

АНОТАЦІЯ

Дропа І. Ю. Удосконалення систем оплати праці будівельних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка». Київський національний університет будівництва і архітектури. Київ, 2026.

Дисертацію присвячено поглибленню теоретико-методичних, аналітичних і прикладних засад удосконалення систем оплати праці будівельних підприємств та розробленню науково-прикладного інструментарію їх діагностики, оцінювання, проектування й поетапного впровадження.

Систему оплати праці розглянуто як сукупність правил, процедур, методів та інструментів формування, диференціації, нарахування, виплати, перегляду й моніторингу винагороди, що забезпечує узгодження базової, змінної, компенсаційної, ринкової та соціальної складових оплати праці з цінністю робочого місця, професійними компетентностями, трудовими витратами, індивідуальним і колективним внеском, умовами праці, результативністю, кадровою критичністю, складністю заміщення працівника та фінансовими можливостями будівельного підприємства.

Метою дисертаційного дослідження є поглиблення теоретико-методичних засад і розроблення організаційно-економічного інструментарію удосконалення систем оплати праці будівельних підприємств, спрямованого на встановлення обґрунтованої залежності структури й розміру винагороди від цінності роботи, професійних компетентностей, трудових витрат, індивідуального й колективного внеску, умов і результатів праці з урахуванням проєктної організації будівництва, кадрового дефіциту, вимог до якості, безпеки та фінансової стійкості підприємства.

Для досягнення мети узагальнено теоретичні підходи до розкриття соціально-економічної сутності оплати праці; розмежовано поняття «заробітна плата», «оплата праці», «система оплати праці», «компенсаційна політика» і «сукупна винагорода»; визначено галузеві детермінанти систем винагородження у будівництві; систематизовано зарубіжний досвід; проаналізовано сучасні тенденції

та структуру оплати праці; проведено діагностику систем оплати праці будівельних підприємств; розроблено інтегральний підхід до оцінювання їх ефективності; обґрунтовано інноваційну мультифакторну модель і механізм її впровадження.

Методологічну основу становлять положення економіки праці, теорії соціально-трудових відносин, мотиваційного менеджменту, управління персоналом, економіки будівництва та стратегічного управління. Застосовано аналіз, синтез, наукове узагальнення, порівняльний, статистичний, фінансовий, коефіцієнтний і структурно-функціональний аналіз, нормування, блокове агрегування, інтегральне індексування, матричний аналіз, факторно-бальне оцінювання, сценарне бюджетування і логіко-структурне моделювання.

Інформаційну базу сформували нормативно-правові акти України у сфері оплати праці, трудових відносин, охорони праці, професійного розвитку й кошторисного визначення заробітної плати у будівництві; документи МОП і Директива ЄС 2023/970; наукові праці; фінансова звітність ПрАТ «ХК «Київміськбуд», ПП «ВІР-Західбуд», ПрАТ «Трест Житлобуд-1», ТОВ «Феррострой» і ТОВ «Арсан-Буд» за 2021–2025 рр.; внутрішні дані ПП «ВІР-Західбуд» та авторські розрахунки.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, охарактеризовано інформаційну базу, наукову новизну, практичне значення, апробацію, публікації та особистий внесок здобувача.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади формування систем оплати праці будівельних підприємств» поглиблено теоретичні положення щодо оплати праці як фундаментальної категорії соціально-трудових відносин та уточнено зміст системи оплати праці підприємства. Розмежовано поняття «заробітна плата», «оплата праці», «система оплати праці», «компенсаційна політика» і «сукупна винагорода», що дало змогу визначити заробітну плату як кількісно визначений результат функціонування системи оплати праці, а систему оплати праці як сукупність формалізованих принципів, норм, показників, ставок, розцінок, доплат, надбавок, премій і процедур, за допомогою яких на рівні

підприємства встановлюється залежність структури й розміру винагороди від цінності роботи, професійних компетентностей, трудових витрат, індивідуального й колективного внеску, умов і результатів праці.

Визначено галузеві особливості формування систем оплати праці у будівництві, зокрема проєктний і сезонний характер виробництва, територіальну мобільність персоналу, технологічну послідовність робіт, бригадну взаємозалежність результатів, кошторисно-контрактні обмеження, професійно-кваліфікаційну диференціацію та підвищені вимоги до якості й безпеки. Обґрунтовано конфігураційно-ситуаційний підхід до вибору систем оплати праці працівників будівельних підприємств та систематизовано напрями селективної адаптації зарубіжного досвіду до умов функціонування українських будівельних підприємств.

У другому розділі «Аналіз стану формування та ефективності систем оплати праці вітчизняних будівельних підприємств» проаналізовано нормативно-інституційні умови, сучасні тенденції, динаміку та структуру оплати праці у будівельній галузі України. Виявлено суперечність між мінімальними гарантіями, кошторисними параметрами заробітної плати, галузевими домовленостями та фактичними можливостями підприємств. Обґрунтовано, що ефективність винагородження має оцінюватися не лише за зростанням фонду оплати праці, а й за продуктивністю, зарплатомісткістю, кадровою стійкістю, структурою виплат і фінансовою спроможністю підприємства.

Проведено структурно-функціональну діагностику систем оплати праці ПрАТ «ХК «Київміськбуд», ПП «ВІР-Західбуд», ПрАТ «Трест Житлобуд-1», ТОВ «Феррострой» і ТОВ «Арсан-Буд». Розроблено методичний підхід до інтегрального оцінювання ефективності, який поєднує економічний, відтворювальний, мотиваційно-кадровий і ризиковий блоки. Найвищий інтегральний індекс отримало ПП «ВІР-Західбуд» – 0,723; ТОВ «Феррострой» посіло другу позицію з індексом 0,595; інші підприємства віднесено до нестійкого рівня. Сформовано типологію систем винагородження за домінантною логікою їх функціонування.

У третьому розділі «Удосконалення методичних та прикладних засад побудови прогресивних систем оплати праці вітчизняних будівельних підприємств» обґрунтовано інноваційну мультифакторну модель оплати праці. Вона поєднує гарантовану базову оплату, постійну надбавку за грейдом, гарантійно-компенсаційні виплати, змінну індивідуальну, бригадну та проєктну винагороду, тимчасові ринкові надбавки для збереження дефіцитних компетентностей і гнучкий персоналізований соціальний пакет. Модель розмежовує цінність робочого місця, умови праці, поточний результат, кадрову критичність, складність заміщення і соціальні потреби працівника.

Розроблено організаційно-методичне забезпечення впровадження, фінансування та моніторингу моделі: матрицю пріоритетності робочих місць за індексами операційної критичності K і складності заміщення Z , механізм проєктно-бригадного преміювання, правила застосування якості й безпеки як порогових умов, порядок формування преміального фонду з додаткового маржинального результату, послідовність фінансування складових винагороди, дорожню карту впровадження та систему моніторингу результативності.

Обґрунтовано грейдинговий підхід до підвищення рівня обґрунтованості базової оплати праці на будівельних підприємствах. Доведено доцільність переходу від фіксованих посадових окладів, установлених у штатному розписі, до грейдових діапазонів, які дають змогу пов'язати розмір базової оплати з відносною цінністю робочого місця, складністю виконуваних функцій, рівнем відповідальності, кваліфікаційними вимогами, умовами праці та внеском посади у виробничий результат. На прикладі ПП «ВІР-ЗАХІДБУД» проаналізовано штатні розписи за 2020–2026 рр., структуру фонду оплати праці та наявні диспропорції в оплаті праці кваліфікованих робітників, машиністів складної техніки, майстрів, виконавців робіт, інженерно-технічних працівників і керівників виробничих функцій.

Розроблено факторно-бальну модель оцінювання робочих місць, що охоплює професійні знання і кваліфікацію, складність завдань, самостійність прийняття рішень, відповідальність за результат, ресурси, якість і безпеку робіт, управління

та координацію, умови праці, просторову мобільність, цифрові й комунікаційні компетентності. На цій основі сформовано професійно-функціональні групи посад, шкалу рівнів прояву факторів, пілотну матрицю грейдів, зарплатні діапазони, показник *contra-ratio* та логіко-методичну схему впровадження грейдингової структури. Методичний результат полягає у формуванні двоконтурної моделі оплати праці, у якій грейд визначає базову цінність робочого місця, позиція працівника в межах діапазону відображає рівень його професійної відповідності, а поточна результативність оцінюється через змінний контур винагородження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних, аналітичних і прикладних засад удосконалення систем оплати праці будівельних підприємств шляхом категоріального уточнення, галузевої конкретизації механізмів винагородження, інтегральної діагностики ефективності, типологізації систем оплати праці, грейдингової диференціації та розроблення інноваційної мультифакторної моделі винагородження.

Одержано вперше інноваційну мультифакторну модель оплати праці будівельного підприємства, яка інтегрує гарантовану базову оплату, грейдовий диференціал, гарантійно-компенсаційні виплати, змінну індивідуальну, бригадну та проєктну винагороду, тимчасові ринкові надбавки для збереження дефіцитних компетентностей і гнучкий персоналізований соціальний пакет. Відмінність моделі полягає у розмежуванні цінності робочого місця, фактичних умов праці, поточного результату, операційної критичності, складності заміщення та соціальних потреб працівника.

У роботі вдосконалено :

- теоретико-методичний підхід до формування та раціонального вибору систем оплати праці працівників будівельних підприємств, який враховує проєктний і сезонний характер будівельного виробництва, територіальну мобільність персоналу, технологічну послідовність операцій, бригадну взаємозалежність результатів, кошторисно-контрактні обмеження, дефіцит кваліфікованих кадрів і підвищені вимоги до якості й безпеки робіт.

- **методичний підхід до системного аналізу тенденцій оплати праці у будівельній галузі України**, що поєднує нормативно-інституційний, індикаторний, динамічний і структурно-компаративний аналіз та дає змогу виявляти диспропорції між номінальною і реальною заробітною платою, продуктивністю праці, кадровою стійкістю, конкурентоспроможністю рівня оплати праці й фінансовими можливостями будівельних підприємств.

- **аналітичний підхід до структурно-функціональної діагностики та інтегрального оцінювання ефективності систем оплати праці будівельних підприємств**, що поєднує аналіз фонду оплати праці, середньомісячних витрат на одного працівника, продуктивності, зарплатомісткості, укомплектованості посад, структури виплат, стабільності розрахунків із персоналом, міжпосадових співвідношень і фінансової стійкості виплат із інтегрально-рейтинговим узагальненням за економічним, відтворювальним, мотиваційно-кадровим і ризиковим блоками;

- **методичні засади грейдингової диференціації базової оплати праці на будівельному підприємстві**, адаптовані до галузевої специфіки будівництва через включення факторів кваліфікаційно-допускової, виробничої, фізичної, технологічної, безпекової, ресурсної, проєктно-кошторисної, фінансово-договірної, управлінської та цифрово-комунікаційної цінності робочого місця.

Дістало подальшого розвитку теоретико-методичне обґрунтування змісту категорій «заробітна плата», «оплата праці», «система оплати праці», «компенсаційна політика» і «сукупна винагорода»; науково-прикладні положення щодо селективної адаптації зарубіжного досвіду формування систем оплати праці у будівництві; типологізація систем оплати праці будівельних підприємств за домінантною логікою функціонування.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованих положень для діагностики, перегляду та поетапного удосконалення систем оплати праці будівельних підприємств. Інтегральне оцінювання може застосовуватися для порівняльного аналізу підприємств і виявлення диспропорцій, ризиків демотивації, кадрової нестійкості, непрозорості

й фінансової незбалансованості витрат на персонал. Мультифакторна модель може бути використана під час розроблення положень про оплату праці і преміювання, штатного розпису, колективного договору, порядку надання соціальних благ і регламентів моніторингу.

Практична значущість факторно-бальної моделі грейдування полягає в поєднанні трьох управлінських механізмів, кожен з яких самостійно застосовний на будь-якому будівельному підприємстві: по-перше, розмежування виробничо-технічного й адміністративного контурів як об'єктивної, недискримінаційної основи пріоритетності гарантії порогу бронювання; по-друге, поєднання гарантованої грейдової вилки з тимчасовою ринковою надбавкою R_i для дефіцитних професій, що дає змогу оперативно реагувати на кон'юктуру ринку праці без перегляду всієї грейдової структури; по-третє, опційну систему соціальних благ, адаптовану до галузевих і воєнних ризиків персоналу будівельного підприємства.

Одержані результати формують науково-прикладну основу переходу від фрагментарного, реактивного й недостатньо прозорого управління оплатою праці до системного, вимірюваного й адаптивного механізму винагородження, орієнтованого на підвищення внутрішньої справедливості, зовнішньої конкурентності, кадрової стійкості, продуктивності, якості, безпеки та фінансової стійкості будівельних підприємств.

Ключові слова: оплата праці; заробітна плата; система оплати праці; будівельні підприємства; фонд оплати праці; витрати на оплату праці; винагорода; мотивація персоналу; продуктивність праці; людський капітал; кадровий потенціал; кадрова стійкість; соціально-трудова гарантії; управління витратами на персонал; тарифна система оплати праці; грейдинг; компетентнісно-кваліфікаційний підхід; факторно-бальне оцінювання; інноваційна мультифакторна модель; KPI; преміювання, надбавки, доплати; гнучкий соціальний пакет; операційна критичність робочого місця; мотиваційний моніторинг.

ABSTRACT

Dropa I. Yu. Improvement of Pay Systems at Construction Enterprises. -
Qualification scientific work submitted as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 05 “Social and Behavioural Sciences”, specialty 051 “Economics”. Kyiv National University of Construction and Architecture. Kyiv, 2026.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 - “Economics”. Kyiv National University of Construction and Architecture. Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to deepening the theoretical, methodological, analytical and applied foundations for improving pay systems at construction enterprises and to developing scientific and applied tools for their diagnosis, assessment, design and phased implementation.

The pay system is considered as a set of rules, procedures, methods and instruments for forming, differentiating, accruing, paying, revising and monitoring remuneration, which ensures the alignment of the basic, variable, compensatory, market-based and social components of remuneration with the value of the job, professional competencies, labour input, individual and collective contribution, working conditions, performance, workforce criticality, difficulty of employee replacement and the financial capacity of a construction enterprise.

The purpose of the dissertation research is to deepen the theoretical and methodological foundations and to develop organisational and economic tools for improving pay systems at construction enterprises, aimed at establishing a substantiated relationship between the structure and amount of remuneration and the value of work, professional competencies, labour input, individual and collective contribution, working conditions and work results, taking into account the project-based organisation of construction, labour shortages, quality and safety requirements, and the financial sustainability of the enterprise.

To achieve this purpose, theoretical approaches to revealing the socio-economic essence of remuneration were generalised; the concepts of “wages”, “remuneration”, “pay system”, “compensation policy” and “total rewards” were distinguished; sector-

specific determinants of remuneration systems in construction were identified; foreign experience was systematised; current trends and the structure of remuneration were analysed; pay systems at construction enterprises were diagnosed; an integrated approach to assessing their effectiveness was developed; and an innovative multifactor model and a mechanism for its implementation were substantiated.

The methodological basis of the research comprises the provisions of labour economics, the theory of social and labour relations, motivational management, human resource management, construction economics and strategic management. The study applies analysis, synthesis, scientific generalisation, comparative, statistical, financial, ratio-based and structural-functional analysis, normalisation, block aggregation, integral index construction, matrix analysis, point-factor evaluation, scenario budgeting and logical-structural modelling.

The information base of the study includes regulatory and legal acts of Ukraine in the field of remuneration, labour relations, occupational safety, professional development and cost-estimate determination of wages in construction; ILO documents and EU Directive 2023/970; scientific publications; financial statements of PrJSC “HC “Kyivmiskbud”, PE “VIR-Zakhidbud”, PrJSC “Trest Zhytlobud-1”, LLC “Ferrostroy” and LLC “Arsan-Bud” for 2021–2025; internal data of PE “VIR-Zakhidbud”; and the author’s calculations.

The introduction substantiates the relevance of the topic, defines the purpose, objectives, object, subject and research methods, and characterises the information base, scientific novelty, practical significance, approbation, publications and the applicant’s personal contribution.

In the first chapter, “Theoretical and Methodological Foundations for the Formation of Pay Systems at Construction Enterprises,” the theoretical provisions concerning remuneration as a fundamental category of social and labour relations are deepened, and the content of the enterprise pay system is clarified. The concepts of “wages,” “remuneration,” “pay system,” “compensation policy” and “total rewards” are distinguished. This made it possible to define wages as a quantitatively determined result of the functioning of the pay system, and the pay system as a set of formalised principles,

norms, indicators, rates, piece rates, additional payments, allowances, bonuses and procedures through which, at the enterprise level, the structure and amount of remuneration are linked to job value, professional competencies, labour input, individual and collective contribution, working conditions and work results.

The sector-specific features of forming pay systems in construction are identified, in particular the project-based and seasonal nature of production, territorial mobility of personnel, technological sequence of works, team-based interdependence of results, cost-estimate and contractual constraints, occupational and qualification differentiation, and increased requirements for quality and safety. A configurational-situational approach to selecting pay systems for employees of construction enterprises is substantiated, and the directions of selective adaptation of foreign experience to the operating conditions of Ukrainian construction enterprises are systematised.

In the second chapter, “Analysis of the State of Formation and Effectiveness of Pay Systems at Domestic Construction Enterprises,” the regulatory and institutional conditions, current trends, dynamics and structure of remuneration in the construction industry of Ukraine are analysed. A contradiction is revealed between minimum guarantees, cost-estimate wage parameters, sectoral agreements and the actual financial capacity of enterprises. It is substantiated that remuneration effectiveness should be assessed not only by the growth of the payroll fund, but also by productivity, payroll intensity, workforce stability, the structure of payments and the financial capacity of the enterprise.

A structural and functional diagnosis of the pay systems of PrJSC “HC “Kyivmiskbud”, PE “VIR-Zakhidbud”, PrJSC “Trest Zhytlobud-1”, LLC “Ferrostroy” and LLC “Arsan-Bud” is carried out. A methodological approach to the integrated assessment of effectiveness is developed, combining economic, reproductive, motivational and workforce-related, and risk blocks. The highest integral index was obtained by PE “VIR-Zakhidbud” — 0.723; LLC “Ferrostroy” ranked second with an index of 0.595; the other enterprises were classified as having an unstable level. A typology of remuneration systems is formed according to the dominant logic of their functioning.

In the third chapter, “Improvement of the Methodological and Applied Foundations for Building Progressive Pay Systems at Domestic Construction Enterprises,” an innovative multifactor pay model is substantiated. It combines guaranteed basic pay, a permanent grade allowance, guarantee and compensatory payments, variable individual, team-based and project-based remuneration, temporary market allowances aimed at retaining scarce competencies, and a flexible personalised social benefits package. The model distinguishes between job value, working conditions, current performance, workforce criticality, replacement difficulty and the employee’s social needs.

Organisational and methodological support for the implementation, financing and monitoring of the model is developed: a job priority matrix based on the indices of operational criticality K and replacement difficulty Z ; a project- and team-based bonus mechanism; rules for applying quality and safety as threshold conditions; a procedure for forming the bonus fund from additional marginal results; a sequence for financing remuneration components; an implementation roadmap; and a performance monitoring system.

A grading approach to improving the justification of basic pay at construction enterprises is substantiated. The expediency of shifting from fixed position salaries established in the staffing schedule to grade pay ranges is proven. Such ranges make it possible to link the amount of basic pay to the relative value of the job, the complexity of performed functions, the level of responsibility, qualification requirements, working conditions and the contribution of the position to production results. Based on the case of PE “VIR-Zakhidbud”, staffing schedules for 2020–2026, the structure of the payroll fund and existing pay disproportions among skilled workers, operators of complex machinery, foremen, site supervisors, engineering and technical staff, and managers of production functions are analysed.

A point-factor job evaluation model is developed, covering professional knowledge and qualifications, task complexity, autonomy in decision-making, responsibility for results, resources, quality and safety of works, management and coordination, working conditions, spatial mobility, and digital and communication

competencies. On this basis, occupational and functional groups of positions, a scale of factor manifestation levels, a pilot grade matrix, salary ranges, the compa-ratio indicator and a logical-methodological scheme for implementing the grading structure are formed. The methodological result consists in the formation of a dual-contour pay model in which the grade determines the basic value of the job, the employee's position within the range reflects the level of his or her professional fit, and current performance is assessed through the variable remuneration contour.

Scientific novelty of the obtained results lies in the development of theoretical and methodological, analytical and applied foundations for improving pay systems at construction enterprises through categorical clarification, sector-specific specification of remuneration mechanisms, integrated effectiveness diagnostics, typologisation of pay systems, grading-based differentiation, and the development of an innovative multifactor remuneration model.

For the first time, an innovative multifactor pay model for a construction enterprise has been developed. It integrates guaranteed basic pay, a grade differential, guarantee and compensatory payments, variable individual, team-based and project-based remuneration, temporary market allowances for retaining scarce competencies, and a flexible personalised social benefits package. The distinctiveness of the model lies in separating job value, actual working conditions, current performance, operational criticality, replacement difficulty and the employee's social needs.

The dissertation improves:

- the theoretical and methodological approach to the formation and rational selection of pay systems for employees of construction enterprises, taking into account the project-based and seasonal nature of construction production, territorial mobility of personnel, technological sequence of operations, team-based interdependence of results, cost-estimate and contractual constraints, shortage of skilled labour, and increased requirements for quality and occupational safety;

- the methodological approach to the systematic analysis of pay trends in the construction industry of Ukraine, which combines regulatory-institutional, indicator-based, dynamic and structural-comparative analysis and makes it possible to identify

disproportions between nominal and real wages, labour productivity, workforce stability, competitiveness of pay levels and the financial capacity of construction enterprises;

- the analytical approach to structural-functional diagnostics and integrated assessment of the effectiveness of pay systems at construction enterprises, which combines the analysis of the payroll fund, average monthly labour costs per employee, productivity, payroll intensity, staffing level, structure of payments, stability of settlements with personnel, inter-position pay ratios and financial sustainability of payments with integrated rating-based generalisation by economic, reproductive, motivational-workforce and risk blocks;

- the methodological foundations of grading-based differentiation of basic pay at a construction enterprise, adapted to the sector-specific features of construction through the inclusion of factors reflecting the qualification-and-access, production, physical, technological, safety, resource, project-and-cost-estimate, financial-contractual, managerial, and digital-communication value of the job.

Further development is given to the theoretical and methodological substantiation of the categories “wages”, “remuneration”, “pay system”, “compensation policy” and “total rewards”; scientific and applied provisions for the selective adaptation of foreign experience in forming pay systems in construction; typologisation of pay systems at construction enterprises according to the dominant logic of their functioning.

The practical significance of the results lies in the possibility of using the proposed provisions for diagnosing, revising and gradually improving pay systems at construction enterprises. Integrated assessment may be applied for comparative analysis of enterprises and for identifying disproportions, risks of demotivation, workforce instability, lack of transparency and financial imbalance in personnel costs. The multifactor model may be used when developing regulations on remuneration and bonuses, staffing schedules, collective agreements, procedures for providing social benefits and monitoring regulations.

The practical value of the point-factor grading model lies in combining three managerial mechanisms, each of which can be independently applied at any construction enterprise: first, the separation of production-technical and administrative contours as an

objective and non-discriminatory basis for prioritising the guarantee of the mobilisation reservation threshold; second, the combination of a guaranteed grade pay range with a temporary market allowance R_i for shortage occupations, which enables a rapid response to labour market conditions without revising the entire grading structure; third, an optional system of social benefits adapted to the sectoral and wartime risks faced by personnel of a construction enterprise.

The obtained results form a scientific and applied basis for the transition from fragmented, reactive and insufficiently transparent pay management to a systematic, measurable and adaptive remuneration mechanism focused on improving internal equity, external competitiveness, workforce stability, productivity, quality, safety and financial sustainability of construction enterprises.

Keywords: remuneration; wages; remuneration system; construction enterprises; payroll fund; labour remuneration costs; compensation; employee motivation; labour productivity; human capital; human resource potential; workforce resilience; social and labour guarantees; personnel cost management; tariff-based remuneration system; job grading; competency- and qualification-based approach; point-factor evaluation; innovative multifactor model; KPIs; bonuses, allowances and additional payments; flexible benefits package; operational job criticality; employee motivation monitoring.