

**Natalia Tubaltseva, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor**
*Admiral Makarov National University of Shipbuilding
Mykolaiv, Ukraine*

Dariia Babchenko, Master Student
*Admiral Makarov National University of Shipbuilding
Mykolaiv, Ukraine*

Valeriia Derhachova, Student
*Admiral Makarov National University of Shipbuilding
Mykolaiv, Ukraine*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-633-1-35>

MOTIVATION PROBLEMS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Для післявоєнної відбудови українській промисловості необхідний комплексний підхід, що поєднує державну промислову політику (формування чіткої стратегії промислової відбудови з урахуванням регіональних особливостей, підтримка стратегічно важливих галузей: машинобудування, металургії, хімічної, легкої та харчової промисловості) з інвестиціями та розвитком людського капіталу. В умовах зниження трудової активності, трудової міграції та демотивації частини працездатного населення постає завдання створення дієвих механізмів стимулювання, які поєднують матеріальні й нематеріальні методи впливу. Дослідження питань мотивації працівників на промислових підприємствах є вкрай актуальним для сучасної економіки України, адже від ефективності мотиваційної політики залежить конкурентоспроможність підприємств, стабільність виробництва та соціально-економічний розвиток держави загалом.

Метою даної роботи є вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на світогляд та ставлення працівника до праці, які слід враховувати під час розроблення системи мотивації на промисловому підприємстві.

Основна частина. У своїй роботі промислові підприємства зіштовхуються з проблемами, подібними до тих, що виникають у більшості компаній різних країн. Тому особливого значення набуває аналіз питань, пов'язаних із формуванням потенціалу підприємства як комплексного показника, який відображає його здатність досягати поставлених цілей і ефективно вирішувати виробничі завдання, раціонально використовуючи наявні ресурси. Потенціал підприємства являє собою складну й динамічну систему, що включає кілька взаємопов'язаних підсистем: техніко-технологічну, фінансову, кадрову, інформаційну, організаційно-управлінську та науково-дослідну. Кожна з них відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної виробничої діяльності підприємства та залежить від раціонального використання ресурсів і рівня організації виробничих процесів. Водночас, на думку авторів, особливу увагу слід приділити кадровій складовій, адже в сучасних умовах саме трудові ресурси є вирішальним чинником розвитку виробництва.

Робота на промисловому підприємстві є складною та потребує висококваліфікованих фахівців, які виконують свої обов'язки в не завжди сприятливих умовах. Тому важливо всебічно й обґрунтовано підходити до питань мотивації, адже саме вона виступає ключовим чинником підвищення продуктивності праці [1, с. 72]. Аналіз сучасних досліджень у сфері управління показує, що підвищення ефективності праці пов'язане з активізацією та ефективним використанням кадрового потенціалу. Отже, питання мотивації працівників і керівного персоналу набувають сьогодні особливої актуальності.

Україна за роки незалежності так і не змогла посісти гідне місце серед розвинених держав, залишаючись у значній технологічній залежності. Сучасні соціально-економічні умови функціонування українських підприємств відзначаються дуже низьким рівнем продуктивності праці – приблизно у 3,5 раза нижчим, ніж у країнах Європи та Америки [2, с. 8]. Це зумовлено, зокрема, і незадовільним станом кадрового забезпечення. Основна причина низької активності підприємств полягає не стільки у нестачі фінансових ресурсів, скільки у низькій якості управлінського персоналу. Тому доцільно включити до структури виробничого потенціалу мотиваційну складову. Під час розроблення системи мотивації на підприємстві слід враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники, що впливають на світогляд та потреби працівників.

Зовнішні чинники, які впливають на мотиваційні заходи:

1. Складна економічна ситуація в державі, нестача прозорої податкової політики та чіткої стратегії розвитку, а також політична нестабільність у суспільстві ускладнюють для сучасного українського менеджера процес формування ефективної системи мотивації працівників.

2. Високий рівень міграції залишається серйозною проблемою. За офіційними даними, до початку воєнних дій за кордоном працювало близько 5,7 мільйона українців. Неофіційні ж підрахунки свідчать, що після спрощення візового режиму ця цифра значно зросла. В Україні не здійснюється точний облік громадян, які виїжджають на короткострокові заробітки до країн ЄС (до трьох місяців), тому встановити реальну кількість трудових мігрантів неможливо. З початком війни у 2022 році країну залишило ще приблизно 6 мільйонів осіб. Особливо тривожним є те, що серед мігрантів переважає молодь і фахівці з високим потенціалом. Україна нині займає перше місце серед п'яти країн світу з найбільшою часткою мігрантів (12,6%), випереджаючи навіть Мексику та Індію [3]. За такої тенденції невдовзі на українських підприємствах може бракувати робочої сили, і їхні робочі місця можуть зайняти малокваліфіковані мігранти з країн Близького Сходу. До такого висновку дійшли ще у 2004 році під час дослідження стану трудових ресурсів України.

3. Не менш значним чинником, що ускладнює реалізацію мотиваційних заходів, є поширений соціальний песимізм та брак у працездатного населення прагнення до змін. Практика показує, що навіть за наявності достатніх матеріальних і фінансових ресурсів, але без належної зацікавленості та мотивації як працівників, так і керівників, успішна робота підприємства стає неможливою. Яскравим прикладом цього є Японія. Після Другої світової війни її економіка перебувала у вкрай складному становищі: країна мала обмежені фінансові, природні та земельні ресурси. Проте головною перевагою стали людські ресурси та ефективна політика уряду. Завдяки продуманій програмі використання трудового потенціалу з урахуванням національних особливостей, Японія змогла максимально ефективно задіяти свої кадри й досягти високої конкурентоспроможності швидше, ніж багато інших країн. Нині рівень підготовки інженерних фахівців з вищою освітою в Японії перевищує показники США.

До внутрішніх чинників, що ускладнюють створення ефективної системи мотивації, належать:

– значна різниця між рівнем заробітної плати керівників і працівників підприємства, при цьому межа цього розриву не визначена;

– відсутність чіткої системи оцінювання особистого внеску кожного працівника та зв'язку між оплатою праці й підсумковими результатами роботи підприємства.

Висновок. У сучасних умовах, коли змінюються підходи до управління, особливого значення набуває підвищення продуктивності працівників шляхом використання різних мотивуючих чинників – як матеріальних, так і нематеріальних. Для українських працівників найбільш вагомими серед них залишаються рівень оплати праці та впевненість у стабільному працевлаштуванні.

Необхідно зазначити, що результативність мотиваційних заходів значною мірою залежить від взаєморозуміння між керівництвом і працівниками. Ефективна система стимулювання формується лише за умов партнерських відносин, коли правила поведінки й трудові норми виробляються спільно і сприймаються як справедливі. Такий підхід сприяє підвищенню відповідальності персоналу, розвитку корпоративної культури та стабільному зростанню продуктивності праці.

Література:

1. Парсяк В.Н. Економіка моря: підручник. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 319.
2. Менеджмент: навч. посібник / заг. ред. І.О. Александрова, К.І. Ткача. Одеса: Астропринт, 2015. С. 392.
3. Семикіна М.В. Мотивація праці: нова парадигма в умовах конкурентного середовища. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління*. 2021. № 2 (2). С.118–126.