

Використані джерела:

1. Дем'яненко І. В. Методологія суспільного відтворення як основа соціально-економічного розвитку / І. В. Дем'яненко // Економіка: проблеми теорії та практики. – Вип. 45. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2000. – С. 59-63.
2. Дем'яненко І. В. Фінансова стабілізація підприємств та механізми її забезпечення / І. В. Дем'яненко. – К. : ІАЕ, 2001. – 72 с.
3. Кенэ Ф. Избранные экономические произведения / Ф. Кенэ. – М. : Соцэкгиз, 1960. – 234 с.
4. Лукинов И. И. Воспроизводство и цены / И. И. Лукинов. – М. : Экономика, 1977. – 431 с.
5. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник / Є. В. Мних. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.
6. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – К. : Знання, 2004. – 654 с.
7. Старостенко Г. Г. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Г. Г. Старостенко, Н. В. Мірко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.
8. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 176 с.

Шульга О. А. Роль общественного воспроизводства в обеспечении финансовой стойкости сельскохозяйственных предприятий.

Исследована история становления и развития теории общественного воспроизводства. Выяснены сущность и типы общественного воспроизводства, его роль в обеспечении финансовой стойкости сельскохозяйственных предприятий.

Ключевые слова: общественное воспроизводство, сельскохозяйственные предприятия, финансовая стойкость.

Shulga O. The role of social reproduction in providing financial stability of agricultural enterprises.

The history of becoming and development of social reproduction theory is discussed. The essence and types of social reproduction, its role in providing financial stability of agricultural enterprises is ascertained.

Keywords: social reproduction, agricultural enterprises, financial stability.

УДК: 331.1

Мулькевич О. Ю.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**ЕФЕКТИВНІСТЬ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ
В МАЛИХ ТРУДОВИХ КОЛЕКТИВАХ**

У статті узагальнено підходи до нематеріальної мотивації персоналу на малих та середніх підприємствах з малими трудовими колективами. Виділено основні методи ефективної мотивації та способи її здійснення. Запропоновано конкретні дієві засоби нематеріальної мотивації для підприємств такого типу що забезпечать приріст продуктивності без вагомих додаткових витрат.

Ключові слова: нематеріальна мотивація, ефективність, персонал підприємства.

В Україні активно використовуються методи нематеріальної мотивації персоналу підприємств, в багатьох міжнародних компаніях її засоби навіть включаються в корпоративну культуру, а також в соціальну політику підприємства. Зовсім інші

властивості нематеріального стимулювання проявляють при застосуванні нематеріальної мотивації персоналу на малих та середніх підприємствах через невелику чисельність працівників.

Теоретичні та практичні аспекти дослідження ефективності нематеріальної мотивації відображені у працях представників світової економічної думки, таких як: Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Герцберг, Л. Портер та інші.

Серед вітчизняних дослідників, основоположників проблематики нематеріального стимулювання персоналу необхідно виокремити роботи таких вчених, як: М. Вольський, Г. Цехановецький, М. Туган-Барановський, О. Грішнова М. Семикіна, Д. Богиня, В. Данюк, Г. Дмитренко, А. Колот, С. Шапіро, О. Крушельницька, Д. Мельничук, А. Гриненко, О. Кузьмін, О. Мельник та інші.

Проблема ефективного управління персоналом підприємства поставала у працях дослідників постійно, а нематеріальна мотивація завжди знаходиться в центрі уваги. Це пов'язано з тим, що матеріально мотивувати працівника просто, необхідно лише мати фінансове забезпечення, але це аж ніяк не впливає на ефективне управління цим працівником, тобто його потрібно вмотивувати не тільки грошима, але й чимось іншим для того, щоб зменшити плинність кадрів. Таким чином, виокремилась нематеріальна мотивація в цілий комплекс методів, які не просто є частиною системи управління персоналом, але й більш ефективнішими методами в підвищенні якості роботи працівників.

В сучасному світі спостерігаються тенденції до зміни факторів, що впливають на мотивацію, що пов'язано зі зміною мотивів самих працівників, а також амбіцій керівників. Подібні зрушення характерні й для українських реалій, що, не дивлячись на складні умови функціонування малих підприємств, повинні забезпечувати необхідний рівень мотивації до ефективної трудової діяльності, оскільки збільшення фінансування в кризовий період неможливо, а отримання більших доходів внаслідок зростання обсягів продажів чи розширення діяльності малоімовірно, або неможливе в короткостроковому періоді.

Метою статті є дослідження дієвих засобів нематеріальної мотивації в малих колективах та формування дієвих методик мотивації для підприємств з малою чисельністю.

Розглядаючи методику нематеріального стимулювання персоналу можна умовно розділити засоби на ті, які застосовуються без додаткових фінансових витрат та з додатковими витратами. Хоча обидві ці групи будуть нести фінансові витрати для підприємства, різниця полягає в тому, що з залученням додаткових коштів створюються переважно довготривалі засоби мотивування, забезпечується довгостроковий ефект (цілеспрямоване навчання протягом декількох років, кредит, кар'єрне зростання), а без залучення коштів ефект забезпечуватися може як довгостроковий так і короткостроковий, але втрати все одно будуть понесені підприємством у вигляді збільшення трудомісткості роботи керівників (яке цілеспрямовано використовує засоби нематеріальної мотивації), або може отримувати додаткові грошові винагороди за дієвість таких методів. Слід зауважити, що хоча керівники (менеджери різних рівнів) і можуть отримувати фінансову винагороду за такі дії – для них це матеріальна мотивація до здійснення таких заходів, – але застосування таких методів для персоналу підприємства є методами нематеріальної мотивації.

До основних методів, що діють довготривалий період із забезпечення нематеріальних стимулів в малих колективах, є надання пільгового харчування, транспортні роботи, можливість професійного навчання, підвищення рівня ефективності, надання пільгових кредитів, або допомога у видачі кредитів, можливість оздоровлення за рахунок фірми чи частково, можливість кар'єрного зростання [4, с. 39].

Ще одним із способів нематеріального стимулювання без додаткового залучення коштів є мотивація праці через заохочення вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість полягає в тому, що різне навантаження працівників, яке обумовлено роботою в різний час доби і дні тижня, компенсується безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі. Ця форма немонетарної мотивації неактивно використовується у практиці українських підприємств, окрім нормованого законодавством відпочинку після напружених періодичних змін робітників. Але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах багатьох розвинутих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, гнучкий графік роботи, відгули) надає можливість вибору працівникам між робочим часом та відпочинком.

Також в цій класифікації можна виділити суто моральні способи мотивації як визнання заслуг (особисте та публічне). Суть особистого визнання полягає в тому, що працівники, які позитивно проявили себе у справах підприємства, згадуються в доповідях вищому керівництву фірми чи особисто представляються йому, одержують право підпису відповідальних документів, у розробці яких вони брали участь, персонально вітаються дирекцією з нагоди свят чи сімейних дат.

Таким чином, можна сказати що окремий підхід (з врахування власне його мотивів, цілей підприємства та цілей працівника на підприємстві й фінансового забезпечення нематеріальної мотивації до кожного працівника) є найкращим методом забезпечення комплексу нематеріальних заходів порівняно з матеріальними. З іншого боку, забезпечення такого підходу є занадто трудомістким. Звернімо увагу на приклад проведених опитувань Київського міжнародного інституту соціології у 2010 році найманих працівників у 10 регіонах України, у якому можна виділити деякі розбіжності між пріоритетами нематеріального стимулювання праці в процесі кар'єрного росту у чоловіків і жінок, табл. 1 [2, с. 36].

Таблиця 1

Гендерні пріоритети нематеріальних стимулів праці

Чоловіки	Жінки
1. Кар'єрний ріст, оплата тренажерного залу та обіду	1. Участь у культурних програмах, виставках
2. Участь у культурних програмах, виставках	2. Оплата транспортних послуг, мобільного зв'язку
3. Оплата відпусток	3. Оплата відпочинку
4. Участь у тренінгах, навчальних курсах	4. Участь у тренінгах, навчальних курсах
5. Оплата відпочинку	5. Оплата відпусток
6. Оплата транспортних послуг, мобільного зв'язку, цінні подарунки	6. Кар'єрний ріст, оплата тренажерного залу та обіду

Джерело: Складено автором за даними: Київського міжнародного інституту соціології 2010 р. – Режим доступу: [<http://kiis.com.ua>]

Відповідно до наведеного вище дослідження вчені О. В. Рогатюк та К. Д. Заєць запропонували наступні засоби: залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації; створення якомога прозорішої системи оцінки якості праці й оплати праці; делегування працівникам управлінських повноважень; публічне визнання успіхів працівників в роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва способами; увага безпосереднього керівництва до думки працівників; наділення працівників владними повноваженнями при проведенні невиробничих заходів; залучення працівників до вирішення проблем, що вимагають нестандартного підходу [6].

Можна стверджувати, що пропозиції є доцільними на рівні базових теоретичних методів, що можуть бути застосовані на підприємствах різного типу, але на підприємствах з малою чисельністю персоналу їх застосовування буде менш ефективним, ніж на великих і занадто трудомістким для і так малого складу працівників.

Проведений аналіз свідчить, що поставлена проблема такого мотивування малих трудових колективів в порівнянні з великими є вагомою, оскільки мотивувати кожного працівника індивідуально загальними методами, але окремо від інших, в таких умовах неможливо. Неможливо надати шанс навчатись одному працівникові, не надавши можливість в такому навчанні іншому (вона може не використовуватися працівником), а також її фінансове забезпечення. Та ж проблема постає і в мотивуванні кар'єрним зростанням, тому більшість звичайних засобів не можуть бути використані в простій формі на малих підприємствах. Тут виникає необхідність побудови загальнодоступної системи нематеріальних засобів для малих колективів.

Щодо розроблених методик світової практики варто звернути увагу на американський підхід. Базується він на двох видах нематеріального стимулювання. Перший – встановлення довірчих відносин між працівником та керівником, підтримання спільного курсу компанії та подальше кар'єрне зростання. Другий – покликаний розвивати індивідуальність працівника як професіонала в сфері, де він кращий, з подальшим розкриттям його здібностей. Серед активно використовуваних технологій є “тімблдінг” (командоутворення) та моральне заохочення. Перша покликана створити ефективнодіючу робочу команду, а моральне заохочення стимулює мотив до роботи через визнання, самореалізації та пошани до працівника.

Для підприємств з малою чисельністю моральне заохочення не є настільки значимим, адже кожен працівник і так має сформоване оціночне судження щодо своїх заслуг та заслуг колег, тому тут доцільно застосовувати “тімблдінг”. Але, по суті, головною метою малих колективів і є побудова ефективного колективу – команди.

Висновки. Підсумовуючи охарактеризовані базові засоби нематеріальної мотивації для працівників малих трудових колективів, можна стверджувати, що базові методи, які застосовуються в світі та Україні для великих підприємств, можуть бути не такими ефективними для малих підприємств. Окрім цього, підприємство може бути нездатним забезпечити такий рівень нематеріальної мотивації. Саме для цього і постають окремі методи, наведені в статті, використання яких є доцільним саме для підприємства з малою чисельністю. Ці методи матимуть більш вагомий ефект у порівнянні з невеликим збільшенням заробітної плати (матеріальної мотивації) малих підприємств. Слід також враховувати, що використання їх в простій (звичайній) формі на підприємствах малого типу неможливе. Необхідне цілеспрямоване здійснення

подібних заходів, адже підприємство може понести додаткові витрати, або навіть втрати у зв'язку з втратою частини персоналу через некоректне мотиваційне управління.

Використані джерела:

1. *Азарова А. О.* Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А. О. Азарова, О. А. Ковальчук // Економічний простір. – 2010. – № 5. – С. 53-58.
2. *Іванов С. Л.* Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С. Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34-38.
3. *Іванченко Г. В.* Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах / Г. В. Іванченко // Економіст. – 2010. – № 3. – С. 21-23.
4. *Тужилкіна О. В.* Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О. В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 37-41.
5. *Юкіш В. В.* Застосування матеріальних і нематеріальних методів мотивації лідерства на різних рівнях управління / В. В. Юкіш // Інноваційна економіка. – 2009. – № 8. – С. 62-66.
6. *Рогатюк О. В.* Нематеріальна мотивація праці як важливий чинник підвищення ефективності праці. – [Електронний ресурс] / О. В. Рогатюк, К. Д. Заєць // Буковинська державна фінансова академія. – Електронні дані. – Режим доступу: <http://intkonf.org/rogatyuk-ov-zaets-kd-nematerialnamotivatsiya-pratsi-yak-vazhliivy-chinnik-pidvischennya-efektivnosti-pratsi>

Мулькевич А. Ю. *Эффективность нематериальной мотивации в малых трудовых коллективах.*

В статье обобщены подходы, касающиеся нематериальной мотивации на малых и средних предприятиях с малыми трудовыми коллективами. Выделены основные методы эффективной мотивации и обобщен механизм ее действия. Сформулированы предложения с конкретными действующими факторами нематериальной мотивации для предприятий такого типа.

Ключевые слова: нематериальная мотивация, эффективность, персонал предприятия.

Mulkevich O. U. *Efficient of No-Material Motivation in Small Workgroups.*

The problem of research is in developing recommendations of theoretical and practical value of motivation. The paper studying relationship between small workgroups and efficiency of human recourses in Ukraine nowadays.

Keywords: efficient of workgroup, non-material motivation, stuff efficient.