

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра соціології управління та соціальної роботи

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на тему

**«МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ
САЛОНІВ КРАСИ)»**

Виконала: студентка 2 курсу групи СМ-62

другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 054 – Соціологія

Митропан Д.М.

Керівник: Бутиліна О.В., кандидат соціологічних наук,

доцент, доцент ЗВО кафедри соціології

управління та соціальної роботи

Рецензент:

Харків – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	9
1.1. Основні підходи до мотивації. Огляд класичних та сучасних теорій мотивації.....	9
1.2. Фактори мотивації в роботі. Розгляд основних факторів, які впливають на мотивацію персоналу.....	19
Висновок до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	24
2.1. Основні принципи управління персоналом. Огляд ключових аспектів ефективного управління персоналом.....	24
2.2. Завдання та функції управління персоналом в салоні краси. Адаптація загальних принципів управління персоналом до специфіки сфери послуг краси.....	30
Висновок до розділу 2.....	35
РОЗДІЛ 3. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В САЛОНІ КРАСИ BACKSTAGE.....	36
3.1. Аналіз поточного стану мотивації персоналу. Дослідження сучасних практик та проблем мотивації персоналу в мережі салонів краси Backstage....	36
3.2. Розробка системи мотивації. Пропозиції та рекомендації з впровадження ефективної системи мотивації персоналу у салоні краси.....	42
Висновок до розділу 3.....	48
РОЗДІЛ 4. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МЕРЕЖІ САЛОНІВ КРАСИ BACKSTAGE.....	49
4.1. Елементи програми соціологічного дослідження.....	49
4.2. Аналіз результатів дослідження.....	59

Висновок до розділу 4.....	69
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

В сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція на ринку є високою, мотивація персоналу стає критичним фактором успіху організації. Наявність висококваліфікованого та мотивованого персоналу дозволяє підприємствам ефективно конкурувати, досягати стратегічних цілей та забезпечувати стабільний розвиток. Управління персоналом, зорієнтоване на мотивацію, визначає успішність функціонування організації та впливає на задоволеність працівників, їх продуктивність та відданість компанії.

Тема "Мотивація персоналу як складова системи управління персоналом організації (на прикладі мережі салонів краси)" вибрана через необхідність розуміння та покращення механізмів мотивації працівників у сучасних умовах управління організаціями, зокрема в сфері послуг краси.

Актуальність дослідження:

1. Зростання конкуренції: У сфері салонів краси активно зростає конкуренція, що вимагає вдосконалення стратегій управління персоналом для забезпечення якості послуг та задоволення клієнтів.

2. Важливість персоналу: Працівники салонів краси є ключовим ресурсом, і їхня мотивація напряму впливає на якість обслуговування та підвищення лояльності клієнтів.

3. Нові тренди в управлінні персоналом: Зростання інтересу до питань ефективності управління персоналом за допомогою сучасних методів та підходів.

4. Економічні втрати через неефективність мотивації: Недостатня мотивація персоналу може вести до зниження продуктивності, високої текучості кадрів та втрати клієнтів.

Отже, актуальність теми Мотивація персоналу як складова системи управління персоналом організації обумовлена необхідністю розуміння та

вдосконалення системи управління персоналом в сучасних умовах. Зростаюча конкуренція в галузі краси та важливість задоволення працівників є важливими чинниками для успіху підприємства. Дослідження мотиваційних факторів у Backstage дозволить ідентифікувати ключові аспекти, які впливають на задоволеність та продуктивність персоналу. Отримані результати можуть служити підґрунтям для розроблення ефективних стратегій управління персоналом та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Ступінь наукової розробленості проблеми.

Сучасне середовище, де конкуренція нещадна, а вимоги до ефективності та продуктивності надзвичайно високі, мотивація працівників стає ключовим аспектом успіху будь-якої організації. Все більше менеджерів та дослідників звертають увагу на питання того, як стимулювати працівників до досягнення високих результатів, задоволення від роботи та відданості організації. Однак виклики, пов'язані з мотивацією працівників, не нові, і вже протягом багатьох десятиліть вчені та практики досліджують цей феномен. У цьому контексті, класичні теорії мотивації вирізняються як основоположні концепції, які сформували та визначили розуміння та підходи до цієї ключової сфери управління людськими ресурсами. Класичні теорії мотивації — це ключові концепції, що сформувалися у науковому дослідженні мотивації працівників та визначили підходи до управління персоналом. Найважливіші серед них — Теорія йєрархії потреб А. Маслоу - висунув ідею, що людські потреби можна представити як ієрархію, починаючи від фізіологічних потреб та закінчуючи потребами у самореалізації. Теорія Х та Теорія Y Д. МакГрегора - пропонує дві контрастуючі концепції щодо ставлення до працівників. Теорія Х передбачає, що більшість людей ненавидять працю та уникатимуть її, тож їх треба контролювати та підтримувати. Теорія Y, навпаки, вважає, що працівники природжено мають бажання досягати високих результатів, та організація повинна створювати умови для їхнього самовираження та розвитку [8]. Теорія

двофакторна Ф. Герцберга - виділяє два типи факторів, що впливають на мотивацію: гігієнічні та мотивуючі. Гігієнічні фактори, такі як заробітна плата та робочі умови, можуть викликати невдоволення, якщо їх не вистачає, але їх присутність не гарантує мотивації. Мотивуючі фактори, такі як визнання та можливості для самореалізації, є ключовими для підвищення задоволення та продуктивності [8]. Ф. Тейлор - акцентував увагу на раціоналізації робочих процесів та підвищенні продуктивності праці. Г. Файоля - його вклад у теорію управління часто називають "адміністративною теорією" або "процесуальною теорією". М. Вебер - про управління і бюрократію є однією з ключових концепцій класичної соціології та управління. Вебер розглядав бюрократію як домінуючу форму організації в сучасному суспільстві. Е. Мейо - ривів серію досліджень в середині 1920-х та 1930-х років на основі експериментів, відомих як "Експерименти в Хоуксвеллі", які стали важливим внеском у розумінні ефективності працівників та соціальних аспектів організацій [8].

Отже, теорії внесли значний вклад у розуміння та управління мотивацією працівників. Вони допомагають лідерам та менеджерам розуміти, як стимулювати ефективність та задоволення персоналу, забезпечуючи основу для розвитку стратегій управління людськими ресурсами.

Об'єкт роботи – система управління персоналом організації

Предметом роботи – мотивація персоналу як складова системи управління персоналом організації.

Метою роботи є визначення структури та механізмів мотивації як складової системи управління персоналом організації.

Завдання:

- Розгляд теоретичних аспектів мотивації персоналу.
- Аналіз впливу мотивації на ефективність працівників та організаційний успіх.
- Вивчення сучасних підходів до управління персоналом та їх

взаємозв'язок із мотивацією.

- Визначення особливостей мотивації персоналу в салонах краси.
- Розробка рекомендацій для вдосконалення системи мотивації персоналу на прикладі салону краси Backstage.

Ці завдання спрямовані на ретельне вивчення та розуміння проблематики мотивації персоналу та розробку практичних рекомендацій для підвищення її ефективності в конкретному контексті салону краси Backstage.

Методи дослідження. Для написання магістерської роботи були використані такі методи, як теоретичні (для узагальнення та порівняльного аналізу різних підходів та теорій обраної проблеми). Емпіричні методи (спостереження та опитування працівників мережі салонів краси).

Наукова новизна магістерської роботи є у впровадженні нових методів дослідження, комбінація різних методологій, таких як кількісні та якісні дослідження, для збору та аналізу даних. Розробка нових показників або метрик для оцінки рівня мотивації працівників, які враховують специфіку сфери салонів краси. Глибинний аналіз впливу мотивації на результативність. Дослідження взаємозв'язку між різними аспектами мотивації та конкретними показниками ефективності працівників. Пропозиції нових, творчих підходів та стратегій для підвищення мотивації працівників у салонах краси.

Аналіз впливу психологічних факторів на ефективність мотиваційних стратегій та психологічний комфорт працівників.

Забезпечення наукової новизни вимагає оригінальності у підходах, використанні методів та отриманні результатів.

Емпіричну базу магістерської роботи складають результати соціологічного дослідження "Мотивація персоналу як складова системи управління персоналом організації (на прикладі мережі салонів краси Backstage)", проведеного автором.

Структура роботи. Робота налічує 81 сторінку, складається зі вступу, 4-х

розділів, 3-х таблиць, 18-ти рисунків, висновків і 1-х додатків. Список використаних джерел містить 43 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Основні підходи до мотивації. Огляд класичних та сучасних теорій мотивації.

На перехресті XX-XXI століть у розвинених країнах основним чином завершилося перехід від індустріального до постіндустріального (інформаційного) суспільства. Цей період визначається стрімким науково-технічним прогресом, інтенсивним впровадженням інновацій, глобалізацією та розвитком малого бізнесу. Орієнтація виробництва на задоволення споживачів та збільшення ролі людського фактора у виробництві є характерною рисою цього періоду. В таких умовах управлінські практики все більше зосереджуються на питаннях мотивації трудової діяльності, формуючи при цьому нові теорії мотивації.

Класичні теорії мотивації:

1. *Теорія Фредеріка Тейлора.*

Розгляд принципів наукового управління та стандартизації робочих процесів для досягнення ефективності.

Теорія Фредеріка Тейлора, відома як наукове управління чи тейлоризм, розроблена на початку XX століття, визначила новий підхід до організації праці та управління персоналом. Основні принципи тейлоризму були впроваджені з метою оптимізації трудових процесів та підвищення продуктивності працівників. Основні ідеї теорії Тейлора включають:

1. Наукове визначення робочих операцій:

Тейлор запропонував ретельно вивчати та розбирати робочі операції з метою виявлення найбільш ефективних способів виконання завдань. Він вважав, що для досягнення найвищої продуктивності слід точно визначити

оптимальні методи виконання роботи.

2. Співпраця між робітниками та управлінням:

Тейлор вдосконалив систему взаємодії між керівництвом та робітниками. Він вважав, що краще розподілення обов'язків і відповідальності допомагає забезпечити оптимальний робочий процес.

3. Спеціалізація та підготовка працівників:

Тейлор пропагував ідею спеціалізації робітників у конкретних областях, де вони можуть досягти високого рівня ефективності. Він підкреслював важливість навчання працівників для виконання їх завдань найкращим чином.

4. Використання наукових методів у виборі та тренуванні працівників:

Тейлор висував ідею використання наукових підходів до відбору та навчання працівників. Він прагнув зробити вибір робітників та їх тренування об'єктивним та ефективним за допомогою наукових принципів.

5. Проведення системи премій та покарань:

Тейлор ввів систему стимулів, включаючи премії за високу продуктивність та покарання за невиконання стандартів. Це сприяло підвищенню мотивації працівників та забезпеченню високих результатів.

Теорія Тейлора значно вплинула на розвиток управління та стала важливим фундаментом для подальших теорій у цій галузі. Його підходи використовуються в сучасному менеджменті, але також були предметом критики за відсутність врахування соціальних та психологічних аспектів роботи [33].

2. *Теорія Генрі Файоля.*

Аналіз п'яти основних функцій управління та їх роль у формуванні мотивації працівників.

Теорія Герцберга про ієрархію потреб є однією з ключових концепцій у психології та управлінні. Розроблена Абрахамом Герцбергом, ця теорія пропонує ієрархічну структуру потреб, яка впливає на мотивацію працівників

[34].

1. Фізіологічні потреби:

На найнижчому рівні ієрархії знаходяться фізіологічні потреби, такі як їжа, вода, повітря та інші базові життєважливі необхідності. Задоволення цих потреб стає основною мотивацією на ранніх етапах розвитку працівника.

2. Потреби в безпеці:

Другий рівень ієрархії включає потреби в безпеці та стабільності. Це включає фізичну безпеку, економічну стабільність, страх втрати роботи тощо. Коли ці потреби задоволені, працівники стають менш зосередженими на виживанні і більше на роботі.

3. Соціальні потреби:

Третій рівень відображає соціальні потреби, пов'язані з бажанням налагоджувати взаємини з іншими людьми. Це включає потребу в дружбі, притулку та взаєморозуміння. Професійні взаємини та колективна атмосфера грають ключову роль на цьому етапі.

4. Потреби в увазі:

Четвертий рівень ієрархії визначає потребу в увазі та визнанні за свою роботу. Професійне визнання, похвала та інші форми визнання допомагають задовольняти цю потребу, що позитивно впливає на мотивацію працівника.

5. Потреби в самореалізації:

На вершині ієрархії розташовані потреби в самореалізації. Це включає бажання досягти власного потенціалу, розвивати таланти та реалізовувати творчий потенціал. Для працівників, які досягли задоволення всіх попередніх рівнів, ця потреба стає основною мотивацією.

Теорія Герцберга підкреслює, що, задовольняючи потреби на кожному рівні ієрархії, мотивація працівника зростає. Управління має стимулювати розвиток на всіх рівнях, створюючи умови для досягнення вищих цілей і задоволення потреб особистого і професійного зростання[3].

3. Теорія Макса Вебера.

Вивчення бюрократичної структури та впливу на мотивацію працівників.

Теорія Макса Вебера є однією з ключових теорій у соціології та управлінні. Вебер працював над розвитком ідеї бюрократії та вносив важливий внесок у розуміння взаємодії суспільства та управління. Основні аспекти теорії Макса Вебера включають:

1. Бюрократія як організаційна структура:

Вебер визначав бюрократію як форму організації, що характеризується чіткою ієрархією, фіксованими правилами та процедурами. Він вважав, що бюрократична система може забезпечити ефективну та стабільну роботу організації [4].

2. Діяльність за раціональними принципами:

Вебер визнавав раціоналізацію як важливий аспект бюрократії. Це означає, що прийняття рішень та дії в організації мають базуватися на розсудливих, логічних принципах, а не на випадковості чи емоціях [18].

3. Спеціалізація та компетенція:

Вебер підкреслював важливість спеціалізації та компетентності працівників в бюрократичній системі. Він вважав, що чітко визначені обов'язки та компетентність працівників сприяють ефективності та ефективності роботи.

4. Формалізація та ієрархія:

Бюрократичні організації повинні мати чітку ієрархію та структуру, щоб забезпечити ефективний потік інформації та взаємодії. Вебер вважав, що ці структури допомагають уникнути хаосу та забезпечують стабільність у роботі організації [21].

5. Нейтральність та об'єктивність:

Вебер підкреслював, що бюрократія повинна діяти з об'єктивністю та нейтральністю. Це означає, що рішення та дії повинні базуватися на об'єктивних фактах та стандартах, а не на особистих переконаннях чи вподобаннях.

Теорія Макса Вебера внесла важливий внесок у розуміння організацій та управління, особливо в контексті бюрократії. Його ідеї стали основою для подальших розвитків в галузі менеджменту та соціології організацій [21].

4. Людські відносини та теорія демократичного керівництва:

Людські відносини:

Теорія людських відносин виникла в реакції на теорії наукового управління, такі як теорія Тейлора. Представники цієї теорії, зокрема Ельтон Мейо, розглядали організацію не лише як машину, але і як соціальну систему. Ключові ідеї теорії людських відносин включають:

Співпраця та комунікація:

Звертається увага на важливість емоційного клімату в організації та здатність працівників ефективно співпрацювати. Комунікація та відносини вважаються важливими факторами в досягненні організаційних цілей [9].

Групова динаміка:

Вивчення впливу груп та колективів на мотивацію та ефективність працівників. Багато уваги приділяється взаємовідносинам в колективі та їх впливу на продуктивність.

Соціальні потреби:

Розглядається роль соціальних потреб працівників, таких як потреба в увазі, визнанні та взаєморозумінні, у формуванні їх мотивації та задоволеності від роботи [7].

Розвиток особистості:

Визнається важливість розвитку особистості працівників та створення умов для їхнього самовдосконалення.

Теорія демократичного керівництва:

Теорія демократичного керівництва базується на ідеї залучення працівників до процесу прийняття рішень та врахування їхніх думок і ідей. Ключові аспекти цієї теорії включають:

Участь у прийнятті рішень:

Процес керівництва визначається активною участю працівників у прийнятті рішень. Зацікавленість працівників у робочих процесах допомагає підвищити їхню мотивацію та відчуття власної важливості [6].

Колективне прийняття рішень:

Значення надання можливості колективному прийняттю рішень для врахування різноманітних точок зору та отримання більш об'єктивних результатів.

Рівноправ'я та взаєморозуміння:

Створення атмосфери рівноправ'я та взаєморозуміння, де керівництво та підлеглі можуть вільно обмінюватися інформацією та ідеями.

Мотивація через визнання:

Визнання досягнень та внеску працівників у прийнятті рішень, що сприяє їхній мотивації та залученню до організаційних цілей.

Ці теорії ставлять під сумнів традиційний авторитарний підхід до управління та підкреслюють важливість соціальних відносин і співпраці в організації для досягнення успіху.

5. Теорія Ельтон Мейо.

Аналіз впливу соціальних факторів на мотивацію працівників та поняття "соціального контракту".

Теорія Ельтон Мейо

Теорія Ельтон Мейо, також відома як "Дослідження Голджера-Мейо", виникла на основі відкриттів, зроблених в результаті експериментів, проведених під час Чиказьких досліджень в середині 1920-х років. Теорія Мейо змінила погляди на управління та підкреслила соціальні аспекти праці [5]. Основні ідеї теорії Ельтона Мейо включають:

1. Соціальний вплив на продуктивність:

Мейо виявив, що фізичні умови праці, такі як освітлення та температура,

не є визначальними факторами продуктивності. Замість того, він визначив, що соціальні фактори, такі як взаємодія між працівниками та їхнім відчуттям важливості, грали ключову роль у визначенні продуктивності [5].

2. Групова динаміка:

Теорія Мейо наголошує на взаємодії та відносинах в групах. Експерименти показали, що соціальна підтримка та взаємодія в групах можуть суттєво покращити робочі результати.

3. Ефектів "Особливої уваги":

Мейо визначив так звані "ефекти особливої уваги" - збільшення продуктивності працівників, які отримують увагу та визнання. Це підкреслює важливість мотивації та взаємодії у процесі праці [5].

4. Роль керівництва:

Теорія Мейо вказує на важливість ролі керівництва в створенні сприятливого соціального середовища. Ефективні керівники повинні враховувати соціальні потреби своїх підлеглих та сприяти створенню позитивних міжособистісних відносин на роботі.

5. Зміщення управлінської уваги:

Мейо висунув ідею, що управління повинно більше уваги приділяти соціальним та психологічним аспектам праці. Це включає розуміння потреб та очікувань працівників, сприяння комунікації та створення сприятливого робочого середовища.

Теорія Ельтона Мейо внесла значний внесок у розвиток управління та підкреслила важливість соціальних взаємодій та психологічного клімату в організаціях. Вона сприяла переосмисленню підходів до управління персоналом і визнала важливість задоволення соціальних потреб працівників для досягнення успіху в організації.

6. *Дуглас МакГрегор: Теорія X та Теорія Y.*

Визначення двох типів підходів до управління та їх вплив на мотивацію

персоналу.

Дуглас МакГрегор, американський психолог і вчений у галузі управління, розробив концепції Теорії X та Теорії Y, які стали важливим внеском в управлінську теорію і практику. Він представив їх у своїй книзі "The Human Side of Enterprise" (1960). Ці теорії висвітлюють різні погляди на природу та мотивацію людей на роботі [10].

Теорія X:

Лінивість та нехтування відповідальностей:

МакГрегор вважає, що більшість людей, згідно Теорії X, не люблять працювати і намагаються уникати відповідальностей, коли це можливо. Вони вважають працю природною неприємністю та намагаються уникнути її, якщо це можливо.

Потреба у контролі:

Згідно Теорії X, люди вважають, що більшість працівників потрібно контролювати, керувати, інструктувати, тому що вони самі не здатні взяти на себе ініціативу[10].

Брак творчості:

Люди вважаються неособистими інструментами для досягнення цілей організації. Теорія X передбачає, що робітники не є творчими індивідами, і їхні ідеї часто визнавати не варто.

Теорія Y:

Природна бажаність працювати:

МакГрегор вважає, що, навпаки, люди можуть відчувати природну радість і задоволення від праці, а якщо створені відповідні умови, вони можуть самі взяти на себе ініціативу та відповідальність.

Творчий потенціал:

Згідно Теорії Y, люди можуть бути творчими, здатними до саморозвитку та самовдосконалення. Вони можуть вносити цінний вклад у розвиток

організації та при цьому бажають брати на себе відповідальність.

Самокерування:

Люди вважаються спроможними самостійно керувати своєю роботою, і Теорія Y вірить у важливість створення умов для того, щоб робітники могли виражати свої таланти та ініціативу.

Теорія X та Теорія Y є важливими для розуміння підходів до управління та мотивації персоналу. Вони допомагають визначити, як керівництво ставиться до працівників та які переконання лежать в основі управлінських підходів [10].

8. Сучасні теорії мотивації:

Сучасні теорії мотивації враховують складний характер людської поведінки та соціокультурні впливи. Декілька з них включають:

1. Теорія самвизначення (Р. Декі та Е. Райан):

- Акцент на потребах в компетентності, відносинах та автономії як ключових чинниках мотивації.

Теорія самвизначення, розроблена Р. Декі та Е. Райаном, підкреслює важливість наступних факторів у мотивації:

1. Потреба в компетентності:

- Основна потреба в відчутті власної ефективності та здатності до вирішення завдань.

2. Потреба відносин:

- Бажання взаємодіяти з іншими та відчуття приналежності до соціальної групи.

3. Потреба в автономії:

- Стремління до самостійності та внутрішньої саморегуляції в процесі виконання завдань.

Ці елементи взаємодіють і формують мотивацію, роблячи акцент на важливості особистісного розвитку, взаємин та індивідуальної автономії в процесі досягнення цілей.

2. Теорія зацікавленості та підходу (М. Чіксентміхайі):

- Поняття потоку, коли особа повністю занурюється у завдання, відчуваючи задоволення від процесу.

Теорія зацікавленості та підходу Міхайя Чіксентміхайі вводить концепцію "поток", що вказує на:

- Поняття потоку:

-Стан психологічного поглиблення в діяльність, коли особа повністю занурюється в завдання, відчуваючи задоволення не самою метою, а самим процесом виконання.

Це поняття описує високий рівень концентрації та захоплення завданням, що може призводити до виняткового виконання та задоволення від самої діяльності, незалежно від зовнішніх нагород чи результатів [2].

3. Теорія очікувань (В. Врум):

-Фокус на очікуваннях, інструментальності та ціннісній привабливості цілей.

В. Врум виробив теорію очікувань, яка розглядає мотивацію через призму трьох основних складових:

1. Очікування щодо результату:

- Оцінка особою того, наскільки ймовірно, що конкретні дії призведуть до досягнення певного результату.

2. Інструментальність (інструментальна віра):

- Віра в те, що власні зусилля дійсно призведуть до досягнення бажаної мети.

3. Ціннісна привабливість цілі:

- Значущість та привабливість для особи досягнення певної мети.

Ці три елементи взаємодіють, формуючи мотивацію особи. Враховуючи ці аспекти, теорія Врума стала важливим інструментом для розуміння, які фактори впливають на мотивацію та надихають на досягнення цілей.

4. Теорія акцентуації особистості (М. Шевченко):

- Розглядає вплив акцентуацій характеру на формування мотивації та поведінку.

Теорія акцентуації особистості, розроблена М. Шевченком, зосереджує увагу на:

- Вплив акцентуацій характеру:

- Дослідження того, як виражені особливості характеру впливають на формування мотивації та визначають особистісну поведінку.

Дана теорія враховує, що індивідуальні особливості особистості можуть визначати, як людина реагує на мотиваційні фактори та сприймає своє оточення.

Всі ці теорії розширюють розуміння мотивації, враховуючи психологічні, соціальні та особисті аспекти, що впливають на те, що підтримує та направляє дії людини [2].

1.2. Фактори мотивації в роботі. Розгляд основних факторів, які впливають на мотивацію персоналу.

Основні фактори мотивації персоналу в роботі включають:

1. Заробітна плата та винагорода:

- Рівень оплати та можливість отримання додаткових винагород впливають на ефективність та зацікавленість працівника.

Точно, заробітна плата та винагорода грають ключову роль у мотивації працівників:

- Рівень оплати:

- Визначає матеріальне винагородження працівника, що може впливати на його/її рішення та залученість до виконання завдань.

- Можливість отримання додаткових винагород:

- Система бонусів, премій або інших додаткових винагород може стимулювати працівника до більш високої продуктивності та ефективності.

Ефективне управління цими аспектами важливо для створення стимулюючого робочого середовища та задоволення потреб працівників [11].

2. Визнання та повага:

- Позитивна оцінка результатів роботи, визнання досягнень та надання поваги сприяють внутрішній мотивації.

Абсолютно, визнання та повага відіграють ключову роль у мотивації працівників:

- Позитивна оцінка результатів роботи:

- Надання конструктивної зворотної зв'язку та визнання досягнень сприяє внутрішній мотивації та задоволенню від власної праці.

- Визнання досягнень:

- Відзнаки за високу ефективність чи вагомий внесок підсилюють почуття власної цінності та важливості.

- Надання поваги:

- Уважне ставлення до працівників і їхніх унікальних вмінь формує позитивний робочий клімат та сприяє внутрішній мотивації.

Ці елементи взаємодіють, сприяючи розвитку позитивного робочого середовища та підтримці внутрішньої мотивації працівників.

3. Можливості для самореалізації:

- Надання можливостей для розвитку та вдосконалення навичок може бути суттєвим фактором мотивації.

. Так, можливості для самореалізації виявляються важливим стимулом для мотивації працівників:

- Розвиток та вдосконалення навичок:

- Надання можливостей для навчання та професійного росту підвищує інтерес працівника до роботи.

- Творчість та самовираження:
- Забезпечення простору для творчості та виявлення власного потенціалу стає важливим компонентом мотивації.

- Особисті та професійні цілі:
- Врахування особистих та професійних цілей працівника у формуванні завдань та обов'язків сприяє більш високому рівню залученості.

Ці можливості створюють стимули для саморозвитку та сприяють формуванню задоволеності від власної роботи.

4. Робочий клімат та командний дух:

- Задоволення від робочого оточення та позитивні взаємини з колегами сприяють мотивації.

Робочий клімат та командний дух мають значний вплив на мотивацію працівників:

- Задоволення від робочого оточення:
- Позитивний та підтримуючий робочий середовище може створювати сприятливу атмосферу для ефективної праці.

- Позитивні взаємини з колегами:
- Дружба та позитивні взаємини сприяють створенню сплоченої команди, що впливає на мотивацію та загальну продуктивність.

- Взаємопідтримка та співпраця:
- Командний дух стимулює взаємодопомогу та співпрацю, що підвищує загальний рівень задоволеності від роботи.

Ці аспекти формують позитивний організаційний клімат, що сприяє внутрішній мотивації та залученості працівників.

5. Чіткість та реалізованість цілей:

- Якщо цілі є конкретними, досяжними та зрозумілими, працівники частіше відчувають мотивацію до їх досягнення.

Так, чіткість та реалізованість цілей мають велике значення для мотивації

працівників:

- Конкретність цілей:
- Якщо цілі чітко сформульовані та конкретизовані, працівники краще розуміють, що їм треба досягти.
- Досяжність цілей:
- Мети повинні бути реалістичними та досяжними, щоб працівники відчували, що їхні зусилля призведуть до успіху.
- Зрозумілість цілей:
- Прозорість у визначенні цілей допомагає уникнути непорозумінь і сприяє одержанню чітких орієнтирів.

Отже, всі перераховані принципи роблять мети більш мотиваційно здійсненними, створюючи зрозумілі орієнтири для працівників. Ці фактори взаємодіють, і їх правильне управління може покращити мотивацію та продуктивність персоналу в організації.

Висновок до 1 розділу

У першому розділі розглянуті теоретичні аспекти мотивації персоналу, висвітлені основні підходи та розглянуті фактори, які впливають на мотивацію працівників. Зокрема, теорії, такі як ієрархія потреб А. Герцберга, теорія самвизначення Р. Декі та Е. Райана, теорія очікувань В. Врума, вносять різноманіття у розуміння того, що стимулює та направляє працівників. Основні підходи до мотивації, такі як класичні теорії та сучасні концепції, розкривають складність цього явища та враховують психологічні, соціокультурні та індивідуальні аспекти. Фактори мотивації, такі як заробітна плата, визнання, можливості для самореалізації, робочий клімат, і чіткість цілей, виявилися ключовими для створення стимулюючого та задовільного робочого середовища.

Розділ надає теоретичну базу для подальшого розгляду та впровадження

стратегій мотивації персоналу в практиці управління організаціями. Збалансоване урахування різноманітних факторів мотивації може сприяти підвищенню продуктивності та задоволення працівників, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних цілей компанії.

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1. Основні принципи управління персоналом. Огляд ключових аспектів ефективного управління персоналом.

Даний розділ розглядає основні принципи, які лежать в основі ефективного управління персоналом. Основні висновки та аспекти даного розділу можуть бути сформульовані наступним чином:

Стратегічний підхід до управління персоналом:

Ефективна система управління персоналом базується на стратегічному підході, спрямованому на вирішення довгострокових цілей організації. Важливо визначити, як персонал впливає на стратегічні мети і як його можна максимально використати для досягнення успіху [1].

Стратегічний підхід до управління персоналом - це систематичний та довгостроковий підхід до розробки та впровадження стратегій, які підтримують стратегічні цілі організації. Цей підхід спрямований на максимізацію вкладу персоналу у досягнення стратегічних завдань підприємства. Ось кілька ключових аспектів стратегічного підходу до управління персоналом:

Синергія з бізнес-стратегією:

Стратегічне управління персоналом передбачає тісне взаємодію з бізнес-стратегією. Персонал повинен бути адаптованим під стратегічні цілі організації, враховуючи їхні потреби та вимоги [12].

Аналіз потреб персоналу:

Перед визначенням стратегії управління персоналом необхідно вивчити потреби персоналу. Це включає в себе оцінку наявних навичок, визначення ключових компетенцій та ідентифікацію потенційних ризиків.

Розвиток кадрового резерву:

Стратегічне управління передбачає розробку та підтримку кадрового резерву. Це важливо для забезпечення наявності необхідних лідерів та висококваліфікованих спеціалістів для виконання стратегічних завдань [12].

Адаптація до змін в середовищі:

Стратегічне управління персоналом враховує потребу у гнучкості та адаптабельності персоналу до змін в економічному, соціальному та технологічному середовищі. Це передбачає розвиток навичок, які дозволяють персоналу успішно пристосовуватися до нових умов.

Створення корпоративної культури:

Стратегічне управління персоналом сприяє формуванню та утриманню корпоративної культури, яка підтримує стратегічні цілі організації. Це включає в себе розвиток цінностей та встановлення принципів, які відображають стратегічні завдання.

Оцінка та вимірювання ефективності:

Важливим елементом стратегічного управління персоналом є система оцінки та вимірювання ефективності. Це дозволяє визначити, наскільки добре стратегія виконується та визначити можливі корективи [12].

Лідерство та комунікація:

Лідерство, яке висвітлює стратегічні завдання, та ефективна комунікація є ключовими для успішного стратегічного управління персоналом [13]. Розуміння співробітниками стратегічних метоцілей створює внутрішню єдність та направляє їхні дії.

Загалом, стратегічний підхід до управління персоналом є важливою складовою стратегічного управління організацією та допомагає забезпечити, що персонал допомагає досягти стратегічних цілей компанії [13].

Гнучкість та адаптабельність:

Управління персоналом повинно бути гнучким і адаптабельним до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Здатність швидко реагувати на нові

виклики та ефективно реагувати на зміни в ринкових умовах є ключовою для успішного управління персоналом.

Гнучкість та адаптабельність у контексті управління персоналом визначають здатність організації та її персоналу ефективно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Основні принципи управління персоналом включають:

1. Планування робочої сили:

- Систематичне визначення потреб у робочій силі та розробка стратегій для забезпечення оптимального кадрового складу.

Так, планування робочої сили є ключовим принципом управління персоналом [14]. Це включає:

- Систематичне визначення потреб у робочій силі:

- Аналіз поточного та майбутнього обсягу робіт та проектів для визначення, скільки працівників із якими навичками та кваліфікацією буде потрібно.

- Розробка стратегій:

- Створення планів для забезпечення оптимального кадрового складу, включаючи рекрутинг нових працівників, розвиток та перепідготовку наявного персоналу.

Цей процес дозволяє організації вирішувати кадрові завдання систематично та стратегічно, враховуючи поточні та майбутні потреби [14].

2. Підбір та рекрутинг:

- Ефективний відбір та приведення кваліфікованих працівників, які відповідають вимогам організації.

Підбір та рекрутинг є ключовим етапом управління персоналом, і включає:

Так, підбір та рекрутинг є ключовим етапом управління персоналом, і включає:

- Ефективний відбір:

- Систематичний процес визначення та залучення кандидатів, враховуючи

їхні навички, досвід та відповідність вимогам посади.

- Приведення кваліфікованих працівників:
- Забезпечення, що обрані кандидати мають необхідні кваліфікації, які відповідають вимогам та цілям організації.

Цей етап важливий для створення кваліфікованого та відповідального персоналу, який відповідає потребам та стратегіям організації [14].

3. Розвиток та навчання:

- Забезпечення можливостей для професійного та особистісного розвитку працівників.

Розвиток та навчання є важливим принципом управління персоналом, і включає:

- Можливості для професійного розвитку:
- Забезпечення працівникам можливостей вдосконалювати свої професійні навички, отримувати нові знання та розвивати свою кар'єру.
- Особистісний розвиток:
- Підтримка працівників у розвитку особистих якостей, лідерських навичок та адаптації до змін.

Цей принцип сприяє підвищенню ефективності та адаптивності персоналу, що в свою чергу сприяє досягненню стратегічних цілей організації [20].

4. Оцінка та винагорода:

- Систематична оцінка роботи працівників та відповідна винагорода за досягнення цілей.

Оцінка та винагорода є важливим елементом управління персоналом, і включає:

- Систематична оцінка роботи:
- Проведення регулярних оцінок виконання працівниками їхніх обов'язків та досягнень.

- Відповідна винагорода:

- Надання відповідної матеріальної та нематеріальної винагороди за досягнення цілей, високий рівень продуктивності та внесок у розвиток організації.

Цей принцип стимулює працівників до досягнення високих результатів та сприяє підтримці мотивації в колективі [20].

5. Мотивація та заохочення:

- Створення стимулів та мотиваційних систем для підтримки високого рівня залученості та продуктивності.

мотивація та заохочення є ключовим елементом управління персоналом, і включає:

- Створення стимулів:

- Розробка системи стимулів, яка може включати матеріальні та нематеріальні переваги для працівників.

- Мотиваційні системи:

- Впровадження ефективних мотиваційних систем та програм для підтримки та підвищення рівня залученості працівників.

Цей принцип спрямований на підтримку та збереження високого рівня мотивації у персоналу, що впливає на їхню продуктивність та задоволеність роботою [22].

6. Розвиток корпоративної культури:

- Формування та підтримка цінностей та стандартів, що визначають організаційну культуру.

Розвиток корпоративної культури є важливим аспектом управління персоналом і включає:

- Формування цінностей та стандартів:

- Визначення ключових цінностей, які визначають ідентичність організації, а також встановлення стандартів для дій та поведінки працівників.

- Підтримка культури:

- Активна підтримка та поширення цінностей та стандартів серед персоналу, щоб сформувати спільну корпоративну культуру.

Цей принцип сприяє створенню сприятливого та сплоченого робочого середовища, де працівники діляться спільними цінностями та цілями.

7. Ефективна комунікація:

- Забезпечення відкритої та ефективної комунікації між усіма рівнями організації. Взаєморозуміння, покращує співпрацю та сприяє досягненню спільних цілей.

8. Адаптація та управління змінами:

- Гнучке реагування на зміни в організаційному середовищі та адаптація персоналу до нових викликів.

Адаптація та управління змінами включає:

- Гнучке реагування на зміни:

- Здатність організації швидко та ефективно реагувати на зміни в економічному, технологічному або соціокультурному середовищі.

- Адаптація персоналу:

- Забезпечення, що персонал організації готовий та спроможний адаптуватися до нових викликів та завдань.

Принцип важливий для збереження конкурентоспроможності організації та забезпечення успішної інтеграції змін у робочому процесі.

Перелічені принципи допомагають створити ефективну систему управління персоналом, спрямовану на досягнення стратегічних цілей та підвищення результативності організації [28].

Отже, успішне управління персоналом вимагає комплексного підходу, який поєднує в собі знання теоретичних аспектів мотивації та практичні навички управління міжособистісними відносинами. Налагодження ефективної системи мотивації, забезпечення справедливості та рівноправ'я в колективі, а

також успішне врегулювання конфліктів формують здорове та стабільне робоче середовище, сприяючи досягненню стратегічних цілей організації.

2.2. Завдання та функції управління персоналом в салоні краси. Адаптація загальних принципів управління персоналом до специфіки сфери послуг краси.

Управління персоналом у салоні краси має свої особливості, оскільки це сфера послуг, де важливу роль відіграють не лише професійні навички, але й взаємодія з клієнтами та творчий підхід. Завдання та функції управління персоналом в салоні краси можна адаптувати до специфіки цієї галузі, враховуючи основні принципи управління персоналом [39].

Управління персоналом в салоні краси включає ряд завдань та функцій, адаптованих до специфіки сфери послуг краси:

1. Планування робочої сили:

- Аналіз сезонності та попиту на конкретні послуги для ефективного планування кадрів.

В сфері послуг краси планування робочої сили включає:

- Аналіз сезонності та попиту:

- Спостереження за сезонними та тимчасовими змінами у попиті на різні косметичні та б'юті послуг.

Аналіз сезонності та попиту на косметичні та б'юті послуги є важливим елементом планування робочої сили в салоні краси. Це включає:

Спостереження за сезонними змінами:

- Визначення періодів, коли попит на певні послуги зростає або зменшується внаслідок сезонних та тимчасових факторів.

- Адаптація графіків роботи:

- Модифікація графіків роботи персоналу відповідно до пікових та

зменшених попитів у різні періоди.

- Пропозиції та рекламні кампанії:

- Розробка спеціальних пропозицій та рекламних кампаній, які привертають клієнтів у періоди низького попиту.

Цей аналіз допомагає максимізувати використання ресурсів та оптимізувати роботу персоналу для ефективного відповіді на коливання попиту [36].

- Ефективне планування кадрів:

- Розробка гнучких графіків роботи та формування команди з урахуванням пікового попиту під час свят, сезонних подій або спеціальних пропозицій.

Точне, ефективне планування кадрів у салоні краси включає:

- Розробка гнучких графіків роботи:

- Створення графіків, які можуть бути адаптовані до змін у попиті, забезпечуючи належну кількість персоналу в періоди збільшеного попиту та ефективно використовуючи ресурси у періоди меншого попиту.

- Формування команди:

- Утворення команд, які можуть працювати синергетично для оптимального обслуговування клієнтів під час свят, сезонних подій чи спеціальних пропозицій.

Це допомагає забезпечити гнучкість та ефективність у роботі персоналу, підвищуючи рівень задоволення клієнтів та оптимізуючи використання ресурсів.

2. Підбір та рекрутинг:

- Відбір фахівців з відповідними навичками та кваліфікацією, адаптованих до особливостей салону краси.

Підбір та рекрутинг в сфері салону краси включає:

- Відбір фахівців:

- Пошук та відбір кандидатів із необхідними навичками та кваліфікацією для відповідності потребам салону краси.

Відбір фахівців у салоні краси включає:

- Пошук та відбір кандидатів:
 - Ефективний підбір професіоналів, які мають необхідні навички та кваліфікації для відповідності специфіці салону краси.
- Врахування потреб салону:
 - Відповідність кандидатів особливостям та стандартам салону, щоб забезпечити високий рівень обслуговування [38].

Цей процес є ключовим для формування команди, яка відповідає стандартам якості та стилю роботи салону краси.

- Адаптація до особливостей салону:
 - Оцінка та вибір кандидатів, які можуть легко адаптуватися до конкретного виду послуг та стилю роботи салону.

Адаптація до особливостей салону у виборі кандидатів включає:

- Оцінка готовності до адаптації:
 - Вибір кандидатів, які виявляють готовність та здатність легко вписатися у конкретний стиль роботи та вид послуг салону краси.
- Врахування особливостей:
 - Оцінка, наскільки кандидати можуть врахувати унікальні аспекти та вимоги салону щодо обслуговування клієнтів та створення певного стилю.

Цей процес допомагає забезпечити, що персонал салону володіє необхідними навичками та може ефективно працювати у відповідності з унікальними вимогами галузі краси [26].

3. Навчання та розвиток:

- Забезпечення навчання персоналу з новими техніками та трендами у галузі краси.

Точно, навчання та розвиток персоналу в салоні краси важливі для:

- Ознайомлення з новими техніками:

- Забезпечення персоналу можливістю оволодіння та вдосконаленням навичок у використанні нових технік та методів обслуговування.

Це дозволяє персоналу підтримувати високий рівень професійної компетентності та задовольняти зростаючі вимоги клієнтів у галузі краси.

- Відслідковування трендів:

- Актуалізація знань персоналу щодо останніх трендів у галузі краси та моди.

Це сприяє вдосконаленню рівня обслуговування та забезпеченню того, що салон відповідає потребам сучасних клієнтів.

4. Оцінка та винагорода:

- Визначення критеріїв оцінки ефективності роботи майстрів та надання відповідної винагороди.

В салоні краси оцінка та винагорода включають:

- Визначення критеріїв оцінки:

- Розробка чітких критеріїв для оцінки ефективності роботи майстрів, враховуючи якість послуг, взаємодію з клієнтами та інші важливі аспекти.

- Надання відповідної винагороди:

- Забезпечення майстрів відповідною винагородою за досягнення високих результатів та відданість роботі.

Це сприяє стимулюванню високих стандартів роботи та підтримує мотивацію персоналу.

5. Мотивація та заохочення:

- Створення мотиваційних програм, враховуючи особливості та інтереси персоналу у сфері краси.

Мотивація та заохочення в салонах краси включають:

- Створення мотиваційних програм:

- Розробка програм, які враховують унікальні особливості та інтереси

персоналу, зокрема в сфері краси.

Ці програми можуть включати бонуси за високі показники ефективності, можливості для навчання та професійного розвитку, а також інші заохочення, спрямовані на підтримку та стимулювання працівників [29].

6. Розвиток корпоративної культури:

- Створення атмосфери, сприятливої для креативності та співпраці в колективі.

В салоні краси розвиток корпоративної культури включає:

- Створення атмосфери для креативності та співпраці:
- Формування середовища, яке сприяє креативності та взаємодії між працівниками, стимулюючи творчий підхід до роботи та командний дух.

Це сприяє покращенню співпраці, підтримці творчих ідей та побудові позитивної корпоративної атмосфери.

7. Ефективна комунікація:

- Забезпечення відкритого спілкування між персоналом та клієнтами для врахування їхніх потреб та побажань.

Ефективна комунікація включає:

- Забезпечення відкритого спілкування:
- Створення умов для відкритого та ефективного спілкування між персоналом та клієнтами для точного розуміння їхніх потреб та побажань [29].

Це допомагає побудувати довіру, покращити якість обслуговування та забезпечити задоволеність клієнтів у салоні краси.

8. Адаптація та управління змінами:

- Гнучке реагування на нові технології та тренди у галузі краси, а також адаптація персоналу до нових викликів.

В салоні краси адаптація та управління змінами включають:

- Гнучке реагування на нові технології та тренди:
- Швидке та гнучке впровадження нових технологій та модних тенденцій

у галузі краси для забезпечення конкурентоспроможності.

- Адаптація персоналу до нових викликів:
- Забезпечення, що персонал готовий та здатний адаптуватися до нових викликів та інновацій у галузі.

Це дозволяє салону краси залишатися актуальним та задовольняти перемінні вимоги клієнтів.

Отже, загальні принципи управління персоналом можуть бути успішно адаптовані до особливостей та вимог салонів краси для досягнення високого рівня задоволення клієнтів та успішного функціонування бізнесу.

Висновок до розділу 2

Другий розділ, присвячений системі управління персоналом у салоні краси, розкрив важливі аспекти та стратегії, що визначають успішність цієї галузі. У другому розділі зосереджена увага на ключових аспектах управління персоналом у сфері краси. Зокрема, розглянуті принципи мотивації, ефективного управління, та аспекти корпоративної культури та комунікації. Зазначено, що в контексті салону краси важливо створювати стимули для творчості та співпраці, гнучко реагувати на зміни в галузі та забезпечувати високий рівень взаєморозуміння з клієнтами. Це формує основу для успішного функціонування та розвитку в даному сегменті.

Персонал у салоні краси несе велику відповідальність за якість обслуговування та задоволення клієнтів, тому важливо створити ефективну систему управління, яка б враховувала специфічні вимоги цієї сфери. Один із ключових аспектів - це підбір та найм персоналу, де важливо обирати фахівців із не лише технічними навичками, але і творчим потенціалом, оскільки краса часто є мистецтвом. Постійне навчання та розвиток персоналу сприяють утриманню салону на плаву в умовах змін у галузі краси. Здатність впроваджувати нові техніки та тренди, співпрацювати з провідними брендами, а

також стимулювати творчість працівників робить салон конкурентоспроможним [40].

РОЗДІЛ 3. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В САЛОНІ КРАСИ BACKSTAGE

3.1. Аналіз поточного стану мотивації персоналу. Дослідження сучасних практик та проблем мотивації персоналу в салоні краси Backstage.

«Backstage» - це мережа ексклюзивних тринадцяти салонів краси, які пропонують унікальний досвід для своїх клієнтів. Салони розташовані в кожному районі міста Києва. Мережа поєднує в собі сучасний дизайн і висококласних фахівців, щоб створити атмосферу розкоші та комфорту. Для дослідження, як спостереження був взятий перший салон, який відкрили у 2012 році на вулиці Олександра Мішуги 8. З цього салону починалася вся концепція, структура та цінності по яким зараз працює мережа. Салони працюють в п'яти напрямків: перукарський сервіс, неіл, візаж, косметологія та масаж. Фахівці працюють в самих сучасних техніках та володіють найновітнішими технологіями в б'юті індустрії. Працівники поділяються на адміністрацію та майстрів. Майстри мають дві категорії:

- арт майстер - майстер вищої категорії;
- топ майстер - звичайний майстер.

Категорії відрізняються тим, що майстри вищої категорії більше 5 років працюють в мережі, швидші по таймінгу послуг та володіють більшою кількістю технік.

Backstage Мішуги має такий ланцюг працівників:

Директор

Старший адміністратор

Адміністратор - 2

Арт стиліст – 1

Стиліст – 3

Арт майстер манікюру – 2

Майстер манікюру – 2

Масажист - 1

Косметолог - 2

Арт візажист - 1

Візажист - 1

Прибиральниці - 2

Такий комплектуючий склад команди салону з 19 працівників має кожний салон мережі.

Основні характеристики "Backstage":

- Сучасний та Елегантний Дизайн:

Відкрите просторове планування, стильні кольорові рішення та використання природних матеріалів створюють ефектне середовище для клієнтів.

- Компетентний Персонал:

Висококваліфіковані стилісти, візажисти та майстри манікюру, що володіють новітніми техніками та трендами галузі.

- Індивідуальний Підхід:

Кожне обслуговування розроблене індивідуально, враховуючи унікальні потреби та стиль кожного клієнта.

- Сучасні Технології:

Використання передового обладнання та косметичних продуктів від провідних світових брендів.

- Релаксуюча Атмосфера:

Спеціально створений зони для розслаблення та відпочинку, де клієнти можуть насолоджуватися приємною атмосферою та високоякісним

обслуговуванням.

- **Творча Сцена:**

Регулярна участь у модних та креативних заходах, які підтримують індивідуальність та талант майстрів.

- **Ексклюзивні Послуги:**

Нестандартні стрижки, оригінальний макіяж, ексклюзивні процедури для догляду за волоссям та шкірою.

- **Спільнота Краси:**

Сприяння взаємодії між клієнтами та майстрами, створення спільноти краси та стилю.

Мережа салонів "Backstage" прагне бути не просто салоном краси, але місцем, де клієнти можуть відчувати себе особливими та насолоджуватися найвищим стандартом обслуговування в індустрії краси. Тому власниця створила цінності компанії, які роблять мережу особливими від інших конкурентів. Також особливістю мережі є надання послуг в паралелі, адже економія часу сьогодні важливе питання в соціумі.

Цінності Backstage :

- безпека – фізична та емоційна;
- чесність – відкритість та довіра;
- прозорість – повний доступ до інформації;
- win-win – взаємовигідна співпраця;
- кайфовість – кайфуй від себе та других людей.

Мотивація персоналу у мережі салонів краси "Backstage" відіграє ключову роль у досягненні високого рівня обслуговування та задоволення клієнтів. Ураховуючи специфіку галузі та особливості роботи в салоні краси, можна виділити декілька ключових аспектів, які визначають мотивацію персоналу в "Backstage":

1. Професійний Розвиток:

Забезпечення доступу до найновіших технік та трендів у галузі краси через регулярні навчальні заходи та тренінги. Сприяння отриманню сертифікатів та кваліфікацій, що підвищують професійний рівень персоналу. Репутація мережі дуже важлива, а її створюють однозначно тільки кваліфіковані майстри. Тому Backstage приділяє багато уваги саме розвитку працівників. Кожного місяця проведення різноманітних тренінгів у співпраці із світовими брендами, декілька разів на рік підвищення кваліфікації та набуття нових технік, які прогресують дуже швидко в б'юті індустрії.

2. Творча Свобода:

Заохочення вираження та втілення творчих ідей у роботі. Організація творчих конкурсів та проєктів, які стимулюють індивідуальний підхід та оригінальність. Для кращих працівників мережа дає можливість стати в ролі викладача для нових майстрів. Такий аспект дає можливість майстру проявити себе, вийти на новий рівень та отримати мотиваційну винагороду за свою роботу.

3. Фінансова Стимуляція:

Система премій та бонусів за високу якість обслуговування та досягнення поставлених цілей. Регулярне оновлення системи заробітної плати, враховуючи успіхи та досвід працівників. В мережі майстри працюють на відстоку від наданих послуг, але та як дана індустрія немає стабільності Backstage впровадила таку систему:

- новим майстрам стабільна ставка 5 місяців, поки йде напрацювання постійних клієнтів;
- майстри топ категорії мають стримління стати арт майстром та працювати по вищому прайсу;
- майстри, які працюють більше 4 років та виконують певні умови роботи з клієнтами, мають можливість виходити на підвищений відсоток заробітної плати

незважаючи на категорію майстра.

Останній пункт є одним із самих вдалих. Майстер зацівлений в збільшенні власної зарплатні та має розуміння, що цей аспект залежить тільки від нього. Мережа отримує мотивованого працівника, виріст в прибутку, повернення клієнтів та кваліфікованого фахівця.

4. Командна Динаміка:

Організація корпоративних заходів та тимбілдінгу для зміцнення внутрішньої команди та створення сприятливого робочого середовища. Застосування системи взаємної підтримки та колективного досягнення цілей. Саме для цього було прийнято рішення про створення академій.

Мережа салонів краси сторила дві сильних академії:

1. Академія адміністраторів.
2. Академія майстрів.

Академії проходять один раз на місяць. Вони мають навчально-релаксуючий характер. Це місце де збираються колеги, однодумці та керівництво, щоб поділитися власним досвідом. Тринадцять салонів - це про одні цінності, але різні життєві ситуації. Салони розташовані в кожному районі міста, потребність в клієнтів різна. Наприклад, салон краси Backstage Мішуги. Клієнт формує запис на укладку та макіяж, бо в нього важливий захід. Backstage Липки, клієнт записався на ті самі послуги, щоб сходити в магазин. Академія адміністраторів - це розбір кейсів, які траплялися з кожним адміністратором на роботі, розгляд вирішення ситуацій зі сторони кожного учасника. Це про запитання та відповіді, про творчі завдання такі, як виведення салону на дохід та вияв лідерів в подальшій перспективі. Академія майстрів - обмін різноманітними порадами до виконання тих чи інших технік. Зйомки кращих майстрів мережі для створення онлайн академії та стимулювання, навчання нових фахівців [42].

Також чудовою ідеєю для командної роботи стала мотивація

адміністраторів. Якщо коротко, коли заробляють майстри, то заробляють і адміністратори. З початку місяця офіс виставляє план на кожний салон, який потім директор салону та старший адміністратор виставляє на кожного майстра. При виконанні майстрами своїх планів, виконується план самого салону і за це адміністратори отримують грошову премію. В цьому випадку адміністратори зацікавлені, щоб їх майстри мали хороший запис. Завдяки цій системі мережа отримує ще більше мотивованих працівників.

5. Клієнтоорієнтованість:

Залучення персоналу до процесу вдосконалення обслуговування та розробки нових послуг. Створення програм лояльності для працівників, що стимулюють їхню відданість та підвищення рівня задоволення клієнтів.

Як говорить власниця мережі: "Клієнтоорієнтованість та лояльність - це два головних аспекти, які говорять про сервіс". Більшість майстрів раніше були не задоволеними лояльною системою бонусів та знижок для клієнтів, тому що це впливало на їх заробітну плату. Рішенням цієї ситуації було наступне:

1. Збори кожного салону із власницею, щоб отримати відповіді на запитання, чому саме це потрібно і для чого це робиться від людини, яка впровадила та наголошує на важливості клієнтоорієнтованості. Наприклад, знижки перед святами на послуги та продукцію, знижки на знайомство з майстром та другий візит в салон, депозитні історії, які надають клієнту отримувати знижку на всі напрямки салонів. Всі ці маркери працюють на утримання постійних клієнтів та залучення нових. Прояву турботи, зацікавленості в клієнті та головне надання сервісності [41].

2. Оплата в деяких випадках заробітної платні за наданні послуги. Наприклад, макіяж в подарунок до дня народження, перероблювання роботи за іншого майстра.

6. Кар'єрний Розвиток:

Розробка планів кар'єрного росту та надання можливостей для зростання в

ієрархії. Сприяння участі працівників у проектах та програмах, які розширюють їхні фахові та лідерські навички.

Цей підпункт ділиться на 2 блоки:

1. Адміністратори:

- Можливість кар'єрного просування.

Директора тринадцяти салонів в минулому займали посади адміністраторів у мережі. Тобто тут ми можемо спостерігати наступний ланцюг: адміністратор - старший адміністратор - директор салону - директор одного з напрямків офісу. Така системи вирощування керівництва з власних кадрів дуже мотивує працівників адмініструючих посад та нових працівників, які тільки влаштовуються на роботу. Тому цей пункт має важливе значення в управлінській системі. Адже мало організацій, які зацікавлені в розвитку власного персоналу та розуміють, що ефективна робота складається з 50% відсотків вдалої системи управління персоналом, а зокрема мотивованої команди та зацікавленої в роботі. Інші 50% - це саме персонал, який задоволений структурою управління на своїй роботі. І в тому випадку, коли ці два аспекти залучаються в єдину синергію - це має гарний результат, як для компанії так і для працівників. Прикладом, яскравого продвигу кар'єри в мережі є теперішній комерційний директор. Спочатку людина прийшла на посаду адміністратора, через 2 роки стала директором салону, і ще через 5 років отримала посаду комерційного директора. Звичайно користь від такого розвитку працівників має і сама організація, бо людина яка починає самого початку і отримує певні просування в професії володіє інформацією, яку може отримувати тільки пройшовши всі ці етапи і розуміючи систему не тільки та теорії, а й на практиці власного досвіду.

- Розвиток та набуття нових скілів.

Постійне навчання за рахунок компанії, відвідування різноманітних тренінгів, які допомагають адмініструвати салони більш ефективно та

зрозуміліше.

2. Майстри:

Кар'єра.

Працівники б'юті-індустрії мають наступний ланцюг розвитку професії в мережі: топ майстер - арт майстер - амбасадор - бренд майстер. Для клієнта майстри мають лише дві категорії розвитку - це топ майстер та арт майстер. Ці категорії майстрів мають саме відмінність у визнанні професійного розвитку та інші умови мотивації, як фізичної та і емоційної.

Розвиток:

Саме на вдосконалення знань та навичок майстрів приділяють більш за все уваги. Б'юті майстри - це працівники, яким потрібно оновлювати і вдосконалювати свої знання на постійній основі. Індустрія краси - часто змінює свої тенденції, розширює можливості, для допомоги людям ставати кращими. Аби бути конкурентноспроможною організацією потрібно надавати своїм фахівцям можливості для розвитку в нових технологіях та техніках, щоб демонструвати розширений спектр надання послуг для клієнта.

Отже, у "Backstage" важливо створити сильну корпоративну культуру, що базується на взаємоповазі, творчості та відкритості до нових ідей. Мотивація персоналу в салоні краси визначається багатогранністю підходів, спрямованих на розвиток індивідуальних потенціалів та створення ефективної команди, що сприяє високій якості обслуговування та задоволенню клієнтів.

3.2. Розробка системи мотивації. Пропозиції та рекомендації з впровадження ефективної системи мотивації персоналу у мережі салонів краси.

Впровадження ефективної системи мотивації є важливим етапом у розвитку мережі салонів краси "Backstage". Нижче подано пропозиції та

рекомендації для створення мотиваційної системи, що сприятиме підвищенню рівня задоволення персоналу та підвищенню їхньої продуктивності.

1. Професійний Розвиток:

Програма Навчання: Запровадження регулярних тренінгів та курсів для підвищення кваліфікації персоналу.

Введення систематичних тренінгів та навчальних курсів для всього персоналу мережі салонів краси "Backstage". Ця програма повина охоплювати останні тенденції у сфері краси, нові техніки та продукти, що дозволить персоналу триматися в курсі останніх інновацій та надавати клієнтам найвищий рівень обслуговування [37]. Мережа Backstage приділяє увагу навчанню, але програма деяких заходів немає досконалості, тому працівники можуть відноситися скептично до відвідування такого плану навчальних заходів.

Бонуси за Навчання: Надання бонусів чи підвищення зарплати за успішне завершення навчальних програм.

Створення системи бонусів для працівників, які успішно проходять навчання. Крім фінансових заохочень, можливе підвищення рівня зарплати або надання додаткових стимулювань для тих, хто активно вдосконалює свої навички та знання. Це заохочення сприятиме сталому освоєнню нового матеріалу та розвитку професійних навичок серед персоналу [37]. Також більшість майстрів працюють по десять років у компанії і більша частина з них не баче необхідності в здобутті нових навичок, адже вони давно в цій сфері, і нічому новому їх не навчать. Для таких працівників, мають бути майстри-наставники, які на власному прикладі показують для чого потрібно вдосконалюватися на постійній основі та підтримувати в нових починаннях.

2. Фінансова Стимуляція:

Бонусна Система: Введення бонусів за досягнення цілей та високі показники роботи.

Запровадження прозорої та мотивуючої бонусної системи для персоналу.

Бонуси будуть виплачуватися за досягнення і перевищення поставлених цілей. Це може включати в себе як індивідуальні досягнення, так і колективні успіхи салону [24]. Система буде сприяти підвищенню продуктивності та стимулюванню працівників до активної участі в досягненні спільних цілей. Багато клієнтів не відвідувають салони у всіх напрямках в яких працює мережа. Але колеги - майстри можуть залюбки рекомендувати своїм клієнтам відвідувати інші напрямки, розповідати власні рекомендації по майстрам. Адміністратори можуть залучати різні внутрішні акції, що приведуть до збільшення прибутку.

Система Процентів від Прибутку: Надання частки від прибутку працівникам за досягнення певних показників.

Визначення певного відсотка від загального прибутку салону, який буде розподілятися між працівниками відповідно до їхнього внеску та результатів роботи. Це буде ефективним заохоченням для персоналу активно працювати для збільшення прибутковості не тільки своєї, а спільної роботи салону [43]. Чим вищі показники роботи, тим більше винагороди отримає працівник. Навіть таким чином, можна створити здорову конкуренцію між салонами мережі.

3. Рекреаційні та Спортивні Ініціативи:

Корпоративні Фітнес-Програми: Організація фітнес-занять або спільного спортивного заходу для підтримки здоров'я персоналу. Це може включати в себе групові тренування, йогу або інші фізичні активності. Заохочення участі в корпоративних фітнес-програмах сприятиме зміцненню здоров'я та командної сплottedності серед персоналу.

Дні Відпочинку: Надання додаткових відпусток чи коротших робочих днів як форма рекреації та відновлення енергії. Це дозволить персоналу відпочити та поповнити ресурси, що позитивно впливає на їхню продуктивність та загальний стан здоров'я.

Дана рекомендація може тісно зблизити команду та дійсно впливати не тільки

на фізичний стан, але і емоційний.

4. Індивідуальне та Групове Визнання:

Система Винагородження: Впровадження чіткої та мотивуючої системи винагородження за внесок у досягнення команди та особисті досягнення. Це може включати в себе премії, бонуси, подарунки чи інші матеріальні та символічні винагороди. Система буде стимулювати працівників до високих результатів та сприяти зміцненню командного духу.

Вручення Сертифікатів та Похвальних Листів: Встановлення традиції вручення сертифікатів та похвальних листів за визначенням високих досягнень працівників. Це створить позитивне робоче середовище та підкреслить важливість кожного працівника у загальному успіху салону. Подяка та визнання будуть додатковою мотивацією для високих результатів.

5. Винагорода за Тривалий Термін Роботи:

Бонуси та Пільги для майстрів з великими стажем: Встановлення програми винагородження для працівників, які вже тривалий час працюють у мережі салонів краси "Backstage". Це може включати в себе додаткові вигоди, які підкреслять важливість їхнього внеску та досвіду. Такі бонуси можуть бути визначені за кількістю років роботи, що ще більше підвищить лояльність та залученість цих працівників. Такі майстри є дуже цінними для компанії, вони залишаються відданими, адже індустрія краси має велику конкурентну середу для майстрів, особливо зараз під час війни.

Вручення Символічних Подарунків: Проведення церемоній та вручення символічних подарунків для працівників, які відзначаються тривалим терміном роботи. Це може бути особливий подяковий захід або навіть щорічне вручення подарунків. Такі подарунки допоможуть висловити вдячність за вірність і великий внесок у розвиток салонів.

6. Збалансована робоча атмосфера:

Оптимізація Графіків Роботи: Аналіз та впровадження гнучких графіків

роботи, що дозволяють працівникам зберігати баланс між професійними та особистими зобов'язаннями. Це може включати гнучкі години роботи, дистанційну роботу чи інші варіанти, що сприяють індивідуальним потребам працівників [27].

Створення Зручних Робочих Умов: Вдосконалення робочого середовища для збільшення комфорту та підвищення ефективності праці. Це може включати в себе оновлення робочого обладнання, створення зон для відпочинку та рекреації, а також впровадження інноваційних технологій для полегшення робочих процесів. Зручне та приємне робоче середовище сприяє високій продуктивності та задоволеності працівників [27].

7. Залучення до Розробки Стратегій:

Регулярні Зустрічі З Керівництвом: Проведення періодичних зустрічей та обговорень із залученням працівників для формування стратегій та планів розвитку салону. Це може бути форум для обміну ідеями, висловлення пропозицій та обговорення важливих питань, що стосуються діяльності, як окремого салону так і мережі в цілому.

Ініціативні Групи: Створення груп, які будуть відповідальні за роботу над нововведеннями та удосконаленнями у різних сферах. Це можуть бути ініціативні команди, що спрямовані на покращення якості послуг, рекламу та маркетинг, або інші напрямки розвитку. Залучення працівників до стратегічного планування стимулює внесок у загальний успіх та підвищує відчуття власної важливості.

8. Партнерство та Бонуси:

Партнерські Вигоди: Укладення партнерських угод з іншими компаніями для надання додаткових переваг працівникам салону. Це може включати знижки на товари та послуги, спеціальні умови для відпочинку чи інші привілеї, які підвищують стандарт життя та робочого процесу.

Бонуси за Партнерство: Введення системи бонусів за успішне

співпрацювання та партнерство. Професійні відносини та взаємодія з партнерами будуть стимульовані через фінансові або інші вигоди, що надаються працівникам за активну участь у розвитку партнерства салонів "Backstage".

Отже, система мотивації розроблена з урахуванням найсучасніших практик управління персоналом та спрямована на створення стимулюючого та задовільного середовища для працівників у мережі салонів краси "Backstage".

Висновок до розділу 3

У рамках даного дослідження ми розглянули важливі аспекти мотивації персоналу в сучасних умовах управління мережею салонів краси "Backstage". Мотивація персоналу виявляється ключовим фактором у забезпеченні високої продуктивності та задоволеності працівників, що в свою чергу впливає на якість обслуговування та задоволення клієнтів. На основі теоретичного аналізу різних підходів до мотивації, а також реалізації практичних аспектів управління персоналом, була розроблена система мотивації для салону краси "Backstage". Ця система враховує особливості галузі та спрямована на стимулювання особистого та професійного росту працівників. Професійний розвиток, фінансова стимуляція, рекреаційні та спортивні ініціативи, індивідуальне та групове визнання, винагороди за тривалу роботу, збалансована робоча обстановка, залучення до розробки стратегій та партнерство – це лише кілька аспектів системи, яка сприятиме підвищенню мотивації та забезпечить стабільний розвиток компанії.

Важливо враховувати, що ефективна система мотивації є динамічним процесом, і вона повинна адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Лише такий підхід дозволить салону краси "Backstage" зберігати конкурентоспроможність, привертаючи та утримуючи талановитий персонал, а також задовольняти високі стандарти обслуговування клієнтів.

РОЗДІЛ 4. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МЕРЕЖІ САЛОНІВ КРАСИ BACKSTAGE

4.1 Елементи програми соціологічного дослідження

Система мотивації - це комплексний набір стратегій, підходів та заходів, спрямованих на стимулювання та підтримку працівників у досягненні цілей та високої продуктивності в організації [30]. Ця система включає в себе різні механізми, які впливають на мотивацію працівників на різних рівнях, враховуючи їхні потреби, цілі та індивідуальні особливості [30]. Система мотивації призначена для створення стимулів, які задовольняють різноманітні потреби та мотиваційні фактори працівників, сприяючи їхньому ефективному та задовільному виконанню роботи.

Дослідження системи мотивації — це комплексний аналіз та оцінка методів, стратегій, та інструментів, які використовуються в організації для стимулювання та підтримки високого рівня мотивації серед працівників [31]. Це включає в себе оцінку ефективності існуючих підходів, виявлення проблем та недоліків, а також розробку та впровадження змін для покращення системи мотивації працівників. Дослідження системи мотивації дозволяє організації ліпше розуміти, як їхні методи впливають на працівників і як можна оптимізувати цей процес для досягнення більшого задоволення та ефективності в роботі.

Для дослідження мотивації можна використовувати різноманітні методи, які допомагають зрозуміти фактори, що впливають на мотивацію працівників.

Ось кілька основних методів:

1. Опитування та Анкетування:

Розробка анкет для працівників, які допомагають зібрати кількісні та

якісні дані щодо їхнього рівня мотивації, факторів, які впливають на нього, та пропозицій щодо покращень [38].

2. Інтерв'ю:

Проведення інтерв'ю з працівниками та керівництвом для отримання більш глибокого розуміння їхніх особистих мотиваторів, викликів та сприйняття системи мотивації.

3. Спостереження за Поведінкою:

Аналіз робочої поведінки та реакцій працівників на різні стимули для визначення того, що їх стимулює чи, навпаки, тормозить [38].

4. Аналіз Документів:

Огляд внутрішніх документів організації, таких як політики, програми стимулювання, та звіти, для отримання інформації про існуючі практики та результати.

5. Групові Дискусії та Фокус-групи:

Організація групових обговорень, де працівники можуть висловлювати свої думки, ділитися враженнями та обговорювати питання мотивації [38].

6. Тестування Мотиваційних Теорій:

Використання тестів, які базуються на відомих теоріях мотивації (наприклад, тест Герцберга), для визначення, які потреби є ключовими для конкретних працівників.

7. Використання Метрик та Ключових Показників (KPI):

Створення метрик та KPI для вимірювання рівня мотивації та її впливу на продуктивність та результативність.

Отже, комбінація цих методів дозволяє отримати комплексне уявлення про стан мотивації в організації та ідентифікувати шляхи для її покращення.

Існує багато прикладів досліджень систем мотивації в різних організаціях.

Нижче подано кілька загальних прикладів:

1. Дослідження Впливу Фінансових та Нематеріальних Стимулів:

Організація дослідження для визначення ефективності фінансових стимулів (підвищення зарплати, бонусні системи) порівняно з нематеріальними (визнання, можливості для професійного зростання). Аналіз того, які фактори більше впливають на мотивацію працівників [38].

2. Дослідження Задоволеності Роботою та Продуктивності:

Проведення дослідження для встановлення зв'язку між рівнем задоволеності працівників своєю роботою та їхньою продуктивністю. Аналіз чинників, які впливають на задоволеність та результативність [38].

3. Дослідження Впливу Кар'єрного Розвитку:

Вивчення впливу можливостей для кар'єрного росту та розвитку на мотивацію працівників. Оцінка того, наскільки працівники відчують себе задоволеними та стимульованими в контексті кар'єрних перспектив.

4. Дослідження Ефективності Системи Винагородження:

Аналіз системи винагородження для визначення її відповідності потребам та очікуванням працівників. Вивчення того, наскільки стимулюючою є система для забезпечення високої продуктивності [38].

5. Дослідження Впливу Робочого Середовища:

Оцінка, як робоче середовище впливає на мотивацію працівників. Врахування аспектів, таких як комунікація, лідерство, та підтримка з боку колег.

Саме такі дослідження допомагають організаціям розуміти, як їхні системи мотивації працюють в реальних умовах і як можна вдосконалити їх для досягнення кращих результатів та задоволення працівників.

Система мотивації працівників в Україні є різноманітною і залежить від конкретної галузі, розміру компанії та інших факторів. Однак існують деякі загальні риси та елементи, які часто використовуються в українських організаціях для стимулювання та мотивації персоналу:

1. Зарплатні та Фінансові Стимули:

- Базова зарплата та премії за досягнення цілей.

- Системи бонусів та винагород за високу продуктивність.

2. Соціальні Пакети:

- Медичне страхування та інші соціальні пакети для працівників та їхніх сімей.

- Додаткові вигоди, такі як відпустки, компенсація витрат на навчання, корпоративні події.

3. Професійний Розвиток:

- Програми тренінгів та розвитку для підвищення кваліфікації.

- Можливості для участі в конференціях та семінарах.

4. Кар'єрні Можливості:

- Програми кар'єрного росту та розвитку кадрів.

- Системи оцінки та планування кар'єри.

5. Гнучкі Умови Роботи:

- Можливості дистанційної роботи чи гнучких графіків.

- Забезпечення робочого середовища, що сприяє балансу між роботою та особистим життям.

Перераховані елементи часто використовуються компаніями в Україні для збереження та підтримки мотивації свого персоналу. Важливо, щоб система мотивації відповідала конкретним потребам та очікуванням працівників у кожній конкретній організації [35].

Проблемна ситуація. дослідження системи мотивації працівників може бути спричинена різними факторами, які варто вивчити для подальшого впровадження ефективних змін. За останній період компанія спостерігає зниження рівня мотивації серед працівників, що призводить до збитків у продуктивності та підвищення оборотності персоналу.

Проблеми системи управління мотивацією працівників у салонах краси

Backstage можуть бути різноманітними і виникати з різних причин. Деякі можливі аспекти проблем можуть включати:

1. Нечітка стратегія мотивації:

- Відсутність чіткої та визначеної стратегії мотивації працівників.
- Непорозуміння потреб та очікувань персоналу.

2. Недостатність фінансових стимулів:

- Низька заробітна плата чи відсутність ефективної системи бонусів.
- Відчуття невідповідності оплати відданих праці.

3. Відсутність можливостей розвитку:

• Відсутність програм професійного розвитку та планів кар'єрного зростання.

- Відчуття стагнації серед працівників.

4. Недостатня розподіленість відповідальностей:

- Неясність ролей та очікувань від працівників.
- Нерівномірне розподілення та визнання трудового внеску.

5. Конфлікти в колективі:

- Внутрішні конфлікти та непорозуміння серед колективу.
- Відсутність ефективних механізмів вирішення конфліктів.

6. Недостатня участь у прийнятті рішень:

• Відсутність залучення працівників до процесів управління та прийняття рішень.

- Відчуття відокремленості від управлінського процесу.

7. Низький рівень комунікації:

- Недостатня прозорість та відкритість в комунікації від керівництва.
- Відсутність системи зворотного зв'язку.

Для вирішення цих проблем може бути корисним проведення детального дослідження, впровадження програм змін та залучення працівників до процесу

управління та прийняття рішень.

Об'єкт дослідження – працівники мережі салонів краси Backstage.

Предмет дослідження система управління та мотивації персоналу в салоні краси "Backstage". Дослідження спрямоване на вивчення та аналіз методів, стратегій та інструментів, які використовуються для стимулювання та управління працівниками в конкретній організації.

Мета Дослідження:

Оцінити систему управління та рівень мотивації серед працівників та розробити стратегії для вдосконалення системи мотивації.

Завдання дослідження:

1. Аналіз Існуючої Системи:

- Вивчення поточних стратегій управління та мотивації персоналу в салоні.

- Оцінка ефективності фінансових та нефінансових стимулів

2. Визначення Потреб та Очікувань Персоналу:

- Проведення опитувань та інтерв'ю з працівниками для визначення їхніх потреб, мотивацій та очікувань.

3. Розробка Пропозицій для Покращення:

- Вивчення кращих практик у галузі управління та мотивації персоналу.

- Розробка конкретних пропозицій для оптимізації існуючої системи.

4. Впровадження Змін:

- Розробка плану впровадження запропонованих змін.

- Впровадження нових елементів системи мотивації та управління персоналом.

5. Оцінка Результатів:

- Здійснення моніторингу та оцінки ефективності нових стратегій.

- Збір зворотного зв'язку від працівників та керівництва.

6. Формування Рекомендацій:

- Формулювання рекомендацій для подальших поліпшень управління та мотивації персоналу.

Інтерпретація основних понять.

Мотивація.

Класичне Тлумачення: Внутрішня чи зовнішня сила, яка підштовхує особу до досягнення певної мети чи здійснення певної дії.

В Контексті Організації: Сукупність факторів, що стимулюють працівників до високої продуктивності та внеску у досягнення цілей компанії [35].

Система Мотивації.

Класичне Тлумачення: Комплекс взаємопов'язаних чинників та механізмів, які впливають на мотивацію особи.

В Контексті Організації: Сукупність стратегій, інструментів та підходів, спрямованих на створення стимулюючого робочого середовища та задоволення потреб працівників [35].

Фінансова Стимуляція.

Класичне Тлумачення: Використання фінансових нагород та стимулів для підвищення продуктивності [19].

В Контексті Організації: Застосування системи зарплатні, премій та інших фінансових винагород для привертання та утримання висококваліфікованих працівників [32].

Професійний Розвиток.

Класичне Тлумачення: Здобуття нових навичок та знань для розвитку професійної кар'єри [19].

В Контексті Організації: Програми навчання, тренінгів та можливості кар'єрного зростання для залучення та утримання талановитих працівників [28].

Інтерпретація цих понять у контексті конкретної організації важлива для

розуміння та оптимізації системи мотивації працівників.

Операціоналізація понять.

Операціоналізація понять - це процес визначення конкретних, вимірюваних параметрів, які відображають або вимірюють певні аспекти абстрактних концепцій чи теорій. Операціоналізація дозволяє перетворити абстрактні або теоретичні поняття на спостережувані та вимірювані явища [17]. В контексті дослідження системи управління та мотивації персоналу в салоні краси "Backstage", операціоналізація може виглядати так:

1. Абстрактне Поняття: "Рівень Мотивації Працівників"

Операціоналізація: Вимірювання рівня задоволеності працівників за допомогою анкет або шкал на основі конкретних факторів, таких як заробітна плата, можливості розвитку, робоче середовище тощо [23].

2. Абстрактне Поняття: "Ефективність Системи Управління"

Операціоналізація: Вимірювання частоти виникнення конфліктів в колективі, які можуть свідчити про проблеми в управлінні. Або аналіз результатів впровадження нових стратегій на підставі вимірюваних показників ефективності [23].

3. Абстрактне Поняття: "Прозорість Комунікації"

Операціоналізація: Вимірювання кількості інформаційних зустрічей між керівництвом та персоналом, або вивчення відгуків працівників на якість інформаційного обміну [25].

4. Абстрактне Поняття: "Ступінь Учасі Працівників у Прийнятті Рішень"

Операціоналізація: Вимірювання частоти включення працівників у різні етапи процесу прийняття рішень, або вивчення їхньої активної участі в робочих групах [16].

Операціоналізація понять допомагає конкретизувати та вимірювати

ключові аспекти досліджуваних концепцій для отримання конкретних даних та результатів.

Вибір видів шкал для вимірювання виокремлених ознак.

Таблиця 4.1

№ питання	Тип шкали		
	номінальна	порядкова	метрична
1	+		
2	+		
3	+		
4		+	
5	+		
6	+		
7		+	
8	+		
9	+		
10	+		
11		+	
12	+		
13		+	
14		+	
15			+
16			+
17			+
18			+

Для емпіричної перевірки ми висунули низку **гіпотез**, спрямованих на вивчення та покращення системи мотивації персоналу в мережі салонів краси

"Backstage":

Гіпотеза 1:

Можна припустити, що розширений спектр мотиваційних заходів для персоналу, включаючи фінансові стимули, розвиток та визнання, сприятиме підвищенню ефективності та задоволеності працівників.

Гіпотеза 2:

Можна висунути припущення, що працівники в сфері краси, зокрема салону "Backstage", дуже цінують можливості для професійного розвитку та навчання. Запровадження цільових програм і тренінгів може позитивно вплинути на їхню мотивацію та виконання обов'язків.

Гіпотеза 3:

Можна припустити, що найбільш важливими факторами для мотивації персоналу в "Backstage" є створення комфортного робочого середовища, забезпечення роботи згідно з гнучким графіком та визнання їхнього внеску до успіхів салону.

Гіпотеза 4:

Можна припустити, що висока якість наданих мотиваційних заходів отримає високу оцінку від працівників, що, в свою чергу, позитивно вплине на загальний стан системи мотивації персоналу в мережі салонів "Backstage".

Стратегічний план проведення дослідження.

Таблиця 4.2

Заходи	Терміни виконання
<i>Підготовчий етап</i>	
Розроблення програми дослідження	1 жовтня
Складання та запровадження проекту пілотажного дослідження	2-3 жовтня

Розроблення інструментарію	4-5 жовтня
<i>Етап збору даних</i>	
Проведення онлайн-опитування	11 жовтня – 6 листопада
<i>Етап обробки, аналізу та представлення отриманих даних</i>	
Обробка та узагальнення даних, отриманих під час онлайн-опитування	7-12 листопада
Загальний аналіз отриманих результатів дослідження	12- 15 листопада
Підтвердження або спростування гіпотез	16 листопада
Узгодження звіту, перевірка, внесення корективів за необхідності й оформлення	17-20 листопада

Методи дослідження – експертне онлайн-опитування.

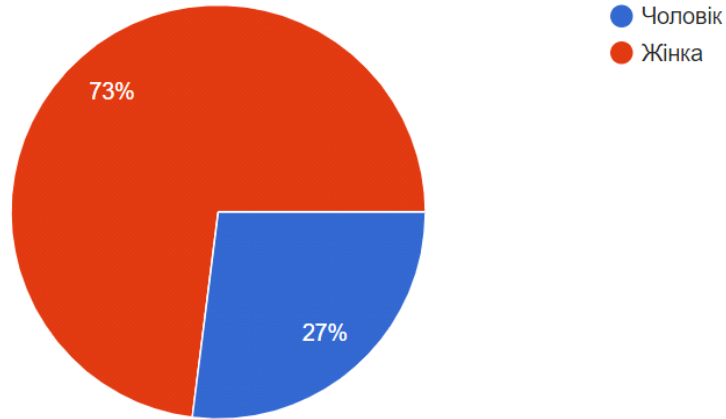
Вибір методу експертного онлайн-опитування обґрунтовується необхідністю провести дослідження ефективно та швидко в умовах війни та обмеженого часу експертів. Застосування опитування дозволяє оперативно зібрати та проаналізувати інформацію про рівень мотивації працівників [44].

4.2. Аналіз результатів дослідження

У період з 11 жовтня 2023 року по 6 листопада 2023 року було проведено соціологічне опитування серед працівників мережі салонів краси "Backstage" м. Києва в рамках виконання магістерської роботи. Усього було опитано 100 респондентів віком від 18 років. Метод експертного анкетування використовувався для збору інформації, оскільки його мета полягала в здійсненні розвідувальних дій та аналізі важливих питань у сфері мотивації, як

складової системи управління.

За результатами опитування встановлено, що серед опитаних більше жінок (73 осіб) ніж чоловіків (27 осіб) (Рис.4.1). Осіб віком 18 - 25 років було **9**,



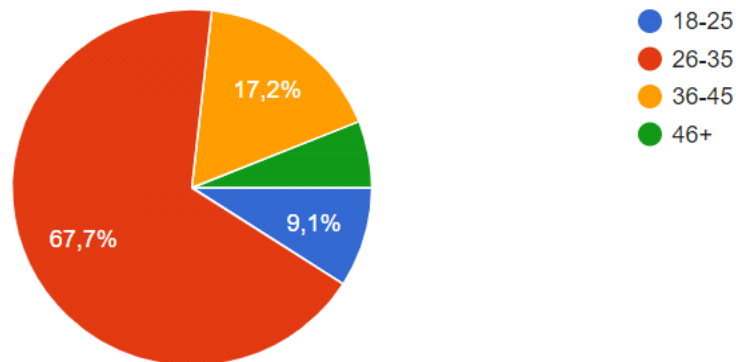
26-35

років

- **68**, 36-45 роки - **17**, 46+ роки – **6** (Рис.4.2).

Рис.4.1. Стать

Стаж роботи мав такі результати, **15** - працівників мали стаж менше року, **35** - 1-3 років, **37** - 4-7 років та **13** - більше 8 років (Рис.4.3).



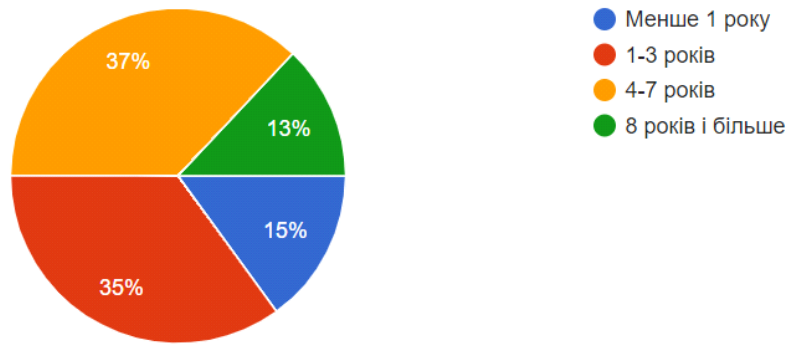


Рис.

4.2. Вік

Рис. 4.3. Стаж роботи

Аналіз системи мотивації працівників:

Для вдосконалення системи та визначення не працюючих аспектів респондентам була задана низка запитань:

1. Як ви оцінюєте чесність та прозорість системи оцінки вашої роботи?

Варіанти відповідей:

- Дуже задоволений/задоволена - відповіли 32 особи.
- Задоволений/задоволена - відповіли 59 осіб.
- Нейтральний/нейтральна - відповіли 9 осіб.
- Незадоволений/незадоволена - відповіли 0 осіб.
- Дуже не задоволений/незадоволена - 0 осіб (Рис.4.4).



Рис.4.4. Як ви оцінюєте чесність та прозорість системи оцінки вашої роботи?

2. Які види винагороди вам пропонують за досягнення цілей?

Варіанти відповідей:

- Фінансові бонуси - відповіли 41 особа.
- Підвищення зарплати - відповіли 26 осіб.
- Подарунки- відповіли 23 особи.
- Відпустки - відповіли 10 осіб.
- Інше - 0 осіб (Рис.4.5).

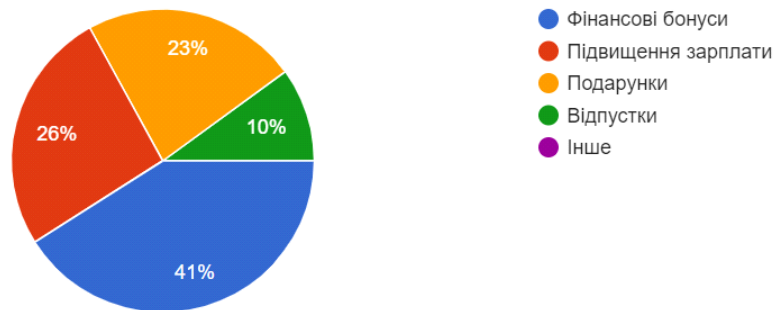


Рис.4.5. Які види винагороди вам пропонують за досягнення цілей?

3. Як часто вам надають можливості для професійного розвитку та навчання?

Варіанти відповідей:

- Щомісяця - відповіли 77 осіб.
- Квартально- відповіли 21 особа.
- Раз 1 на 1 рік- відповіли 2 особи.
- Ніколи - відповіли 0 осіб (Рис.4.6.).

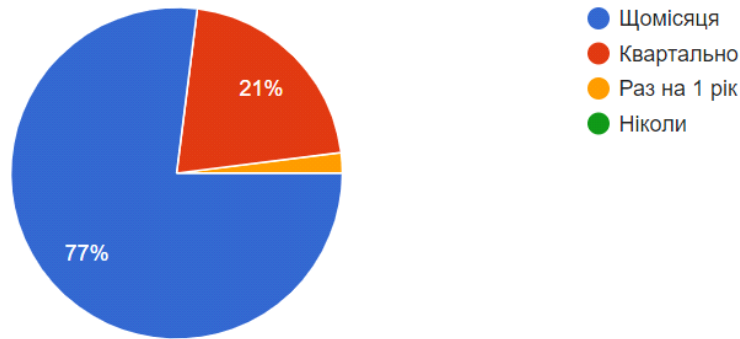


Рис.4.6. Як часто вам надають можливості для професійного розвитку та навчання?

4. Як ви оцінюєте ефективність навчальних програм в організації?

Варіанти відповідей:

- Дуже ефективно - відповіли 34 особи.
- Ефективно - відповіли 39 осіб.
- Середньо - відповіли 22 особи.
- Не дуже ефективно - відповіли 5 осіб.
- Не ефективно - відповіли 0 осіб (Рис.4.7.).

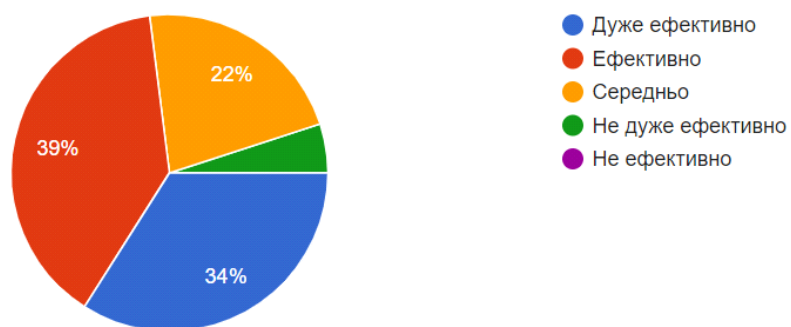


Рис.4.7. Як ви оцінюєте ефективність навчальних програм в організації?

5. Чи відчуваєте ви взаємодію та взаєморозуміння з керівництвом?

Варіанти відповідей:

- Так, завжди - відповіли 61 особа.

- Зазвичай - відповіли 32 особи.
- Час від часу - відповіли 7 особи.
- Рідко - відповіли 0 осіб.
- Ніколи - відповіли 0 осіб (Рис.4.8).

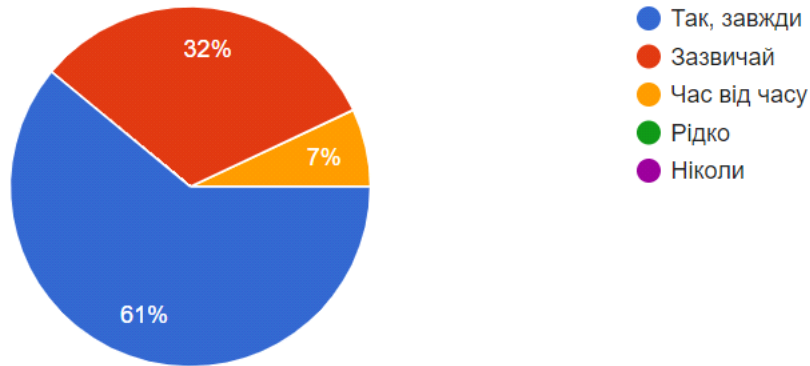


Рис.4.8. Чи відчуваєте ви взаємодію та взаєморозуміння з керівництвом?

6. Чи задоволені ви робочим середовищем (комфорт, обладнання, організація робочого місця)?

Варіанти відповідей:

- Так - відповіли 99 осіб
- Ні - відповіли 1 особа (Рис.4.9).

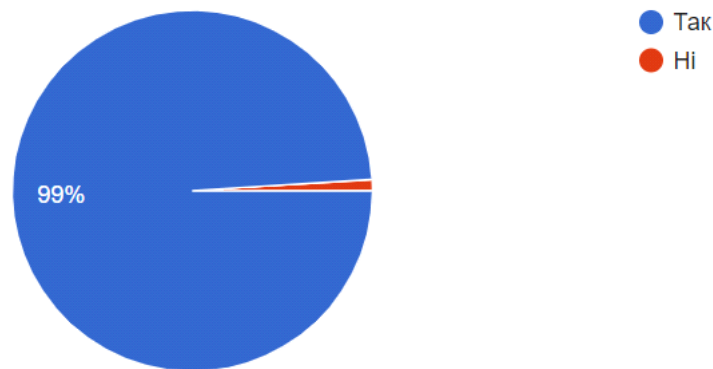


Рис.4.9. Чи задоволені ви робочим середовищем (комфорт, обладнання, організація робочого місця)

7. Чи надають вам можливості для релаксації та відновлення під час робочого дня?

Варіанти відповідей:

- Так - відповіли 98 осіб.
- Ні - відповіли 2 особи (Рис.4.10.).

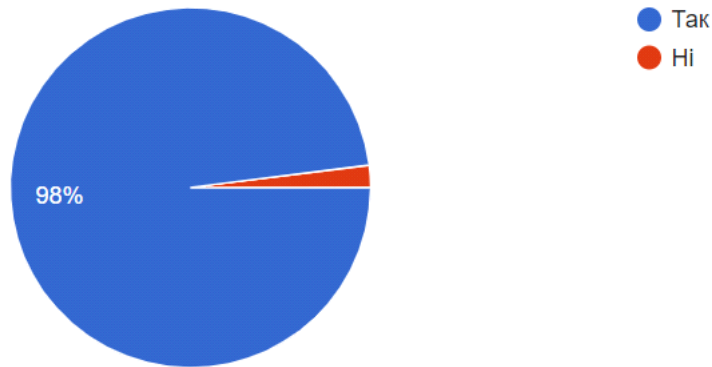


Рис.4.10. Чи надають вам можливості для релаксації та відновлення під час робочого дня?

8. Як ви оцінюєте рівень стресу на роботі?

Варіанти відповідей:

- Низький - відповіли 33 особи.
- Середній - відповіли 63 особи.
- Високий - відповіли 4 особи (Рис.4.11).

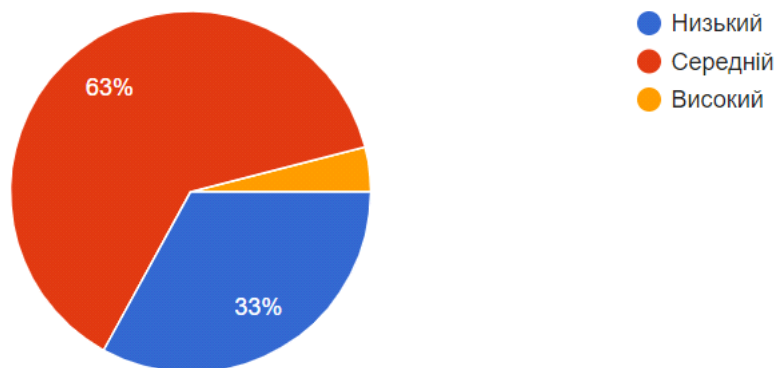


Рис.4.11. Як ви оцінюєте рівень стресу на роботі?

9. Як часто ви співпрацюєте з колегами для досягнення спільних цілей?

Варіанти відповідей:

- Щодня - відповіли 45 осіб.

-Кілька разів на тиждень - відповіли 53 особи.

- Раз на тиждень - відповіли 2 особи.

-Рідко - відповіли 0 осіб (Рис.4.12).

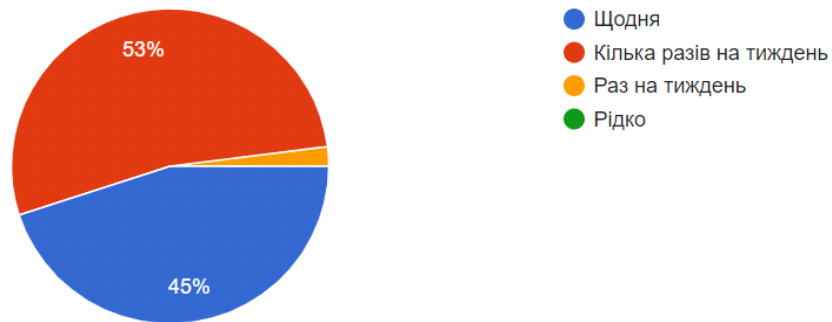


Рис.4.12 Як часто ви співпрацюєте з колегами для досягнення спільних цілей?

10.Як ви оцінюєте взаємодію та співпрацю в команді?

Варіанти відповідей:

- Дуже позитивно - відповіли 47 осіб.

-Позитивно - відповіли 41 особа.

- Нейтрально - відповіли 12 особи.

-Негативно - відповіли 0 осіб.

-Дуже негативно - відповіли 0 осіб (Рис.4.13).

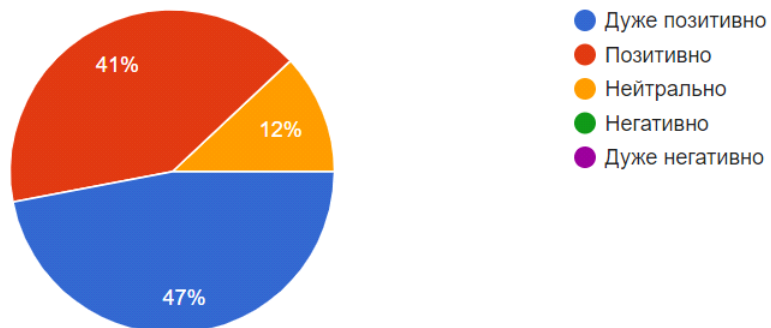


Рис.4.13. Як ви оцінюєте взаємодію та співпрацю в команді?

10.Як ви оцінюєте свою загальну задоволеність роботою в організації?

Варіанти відповідей:

- Дуже задоволений/задоволена - відповіли 57 осіб.
- Задоволений/задоволена - відповіли 38 осіб.
- Нейтральний/нейтральна - відповіли 5 осіб.
- Незадоволений/незадоволена - відповіли 0 осіб.
- Дуже не задоволений/незадоволена - 0 осіб (Рис.4.14).

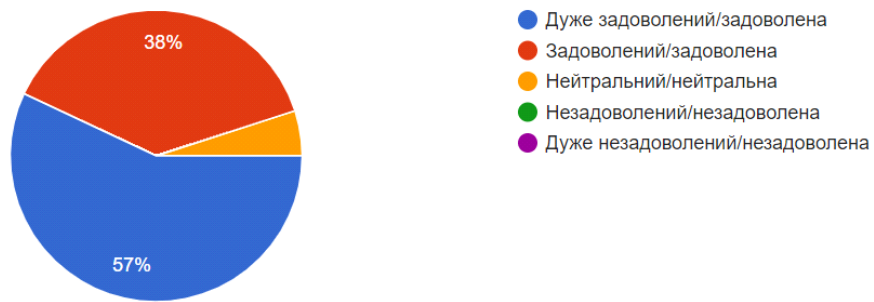


Рис.4.14 Як ви оцінюєте свою загальну задоволеність роботою в організації?

11.Чи вірно впроваджує керівництво систему мотивації про яку розповідає під час прийому на роботу?

Варіанти відповідей:

- 1(погано) - відповіли 0 осіб.
- 2 - відповіли 2 особи.
- 3(середньо) - відповіли 3 особи.
- 4 - відповіли 21 особи.
- 5 відмінно- відповіли 76 осіб (Рис.4.15).

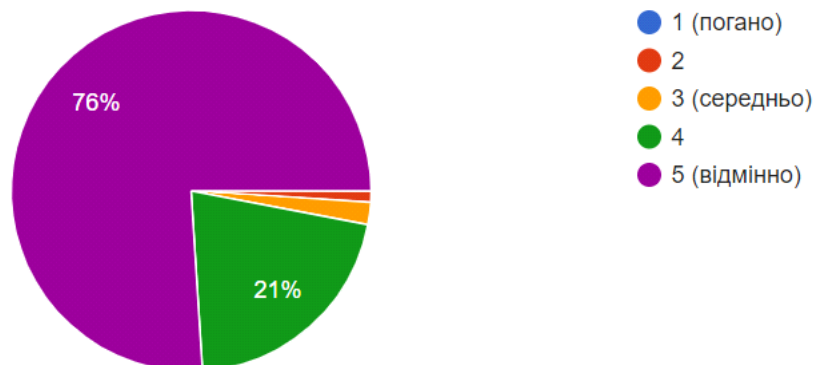


Рис.4.15 Чи вірно впроваджує керівництво систему мотивації про яку розповідає під час прийому на роботу?

12.Чи маєте ви задоволення від салону в якому працюєте?

Варіанти відповідей:

- 1(погано) - відповіли 0 осіб.
- 2 - відповіли 2 особи.
- 3(середньо) - відповіли 3 особи.
- 4 - відповіли 23 особи.
- 5 відмінно- відповіли 73 особи (Рис.4.16).

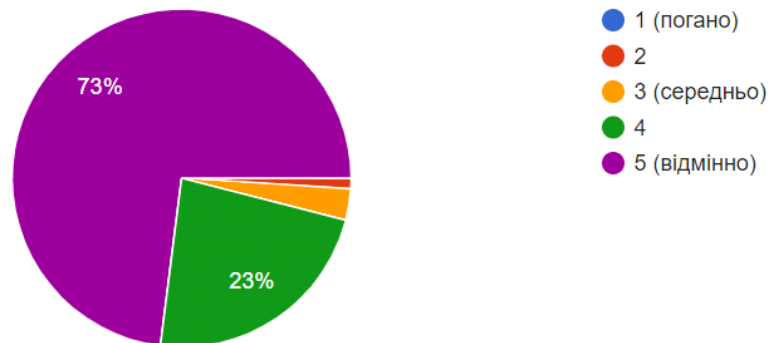


Рис.4.16 Чи маєте ви задоволення від салону в якому працюєте?

13.На скільки ви оцінюєте систему мотивації?

Варіанти відповідей:

- 1(погано) - відповіли 0 осіб.
- 2 - відповіли 1 особа.
- 3(середньо) - відповіли 9 осіб.
- 4 - відповіли 23 особи.
- 5 відмінно- відповіли 67 особи (Рис.4.17).

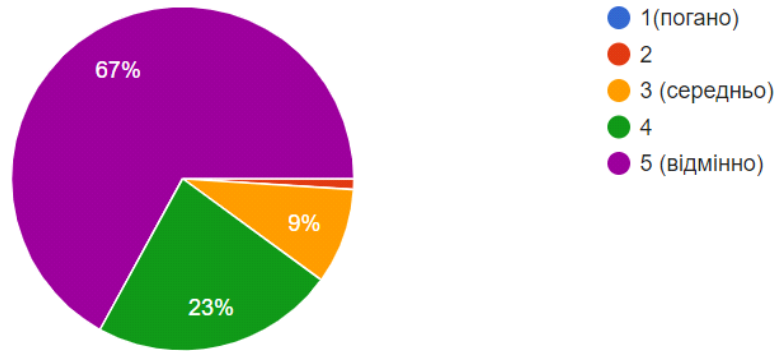


Рис.4.17 На скільки ви оцінюєте систему мотивації?

14. На скільки ви відчуваєте, що ваша праця важлива та цінна для організації?

Варіанти відповідей:

- Великою мірою - відповіли 56 осіб.
- З повною мірою - відповіли 39 осіб.
- Невеликою мірою - відповіли 3 осіб.
- Зовсім не відчуваю - відповіли 2 особи (Рис.4.18).

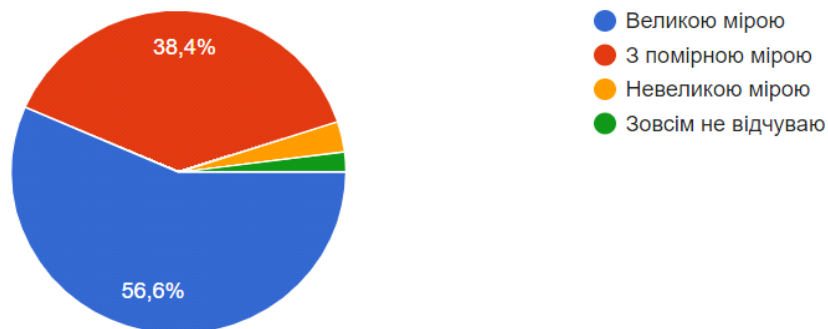


Рис.4.18 На скільки ви відчуваєте, що ваша праця важлива та цінна для організації?

Отже, аналіз дослідження вказує на загальний позитивний настрій серед працівників, проте деякі аспекти системи мотивації та стресу можуть вимагати уваги та вдосконалення.

Висновок до розділу 4:

У практичній частині дослідження було проведено аналіз системи мотивації працівників в організації, що надає послуги в сфері індустрії краси. Результати опитування та аналізу розкрили ключові аспекти, що впливають на мотивацію персоналу та загальну робочу атмосферу.

Перший аспект, який було розглянуто, це чесність та прозорість системи оцінки роботи. За отриманими результатами можна зазначити, що більшість працівників вважає цей аспект задовільним. Висока оцінка чесності та прозорості свідчить про довіру працівників до системи визначення їхньої ефективності.

Другий аспект стосується видів винагороди за досягнення цілей. Більшість респондентів вказали на фінансові бонуси як один із ключових видів мотивації. Це свідчить про важливість матеріального стимулювання для персоналу.

Третій аспект - можливості для професійного розвитку та навчання. Більшість працівників вважає, що їм регулярно надаються такі можливості. Це позитивний сигнал, оскільки професійний розвиток важливий для задоволення працівників і підтримання їхньої високої продуктивності.

Загальний аналіз дозволяє зробити висновок, що система мотивації в організації має свої позитивні аспекти, але також виявлені певні аспекти, які можна удосконалити. Наприклад, деякі працівники відчують певний рівень стресу, або не відчують повної взаємодії з керівництвом.

Отже, для подальшого удосконалення системи мотивації слід розглядати можливості зниження стресових ситуацій, покращення комунікації між персоналом та керівництвом, а також розглядати нові форми мотивації, щоб забезпечити продуктивну та задовільну робочу атмосферу для всіх працівників.

ВИСНОВКИ

У ході вивчення та аналізу мотивації працівників в мережі салонів як важливої складової системи управління було виявлено, що ефективна система мотивації має ключове значення для досягнення успіху та стабільності в галузі послуг.

Успішна мотивація працівників в мережі салонів визначається внутрішніми та зовнішніми факторами, такими як визнання, заробітна плата, розвиток кар'єрних можливостей та комфорт робочого середовища. Внутрішня мотивація, пов'язана з особистісним зростанням, успіхом та самореалізацією, є не менш важливою, ніж зовнішня, що пов'язана з матеріальними стимулами.

Теорії мотивації, такі як теорія Герцберга, теорія Маслоу та теорія МакГрегора, надають цінний фреймворк для розуміння потреб та мотивацій працівників, що є важливим в контексті розгляду мережі салонів як організаційної системи [15].

Методи підвищення мотивації, такі як підвищення заробітної плати, розвиток кар'єрних можливостей, системи визнання та нагородження, а також створення комфортного робочого середовища, виявилися ефективними в контексті салонів краси та послуг.

Методи вимірювання мотивації, такі як опитування працівників, аналіз результативності та спостереження за робочим процесом, дозволяють отримати об'єктивні дані та оцінити ефективність застосованих стратегій мотивації.

Позитивні результати мотивації виявляються у збільшенні продуктивності, зменшенні текучості кадрів та покращенні робочого клімату в салонах. Ці результати свідчать про те, що вірно обрана система мотивації допомагає досягати стратегічних цілей мережі салонів.

Управління мотивацією працівників в мережі салонів є складною задачею, яка вимагає системного та індивідуального підходу. Індивідуальні відмінності,

ефективні комунікації та постійний моніторинг та адаптація стратегій мотивації стають ключовими факторами в управлінні мотивацією працівників.

Отже, вивчення та розуміння принципів мотивації працівників в мережі салонів є важливим етапом для підвищення ефективності управління та досягнення конкурентних переваг на ринку послуг. Правильно розроблені та реалізовані стратегії мотивації сприяють стабільності, підвищенню якості обслуговування та задоволенню як працівників, так і клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ануфрієв В.П. Мотиваційні пріоритети життєдіяльності населення України та шляхи їх реалізації / В.П. Ануфрієв, В.О. Тимофєєв, В.М. Шамота // Регіональні перспективи. - 2002. - № 3-4 (22-23). - С. 12-15.
2. Афонін А.С. Основи мотивації праці: організаційно-економічні аспекти: Підручник / А.С. Афонін. - Київ: МАУП, 2004. - 340 с.
3. Бадіон А.О., Дяченко Т.О. Мотивація персоналу в залежності від віку та освітньо-кваліфікаційного рівня на прикладі ДП «Завод 410 ца» // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. - 2011. - випуск 31. - 222 с.
4. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О. Байда, О.Б. Моргулець // Вісник. - К.: Вид-во КІБІТ. - 2006. - № 1. - С. 55-57.
5. Бардакова Т.В., Дарченко Н.Д. Зарубіжний досвід мотивації праці: актуальність і доцільність застосування у вітчизняній практиці // електронний ресурс. - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66869.doc.htm.
6. Богоявленська Д.В. Економіка і менеджмент праці : навч. посібн. / Д.В. Богоявленська, Є.І. Ходаківський. - К. : Вид-во «Кондор», 2005. - 332 с.
7. Верещагіна Л. А. Психология потребностей и мотивация персонала / Л. А. Верещагіна,
8. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посіб. / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попов ; [під ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової]. - К. : Професіонал, 2006. - 576 с.
9. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування”) / С. О. Гайдученко; Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова – Х. :

ХНУМГ, 2013. – 111 с.

10. Головіна О.Г. Методологія оцінки ефективності мотивації трудової діяльності індивіда. Наукові записки Нац. Ун-ту «Києво-Могилянська академія». Т. 21. Економічні науки. К., 2003.
11. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : [монографія] / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2007. – 184 с
12. Грінько І.М. Оцінка ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств // Міжнародна науково-практична Internet-конференція. Механізм ефективного управління персоналом підприємств за умов сучасного розвитку ринку праці (07.06.2011). // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://mev-hnu.at.ua/load>.
13. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина : підручник / О.А. Грішнова. - К. : Знання, 2006. - 559 с.
14. Демченко В. Мотиваційні аспекти стимулювання трудової діяльності / В. Демченко // Вісник Київського Ін-ту бізнесу та технологій. - К. : Вид-во КІБІТ. - 2007. - Вип. 2. - С. 80-83.
15. Дмитриченко Л. И., Чунихина Т. С., Дмитриченко Л. А., Химченко А. Н. Корпорация в системе общественного производства: монография / Л. И. Дмитриченко, Т. С. Чунихина, Л. А. Дмитриченко, А. Н. Химченко – Донецк: ООО «Східний видавничий дім», 2010. - 220 с.
16. Докучаєв О.А. Мотивація персоналу та її взаємозв'язок з ефективністю господарської діяльності підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / О.А. Докучаєв; Одеський національний політехнічний університет - Одеса, 2008. - 31 с.
17. Долішній І.М., Колодійчук А.В. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві // Науковий вісник НЛТУ України. - 2010.

- ? Вип. 20.5. - 211-216.
18. Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок // Науковий вісник НЛТУ України. - 2010. . Вип. 20.14. - С. 188-193.
 19. Жидецький В.Ц., Джигирей В. С., Мельников О. В.. Основи охорони праці. -- Вид. 2-е, стереотипне. -- Львів: Афіша, 2000. -- 348 с.
 20. Закон України «Про охорону праці» № 2694-ХІІ від 14 жовтня 1992 року (остання редакція від 25.06.2011). Елект. ресурс. Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
 21. Заярна Н.М., Шевчук І.О. Зарубіжний досвід мотивації праці та доцільність його застосування в Україні // Науковий вісник НЛТУ України. - 2011. . Вип. 21.5. - С. 368-372.
 22. Льяшенко С., Новгородська К. Чим можна зацікавити працівників, крім премій // Все про бухгалтерський облік. - 2004. - № 64. -. 39-43
 23. Ляш О.І., Капериз М.В. Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. - 2011. - Вип. 21.2. - С. 167-171.
 24. Карелина И. М. – Х. : Изд-во Гуманитарный центр, 2002. – 152 с.
 25. Кирич Н.Б. Безпека життя і охорона праці. Посібник для студентів та викладачів вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, системи підвищення кваліфікації. Під заг.ред. Андрушкова Б.М. -- К.: Охорона праці, 2000. -- 568 с.
 26. Колодійчук В., Черторижський В.М. Сутність поняття мотивації. Науковий вісник НЛТУ України. - 2010. - Вип. 20.4. - С. 226-232.
 27. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот. - К.: Вид-во КНТЕУ. - 2002. - 337 с.
 28. Корнілова О. Дослідження ефективності стимулювання праці робітників роздрібної торгівлі// Торгівля і ринок України: Темат. зб.

- наук. праць. - Донецьк. - 2000, т. 2, вип. 10. - С. 223-229.
29. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. -- Київ : ЦУЛ, 2003. -- 296 с.
30. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - Львів : НУ «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект - Захід», 2002. - 228 с.
31. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном / І. Кулик // Вісник Київського Ін-ту бізнесу та технологій. - К. : Вид-во КІБІТ. - 2008. - Вип. 1. - С. 62-66.
32. Мазур Н.О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу / Н.О. Мазур // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць «Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики». Т. 2. - Київ: КНЕУ, 2005. - С. 173-182
33. Міокова Г.І. Вплив мотивації на результативність трудової діяльності / Г.І. Міокова // Україна наукова - 2002: матер. Другої всеукр. наук.-практ. конф. - Т. 5. - Сер.: Економіка. - Дніпропетровськ : Изд-во «Наука і освіта». - 2002. - С. 24-26.
34. Міокова Г.І. Вплив мотивації на результативність трудової діяльності / Г.І. Міокова // Україна наукова - 2002: матер. Другої всеукр. наук.-практ. конф. - Т. 5. - Сер.: Економіка. - Дніпропетровськ : Изд-во «Наука і освіта». - 2002. - С. 24-26.
35. Міценко Н.Г., Стецишин М.Т. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки // Науковий вісник, 2005, вип. 15.2. - С. 268-271.
36. Міценко Н.Г., Стецишин М.Т. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки // Науковий вісник, 2005, вип. 15.2. - С. 268-271.

- 37.Мотивація працівників у зарубіжних країнах. Автор:М. І. ІншинЖурнал:Часопис Київського університету праваВипуск:№ 2Рік:2015Сторінки:140—143.
- 38.Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління /О. І. Мармаза. – Х.: Основа, 2005. – 176 с.
- 39.Мудра О.В. Визначення соціально - економічної ефективності комплексної системи мотивації персоналу // Наукові конференції. Рубрика: Соціум. Наука. Культура. Економіка. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://intkonf.org>.
- 40.Осовська Г.В., Копитова І.В. Основи менеджменту. Практикум: Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2005. - 581 с.
- 41.Пасенко Н.С. Формування системи мотивації праці персоналу підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук / Н.С. Пасенко; Харк. держ. екон. ун-т. -- Х., 2004. -- 20 с.
- 42.Пасенко Н.С. Формування системи мотивації праці персоналу підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук / Н.С. Пасенко; Харк. держ. екон. ун-т. -- Х., 2004. -- 20 с.
- 43.Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія та практика регулювання : [монографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград : Пік, 2003. – 426 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

БЛАНК ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ

Розділ 1: Основна Інформація

1. Стать:

Чоловік

Жінка

2. Вік:

18-25

26-35

36-45

46+

3. Тривалість роботи в організації:

Менше 1 року

1-3 роки

4-7 років

8 років і більше

Розділ 2: Система Оцінки Роботи та Винагороди

4. Як ви оцінюєте чесність та прозорість системи оцінки вашої роботи?

Дуже задоволений/задоволена

Задоволений/задоволена

Нейтральний/нейтральна

Незадоволений/незадоволена

Дуже незадоволений/незадоволена

5. Які види винагороди вам пропонують за досягнення цілей?

Фінансові бонуси

Підвищення зарплати

Подарунки

Відпустки

Інше (вказати)

Розділ 3: Розвиток та Навчання

6. Як часто вам надають можливості для професійного розвитку та навчання?

Щомісяця

Квартально

Раз на рік

Ніколи

7. Як ви оцінюєте ефективність навчальних програм в організації?

Дуже ефективно

Ефективно

Середньо

Не дуже ефективно

Не ефективно

Розділ 4: Робоче Середовище та Комунікації

8. Чи відчуваєте ви взаємодію та взаєморозуміння з керівництвом?

Так, завжди

Зазвичай

Час від часу

Рідко

Ніколи

9. Чи задоволені ви робочим середовищем (комфорт, обладнання, організація робочого місця)?

Так

Ні

Розділ 5: Стрес та Баланс Робота-Особисте Життя

10. Чи надають вам можливості для релаксації та відновлення під час робочого дня?

Так

Ні

11. Як ви оцінюєте рівень стресу на роботі?

Низький

Середній

Високий

Розділ 6: Взаємодія з Колегами

12. Як часто ви співпрацюєте з колегами для досягнення спільних цілей?

Щодня

Кілька разів на тиждень

Раз на тиждень

Рідко

13. Як ви оцінюєте взаємодію та співпрацю в команді?

Дуже позитивно

Позитивно

Нейтрально

Негативно

Дуже негативно

Розділ 7: Загальна Задоволеність Роботою

14. Як ви оцінюєте свою загальну задоволеність роботою в організації?

Дуже задоволений/задоволена

Задоволений/задоволена

Нейтральний/нейтральна

Незадоволений/незадоволена

Дуже незадоволений/незадоволена

15. Чи вірно впроваджує керівництво систему мотивації про яку розповідає під час прийому на роботу?

1(погано)

2

3(середньо)

4

5(відмінно)

Розділ 8: Додаткові запитання

16. Чи маєте ви задоволення від салону в якому працюєте?

1(погано)

2

3(середньо)

4

5(відмінно)

17. На скільки ви оцінюєте систему мотивації?

1(погано)

2

3(середньо)

4

5(відмінно)

18. На скільки ви відчуваєте, що ваша праця важлива та цінна для організації?

Великою мірою

З помірною мірою

Невеликою мірою

Зовсім не відчуваю

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена аналізу мотивації персоналу як складової системи управління персоналу організації на прикладі мережі салонів краси.

Об'єкт магістерської роботи – система управління персоналом організації. Предметом магістерської роботи є мотивація персоналу як складова системи управління персоналом організації. Методи дослідження - теоретичні (для узагальнення та порівняльного аналізу різних підходів та теорій обраної проблеми). Емпіричні методи (спостереження та опитування працівників мережі салонів краси).

Емпірична база дослідження представлена соціологічним дослідженням системи мотивації персоналу в організації, що було проведено автором у мережі салонів краси.

Перший розділ присвячено характеристиці теоретичних підходів, де саме було розглянуто теорії Ф. Тейлора, М. Вебера, Е. Мейо. Також перший розділ включає в себе аналіз факторів, які впливають на мотивацію працівників у організації.

У межах другого розділу розглянуті методологічні підходи до вивчення управління персоналом, здійснено огляд ключових аспектів ефективного управління персоналом, вивчення завдань та функції управління персоналом у салоні краси. Досліджено адаптацію загальних принципів управління персоналом до специфіки сфери послуг краси.

Третій розділ містить в собі аналіз поточного стану мотивації персоналу. Дослідження сучасних практик та проблем мотивації персоналу в мережі салонів краси Backstage. Розробка системи мотивації, пропозиції та рекомендації з впровадження ефективної системи мотивації персоналу у салоні краси.

У четвертому розділі представлені елементи програми дослідження мотивації працівників у мережі салонів краси, результати дослідження

опитаних респондентів.

Магістерська робота містить 81 сторінку, 18 рисунків та 3 таблиці.

Ключові слова: персонал, мотивація, навчання, лояльність, управління персоналом, мережа салонів краси.

ABSTRACT

The work is devoted to the analysis of staff motivation as a component of the organization's personnel management system using the example of a network of beauty salons.

The object of the master's work is the organization's personnel management system. The subject of the master's work is the motivation of personnel as part of the organization's personnel management system. Research methods - theoretical (for generalization and comparative analysis of different approaches and theories of the chosen problem). Empirical methods (observations and surveys of employees of the network of beauty salons).

The empirical basis of the study is represented by a sociological study of the personnel motivation system in the organization, which was conducted by the author in the network of beauty salons.

The first section is devoted to the characterization of theoretical approaches, where the theories of F. Taylor, M. Weber, E. Mayo were considered. Also, the first section includes an analysis of factors that affect the motivation of employees in the organization.

Within the second section, methodological approaches to the study of personnel management are considered, an overview of key aspects of effective personnel management, the study of tasks and functions of personnel management in a beauty salon is carried out. Adaptation of the general principles of personnel management to the specifics of the sphere of beauty services is investigated.

The third section contains an analysis of the current state of staff motivation. Study of modern practices and problems of staff motivation in the Backstage network of beauty salons. Development of a motivation

system, proposals and recommendations for the introduction of an effective system of staff motivation in a beauty salon.

The fourth section presents elements of the employee motivation research program in the network of beauty salons, the results of the survey of respondents.

The master's thesis contains 81 pages, 18 drawings and 3 tables.

Keywords: personnel, motivation, training, loyalty, personnel management, network of beauty salons.