

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки і підприємництва

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

на тему

" Організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві"

другий (магістерський) рівень

спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Виконав: здобувач групи УПЕП-21зм _____ І. М. Сорока
(підпис)

Керівник _____ Я. В. Бурко
(підпис)

Завідувач кафедри _____ І. М. Семененко
(підпис)

Рецензент _____ О.О.Хандій

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

Факультет економіки і управління
Кафедра економіки і підприємництва

Другий (магістерський) рівень
спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ
ВИЩОЇ ОСВІТИ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ

Сороці Інні Миколаївні

1. Тема роботи " Організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві"

Керівник роботи Бурко Ярослав Валерійович, к.е.н., доцент,

затверджений наказом університету від 20 вересня 2022 року № 128/01

2. Строк подання здобувачем роботи 7 листопада 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи 3.1. Інформація про сферу діяльності підприємства. 3.2. Інформація щодо умов роботи на підприємстві. 3.3. Інформація про адаптаційні можливості умов роботи на підприємстві. 3.4. Дані про фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства. 3.5. Нормативно-правові акти, теоретичні та методичні джерела за темою кваліфікаційної роботи.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 4.1. Викладення результатів теоретичних та методичних досліджень за темою. 4.2. Аналіз сфери діяльності підприємства. 4.3. Оцінка сучасного фінансово-економічного стану підприємства. 4.4. Дослідження організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві. 4.5. Обґрунтування заходів щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслеників) Таблиці, рисунки та інший демонстраційний матеріал

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 21.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Аналіз літератури з тематики магістерської роботи	Вересень 2022 р.	
2	Робота над розділом 1	Вересень 2022 р.	
3	Робота над розділом 2	Жовтень 2022 р.	
4	Робота над розділом 3	Жовтень 2022 р.	
5	Робота над вступом та висновками	Листопад 2022 р.	
6	Оформлення роботи, підготовка демонстраційного матеріалу та доповіді	Листопад 2022 р.	

Здобувач _____ І. М. Сорока
(підпис)Керівник роботи _____ Я.В. Бурко
(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 105 стор., 16 рис., 11 табл., 128 джерел.

Об'єктом дослідження даної роботи є виробнича діяльність ТОВ «ПКК».

Предметом дослідження є організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві.

Мета даної роботи полягає в розробці та обґрунтуванні заходів щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві.

В ході виконання роботи використано традиційні методи наукових досліджень: аналіз, синтез, дедукція і індукція, а також загальнонаукові методи пізнання: описовий метод, метод аналітичного порівняння даних, зібраних під час проходження практики на підприємстві, аналіз літературних джерел, методи економічного аналізу, методи прогнозування.

За результатами дослідження були виявлені можливості і обґрунтовано рекомендації щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи у товаристві за рахунок створення електронного офісу та підвищення ефективності стимулювання працівників а рахунок проекту базової системи нематеріального заохочення для стимулювання віддаленої праці .

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ, СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ, ВІДДАЛЕНИЙ РЕЖИМ, РОБИТИ, ПЕРСОНАЛ, ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ВІДДАЛЕНОМУ РЕЖИМІ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	7
1.1. Поняття, сутність та фактори стимулювання трудової діяльності	7
1.2 Дистанційні працівники як особлива форма зайнятих в умовах цифрової економіки	17
1.3 Зарубіжний та вітчизняний досвід формування та оцінки ефективності системи стимулювання трудової діяльності	23
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ПКК» ТА АНАЛІЗ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	34
2.1. Сфера діяльності та продукція ТОВ «ПКК»	34
2.2 Аналіз господарської діяльності ТОВ «ПКК»	42
2.3 Аналіз товарообігу та витрат ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.	50
Висновки до розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ВІДДАЛЕНОМУ РЕЖИМІ РОБОТИ НА ТОВ «ПКК»	58
3.1 Досвід організації віддаленої роботи в інших країнах системи стимулювання персоналу	58
3.2. Оцінка ефективності організації віддаленої роботи	66
3.3 Пропозиції щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на ТОВ «ПКК» та їх обґрунтування	70
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

Протягом останніх років віддалена робота у світі набула значного поширення. Все більша кількість співробітників змушена була перейти на віддалену роботу, облаштовуючи робоче місце у власній квартирі, в кафе, в клієнтських офісах або іншому зручному для роботи місці.

Роботодавці частіше стали приділяти увагу такому поняттю, як дистанційна зайнятість.

Бізнес України поступово переводить співробітників ІТ відділів, бухгалтерії, відділів маркетингу, проектування на віддалену роботу. Це зумовлено не лише бажанням роботодавця скоротити витрати на організацію праці, а й прагненням створити більш привабливі умови праці, утримати цінних співробітників і підвищити їхню мотивацію до праці

Об'єктом дослідження даної роботи є виробнича діяльність ТОВ «ПКК».

Предметом дослідження є організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві.

Мета даної роботи полягає в розробці та обґрунтуванні заходів щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві.

Для реалізації поставленої мети передбачено вирішення наступного комплексу завдань:

- проведення теоретико-методичних досліджень щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві,
- характеристика діяльності ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ»;
- аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ»;
- оцінка динаміки та структури послуг, що надаються ТОВ

«ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» ;

- розробка заходів з організація стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві.

В ході виконання роботи використано традиційні методи наукових досліджень: аналіз, синтез, дедукція і індукція, а також загальнонаукові методи пізнання: описовий метод, метод аналітичного порівняння даних, зібраних під час проходження практики на підприємстві, аналіз літературних джерел, методи економічного аналізу, методи прогнозування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ВІДДАЛЕНОМУ РЕЖИМІ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття, сутність та фактори стимулювання трудової діяльності

Життя сучасної людини з кожним роком стає все більш динамічним, що зазнає значних змін, обумовлених трансформацією під впливом цифровізації, що проникає у всі сфери життєдіяльності.

Становлення «digital» (цифрової) епохи є першорядною причиною видозміни життя і методів комунікації, а й відправною точкою активізації нових сфер праці, які відбилися у законодавстві порівняно недавно, але активно розвиваються під впливом глобальної мережі Інтернет і цифрових технологій.

Прискорений розвиток сучасних засобів цифрових комунікацій породив нові форми зайнятості – дистанційну та фріланс, кожна з яких нині є повноцінним конкурентом стандартної форми трудової діяльності.

За даними служби досліджень одного з найбільших сайтів з пошуку роботи та співробітників у світі HeadHunter, у 2018 році 64% компаній із усіх існуючих у країні вже залучали до роботи віддалених співробітників. Найчастіше вакансії з можливістю віддаленої роботи у 2018 році розміщували у сферах продажу (44%), ІТ (37%), банківському секторі (27%) та на адміністративних позиціях (22%). Найбільш затребувані у роботодавців «віддалені» програмісти та розробники, інтернет-маркетологи, трафік-менеджери, рекрутери, фахівці технічної підтримки, оператори call-центрів, веб-дизайнери та контентменеджери [120].

Відповідно до наведеної вище статистики змінюються методи взаємодії роботодавців з дистанційними працівниками, що вимагають індивідуального підходу з позиції стимулювання трудової діяльності, що тягне за собою необхідність розгляду не тільки сутнісного змісту понять

«стимулювання праці» та «мотивація трудової діяльності», а й існуючих теорій мотивації. з метою оцінки можливості застосування їх положень до дистанційної зайнятості, що активно розвивається в умовах цифровізації суспільних, у тому числі трудових відносин.

Відмінності «стимулювання праці» від «мотивації праці» закладено в етимології даних термінів. Стимулювання праці (початковий термін «стимул» від латинського «stimulus» – гостра палиця, якою поганяли тварин [71] є зовнішнім, найчастіше, економічним впливом на працівника з боку роботодавця.

Мотивація трудової діяльності (початковий термін «мотив» від французького «motif» - спонукальна причина) [71] є внутрішнім спонуканням працівника, що сприяє підвищенню ефективності виконання покладеної на нього трудової функції. Однак, при важливих зазначених відмінностях, зазначені терміни мають деяку подібність, що виражається у зацікавленості працівника у виконанні покладеної трудової функції [71], а також у спонуканні до трудової діяльності у вигляді мотивів, так і стимулів.

Таким чином, можна відзначити сукупний вплив стимулювання праці та мотивації трудової діяльності на прагнення працівника виконувати доручену роботу якісно та відповідально, при виявленій особливості стимулювання праці працівників – нематеріальному навантаженні, яке можна інтерпретувати як можливість реалізації кожного члена трудового колективу як особистостей та працівників одночасно [10]].

При розгляді сутнісного змісту понять «стимулювання праці» та «мотивація трудової діяльності», було всебічно проаналізовано підходи авторів [71] до досліджуваної теми. Проведене дослідження виявило ряд відмінностей у трактуванні представлених понять при порівнянні стимулювання праці та мотивації трудової діяльності, націлених на вивчення стандартних трудових відносин, а також наукових праць, присвячених віддаленій роботі.

Мотивація праці представляється авторами як спонукання до дії в рамках трудових відносин. Стимулювання праці таких роботах, найчастіше, представляється як зовнішній вплив на працівника з урахуванням матеріальної складової, надає особливий вплив з його трудову діяльність. Досліджуваний пул робіт відбиває основну функцію стимулювання праці – економічну, і найважливішу соціально-моральну функцію мотивації праці.

Роботи [49], створені задля вивчення дистанційної форми зайнятості період із офіційного закріплення дистанційної роботи у законодавстві донині, найчастіше, представляють сукупність досліджуваних понять. Наприклад, мотивація трудової діяльності позначається як система мотивів і стимулів, які спонукають працівника до праці, тоді як стимулювання праці сприймається як комплекс морального та матеріального механізмів заохочення.

Безперечний вплив на інтегроване смислове сприйняття термінів «стимулювання праці» та «мотивація трудової діяльності» зробили зарубіжні вчені [2-10], в основному масиві наукових праць яких відсутнє поняття «стимулювання праці», причинної ролі мотивації трудової діяльності, вираженої в сукупності зовнішніх та внутрішніх стимулів та мотивів.

Таким чином, наукові дослідження останніх років дозволяють відзначити змішання усталених у контексті стандартної форми трудової зайнятості функцій стимулювання та мотивації персоналу. При визначальній значимості економічної, соціальної та моральної функцій стимулювання трудової діяльності окремо, сучасні роботи з досліджуваної тематики приділяють особливу увагу соціально-економічній функції стимулювання праці, відбиває єдність шляху досягнення мети підприємства, що переплітаються з конкурентним задоволенням матеріальних потреб працівника.

При цьому трансформується функція мотивації трудової діяльності в сучасних умовах цифровізації, перетворюючись на соціально-психологічну, тобто пов'язану з перспективами задоволення внутрішніх потреб працівника (у тому числі в умовах нестабільності економічної системи, пов'язаної із

зовнішніми загрозами, в умовах яких працівник шукає підтримку та соціальне партнерство), який обрав ту чи іншу організацію, спираючись на можливості гармонійного розвитку та відсутності дисбалансу щодо цілей компанії та цінностей працівника.

Особливого значення сприйняття трудового процесу грає суспільство. Трансформація робочого місця та поступова зміна умов праці через цифровізацію робочого простору, дозволяє організаціям знаходити індивідуальний підхід до кожного працівника з урахуванням його ціннісних орієнтирів та індивідуальних особливостей. Таким чином, соціальна складова функцій стимулювання праці та мотивації трудової діяльності нині займає важливе місце у контексті сприйняття сучасного працівника організацією.

При цьому, в рамках сучасних трудових відносин, як і раніше, залишається актуальною сукупність основоположних принципів стимулювання праці: доступність, відчутність, поступовість, принципи поєднання моральних та матеріальних стимулів, а також поєднання стимулів та антистимулів. В даний момент можна відзначити, що процес прекарізації праці, заснований на періоді поступового поширення нестійких форм зайнятості, не закріплених певний час у законодавстві, перетворюється на активну фазу раціоналізації трудових процесів, безпосередньо пов'язаних з інноваційною складовою популярної в даний час дистанційної форми роботи. Досвід минулих років накладає відбиток на сучасні тренди та тенденції на ринку праці, що сприяє стійкому зростанню інтересу до актуальних форм зайнятості з позиції перспектив застосування накопичених знань та удосконалення за їх допомогою можливостей виконання покладеної ділянки роботи з метою ефективної роботи на благо організації, а також задоволення власних потреб.

Таким чином, в рамках дослідження будуть використовуватись такі терміни та їх значення:

1) Стимулювання праці – зовнішній вплив на працівника з метою зростання рівня продуктивності праці з урахуванням низки зовнішніх

факторів, у тому числі індивідуальних особливостей сприйняття інформації, отриманої ззовні, здатних вплинути на якісне виконання працівником трудової функції.

2) Мотивація трудової діяльності – внутрішнє спонукання кожного працівника до якісного виконання трудових функцій, сформоване під впливом низки різних чинників, зокрема під впливом особливостей характеру, і навіть з урахуванням взаємовпливу рамках соціальних взаємовідносин.

Зазначені терміни, що використовуються в роботі, дозволяють розглянути як стимулюючий, так і мотиваційний вплив на трудову діяльність дистанційних працівників, що представляють у сукупності ефективний механізм впливу на підвищення якості праці дистанційних працівників у рамках побудованої системи стимулювання трудової діяльності, що враховує стратегічні цілі роботодавця та інтереси працівника.

Відмінною особливістю мотивації трудової діяльності є формування мотиву як спонукання до активності з метою якісного виконання покладеної трудової функції. Круковська А.В. [95] конкретизує у своїй роботі, що мотивація є складною системою рушійних сил поведінки, що відкривається суб'єкту у вигляді потреб, інтересів, цілей, ідеалів, що детермінують людську діяльність. Цей підхід представляє інтерес з погляду узагальненого погляду поведінка працівників, проте його недоліком є відсутність глибокого розгляду різноманітних чинників.

Розглянута категоріальна ознака дає підставу виділити одним із факторів, що впливають на мотивацію працівника до праці, можливість задоволення, як мінімум, базових, вітальних потреб, що виражаються у загальному сприятливому психологічному кліматі, комфортних та безпечних умовах праці. У свою чергу, Матюніна Д.І. [106] говорить про мотивацію праці як про невід'ємну частину трудової діяльності, за допомогою якої співробітники надихаються, а процес стає продуктивним.

Мотивацію як складову щоденної роботи представляють у своїх роботах також Цветкова І.І. та Ламбру К.А. [117].

З вищесказаного можна назвати такий чинник, надає стимулюючий і мотиваційний вплив на трудову діяльність працівника як встановлення ефективних робочих контактів під час перебування серед однодумців, здатних шукати нові ідеї їхнього здійснення з метою прогресивного розвитку підприємства.

Широко поширене [45] трактування понять стимулювання праці та мотивація трудової діяльності з урахуванням спонукального ефекту, що активізує колектив і спонукає людей до праці. У тому числі, інтерес представляє робота Андрухович Є.М. та Лашукевич Д.А. [33], в якій стимулювання та мотивацію трудової діяльності представляють як фізіологічне та психологічне спонукання людини до дії.

У рамках представленої у дослідженні категоріальної ознаки з урахуванням спонукального ефекту, Павленко І.А., Гузієва Є.В., Нікітіна А.В. [76] розглядають стимулювання праці як процес спонукання людини, у тому числі, за допомогою зовнішніх (стимулюючих) факторів до певної діяльності, спрямований на досягнення індивідуальних та загальних цілей, що характеризується при цьому подвійним характером.

Пулатов С.Ю. [98] поділяє поняття «мотивація» на два види - структурну, що характеризує її як сукупність мотиваційних теорій, що ґрунтуються на ідентифікації спонукань, які змушують людей здійснювати діяльність; і процесуальну, у разі теорії мотивації вивчають поведінка людей з урахуванням їх сприйняття і пізнання.

Особливий інтерес представляє підхід з вираженим психологічним аспектом, що виявляється в сукупності внутрішніх процесів створення тих чи інших дій, нерозривно пов'язаних з отриманим раніше досвідом, що впливає на поведінку людини і направляє її кар'єрним шляхом, а також формує у працівника уявлення про власні сильні і слабкі сторони особи.

Такого підходу дотримуються такі автори сучасних досліджень: Александров Б.В. [12], Nientied P., Toska M. [4], Peyton T., Zigarmi D., Fowler S. [5] та ін. При цьому, Александров Б.В. [12] у своєму дослідженні

представляє мотивацію трудової діяльності як складний процес, що сприяє формуванню психологічних особливостей особистості, що впливають на поведінку людини і спонукають її до трудової діяльності. Поданий підхід дає підстави виділити такий чинник, який надає переважно мотиваційний вплив на трудову діяльність співробітників організації як усвідомлення працівником своїх сильних та слабких сторін.

Необхідно ще раз перерахувати та підкреслити важливість для цілей дослідження виведених факторів, що відображають стимулюючий та мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників.

1) Сприятливий психологічний клімат, комфортні та безпечні умови праці.

2) Наявність ефективних робочих контактів.

3) Усвідомлення працівником своїх сильних та слабких сторін.

Однак, слід зазначити, що виявлені фактори можуть бути віднесені до факторів, що надають мотиваційний вплив на трудову діяльність працівника у зв'язку з обґрунтованими підходами авторів зазначених раніше досліджень. Стимулюючий вплив на трудову діяльність працівника присутня у такому виявленому факторі як «наявність ефективних робочих контактів», оскільки роботодавець сам формує колектив у тій чи іншій організації. Цей факт, своєю чергою, дає підстави припустити, що ротація кадрів може зробити особливий стимулюючий вплив на персонал організації загалом, і кожного працівника окремо.

З урахуванням вищевикладеного, слід зазначити, що сучасне трактування поняття «мотивація трудової діяльності» має бути максимально широким щодо будь-яких змін у контексті нових трендів та тенденцій на ринку праці. Цей факт дає можливість детального вивчення та проведення порівняльного аналізу існуючих та найпоширеніших видів мотивації трудової діяльності, у тому числі, з метою доповнення виведених факторів, що надають стимулюючий та мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників.

Існуючі довгий час такі типи трудової мотивації як зовнішня, внутрішня, матеріальна та нематеріальна, у роботах авторів: [1-15] доповнилися новими видами, що збирають цілий пул прихильників.

Наприклад, психологічна мотивація, виражена потреби у спілкуванні, і навіть у наданні працівникам правий і повноважень до участі у розробці фундаментальних в організацію завдань, розглянуті у роботах Моїсеєнко Н.В., Яковенко А.А. [105]. Відповідно до вищевикладеного, можна дійти невтішного висновку, що з сучасного працівника однією з чинників, які впливають якість праці, є у прийнятті глобальних рішень, сприяють формуванню стратегічних пріоритетів і конкурентоспроможності компанії.

Моральна мотивація, з вираженою потребою у повазі з боку колективу та керівного складу, описана у дослідженні Орлової Л.А. та Макарової Є.С. [73]. Крім того, перелічені раніше автори звертають увагу на умови, в яких доводиться працювати людині, а також можливість вибудовувати дружні стосунки та відпочивати у встановлений роботодавцем час, що, на їхню думку, формує організаційний тип мотивації.

Розглянутий вид мотивації дає можливість виділити такий чинник, який надає мотиваційний вплив на працівника як дружні стосунки з колегами. Ряд зарубіжних дослідників (Porter T., Gerhardt M. [13] та ін.) є прихильниками мотивації лідерства, сформованої на підставі індивідуальних відмінностей, що дозволяють потенційним лідерам колективу брати на себе відповідальність за групу людей або частину роботи, що, у свою чергу, впливає інтенсивність прикладених зусиль і наполегливість людини, як лідера. Як чинник, надає мотиваційний вплив на трудову діяльність працівника, у разі, слід розглянути можливість індивідуальної, а чи не колективної роботи, коли він найяскравіше буде простежуватися особиста відповідальність за конкретну ділянку роботи.

У рамках представлених вище та проаналізованих видів мотивації, доцільно виділити такі фактори, що надають стимулюючий і мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників організації.

- 1) Стратегічні пріоритети та конкурентоспроможність підприємства.

2) Дружні стосунки з колегами.

3) Персональна відповідальність.

Слід зазначити, що чинники «дружні стосунки з колегами» і «персональна відповідальність» лежать у площині мотиваційного впливу продуктивність праці працівників. При цьому фактор «стратегічні пріоритети та конкурентоспроможність компанії» має суттєвий стимулюючий вплив з боку роботодавця, що виявляється в ситуації досягнення поставленої мети організації, її просування в різних рейтингах.

Оцінка основних положень традиційного підходу до мотивації дозволяє виділити як фактори, що надають стимулюючий вплив на трудову діяльність працівників, фактори, що містять матеріальну компоненту, наприклад, заробітну плату, премії, а також можливість отримання додаткових пільг, що сприяють поліпшенню матеріального становища потенційного працівника.

Група змістовних теорій мотивації об'єднує таких вчених як Ядов В.А., Герчиков В.І., і навіть ряд зарубіжних дослідників: Маслоу А., Херцберг Ф., Макклелланд Д., Рамперсад Х. Аналіз змістовних теорій мотивації дає підстави підкреслити значимість нових, а також виявлених раніше факторів, що надають стимулюючий та мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників, як:

1) фактор стратегічних пріоритетів і конкурентоспроможність компанії, який можна інтерпретувати як відповідність цілей компанії особистісним настановам працівника, тобто досягнення єдиної мети, що відповідає як корпоративній культурі та ідеології компанії, так і є вищою метою, позначеною самим працівником;

2) встановлення довірчих та поважних відносин у колективі, а також у контексті «керівник – підлеглий», що сприяють формуванню у співробітника організації почуття необхідності на даному робочому місці;

3) зміни довкілля, пов'язані, зокрема, з кризовими процесами у світовій економіці, на які сам працівник ніяк не може вплинути;

4) формування інноваційної економіки та глобалізація ринку праці, а також кон'юнктура та тенденції національного ринку праці.

Слід зазначити, що організації, які мають інноваційну складову у своїй дорожній карті розвитку, і наступні сучасним тенденціям, завжди будуть на піку популярності у потенційних кандидатів на вакантні посади, що є в компанії.

Група теорій, що також концентрують свою увагу на питаннях мотивації, - процесуальні теорії. До цієї групи відносять: теорію очікувань Врума У., теорію справедливості Адамса Д.С. та модель Портера Лоулера. Основні положення розглянутих процесуальних теорій мотивації дозволили вкотре обґрунтувати виявлення такого чинника як кризові процеси у світовій економіці.

Таким чином, на підставі проаналізованих традиційних, змістовних та процесуальних теорій мотивації було виділено такі фактори, що надають стимулюючий та мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників.

- 1) Заробітну плату.
- 2) Премії.
- 3) Надання додаткових пільг.
- 4) Сприятливий психологічний клімат, комфортні та безпечні умови праці.
- 5) Наявність ефективних робочих контактів.
- 6) Усвідомлення працівником своїх сильних та слабких сторін.
- 7) Стратегічні пріоритети та конкурентоспроможність підприємства.
- 8) Дружні стосунки з колегами.
- 9) Персональна відповідальність.
- 10) Формування інноваційної економіки та глобалізація ринку праці.
- 11) Кон'юнктура та тенденції національного ринку праці.
- 12) Кризові процеси у світовій економіці.

1.2 Дистанційні працівники як особлива форма зайнятих в умовах цифрової економіки

В даний момент сучасне суспільство знаходиться в процесі перехідного етапу в цифрову реальність, що вже для багатьох стала невід'ємною частиною життя. При цьому, незважаючи на своєчасне регулювання дистанційної (віддаленої) роботи та тимчасового переведення працівника на дистанційну (віддалену) роботу з ініціативи роботодавця у виняткових випадках» [2], все зростаюча популярність виконання трудової функції в мережі Інтернет, як і раніше, викликає низку питань з використанням дистанційної роботи у тих чи інших організаціях.

Особливу увагу необхідно приділити не тільки позитивному впливу змін, що відбуваються в сучасному трудовому процесі, на прискорені темпи зростання організації за рахунок широкого поширення віддаленої роботи, а й негативним сторонам цифровізації, в першу чергу пов'язаних зі складностями в трактуванні законодавчо закріпленої термінології дистанційної роботи, що широко використовується в даний час. .

Що стосується позитивних сторін для роботодавця і працівника, то, слід зазначити, що дистанційний вид трудової діяльності дозволяє роботодавцям знизити витрати, покращити баланс між роботою та особистим життям співробітників, а також зміцнити імідж глави компанії як людини сучасної та піклується про працівників організації. Крім того, для деяких працівників цей вид зайнятості – це можливість працювати навіть у тому випадку, коли є необхідність проводити більшу частину часу вдома.

Відповідно до цього необхідно наголосити на актуальності та популяризації дистанційної форми взаємодії в рамках трудових відносин «роботодавець-працівник» на постійній основі, а також у змішаному форматі, що підтверджується також фактом, що в останні роки частка зайнятих віддаленою роботою постійно збільшується.

У зв'язку з зазначеними перетвореннями у трудовій сфері останніх років виникає потреба в чіткому розумінні термінології не тільки дистанційної роботи, детально розглянутої в сучасному трудовому законодавстві, а й інтерпретації такої категорії трудящих як «дистанційні працівники».

Роботи Сафонова О.Л. [104], Польовий М.В. [153], Кам'яний Є.В. [86], Долженкова Ю.В., Руденко Г.Г. [67], Камнева Є.В., Долженкова Ю.В., Польовий М.В., Симонової М.М. [23] спрямовані вивчення такого категоріального ознаки як форма зайнятості. Представлені автори розглядають дистанційного працівника як у межах взаємовідносин найманого працівника і роботодавця, і у контексті трудових взаємовідносин, що виникають виходячи з виконання трудових обов'язків працівником в особи, юридично не є його роботодавцем (позиковий працю). Крім того, зазначені автори розглядають досліджуваний вид працівників та з позиції сприйняття дистанційного працівника як вільного спеціаліста, що працює на себе дистанційно.

Необхідно відзначити наукові праці, в яких автори наголошували на взаємодії дистанційного працівника з трудовим колективом. Автори відзначали такі особливості дистанційного працівника як виконання трудової діяльності відокремлено від робочого колективу, усунення інтересу потенційних дистанційних працівників з колективної праці на індивідуальну. При цьому командна робота найчастіше розглядалася як робота у віртуальній команді, що, ймовірно, в сучасних умовах може стати новим загальносвітовим трендом.

Слід виділити наукові роботи, у яких авторами було розглянуто різні застосовувані дистанційні технології, які б успішному виконання покладеної ділянки роботи трудящими, виконують свої функції дистанційно. Ця категоріальна ознака представлена на підставі пулу робіт таких дослідників. [24]. Цифрові технології в дослідженнях позначених авторів, необхідні в рамках специфіки трудової діяльності дистанційних працівників, представлені не лише програмним забезпеченням та мережею Інтернет, які вже стали базовими елементами цифрової трудової взаємодії, але й такими технологіями

як додатки, встановлені на смартфони, що здійснюють збір інформації з метою планування графіка трудової діяльності, та складання звіту про виконану роботу.

Також є значна кількість праць, що акцентують увагу на взаємозв'язку дистанційної роботи із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяють виводити різні види робіт на новий рівень.

Наприклад, у дослідженні Панкратова А.В. [109] йдеться про підвищення рівня зайнятості молодих людей, чому значною мірою може сприяти збільшення та покращення функціонування віртуального ринку праці, що також допоможе вивести трудові ресурси країни на новий конкурентоспроможний рівень, заснований на інтернет-технологіях, які вже давно та активно використовують у розвинених країнах. У загальному обсязі [103] превалюють дослідження, основною опорною точкою яких є розкриття поняття «дистанційна зайнятість» у контексті певної сфери діяльності, у той час як «дистанційний працівник» у більшості випадків розглядається як працівник, який уклав трудовий договір про дистанційну роботу [51], що співвідноситься з положеннями чинного законодавства.

Більшість зарубіжних дослідників представляє дистанційного працівника з позиції мобільності, свободи самовираження, та використання сучасних технічних засобів, тоді як дослідники більше схильні підкреслювати приналежність працівника до тієї чи іншої організації при виконанні обов'язкової умови - укладання трудового договору. Аналіз наукових праць, присвячених вивченню найпоширеніших нині форм зайнятості, виявив складнощі, пов'язані з сприйняттям дистанційного працівника та розумінням трудового процесу у нових умовах. У дослідженні Ходова Л.Г. [123], присвяченому надомній праці в ринковій економіці, робочий процес вдома визначається «наявністю у працівника сучасної інформаційної та комунікаційної техніки та достатньої кваліфікації, що дозволяє йому успішно вирішувати конкретні завдання, збирати та обробляти інформацію, бути у постійному контакті з клієнтом, колегами та керівництвом, приймати рішення

у межах своєї компетенції, перебуваючи при цьому вдома», що не узгоджується з положеннями трудового законодавства через різночитання та трактування існуючих норм, закріплених у Трудовому кодексі. У роботі Ходов Л.Г. під надомною працею розуміє також дистанційну роботу і фріланс, в силу існуючої і об'єднують ці форми зайнятості ознаки - можливість працювати, перебуваючи вдома. Спираючись на дані Інтернет-ресурсу Trud.com з пошуку роботи, Тітов В.М. [101] говорить про «динамічний розвиток ринку віддаленої роботи в цілому, і, зокрема, такої його галузі, як міжнародний фріланс», представляючи фріланс як складову частину віддаленої роботи. Треба зазначити, що вказаний Інтернет-ресурс перед знайомством зі статистичними даними, пропонує дотримуватися наступної термінології:

робота віддалена - співпраця між роботодавцем і співробітником, при якому вони знаходяться на відстані, співробітник не відвідує офіс щодня (працює в офісі іноді чи не працює взагалі, роботодавець та співробітник обмінюються інформацією переважно через Інтернет;

фріланс - форма співпраці між спеціалістом і роботодавцем (точніше – клієнтом), при якій фахівець зберігає самостійність (не працює в наймі, є приватним підприємцем). раніше.

Таким чином, у ході проведеного дослідження було виявлено, що в модифікацію наявних трактувань поняття «дистанційний працівник» необхідно запровадити доповнення, що характеризує даний тип співробітника як затребуваний і перспективний у контексті прогресуючої кадрової політики будь-якої організації в даний час. Позначена характеристика дозволяє відзначити, що процес цифровізації праці, що відбувається сьогодні, неможливий без когорти людей, які сприймають мобільність як одну з основних характеристик працездатності та працелюбності. При виборі даного типу зайнятості, володіння сучасними технічними засобами має супроводжуватися усвідомленням власної дисциплінованості та здатністю грамотно керувати своїм власним вільним часом, усвідомленим та чітким

розосередженням робочих обов'язків протягом дня серед інших справ, що не належать до трудової діяльності [107].

Також необхідно позначити компоненту, що безумовно залучає молоде покоління в діяльність з типом зайнятості, що розглядається, – можливість знайти баланс між роботою та особистим життям, не жертвувати чимось, але грамотно врівноважувати, розвиваючись у тому числі як кваліфікований фахівець своєї справи. Більше того, розвиток даної форми трудової діяльності потребує формування нової методики взаємодії та співпраці з категорією людей, що розглядається, – взаємини працівників стандартного типу з дистанційними співробітниками повинні вітатися з урахуванням необхідного обміну досвідом для подальшого успішного та стабільного зростання репутації організації [127].

Необхідно виділення групи людей компанії з можливістю періодичного проведення емпіричних досліджень, присвячених віддаленій роботі. Розглянуті та виявлені на даному етапі постулати не гарантують відсутність ще більш сучасних характеристик даних працівників, що перетворюються з часом, наприклад, через десятиліття. Можливість безперервно спостерігати і досліджувати розглянуту форму зайнятості як феномен 21 століття допоможе передбачати деякі проблеми наступних років.

Відповідно до вищевикладеного представляється, що найманий дистанційний працівник сучасного типу – це працівник, не прикріплений одного робочого місця, сепарований від трудового колективу, - здійснює дистанційну трудову діяльність окремо, з урахуванням зростаючої частки персоніфікованості під час виконання посадових обов'язків; що володіє стійкою здатністю до самодисципліни та управління власним часом, виконує доручену роботу з метою отримання доходу на зручній йому території, за допомогою сучасних технічних засобів у погоджений із замовником часовий інтервал, отримуючи тим самим задоволення матеріальних та соціальних потреб. При цьому необхідно підкреслити, що працівники, які вибрали дистанційну працю під впливом зовнішніх факторів як основну роботу, при

цьому не досягли достатнього для віддаленої роботи рівня самоорганізації, ймовірно, не зможуть виконувати покладені на них трудові обов'язки якісно та в необхідний термін.

Слід зазначити, що серед багатоаспектності та диференційованості вибору людиною «свого» виду сучасної зайнятості важливо підкреслити елемент, що об'єднує нові форми трудової взаємодії, – сепарацію від групи, відділення від колективу та колективної праці. Робочий процес з кожним днем стає більш персоніфікованим, з властивою індивідуальною відповідальністю за результат своєї роботи. У зв'язку з чим у дослідженні пропонується об'єднати поняття, що застосовуються у вітчизняній, зарубіжній та міжнародній практиці, що існують для визначення дистанційних форм зайнятості (дистанційна, віддалена, платформна та віртуальна зайнятість, дистанційна присутність, телеробота), а також такий вид трудової діяльності як фріланс у єдину групу сепаративних форм зайнятості.

З метою узагальненого погляду стан сучасного ринку праці, і навіть уточнення ознаки «сепарації від трудового колективу» кожної з позначених дистанційних форм зайнятості, далі буде деталізовано сутнісний зміст досліджуваних понять. Сепарація працівника, котрий вибрав трудову діяльність у рамках платформної зайнятості, обумовлена специфікою трудової діяльності в мережі Інтернет. Освітня революція, пов'язана з досягненнями людства в умовах повсюдної комп'ютеризації, наявність величезної кількості електронних майданчиків для торгівлі, консалтингу та ін.]

Використання віртуального простору для взаємодії працівника з роботодавцем дозволяє використовувати систему відеоконференції для здійснення середовища віртуальної конференції при віддаленій присутності учасників зустрічі. При явно вираженій сепаративної складової, відмінними рисами дистанційної присутності на таких нарадах є: зображення, які імітують розмір реальної людини, точні жести, відеозображення та звук на студійному рівні, контакт очей серед великої групи користувачів, що забезпечує повний ефект присутності на конференції, а також приховані камери, які меншою

мірою впливають на учасників зустрічі [29]. Під фрілансом пропонується вважати різного роду трудові завдання, що виконуються працівником у рамках цивільно-правових норм, у строк та згідно з умовами, описаними в договорі, від одного або кількох потенційних роботодавців. Слід зазначити, що об'єднання таких понять, як дистанційна, віддалена, віртуальна зайнятість і телеробота в єдину групу сепаративних форм зайнятості, має місце бути на підставі синонімічності зазначених термінів.

Крім того, термін «телеробота» (від англійської «telework») інтегрований у вітчизняну наукову літературу з-за кордону, де такий термін означає, у перекладі мовою, - віддалену роботу, своєю чергою, законодавчо прирівняну до дистанційної праці у січні 2021 року. На завершення цього параграфа слід наголосити на актуальності, значущості та своєчасності широкого поширення дистанційної роботи, що збіглися з періодом активної фази цифровізації суспільних, у тому числі трудових відносин. Зазначений факт дозволив об'єднати в дослідженні існуючі форми роботи, що активно розвиваються, в єдину групу сепаративних форм зайнятості, що залучають ще більше прихильників кожного виділеного виду в силу не тільки структурованого і законодавчо закріпленого визначення, а й ряду властивих їм особливостей.

1.3 Зарубіжний та вітчизняний досвід формування та оцінки ефективності системи стимулювання трудової діяльності

В даний час питання формування системи стимулювання трудової діяльності персоналу гостро стоїть на порядку денному будь-якої організації, при цьому перспективи створення, аналізу та інтеграції в існуючі організації особливої системи стимулювання праці дистанційних працівників, як нової категорії трудящих, у літературі практично не висвітлені. З метою комплексного аналізу підходів до формування та оцінки системи стимулювання трудової діяльності працівників організацій у систему

стимулювання праці дистанційних працівників, що розвивається, пропонується поетапний підхід до вивчення зазначеної теми.

1) Вивчення підходів до розвитку системи стимулювання праці.

2) Аналіз підходів до оцінки рівня задоволеності працівників працею у вигляді використання роботодавцем різних інструментів на трудову діяльність працівників з метою вивчення у цьому дослідженні позитивних і негативних сторін аспектів, представлених вітчизняними і зарубіжними вченими.

3) Формування висновків, одержаних у ході аналізу підходів до розвитку системи стимулювання трудової діяльності.

Отже, розглянемо деякі підходи сучасних учених до змісту поняття «система стимулювання праці».

У наукових працях Тарасова В.С. [168; 169] виділяється ряд принципів, відповідність яким допоможе компанії побудувати сильну та стійку до змін систему стимулювання праці працівників. До них автор відносить: - комплексність; системність; регламентацію; спеціалізацію; стабільність; цілеспрямоване творчість. Крім того, автор говорить про систему стимулювання як систему мотивації, яка є найважливішою складовою управління персоналом.

Розглянута система розкривається у роботі Воскресенського А.В. та Морозової О.І. [55] як мотиваційний механізм, що є головним інструментом підвищення результатів діяльності будь-якої організації. Автори стверджують, що для отримання позитивного впливу на організацію, система має бути впорядкована, еластична та результативна. Дослідження Вольтова А.В., Кадетової Н.Ю., Пігалкіна Є.Б. [52] містить уявлення про систему мотивації працівників як про мотивуючу організаційне середовище, в якому створюються умови, які максимально сприяють підвищенню продуктивності праці працівників.

Авторами Рочовим К.В., Поліщук С.О., Марченком Д.С. [105] у роботі, присвяченій питанням створення інноваційного середовища, що сприяє стимулюванню праці працівників у системі професійної освіти, описана

система оцінки та стимулювання праці, у контексті дослідження прирівняна до системи мотивації працівників. Автори наголошують на системному підході до стимулювання, який, на їхню думку, передбачає комплексний вплив на кожного члена колективу з урахуванням організаційної структури.

Лаптева А.А., Вукович Г.Г. [101] представляють у своєму дослідженні середовище, що сприяє підвищенню продуктивності праці працівників як систему різних показників. На думку авторів, система має поєднувати інтереси організації як загалом, і окремих підрозділів, конкретних співробітників, і навіть стимулювати досягнення високих фінансових результатів роботи. При цьому дослідники зазначають, що правильне поєднання матеріальних та нематеріальних важелів сприятиме створенню ефективної системи стимулювання праці.

У дослідженні Бессарабової Н.В. [39] дано визначення системі стимулювання праці працівників сучасної організації, представлене як комплекс матеріальних та нематеріальних стимулів, що використовуються організацією для того, щоб забезпечити якісну та результативну роботу та лояльність співробітників. Автор зазначає, що застосування грамотної системи стимулювання праці компанії є найважливішим чинником результативності роботи, що впливає, своєю чергою, на ступінь розкриття трудового потенціалу працівника, що позначається на діяльності підприємства у цілому.

Стимулюючий та мотиваційний вплив на працівника як сукупність різних внутрішніх та зовнішніх рушійних сил, які спонукають працівника забезпечувати ефективну діяльність підприємства, розглядають у своїй роботі Паршина В.Ю. та Валькович О.М. [130]. Дослідники звертають увагу на психологічну складову, виражену в тому, що будь-яка система, сформована з метою підвищення якості трудової діяльності діє за допомогою трудового мотиву, формування якого відбувається, коли суб'єкт управління розпоряджається необхідним набором благ, які відповідають соціально зумовленим потребам людини.

Левашова Ю.В. [102] у своїй роботі також наголошує на важливості системи стимулювання трудової діяльності працівників, і зазначає, що відповідна компанії система здатна не тільки збільшити продуктивність праці, а й підвищити конкурентоспроможність організації на ринку. Аналіз інформації, отриманої шляхом літературного огляду досліджень, дозволив виявити деякі особливості сприйняття сучасними дослідниками системи стимулювання праці у цілому. А саме: комплексність, упорядкованість та системність як ознаки, були виявлені у роботах, як найбільш значущі та впливові з позиції результативності дій працівника у трудовому процесі.

Особливий інтерес представляє розгляд системи стимулювання трудової діяльності з позиції психології людини, а також стимулів, що спонукають до дії за наявності всіх складових для успішного виконання покладених трудових функцій. Крім того, необхідно відзначити особливості існуючих досліджень на актуальну тему. Одними з найважливіших є: 1) незначна кількість робіт, спрямоване вивчення системи стимулювання праці саме дистанційних працівників; 2) процес адаптації у колективі сприймається як чинник, що посилює вплив на трудову діяльність працівника вкрай рідко, за значної ролі факту проходження цього етапу співробітником з метою подальшого розуміння основ праці та застосування практично «вивчених» робочих процедур.

Зазначені особливості також дозволили в рамках дослідження подати трактування такого терміна як система стимулювання трудової діяльності, під якою пропонується розуміти сукупність факторів, що впливають на працівника з метою підвищення якості праці, підкріплену особистими та професійними інтересами, прагненнями, сформовану в тому числі з урахуванням нинішнього ритму життя, а також, частково, навіяними тенденціями сучасного суспільства, що спонукають людину чесно і добропорядно виконувати те чи інше. інша справа, подана в рамках обраної трудової діяльності.

Необхідно відзначити, що структура сучасної системи стимулювання трудової діяльності може бути волатильна залежно від масштабу та фінансових можливостей компанії, її стратегічних цілей та виду діяльності. При цьому ефективність роботи співробітників компанії безпосередньо залежатиме від розумно побудованої та практичним шляхом відкоригованої системи. Далі позначимо можливі підходи до оцінки сучасними та зарубіжними вченими системи стимулювання трудової діяльності, що сприяють підвищенню якості трудової діяльності через зростання рівня задоволеності робочим процесом. У цьому, необхідно враховувати відмінності у стратегічних цілях різноманітних організацій, що тягне у себе природну зміну методів оцінки, чи поєднання кількох.

Дослідження Верченко Ю., Борисової А., Бружукової О. [34] спрямовано визначення рівня стимулювання трудової діяльності працівників харчової промисловості. Авторами пропонується методика, згідно з якою респонденти оцінюються за допомогою 25 пар тверджень, складених на підставі різних аспектів трудової взаємодії з подальшою оцінкою даних респондентами відповідей за 7-бальною шкалою.

Наукова праця Pungnirund B. [25] присвячена вивченню взаємозв'язку між розвитком та навчанням персоналу, організаційної справедливості, а також аналізу рівня продуктивності праці працівників. Методом анкетування було отримано, й у подальшому використані поглибленого аналізу низки аспектів взаємодії з працівниками організації, дані 217 респондентів, серед яких вважалися менеджери з персоналу, менеджери з продажу, керівники структурних підрозділів. Робота викликає інтерес у частині вивчення проведеної оцінки впливу вирішення внутрішньоорганізаційних конфліктів та позаштатних ситуацій на робочому місці на аспекти трудової діяльності працівників, які перебувають у площині цього дослідження.

У дослідженні Lasebikan O.A., Ede O., Lasebikan N.N., Anyaehie U.E., Oguzie G.C., Chukwujindu E.D. [1-14] пропонується метод систематичної вибірки, що дозволяє визначити рівень задоволеності роботою медичних

співробітників федерального медичного закладу Нігерії. Аналіз рівня задоволеності працею проводився на базі отриманих за допомогою анкетування 236 медичних працівників у 1 медичній організації (Національна ортопедична лікарня Нігерії), даних, що розкривають ставлення співробітників установи до фінансової винагороди, умов праці, інфраструктури, можливостей навчання/спонсорства, стилю керівництва.

Автори зазначеного дослідження докладно обґрунтовують ефективність сектору охорони здоров'я шляхом аналізу командної роботи різних категорій фахівців: медичних лікарів, медсестер, керівників групи медичних працівників, та приходять до висновку про те, що рівень стимулювання трудової діяльності медичних працівників взаємопов'язаний із рівнем надання послуг, а рівень задоволеності роботою персоналу медичної організації потенційним пацієнтом великою мірою залежить від цього, наскільки ефективно використовуються методи стимулювання праці працівників. Крім того, інформація про кваліфікацію учасників опитування дозволила врахувати цей аспект з метою подальшого проведення дослідження.

Автори одного з наукових досліджень Wiegand J.P., Drasgow F., Rounds J. [59] підкреслюють у своїй роботі асиметрію щодо стимулювання праці, мотивації та загальної задоволеності роботою, яка залежить від суб'єктивної відповідності та «точності самооцінки». У науковій роботі обґрунтовується авторський підхід до опису потенційної неправильної асиметрії щодо співставлення таких аспектів як відповідність посади, задоволеність результатами роботи та продуктивність праці. Автори наголошують, що недостатні можливості для участі в роботі, в якій були б задоволені інтереси самого працівника, призведуть до незадоволеності, у той час як достатні можливості, зокрема економічні, призведуть до відносного задоволення потенційного працівника. Зазначені аспекти могли б сприяти детальному підходу до вивчення рівня задоволеності працею, наприклад, відповідно до існуючої теорії поколінь, гранично актуальної в даний час в силу виходу на роботу Покоління Z.

У статті Strenitzerová M., Achimský K. [56] розглядається ситуація на ринку праці у поштовому та логістичному секторі Словаччини. Автори наукової роботи пропонують нову перспективу оцінки стимулюючого, а також мотивуючого впливу низки факторів на співробітників, яка не лише кількісно визначає загальну задоволеність роботи, а й визначає робочі характеристики, що впливають на продуктивність праці та лояльність співробітників. Дослідження проводилося методом опитування 1775 працівників, з використанням регресійного та кореляційного видів аналізу одержаних результатів дослідження. На особливу увагу заслуговує позначений авторами взаємозв'язок між трудовим капіталом і організаційною стійкістю, що включає низку важливих факторів, що впливають на якість праці: інновації, культурне розмаїття та навколишнє середовище.

При цьому організаційна стійкість розглядається не лише з позиції фінансових результатів, але й з точки зору важливості зусиль роботи персоналу в команді, а також соціальних аспектів трудової діяльності, що дозволило в дослідженні підтвердити важливість виявлених раніше факторів, які впливають на трудову діяльність потенційних працівників.

Різні методи визначення концепції сенсу та значення поняття «робота» використовувалися у науковій статті Pignault A., Houssemand C. [47]. Як основний метод дослідження використовувався опитування 366 осіб. Стаття містить всебічний аналіз теоретичних моделей значення терміна «робота», одна з яких викликає особливий інтерес з позиції обґрунтованості п'яти основних теоретичних аспектів: центральна роль роботи як життєвої ролі, суспільні норми щодо роботи, цінні результати роботи, важливість цілей роботи та ідентифікація ролі в роботі. Незважаючи на отриману авторами інформацію про потенційних учасників опитування в різних професійних онлайн – соціальних мережах, у поданому аркуші не містяться пункти, що стосуються виконання трудової функції онлайн, а також відсутнє питання про прийнятний для респондента графік роботи (повний день, гнучкий графік, змінний, вахтовий) та тип зайнятості (повна зайнятість, часткова зайнятість,

проектна робота, волонтерство, стажування), що не дозволило повною мірою застосувати отримані результати наукової праці Pignault A., Houssemand C. [24] у контексті перспективного авторського дослідження.

У дослідженні Steffgen G., Sischka P.E., Henestrosa M.F. [55] пропонується новий підхід до оцінки якості робочих місць, структурований за допомогою моделі вакансій та ресурсів. Було розроблено два нові показники, перевірені трьома мовами (німецька, французька, люксембурзька): індекс якості роботи та індекс якості зайнятості. Дослідження проводилося методом телефонного інтерв'ю з репрезентативною вибіркою із 1522 працівників Люксембургу. При вивченні отриманих результатів дослідження було використано факторний аналіз, кореляція та ієрархічний кореляційний аналіз. Відмінною рисою наукової роботи є підхід авторів до питання моніторингу змін на ринку праці та їхнього впливу на умови, в яких працює працівник; до оцінки заходів, що дозволили розробити ряд показників якості роботи, що включає, в тому числі, показники психосоціальних умов праці.

Особливого інтересу нині викликають дослідження, пов'язані з вивченням сучасних можливостей дослідження якості праці рамках розвитку цифрової економіки. Одним із таких досліджень є робота Єндовіцької О.В. [23], в якій індивідуальна та соціальна творчість працівника розглядається як основа адаптації промислових підприємств до цифрової економіки. Як методика оцінки креативності персоналу була запропонована тестова діагностика, яка дозволяє виміряти рівень творчої компетентності окремих співробітників та цільових груп. Апробація методики відбувалася на трьох промислових підприємствах. Відмінною і, безумовно, позитивною стороною даної роботи в контексті наступності для подальших сучасних досліджень є підхід автора до інтерпретації результатів досліджень, пов'язаних з вивченням особистих якостей працівника, - автор говорить про відмінні результати зазначених робіт у зв'язку з проведенням досліджень у різних галузях діяльності організацій, що дозволило у розглянутій роботі диференціювати особисті та трудові якості з допомогою застосування концепції соціальної

творчості. Слід особливо відзначити авторську методику оцінки творчого потенціалу персоналу, що дозволяє виміряти як рівень творчого досвіду окремих співробітників та цільових груп, і визначити причини отриманих результатів дослідження, і навіть оцінити перспективи досягнення тих чи інших цілей. Крім того, отримані дані можуть сприяти якісному формуванню системи стимулювання праці працівників з економічного погляду.

Ще одне значне дослідження було проведено дослідниками Тюріковим А.Г., Боровінських О.С., Голубєвої К.А., Куніжовий Д.А. [76] у сфері освіти. Робота спрямована на оцінку якості освітніх послуг через перелік базових особистісно-професійних та універсальних компетенцій, що набуваються вже в процесі навчання..

Методика дослідження полягає у проведенні опитування викладачів та студентів, роботодавців та випускників, а також контент аналізу вимог щодо вакансій на ринку праці, з подальшим використанням індексного методу, на підставі якого було сформульовано та представлено рівневу шкалу, що сприяє визначенню рівня тієї чи іншої компетенції в рамках проведеного дослідження. Розглянуті методики проведення досліджень у тій чи іншій галузі дають підстави припустити, що суттєво важливі науково-дослідні завдання вищевказаних авторів вирішувалися, найчастіше, із застосуванням такого методу дослідження як опитування/анкетування.

При цьому необхідно відзначити особливий підхід вітчизняних та зарубіжних учених до вирішення поставлених завдань, зокрема, використання унікальних методик розрахунку тих чи інших показників. Представлена база даних з варіативності оцінки різних систем у рамках тієї чи іншої сфери діяльності дозволяє відзначити актуальність і затребуваність різних методів оцінки, що спільно використовуються в роботах сучасних авторів. Однак проведений аналіз сучасних робіт з оцінки рівня задоволеності працівників працею, за допомогою використання роботодавцем інструментів стимулюючого впливу, у тому числі, щодо працівників дистанційного типу, виявив суттєву прогалину в темі, що шукається. При цьому, в рамках

прискореного в 2020 р. пандемією коронавірусної інфекції COVID-19 переходу більшої частини працівників організацій на дистанційний формат роботи, а також у зв'язку з потоком цифрової інформації, що споживається людиною, з кожним роком необхідно позначити гостру актуальність зазначеної теми в сучасному трудове суспільство.

Висновок до розділу 1

На підставі проведених теоретико-методичних досліджень для подальшого використання відібрано ступні тези:

Мотивація праці представляється авторами як спонукання до дії рамках трудових відносин. Стимулювання праці таких роботах, найчастіше, представляється як зовнішній вплив на працівника з урахуванням матеріальної складової, надає особливий вплив з його трудову діяльність.

Стимулювання праці – зовнішній вплив на працівника з метою зростання рівня продуктивності праці з урахуванням низки зовнішніх факторів, у тому числі індивідуальних особливостей сприйняття інформації, отриманої ззовні, здатних вплинути на якісне виконання працівником трудової функції.

Мотивація трудової діяльності – внутрішнє спонукання кожного працівника до якісного виконання трудових функцій, сформоване під впливом низки різних чинників, зокрема під впливом особливостей характеру, і навіть з урахуванням взаємовпливу рамках соціальних взаємовідносин

На підставі проаналізованих традиційних, змістовних та процесуальних теорій мотивації було виділено такі фактори, що надають стимулюючий та мотиваційний вплив на трудову діяльність працівників.

- 1) Заробітну плату.
- 2) Премії.
- 3) Надання додаткових пільг.

4) Сприятливий психологічний клімат, комфортні та безпечні умови праці.

5) Наявність ефективних робочих контактів.

6) Усвідомлення працівником своїх сильних та слабких сторін.

7) Стратегічні пріоритети та конкурентоспроможність підприємства.

8) Дружні стосунки з колегами.

9) Персональна відповідальність.

10) Формування інноваційної економіки та глобалізація ринку праці.

11) Кон'юнктура та тенденції національного ринку праці.

12) Кризові процеси у світовій економіці.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ПКК» ТА АНАЛІЗ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Сфера діяльності та продукція ТОВ «ПКК»

ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» (ТОВ «ПКК») зареєстрована 22.02.2007 за юридичною адресою Україна, Запорізька обл., місто Запоріжжя, вул. Незалежної України. Керівником організації є Бут Станіслав Миколайович.

Розмір статутного капіталу складає 40 000,00 грн.

Засновниками товариства є:

- Бут Станіслав Миколайович
- Бут Тетяна Анатоліївна

ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» є компанією недержавної форми власності.

Види діяльності, що здійснює товариство

Основний:

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування

Інші:

85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.

58.19 Інші види видавничої діяльності

58.29 Видання іншого програмного забезпечення

62.01 Комп'ютерне програмування

62.02 Консультування з питань інформатизації

63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність

66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення

69.10 Діяльність у сфері права

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

За даними з податкових реєстрів України, ТОВ «ПКК» перебуває на обліку в органах доходів та зборів, не має податкового боргу, інформація про особу відсутня в базі в реєстрі платників ПДВ і відсутня реєстрація в Реєстрі неприбуткових установ та організацій.

Представництва ТОВ «ПКК» розташовано за адресами:

- Київ, вул. Бориса Гмирі, 16
- Дніпро, пр. Д. Яворницького, 65
- Запоріжжя, вул. Незалежної України, 39

ТОВ «ПКК» надає своїм клієнтам весь спектр бухгалтерських та супутніх послуг, включаючи:

- Створення, підтримання в робочому стані облікової бази даних, оновлення програмного забезпечення при змінах законодавства;
- Обробку первинних документів, реєстрацію господарських операцій;
- Ведення бухгалтерських рахунків;
- Складання та подання фінансової, податкової та статистичної звітності;
- Інформування клієнта про суми та терміни сплати податків;
- Ведення управлінського обліку;
- Складання управлінської звітності для власників та керівників клієнта;
- Повсякденне спілкування з фіскальними органами;
- Проходження документальних перевірок;
- Ведення кадрової документації;
- Нарахування заробітної плати;
- Складання та подання звітності з Єдиного соціального внеску та податків з зарплати працівників;
- Складання довідок із заробітної плати працівників;
- Контроль оплати податків;

- Підготовка платіжних документів за допомогою систем інтернет-банкінгу;
- Складання первинних документів (рахунки, накладні);
- Складання податкових накладних та їх реєстрація у Єдиному реєстрі податкових накладних;
- Проведення звіряння з контрагентами замовника.

В рамках договору про бухгалтерське обслуговування ТОВ «ПКК» надає послуги з фінансового менеджменту, включаючи:

- Планування бюджету (бюджетування);
- Аналіз виконання бюджету;
- Податкове планування;
- Розширену управлінську звітність;
- Фінансово-економічний аналіз;
- Ведення платіжного календаря.

Крім того, ТОВ «ПКК» надає консультації з широкого спектру питань, включаючи:

- оподаткування, в тому числі легальні можливості оптимізації оподаткування, вибір системи оподаткування;
- комерційне право, включаючи ведення зовнішньоекономічної діяльності;
- проведення аналізу господарських договорів;
- документальне забезпечення комерційної діяльності;
- облікову політику підприємства;
- оптимізацію бізнес-процесів;
- внутрішній фінансовий контроль;
- законодавство про працю;
- питання оплати праці;
- реєстрацію підприємницької діяльності або реєстрацію юридичної особи;
- реєстрацію у якості платника ПДВ.

Розглянемо більш детально перелік послуг, які надає ТОВ «ПКК».

1. Фінансова звітність у відповідності до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).

- Складання фінансової звітності за МСФЗ на підставі облікових даних компанії, сформованим за національними стандартами обліку;
- Розробка облікової політики відповідно до МСФЗ;
- Проведення навчання співробітників бухгалтерії;
- Здійснення післяпроектну підтримку, яка допоможе вирішувати завдання будь-якої складності.

2. Аудит системи бюджетування

- Аудит достовірності управлінської звітності;
- Аналіз системи бюджетування і управлінського обліку для виявлення проблемних ділянок;
- Розробка рекомендацій для впровадження необхідних змін.

Управлінський облік давно став невід'ємним елементом системи управління для більшості українських компаній, також як і бюджетування.

Правильно поставлена система бюджетування та управлінської звітності дає можливість власнику і менеджерам компанії:

- Встановлювати фінансові орієнтири діяльності і контролювати їх досягнення;
- Аналізувати відхилення фактичних показників від планових для виявлення і усунення проблем;
- Аналізувати витрати компанії і підрозділів, для виявлення фактів неефективного використання ресурсів;
- Аналізувати доходи і витрати за напрямками діяльності, продуктами, послугами для визначення які продукти генерують прибуток, а які - ні;
- Заздалегідь передбачити фінансові труднощі і вживати заходи на випередження.

3. Впровадження системи бюджетування:

- Розробка, впровадження ефективних систем бюджетування та управлінської звітності;
- Розробка і впровадження систем календарного планування та управління платежами;
- Навчання ключових фахівців;
- Післяпроектний супровід.

Послуги ТОВ «ПКК» надають можливість:

- Встановити чіткі кількісні цільові орієнтири діяльності кожної служби, підрозділу, менеджера, і проконтролювати їх виконання;
- Визначити фактори, що обмежують розвиток компанії і знайти шляхи підвищення ефективності;
- Оцінити потребу компанії в додаткових фінансових ресурсах для розвитку і розширення бізнесу;
- Вивчити альтернативні сценарії діяльності і вибрати найбільш привабливий;
- Впровадити календарне планування платежів і надходжень грошових коштів для запобігання зривів поставок і виробництва.

4. Аудит системи бюджетування

- Аудит достовірності управлінської звітності;
- Аналіз системи бюджетування і управлінського обліку для виявлення проблемних ділянок;
- Розробка рекомендацій для впровадження необхідних змін.

Користування цією групою послуг надають можливість клієнтам

- Встановлювати фінансові орієнтири діяльності і контролювати їх досягнення;
- Аналізувати відхилення фактичних показників від планових для виявлення і усунення проблем;
- Аналізувати витрати компанії і підрозділів, для виявлення фактів неефективного використання ресурсів;

- Аналізувати доходи і витрати за напрямками діяльності, продуктами, послугами для визначення які продукти генерують прибуток, а які - ні;
- Заздалегідь передбачити фінансові труднощі і вживати заходи на випередження.

Послуги з ведення бухгалтерського обліку (пакети Базовий та Базовий плюс) наведено в табл. 2.1-2.3.

Таблиця 2.1

Послуги пакету Базовий та Базовий плюс

Назва послуги	Точка опори	Фокус росту	Успішний бізнес
Створення, підтримання в робочому стані облікової бази даних, оновлення програмного забезпечення	За додаткову плату	☑	☑
Реєстрація господарських операцій у базі даних працівниками Компанії, ведення рахунків бухгалтерського обліку	За додаткову плату [3] (до 50 операцій на місяць)	☑ (до 500 операцій на місяць)	☑ (кількість без обмежень)
Складання та подання фінансової та податкової звітності (крім звітності, пов'язаної з оплатою праці)	☑	☑	☑
Інформування клієнта про суми та терміни сплати податків (крім податків, пов'язаних з оплатою праці)	☑	☑	☑
Проведення звіряння з бюджетом за податками (у разі наявності ключів ЕЦП клієнта для роботи з Електронним кабінетом платника податків)	☑ (щокварталу)	☑ (щомісяця)	☑ (без обмежень)

продовження табл. 2.1

Складання актів звіряння розрахунків з контрагентами (за запитом клієнта), без проведення звіряння	Протягом 5 робочих днів з моменту отримання запиту (за умови ведення обліку розрахунків з контрагентами). Терміново – за додаткову плату	Протягом 2 робочих днів з моменту отримання запиту. Терміново – за додаткову плату	Протягом 1 робочого дня з моменту отримання запиту
Надання детальної інформації про окремі фінансові показники за попередні звітні періоди на вимогу клієнта	За додаткову плату	Протягом 3 робочих днів з моменту отримання запиту. Терміново – за додаткову плату	Протягом 1 робочого дня з моменту отримання запиту.
Надання усних або письмових (за вибором клієнта) консультацій з питань бухгалтерського обліку, податкового законодавства, та господарського права	1 година / 1000 знаків на місяць (у період дії спеціальної цінової пропозиції 2 години / 2000 знаків на місяць)	1,5 години / 1500 знаків на місяць (у період дії спеціальної цінової пропозиції 3 години / 3000 знаків на місяць)	3 години / 3000 знаків на місяць
Юридична та економічна експертиза угод	За додаткову плату	До 10 тисяч знаків на квартал, понад 10 тис. знаків – за додаткову плату	До 20 тисяч знаків на квартал, понад 20 тис. знаків – за додаткову плату
Складання угод (контрактів)	За додаткову плату	За додаткову плату	За додаткову плату

продовження табл. 2.1

Складання листів контролюючим органам (крім листування через Електронний кабінет платника податків)	За додаткову плату	За додаткову плату	☑
Взаємодія з контролюючими органами через Електронний кабінет платника податків (у разі наявності ключів ЕЦП клієнта для роботи з Електронним кабінетом платника податків)	☑	☑	☑
Складання іншої кореспонденції, наказів, рішень, установчих документів, протоколів зборів учасників, тощо	За додаткову плату	За додаткову плату	До 10 тисяч знаків на квартал, понад 10 тис. знаків – за додаткову плату
Постановка обліку, розробка облікової політики, складання інструкцій з ведення обліку для працівників клієнта, складання форм документів	За додаткову плату	За додаткову плату	☑
Розробка нормативів витрат матеріалів, енергоносіїв, утворення відходів тощо, складання планових калькуляцій	За додаткову плату	За додаткову плату	☑
Складання управлінської звітності (тільки у пакеті Базовий плюс)	Щокварталу	Щокварталу	Щомісяця
Кількість видів управлінської звітності (тільки у пакеті Базовий плюс)	1	До 3	До 4
Пошук бюджетних рахунків для сплати податків (за відсутності пакету Скарбник), крім надання інформації з Електронного кабінету платника податків (у разі наявності КЕП клієнта).	За додаткову плату	За додаткову плату	☑
Взаємодія з контролюючими органами з поточних питань,	Дистанційно	Дистанційно	Дистанційно

продовження табл. 2.1

Взаємодія з контролюючими органами під час проведення документальних перевірок	Дистанційно – включено до пакета. Особисто – за додаткову плату.	Дистанційно – включено до пакета. Особисто – за додаткову плату.	Дистанційно – включено до пакета. Особисто – 2 робочих дні включені до пакета, починаючи з 3-го робочого дня оплачується додатково.
Виїзна робота в офісі клієнта	✘	✘	✘

Таблиця.2.2

Вартість пакету Базовий

Назва показника	Точка опори	Фокус росту	Успішний бізнес
Базова мінімальна ціна	1200	2880	3600
Базова мінімальна кількість операцій	5	20	20

Таблиця.2.3

Вартість пакету Базовий плюс

Назва показника	Точка опори	Фокус росту	Успішний бізнес
Базова мінімальна ціна	1380	3480	4320
Базова мінімальна кількість операцій	5	20	

2.2 Аналіз господарської діяльності ТОВ «ПКК»

Проведемо аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ПКК» з метою визначення ефективності його діяльності.

За досліджуваний прийнято період 2019-2021р, інформація про показники діяльності товариства взята у вільному доступі з сайту <http://firstconsulting.com.ua/>.

Вся інформація зведена в табл.2.4.

На підставі отриманих розрахунків зроблено наступні висновки:

В цілому ТОВ «ПКК» веде ефективні економічну діяльність, надаючи послуги клієнтам.

Так за 2019-2021 рр. дослідження ТОВ «ПКК» щорічно нарощувало обсяги надання послуг (рис.2.1),що в цілому склало 135% , при цьому собівартість робіт зросла більш швидким темпом на склала 161%.

Перевищення обсягів реалізації над обсягами витрат спряло отриманню валового прибутку (рис.2.2) , збільшення якого зареки дослідження склало 67%. Що пояснюється затребуваністю послуг на ринку та багаторічною репутацією компанії.

Витрати на 1 грн доходу щорічно збільшуються (рис.2.3), що пояснюється збільшенням витрат на оплату праці та енергоносії.

Показники рентабельності (рис.2.4) не дивлячись на наявність позитивних показників вимушено щорічно зменшуються. Це можливо тимчасове явище на фоні розширення товариства.

Щорічне розширення товариства та на наявність трьох представництв створюють необхідним збільшення вартості основних фондів (рис.2.5), яка за період дослідження зростає на 17%.

Показники фондоддачі збільшуються майже на 100% (рис.2.6),що дозволяє вважати використання основних фондів досить ефективним.

Таблиця 2.3

Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.

№	Показник	Од. вим.	2019	2020	2021	Відхилення					
						2020/2019		2021/2020		2021/2019	
						+, -	%	+, -	%	+, -	%
1	Обсяг реалізованих послуг	тис. грн	13050	19858	30654	6808	52,16	10796	54,366	17604	134,89
2	Собівартість реалізованих послуг	тис грн	9456	14532	24643	5076	53,68	10111	69,57	15187	160,61
3	Валовий прибуток	тис грн.	3594	5326	6011	1732	48,19	685	12,86	2417	67,25
4	Витрати на 1 грн. доходу від реалізації	грн.	0,72	0,73	0,80	0,01	0,99	0,08	9,85	0,07	10,94
5	Рентабельність витрат	%	38,01	36,65	24,39	-1,35		-12,25		-13,61	
6	Рентабельність продажу	%	27,54	26,82	19,61	-0,71		-7,21		-7,93	
7	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн.	1920	2150	2250	230	11,97	100	4,65	330	17,18
8	Фондовіддача основних фондів	грн./грн.	6,79	9,23	13,62	2,43	35,89	4,38	47,50	6,82	100,44
9	Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	25	30	42	5	20	12	40	17	68
10	Продуктивність праці	тис грн./ос	522	661,93	729,85	139,93	26,80	67,92	10,26	207,85	39,81
11	Фонд оплати праці працівників	тис.грн/ос	6000	9000	14 616	3000	50	5616	62,4	8616	143,6
12	Середньомісячна заробітна плата на 1 працівника	грн.	20	25	29	5	25	4	16	9	45

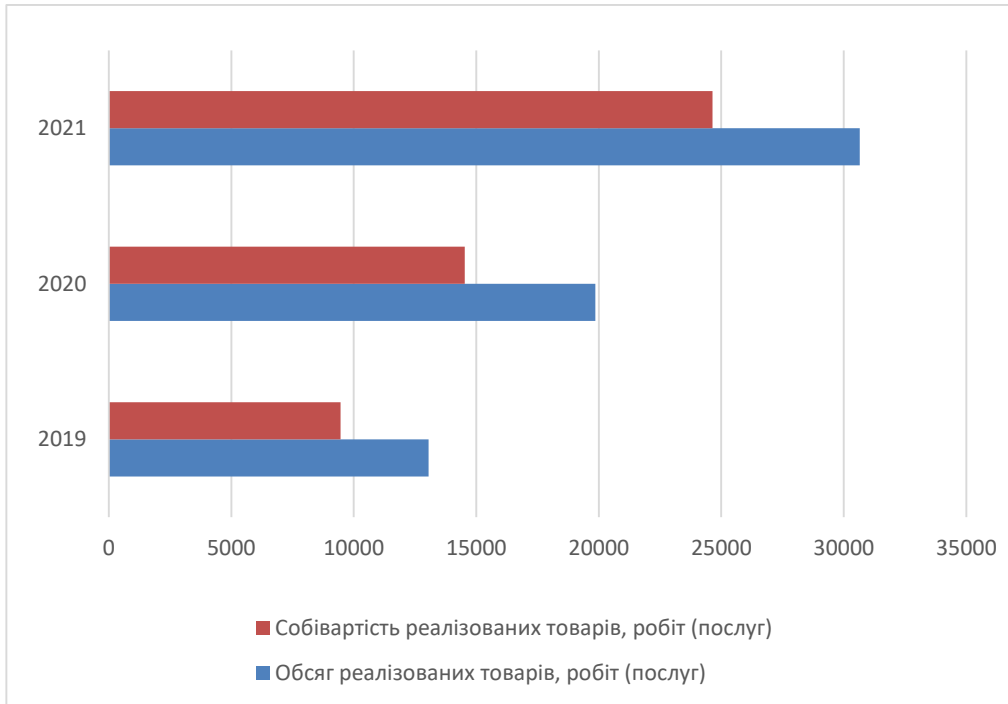


Рис. 2.1 Зміна обсягу та собівартості реалізованої продукції ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр, тис грн

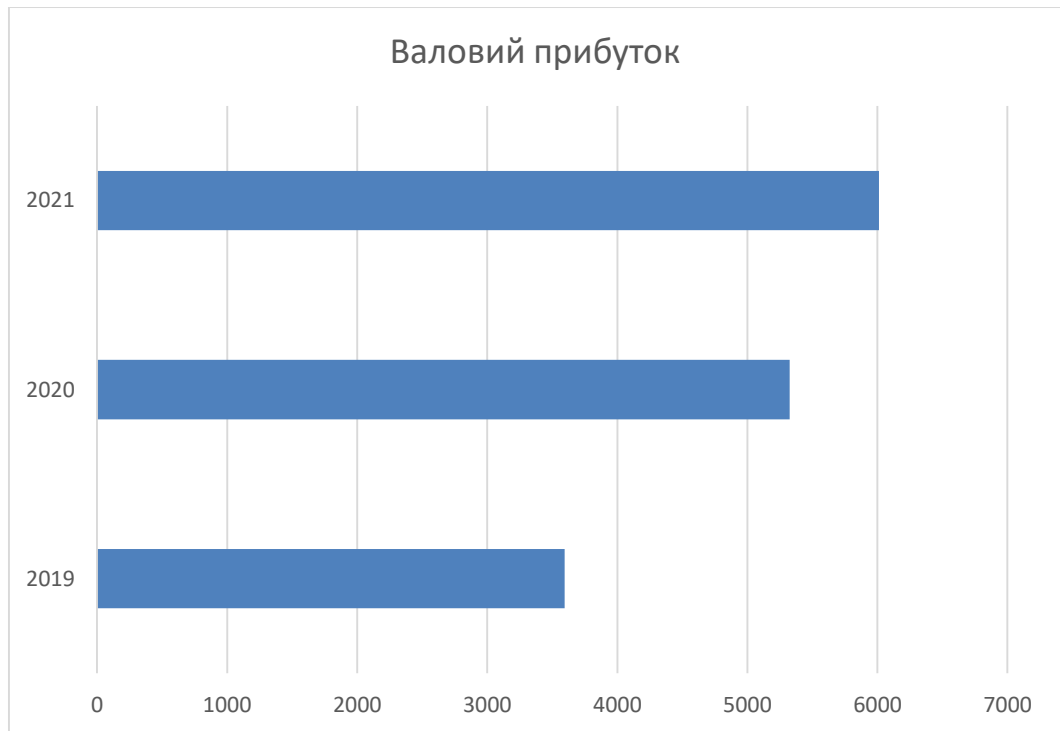


Рис. 2.2 Зміна показників валового прибутку ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр., тис. грн



Рис. 2.3 Зміна витрати на 1 грн. доходу від реалізації ТОВ «ПКК»
за період 2019-2021 рр.

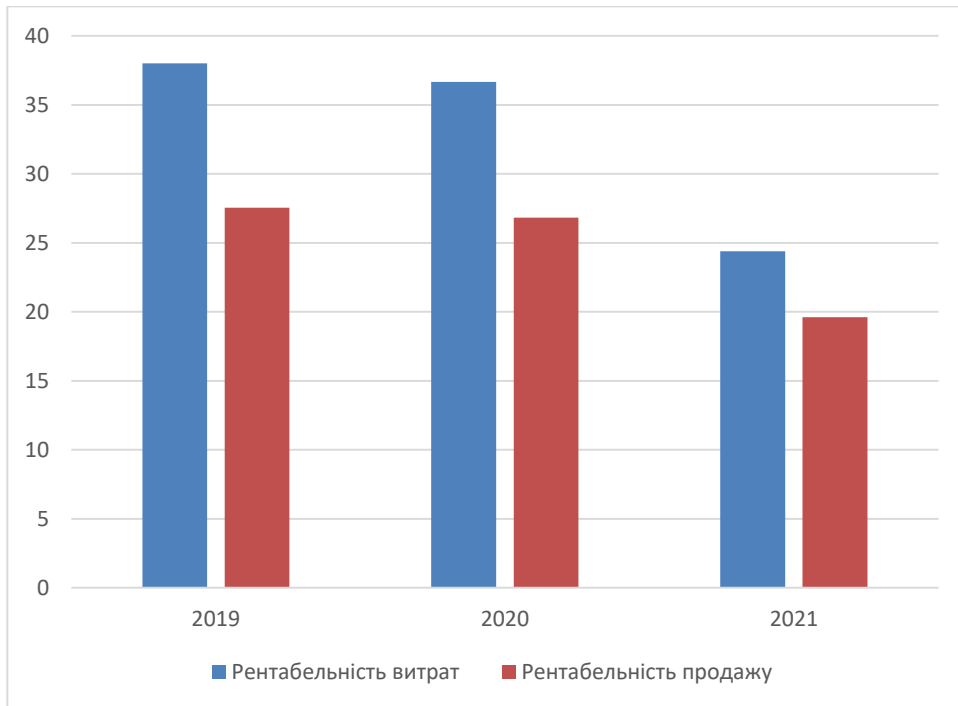


Рис. 2.4 Зміна рентабельності продажу та витрат ТОВ «ПКК»
за період 2019-2021 рр.

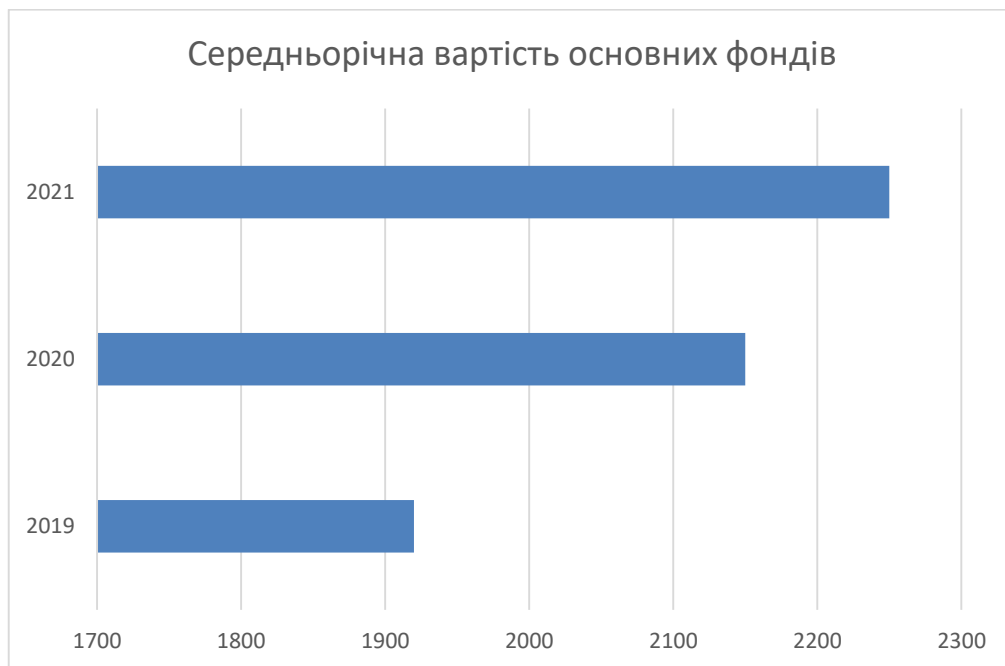


Рис. 2.5 Зміна вартості основних фондів ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр., тис. грн

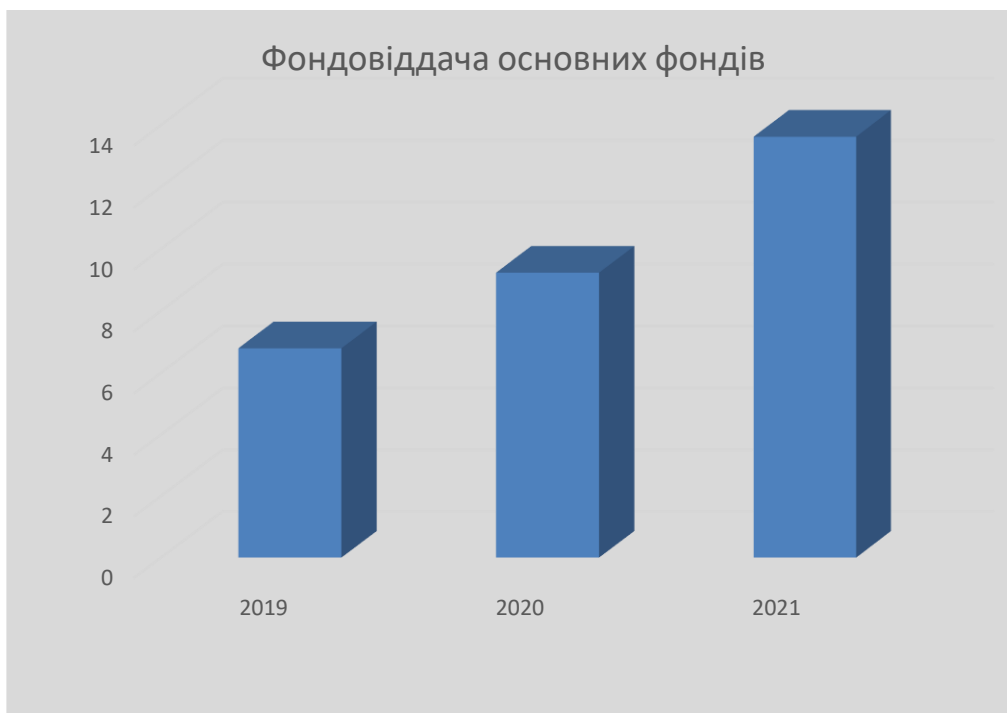


Рис. 2.6 Зміна фондовіддачі ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр., грн/грн

За рахунок створення додаткових представництв у різних регіонах, товариство збільшило кількість персоналу (рис.2.7) та відповідно фонд оплати

праці (рис.2.8) . Оскільки саме оплата праці є стимулюючим фактором та спонукає працівників якісно виконувати свою роботу.



Рис. 2.7 Зміна середньооблікової кількості працівників ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр, осіб

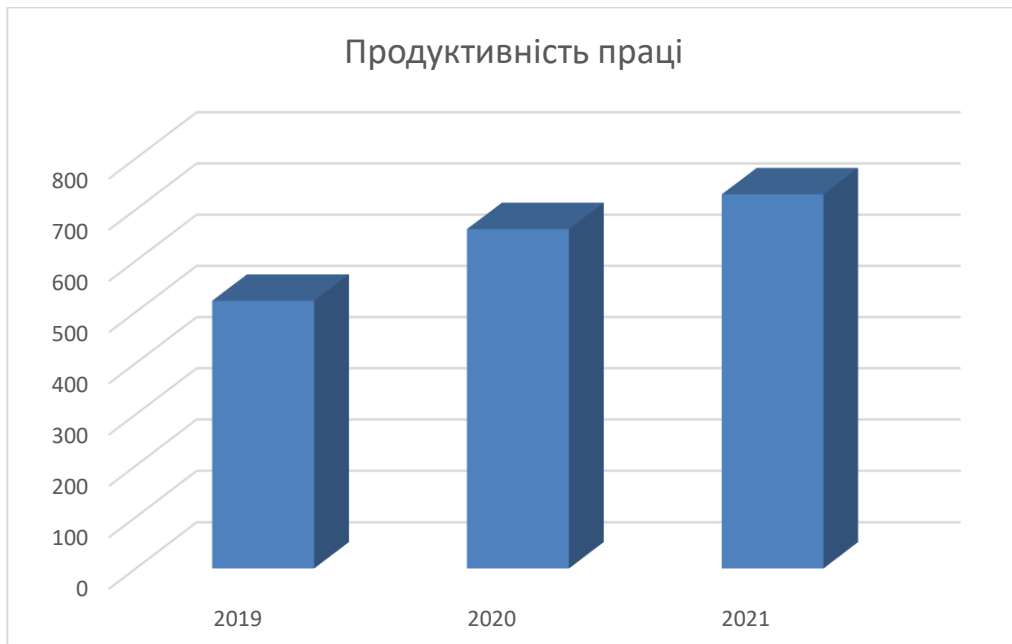


Рис. 2.8 Зміна продуктивності праці ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр (тис. грн/ос)

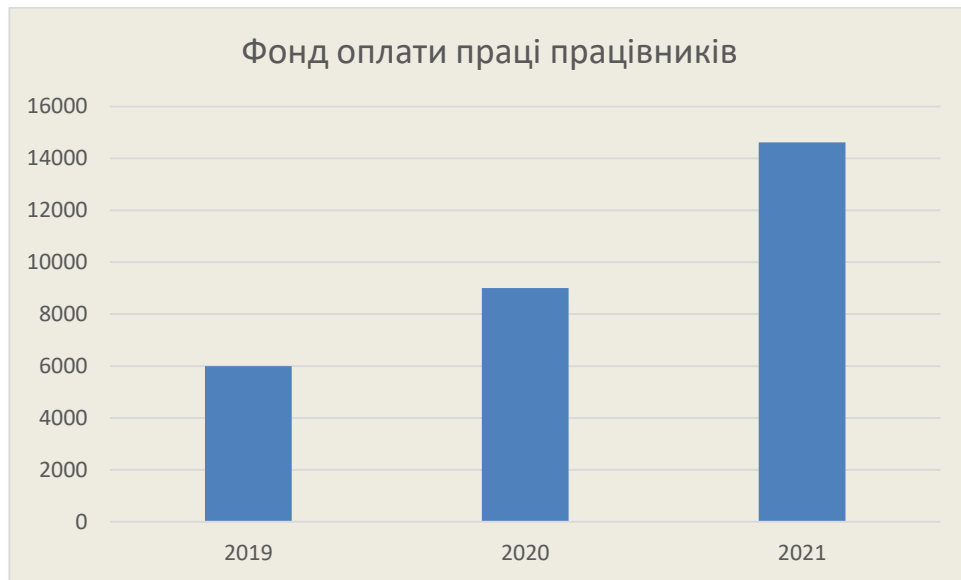


Рис. 2.10 Зміна фонду оплати праці ТОВ «ПКК» за період 2019-2021. (тис. грн)

Збільшення фонду оплати праці дозволяє товариство щорічно підвищувати оплату праці.

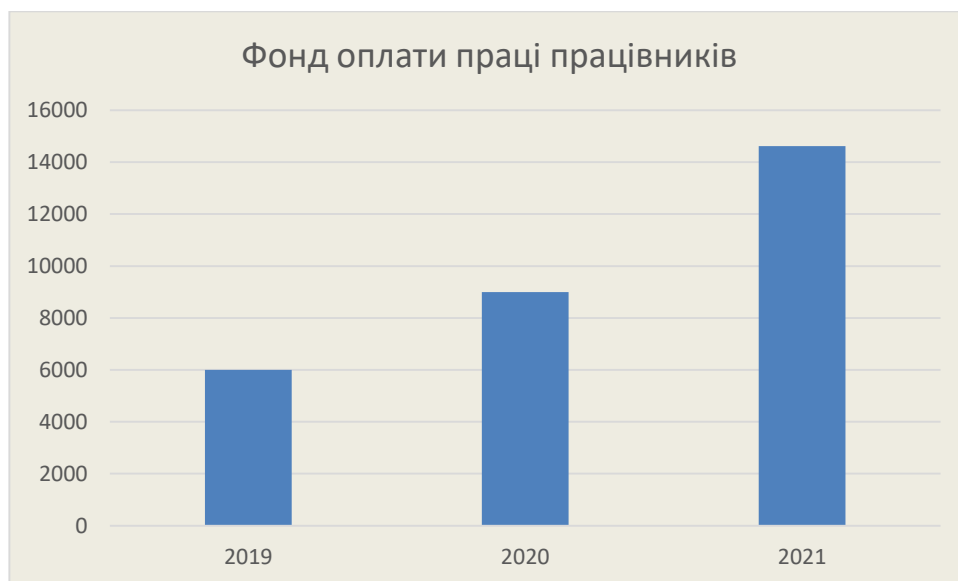


Рис. 2.11 Зміна середньомісячної заробітної плати на 1 працівника ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр. (грн/ос)

Таким чином, треба вважати економічну діяльність ТОВ «ПКК» ефективною

2.3 Аналіз товарообігу та витрат ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.

Проведемо розрахунок витрат ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр. .
Зведемо отримані результати в табл.2.5

Як видно з рис.2.12, найбільшою статтею витрат є оплата праці, що відповідає сфері діяльності товариства та яка щорічно зростає. Це пов'язано

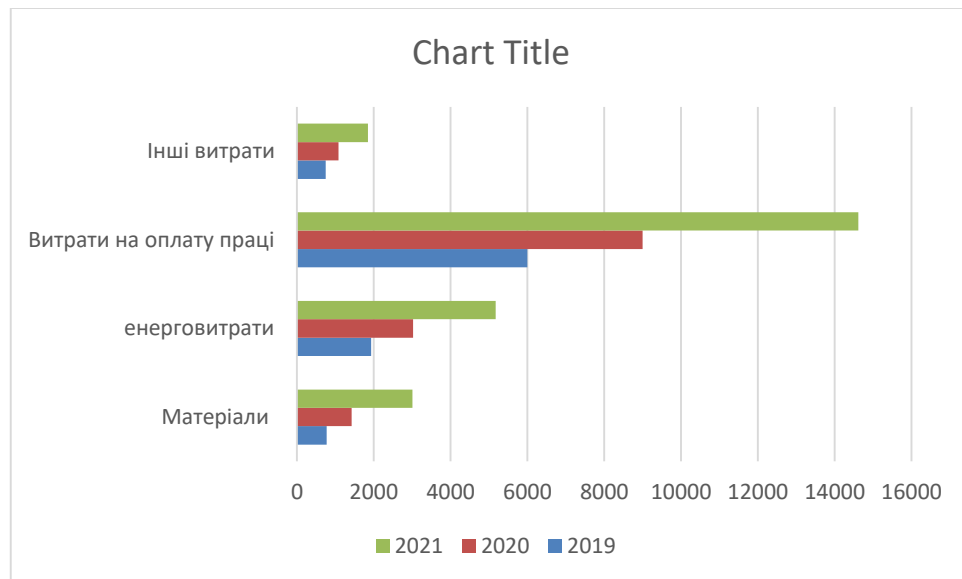


Рис.2.12 Зміна статей витрат ТОВ «ПКК»
за період 2019-2021 рр, тис. грн

зі збільшенням обсягів виконаних робіт, постійним удосконаленням організації та оплати праці. На жаль, ці витрати майже не враховують інтелектуальну складову, а тільки якість та швидкість надання послуг.

Енерговитрати займають другу позицію, оскільки для виконання робіт використовується комп'ютерна та офісна техніка, яка потребує постійного живлення.

Матеріали у ваговий вазі мають не велику частку, але потребують оптимізації використання за рахунок впровадження електронного документообігу.

Таблиця 2.5

Аналіз витрат ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.

Елементи витрат	2019		2020		2021		Відхилення 20/19		Відхилення 21/20		Відхилення 21/19	
	сума, тис.грн.	%	сума, тис.грн.	%	сума, тис.грн.	%	сума, тис.грн.	%	сума, тис.грн.	%	сума, тис.грн.	%
Матеріали	775,392	8,2	1424,136	9,8	3006,446	12,2	648,744	83,66	1582,31	111,10	2231,054	287,73
енерговитрати	1929,024	20,4	3022,656	20,8	5175,03	21	1093,632	56,69	2152,374	71,20	3246,006	168,27
Витрати на оплату праці	6000	63,45	9000	61,93	14 616	59,31	3000	50	5616	62,4	8616	143,6
Інші витрати	751,584	7,94	1085,208	7,46	1845,551	7,48	333,62414	44,38	760,342	70,06	1093,967	145,55
Разом	9456	100	14532	100	24643	100						

Розглянемо структуру послуг, що надаються товариством.

До основних груп, згідно інформації ТОВ «ПКК» відносять:

- Фінансова звітність у відповідності МСФЗ
- Аудит системи бюджетування
- Впровадження системи бюджетування.

В табл. 2.6 представлено інформацію щодо груп послуг, які надавало товариство за період 2019-2021рр. та показано їх зміна.

К видно з наданої інформації, найбільш у грошову еквіваленті є послуга з виконання фінансової звітності у відповідності МСФЗ. Саме з цієї послуги товариство розпочинало свою діяльність, саме ця послуга є найбільш затребуваною на ринку і якою користуються юридичні особи з середнього бізнесу.

Надання послуг з аудиту системи бюджетування має меншу частку за рахунок того, що цією послугою користуються переважно юридичні особи середнього та великого бізнесу в середньому раз на рік.

Впровадження системи бюджетування є найменшою у ваговому відношенні послугою, зазвичай нею користуються за необхідністю та переважно (не завжди) початківці при створенні нового бізнесу.

Розглянемо структуру послуг, що надає товариство та її зміну по роках дослідження (табл. 2.7).

Як видно, рис.2.13-2.14 вага послуги з виконання фінансової звітності у відповідності МСФЗ щорічно зростає, її зростання складає 8,8% у грошовому виразі.

Зростання відбувається за рахунок зменшення ваги інших груп. При чому падіння групи послуг з впровадження системи бюджетування зменшується більше, ніж група послуг з аудиту системи бюджетування (-5,4% проти 3,4%)

Таблиця 2.6

Динаміка надання послуг ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.

Групи послуг	2019	2020	2021	Відхилення 20/19		Відхилення 21/20		Відхилення 21/19	
	тис грн	тис грн	тис грн	тис грн	%	тис грн	%	тис грн.	%
Фінансова звітність у відповідності МСФЗ	9839,7	16621,146	25810,668	6781,446	68,919235	9189,522	55,288137	15970,968	162,311534
Аудит системи бюджетування	2414,25	2760,262	4628,754	346,012	14,33207	1868,492	67,69256	2214,504	91,7263747
Впровадження системи бюджетування	796,05	476,592	214,578	-319,458	-40,130394	-262,014	-54,98	-581,472	-73,044658
Разом	13050	19858	30654						

Таблиця 2.7

Аналіз структури груп послуг ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр

Групи послуг	Структура, %			Структурні зрушення, %		
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2021 / 2019 .
Фінансова звітність у відповідності МСФЗ	75,4	83,7	84,2	8,3	0,5	8,8
Аудит системи бюджетування	18,50	13,9	15,1	-4,6	1,2	-3,4
Впровадження системи бюджетування	6,10	2,4	0,7	-3,7	-1,7	-5,4
разом	100	100	100			

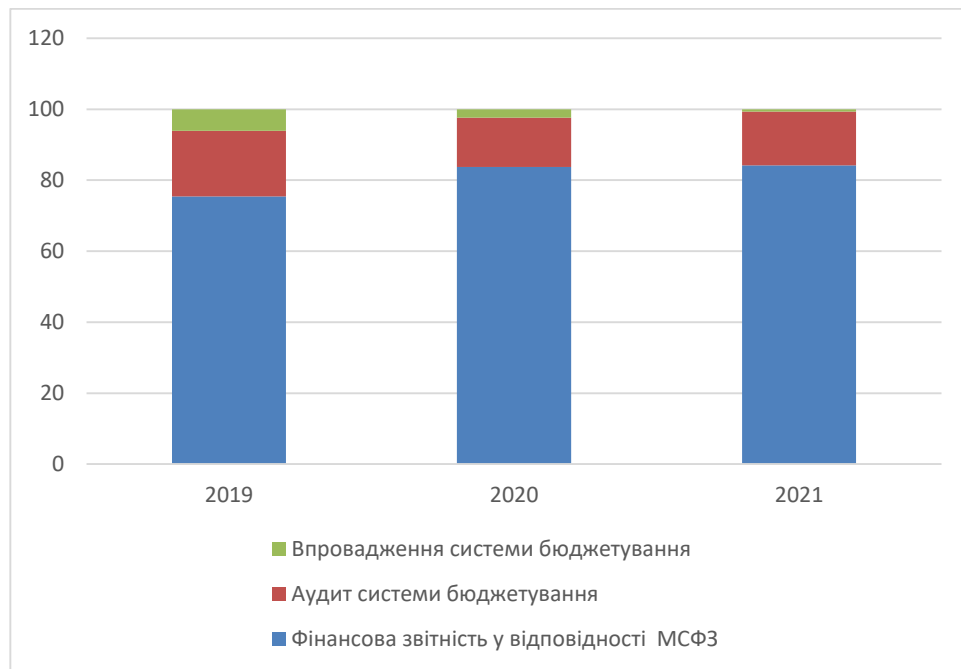


Рис.2.13 Зміна структури груп послуг ТОВ «ПКК» за період 2019-2021 рр.

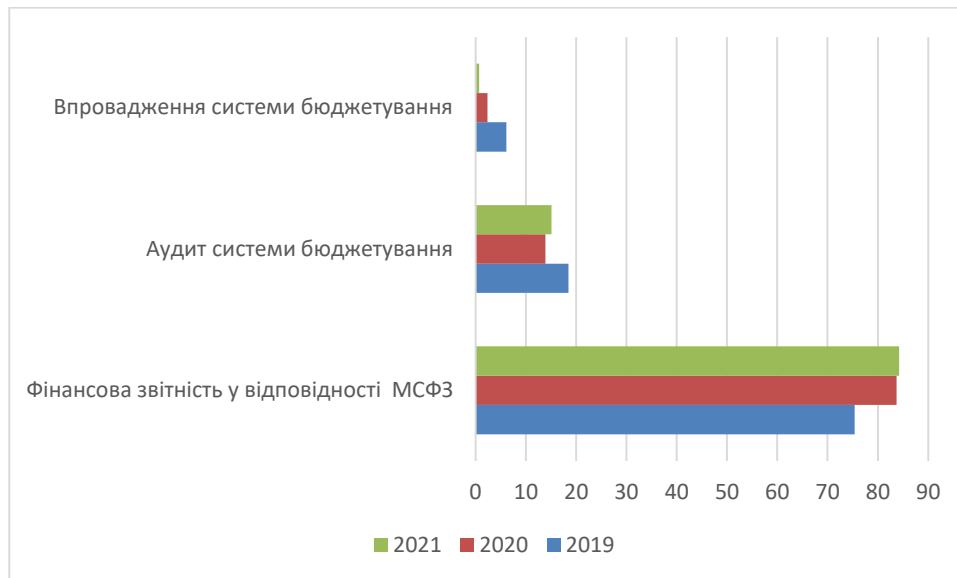


Рис.2.14 Зміна груп послуг ТОВ «ПКК»
за період 2019-2021 рр

Проведене дослідження підтверджує сталість роботи ТОВ «ПКК», затребуваність на ринку його послуг.

Щорічне зростання обсягів наданих послуг та розширення представництв товариства свідчить про ефективність обраної стратегії розвитку.

Висновок до розділу 2

ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» (ТОВ «ПКК») є компанією недержавної форми власності.

Основним видом діяльності, що здійснює товариство є Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування.

Представництва ТОВ «ПКК» розташовано за адресами:

- Київ, вул. Бориса Гмирі, 16
- Дніпро, пр. Д. Яворницького, 65
- Запоріжжя, вул. Незалежної України, 39.

ТОВ «ПКК» надає своїм клієнтам весь спектр бухгалтерських та супутніх послуг, включаючи:

- Створення, підтримання в робочому стані облікової бази даних, оновлення програмного забезпечення при змінах законодавства;
- Обробку первинних документів, реєстрацію господарських операцій;
- Ведення бухгалтерських рахунків;
- Складання та подання фінансової, податкової та статистичної звітності;
- Інформування клієнта про суми та терміни сплати податків;
- Ведення управлінського обліку;
- Складання управлінської звітності для власників та керівників клієнта;
- Повсякденне спілкування з фіскальними органами;
- Проходження документальних перевірок;
- Ведення кадрової документації;
- Нарахування заробітної плати;
- Складання та подання звітності з Єдиного соціального внеску та податків з зарплати працівників;
- Складання довідок із заробітної плати працівників;
- Контроль оплати податків;
- Підготовка платіжних документів за допомогою систем інтернет-банкінгу;
- Складання первинних документів (рахунки, накладні);
- Складання податкових накладних та їх реєстрація у Єдиному реєстрі податкових накладних;
- Проведення звіряння з контрагентами замовника.

На підставі проведеного аналізу техніко-економічних показників зроблено наступні висновки:

В цілому ТОВ «ПКК» веде ефективні економічну діяльність, надаючи послуги клієнтам.

Так за 2019-2021 рр. дослідження ТОВ «ПКК» щорічно нарощувало обсяги надання послуг, що в цілому склало 135% , при цьому собівартість робіт зросла більш швидким темпом на склала 161%.

Перевищення обсягів реалізації над обсягами витрат спряло отриманню валового прибутку , збільшення якого зарокі дослідження склало 67%, що пояснюється затребуваністю послуг на ринку та багаторічною репутацією компанії.

Витрати на 1 грн доходу щорічно збільшуються, що пояснюється збільшенням витрат на оплату праці та енергоносії.

Показники рентабельності, не дивлячись на наявність позитивних показників вимушено щорічно зменшуються. Це можливо тимчасове явище на фоні розширення товариства.

Щорічне розширення товариства та на наявність трьох представництв створюють необхідним збільшення вартості основних фондів, яка за період дослідження зростає на 17%.

За рахунок створення додаткових представництв у різних регіонах, товариство збільшило кількість персоналу та відповідно фонд оплати праці .

Найбільшою статтею витрат є оплата праці, що відповідає сфері діяльності товариства та яка щорічно зростає.

Енерговитрати займають другу позицію, оскільки для виконання робіт використовується комп'ютерна та офісна техніка, яка потребує постійного живлення.

Матеріали у ваговий вазі мають не велику частку, але потребують оптимізації використання за рахунок впровадження електронного документообігу.

Проведене дослідження підтверджує сталість роботи ТОВ «ПКК», затребуваність на ринку його послуг.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ВІДДАЛЕНОМУ РЕЖИМІ РОБОТИ НА ТОВ «ПКК»

3.1 Досвід організації віддаленої роботи в інших країнах системи стимулювання персоналу

В умовах цифрової економіки незмінно зростає частка дистанційних форм зайнятості. Цифрові навички вже в недалекому майбутньому можуть стати тим каталізатором, який прискорить економічне зростання. Як зазначають іноземні дослідники, в даний час формується «пастка цифрового розриву» між розвиненими та країнами, що розвиваються (Chetty et al. 2018), що обумовлено в тому числі відставанням у правовому регулюванні нових форм трудових відносин.

Основною причиною впровадження дистанційної праці стало усвідомлення тих переваг, які дає дистанційна зайнятість і працівникам, і роботодавцям. Так, Законодавство США встановлює рівний обсяг прав, гарантій та обов'язків дистанційних та традиційних працівників. Відповідно до Telework Enhancement Act, кожен орган влади в США повинен:

- Розробити свій локальний акт про дистанційну роботу;
- Ввести в штатний розпис співробітника (-ів), відповідального (-их) за впровадження процесів управління дистанційною роботою;
- Визначити перелік функцій та посад, а потім працівників, які можуть бути переведені на дистанційну роботу;
- Розробити графік дистанційної роботи.

Переведення співробітника на дистанційну роботу в США вимагає обов'язкового його навчання. Роботодавець зобов'язаний розробити для співробітників курс, в рамках якого будуть отримані основні навички дистанційної роботи. Успішне проходження курсу навчання є обов'язковою умовою переведення працівника на таку працю. За рішенням керівника

працівника може бути звільнено від обов'язки проходити навчання або скласти іспит у разі, якщо він має необхідні навички.

Законодавство США приділяє значну увагу у питаннях інформаційної безпеки та комунікацій при організації дистанційної роботи. Так, кожен роботодавець визначає порядок доступу дистанційних працівників до інформаційних систем, використання персональних даних, оцінює загрози кібербезпеці та шляхи їх зниження. Ті роботодавці, які використовують дистанційну працю, зобов'язані створити для дистанційних працівників спеціальний сайт, на якому розміщуються всі необхідні інструкції та оголошення.

У США досить докладно врегульовано питання обліку та звітності у сфері дистанційної зайнятості. Щороку органи державної влади готують звіти, в яких наводять статистичні та аналітичні дані, що включають:

- ступінь участі працівників кожного органу влади у дистанційній роботі;
- метод збирання даних про дистанційну роботу;
- роз'яснення того, чи вживаються дії щодо виявлення та усунення бар'єрів до максимізації можливостей дистанційної роботи;
- оцінку прогресу, досягнутого кожною установою у розвитку дистанційної праці;
- статистичні дані про чисельність працівників, їх склад за статтю, віком, освітою;
- дані з енергоспоживання, продуктивності, оцінки ефективності праці дистанційних працівників;
- Аналіз кращих практик в організації дистанційної праці.

Далі ця статистика узагальнюється на державному рівні. Аналіз досвіду США показує, що формування аналітичних даних — одна з найважливіших умов удосконалення законодавчого регулювання передбачає, що індивідуальна угода, яка укладається до початку дистанційної роботи, має містити у письмовій формі такі відомості:

- дні, коли віддалена робота виконується, і за необхідності кількість
- днів та/або годин, коли працівник присутній на підприємстві;
- періоди, протягом яких працівник може звернутися за технічною підтримкою;
- спосіб, яким роботодавець покриває витрати, пов'язані з обладнанням;
- порядок оплати та усунення поломок та збоїв у роботі обладнання;
- умови, за яких працівник може повернутися до роботи в приміщенні роботодавця.

Аналіз співвідношення рамкових норм ЄС та законодавства Бельгії дозволяє погодитися з висновком Т.М. Хусяїнова про те, що «національна Колективна угода № 85 успішно імплементує Рамкову угоду про телероботу (2002) і вносить нові, досконаліші механізми регулювання цієї атипової форми організації праці».

Відповідно до законодавства Люксембургу, що передбачено на рівні ЄС, трудовий договір з дистанційним працівником повинен мати пункти, присвячені:

- місця, з якого віддалений працівник виконує роботу;
- опис завдань, які мають виконуватися так, щоб це дозволило дистанційному працівнику порівняти себе з аналогічними працівниками, що працюють у приміщенні роботодавця;
- класифікації працівника в тарифній сітці;
- днях і годинах, коли працівники мають можливість для контакту з роботодавцем;
- точному опису обладнання, наданого та встановленого роботодавцем;
- інформації про страхування обладнання у разі пожежі, повені, крадіжки тощо.

Рамкова угода ЄС встановлює низку важливих питань та особливостей, які дозволяють ефективно захищати права працівників. Як правило,

роботодавець несе відповідальність за надання, встановлення та обслуговування обладнання, необхідного для дистанційної роботи, якщо працівник не використовує обладнання.

Якщо робота виконується на регулярній основі, роботодавець, як правило, компенсує або покриває витрати, безпосередньо викликані роботою, зокрема ті, що стосуються комунікації.

Роботодавець надає працівникові відповідну технічну підтримку. Він несе відповідальність згідно з національним законодавством та колективним договорів щодо витрат на втрату та пошкодження обладнання та даних, використовуваних працівником.

Далі кожна країна ЄС має право самостійно визначити, як оцінювати та компенсувати витрати працівника. Працівник може використовувати Інтернет, комп'ютерну техніку, програмне забезпечення як для професійних, так особистих потреб. Отже, сторони повинні визначити, як враховувати та розподіляти такі витрати. У Бельгії сторони мають право вирішувати, що витрати розподілятимуться, наприклад, виходячи із співвідношення робочого та вільного часу. У Люксембурзі роботодавець також зобов'язаний компенсувати витрати на електроенергію. У свою чергу, дистанційний працівник зобов'язаний дбайливо ставитись до наданого йому обладнання. Ризик поломки обладнання у країнах ЄС несе роботодавець.

В окрему групу можна віднести питання, пов'язані із забезпеченням безпеки та охорони здоров'я дистанційних працівників. У країнах ЄС роботодавець несе відповідальність за охорону здоров'я та безпеки на робочому місці, відповідно до Директиви 89/391, дочірнім директивам, національному законодавству та колективним угодам. Роботодавець інформує дистанційного працівника про політику компанії в галузі охорони праці, у тому числі в частині безпечного використання комп'ютерної техніки та іншого обладнання. Дистанційний працівник зобов'язаний дотримуватись цих правил безпеки. Щоб переконатися, що застосовні положення про безпеку та охорону праці застосовуються правильно, роботодавець, які представили профспілки,

органів державної влади мають доступ до місця дистанційної роботи. Якщо працівник працює вдома, такий доступ здійснюється на підставі попереднього повідомлення.

Деякі країни ЄС посилюють відповідальність роботодавців у сфері охорони здоров'я дистанційних працівників.

В Ірландії роботодавці зобов'язані провести оцінку потенційного ризику робочого місця дистанційного працівника для здоров'я та безпеки.

У зарубіжній практиці, окрім жорстких законодавчих норм, існують рекомендаційні норми.

Спільний посібник з телероботи був підготовлений у Великій Британії у серпні ще у 2003 р. для забезпечення роботодавців, співробітників та інших сторін інформацією, порадами та посібником з питань дистанційної праці. Мета цього документа полягає в тому, щоб «надати корисний контрольний список питань, які слід враховувати під час здійснення дистанційної роботи і для пояснення того, як текст європейської угоди може найкращим чином діяти в контексті британського ринку праці»

Таке керівництво отримало позитивну оцінку як з боку працівників, і з боку роботодавців. Головне його завдання — відповісти на найбільш типові питання щодо дистанційної зайнятості.

В Ірландії в 2004 р. прийнято Кодекс практики з телероботи. Кодекс враховує рамкову угоду ЄС, розширює та роз'яснює її. У ньому підкреслюються ключові елементи, які слід враховувати під час впровадження дистанційної роботи. Кодекс рекомендує роботодавцям скласти письмовий документ, у якому зазначається, як діятимуть механізми дистанційної роботи у компанії.

Аналогічні акти прийнято у Литві, Норвегії та багатьох інших країнах Європи. У європейських країнах розвиток дистанційних форм зайнятості розглядається також як фактор, що надає позитивний вплив на екологію, зниження забруднення довкілля. Такий ефект досягається за рахунок зниження попиту на транспортні послуги з боку дистанційних працівників.

У країнах Східної Європи законодавче регулювання праці дистанційних працівників розвивається з деяким запізненням. Так, у Румунії Закон про телероботу було прийнято лише у 2018 р. Румунська інспекція праці наділена повноваженнями з контролю дотримання трудового законодавства та відповідності умов праці вимогам безпеки та гігієни. Закон встановлює адміністративні штрафи за порушення зобов'язань роботодавця щодо дистанційних працівників.

У Польщі, незважаючи на більш раннє прийняття нормативної бази з регулювання телероботи, поки що відсутня система статистичного обліку та контролю у сфері дистанційної праці. Серед позитивних аспектів польського законодавства можна відзначити закріплення за дистанційним працівником права на навчання, включення періоду, витраченого на навчання, в оплачуваний робочий час, визначення порядку захисту прав дистанційних працівників профспілками.

Однією з ключових проблем дистанційної зайнятості, з якими стикаються країни Європи, є ізоляція працівників від колективу. Якщо на початковому етапі така ізоляція сприймається багатьма як благо, то в подальшому вона призводить до виникнення психологічних та економічних труднощів.

Законодавство деяких країн (наприклад, Румунії) передбачає, що роботодавець зобов'язаний вживати заходів для зниження ізоляції дистанційних працівників, забезпечувати можливість регулярних зустрічей із колегами.

Таким чином, у країнах ЄС та США питанням дистанційної праці приділяється досить велика увага. Європейське та американське законодавствоспрямовано на докладне регламентування прав та обов'язків сторін та надання гарантій дистанційним працівникам. Серед найважливіших гарантій — обов'язки роботодавця компенсувати витрати працівника на засоби зв'язку, електроенергію, забезпечувати безпеку праці. Роботодавець має право здійснювати контроль за працівником та його робочим місцем.

Значна увагу потрібно присвячувати процедурам електронного документообігу. Сторони трудового договору можуть обмінюватися між собою не лише паперовими, а й електронними документами. Для надання їм юридичної сили потрібна посилений кваліфікований електронний цифровий підпис (далі - ЕЦП). На практиці багато компаній ігнорують ці вимоги, а більшість працівників не мають необхідного програмного забезпечення та технічної можливості для використання ЕЦП. Крім того, незважаючи на укладення електронного трудового договору, законодавством встановлено вимогу про наявність та паперову форму договору. Звісно ж, що в умовах цифрової економіки необхідно істотно модернізувати норми чинного трудового законодавства щодо впровадження безпаперового кадрового документообігу як при здійсненні трудової діяльності працівником, і при взаємодії роботодавця з працівником і навпаки.

3.2. Оцінка ефективності організації віддаленої роботи

Останні роки дослідження працівники ТОВ «ПКК» більшою мірою працювали віддалено. Причина – не намагання бути прогресивними, а наявність перепон для безпосереднього перебування в офісних приміщеннях у зв'язку з локдауном, спричиненим коронавірусною інфекцією.

На підставі дослідження кращих практик різних країн з віддаленої роботи проаналізуємо, як за роки дослідження товариство удосконалювало організацію роботи персоналу, поступово впроваджуючи елементи вимушеної віддаленої роботи та чи відповідає така організація сучасним поглядам.

Результати аналізу зведемо в табл. 3.1.

На підставі отриманої в результаті аналізу інформації щодо організації віддаленої роботи у товаристві можна зробити наступні висновки:

1. Розробка свого локального акт про віддалену роботу не відбулася за всі роки віддаленої роботи, оскільки особливості праці передбачали поза нормове виконання робіт віддалено.

Таблиця 3.1

Організація віддаленої роботи у ТОВ «ПКК»

Заходи щодо організації віддаленої роботи	2019	2020	2021
Розробка свого локального акту про віддалену роботу	-	-	-
Призначення в штатному розкладі співробітника відповідального за впровадження процесів управління віддаленою роботою	-	-	-
Визначення переліку функцій та посад, а потім працівників, які можуть бути переведені на дистанційну роботу	-	-	-
Розроблення графіку дистанційної роботи	-	-	-
Збір статистичних даних про чисельність працівників, їх склад за статтю, віком, освітою	+	+	+
Збір та оцінка даних з енергоспоживання, продуктивності, оцінки ефективності праці дистанційних працівників	-	-	+/-
Графік віддаленої роботи по днях, коли віддалена робота виконується, і за необхідності кількість	-	+	+
Облік днів та/або годин, коли працівник присутній на підприємстві	+	+	+
Визначення періодів, протягом яких працівник може звернутися за технічною підтримкою	-	-	+
Порядок оплати та усунення поломок та збоїв у роботі обладнання	частково	частково	частково

продовження табл. 3.1

Визначення умов, за яких працівник може повернутися до роботи в приміщенні роботодавця	+	-	-
Паспортизація місця, з якого віддалений працівник виконує роботу	-	+	+
Опис завдань, які мають виконуватися так, щоб це дозволило дистанційному працівнику порівняти себе з аналогічними працівниками, що працюють у приміщенні роботодавця	+	+	+
Класифікації працівника в тарифній сітці	+	+	+
Визначення часу по днях і годинах, коли працівники мають можливість для контакту з роботодавцем	+	+	+
Складання точного опису обладнання, наданого та встановленого роботодавцем	+	+	+
Інформації про страхування обладнання у разі пожежі, повені, крадіжки тощо	-	-	-

2. Призначення в штатному розкладі співробітника відповідального за впровадження процесів управління віддалену роботою не відбулось, відповідальність була покладена на керівників відділів та на виконавців робіт
3. Визначення переліку функцій та посад, а потім працівників, які можуть бути переведені на дистанційну роботу не відбулося, оскільки для виконання роботи фактично достатньо доступ до комп'ютера.

4. Розроблення графіку дистанційної роботи не відбулося в силу чітко встановлених термінів надання послуг в силу договірних відносин з клієнтами.
5. Збір статистичних даних про чисельність працівників, їх склад за статтю, віком, освітою відділом кадрів виконується на постійній основі.
6. Збір та оцінка даних з енергоспоживання, продуктивності, оцінки ефективності праці дистанційних працівників проводиться частково: дані з енергоспоживання товариством при віддаленій роботі не збираються та не компенсуються. Продуктивність праці оцінюється окремо кожним якістю та швидкістю виконаних послуг, оскільки вони чітко регламентовані у часі умовами договору.
7. Графік віддаленої роботи по днях, коли віддалена робота виконується, і за необхідності кількість не є потрібним. Більш необхідним є графік термінів надання послуг постійним клієнтам, якого працівники товариства повинні суворо дотримуватися.
8. Облік днів та/або годин, коли працівник присутній на підприємстві на разі не потрібен, оскільки оплата здійснюється не від відпрацьованих годин, а від обсягів наданих послуг.
9. Визначення періодів, протягом яких працівник може звернутися за технічною підтримкою – цілодобово працює служба техпідтримки, оскільки якість виконання робіт залежить від встановленого програмного забезпечення та якості роботи комп'ютерної техніки.
10. Порядок оплати та усунення поломок та збоїв у роботі обладнання встановлено тільки на робочі комп'ютери товариства. Щодо роботи на власній техніці, компенсація не передбачена.
11. Визначення умов, за яких працівник може повернутися до роботи в приміщенні роботодавця відбуваються ситуаційно за вирішення керівників відділів.

12. Паспортизація місця, з якого віддалений працівник виконує роботу на першій рік дослідження не була актуальною, але ж правила техніки безпеки повинні виконуватися, тому кожний працівник надав опис робочого місця на якому працює та пройшов інструктаж з виконання правил техніки безпеки.
13. Опис завдань, які мають виконуватися так, щоб це дозволило дистанційному працівнику порівняти себе з аналогічними працівниками, що працюють у приміщенні роботодавця не має сенсу, оскільки кожен працівник має вимоги до якості послуг, термінів їх виконання які прописані в договорі про надання послуг та у внутрішніх стандартах.
14. Класифікації працівника в тарифній сітці не змінюється від віддаленої роботи, але оплата праці залежить від кількості послуг, що надає працівник.
15. Визначення часу по днях і годинах, коли працівники мають можливість для контакту з роботодавцем – не регламентовано, оскільки переважну більшість питань працівник повинен вирішувати з безпосереднім керівником. Прийом з особистих питань керівниками відбувається відповідно до встановленого графіку.
16. Складання точного опису обладнання, наданого та встановленого роботодавцем для дистанційної роботи відбувається у будь-якому разі.
17. Інформації про страхування обладнання у разі пожежі, повені, крадіжки тощо не передбачено. Відповідальність несе служба охорони.

На підставі розглянутої організації віддаленої роботи визначимо її відповідність практикам кращих організацій аналогічної роботи інших країн.

В результаті дослідження було виявлено, що поняття віддалена (теле-) робота було введено у 2003 році і відповідно, за це цей проміжок часу країни

встигли розробити основу, законодавство, частина підприємств встигла пристосуватися до таких умов роботи.

Роботодавець та працівники зіткнулися з проблемами, які вимагали прийняття швидких та нестандартних рішень, кардинальним чином які вплинули на трудові відносини.

Роботодавець оперативно перевів своїх співробітників у період пандемії на домашній режим роботи. Оскільки трудове законодавство не дозволяло легально оформляти цей переклад, виникло безліч складнощів, пов'язаних з робочим часом та часом відпочинку, використанням інформаційно-комунікаційних технологій, заробітною платою та іншими питаннями.

Не були встановлені чіткі критерії відмежування віддаленої роботи від дистанційної. При віддаленій роботі, всі посадові обов'язки виконувались працівником за містом проживання, із застосуванням інформаційних технологій.

Не було регламентовано специфіку оформлення перекладу на дистанційну роботу за згодою сторін, періодичне виконання трудової функції дистанційно або переведення працюючого по трудовому договору працівника на дистанційний режим роботи у виняткових випадках, таких як пандемія.

Відсутня регламентація переведення даних працівників, процедура обміну електронними документами вимагала наявності у сторін електронної кваліфікованого цифрового підпису та ін.

Роботодавець для повідомлення працівників про перехід на цей режим роботи використовували такі способи, як електронні листи, накази та ознайомлення з ними.

Залишалося не врегульованим питання тимчасової дистанційної зайнятості, яка до пандемії найчастіше ґрунтувалася на усних домовленостях керівника та підлеглого, що часто породжувало трудові суперечки.

На період дослідження у товариства дійсний трудовий договір, поданий у письмовій формі та підписаний обома сторонами. Очевидно, що

пандемія негативно позначилася на трудових відносинах, які зазнали змін у цей період і продовжують відчувати її вплив, вона виявила проблеми захисту трудових прав працівників в умовах пандемії законодавства

Дистанційний режим роботи в умовах пандемії протягом 6 місяців або застосування чергування зі стаціонарним режимом, повинні обумовлюватися в трудовому договорі, але цього не зроблено. У ньому ж і повинне обговорюється місце, де здійснюватиметься трудова діяльність при дистанціюванні. Це зв'язано з тим що законодавчо встановлено можливість виклику даного працівника на виконання роботи на стаціонарному робочому місці, що б дозволило уникнути трудових спорів між роботодавцем та працівником.

3.3 Пропозиції щодо організації стимулювання персоналу у віддаленому режимі роботи на ТОВ «ПКК» та їх обґрунтування

На теперішній час можна сміливо стверджувати, що зараз процес ведення бізнесу стає дедалі більше віртуальним, оскільки багато працівників навіть великих підприємств мають можливість виконувати свою роботу, залишаючись удома. Віддалена зайнятість – це відносно новий вид трудових відносин у нашій країні, який має на увазі під собою роботу співробітника підприємства поза офісним приміщенням із застосуванням систем електронних комунікацій. Регулювання віддаленої роботи передбачає створення умов, які дозволять найбільшим комфортом підходити до своїх посадових обов'язків.

Причини популярності віддаленої роботи криються в її потенційних переваги для підприємств та працівників. До них традиційно належать можливості зниження витрат на персонал, більш гнучкі умови праці, залучення на роботу співробітників з необхідними компетенціями, незалежно від їх місцезнаходження по відношенню до роботодавця, та інші причини.

В умовах розвитку цифрової економіки названі причини додатково посилюються завдяки масовому впровадженню цифрових технологій та державної підтримки цифровізації різних секторів економіки. Цифрові технології допомагають оптимальним чином організувати віддалену роботу та розвинути у віддалених співробітників необхідні компетенції за допомогою дистанційного навчання.

Слід також зазначити додаткові фактори, що викликають звернення підприємств до віддаленої роботи свого персоналу. До таких факторам відносяться події глобального характеру поточного періоду, пов'язані з поширенням коронавірусної інфекції. Під тиском зовнішніх обставин спостерігається масове використання підприємствами, організаціями, установами вимушеної віддаленої роботи співробітників. Якщо на початку цієї події видалена робота сприймалася як короткострокова міра реагування, то на даний момент для багатьох підприємств така форма зайнятості стала кращою або все також вимушеною, але вже в невизначеній за термінами перспективи.

У зв'язку з зазначеними тенденціями та подіями виникає актуальна проблема організації віддалених робочих місць. Зокрема, проблемними є такі питання:

- як створити необхідні умови на віддалених робочих місцях,
- як їх оснащувати,
- як забезпечити підготовку співробітників до роботи на віддалених робочих місцях,
- як організувати комунікації між підприємством та віддаленим співробітником,
- як стимулювати віддалених співробітників.

Згідно інформації з сайтів пошуку роботи, віддалену роботу шукають 62% потенційних працівників та 85% працівників задоволені наявністю віддаленої роботи.

З погляду управління персоналом найбільш оптимальне використання кадрів можна досягти шляхом виявлення основних інтересів та особливостей

кожного співробітника, а також за допомогою організації ефективного процесу мотивації та стимулювання персоналу.

Розглянемо переваги та недоліки дистанційної роботи для роботодавців та робітників. Недоліки, подані в табл. 3.2, мало того, що ускладнюють процес управління персоналом в організації, так і надають негативний вплив на рівень професійної зацікавленості співробітників, що, у свою чергу, сприяє плинності кадрів організації [13].

Таблиця 3.2

Переваги та недоліки дистанційної роботи для роботодавців та робітників

Віддалена робота	Переваги	Недоліки
Роботодавець	<ul style="list-style-type: none"> а) можливість заощадити матеріальні та фінансові ресурси на обладнання робочого місця співробітника; б) спрощений підбір персоналу для дистанційної роботи; в) підвищення продуктивності працівників. 	<ul style="list-style-type: none"> а) відсутність можливості постійно контролювати виконання співробітниками своїх службових обов'язків; б) зменшення рівня зацікавленості та залучення працівників, які працюють віддалено, у корпоративне життя підприємства; в) відсутність прямого впливу співробітників.
Працівник	<ul style="list-style-type: none"> а) значне зниження ризику захворюваності на інфекцію; б) гнучкий графік роботи; в) відсутність необхідності витрачати час та гроші на дорогу в офіс; г) створення комфортного та повністю індивідуального робочого середовища. 	<ul style="list-style-type: none"> а) ускладнення процесу обміну досвідом між працівниками через обмежене спілкування, відсутність соціального середовища; б) досить низька ймовірність кар'єрного зростання «віддалених» працівників у компанії; в) відсутність певних меж робочого дня; необхідність у вивченні нових технологій

Як показало опитування, усіма процесами організації віддаленого місця у більшості випадків займаються самі віддалені працівники. Зокрема, 68,2 % співробітників на віддаленому робочому місці займалися оснащенням свого робочого місця самостійно. При цьому у 66,7 % із цих співробітників роботодавець не компенсував витрати, пов'язані з обладнання робочого місця. Таким чином, більша частина віддалених співробітників використовує для виконання своїх робочих обов'язків обладнання та інші засоби праці, які вже були у них в особистому користуванні. Вважають, що їхнє робоче місце оснащене але достатньою мірою для максимальної продуктивності, 61,8% віддалених співробітників. Інші співробітники визнали оснащення застарілим і висловилися проти власних фінансових витрат на оновлення обладнання.

Дослідження дозволило виявити складнощі, з якими стикаються віддалені працівники. При цьому була можливість порівняти відповіді співробітників, які працюють на віддаленні, та їх керівників (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Складнощі віддаленої роботи

Складнощі, з якими стикаються співробітники на віддалених робочих місцях	Думка співробітників, %	Думка керівників, %
Домашня ситуація відволікає від роботи	11,9	22,6
Ненормований робочий день	26,6	18,3
Відчуття ізоляваності від компанії	24,1	16,5
Нестача спілкування з колегами	17,2	23,6
Немає чіткого розуміння завдань та термінів їх виконання	15,9	14,7
Інше	4,3	4,3

Відчутною складністю, з якою стикаються співробітники на віддаленому робітнику місці, є ненормований робітник день. Ця проблема типова і часто згадується у зарубіжних дослідженнях. Вона пов'язана, у тому числі, з відсутністю документів, що регламентують віддалену працю. Ще однією складністю є формування у віддалених співробітників відчуття ізолюваності від компанії. Так, співробітникам було задано питання: «Знаходячись на віддаленому робочому місці, якою мірою Ви інформовані про події, що відбуваються в компанії?» -на яку дано відповіді: 24 % віддалених співробітників знають про всі значущі події, що відбуваються в компанії; 32,5% віддаленим співробітникам іноді колеги або керівник повідомляють про події; 43,5 % віддалених співробітників нічого не знають про події компанії.

За результатами опитування можна зробити висновок про те, що у керівників кілька інше уявлення. Наприклад, найбільшими складнощами у співробітників на віддалених робочих місцях, на думку керівників, є нестача спілкування з колегами (23,6%) і факт того, що домашня обстановка відволікає від роботи (22,6%), у той час як варіанти ненормованого робочого дня та відчуття ізолюваності від компанії керівники відзначили меншою мірою, чим самі співробітники.

Розглянемо питання обізнаності віддаленими співробітниками про свої кар'єрні перспективи в тих організаціях, де вони зараз працюють. Згідно з результатами опитування, всього 43,8 % керівників віддалених співробітників розповідають їм про перспективи кар'єрного зростання в організації. Ці дані відповідають тому, що лише близько половини віддалених співробітників (51,6%) знають, на які кар'єрні перспективи вони можуть розраховувати, працюючи в цій компанії.

При розгляді результатів досліджень виділено три групи проблем, що виникають при організації віддалених робочих місць:

- Організаційно-управлінські проблеми пов'язані з делегуванням відповідальності за процесами організації віддалених робітників місць між керівником та віддаленим з працівником та взаємодією

керівника з віддаленим співробітником, відсутністю регламентуючих віддалену працю співробітників документів.

- Соціально-психологічні проблеми пов'язані з організацією комунікації віддалених співробітників, почуттям ізольованості та втратою мотивації.
- Технічні проблеми пов'язані з застосуванням сучасного обладнання та технологій при організації віддалених робітників місць

Виявлено типові проблеми, пов'язані з організацією робочих місць, до яких віднесено: ненормований характер роботи та стирання кордонів між робочим та особистим часом співробітника, відсутність ефективних комунікацій між керівником та співробітником, недостатній рівень поінформованості співробітника про справи в організації і про перспективах кар'єрного зростання організації.

Оскільки головою темою дослідження є стимулювання роботи персоналу при віддаленій роботі, відповідно до даних табл. 3.2 та табл.3.3. розглянемо можливі шляхи вирішення проблеми стимулювання.

1. Головною проблемою є те, що всі процеси організації робочого місця роботодавцем перекладаються на співробітника., тому пропонується створення електронного офісу(рис.3.1).

Перший етап передбачає формування організацією загальної концепції цифрового робочого простору, що дозволяє проаналізувати і скоригувати довгострокову програму розвитку компанії, при цьому здатної виявити галузі роботи, в яких дистанційна праця забезпечить планомірний, але при цьому швидший виток розвитку в тому чи іншому напрямку, ніж при виконання тієї ж роботи у стандартній формі, що виключає цифрову трудову взаємодію. На даному етапі організація приймає рішення про допустиму кількість дистанційних працівників, у зв'язку з чим відбувається процес розрахунку необхідних закупівель для здійснення безперебійної дистанційної роботи.

Етап 1	Створення концепції цифрового офісу
Етап 2	Аналіз, відбір та систематизація потрібних кадрів для виконання певної трудової функції в рамках дистанційної зайнятості
Етап 3	Побудова системи оплати труда
Етап 4	Побудова системи преміювання и інших заходів матеріального заохочення
Етап 5	Побудова системи нематеріального заохочення
Етап 6	Побудова системи компенсацій
Етап 7	Побудова системи управління робочим часом
Етап 8	Розробка порядку атестації дистанційних робітників
Етап 9	Розробка та впровадження системи автоматизованого контролю за виконанням доручень дистанційним дистанційних робітників робітниками
Етап 10	Формування способів виявлення невідповідного виконання дистанційної роботи та заходів покарань
Етап 11	Розробка системи звільнень/скорочень
Етап 12	Побудова удосконаленої системи охорони праці, що включає безпеку робочого простору
Етап 13	Створення сучасної політики конфіденційності, що враховує специфіку роботи в мережі Інтернет

Рис.3.1 Етапи формування базової системи стимулювання праці дистанційних робітників

Другий етап є аналіз ринку праці щодо виявлення кандидатів із необхідними компетенціями до виконання трудовий функції конкретному ділянці роботи. Крім того, на даному етапі організація повинна сформувати цифровий кадровий резерв, забезпечуючи свою захищеність у разі зіткнення з несумлінними працівниками, які обрали дистанційну форму зайнятості. В даному випадку перспективний працівник може продемонструвати глибокі знання в тій чи іншій сфері, необхідні для успішного проходження етапу та подальшого прийняття на роботу.

Третій і четвертий етапи, що є формування системи оплати праці дистанційних працівників, і навіть можливість отримання премій та інших заходів матеріальної винагороди є лідируючими за рівнем стимулюючого впливу трудову діяльність працівника дистанційної форми зайнятості. Це означає, що першочергового значення перспективний кандидат на вакантну цифрову посаду приділятиме саме матеріальної складової. У зв'язку з цим необхідна побудова такої системи оплати праці, яка була конкурентною на сучасному ринку праці. Щодо системи преміювання, то при її побудові необхідно враховувати прозорість щодо рівнів заохочення.

Тобто працівник повинен ясно уявляти, за що він отримує матеріальну винагороду понад встановлену заробітну плату, і які зусилля йому потрібно зробити, щоб рівень премії був вищим, ніж попереднього разу. Безумовно, побудова цієї системи вимагає від організації злагодженої та тривалої роботи низки внутрішніх підрозділів: як кадрової структури, так і планово-фінансового та юридичного відділів; а також аналізу з боку підрозділів, що займаються дотриманням стратегії довгострокового розвитку. Важливо підкреслити, що отримані в ході дослідження на базі організацій вищої освіти та організацій банківської сфери результати свідчать про незначний інтерес працівників дистанційної форми зайнятості у просуванні цифровими кар'єрними сходами. У цьому важливо побудувати таку систему матеріального заохочення, яка забезпечила підвищення доходу працівника у межах займаної посади.

П'ятий етап, що є побудова системи нематеріального заохочення, знаходить свій відбиток у отриманих результатах дослідження з урахуванням організацій вищої освіти та банківських організацій у частині впливу низки чинників соціально-психологічної групи на якість праці дистанційних працівників. Проект базової системи нематеріального заохочення представлено на рис. 3.2

1. Публічне заохочення (розміщення інформації на сайті або вказівка на особу в корпоративному журналі, що електронно випускається)
2. Подяка/корпоративна, відомча та інші види нагород
3. Поліпшення житлових умов
4. Можливість включення до складу робочих груп, які ухвалюють стратегічно важливі рішення в організації
5. Напрямок до корпоративного оздоровчого центру
6. Підвищення кваліфікації понад встановлений законом годинник за цікавою програмою/професійна перепідготовка
7. Корпоративні подарунки, що забезпечують високу продуктивність праці дистанційних працівників (наприклад, персональний комп'ютер)

Рис.3.2 Проект базової системи нематеріального заохочення

Слід зазначити, що доповнення проекту базової системи нематеріального заохочення супутніми елементами має відбуватися у межах основного напрямки діяльності організації, і навіть з можливостей організації.

Зумовлюючи необхідність встановлення взаємозв'язку між даним та попереднім етапами, слід сказати, що позиції, представлені на рис.3.2, можуть бути відображені в окремому блоці створеної програми, що забезпечить безперешкодний доступ працівників не тільки до супутніх локальних

нормативних актів, що регламентують отримання працівником тих чи інших корпоративних нагород, а й представить алгоритм їх отримання - певну послідовність дій (здійснення робочої функції, націленої на досягнення стратегічної мети організації).

Шостий етап алгоритму формування та розвитку системи стимулювання праці дистанційних працівників націлений на побудову системи компенсацій, пов'язаних із безперебійною роботою організації, що має у штаті працівників сепаративної форми зайнятості

Проте додатковою компенсацією як для організацій вищої освіти, так і для організацій банківського сектора в рамках дистанційного режиму роботи може стати:

1) можливість купівлі з допомогою роботодавця предметів першої необхідності щодо безперебійного виконання трудової функції. З огляду на виконання покладених обов'язків дистанційними працівниками над рівних умовах, і з урахуванням індивідуальних ресурсів людини, слід розглянути перспективу надання потенційним дистанційним працівникам таких нестандартних, у частині співвідношення робота – особисте життя, предметів як освітлювальні прилади та предмети меблів (стіл, стілець);

2) можливість компенсації вартості проживання у готелі у разі виникнення непередбачених обставин у працівника;

3) можливість використання «корпоративного таксі», не закріпленого за конкретним працівником, але необхідного у разі скликання екстреної наради, на якій мають бути присутніми дистанційні працівники в силу обумовлених при прийнятті на роботу умов; а також використовуваного з метою можливої передачі внутрішніх документів, які потрібні дистанційному працівникові для здійснення трудової функції.

Сьомий етап алгоритму одна із ключових, оскільки містить норми часу праці та відпочинку. У силу трансформації робочого простору слід приділити особливу увагу нормам робочого часу в сучасних умовах. Проведене дослідження показало, що відсутність чітких часових інтервалів для

здійснення робочого процесу не є основним, але суттєвим стимулюючим фактором. Відповідно, організаціям слід спиратися на вдосконалене законодавство в частині затвердження часу відпочинку та праці дистанційних працівників при розробці локальних нормативних актів, що регламентують робочі часові інтервали, що було б ефективно з точки зору організації робочого процесу за наявності в компанії як робітників стандартної форми зайнятості, і дистанційної. Надається доцільним формування дистанційних робочих груп за тим чи іншим напрямом діяльності організації, а також визначення пулу дистанційних працівників згідно з територіальним розподілом

Стимулюючий вплив на трудову діяльність дистанційних працівників виявляється у встановленні міцних робочих взаємин у кожній групі за територіальною ознакою, що дозволить співробітникам використовувати не лише особисті індивідуальні можливості, а й комунікаційний потенціал інших працівників, що сприятиме підвищенню ефективності праці.

Восьмий етап є фундаментальним щодо формування кадрового резерву організацій у складі працівників дистанційної форми зайнятості.

В даний час не існує регламентованих методів перевірки знань працівників сепаративної форми зайнятості, у зв'язку з чим є своєчасною розробка методів оцінки знань дистанційних працівників, співвіднесених з відповідним рівнем цифрової кваліфікації дистанційних працівників (відмінною рисою якої є рівень підготовки працівника до трудової взаємодії в глобальній мережі Інтернет), які б сприяли визначенню рівня цифрових знань та компетенцій зазначеного працівника. Реалізація зазначеної рекомендації дозволить диференціювати рівень заробітної плати дистанційного працівника-початківця і працівника дистанційної форми зайнятості з великим досвідом роботи. Стимулюючий вплив на трудову діяльність у цьому випадку може зробити встановлення доплати за кількість успішно виконаних проектів (банківська діяльність), а також встановлення надбавки за внесок у розвиток системи вищої освіти з урахуванням:

1) створення актуальних освітніх програм, націлених на підвищення залучення студентів та рівня інтересу до занять у дистанційному форматі;

2) підвищення якості освіти у зв'язку із підвищенням рівня кваліфікації працівника;

3) створення «цифрових портретів майбутнього працівника» з урахуванням досвіду роботи у сфері підготовки кадрів вищої кваліфікації, що сприяло б ідентифікації загальних характеристик учня, та трансформації отриманих знань у:

а) відомості про потенційну кількість майбутніх абітурієнтів;

б) інформацію про найбільш популярні сфери (форми, види) майбутньої трудової діяльності нинішніх студентів.

Етапи 9 і 10 здатні забезпечити безперебійну роботу організації, що має у штаті дистанційних працівників, як у період планомірного розвитку компанії, так і у разі застосування заходів, що сприяють підтримці необхідного балансу у наступний період настання надзвичайних обставин непереборної сили, якими у 2020 році стала пандемія коронавірусної інфекції, що забезпечила екстрений перехід на дистанційну форму зайнятості більшої частини персоналу компаній, незалежно від готовності та бажання людей працювати в новому для більшості з них дистанційному форматі.

Особливу увагу слід приділити етапу 11, який представляє етап формування системи звільнень та скорочень, що включає норми та правила, укладені на даний момент Трудового кодексу. На цьому рівні організаціям необхідно визначити значні порушення, наслідком яких буде звільнення дистанційного працівника.

Побудова надійної системи охорони праці дистанційних працівників укладено етапі 12.

Заключним етапом у процесі формування та розвитку системи стимулювання праці дистанційних працівників є етап 13, що включає посилені заходи щодо захисту персональної інформації як про працівника, так і про роботу в рамках тієї чи іншої організації. Посилення вимагає зазначена

система в цілому, оскільки до 2020 р. не було прецеденту прискореної залученості такої кількості дистанційних працівників у робочий процес, що дозволило б максимально захистити як працівників нового типу, так і самі організації.

Слід зазначити, що прискорений перехід на дистанційний режим роботи великої кількості працівників стандартної форми зайнятості, а також подальше закріплення даної форми зайнятості на тому ж рівні залученості може сприяти формуванню пулу людей, які незаконно отримують інформацію через незахищені джерела, що зараховуються в рамках дослідження до представників сектору. неформальної економіки, що продають цінну цифрову інформацію також через Інтернет. Зламвання стандартних програм, що відповідають за збір інформації про платників (оплата освітніх послуг – вузи, переказ коштів – банки), може негативно позначитися на довірі працівників, що може сприяти підвищенню рівня плинності кадрів навіть у разі встановленої працівникові конкурентної заробітної плати. Таким чином, слід ще раз наголосити на важливості посилення існуючої політики конфіденційності в кожній організації.

В табл. 3.4 представлено зіставлення проблем стимулювання праці з пропозиціями щодо їх рішення, що відбиваються на підвищенні рівня стимулювання трудової діяльності дистанційних працівників.

З метою розвитку системи стимулювання праці дистанційних працівників необхідно враховувати низку зазначених складнощів, які були виявлені у процесі структурованого інтерв'ю з керівниками кадрових служб та фінансових підрозділів організацій вищої освіти та банківських організацій, а також запропонованих управлінських рішень.

В даний час загальний стан системи стимулювання праці дистанційних працівників у рамках управління персоналом тих чи інших організацій говорить про недостатню увагу до різних підходів стимулювання працівників до праці.

Таблиця 3.4

Зіставлення проблем стимулювання праці з пропозиціями
щодо їх рішення

Група проблем	Пропозиції щодо їх рішення
Економічні	1) оптимізація штатної чисельності дистанційних працівників; 2) формування цифрового кадрового резерву; 3) залучення фахівців, здатних удосконалити інтерактивні методи взаємодій в організації; 4) вдосконалення елемента прозорості щодо різноманітних виплат; 5) розширений компенсаційний пакет
Контрольні	1) розробка методів контролю знань дистанційних працівників, співвіднесених із рівнем цифрової кваліфікації; 2) автоматизована система контролю за виконанням доручень у дистанційному режимі/її вдосконалення.
Технічні	1) розробка програмного забезпечення для дистанційної роботи з акцентом на простоту і зручність використовуваного інтерфейсу працівниками різного віку; 2) посилення політики конфіденційності під час роботи з документами та персональними даними; 3) сканер відбитка пальця для доступу до віртуального робочого столу
Комунікаційні	1) вироблення конкретних у кожній організації управлінських рішень щодо налагодженості процесів внутрішньої дистанційної комунікації, що сприяє реалізації можливості спільної роботи команд із різних внутрішніх структур. 2) формування робочих груп за тим чи іншим напрямом діяльності, що сприяє визначенню пулу дистанційних працівників, об'єднаних територіальною ознакою з метою формування графіків роботи.

Якщо преміювання працівників часто регулюється Положенням про стимулюючі виплати, закріплюючи порядок і розмір виплат, то самі

стимулюючі виплати мають волатильну структуру - вони змінюються в залежності від посади, і в рамках однієї посади. Цей факт може провокувати створення конфліктогенного середовища, що роз'єднуватиме колектив організації. У цьому, слід зазначити, що чітке зрівнювання надбавок може негативно позначитися стимулюванні трудової діяльності дистанційних працівників, оскільки нічого очікувати розуміння перспектив розвитку збільшення доходу у межах встановлених кордонів. Для цього потрібно створення локального нормативно-правового акту, що регламентує дії працівника на перспективу зростання заробітної плати.

Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки

Одним із основних завдань, що стоять на порядку денному майбутнього, є планування та формування інтелектуального капіталу в компаніях з метою своєчасного та якісного забезпечення організацій кваліфікованими фахівцями, здатними вирішувати проблеми будь-якої складності у нинішніх умовах цифрової трансформації трудових відносин.

На особливу увагу заслуговують підходи до вивчення та аналізу сучасної системи стимулювання праці, яка б сприяла планомірному розвитку організації з урахуванням інноваційної складової

Проаналізовано сучасні підходи до сутнісного змісту поняття «мотивація трудової діяльності» та «стимулювання праці», у тому числі були проаналізовані основні теорії мотивації та наукові праці сучасних дослідників з зазначеної тематики, що дозволило виявити фактори, що надають переважно стимулюючий вплив на трудову діяльність дистанційних працівників. Маючи отримані дані, запропоновано угруповання виявлених чинників за загальною ознакою: економічні, цифрові, соціально-психологічні, чинники довкілля. Відмінною рисою даної класифікації є виділення цифровізації як самостійної категорії чинників, які впливають на якість праці дистанційних працівників.

Висновки до розділу 3

На підставі дослідження кращих практик різних країн з віддаленої роботи проаналізовано, як за роки дослідження товариство удосконалювало організацію роботи персоналу, поступово впроваджуючи елементи вимушеної віддаленої роботи та чи відповідає така організація сучасним поглядам, з якими проблемами зіткнулися роботодавець та працівники, які рішення, кардинальним чином вплинули на трудові відносини.

Визначено, що роботодавець оперативно перевів своїх співробітників у період пандемії на домашній режим роботи. Оскільки трудове законодавство не дозволяло легально оформляти цей переклад, виникло безліч складнощів, пов'язаних з робочим часом та часом відпочинку, використанням інформаційно-комунікаційних технологій, заробітною платою та іншими питаннями.

Разом з тим, не були встановлені чіткі критерії відмежування віддаленої роботи від дистанційної. При віддаленій роботі, всі посадові обов'язки виконувались працівником за містом проживання, із застосуванням інформаційних технологій.

Не було регламентовано специфіку оформлення перекладу на дистанційну роботу за згодою сторін, періодичне виконання трудової функції дистанційно або переведення працюючого по трудовому договору працівника на дистанційний режим роботи у виняткових випадках, таких як пандемія.

В роботі було розглянуто переваги та недоліки дистанційної роботи для роботодавців та робітників.

Встановлено, що усіма процесами організації віддаленого місця у більшості випадків займаються самі віддалені працівники

Дослідження дозволило виявити складнощі, з якими стикаються віддалені працівники. При цьому була можливість порівняти відповіді співробітників, які працюють на віддаленні, та їх керівників.

Виявлено типові проблеми, пов'язані з організацією робочих місць, до яких віднесено: ненормований характер роботи та стирання кордонів між робочим та особистим часом співробітника, відсутність ефективних комунікацій між керівником та співробітником, недостатній рівень поінформованості співробітника про справи в організації і про перспективах кар'єрного зростання організації.

Оскільки головою темою дослідження є стимулювання роботи персоналу при віддаленій роботі були розглянуті можливі шляхи вирішення проблеми стимулювання.

Оскільки, встановлено, що головною проблемою є те, що всі процеси організації робочого місця роботодавцем перекладаються на співробітника, тому пропонується створення електронного офісу.

З метою підвищення ефективності стимулювання працівників надано проект базової системи нематеріального заохочення.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки

Одним із основних завдань, що стоять на порядку денному майбутнього, є планування та формування інтелектуального капіталу в компаніях з метою своєчасного та якісного забезпечення організацій кваліфікованими фахівцями, здатними вирішувати проблеми будь-якої складності у нинішніх умовах цифрової трансформації трудових відносин.

На особливу увагу заслуговують підходи до вивчення та аналізу сучасної системи стимулювання праці, яка б сприяла планомірному розвитку організації з урахуванням інноваційної складової

Проаналізовано сучасні підходи до сутнісного змісту поняття «мотивація трудової діяльності» та «стимулювання праці», у тому числі були проаналізовані основні теорії мотивації та наукові праці сучасних дослідників з зазначеної тематики, що дозволило виявити фактори, що надають переважно стимулюючий вплив на трудову діяльність дистанційних працівників. Маючи отримані дані, запропоновано угруповання виявлених чинників за загальною ознакою: економічні, цифрові, соціально-психологічні, чинники довкілля. Відмінною рисою даної класифікації є виділення цифровізації як самостійної категорії чинників, які впливають на якість праці дистанційних працівників.

ТОВ «ПЕРША КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» (ТОВ «ПКК») є компанією недержавної форми власності.

Основним видом діяльності, що здійснює товариство є Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування.

ТОВ «ПКК» надає своїм клієнтам весь спектр бухгалтерських та супутніх послуг, включаючи:

- Створення, підтримання в робочому стані облікової бази даних, оновлення програмного забезпечення при змінах законодавства;

- Обробку первинних документів, реєстрацію господарських операцій;
- Ведення бухгалтерських рахунків;
- Складання та подання фінансової, податкової та статистичної звітності;
- Інформування клієнта про суми та терміни сплати податків;
- Ведення управлінського обліку;
- Складання управлінської звітності для власників та керівників клієнта;
- Повсякденне спілкування з фіскальними органами;
- Проходження документальних перевірок;
- Ведення кадрової документації;
- Нарахування заробітної плати;
- Складання та подання звітності з Єдиного соціального внеску та податків з зарплати працівників;
- Складання довідок із заробітної плати працівників;
- Контроль оплати податків;
- Підготовка платіжних документів за допомогою систем інтернет-банкінгу;
- Складання первинних документів (рахунки, накладні);
- Складання податкових накладних та їх реєстрація у Єдиному реєстрі податкових накладних;
- Проведення звіряння з контрагентами замовника.

В цілому ТОВ «ПКК» веде ефективні економічну діяльність, надаючи послуги клієнтам.

На підставі дослідження кращих практик різних країн з віддаленої роботи проаналізовано, як за роки дослідження товариство удосконалювало організацію роботи персоналу, поступово впроваджуючи елементи вимушеної віддаленої роботи та чи відповідає така організація сучасним поглядам, з

якими проблемами зіткнулися роботодавець та працівники, які рішення, кардинальним чином вплинули на трудові відносини.

Визначено, що роботодавець оперативно перевів своїх співробітників у період пандемії на домашній режим роботи. Оскільки трудове законодавство не дозволяло легально оформляти цей переклад, виникло безліч складнощів, пов'язаних з робочим часом та часом відпочинку, використанням інформаційно-комунікаційних технологій, заробітною платою та іншими питаннями.

Разом з тим, не були встановлені чіткі критерії відмежування віддаленої роботи від дистанційної. При віддаленій роботі, всі посадові обов'язки виконувались працівником за містом проживання, із застосуванням інформаційних технологій.

Не було регламентовано специфіку оформлення перекладу на дистанційну роботу за згодою сторін, періодичне виконання трудової функції дистанційно або переведення працюючого по трудовому договору працівника на дистанційний режим роботи у виняткових випадках, таких як пандемія.

В роботі було розглянуто переваги та недоліки дистанційної роботи для роботодавців та робітників.

Встановлено, що усіма процесами організації віддаленого місця у більшості випадків займаються самі віддалені працівники

Дослідження дозволило виявити складнощі, з якими стикаються віддалені працівники. При цьому була можливість порівняти відповіді співробітників, які працюють на віддаленні, та їх керівників.

Виявлено типові проблеми, пов'язані з організацією робочих місць, до яких віднесено: ненормований характер роботи та стирання кордонів між робочим та особистим часом співробітника, відсутність ефективних комунікацій між керівником та співробітником, недостатній рівень поінформованості співробітника про справи в організації і про перспективах кар'єрного зростання організації.

Оскільки головою темою дослідження є стимулювання роботи персоналу при віддаленій роботі були розглянуті можливі шляхи вирішення проблеми стимулювання.

Оскільки, встановлено, що головною проблемою є те, що всі процеси організації робочого місця роботодавцем перекладаються на співробітника, тому пропонується створення електронного офісу.

З метою підвищення ефективності стимулювання працівників надано проект базової системи нематеріального заохочення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anatoliy Kolot and Oksana Herasymenko (2020). Digital transformation and new business models as determinants of formation of the economy of nontypical employment. *Social and labour relations: theory and practice*, 10(1), 33-54. DOI:10.21511/slrtp.10(1).2020.06 Дата звернення: 08.07.2021
2. Andrea Alexander, Aaron De Smet, Meredith Langstaff, and Dan Ravid. What employees are saying about the future of remote work. April 1, 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/what-employees-aresaying-about-the-future-of-remote-work>
3. Bailey D. E., Kurland N. B. A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work // *Journal of Organizational Behavior*. – 2002. – № 23 (4). – P. 383–400.
4. Bakewell, L. Everything We Do, Everything We Press: Data-Driven Remote Performance Management in a Mobile Workplace / L. Bakewell, K. Vasileiou, K. Long, et al. // CHI 2018. Honourable Mention. – 2018. – April 21- 26. – Montréal, QC, Canada. - DOI:10.1145/3173574.3173945.
5. Blanchard, C. The importance of keeping employees satisfied: Three prevailing factors for health organization leaders / C. Blanchard, A. Baker, D. Perreault, L. Mask & M. Tremblay // *Journal of Health Organization and Management*. – 2021. – № 34 (1). – P. 23-39. – DOI:10.1108/JHOM-04-2019-0084.
6. Cherry M. A. Beyond Misclassification: The Digital Transformation of Work. – Feb. 20, 2016. – 27 p. – URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2734288.
7. Chua, J. Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement /J. Chua, O. Ayoko // Cambridge University Press and Australian and New Zealand Academy of Management. — 2019. - Volume 27 (3). - P. 1-21. - DOI:10.1017/jmo.2018.74

8. Cisco Study Finds Telecommuting Significantly Increases Employee Productivity, Work-Life Flexibility and Job Satisfaction. URL: <https://newsroom.cisco.com/c/r/newsroom/en/us/a/y2009/m06/cisco-studyfinds-telecommuting-significantly-increases-employee-productivity-work-lifeflexibility-and-job-satisfaction.html>
9. Collective agreement on telework. 2006. <https://www.eurofound.europa.eu/>
10. Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 work. 1989. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A31989L0391>)
11. Dima, A.-M. Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market / A.-M. Dima, C.-E. Țuclea, D.-M. Vrânceanu, G. Țigu // Special Issue Sustainable Human Resource Management. - 2019. – Volume 11(13). - DOI:10.3390/su11133506.
12. Edelman 2020 Trust Barometer. URL: <https://www.edelman.com/trustbarometer>.
13. Endovitskaya, E.V. Assessment of the Company's staff creativity as the basis for their adjustment to the terms of the digital economy / E.V. Endovitskaya. – 2020. – DOI:10.1007/978-3-030-29586-8_56.
14. Falguera, C.C. Relationship between nurse practice environment and work outcomes: A survey study in the Philippines / C.C. Falguera, J.A.A. De los Santos, J.R. Galabay, et al. // International Journal of Nursing Practice. – 2021. – № 27(1). – DOI:10.1111/ijn.12873.
15. Global Work-from-Home Experience Survey, 2020. URL: <https://globalworkplaceanalytics.com/telecommuting-statistics>.
16. Gloria Mark, Daniela Gudith and Ulrich Klocke. The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress. <https://www.ics.uci.edu/~gmark/chi08-mark.pdf>
17. Jeroen Meijerink & Anne Keegan Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective. Journal of Managerial Psychology. February, 2019. DOI: 10.1108/JMP-07-2018-0277.

18. Jha, S. Understanding mindfulness outcomes: A moderated mediation analysis of high-performance work systems / S. Jha // *Humanities and Social Sciences Communications*. – 2021. – № 8(1). – DOI:10.1057/s41599-021-00708-x.
19. Jong, J. The association between perceived personal power, team commitment and intrinsic motivation for permanent and temporary workers / J. Jong, C. Wilkin, C. Rubino // *Economic and industrial democracy*. – 2018. – Volume 40. – Issue 2. – P. 257-279. - DOI:10.1177/0143831X18805848.
20. Katherine Bindley, Chip Cutter. Workers Care More About Flexible Hours Than Remote Work. URL: <https://www.wsj.com/articles/workers-caremore-about-flexible-hours-than-remote-work-11643112004>
21. Khribich, A. Causality nexus of renewable energy consumption and social development: Evidence from high-income countries / A. Khribich, R.H. Kacem, A. Dakhlaoui // *Renewable Energy*. – 2021. – № 169. – P. 14-22. – DOI:10.1016/j.renene.
22. Kinsman F. *The Telecommuters*. – New York : John Wiley & Sons, 1987. – 250 p.
23. Kitou, E. Energy-Related Emissions from Telework / E. Kitou, A. Horvath // *Environmental science & technology*. – 2003. – Volume 37. – № 16. – P. 3467-3475. - DOI:10.1021/es025849p.
24. Klopotan, I. Exploring the Motivation of Employees in a Firm: A Case Study / I. Klopotan, T. Mjeda, P. Kurecic // *Business Systems Research*. – 2018. – Volume 9 (1). - DOI:10.2478/bsrj-2018-0012.
25. Lasebikan, O.A. Job satisfaction among health professionals in a federal tertiary hospital in Nigeria / O.A. Lasebikan, O. Ede, N.N. Lasebikan, et al. // *Nigerian Journal of Clinical Practice*. – 2020. – № 23 (3). – P. 371-375. – DOI:10.4103/njcp.njcp_292_19. 2
26. Lescevic, M. Prospect possibilities of remote work for involvement of latvian diaspora's in economy and businesses of Latvia / M. Lescevic, I,

- Kreituze // Research for rural development. – 2018. – Volume 2. - DOI:10.22616/rrd.24.2018.069.
27. Lister K., Harnish T., Nilles J. M. Undress for Success: The Naked Truth about Making Money at Home. – Wiley, 2009. – 288 p
28. Matsumoto-Takahashi, E.L.A. Factors determining job satisfaction of malaria community microscopists in Palawan, the Philippines: A cross-sectional mixed-methods study / E.L.A. Matsumoto-Takahashi, P. Tongol- Rivera, E.A. Villacorte, et al. // International Health. – 2021. – No. 13 (1). – P. 22-29. – DOI:10.1093/inthealth/ihaa015.
29. Nientied, P. Motivation of Knowledge Workers – the Case of Albania / P. Nientied, M. Toska // Organizacija. – 2019. – Volume 52. – Issue 1. – P. 33-45. - DOI:10.2478/orga-2019-0004.
30. Nigro, H.O. Activity-based travel as a social signal of the city satisfaction index. study case in a medium-sized city of Argentina / H.O. Nigro & S.E. González Císaro // Transportation Research Interdisciplinary Perspectives. – 2020. – № 7. – DOI:10.1016/j.trip.2020.100207.
31. Nilles J. M. Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography // Transportation Research Part A: General. – 1988. – Vol. 22, iss. 4. – P. 301–317.
32. Nilles J. M., Carlson F. R., Gray Jr. P., Hanneman G. J. The Telecommunications-Transportation Tradeoff, Options for Tomorrow. – New York : John Wiley & Sons, 1976. – 196 p.
33. Peyton, T. Examining the Relationship Between Leaders' Power Use, Followers' Motivational Outlooks, and Followers' Work Intentions / T. Peyton, D. Zigarmi, S. Fowler // Frontiers in Psychology. – 2019. – P. 2620. - DOI:10.3389/fpsyg.2018.02620.
34. Pignault, A. What factors contribute to the meaning of work? A validation of Morin's meaning of work questionnaire / A. Pignault, C. Houssemand // Psicologia: Reflexao e Critica. – 2021. – № 34(1). – DOI:10.1186/s41155-020-00167-4.

35. Porter, T. An exploratory study of gender and motivation to lead in millennials / T. Porter, M. Gerhardt, D. Fields, et al. // *The Journal of Social Psychology*. – 2019. – Volume 159. – Issue 2. – P. 138-152. – DOI:10.1080/00224545.2019.1570902.
36. Prithwiraj (Raj) Choudhury, Barbara Z. Larson, Cirrus Foroughi. Is It Time to Let Employees Work from Anywhere? URL: <https://hbr.org/2019/08/isit-time-to-let-employees-work-from-anywhere>
37. Pungnirund, B. Impact of effective implementation of HR practices on employee performance in pharmacy business in Thailand / B. Pungnirund // *Systematic Reviews in Pharmacy*. – 2020. – No. 11(2). – P. 621-630. – DOI:10.5530/srp.2020.2.90.
38. Rob Cross, Reb Rebele, Adam Grant. Collaborative Overload. URL: <https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload>
39. Rolf, Moeckel. Working from Home: Modeling the Impact of Telework on Transportation and Land Use / Rolf Moeckel // *44th European Transport Conference*. – 2016. – P. 207-214. - DOI:10.1016/j.trpro.
40. Saether, E.A. Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice / E.A. Saether // *The Journal of High Technology Management Research*. – 2019. – Volume 30 (2). - DOI:10.1016/j.hitech.2019.100350.
41. Scott Mautz. A 2-Year Stanford Study Shows the Astonishing Productivity Boost of Working From Home. URL: <https://www.inc.com/scott-mautz/a-2-year-stanford-study-shows-astonishing-productivity-boost-of-working-from-home.html>
42. Sharit, J. The Employability of Older Workers as Teleworkers: An Appraisal of Issues and an Empirical Study / J. Sharit, S.J. Czaja, A.H. Mario, N.N. Sankaran // *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*. – 2016. – Volume 19 (5). – P. 457-477. - DOI:10.1002/hfm.20138.

43. Solis, M. Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance / M. Solis // *European Journal of Management and Business Economics*. – 2017. – Volume 26 (1). – P. 21-34. – DOI:10.1108/EJMBE-07-2017-002.
44. Steffgen, G. The quality of work index and the quality of employment index: A multidimensional approach of job quality and its links to well-being at work / G. Steffgen, P.E. Sischka, M.F. de Henestrosa // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. – 2020. – № 17(21). – P. 1-30. – DOI:10.3390/ijerph17217771.
45. Strenitzerova, M. Employee satisfaction and loyalty as a part of sustainable human resource management in postal sector / M. Strenitzerova & K. Achimsky // *Sustainability (Switzerland)*. – 2019. – № 11(17). – DOI:10.3390/su11174591.
46. Telework Guidance. 2003. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/>
47. Teleworking Guide lines for Good Practice, 2004. www.berr.gov.uk/files/file27456.pdf /
48. Thulin, E. New Telework, Time Pressure, and Time Use Control in Everyday Life / E. Thulin, B. Vilhelmson, M. Johansson // *Unit for Human Geography*. – 2019. – Volume 11 (11). - DOI:10.3390/su11113067.
49. Verchenko, Y. Assessment of personnel motivation as an effective tool for ensuring the success of food industry enterprises / Y. Verchenko, A. Borisova, O. Bruzhukova // *Paper presented at the E3S Web of Conferences*. – 2020. – № 175. – DOI:10.1051/e3sconf/202017515002.
50. Wiegand, J.P., Misfit matters: A re-examination of interest fit and job satisfaction / J.P. Wiegand, F. Drasgow & J. Rounds // *Journal of Vocational Behavior*. – 2021. – № 125. – DOI:10.1016/j.jvb.2020.103524
51. Wood, A. Networked but Commodified: The (Dis) Embeddedness of Digital Labour in the Gig Economy / A. Wood, M. Graham, V. Lehdonvirta, et al. // *Sage Journals Volume*. – 2019. – Volume 53. – Issue 3. – P. 931-950. - DOI:10.1177/0038038519828906.

52. Working from home. https://www.ilo.org/global/topics/non-standardemployment/WCMS_743755/lang--en/index.htm..
53. World Employment and Social Outlook. Trends 2021. International Labour Office. Geneva: ILO, 2021. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/-publ/documents/publication/wcms_795453.pdf
54. World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work. Executive summary. 2020. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/document/publication/wcms_771672.pdf.
55. Александров, Б.В. Мотивация осужденных к труду как одно из условий их ресоциализации / Б.В. Александров // Прикладная юридическая психология. – 2019. – С. 77-93. – ISSN: 2072-833
56. Алексеев, К.В. Правовое положение надомников и дистанционных работников: некоторые сходства и различия / К.В. Алексеев // Юридическая наука. – 2014. – С. 86-90..
57. Андрухович, Е.Н. Мотивация поведения потребителей на примере теории мотивации Марка Мак-Гира / Е.Н. Андрухович, Д.А. Лашукевич // Научные стремления. – 2015. – С. 14-16. –
58. Баскакова, М.Е. Баланс семьи и работы: новые возможности в условиях цифровой экономики / М.Е. Баскакова, И.В. Соболева // Социологические исследования. – 2018. – С. 122-134.
59. Белова, Н.А. Исследование мотивации спортивной деятельности / Н.А. Белова, О.О. Белова // Электронный научный журнал: «Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие». – 2014. – С. 1-8.
60. Беляева, Е.В. Об основных принципах создания мотивационной системы современной организации / Е.В. Беляева, В.Е. Черникова // Проблемы развития предприятий: теория и практика. Сборник статей конференции. – 2019. – С. 16-19.

61. Бессарабова, Н.В. Применение системы КРІ при управлении трудовыми мотивационными процессами / Н.В. Бессарабова // Вестник ВИЭПП. – 2018. – С. 21-23.
62. Бобков, В.Н. О модели трансформации труда преподавателей / В.Н. Бобков, Н.С. Маликов // Уровень жизни населения регионов России. – 2006. – С. 21-33..
63. Бобков, В.Н. Платформенная занятость: масштабы и признаки неустойчивости / В.Н. Бобков, Е.А. Черных // Мир новой экономики. – 2020. – С. 6-15..
64. Босиков, В.И. Нетипичность места осуществления надомным работником трудовых функций / В.И. Босиков // Научный альманах. – 2016. – С. 384-387..
65. Браун, Е.А. Применение норм о дистанционной работе в государственных органах / Е.А. Браун // ARS ADMINISTRANDI. ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ. – 2016. – С. 17-31.
66. Бывалина, Д.С. Проблема мотивации поколения Y: как привлечь и удержать молодых работников / Д.С. Бывалина // Альманах современной науки и образования. – 2014. – С. 35-37
67. Ванкевич, Е.В. Новые тренды в сфере управления человеческими ресурсами / Е.В. Ванкевич // Экономический вестник университета. – 2019. – С. 7-12..
68. Ванян, К.Э. Процессуальные теории мотивации: теоретические основы и практические рекомендации / К.Э. Ванян // Молодежный научный форум: Гуманитарные науки. - № 1(19). – URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_humanities/1\(19\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_humanities/1(19).pdf) .
69. Варшавская, Е.Я. Оценка влияния возрастной и образовательной структуры населения на российский рынок труда / Е.Я. Варшавская // Вопросы статистики. – 2020. – С. 45-52.
70. Васильева, А.С. Совершенствование системы стимулирования труда государственных служащих / А.С. Васильева, Е.Р. Шварцзайд // ARS

- ADMINISTRANDI. Искусство управления. – 2013. – С. 59-67. – ISSN: 2218- 9173.
71. Ватыль, Н.В. Отдельные аспекты правового обеспечения трудовой дисциплины в контексте развития инновационной экономики / Н.В. Ватыль // Проблемы гражданского права и процесса. – 2019. – С. 304-311.
72. Ветухова, И.А. Правовое регулирование нетипичных видов занятости работников в современных условиях / И.А. Ветухова // Проблемы законности. – 2012. – С. 93-105.
73. Волгин, Н.А. Оплата труда – приоритет приоритетов экономической и социальной политики / Н.А. Волгин // Социология власти. – 2010. – С. 27-38. –
74. Вольтов, А.В. Формирование мотивирующей организационной среды в районной системе образования: мотивационный проект индивидуального развития «успешный педагог» / А.В. Вольтов, Н.Ю. Кадетова, Е.Б. Пигалкина // Непрерывное образование. – 2018. – С. 40-42. –
75. Воробьева, О.А. Надомные и дистанционные работники: сравнительно-правовой аспект / О.А. Воробьева, И.Р. Шарафутдинов // Хуманитарни Балкански Изследвания. – 2017. – С. 44-46.
76. Воробьева, О.А. Особенности правового регулирования труда дистанционных работников / О.А. Воробьева, И.В. Лазарева // Балтийский гуманитарный журнал. – 2018. – С. 379-380.
77. Воскресенский, А.В. Система мотивационных нормативов как фактор повышения производительности работников кондитерских предприятий / А.В. Воскресенский, О.И. Морозова // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – С. 122-124..
78. Гармонников, И.С. Особенности применения методов мотивации в рамках личной, групповой и корпоративной мотивации / И.С.

- Гармонников // Новая наука: стратегии и векторы развития. – 2015. – С. 81-84..
79. Гиберт, М.Е. Анализ мотивации сотрудников полиции на основе методологии В.И. Герчикова / М.Е. Гиберт, Е.И. Громаков // ИННОВАТИКА. – 2015. – С. 266-273.
80. Гогитидзе, Н.В. Правовые аспекты дистанционной занятости / Н.В. Гогитидзе, М.В. Гогитидзе // Современные тенденции развития и перспективы внедрения инновационных технологий в машиностроении, образовании и экономике. – 2016. – С. 268-272.
81. Дашкова Е.С. Мотивационный потенциал труда: основные требования к формированию и развитию / Е.С. Дашкова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. - 2011. – №1. – С. 222-225. - ISSN.
82. Деева, Л.И. Особенности системы стимулирования труда на малом предприятии / Л.И. Деева // Современные научные исследования и инновации. – 2019. – С. 7.
83. Долженков, С.А. Влияние современных информационно-коммуникационных технологий на развитие дистанционной занятости / С.А. Долженков // Труд и социальные отношения. – 2016. – С. 35-42
84. Долженкова, Ю.В. Дистанционная занятость: современные тенденции трансформации / Ю.В. Долженкова, Г.Г. Руденко // Социально-трудовые исследования. – 2020. – С. 50-56.
85. Ефимов, В.А. Трансформация трудовых отношений в условиях информатизации / В.А. Ефимов // Теория и практика общественного развития. – 2018. – С. 35-38.
86. Задорожная, Г.В. Формирование креативного потенциала персонала предприятия / Г.В. Задорожная // Креативная экономика. – 2012. – С. 106-110.

87. Зайцев Д.В. Виртуальная дистанционная занятость молодежи: социальное значение и прогноз / Д.В. Зайцев, И.В. Щелокова // Бюллетень науки и практики. – 2016. – С. 204-207.
88. Зайцев, Д.В. Интернет-занятость молодежи: социально-психологические аспекты регулирования / Д.В. Зайцев, Н.С. Аринушкина // Бюллетень науки и практики. – 2017. – С. 328-332.
89. Закалюжная, Н.В. Заемный труд и дистанционная занятость как основные формы нетипичных трудовых отношений / Н.В. Закалюжная // Вестник Московского университета. Серия 11: Право. – 2015. – С. 97-104.
90. Зеленина, Н.Л. Мотивационная система возникновения и функционирования государственной собственности / Н.Л. Зеленина // Наука и бизнес: пути развития. – 2014. – С. 154-157..
91. Золотов, И.С. Дистанционная занятость работников как пример для развития электронного документооборота трудовых отношений / И.С. Золотов // Проблемы реформирования российской государственности. Статья в сборнике трудов конференции. – 2018. – С. 131-134.
92. Зорина, Е.М. Особенности правового регулирования труда надомников / Е.М. Зорина // Труды Оренбургского института (филиала) Московской государственной юридической академии. – 2010. – С. 206-215.
93. Камарова, Т.А. Дистанционная занятость: достоинства, недостатки и масштабы развития / Т.А. Камарова // Глобальный научный потенциал. – 2018. – С. 82-85
94. Камнева, Е.В. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты: коллективная монография / Е.В. Камнева, А.И. Гретченко, Н.П. Дедов [и др.]. – Москва : ООО «Издательство Прометей», 2019. – 172 с. –
95. Камнева, Е.В. Векторы формирования и развития кадров в цифровой экономике: монография / Е.В. Камнева, Ю.В. Долженкова, М.В.

- Полевая, М.М. Симонова. – Москва : ООО «Издательство Прометей», 2020. – 186 с.
96. Камнева, Е.В. Рынок труда: социально-психологический аспект / Е.В. Камнева // Формирование общекультурных и профессиональных компетенций финансиста. – 2019. – С. 73-88.
97. Катульский Е.Д. Развитие человеческого капитала в условиях экономики знаний /Е.Д. Катульский // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). - 2015. - №15. - С.74-78.
98. Краковская И.Н. Измерение и оценка человеческого капитала организации: подходы и проблемы / И.Н. Краковская // Экономический анализ: теория и практика. - 2008. - №19(124). - С.41-50.
99. Круковская, А.В. Соотношение понятий «мотив», «мотивация» и «мотивационная сфера» / А.В. Круковская // Научный поиск в современном мире.– 2014. – С. 220-221.
100. Кудинова, А.А. Дистанционный труд как новая форма занятости современной молодежи / А.А. Кудинова // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы. – 2018. – С. 120-125
101. Маслоу, А. Мотивация и личность / А. Маслоу [пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухина]. – 3-е изд. – Москва : Питер, 2013. – 351 С.
102. Медведева, М.Б. Дистанционная занятость в мировой экономике / М.Б. Медведева // Экономика. Общество. Человек. – 2017. – С. 272-275.
103. Миляева, Л.Г. Управление функционально-квалификационной конкурентоспособностью персонала организаций / Л.Г. Миляева // Мотивация и оплата труда. – 2017. – № 4. – С. 256–261.
104. Моисеенко, Н.В. Мотивация персонала на предприятии и ее виды / Н.В. Моисеенко, А.А. Яковенко // Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2018. – С. 195-197.
105. Мусаев, Б.А. Рост дистанционной занятости как новая тенденция в развитии российского рынка труда / Б.А. Мусаев // Социально-трудовые исследования. – 2019. – С. 40-50..

106. Нанаджи Н. Дистанційна робота назавжди - у Facebook кажуть "так". Хто проти. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-56799708>.
107. Никишенко, Д.В. Соціальне партнерство в системі мотиваційного механізму / Д.В. Никишенко, С.А. Раскіна, Д.М. Рыбакова // *Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации.* – 2019. – С. 200-202.
108. Орлова, Л.А. Нематеріальна мотивація персоналу: цілі, види, способи / Л.А. Орлова, Е.С. Макарова // *Современный менеджмент: теория, методология, практика.* – 2018. – С. 100-107
109. Павленко, И.А. Мотивация персонала к труду как фактор повышения ефективності функціонування вітчизняних підприємств / И.А. Павленко, Е.В. Гузієва, А.В. Нікітіна // *Экономика устойчивого развития.* – 2016. – С. 282-285.
110. Паршина, В.Ю. Совершенствование мотиваційної системи сучасного підприємства / В.Ю. Паршина, О.Н. Валькович // *Актуальные вопросы современной экономики.* – 2019. – С. 233-239
111. Полевая, М.В. Особенности управления работниками поколения Z / М.В. Полевая // *Проблемы теории и практики управления.* – 2020. – С. 59-64
112. Полевая, М.В. Управление человеческими ресурсами в условиях глобальных изменений: монография / М.В. Полевая, Е.В. Камнева, М.М. Симонова [и др.]. – Москва : ООО «Издательство Прометей», 2019. – 236 с..
113. Пондо, Е.А. Цифровая трансформация рынка труда в современных условиях / Е.А. Пондо // *Горизонты экономики.* – 2020. – Выпуск № 2(55).
114. Рамперсад, Х.К. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности / Х.К. Рамперсад, К. Туоминен. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 148 С..

115. Рееслер К., Томпсон Дж. Офис в стиле фанк. Манифест удаленной работы. Пер. с англ. У. Сапциной. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 272с.
116. Решетникова, Ю.И. Перспективы развития нетрадиционных форм занятости на рынке труда / Ю.И. Решетникова // Human Progress. – 2017. – С. 6.
117. Самотолкова, А.Б. Электронная подпись в процессе взаимодействия с дистанционными работниками / А.Б. Самотолкова, С.В. Веретехина // Экономика, социология и право. – 2016. – С. 138-141
118. Сидельников, Ю.В. Вторая грань пирамиды Маслоу / Ю.В. Сидельников, А.А. Вартамян // Экономические стратегии. – 2006. – С. 128-135.
119. Тертичний О.О., Хлопоніна-Гнатенко О.І. Особливості управління персоналом: фрілансери та віддалені робітники. Інфраструктура ринку. Випуск №43. 2020. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/55.pdf
120. Трутт, А.В. Совершенствование системы мотивации и стимулирования персонала организации как инструмента кадровой политики : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Трутт Анна Владимировна ; ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет». – Сочи, 2019. – 125 с. – Библиогр.: с. 113-121
121. Український ринок фрілансу завойовує світ. URL: <https://business.ua/uk/ukrainskyirynok-frilansu-zavoiovuie-svit>.
122. Управление персоналом в России: от эго- к экосистеме : монография / под ред. И.Б. Дураковой. Москва: ИНФРА-М, 2021. 281 с. DOI 10.12737/1567065. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1567065>.

123. Філіпчук Л., Ломоносова Н. Коронавірус і дистанційна робота: що зробила держава. URL: <https://www.cedos.org.ua/uk/articles/koronavirus-i-dystantsiina-robota-shchozrobyla-derzhava> . Дата звернення 02.07.2021.
124. Хэддон, Л. Удаленная работа и изменение отношения «дом – работа» / Л. Хэддон, Р. Силверстоун // Информационное общество. – 2009. – С. 6-16.
125. Цветкова, И.И. Мотивация и стимулирование: обобщающие и отличительные черты / И.И. Цветкова, М.А. Завгородний // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы. – 2016. – С. 130-135.
126. Чижевский, А.И. Роль и место информационных технологий в управлении персоналом / А.И. Чижевский, Т.С. Демченко // Новое поколение. - 2016. - №10. - С. 428-433
127. Шапиро, С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации : монография / С.А. Шапиро. – М. : Директ-Медиа, 2015. – 171 С..
128. Як коронавірус змінить нашу роботу - можливо, назавжди. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-54842038>