

**Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

**Роль мотиваційного механізму управління персоналом в умовах
воєнного стану**

ШИФР КРМ. МІЛ.1.569-03.1.3

_____Здобувачка: Юлія ПЕТРЕНКО
(підпис)

_____Керівник: д.е.н., проф., Катерина КОЗАК
(підпис)

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від_____2022 р., протокол №_____

Завідувачка
кафедри менеджменту і логістики_____Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2022 р.

Одеський національний технологічний університет

Факультет

Менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“ ____ ” ____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ **на кваліфікаційну магістерську роботу** **студентці**

Петренко Юлії Олександрівні

(прізвище, ім'я та по-батькові студента)

1. Тема роботи: «Роль мотиваційного механізму управління персоналом в умовах воєнного стану», затвердженою наказом по університету від 13.09.2022 р. № 569-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20.12.2022 р.

3. Вихідні дані роботи: документи, видані керівником практики, законодавчі акти, літературні, періодичні видання, всесвітня мережа Internet.

4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти мотивації персоналу. 1.1. Мотивація персоналу як засіб удосконалення системи управління закладу вищої освіти. 1.2. Види мотиваційних інструментів та їх вплив на трудову діяльність персоналу. 1.3. Особливості мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти. Розділ 2. Дослідження мотиваційної системи Одеського Національного Технологічного Університету. 2.1. Українська система вищої освіти: проблеми й перспективи розвитку. 2.2. Особливості забезпечення освітнього процесу ОНТУ в умовах воєнного стану. 2.3. Аналіз мотиваційної діяльності ОНТУ. Розділ 3. Напрями удосконалення мотиваційної системи Одеського Національного Технологічного Університету. 3.1. Роль мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти в умовах воєнного стану. 3.2. Пропозиції щодо покращення мотиваційної системи ОНТУ з урахуванням основних проблем. 3.3. Економічне обґрунтування напрямів удосконалення мотиваційної системи ОНТУ.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць – 23, рисунків – 28.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормконтроль			

6. Дата видачі завдання 14.09.2022 р.

Керівник _____ д.е.н., проф., Козак К. Б.
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ Петренко Ю. О.
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідницька практика (збір статистичних даних та написання статті)	14.09 – 10.10.22	виконано
2	Захист звіту з дослідницької практики	10.10 – 13.10.22	виконано
3	Вступ	11.10 – 17.10.22	виконано
4	Розділ 1	18.10 – 28.10.22	виконано
5	Розділ 2	31.10 – 10.11.22	виконано
6	Розділ 3	11.11 – 21.11.22	виконано
7	Висновки	22.11 – 25.11.22	виконано
8	Список використаних джерел	25.11 – 29.11.22	виконано
9	Оформлення КРМ та ілюстративного матеріалу	28.11 – 30.11.22	виконано
10	Подання завершеної роботи керівнику	29.11 – 02.12.22	виконано
11	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка роботи до попереднього захисту	01.12 – 05.12.22	виконано
12	Попередній захист роботи	06.12 – 09.12.22	виконано
13	Усунення зауважень за результатами попереднього захисту	07.12 – 12.12.22	виконано
14	Нормоконтроль та перевірка роботи на плагіат	08.12 – 13.12.22	виконано
15	Подання переплетеної роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	09.12 – 14.12.22	виконано
16	Отримання зовнішньої рецензії	14.12 – 16.12.22	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній магістерській роботі розглянуто питання мотиваційного механізму управління персоналом в умовах воєнного стану.

У першому розділі роботи розглянуто поняття мотивації персоналу, його роль в сучасному суспільстві, проаналізовано види мотиваційних інструментів, їх вплив на трудову діяльність, охарактеризовано особливості мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти.

У другому розділі узагальнено проблеми та перспективи розвитку української системи вищої освіти, охарактеризовано ОНТУ та особливості забезпечення освітньої діяльності в умовах воєнного стану, проаналізована мотиваційна діяльність ОНТУ.

У третьому розділі було визначено роль мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти в умовах воєнного стану, були внесені пропозиції щодо покращення мотиваційної системи ОНТУ з врахуванням основних проблем та їхнє економічне обґрунтування.

SUMMARY

In the qualification master's work the issue of motivational mechanism of personnel management under martial law is considered.

The first section of the work considers the concept of staff motivation, its role in modern society, analyzes the types of motivational tools, their impact on labor activity, characterizes the peculiarities of motivation of labor activity of employees of higher education institutions.

The second section summarizes the problems and prospects for the development of the Ukrainian higher education system, describes the ONTU and the peculiarities of providing educational activities under martial law, analyzes the motivational activity of ONTU.

In the third section, the role of motivation of labor activity of employees of higher education institutions under martial law was determined, proposals were made to improve the motivational system of ONTU, taking into account the main problems and their economic justification.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	10
1.1. Мотивація персоналу як засіб удосконалення системи управління закладу вищої освіти	10
1.2. Види мотиваційних інструментів та їх вплив на трудову діяльність персоналу	16
1.3. Особливості мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти	23
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	29
2.1. Українська система вищої освіти: проблеми й перспективи розвитку	29
2.2. Особливості забезпечення освітнього процесу ОНТУ в умовах воєнного стану.....	37
2.3. Аналіз мотиваційної діяльності ОНТУ	46
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ.....	62
3.1. Роль мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти в умовах воєнного стану.....	62
3.2. Пропозиції щодо покращення мотиваційної системи ОНТУ з урахуванням основних проблем.	71
3.3. Економічне обґрунтування напрямів удосконалення мотиваційної системи ОНТУ	80
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що мотиваційна політика являється одним з основних інструментів управління персоналом, так як вона значно впливає на його ефективність та залученість. В ринкових умовах кожний керівник повинен розуміти важливість трудового потенціалу та шляхи правильного його використання, а в цьому йому допоможе правильно сформована мотиваційна система.

В умовах повномасштабної війни РФ проти України багато галузей зазнали збитків і сфера освіти не виняток: за даними МОН від бомбардувань пошкоджено 2431 закладів освіти (61 із них ЗВО), а повністю зруйновано 337 (з них 9 ЗВО) [21]. Окрім цього, станом на березень кількість біженців працездатного віку склала приблизно 2,75 млн., дві третини з них мають вищий рівень освіти, майже половина (49%) були зайняті на висококваліфікованих професіях [46]. За кризових умов важливо не забувати, що високий рівень стресу та тривожності зменшує продуктивність та бажання досягти результатів, а тому керівництво повинно вжити кроків для утримання працівника, зайнятися пошуком шляхів подолання негативних емоцій та підвищення умотивованості на робочому місці.

В сучасних умовах саме кадри стають основним інструментом для розвитку, а тому все більше науковців досліджують питання їх ефективної мотивації. Значний внесок у розвиток теорії та практики мотивації трудової діяльності внесли такі зарубіжні вчені, як: Ф. Тейлор, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак Клеелланд, В. Врум, Л. Портер, Е. Лоулер та ін.. Серед українських вчених, які займалися дослідженням мотиваційної діяльності можемо виділити таких, як: Колот А. М., Семикіна М.В., Вольський М., Цехановецький Г., Туган-Барановський М.. Є низка дослідників, які розглядали проблему мотивації під час пандемії, серед них виділимо: Гавриш О. М., Приходько Т.М., Жосан Г.В., Кириченко Н.В., Золотоверха В.П., Денисенко К.С..

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних положень та ролі мотиваційного механізму, розробка рекомендацій щодо удосконалення мотиваційної системи закладу освіти в умовах воєнного стану.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

1. Визначити сутність поняття «мотивація персоналу» як засобу удосконалення системи управління закладу вищої освіти.
2. Охарактеризувати види мотиваційних інструментів та їх вплив на трудову діяльність персоналу.
3. Розглянути особливості мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти.
4. Проаналізувати українську систему вищої освіти в умовах воєнної агресії РФ.
5. Розглянути особливості забезпечення освітнього процесу ОНТУ в умовах воєнного стану.
6. Проаналізувати мотиваційну діяльність ОНТУ
7. Визначити роль мотивації трудової діяльності працівників закладів вищої освіти в умовах воєнного стану.
8. Внести пропозиції щодо покращення мотиваційної системи ОНТУ з урахуванням основних проблем.
9. Економічно обґрунтувати напрямки удосконалення мотиваційної системи ОНТУ.

Об'єктом дослідження є процес формування системи мотивації як інструмента управління персоналом.

Предметом дослідження є науко-теоретичні, методичні, практичні аспекти розробки мотиваційної системи закладу вищої освіти в умовах воєнного стану.

В процесі виконання магістерської кваліфікаційної роботи використовувались загальнонаукові та специфічні методи дослідження. Серед них: спостереження, аналіз та синтез, дедукція та індукція, узагальнення, метод

групування, формування графіків та таблиць. Узагальнення застосовувалось для визначення поняття «мотивація»; аналіз – для послідовного опису та розуміння складу мотиваційної системи; класифікація – для структуризації та внесення чіткості в поняття мотиваційних інструментів та їх видів; графічний метод застосовувався для наочного зображення інформації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретико-методичних аспектів мотивації персоналу в умовах воєнного стану.

Наукова новизна магістерської кваліфікаційної роботи полягає в наступному:

1. Виявлення та аналіз факторів, які впливають на поведінку науково-педагогічного персоналу.
2. Розроблено заходи впливу на психологічний стан працівників ЗВО в умовах воєнного стану та війни.
3. Сформовані напрями розвитку мотиваційної системи в закладах вищої освіти в умовах воєнного стану та війни.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати дослідження були викладені на X Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 19-21 жовтня за круглим столом «Ефективний менеджмент як основа результативних алгоритмів управління персоналом та практичної конфліктології».

Публікації. У фаховому виданні «Економіка харчової промисловості» том 14, випуск 4 за 2022 рік опубліковано працю «Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану» загальним обсягом 15 д.а.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Повний обсяг роботи складає 106 сторінок, 23 таблиці, 28 рисунків, 7 додатків. Список використаних джерел включає 49 найменувань.