які можуть мотивувати співробітників у швидко мінливих соціально-економічних процесах [31].

Тому корпоративна культура є важливим інструментом управління мотивацією, який має великий вплив на підвищення продуктивності праці співробітників. Це допомагає створити умови для повного розвитку потенціалу кожного співробітника, що важливо для досягнення стратегічних цілей компанії та забезпечення її сталого розвитку. Корпоративна культура та мотивація працівників тісно пов'язані між собою та впливають на успіх організації, формуючи основу її внутрішнього середовища. Створення атмосфери довіри, підтримки та розвитку співробітників є ключовим фактором досягнення високих результатів і сталого розвитку компанії в умовах динамічних змін.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1 Загальна характеристика організації

LC Waikiki – одна з найвідоміших міжнародних компаній, що спеціалізується на виробництві та продажу модного одягу, взуття та аксесуарів. Бренд отримав популярність завдяки стратегії поєднання високоякісної продукції з доступною ціною, що зробило його привабливим для широкого кола споживачів.

Проаналізувавши компанію, стало відомо, що її історія почалась у Франції 1988 року, дизайнерів заснувала невелику компанію з виробництва одягу для підлітків. Спочатку бренд був орієнтований на європейський ринок, але через кілька років став відомий і за межами Франції. Однак найбільші зміни відбулися в 1997 році, коли LC Waikiki поглинула турецька компанія Tema Group. З цього моменту бренд почав активно розширювати свою діяльність на міжнародному рівні.

На сьогодні компанія присутня в більш ніж 60 країнах світу, а загальна кількість магазинів перевищує 1200. Бренд продовжує активно розширювати свою присутність, відкриваючи нові роздрібні магазини та розширюючи електронну комерцію, що дозволяє охопити ще ширшу аудиторію.

Однією з ключових особливостей LC Waikiki є його місія: «Кожен заслуговує на те, щоб добре одягатися». Це означає, що компанія прагне зробити модний і якісний одяг доступним кожному, незалежно від рівня доходу.

Більша частина колективу – молодь молодша 28 років, адже тільки вона в змозі витримати повсякденні навантаження без критичних наслідків і впливу на здоров'я. Адміністративна частина колективу має старший вік, але не зважаючи на це компанія цінує адаптацію до роботи з людьми молодшого покоління. Торгові відділи не потребують певної

освіти для прийняття на роботу, важливі особистісні якості людини такі як комунікація, вміння вирішити конфлікти, гарно пояснити, для посад в числі адміністрації теж не важлива освіта, головне мати досвід і цій сфері та гарне знання англійської мови. У кожного магазину є своя ієрархія (рис. 2.1)

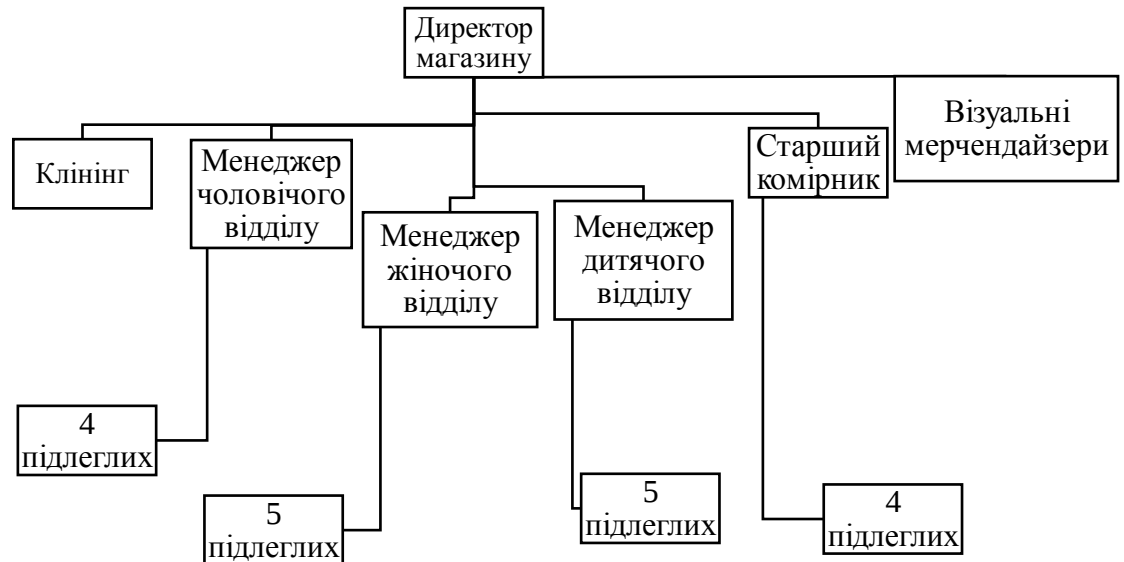


Рис. 2.1 Організаційна структура магазину LC WAIKIKI

Джерело: власні розрахунки автора на основі [43]

Дослідивши компанію, можна виділити її цінності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Цінності компанії LC WAIKIKI

Цінності	Їх характеристика
Доступність	LC Waikiki прагне надавати клієнтам продукцію за розумними цінами, щоб кожен міг придбати стильний і зручний одяг.
Якість	компанія ретельно контролює всі етапи виробництва, щоб забезпечити високу якість продукції.
Інноваційність	бренд постійно впроваджує у виробництво нові технології для покращення дизайну та комфорту своєї продукції.
Екологічна відповідальність	LC Waikiki прагне зменшити свій вплив на навколишнє середовище шляхом використання екологічно чистих матеріалів і технологій.
Клієнтоорієнтованість	компанія враховує побажання споживачів і постійно працює над вдосконаленням послуг.

Джерело: складено автором на основі [39]

Таким чином, можна визначити, що основними цінностями є доступність, якість, інноваційність, екологічна відповідальність та клієнтоорієнтованість.

Ці принципи допомагають LC Waikiki залишатися конкурентоспроможними на динамічному ринку моди.

LC Waikiki пропонує широкий вибір одягу для всієї родини, що охоплює різні категорії товарів (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Категорія товарів LC WAIKIKI

Категорія товару	Приклади
Жіночий одяг	сукні, спідниці, блузи, футболки, сорочки, штани, джинси, светри, куртки, пальто, взуття, аксесуари та інші вироби
Чоловічий одяг	сорочки, футболки, светри, куртки, джинси, спортивний одяг, верхній одяг, взуття та аксесуари
Дитячий одяг	речі для дітей будь-якого віку, в тому числі стильний і зручний одяг для немовлят, студентів і підлітків
Одяг для новонароджених	спеціальні колекції для найменших покупців, які відповідають усім вимогам безпеки та комфорту
Текстиль та аксесуари для дому	великий вибір домашнього текстилю: ковдри, подушки, рушники та ін

Джерело: створено автором на основі [40]

Однією з головних особливостей бренду є здатність швидко адаптуватися до модних змін і пропонувати клієнтам актуальні колекції, що відповідають світовим трендам. Слідуючи зразку швидкої моди, LC Waikiki кілька разів на рік запускає нові лінійки, що дозволяє магазину постійно оновлювати асортимент.

Сьогодні LC Waikiki має 1200 магазинів у понад 60 країнах. Компанія продовжує активно розширювати свою присутність, відкриваючи нові відділення та покращуючи якість обслуговування клієнтів.

Окрім традиційної роздрібною торгівлі, LC Waikiki активно розвиває електронну комерцію. Інтернет-магазини бренду присутні в багатьох країнах, що дозволяє споживачам замовляти товари онлайн і доставляти їх додому. Це особливо важливо в сучасних умовах, коли все більше людей віддають перевагу інтернет-магазинам.

Завдяки онлайн-платформі LC Waikiki пропонує своїм клієнтам широкий вибір товарів, доступні пропозиції та зручний процес оформлення замовлення. Компанія також впроваджує передові технології в онлайн-магазинах, серед яких: персональні рекомендації, віртуальні примірювальні та інтеграція з мобільними додатками.

Беручи до уваги всі ці фактори, можна сказати, що LC Waikiki має значний потенціал для подальшого розвитку. Удосконалення стратегії експансії на нові ринки, адаптація до нових тенденцій, інновації продуктів, розвиток цифрових платформ та посилення соціальної відповідальності компанії допоможуть компанії зберегти лідируючі позиції на ринку та підвищити довіру клієнтів.

2.2 Особливості управління персоналом та кадрової політики підприємства

Будучи міжнародною роздрібною компанією, яка представлена в різних країнах, зокрема в Європі та Азії, LC Waikiki потребує висококваліфікованих і мотивованих співробітників для ефективної роботи в жорсткому конкурентному середовищі. Рекрутинг і залучення персоналу є важливим кроком у кадровій політиці компанії. LC Waikiki використовує різноманітні методи пошуку кандидатів, включаючи онлайн-ресурси, кадрові агентства та різноманітні кампанії на ярмарках вакансій і заходах з розвитку кар'єри.

Для керівників середньої та вищої ланки компанія цінує досвід управління великими командами та вміння працювати в умовах

швидких змін, характерних для роздрібно́ї торгівлі. LC Waikiki активно співпрацює з університетами та іншими навчальними закладами, що дозволяє залучати молодих спеціалістів та підвищувати рівень знань у компанії.

Мотивація є одним із найважливіших аспектів кадрової політики LC Waikiki, оскільки компанія знає, що її успіх залежить від залучення та утримання висококваліфікованих співробітників. Щоб підтримувати високий рівень мотивації, LC Waikiki використовує різні стратегії, зосереджуючись на індивідуальних потребах співробітників.

Одним із важливих мотиваційних інструментів є система бонусів і винагород. Це можуть бути як матеріальні стимули для досягнення певних результатів, так і нематеріальні стимули, наприклад додаткові вихідні або спеціальні заходи компанії. Винагороди в LC Waikiki тісно пов'язані з досягненням конкретних бізнес-цілей, таких як збільшення продажів або покращення якості обслуговування клієнтів. Крім того, в компанії активно використовується система оцінки ефективності співробітників, яка дозволяє чітко визначити сфери, які потребують розвитку та вдосконалення.

Іншим важливим аспектом мотивації є створення позитивної корпоративної культури, яка сприяє відкритості та взаємодії між співробітниками та керівництвом. Співробітники LC Waikiki беруть активну участь у різноманітних ініціативах, таких як корпоративні заходи, громадські проекти та благодійність. Це допомагає створити атмосферу колективізму та відповідальності, в якій кожен працівник відчуває себе важливим і цінним для компанії.

LC Waikiki приділяє велику увагу професійному розвитку своїх співробітників. У компанії переконані, що інвестиції в розвиток людських ресурсів є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Найважливішими інструментами розвитку персоналу є внутрішнє навчання, підвищення кваліфікації та програми стажування. Співробітники LC Waikiki мають можливість розвивати не лише професійні навички, а й навички міжособистісного спілкування та командної роботи. і всередині компанії.

Компанія активно розвиває програми розвитку кар'єри, завдяки яким співробітники можуть досягти значного професійного зростання. Наприклад, для перспективних співробітників доступні спеціальні програми підготовки до керівних посад, включаючи роботу з наставниками та участь у важливих проектах компанії.

Адаптація нових співробітників є одним із ключових елементів кадрової політики LC Waikiki. Враховуючи міжнародне охоплення компанії та її присутність на багатьох ринках, ефективна адаптація має вирішальне значення для забезпечення безперервності бізнесу та досягнення стратегічних цілей. Процес адаптації — це не лише ознайомлення з робочими процедурами чи етикетом на робочому місці, а й включає глибше ознайомлення з культурою компанії, навчання специфіці роботи на місцевих ринках і знання стандартів спілкування компанії.

Основну роль у процесі акліматизації відіграє орієнтаційний тренінг, адже саме тут новий співробітник вивчає основні аспекти роботи, стандарти обслуговування клієнтів та особливості взаємодії з командою. Орієнтаційний тренінг складається з двох основних частин: технічної та культурної. Технічна частина включає навчання всім процедурам і правилам, яких повинні дотримуватися працівники, тоді як культурна частина зосереджена на вивченні цінностей, філософії та стандартів поведінки компанії.

Інтеграція команди — це процес, який допомагає новому співробітнику зрозуміти свою роль у загальному контексті компанії. Важливим кроком у цьому процесі є знайомство з колегами,

налагодження зв'язків у команді та навчання навичкам спілкування та міжособистісного спілкування, які забезпечують ефективну командну роботу. Співробітники LC Waikiki часто працюють у групах або командах, де основна увага приділяється не лише виконанню поставлених завдань, а й підтримці колег у досягненні спільних цілей.

Одним із найважливіших аспектів інтеграції є наявність наставника, який буде підтримувати нового працівника в процесі адаптації. Наставник надає особисту підтримку, допомагає краще зрозуміти специфіку роботи в компанії та вирішити організаційні проблеми.

Важливість цього етапу для компанії полягає в тому, що завдяки відповідній адаптації нові співробітники здатні не тільки швидко освоїти процеси, але й стати повноцінними членами команди, яка працює для досягнення спільних цілей.

Розвиток і навчання робочої сили є ключовим пріоритетом кадрової політики LC Waikiki. Програма розвитку персоналу LC Waikiki є різноманітною та гнучкою, щоб задовольнити різноманітні потреби працівників (табл. 2.3.)

Таблиця 2.3

Програма розвитку персоналу LC WAİKİKİ

Вид діяльності	Опис
Професійне навчання	у цьому напрямі йдеться про підвищення кваліфікації працівників у різних сферах їхньої праці. Для кожної посади в компанії існують певні знання та навички, якими працівник повинен оволодіти, щоб ефективно виконувати свої завдання. та його стратегічні орієнтири
Програми лідерства	LC Waikiki розробляє спеціальні програми розвитку лідерства для працівників, які мають потенціал зайняти керівні посади
Адаптаційний тренінг	включає знайомство з корпоративною культурою, особливостями роботи в компанії, правилами та стандартами.
Міжкультурне навчання	Оскільки LC Waikiki є глобальною міжнародною компанією, вона активно

	розробляє програми, які допомагають співробітникам зрозуміти культурні відмінності та адаптуватися до специфіки роботи в різних культурних середовищах. Це дозволяє компанії підтримувати узгоджені стандарти обслуговування та ефективну комунікацію на всіх ринках
Цифровізація навчання	впровадження інноваційних підходів, які значно підвищують ефективність процесу
Симуляційне навчання та ігрових методів	дозволяють працівникам відпрацьовувати свої навички, отримуючи теоретичні знання
Менторські програми	досвідчені співробітники допомагають новачкам вчитися працювати, діляться досвідом і дають практичні поради

Джерело: Створено автором на основі [41]

LC Waikiki приділяє особливу увагу розвитку навичок спілкування своїх співробітників. Такі навички, як спілкування, робота в команді, лідерство та емоційний інтелект, важливі для ефективної роботи не лише на рівні окремого працівника, а й для загальної діяльності компанії.

Одним із ключових принципів кадрової політики LC Waikiki є надання співробітникам можливостей для професійного зростання та просування. Компанія активно заохочує своїх співробітників розвиватися і підніматися по кар'єрних сходах. Важливим аспектом є створення чіткої та прозорої системи кар'єрного розвитку, яка дозволяє співробітникам чітко розуміти, які кроки їм потрібно зробити, щоб досягти вищих посад.

Компанія також пропонує можливості міжнародної кар'єри, оскільки завдяки своїй присутності в різних країнах LC Waikiki дозволяє своїм співробітникам працювати в різних регіонах і здобувати досвід у різних ринкових умовах. Статистика статі персоналу LC WAIKIKI за статтю представлена на рис.2.2



Рис. 2.2 Статистика статі персоналу LC WAIKIKI за статтю
Джерело: власні розрахунки автора на основі [37]

Як видно з рис. 2.2. у філіалі магазину LC WAIKIKI в місті Одеса у розважальному торговому центрі «City-center» чисельність персоналу складає 34 людини. З них 67% жінок та 33% чоловіків. У середньому, 20% чоловіків мають повну вищу освіту, тоді як у жінок цей відсоток вдвічі більший – 40%. У магазині 15 осіб віком 18-24 роки, 7 осіб віком 24-30 років, 9 осіб віком 30-50 років та 3 особи віком 50-75 роки.

2.3 Оцінка стану управління персоналом в організації

Для забезпечення ефективності LC Waikiki важливо постійно контролювати та оцінювати політику щодо кадрів і ретельно аналізувати важливі питання, які виникають у процесі роботи. Одним із інструментів для цього є проведення опитувань працівників, які дають змогу оцінити рівень задоволеності умовами праці та виявити основні проблеми, які потребують коригування з боку керівників. У цій частині представлено детальний аналіз результатів опитування співробітників LC Waikiki щодо мотивації, робочого часу та графіку, а також загальна оцінка кадрової політики компанії.

Метою дослідження було визначити сильні та слабкі сторони кадрової політики LC Waikiki, оцінити рівень задоволеності співробітників на робочому місці та виявити можливі проблеми в мотивації, тайм-менеджменті та плануванні. Важливою частиною цього процесу було визначення того, чи відповідають наявні умови праці потребам працівників і наскільки ефективно компанія підтримує професійний розвиток своїх працівників.

Опитування, проведене серед 30 співробітників LC Waikiki, складалося з 30 питань, що охоплювали кілька ключових аспектів роботи:

1. Мотивація та винагорода – це питання, пов'язані з рівнем винагороди за роботу, а також із системою мотивації працівників, яка має великий вплив на продуктивність та задоволеність працівників.

2. Розподіл робочого часу - Питання, які оцінюють, наскільки рівномірно та справедливо робочий час розподіляється між працівниками та чи існують ситуації, за яких працівники змушені працювати понаднормово.

3. Планування та умови роботи – Питання, що оцінюють гнучкість графіків та умов праці та чи здатна компанія адаптувати графіки до індивідуальних потреб працівників.

Загальна оцінка кадрової політики – питання, пов'язані з управлінською підтримкою співробітників, можливостями кар'єрного та професійного розвитку, загальним підходом до корпоративної культури.

За результатами дослідження було проведено детальний аналіз відповідей респондентів, що дозволило зробити висновки про задоволеність співробітників компанії та виявити проблемні місця, які потребують покращення.

Оцінка рівня задоволеності мотиваційною політикою організації представлена на рис. 2.3



Рис. 2.3 Мотивація та винагороди

Джерело: власні розрахунки автора на основі [30]

Згідно з опитуванням, більшість працівників (приблизно 75%) висловили загальне задоволення рівнем своєї винагороди (рис. 2.3). Вони зазначили, що їхня заробітна плата є конкурентоспроможною та відповідає досвіду та кваліфікації. Проте, виходячи з отриманих відповідей, було виявлено, що приблизно 25% працівників не вважають свою винагороду відповідною їх продуктивності та зусиллям. Вони зазначили, що базова заробітна плата відповідає ринковій, але вони не отримали достатніх премій або додаткових премій за результати. Це може свідчити про те, що система мотивації підприємства вимагає більшої гнучкості, особливо в частині матеріального заохочення співробітників, які виявляють високу продуктивність або ініціативу.

Оцінка розподілу робочого часу в організації представлена на рис 2.4.

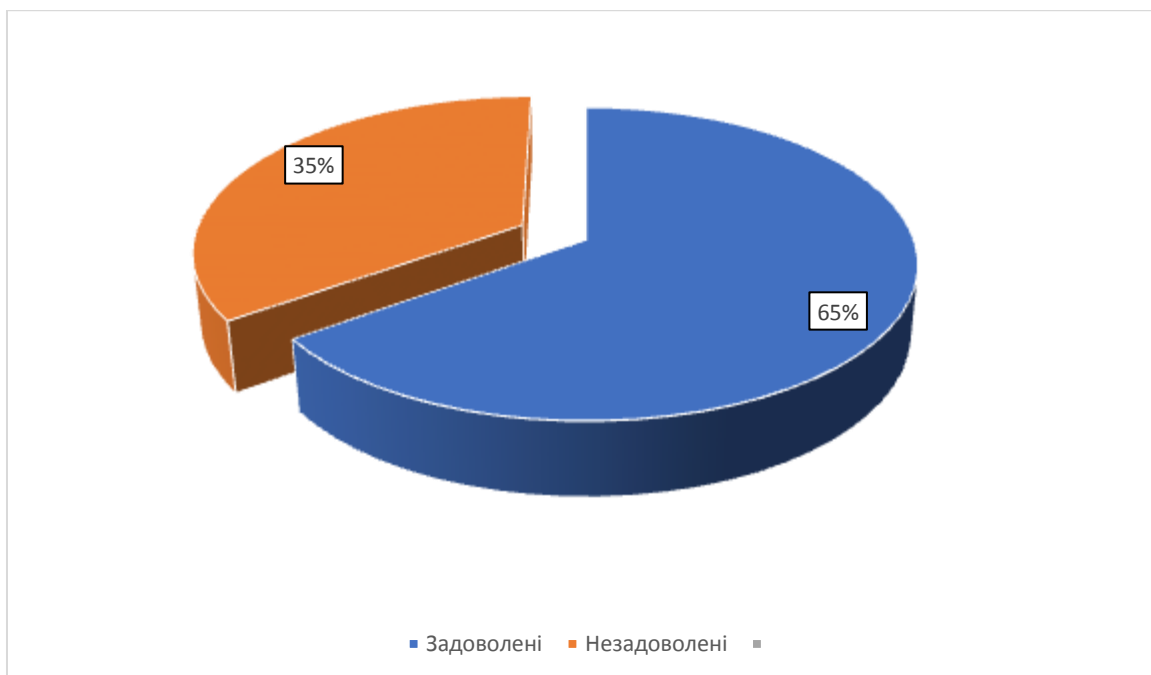


Рис. 2.4 Розподілення робочого часу

Джерело: власні розрахунки автора на основі [30]

На запитання про розподіл робочого часу було виявлено, що 65% опитаних задоволені рівнем навантаження та розподілом робочого часу (рис. 2.4). Вони виявили, що їм вдалося виконати всі поставлені завдання без додаткових зусиль і перевантаження. Однак 35% співробітників сказали, що часто працюють понаднормово, особливо під час сезонів розпродажів або великих акцій. Це може бути пов'язано з неадекватним прогнозуванням навантаження або нестабільністю робочого часу компанії, особливо в періоди високої активності. Перевантажені працівники часто висловлюють невдоволення тим, що працюють занадто багато, що може призвести до стресу, втоми та втрати мотивації.

Оцінка задоволеності графіком та умовами роботи представлено на рис. 2.5.

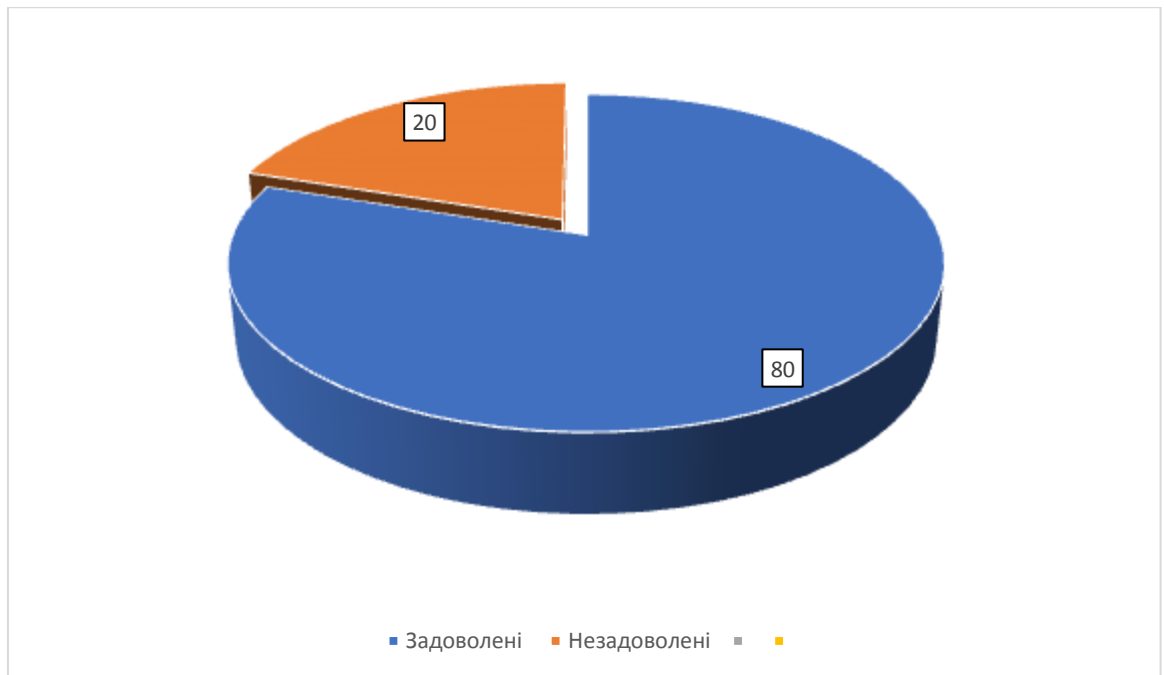


Рис. 2.5 Планування графіків та робочі умови

Джерело: власні розрахунки автора на основі [30]

Загалом співробітники LC Waikiki повідомили про високий рівень задоволеності своїм робочим середовищем і своїми навичками планування. 80% опитаних сказали, що компанія пропонує достатню гнучкість у плануванні робочого часу (рис.2.5). Багато працівників виявили, що вони можуть коригувати свій графік відповідно до особистих потреб, що важливо для людей, які мають сімейні або інші зобов'язання поза роботою. Проте 20% респондентів сказали, що графіки часто змінюються без попереднього погодження, що створює труднощі з особистим плануванням і може створювати незручності для тих, хто має інші важливі обов'язки поза роботою. Це питання потребує додаткової уваги з боку керівництва для забезпечення більшої стабільності планування графіків роботи та врахування індивідуальної ситуації працівників.

Загальна оцінка задоволеності кадрової політики представлено на рис. 2.6.

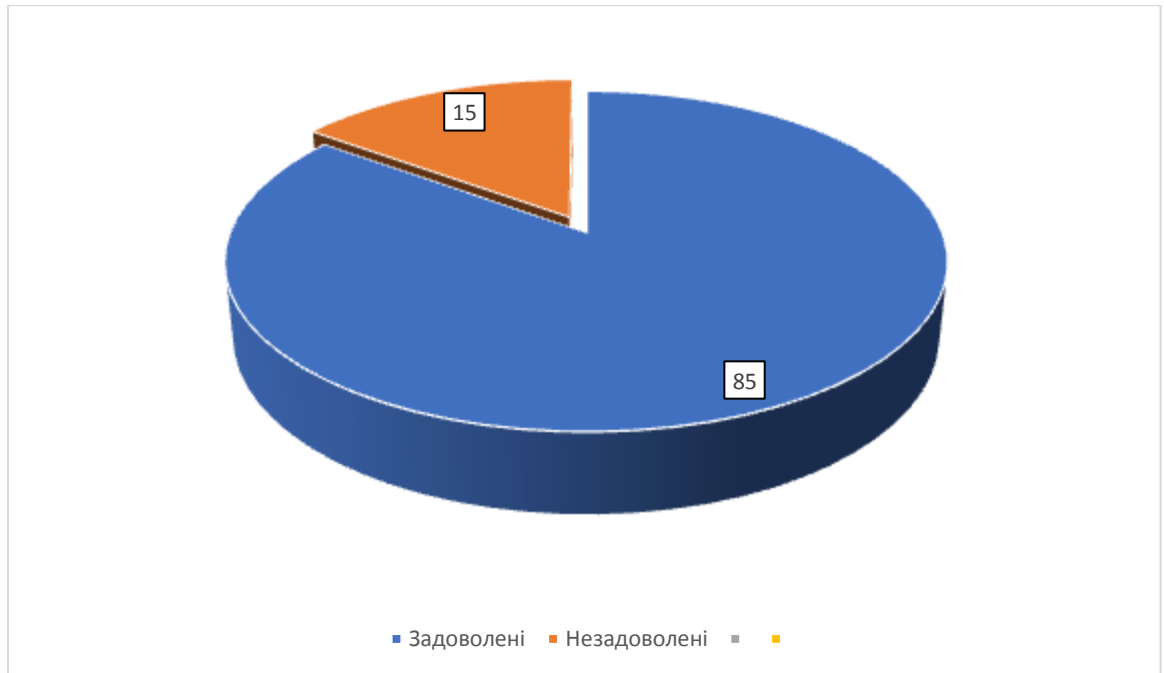


Рис. 2.6 Загальна оцінка задоволеності кадрової політики

Джерело: власні розрахунки автора на основі [30]

Оцінюючи кадрову політику компанії в цілому, більшість респондентів (85%) позитивно оцінюють підтримку керівництва та створені рамки для розвитку кар'єри (рис. 2.6). Вони зазначили, що компанія активно підтримує їх професійний розвиток та надає можливості для підвищення кваліфікації та розвитку кар'єри. Однак 15% співробітників висловили занепокоєння з приводу недостатньої уваги до особистого розвитку та кар'єрних можливостей. Це може свідчити про необхідність перегляду кадрової політики для забезпечення більш персоналізованого підходу до розвитку персоналу та надання чіткіших можливостей розвитку кар'єри, особливо для тих, хто має амбіції просування по службі.

Проблеми, виявлені в результатах опитування

Оцінка рівня задоволеності мотиваційною політикою організації.

Низька кількість бонусів і бонусів для співробітників, які можуть не відчувати достатньої мотивації для досягнення високих результатів.

Необхідність адаптації системи мотивації до індивідуальних показників співробітників, особливо тих, хто працює над складними проектами або перевищує свої цілі.

Проаналізувавши задоволеність графіком роботи, можна визначити:

Перевантаження роботою, яке виникає в певний час (наприклад, під час сезонних акцій або розпродажів).

Необхідність більш ефективного планування робочого часу, щоб уникнути стресу і перевантаження співробітників.

Графік та умови роботи:

Відсутність стабільності розкладу, що ускладнює для працівників планування свого часу та життя поза роботою.

Потреба в більш точному управлінні розкладом, особливо для працівників із сімейними чи іншими важливими зобов'язаннями.

Загалом результати опитування показали, що компанія LC Waikiki успішна в багатьох аспектах своєї кадрової політики, але є питання, які потребують уваги. Проблеми з мотивацією та управлінням часом можуть призвести до зниження продуктивності та задоволеності працівників. Вирішення цих проблем допоможе підвищити ефективність компанії, покращити атмосферу в колективі та знизити рівень стресу серед співробітників. Щоб зробити умови праці ще більш комфортними для всіх співробітників, слід приділити увагу оптимізації системи мотивації, стабільності розкладу та контролю за навантаженням.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

3.1 Розробка заходів для підвищення ефективності

Для досягнення високих результатів діяльності підприємства чи організації необхідно враховувати різні фактори, які безпосередньо впливають на ефективність персоналу. Розробка заходів щодо підвищення ефективності є важливим кроком в управлінні персоналом, адже від ефективності співробітників залежить загальний успіх компанії. Результати опитування співробітників можуть бути використані для визначення кількох ключових напрямків, у яких можна покращити ефективність як окремих співробітників, так і команди в цілому.

Першим важливим напрямком є розподіл робочого часу. За даними опитування, 65% опитаних задоволені організацією свого робочого часу. Це свідчить про те, що багато працівників можуть відчувати нестабільність або дисбаланс у розподілі своїх обов'язків, що, у свою чергу, негативно впливає на їх ефективність. Щоб змінити цю ситуацію, необхідно розробити стратегію вдосконалення організації робочого часу (рис. 3.1).

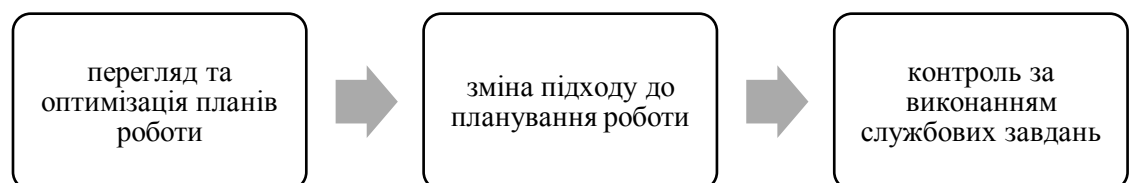


Рис. 3.1 Зміни для вдосконалення організації робочого часу

Джерело: розроблено автором на основі [36]

Одним із перших кроків є перегляд та оптимізація планів роботи. Кожен працівник повинен працювати за графіком, який відповідає його індивідуальним потребам і робочим вимогам. Необхідно запровадити

гнучкий графік, що дозволяє працівникам працювати в найбільш продуктивний для них час. Це знижує рівень стресу співробітників і підвищує їх продуктивність. Важливим елементом цього процесу є впровадження технологій, які автоматизують планування графіків роботи та дозволяють швидко та точно врахувати всі фактори при плануванні змін.

Зміна вашого підходу до планування роботи також дозволить вам використовувати методи управління часом, щоб ефективно організувати свій день і мінімізувати втрачений час. Для цього керівникам рекомендується проводити навчальні курси для своїх підлеглих, на яких вони ознайомлюються з методами управління часом, планування робочих процесів і виконання завдань.

Важливим аспектом є контроль за виконанням службових завдань. Для цього необхідно створити прозору систему звітності та зворотного зв'язку. Встановлюючи чіткі терміни виконання завдань і надаючи зворотний зв'язок, ви зможете ефективніше керувати своїм робочим часом і забезпечити виконання завдань вчасно.

Ще одним важливим аспектом підвищення ефективності є мотивація співробітників. Мотивація - потужний інструмент для досягнення хороших результатів. Згідно з дослідженням, на робочому місці є проблема з мотивацією. Недостатня мотивація може бути наслідком відсутності чітких і прозорих критеріїв оцінки результатів праці, відсутності стимулів або невизнання досягнень працівників.

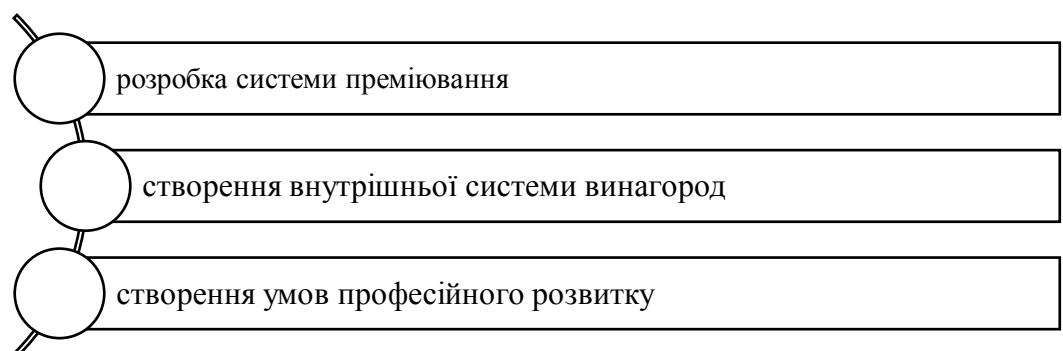


Рис. 3.2 Розроблена система мотивації

Джерело: розроблено автором на основі [41]

Щоб вирішити цю складність, необхідно створити систему мотивації, що відповідає потребам і вимогам працівників (мал.3.2). Одним із головних кроків є впровадження більш індивідуального підходу до мотивації. Кожен співробітник повинен відчувати, що його досягнення цінують і цінують. Тому компанія повинна створити внутрішню програму винагороди, яка включає не тільки фінансові бонуси, а й нематеріальні форми винагороди: похвалу на заходах компанії, можливості для професійного розвитку, додаткові вихідні та інші переваги.

Крім того, важливо розробити систему преміювання, яка мотивує співробітників на досягнення високих результатів у роботі. Це може бути як одноразовий бонус за виконання складних або термінових завдань, так і система регулярних бонусів за досягнення запланованих цілей. Важливо, щоб система преміювання була прозорою і зрозумілою для всіх співробітників і щоб вони чітко уявляли собі, як досягти високих результатів і отримати за це винагороду.

Не менш важливо створити умови для професійного розвитку. Співробітники, які можуть покращити свої знання та навички, почуваються більш мотивованими та залученими в робочий процес. Запровадження внутрішніх програм навчання та розвитку допомагає створити атмосферу, в якій співробітники зацікавлені у своєму професійному розвитку.

Планування є важливим аспектом управління робочим процесом, оскільки воно безпосередньо впливає на продуктивність співробітників. Згідно з опитуванням, 80% респондентів задоволені розкладом, хоча і тут є що покращити (рис. 3.3).



Рис. 3.3 Покращення управління робочим часом

Джерело: розроблено автором на основі [37]

Одним із найважливіших шляхів покращення планування розкладу є впровадження сучасних технологій. Завдяки використанню електронних систем планування змінності процес автоматизований, зменшується ймовірність помилок та враховуються індивідуальні потреби співробітників. Такі системи також можуть надати співробітникам можливість отримувати розклади заздалегідь, дозволяючи їм планувати особисту діяльність більш ефективно.

Ви також повинні враховувати гнучкість графіка. Надаючи працівникам можливість адаптувати робочий час до індивідуальних обставин, компанія створює умови для кращого управління часом і зниження рівня стресу. Це зменшує плинність кадрів і підвищує лояльність співробітників до компанії.

Крім того, необхідно регулярно контролювати дотримання термінів і інформувати працівників про їхню задоволеність. Це дозволяє швидко виявляти проблеми в організації праці та своєчасно коригувати систему планування.

Кадрова політика є важливою частиною забезпечення діяльності компанії. Він визначає не лише процес найму нових співробітників, а й критерії просування по службі, співпрацю між керівництвом і

працівниками та умови розвитку співробітників. 85% опитаних задоволені кадровою політикою, але є що покращувати (рис. 3.4).

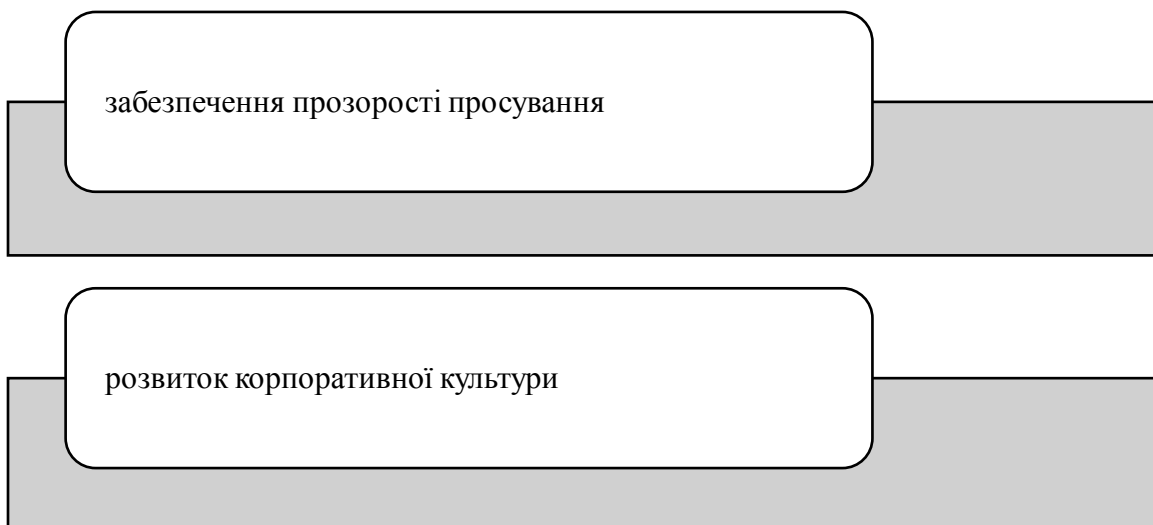


Рис 3.4 Покращення кадрової політики

Джерело: розроблено автором на основі [25]

Одним із кроків удосконалення кадрової політики є забезпечення прозорості процесу просування. Співробітники повинні чітко знати вимоги, яким вони повинні відповідати, щоб отримати підвищення. Це сприяє підвищенню мотивації та зменшенню непорозумінь у команді.

Також важливо розвивати корпоративну культуру, яка сприяє взаємній повазі між співробітниками та керівництвом. Для цього необхідно регулярно проводити корпоративні заходи та навчальні курси для розвитку комунікативних навичок, які створюють більш приємну робочу атмосферу.

3.2 Оптимізація системи мотивації та розвитку

Мотивація є одним із найважливіших факторів успіху організації. Це безпосередньо впливає на продуктивність працівників, залученість і задоволеність робочим середовищем. Економічне зростання і зниження плинності кадрів.

Мотивація співробітників заснована на тому, як організація винагороджує своїх співробітників за досягнуті результати (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Способи підвищення мотивації

Матеріальна мотивація	Нематеріальна мотивація
Матеріальна мотивація є традиційним і найпоширенішим способом мотивації працівників. Однак, щоб бути ефективним, він має бути різноманітним і прозорим. Важливими заохоченнями є нагороди, премії та заохочення за досягнуті результати. Однак важливо забезпечити їх прозорість і чесність.	Для залучення працівників, крім матеріального стимулювання, важлива нематеріальна мотивація. Це і визнання досягнень, і можливості професійного розвитку, і підвищення статусу та авторитету співробітника в колективі. Задоволення через визнання власних досягнень є однією з основних потреб працівників. Організація повинна створити механізми регулярного визнання досягнень співробітників: публічна похвала, нагородження на заходах компанії, почесні грамоти.

Джерело: створено автором на основі [13]

Кожен працівник має свої індивідуальні потреби та мотивацію до роботи. Деякі люди більше цінують фінансову винагороду, інші цінують можливість подальшого розвитку або визнання в команді.

Одним із можливих рішень є проведення співбесід із співробітниками, де можна дізнатися про їхні інтереси, уподобання та мотивацію. Це дозволяє сформулювати індивідуальні мотиваційні програми, які відповідають конкретним потребам кожної людини.

Кар'єрний розвиток є одним із найсильніших факторів мотивації співробітників (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Етапи підвищення кар'єрного розвитку

Внутрішнє навчання та розвиток	Організація повинна активно підтримувати процес професійного розвитку співробітників. Це можна зробити шляхом запровадження внутрішнього навчання, підвищення кваліфікації та семінарів. Також можна створити менторську програму, в якій досвідчені співробітники компанії допомагають новачкам або молодшим колегам навчатися, дають їм поради та підтримують у професійному розвитку.
Кар'єрні перспективи та планування	Керівництво повинно чітко визначити критерії підтримки та розвитку співробітників, на основі яких відбувається професійний розвиток. Це говорить співробітникам, які навички та досягнення вони повинні продемонструвати, щоб отримати найвищу посаду або нові обов'язки. Доцільно регулярно проводити оцінку діяльності співробітників, на основі якої можна скласти індивідуальні плани розвитку. Це може включати як навчання, так і участь у більш складних проектах або завданнях, які дозволяють співробітникам отримати новий досвід і стати кандидатами на вищі посади.
Включення до стратегічних завдань	Важливим аспектом розвитку є інтеграція співробітників у стратегічні цілі організації. Це змушує співробітників відчувати себе важливими для компанії та заохочує їх бути більш продуктивними. Залучення співробітників до планування та реалізації складних завдань або проектів не тільки відкриває нові можливості для професійного розвитку, але й підвищує їхню прихильність і зв'язок з компанією.

Джерело: створено автором на основі [29]

Для ефективного розвитку співробітників важливо створити в колективі позитивну атмосферу, яка сприяє відкритості, довірі та співпраці. Це стосується як фізичних умов праці (зручні робочі місця, сучасне обладнання), так і психологічних (відсутність стресових ситуацій, підтримка керівництва, довіра колег) (табл. 3.3).

Етапи створення позитивної атмосфери в колективі

Корпоративна культура	Організація повинна створити середовище, в якому співробітники не тільки виконують свої завдання, але й відчувають себе частиною більшої команди. Корпоративні заходи, створення команди та святкування успіхів компанії створюють атмосферу, в якій кожен співробітник відчуває себе важливим і потрібним.
Зворотній зв'язок і відкритість	Створення відкритого спілкування між керівництвом і співробітниками зменшує непорозуміння та допомагає швидко вирішувати проблеми. Регулярні зустрічі, опитування та відкриті дискусії на важливі теми допомагають збирати відгуки від співробітників і дозволяють керівникам швидко реагувати на проблеми або запити команди.

Джерело: Створено автором на основі [38]

Щоб система стимулювання була ефективною, її необхідно регулярно переглядати та коригувати. Організація повинна регулярно відстежувати задоволеність співробітників, аналізувати, чи були досягнуті бажані результати, і при необхідності коригувати стратегію мотивації.

Здійснюючи цю оцінку, важливо звернути увагу на задоволеність працівників, плинність кадрів, рівень продуктивності та інші показники. Це означає, що слабкі місця в системі мотивації можна виявити на ранній стадії та швидко розпочати виправлення.

3.3 Очікувані результати впроваджених змін

Важливе значення для підвищення ефективності організації має внесення змін у систему мотивації та розвитку співробітників. Зміни, спрямовані на вдосконалення управління персоналом, удосконалення мотиваційних інструментів та умов розвитку кар'єри, не тільки забезпечують позитивні зміни в самій організації, а й впливають на мотивацію працівників, їхню задоволеність роботою і, як наслідок, продуктивність праці. Очікувані результати таких змін є комплексними

та спрямованими на досягнення довгострокових цілей організації (рис. 3.3).

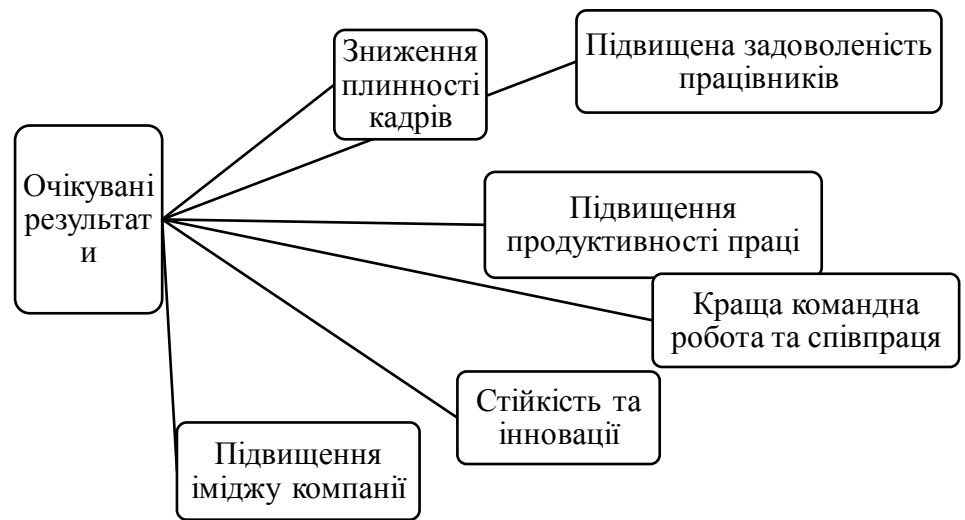


Рис. 3.3 Очікувані результати впроваджених змін

Джерело: розроблено автором на основі [42]

1. Підвищена задоволеність працівників

Одним із основних ефектів впровадження змін у систему мотивації є підвищення задоволеності працівників. Задоволеність є одним із головних факторів, який безпосередньо впливає на продуктивність і лояльність до компанії. Як показало дослідження, деякі працівники не повністю задоволені своєю мотивацією, що, ймовірно, призведе до погіршення загального морального стану в команді.

Запровадження гнучкої системи мотивації, що включає матеріальне та нематеріальне стимулювання, підвищує задоволеність працівників своєю працею. Коли система винагороди стає прозорішою, а критерії винагороди зрозумілими, працівники почуваються справедливими та важливими у своїй роботі. Визнання, розвиток кар'єри та програми навчання підвищують задоволеність як нових, так і досвідчених співробітників і надають кожному працівнику можливість розвиватися та просуватися вперед. Крім того, ефективне планування

робочого часу та графіків робить роботу комфортнішою та передбачуваною, знижуючи рівень стресу та надаючи працівникам більше можливостей для особистого розвитку.

2. Зниження плинності кадрів

Одним із важливих ефектів впровадження змін у систему мотивації є зменшення плинності кадрів. Висока плинність кадрів є серйозною проблемою для багатьох компаній, оскільки плинність кадрів не тільки тягне за собою високі витрати на наймання та навчання нових співробітників, але також може вплинути на моральний стан команди. Однією з причин високої флуктуації є незадоволеність співробітників умовами праці, відсутність мотивації та відсутність можливостей розвитку.

Запровадження більш ефективної системи мотивації, яка враховує можливості професійного розвитку, забезпечує прозорі критерії просування по службі та забезпечує зворотний зв'язок із працівниками, зменшує ризик плинності кадрів. Коли співробітники бачать можливості для професійного розвитку та отримують чітке й регулярне визнання своїх досягнень, вони більш мотивовані залишатися в компанії надовго. Крім того, зниження плинності кадрів сприяє стабілізації робочих процесів, скорочує витрати на навчання нових співробітників і забезпечує високу якість роботи.

3. Підвищення продуктивності праці

Ще один важливий ефект від змін – підвищення продуктивності праці працівників. Впровадження ефективних механізмів мотивації, навчання та розвитку безпосередньо впливає на ефективність виконання професійних завдань. Коли працівники отримують адекватну підтримку, ресурси розвитку та можливості для самовираження, їх продуктивність значно зростає.

Встановлюючи чіткі та прозорі критерії оцінки ефективності, кожен працівник може краще зрозуміти, що від нього очікується та як

буде оцінюватися його продуктивність. Завдяки такому підходу кожен співробітник точно знає, чого йому потрібно досягти, щоб отримати підвищення або підвищення, що мотивує його бути більш продуктивним у роботі. Крім того, створення комфортних умов для співробітників, в тому числі оптимізація графіків роботи, дозволяє їм зосередитися на виконанні завдань без додаткового стресу.

Усі ці фактори разом сприяють покращенню загальної діяльності організації. Коли працівники задоволені своєю роботою, мають чітке розуміння своїх обов'язків і можливостей розвитку, вони, швидше за все, працюватимуть ефективніше та досягнуть кращих результатів.

4. Краща командна робота та співпраця

Оптимізація системи мотивації сприяє покращенню командної роботи та взаємодії між співробітниками. Коли кожен співробітник у команді відчуває, що його цінують, зростає їх інтерес до спільних успіхів, і вони можуть працювати разом з іншими членами команди. Наявність програм розвитку комунікативних навичок, командоутворення та корпоративних заходів сприяє зміцненню командного духу та покращенню міжособистісних стосунків у колективі.

Також важливу роль відіграє запровадження системи визнання результативності. Коли успіхи співробітника стають зразком для наслідування для інших, це мотивує команду до більш тісної співпраці та досягнення спільних цілей. Крім того, створення умов для активного обміну досвідом і знаннями між співробітниками покращує взаємодію між відділами і філіями організації, що підвищує ефективність роботи в цілому.

5. Стійкість та інновації

Внесення змін у систему мотивації та розвитку також сприяє сталому розвитку організації та підтримує інновації. Коли компанія створює середовище, в якому її співробітники можуть постійно

навчатися, розвиватися та рости, це створює основу для розвитку нових ідей та інновацій. Важливо, щоб співробітники могли не тільки виконувати свої поточні завдання, але й генерувати нові ідеї та пропозиції, які можуть призвести до покращення робочих процесів і навіть до розробки нових продуктів і послуг.

Створення середовища, яке заохочує творчість та інновації, вимагає свободи експериментувати та знаходити нові рішення. Крім того, залучення співробітників до стратегічних цілей організації та участь у розробці нових ініціатив допомагає покращити загальну атмосферу та підтримувати високий рівень інноваційного потенціалу. Завдяки цій діяльності організація зможе адаптуватися до ринкових змін і зберегти свою конкурентоспроможність.

6. Підвищення іміджу компанії

Останній, але не менш важливий ефект від запровадження змін – покращення іміджу компанії на ринку праці. Організації, які активно підтримують подальший розвиток своїх співробітників, створюють сприятливі умови праці та пропонують конкурентоспроможні пакети заохочень, виділяються роботодавцями, які шукають кваліфікованих спеціалістів. Компанії з високою мотивацією співробітників зазвичай отримують позитивні відгуки як від діючих співробітників, так і від претендентів.

Імідж стабільної та соціально відповідальної компанії, яка піклується про своїх співробітників, також є важливим фактором залучення нових працівників та утримання наявних. Це допоможе створити атмосферу довіри та поваги як всередині команди, так і з боку зовнішніх партнерів і клієнтів, що відобразиться на загальному успіху організації.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи за темою «Оптимізація системи мотивації та розвитку персоналу в організації» проведено комплексний аналіз поточного стану управління персоналом в організації та запропоновано шляхи вдосконалення цього процесу. Дослідження показало, що ефективна система мотивації є ключовим фактором забезпечення високої продуктивності, зниження плинності кадрів і підвищення задоволеності працівників.

Система мотивації є одним із основних елементів ефективного управління персоналом. Підвищення ефективності безпосередньо впливає на мотивацію співробітників, їхню готовність працювати, орієнтовану на результат, і відданість організації. Дослідження показує, що для досягнення оптимальних результатів необхідно поєднувати матеріальне та нематеріальне стимулювання та забезпечувати індивідуальний підхід до кожного працівника.

Планування робочого часу та планування графіків є важливим аспектом мотивації співробітників. Як показало опитування, не всі респонденти задоволені розподілом робочого часу. Тому одним із головних напрямків удосконалення є оптимізація графіків роботи та створення більш гнучких умов для працівників, підвищення їх продуктивності та задоволеності роботою.

Професійний розвиток є важливим фактором, який забезпечує сталий розвиток організації та підтримує інновації. Завдяки забезпеченню можливостей безперервної освіти, навчання та розвитку кар'єри мотивація працівників значно підвищується, а ризик плинності кадрів знижується. Важливо, щоб компанія створювала умови для постійного розвитку співробітників, підтримувала їх у реалізації професійних амбіцій та надавала можливості для професійного розвитку.

Внесення змін у систему мотивації та розвитку не тільки покращує моральний клімат у колективі, а й підвищує ефективність організації.

Основними результатами реалізації запропонованих заходів є зменшення плинності кадрів, підвищення рівня задоволеності працівників, покращення командної роботи та співпраці, створення позитивного іміджу компанії на ринку праці.

Очікувані результати впроваджених змін – підвищення продуктивності, розвиток інновацій та досягнення стратегічних цілей організації. Зміни в системі стимулювання дозволяють компанії підтримувати конкурентоспроможність, адаптуватися до зовнішніх викликів і підтримувати довгостроковий сталий розвиток.

Дослідження показало, що оптимізація системи мотивації та розвитку співробітників є важливою складовою успіху компанії. Запропоновані рекомендації можуть стати основою для вдосконалення кадрової політики та створення більш ефективної системи мотивації, яка сприятиме досягненню високих результатів у компанії та забезпеченню її довгострокового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Титаренко І. В. Управління персоналом в умовах цифровізації. Львів: Технополіс, 2020. 240 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b4031fcd-c50d-4ea8-9abb-d5b5b16e2e31/content> (дата звернення 23.02.2025)
2. Тимченко Л. П. Оцінка ефективності мотиваційних систем в умовах змін. Харків: Освіта, 2022. 214 с. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/77.pdf (дата звернення 23.02.2025)
3. Коваленко О. В. Стратегії розвитку персоналу на підприємствах. Харків: Парадигма, 2019. 230 с. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vchnu_ekon_2015_2\(2\)_59](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Vchnu_ekon_2015_2(2)_59) (дата звернення 23.02.2025)
4. Мельник В. П. Теорія і практика управління персоналом в умовах змін. Київ: Наукова думка, 2019. 195 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38595/3/Монографія_Борися_к.pdf (дата звернення 23.02.2025)
5. Іванова Л. В. Психологія і управління конфліктами в організаціях. Київ: Академія, 2021. 288 с. URL: http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/5248/1/Дзюба_Т_Психологія%20управління%20конфліктами%20в%20організації.pdf (дата звернення 23.02.2025)
6. Соловійова Т. Г. Формування ефективної кадрової політики на підприємствах. *Економіка і менеджмент*, Вип. №2. 2021. С. 85-93. URL: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/85.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
7. Гончаренко А. Г. Мотивація працівників у сфері обслуговування. Харків: ІНТЕРАКТ, 2020. 150 с. URL:

- http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44459/1/Гкачук_%281%29_оriginal_31012022_111952.pdf (дата звернення 23.02.2025)
8. Сергієнко В. Ю. Методи управління персоналом на підприємствах. Львів: Вища школа, 2020. 178 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/338adff3-050d-40be-bb68-ed42eb9455c9/content> (дата звернення 23.02.2025)
 9. Захарченко А. В. Мотиваційні аспекти управління персоналом в умовах економічної кризи. Київ: Бізнес-лідер, 2020. 190 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-02/Управління%20персоналом_підручник_Луцьк%202023.pdf (дата звернення 23.02.2025)
 10. Кисельова М. В. Мотивація і розвиток персоналу на підприємствах. Київ: Міжнародний центр управління, 2019. 210 с. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj5kaqqqN-MAxVHMRAIHbQBMkQFnoECBkQAQ&url=https%3A%2F%2Fecom.lnu.edu.ua%2Fwp-content%2Fuploads%2F2018%2F07%2FUpravl_personalom_Balabanova2011.pdf&usg=AOvVaw3F704lhAb9w0NQQw6f0xSP&opi=89978449 (дата звернення 23.02.2025)
 11. Кудрявцев О. І. Управління командами в організаціях. Київ: Літера, 2021. 232 с. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj148C5qN-MAxVzhP0HHTMkCdMQFnoECBYQAQ&url=https%3A%2F%2Fdspace.lvduvs.edu.ua%2Fbitstream%2F1234567890%2F3915%2F1%2F%25D0%25BE%25D1%2581%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B2%25D0%25B8%2520%25D1%2583%25D0%25BF%25D1%2580%25D0%25B0%25D0%25B2%25D0%25BB%25D1%2596%25D0%25BD%25D0%25B>

[D%25D1%258F.pdf&usg=AOvVaw2dfu-IAQDFHWLalDfEQ0a-&opi=89978449](#) (дата звернення 23.02.2025)

12. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Іванець О. О. Управління стресами персоналу: підходи до розуміння та практики. *Економіка. Менеджмент і маркетинг*. Випуск №3. 2018. С. 412-417. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=binf_2018_3_67 (дата звернення 23.02.2025)
13. Романов О. К. Оцінка ефективності роботи персоналу. Журнал «Менеджмент та маркетинг», Вип. №4, 2020. С. 88-92. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/7664a234-4e87-4753-bdf6-e377cb6d68bf/content> (дата звернення 23.02.2025)
14. Бондаренко О. І. Управління персоналом в умовах інноваційних змін. Київ: Видавництво "Наука", 2021. 320 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48102/1/Посібник%202022%20MP-33.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
15. Герасіна Л. М., Требін М. П., Воднік В. Д. Конфліктологія: навч. посіб. Х.: Право, 2012. 128 с. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Konfliktologiy_2012.pdf (дата звернення 23.02.2025)
16. Боднар В. М. Кадрова політика підприємства: теоретичні та практичні аспекти. Львів: Інститут менеджменту, 2019. 200 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/Управління%20персоналом%20підручник%202018.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
17. Тимошенко М. П. Інновації в управлінні персоналом. Одеса: Платформа, 2022. 300 с. URL:

<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/52183/2/zbirn2023.pdf>

(дата звернення 23.02.2025)

18. Яковенко М. С. Стратегії управління персоналом на підприємствах. *Вісник економіки та менеджменту*. 2021. Вип. №1. С. 120-126. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16910/1/Yakovenko.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
19. Ковальчук С. А. Інноваційні технології управління персоналом. Чернівці: Миколаївський університет, 2020. 256 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41984/1/Матеріали%20І%20Міжнародної%20науково-практичної%20конференції_Інновації%20в%20освіті_перспективи%20Орозвитку.pdf (дата звернення 23.02.2025)
20. Руденко А. Л. Розподіл робочого часу в умовах сучасних змін. *Економічний вісник*. 2020. Вип. №5. С. 87-92. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/29699/1/Колінець_maket.pdf (дата звернення 23.02.2025)
21. Мороз В. І. Стратегії мотивації персоналу на сучасних підприємствах. Київ: Професіонал, 2021. 310 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/57670/1/Slov_UPRAVLI_NNYA%20PERSONALOM_24.pdf (дата звернення 23.02.2025)
22. Гончар М. Ф. Критичні небажані відхилення у системі стрес-менеджменту підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Випуск №24. 2017. С. 110-114. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2017_24_24 (дата звернення 23.02.2025)
23. Сидоров О. І. Методи оцінки персоналу. Миколаїв: Міжнародний інститут, 2021. 184 с. URL:

- <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ad1508a3-117d-4eec-8857-154b83ce1faf/content> (дата звернення 23.02.2025)
24. Боровик І. О. Управління конфліктами в організаціях. Харків: Харківський університет, 2022. 266 с. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/Loseva-O.G.-Dysertatsiya-Vchenna-rada-DF-64.055.017-2021.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
25. Іванчук Н. І. Розвиток кадрових стратегій у сфері послуг. Київ: Видавничий дім, 2020. 265 с. URL: <https://www.fpso.dp.ua/wp-content/uploads/2024/12/для-сайту-4.pdf> (дата звернення 23.02.2025)
26. Левченко О. В. Особливості управління персоналом на міжнародних підприємствах. Київ: Стратегія, 2021. 255 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45222/1/Менеджмент_персоналу%201.pdf (дата звернення 23.02.2025)
27. Левченко В. П. Адаптація персоналу до змін: управлінські рішення. *Економіка і бізнес*. Вип. №6. 2022. С. 102-107. URL: https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2023/tezy.pdf (дата звернення 23.02.2025)
28. Лук'яненко І. М. Техніки управління персоналом в умовах криз. *Вісник Національного університету*. 2020. С. 91-97. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-02/Управління%20персоналом_підручник_Луцьк%202023.pdf (дата звернення 23.02.2025)
29. Іванова Н. С. Сучасні аспекти управління персоналом. Київ: Логос, 2018. 225 с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/1390/1/Ivanova_Konspekt%20lektsiy_Upravlinnia_personalom.pdf (дата звернення 14.12.2024)
30. Гончаренко О. І. Стратегії мотивації та розвитку персоналу в умовах змін. Київ: Бізнес-лідер, 2021. 150 с. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/tezisy_6_mnpk.pdf (дата звернення 14.12.2024)

31. Володимирова Л. І. Управління кадрами: нові підходи та тенденції. Харків: Спецвидав, 2020. 210 с. URL: (дата звернення 14.12.2024) <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/index>
32. Бойко А. І. Формування ефективних команд в організації. *Управління персоналом*, 2022. Вип. №4. С. 45-50. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/iebmd/prishak_psihologiya_upravlinnya_v_organizaciyi/ar4/index_4_3_5.html (дата звернення 14.12.2024)
33. Іванченко С. О. Управління конфліктами в командах: стратегічні підходи. *Менеджмент в організаціях*. 2021. Вип. №2. С. 34-39. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42221/1/ZBIRNIK_2021_2_ч..pdf (дата звернення 14.12.2024)
34. Ярмолюк Т. В. Психологічні аспекти управління конфліктами в колективах. Журнал «Психологія в управлінні». 2022. С. 40-44. URL: https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2022/02/NVUzhNU_68.pdf (дата звернення 14.12.2024)
35. Гончар І. О. Мотивація персоналу в умовах нестабільності економічного середовища. Одеса: Технологія, 2021. 210 с. URL: <https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-10-3-2020/osoblivosti-motivatsiyi-personalu-v-umovakh-nestabilnogo-biznes-seredovishcha> (дата звернення 14.12.2024)
36. Управління персоналом: основи, поняття, структура, мотивації. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13649/> (дата звернення 14.12.2024)
37. Управління персоналом. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/42uprav_person\(2016\)/p1.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/42uprav_person(2016)/p1.html) (дата звернення 14.12.2024)
38. Що лежить в основі управління персоналом. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-lezhyt-v-osnovi-upravlinnya-personalom> (дата звернення 14.12.2024)

- 39.Різновиди мотивації персоналу. URL:
<https://kadrovik.isu.net.ua/news/557718-riznovydy-motyvatsiyi-personalu>
(дата звернення 23.02.2025)
- 40.Мотивація персоналу як інструмент управління якістю праці. URL:
<https://blog.agrokebety.com/motyvatsiya-personalu-yak-instrument-upravlinnya-yakistyu-pratsi> (дата звернення 23.02.2025)
- 41.Мотивація персоналу: 5 кроків, що допоможуть впровадити ефективну систему мотивації співробітників та мотивувати команду. URL:
<https://krupkin.pro/uk/krupkinblog/komandoutvorennya-viddiluprodzhiv/motivatsiya-personalu/> (дата звернення 23.02.2025)
- 42.Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. URL:
<https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatsiyi-dlya-personalu> (дата звернення 23.02.2025)
- 43.Мотивація персоналу. Поради щодо ефективного залучення працівників. URL: <https://www.staff.ua/uk/blog/motivatsiya-personalu-poradi-shchodo-efektivnogo-zaluchennya-pratsivnikiv> (дата звернення 23.02.2025)
- 44.Мотивація персоналу підприємств. Сучасні тренди в умовах воєнного стану. URL:
<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1085>
(дата звернення 23.02.2025)
- 45.Кодекс продавця: як мотивувати співробітника на хорошу роботу. URL:
<https://torgsoft.ua/articles/stati/motyvatsija-personalu/> (дата звернення 23.02.2025)

ДОДАТКИ

Опитування: Оцінка робочих умов та задоволення працівників**1. Загальні питання**

Як ви оцінюєте рівень вашої заробітної плати?

Задоволений / Не задоволений

Чи задоволені ви розподілом вашого робочого часу?

Задоволений / Не задоволений

Як ви оцінюєте планування вашого робочого графіку?

Задоволений / Не задоволений

Як ви оцінюєте кадрову політику організації?

Задоволений / Не задоволений

2. Робочий час і графік

Чи відчуваєте ви, що ваш робочий час розподілений ефективно?

Так / Ні

Яка частина вашого робочого часу здається вам найбільш стресовою?

Відповідь: _____

Чи вважаєте ви, що ваш робочий день має занадто довгий або короткий період?

Занадто довгий / Занадто короткий / Оптимальний

Як часто ви змінюєте свій робочий графік за запитом компанії?

Рідко / Часто / Дуже часто

Чи вважаєте ви, що компанія надає вам достатньо часу для відпочинку між змінами?

Так / Ні

Як часто ви працюєте понаднормово?

Рідко / Часто / Дуже часто

3. Мотивація

Як би ви оцінювали рівень мотивації на вашому робочому місці?

Високий / Середній / Низький

Чи отримуєте ви достатньо підтримки від вашого керівництва?

Так / Ні

Як часто ви відчуваєте заохочення до високих результатів у роботі?

Часто / Рідко / Ніколи

Яка основна причина, чому вам може бракувати мотивації на роботі?

Відповідь: _____

Чи маєте ви можливості для професійного розвитку?

Так / Ні

Як часто вам надаються нові можливості для кар'єрного росту?

Рідко / Часто / Дуже часто

4. Кадрова політика

Як ви оцінюєте політику прийому нових працівників?

Задоволений / Не задоволений

Чи є прозорими критерії просування по службі в організації?

Так / Ні

Чи часто змінюються правила або умови праці в організації?

Рідко / Часто

Чи задоволені ви рівнем комунікації між працівниками та керівництвом?

Так / Ні

Як часто ви отримуєте зворотний зв'язок щодо своєї роботи?

Рідко / Часто / Дуже часто

Чи вважаєте ви, що кадрова політика сприяє розвитку позитивної робочої атмосфери?

Так / Ні

5. Планування графіків

Як часто ви отримуєте графік заздалегідь?

Завжди / Іноді / Рідко

Чи зручно вам планувати особисті справи, враховуючи ваш робочий графік?

Так / Ні

Як ви оцінюєте гнучкість графіку у вашій компанії?

Висока / Середня / Низька

Чи надаються вам додаткові вихідні чи відпустки за потребою?

Так / Ні

Як часто у вас виникають проблеми з виконанням графіку роботи?

Рідко / Часто / Дуже часто

Чи маєте ви можливість узгодити свій графік з вашим керівником?

Так / Ні

Чи задоволені ви тим, як відбувається планування відпусток у вашій компанії?

Так / Ні

Як би ви оцінювали загальний підхід до планування графіків у компанії?

Задоволений / Не задоволений