

Власенко Іван Володимирович, д-р екон. наук, проф., кафедра туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету. Адреса: вул. Соборна, 87, м. Вінниця, Україна, 21050; e-mail: vlasenkoivol@gmail.com.

Vlasenko Ivan, Doctor of Economics, Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Affairs of the Vinnytsia Trade and Economic Institute of the Kyiv National Trade and Economic University. Address: Soborna st., 87, Vinnitsa, Ukraine, 21050; e-mail: vlasenkoivol@gmail.com.

DOI: 10.5281/zenodo.4400276

УДК 658.014.1

СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРОЦЕСУ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

О.Ю. Давидова, В.І. Чобіток

Запропоновано схему впливу соціально-економічної мотивації на розвиток підприємств, яка передбачає проведення кардинальних заходів зі стабілізації діяльності підприємств в умовах ринкової економіки, що потребує вироблення стратегічних орієнтирів їх розвитку. Розглянуто фактори планування й аналізу процесу інтелектуалізації на підприємствах. Сформовано систему організації мотивації робітників на підприємствах. Досліджено та виокремлено фактори, які впливають на процес інтелектуалізації управління розвитком підприємств.

Ключові слова: мотивація, персонал, стимул, інтелектуалізація, розвиток, підприємство.

EMPLOYEE MOTIVATION ORGANIZATION SYSTEM AS A FACTOR IN INCREASING THE INTELLECTUALIZATION PROCESS IN ENTERPRISES

O. Davydova, V. Chobitok

The relevance of the transparency of the employee motivation system is determined due to the need to eliminate the feeling of injustice. Each employee needs to understand that performing work of a high level of quality, revealing

© Давидова О.Ю., Чобіток В.І., 2020

creativity and initiative in solving problems will lead to appropriate rewards (recognition from colleagues and management, an extra day of vacation, job allowance, bonuses).

According to the identified goals, the priority areas of support for the development of enterprises should be: development and implementation of targeted programs for solving specific problems of increasing production efficiency; improving the use of labor resources; improving the motivation of effective work of the personnel of the enterprise.

It is revealed that in modern conditions of a market economy in the work of enterprises it is necessary to use effective forms of organization and stimulation of labor, which would provide an opportunity to prove the requirements for each workplace.

It was revealed that the interests of the enterprise in motivating the work of employees are not self-sufficient, but are achieved through the stimulation of high end results. The main stages of the sequence of the mechanism of social and economic motivation of the employee, developed by the author, based on the adequacy of the employee's motives to the goals and objectives of the enterprise, allow to move away from the automatic nature of receiving bonuses in practice.

It has been established that in the conditions of market relations, the task of increasing the level of intellectualization, as a vector direction of real economic growth, becomes vital for the further development of not only an individual enterprise, but also the country as a whole.

An effective system of motivation for workers should be flexible and provide incentives for workers to achieve the planned results. In addition, it should take into account the individual performance indicators of the worker, his structural unit and the enterprise as a whole.

Keywords: *motivation, staff, incentives, intellectualization, development, enterprise.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність прозорості системи мотивації працівників обумовлена необхідністю усунення відчуття несправедливості. Кожному співробітнику потрібно розуміти, що виконання роботи високого рівня якості, виявлення творчого підходу та ініціативи у вирішенні завдань приведе до відповідної винагороди (визнання з боку колег та керівництва, додатковий день відпустки, посадова надбавка, премії тощо).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями формування системи організації мотивації працівників як фактору підвищення процесу інтелектуалізації на підприємствах займалися зарубіжні та вітчизняні науковці: Н. Гавкалова [1], О. Денисюк та А. Гаміє [2], А. Колот та С. Цимбалюк [3], О. Кузьмін та О. Бодарецька [4], Т. Питерс та Р. Уотермен [5], В. Прохорова та В. Проценко [6], О. Раєвнева [7], Жаклін Рюс [8] та ін.

Питання формування системи організації мотивації працівників як фактору підвищення процесу інтелектуалізації на підприємствах є актуальними та потребують подальшого дослідження.

Метою статті є формування системи організації мотивації працівників як фактору підвищення процесу інтелектуалізації на підприємствах у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведення кардинальних заходів зі стабілізації діяльності підприємств в умовах ринкової економіки потребує вироблення стратегічних орієнтирів їх розвитку (рис. 1).

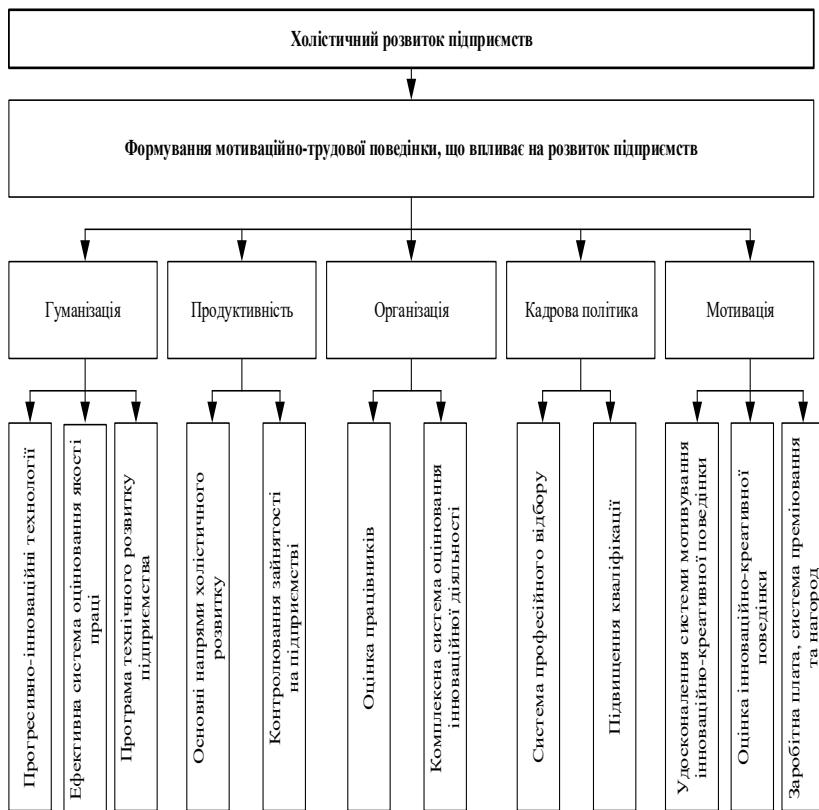


Рис. 1. Схема впливу соціально-економічної мотивації на розвиток підприємств

У сучасних умовах ринкової економіки в роботі підприємств необхідно використовувати ефективні форми організації й стимулювання праці, які б надавали можливість довести вимоги до кожного робочого місця.

В умовах ринкових відносин завдання підвищення рівня інтелектуалізації як векторного направлення реального економічного зростання стає життєво важливим для подальшого розвитку не тільки окремого підприємства, і країни в цілому.

Стан національної економіки залежить від подальшого зростання рівня розвитку підприємства, що належить до основних факторів забезпечення конкурентоспроможності та свідчить про прогресивний процес його розвитку.

Інтелектуалізація управління є однією з найважливіших економічних категорій, у якій найбільш повно відображається ефективність суспільного виробництва. Інтелектуалізація – найважливіша характеристика стану розвитку як економіки країни загалом, так і окремих галузей. Розмір та динаміку розвитку інтелектуалізації оцінюють за ефективністю використання трудового потенціалу та продуктивних сил, ступеня освоєння досягнень науково-технічного прогресу тощо.

Розрізняють процеси інтелектуалізації індивідуальної й соціальної праці. Планування й аналіз процесу інтелектуалізації здійснюється за певними факторами на основі показників (рис. 2).

Процес інтелектуалізації є динамічним, тобто постійно змінюється під впливом чинників різної етимології походження. Сукупність факторів по-різному впливає на зміну рівня та динаміки розвитку підприємств; крім того, на зміну показника впливають різноманітні об'єктивні та суб'єктивні причини.

На відміну від факторів, резерви підвищення продуктивності праці являють собою можливості економії робочого часу у виробництві на основі трудових зусиль колективу підприємств. Підвищення продуктивності праці досягається або збільшенням обсягів виробництва продукції за незмінних витрат робочого часу, або зменшенням витрат робочого часу на одиницю продукції.

Кожне підприємство зацікавлене в підвищенні рівня інтелектуалізації, тому необхідно запроваджувати інноваційні програми управління їх розвитком. Після визначення найважливіших факторів підвищення рівня інтелектуалізації управлінці мають обрати відповідні інноваційно-креативні методи для покращення існуючої ситуації.

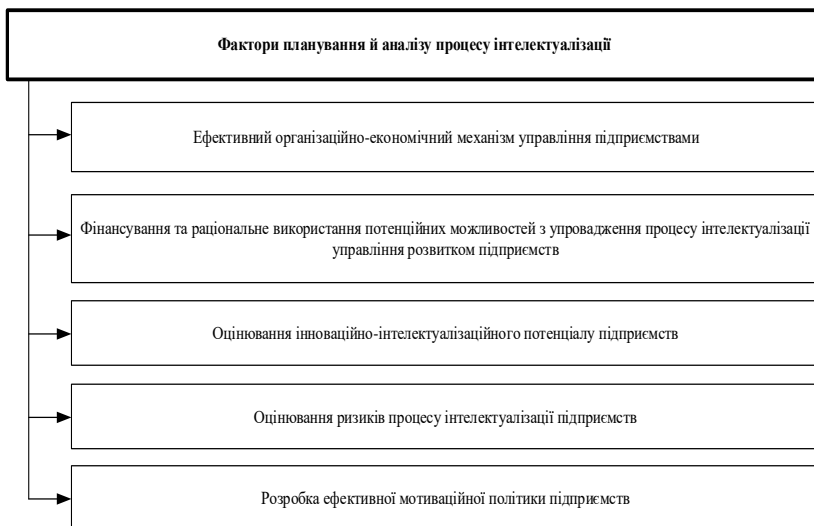


Рис. 2. Фактори планування й аналізу процесу інтелектуалізації на підприємствах

У світовій практиці використовують багато ефективних методів підвищення рівня інтелектуалізації. Серед них необхідно виділити такі:

- проєктування витрат;
- розвиток і впровадження нових технологій;
- управління якістю;
- програми стимулювання вдосконалення обладнання;
- сучасне управління трудовими ресурсами;
- робототехніка;
- автоматизація роботи;
- спрощення документообігу;
- розробка та перегляд посадових обов’язків тощо.

Серед організаційно-економічних напрямів підвищення рівня інтелектуалізації окреме місце посідають умови праці, які суттєво впливають на ставлення працівника до процесу інтелектуалізації, створення сприятливого морально-психологічного клімату тощо.

Сучасний стан розвитку підприємства характеризується вкрай низькою ефективністю використання праці. З огляду на це виникає нагальна потреба в підвищенні рівня інтелектуальної праці на кожному підприємстві. Керівники підприємств мають

розробляти та впроваджувати інноваційні програми управління розвитком [2; 5; 9; 11; 12].

Проте не тільки від підприємства залежить рівень розвитку, необхідне також втручання держави в соціально-економічні процеси, що дасть змогу підвищити ефективність інтелектуальної праці, створити умови для ефективного функціонування підприємства та вдосконалити контроль за винагородою.

Важливим чинником активізації процесу інтелектуалізації праці є створення ефективної системи мотивації. Ефективна система мотивації праці має бути гнучкою та стимулювати робітників на досягнення запланованих результатів. Крім того, вона має враховувати індивідуальні показники діяльності робітника, його структурного підрозділу та підприємства загалом.

Мотивація працівників належить до проблем, вирішенню яких у світовій практиці завжди приділялась велика увага. Вітчизняні теорія та практика мотивації персоналу найчастіше обмежуються оплатою праці, основною та фіксованою тарифними ставками й посадовими окладами, які є малоефективними. На вітчизняних підприємствах застосовуються лише фінансові та економічні стимули, а трудові та професійні не використовуються взагалі, на відміну від зарубіжних підприємств, де теорія мотивації вже десятиріччями не тільки вивчається і поглиблюється, але й втілюється на практиці. Існує достатня кількість теорій та концепцій, які кожна країна використовує для досягнення найкращого результату. Зарубіжний досвід може стати основною базою для розробки засобів та інструментів мотивування персоналу. Мотивувати персонал необхідно відповідно до потреби підприємств та їх робітників залежно від стану навколишнього середовища, в якому функціонує підприємство (рис. 3).

На рівень інтелектуалізації управління розвитком впливають величина екстенсивного використання праці, інтенсивність праці, техніко-технологічний стан виробництва [1; 6; 10].

Виходячи з того, що об'єктом мотивування є робітники різних рівнів управління, треба брати до уваги відмінності мотивації залежно від виду їх виробничо-управлінської діяльності.

Сучасна практика зарубіжних та деяких вітчизняних підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у системі мотивування персоналу. Для робітників, перш за все, працюючої молоді, характерні дещо інші ціннісні орієнтації та спонукальні мотиви до трудової діяльності. При цьому на перший план висуваються самореалізація та саморозвиток [3; 8; 10].

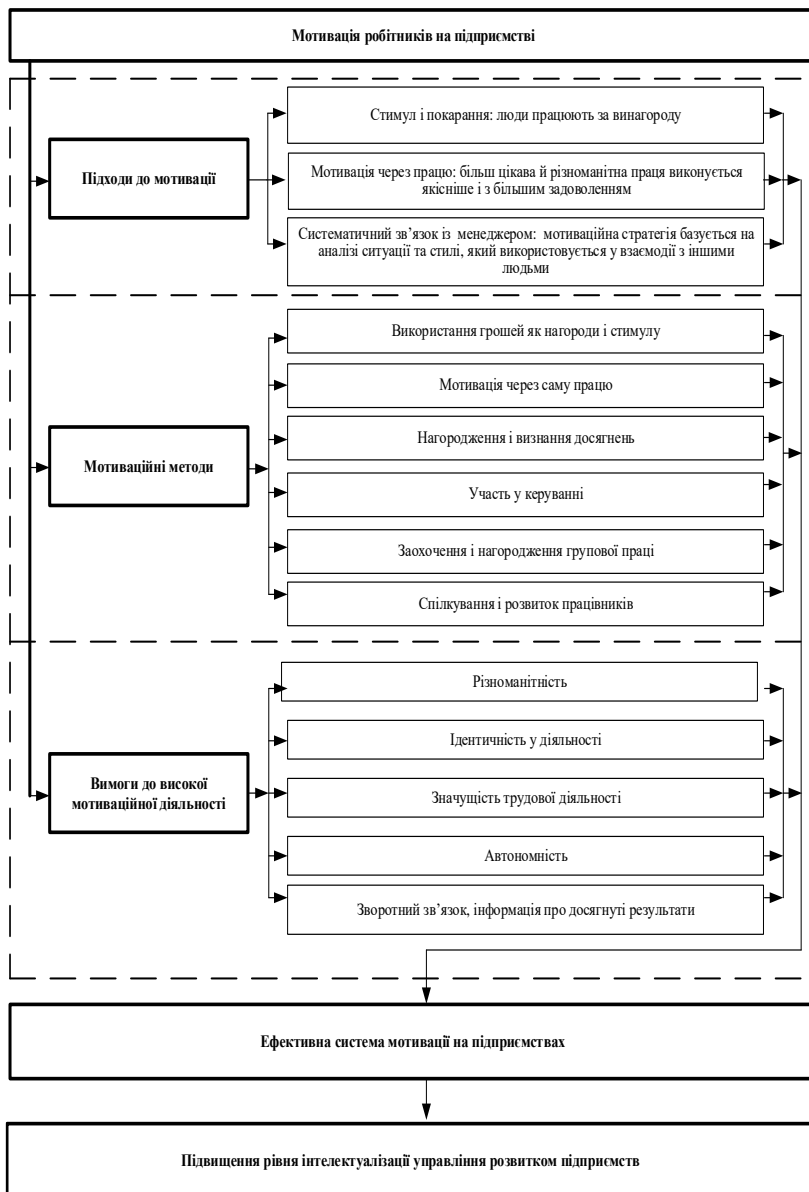


Рис. 3. Система організації мотивації робітників на підприємствах

Заохочування робітників підприємства до реалізації поставлених перед ними цілей та завдань є об'єктивною потребою, яку усвідомлюють усі керівники. Найпоширенішим чинником, який сьогодні використовують власники вітчизняних підприємств для мотивації, є гроші, премії, підвищення заробітної плати тощо. Вважається, що ці елементи є основними і мають задовольняти потреби працівника в мотивації. Однак у сучасних умовах, крім заробітної плати, актуальними є й інші чинники, зокрема умови праці, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, й орієнтація на кар'єрне зростання.

Сучасний стан вітчизняних підприємств в Україні потребує ефективного підвищення рівня господарювання, оскільки за роки незалежності показники ефективності роботи підприємств значно зменшились. Одним з основних чинників вирішення економічних проблем як підприємства, так і суспільства загалом є підвищення рівня інтелектуалізації управління розвитком підприємств шляхом упровадження ефективної системи мотивації. Показники підвищення рівня інтелектуалізації є джерелом формування та прийняття ефективних управлінських рішень зі зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, що є актуальним у сучасних умовах господарювання.

Резерви, які підвищують ефективність використання інтелектуалізації кадрового потенціалу, формуються під впливом ендогенних та екзогенних чинників. Аналіз цих умов є методологічною й інформаційною основою для розробки та прийняття управлінських рішень, спрямованих на ефективну інтелектуалізацію кадрового потенціалу.

Рівень і динаміка інтелектуалізації кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах визначаються складною взаємодією чинників: матеріальних, технічних, організаційних, економічних, соціальних, психологічних, інформаційних, природно-кліматичних, структурних тощо (рис. 4).

Під час планування інтелектуалізації управління розвитком підприємств визначають рівень, темпи та фактори зростання. Вітчизняні підприємства зацікавлені в зростанні процесу інтелектуалізації, тому необхідно запроваджувати інноваційні програми управління їх розвитком.

Інтелектуалізація – це складний процес, важливий для досягнення підприємством успіхів у своїй діяльності. Реалізація цього процесу залежить від скоординованої роботи кадрового персоналу підприємства на всіх етапах здійснення програми.

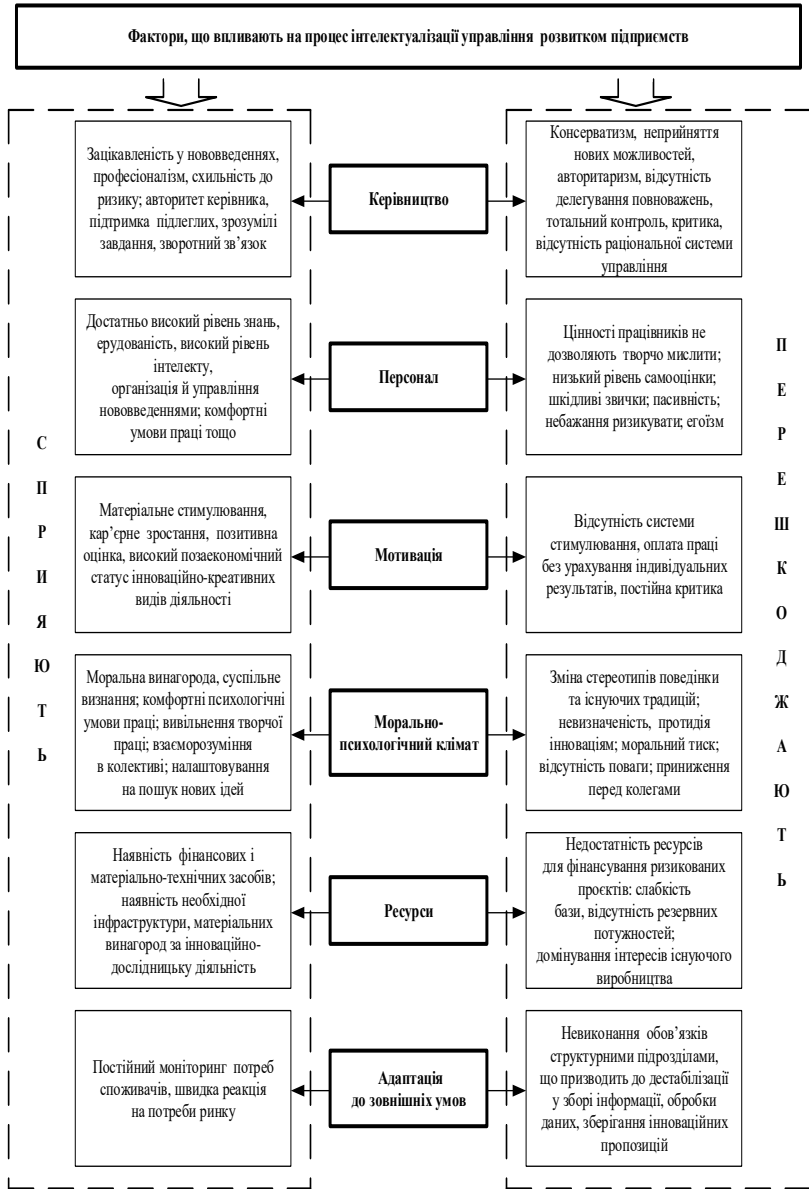


Рис. 4. Фактори, що впливають на процес інтелектуалізації управління розвитком підприємств

Матеріальні та технічні умови характеризують ступінь розвитку продуктивних сил і пов'язані з нагромадженням виробничого потенціалу підприємства, його рівнем науково-технічного розвитку, а також соціально-економічними особливостями кадрового потенціалу. Важливою умовою, що впливає на ефективність використання кадрового потенціалу в процесі інтелектуалізації, є рівень освіти, досвід роботи, дисципліна праці, активність, адаптивність, мобільність та ризиковість.

Отже, для ефективного формування та використання кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах необхідно проводити як активну державну політику, що сприятиме підвищенню ефективності використання кадрового потенціалу та розширюватиме можливості зайнятості населення, так і активну діяльність власне підприємств шляхом підвищення кваліфікаційного та соціально-економічного рівня робітників.

У разі виконання цих вимог вітчизняні підприємства матимуть можливість збільшити продуктивність праці, підвищити свої фінансові показники, посісти лідируючі позиції на ринку і, таким чином, покращити імідж країни загалом.

Висновки. Більшість сучасних інноваційних розробок спрямовано на розвиток цифровізації, що зменшує доцільність та важливість людської праці, але в конкретний проміжок часу лише від потенційних людських ресурсів залежать ефективний розвиток цифрових технологій та інтелектуалізація управлінських процесів.

Низький рівень мотиваційної основи потенційного людського ресурсу гальмує процес розвитку підприємств і суспільства загалом, що формує актуальні векторні напрями трансформації на ринку праці та потребує першочергової уваги.

Список джерел інформації / References

1. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : монографія / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2007. – 400 с.

Havkalova, N. (2007), *Social-economic mechanics of the management staff: methodology of the tsinges* [Sotsialno-ekonomichniy mekhanizm efektyvnosti menedzhmentu personalu: metodolohiia ta kontseptsiiia formuvannia: monohrafiia], KhNEU, Kharkiv, 400 p.

2. Денисюк О. В. Концептуальні засади управління організаційним розвитком підприємства / О. В. Денисюк, А. М. Гаміє // Бізнес Інформ. – 2014. – № 8. – С. 204–208.

Denysiuk, O., Haniie, A. (2014), “Conceptual principles of organizational development management of the enterprise” [“Konseptualni zasady upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom pidpriemstva”], *Biznes Inform*, No. 8, pp. 204-208.

3. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.

Kolot, A., Tsybaliuk, S. (2011), *Staff motivation [Motyvatsiia personalu: pidruchnyk]*, KNEU, Kyiv, 397 p.

4. Кузьмін О. Є. Взаємозв'язок понять «мотивація» та «мотивування» у системі мотивування персоналу підприємств / О. Є. Кузьмін, О. М. Бодарецька // Бізнес Інформ. – 2015. – № 1. – С. 347–352.

Kuzmin, O., Bodaretska, O. (2015), "Interrelation of concepts of "motivation" and "motivation" in the system of motivating the personnel of enterprises" ["Vzaimozv'iazok poniat «motyvatsiia» ta «motyvuvannia» u systemi motyvuvannia personalu pidpryiemstv"], *Biznes Inform*, No. 1, pp. 347-352.

5. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 1986. – 424 с.

Piters, T., Uotermen, R. (1986), *In the posses of efficiency [V poyskakh efektyvnoho upravleniia]*, Prohress, Moscow, 256 p.

6. Прохорова В. В. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування : монографія / В. В. Прохорова, В. М. Проценко, В. І. Чобіток. – Харків : Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. – 291 с.

Prokhorova, V., Protsenko, V., Chobitok, V. (2015), *Formation of competitive strategy of enterprises on the basis of innovative-directed investment [Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpryiemstv na zasadakh innovatsiino-spriamovanoho investuvannia: monohrafiia]*, Ukrainka inzhenerno-pedahohichna akademiia, Kharkiv, 291 p.

7. Расвнева О. В. Управление развитием предприятия: методология, механизмы, модели : монография / О. В. Расвнева. – Х. : ВД ИНЖЕК, 2006. – 496 с.

Raievnieva, O. (2006), *Enterprise development management: methodology, mechanisms, models [Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli: monohrafiia]*, VD INZhEK, Kharkiv, 496 p.

8. Рюс Жаклин. Поступ современных идей: Панорама новейшей науки / Ж. Рюс ; пер. з фр. В. Шовкун. – К : Основи, 1998. – 669 с.

Rius, Zh. (1998), *Progrès des idées modernes: Panorama des dernières sciences [Postup suchasnykh idei: Panorama novitnoi nauky]*, Osnovy, Kyiv, 669 p.

9. Чобіток В. І. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві / В. І. Чобіток, Є. О. Боровок // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 342–346.

Chobitok, V., Borovok, Ye. (2013), "Motivation as a factor of increasing productivity at the enterprise" ["Motyvatsii yak faktor pidvyshchennia produktyvnosti pratsi na pidpryiemstvi"], *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, No. 42, pp. 342-346.

10. Чобіток В. І. Формування системи мотивації працівників на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, С. В. Дибаліна // Економіка і регіон. – 2015. – № 3. – С. 71–76.

Chobitok, V., Dybalina, S. (2015), "Formation of the system of motivation of employees in industrial enterprises: theoretical aspect" ["Formuvannia systemy motyvatsii pratsivnykiv na promyslovykh pidpryiemstvakh: teoretychnyi aspekt"], *Ekonomika i rehion*, No. 3, pp. 71-76.

11. Давидова О. Ю. Розробка та впровадження інноваційного управління розвитком підприємств: науково-методологічний аспект / О. Ю. Давидова // Соціальна економіка. – 2017. – № 2 (54). – С. 78–81.

Davydova, O. (2017), "Development and implementation of innovative management of enterprise development: scientific and methodological aspect" ["Rozrobka ta vprovadzhenia innovatsiinoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstv: naukovo-metodolohichni aspekt"], *Sotsialna ekonomika*, No. 2 (54), pp. 78–81.

12. Available at : <http://tut-cikavo.com/suspilstvo/tsytaty-ta-aforyzmy/575-zukhvali-i-mudri-tsitati-vinstona-cherchillya>.

Давидова Оксана Юріївна, д-р екон. наук, проф., декан факультету менеджменту, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 0675739466, 0661476404; e-mail: davydova_oks@ukr.net.

Davydova Oksana, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: +380675739466, +380661476404; e-mail: davydova_oks@ukr.net.

Чобіток Вікторія Іванівна, канд. екон. наук, доц., кафедра економіки та менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія. Адреса: вул. Університетська, 16, м. Харків, Україна, 61003. Тел.: (057)733-79-30; e-mail: vika_chobitok@ukr.net.

Chobitok Viktoriia, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Management, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy. Address: Universitetska str., 16, Kharkiv, Ukraine, 61003. Tel.: +38(057)733-79-30; e-mail: vika_chobitok@ukr.net.

DOI: 10.5281/zenodo.4400283

УДК 641.887.001.5

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНИХ ТРЕНІНГОВИХ ПРОГРАМ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛІВ

О.Ю. Давидова, О.А. Давидова

Досліджено процеси підготовки персоналу готельних підприємств, організації та проведення певних тренінгів для персоналу готелів. Визначено чинники формування цільового розвитку персоналу в готельній сфері та

© Давидова О.Ю., Давидова О.А., 2020