

використання нових можливостей для досягнення поставлених цілей; недостатнє використання інновацій як джерела конкурентних переваг; нерівномірний розподіл ресурсів між підрозділами підприємства; ігнорування ризиків у плані діяльності; відсутність системи оцінки діяльності менеджерів [5, с. 139–147].

Отже, в тезах подано власне трактування поняття “операційна інфраструктура підприємства”, виділено теоретичні аспекти інфраструктури, визначено основні складові операційної системи та їх вплив на діяльність підприємства, що дає можливість керівникам підприємства вжити заходів щодо раціональної організації операційного процесу. Бажання створити комплексну систему операційного управління інфраструктурою підприємства завжди наштовхуються на перешкоди пов’язані із нестабільністю, нерегулярністю та різноманітністю операцій та функцій що їх виконують підрозділи.

Список використаних джерел і літератури

1. Білявський В. М. Характеристика сутності управління операційною системою підприємства // Економічні науки. 2013. № 4 (60). С. 134–136.
2. Бурсов Р. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення технологічного оновлення підприємств машинобудування // Економічний простір. 2015. № 98. С. 154–164.
3. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/>
4. Конспект лекцій з дисципліни “Операційний менеджмент” <http://studfile.net/preview/3540519/page:4/>.
5. Летуновська Н. Є. Управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств у сучасних умовах // Економічний вісник. № 1. 2014. С. 139–147.
6. Операційний менеджмент підприємства URL: <http://www.kazedu.kz/referat/122949>.
7. Рагушняк О. Г. Операційний менеджмент : електронний навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2016. 234 с.
8. Швиденко Г. О. Система управління інфраструктурою підприємства // Проблеми економіки. № 2. 2013. С. 153–159.

*Костяк К. М., студентка групи ФТМЛ 317-3Д
Науковий керівник: к. е. н., доц. Білявський В. М.
Національний авіаційний університет, м. Київ*

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: ПОРІВНЯННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ТА УКРАЇНСЬКОГО ДОСВІДУ

Управління мотивацією персоналу – це процес, який передбачає розробку та реалізацію заходів, спрямованих на удосконалення: вмінь, знань, мотивації та компетентності працівників, що вимагаються загальною стратегією розвитку підприємства [1]. Отже, головним завданням управління мотивацією персоналу є одночасне поєднання навчання, підвищення кваліфікації працівників, мотивації та стимулювання праці їх до виконання роботи з високим рівнем продуктивності.

Система мотивації працівників – одна з головних складових таких систем, як управління персоналом та безпека персоналу підприємства.

Розробляючи систему мотивації персоналу, керівник має дотримуватися такої послідовності [2]:

- проведення діагностики діючої системи мотивації персоналу;
- формулювання основних цілей мотиваційної політики та основних структурних елементів системи;
- формування складових системи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу;
- розробка внутрішніх нормативних документів системи мотивації персоналу.

Що стосується ситуації в зарубіжних країнах, проблема мотивації персоналу зустрічається набагато частіше і широко обговорюється. Наприклад, розглядаючи західноєвропейські країни, домінуюча роль у системі управління персоналом відводиться керівниками нематеріальним методам мотивації працівників, а саме [3]:

1. Метод мотивації персоналу в США. Американці є прихильниками «індивідуалізму», тому крім системи оплати праці менеджери успішно реалізують сімейні програми для своїх підлеглих, в яких керівництво забезпечує працівника:

- працювати за гнучким графіком;
- допомагає у доборі няні;
- корпоративними садами та ясельними групами.

Не менш важливим для американців є навчання персоналу. Великі корпорації витрачають на це до 800 мільйонів доларів в рік. На думку менеджерів, такий підхід забезпечує збільшення індивідуальної віддачі та призводить до високої прибутковості та успіху бізнесу.

2. Система мотивації персоналу в Японії. Цей метод характеризується поняттям «групоподібності», коли компанія, де працівник влаштовує особисте життя, стає для нього другою родиною. Компанія забезпечує працівника:

- безпроцентним кредитуванням;
- оплатою навчання не лише працівникові, а й його дітям;
- спонсорськими виплатами різноманітних сімейних свят (дні народження, весілля, ювілеї);
- в деяких випадках забезпечує житлом на все життя.

3. Шведський метод мотивації. Переважаючими цінностями є: дружба, партнерство та командна робота. Друге місце в рейтингу пріоритетів для шведів – цікава робота, і лише на сьомому місці – зарплата. Багато шведських керівників дозволяють своїм працівникам працювати дистанційно, впевнено і спокійно розвивати свою країну в стінах, так би мовити, домашнього офісу.

В даний час переважна більшість підприємств в Україні не має чітко визначеної стратегії мотивації персоналу: керівники майже не звертають уваги на інтереси своїх підлеглих, не намагаються утримувати їх і вважають, що незамінних фахівців немає. Результатом такого ставлення є: незадоволений та невмотивований персонал.

Більшість вітчизняних підприємств витрачають значні фінансові ресурси на залучення працівників ззовні, а потім очікують від них підвищеної продуктивності праці, коли ж відбудуться позитивні зміни у виробництві або коли прибуток починає зростати без видимих причин – значить добір кадрів був якісний, а коли ситуація залишається незмінною, персонал замінюють і знову очікують позитивних зрушень. У той же час керівники використовують страх, як мотивацію для працівників, залякуючи персонал зниженням зарплати, утриманням бонусів або звільненням, а зарплата спеціаліста – фактично дорівнює щомісячній сумі обіду в їдальні, де він працює. Отже, враховуючи все вищесказане, можна зробити висновок, що система мотивації персоналу, в порівнянні з традиціями ведення бізнесу за кордоном знаходиться в жалюгідному становищі і залишає бажати кращого.

Наразі, перед керівництвом підприємств стоїть важливе завдання – формування типової моделі удосконалення засобів мотивації персоналу підприємства з метою забезпечення зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності праці та реалізації їх трудового потенціалу [4]. Переважна більшість підприємств віддають перевагу матеріальній формі заохочення працівників (заробітна плата, премії тощо), відповідно нематеріальна форма знаходиться на доволі низькому рівні та потребує удосконалення.

Необхідно відзначити, що структура моделі удосконалення засобів мотивації персоналу на сучасних підприємствах може складатися з таких елементів, як:

- 1) діагностика діючої системи мотивації персоналу, що існує на підприємстві;

2) процес формування цілей політики мотивації персоналу, пошук проблеми погіршення результатів діяльності підприємства, а також визначення того, яка з форм мотивації спричинила до неефективного управління персоналом;

3) оптимізація матеріальної форми мотивації працівників (впровадити систему бонусів за професійні успіхи та досягнення – для керівників та фахівців; бонуси за високу продуктивність та безперебійне виробництво для виробників; щоквартальні та річні бонуси працівникам, які показали найкращі результати за досліджуваний період; забезпечити високу заробітну плату працівникам; збори та інші грошові виплати у вигляді відсотка від підписаних угод та договорів; оплата навчання працівників тощо).

4) Оптимізація нематеріальної форми мотивації персоналу (впровадити соціальний пакет[5, с. 65–66], щоб забезпечити підвищення рівня кваліфікації та надання працівникам можливості здобувати нові знання; роздавання подарунків працівникам; організація корпоративних свят, вечірок та відпочинку персоналу; надійну систему соціального забезпечення працівників; пільгове харчування, пільгове використання житла та транспорту; гнучкий графік роботи; забезпечення комфортних та безпечних умов праці; створення на підприємствах місць для відпочинку персоналу; налагодження організаційної культури та створення атмосфери єдиного колективу; публічні вітання, подарунки, грамоти, сертифікати, похвала за професійні досягнення та успіхи).

5) Впровадження соціальних виплат (безкоштовне медичне обстеження; безкоштовна відпустка під час канікул; безкоштовний доступ до спортзалу на території підприємства).

Варто зауважити, що мотивація в системі управління персоналом відіграє важливу роль, як для працівників, так і для їхніх безпосередніх керівників, і для підприємства загалом. Одне з основних завдань управління – визначити інтереси працівників, знайти спільну мову з підлеглими у атмосфері єдиного колективу.

Таким чином, розгляд методів мотивації персоналу на підприємствах країн Західної Європи показує, що рівень системи мотивації працівників на вітчизняних підприємствах потребує розвитку та оптимізації, тому сформувалася типова модель удосконалення засобів мотивації персоналу для діяльності підприємств в Україні.

Список використаних джерел та літератури

1. Білявський В. М. Оцінка ефективності соціальних технологій у системі корпоративного управління організацією // Вчені записки ун-ту «КРОК». Випуск 28 : Том I. 2011. С. 21–29.
2. Управління персоналом : підруч. / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. К. : КНЕУ ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
3. Касич А. О., Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства // Економічний аналіз. 2016. № 2. Т. 25. С. 79–85.
4. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. Toronto, 2014. № 2 (6). P. 684–695.
5. Білявський В. М. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу торговельного підприємства // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. 2007. № 6. С. 62–68.

Кравченко А. В., к. е. н., доцент

Рябчук В. В., аспірант

Азовський морський інститут Національного університету «Одеська морська академія»

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В МОРСЬКИХ ПОРТОВИХ КЛАСТЕРАХ

Морські порти можуть бути змістовно проаналізовані з точки зору кластера. У цій перспективі морські порти розглядаються як концентрація економічної діяльності, пов'язана з прибуттям та обслуговуванням суден і вантажів у портах. Ця перспектива має дві основні