

Інновації в управлінні персоналом підприємств та організацій

УДК 338.1:658.531

ПОТЬОМКІН Л. М., доктор економічних наук, професор, академік УАЕК,
Міжнародній гуманітарний університет (м. Одеса)

МАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ НАЙМАНОВОГО ПЕРСОНАЛУ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ЇХ ВИРІШЕННЯ

Потьомкін Л. Н. Матеріальна мотивація найманого персоналу: сучасні проблеми та їх вирішення.

У науковій статті розглянуті основні наукові проблеми та методологія їх вирішення, а також практичні підходи до підвищення ефективності функціонування підприємств АПК. Виділено основні і додаткові показники мотивації найманого персоналу до зазначеної діяльності. Висвітлено економічна ефективність застосовуваних систем мотивації праці працівників. Особливе місце займає методика розрахунку доцільності впровадження конкретних економічних напрямків мотивації їх трудових зусиль, а також ймовірного зниження рівня в разі відсутності запропонованих систем.

Ключові слова: основні наукові і практичні підходи, підвищення ефективності функціонування, сучасні виробництва, економічна ефективність, системи мотивації праці найманого персоналу.

Постановка проблеми. Найважливішою складовою процесу мотивації найманого персоналу до підвищення ефективності виробництва став процес приватизації засобів виробництва підприємства. Він повинен зводитися до забезпечення прогресуючого функціонування підприємств і поступального розвитку національної економіки. Це обумовлює економічну необхідність класифікації систем матеріальної мотивації персоналу і визначення конкретних розмірів стимулюючих виплат. Такий методологічний підхід взаємозв'язаний з проблемою посилення зацікавленості власника і всіх категорій найнятих робітників в ефективному розвитку виробництва.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Істотний вклад до теорії становлення національних підприємств і мотивації персоналу внесли О. Амосов, В. Іздебські, О. Красноручський, В. Онегіна, Я. Скударський, В. Никіфоренко, Ю. Куликів, Н. Лукьянченко, А. Колот, Ю. Зайцев та інші. В той же час недостатньо вивчені сучасні процеси, які відбуваються на підприємствах в контексті удосконалення організації праці найманого персоналу, а також вдосконалення форм і систем матеріальної мотивації власників підприємств і працівників.

Мета статті. Тому метою роботи є обґрунтування способів підвищення

ефективності діяльності підприємств АПК за рахунок впровадження матеріальних систем мотивації персоналу

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах одним з найбільш актуальних завдань для розвитку економіки України є пошук шляхів вирішення проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств. Розвиток і подальше вдосконалення їх діяльності багато в чому залежить від рівня мотивації персоналу на основі ефективного застосування господарського механізму і вдосконалення виробничого процесу.

Слід констатувати, що в теперішній час переважають наукові концепції і практичні дії власників і керівників підприємств АПК, спрямовані на підвищення ефективності їх діяльності на засадах реформування техніки, технології і організації виробництва і реалізації продукції, без урахування однієї з важливіших складових організації – мотивації персоналу. Це призводить до спаду продуктивності праці, стримування зростання фондів споживання і погіршення умов для розвитку трудового та інтелектуального потенціалу, що в результаті негативно відбивається на ефективності діяльності підприємств. Тому необхідно посилити наукові дослідження, спрямовані на розробку нових та вдосконалення існуючих форм і систем мотивації найманих працівників. Одним з

важливих елементів, що роблять значний вплив на підвищення ефективності функціонування виробництва, є організація систем матеріальної мотивації персоналу [1, с. 3]. Необхідно точно визначити основні і додаткові показники діяльності найнятих робітників. Вони залежать від конкретних виробничих і економічних проблем, які необхідно нівелювати за допомогою всього колективу. Обґрунтований вибір цих показників дозволяє не лише направити зусилля колективу на їх усунення, але і значно покращувати взаємозв'язок між колективними кількісними і якісними результатами виробництва.

На підприємствах з метою підвищення ефективності виробництва застосовується близько двадцяти п'яти різних як основних, так і додаткових показників мотивації найнятих робітників. Незначна їх частина застосовувалася в практиці і раніше. Значна кількість цих показників обумовлена тим, що підприємства конкретизують і розробляють системи мотивації відповідно до конкретних цілей, які поставлені перед виробничою ділянкою (цехом). Тому в кожному виробничому підрозділі застосовують два-три показники мотивації персоналу. Вони зважають на специфіку конкретних виробничих умов. Оскільки поліпшення однієї групи показників розвитку виробництва може відбуватися за рахунок погіршення інших, необхідно одні найбільш важливі встановлювати як показники мотивації, а інші - як умови. При їх невиконанні персонал підприємства повністю або частково депремирується.

Зі всієї сукупності основних і додаткових показників мотивації необхідно виділити три головні напрями підвищення ефективності виробництва у системі АПК:

Перший. Основним показником, вживаним в мотиваційних системах, є кількісна оцінка функціонування виробничого підрозділу (випуск продукції в грошовому або натуральному вираженні, % виконання норм та інші). Якісний показник застосовується як умова мотивації. Цей напрям підвищує ефективність діяльності підприємства, з невикористаними резервами збільшення випуску продукції. З метою поліпшення споживчих властивостей продукції, що випускається, якісний показник необхідно використовувати як умова мотивації.

Другий. Показником систем мотивації є якісна характеристика виконуваної роботи (підвищення якості асортименту продукції,

зниження втрат від браку та інші). Кількісна оцінка виступає в ролі його умови. Таке комплексне поєднання елементів необхідно упроваджувати у виробництвах, де резерви зростання обсягів виробництва вичерпані, а в цілях підвищення конкуренто-спроможності продукції, що випускається, питання підвищення її якості набуває особливої актуальності. В цілях синхронної дії на виробничий процес і забезпечення взаємозв'язку якісних і кількісних параметрів продукції, що випускається, перший показник виступає як основний, а другий - умови мотивації. Типовими прикладами ефективного поширення цього різновиду мотивації можуть бути ділянки комплексно-механізовані і автоматизовані по основному виробництву.

Третій. На окремих підприємствах, в процесі підвищення ефективності діяльності стали упроваджуватися відомі науці деякі види порівняно прогресивних систем мотивації. Їх ество полягає в тому, що премія встановлюється за комплексне виконання кількісних і якісних показників. Областю розподілу цих систем є підприємства, де існує можливість, як в підвищенні обсягів виробництва, так і поліпшення її якості. В умовах гострої конкуренції керівники підприємств прагнуть до максимального поліпшення цих показників. В зв'язку з цим представляється, що скоро вони знайдуть широке поширення.

В даний час поширені наступні види мотивації персоналу за зростання кількісних результатів виробництва, що підвищують рівень його ефективності:

- 1) мотивація персоналу за виконання і перевиконання технічно обґрунтованих норм часу (вироблення);
- 2) мотивація персоналу за виконання виробничих планів і нормованих завдань;
- 3) мотивація персоналу за зниження повної трудомісткості продукції, що випускається.

Виходячи з позицій підвищення на підприємствах АПК ефективності виробництва, необхідно застосовувати наступні показники мотивації персоналу:

- рівень виконання норм вироблення найнятими робітниками і співвідношення між нормою, що діє, і нормою, яка розрахована по міжгалузевих і галузевих нормативах;

- рівнем щомісячного збільшення індикативного плану виробництва, виконання плану зниження повної трудомісткості виготовлення продукції і її реалізації, збільшення міри виконання виробничого плану;

- приросту встановленого рівня продуктивності праці найнятих робітників;
 - диференційованих рівнів вироблення персоналу;

- досягнення паспортного рівня продуктивності устаткування;

Характерною особливістю цих систем мотивації є те, що вони ефективні в наступних умовах:

1) стабільної і напруженої кількісної бази мотивації;

2) стимулювання зусиль персоналу до досягнення максимальної продуктивності праці.

Оптимальний базовий рівень мотивації доцільно періодично передивлятися. Цей процес повинен унеможливити повної втрати мотивуючої премії, інакше може знизитися продуктивність праці, рівень оплати праці і статися інші негативні явища.

На багатьох підприємствах, застосовують як показник мотивації персоналу рівень виконання технічно обґрунтованих норм вироблення [2, с. 103]. У таких випадках, необхідно використовувати його мінімальну конкретну величину. Одночасно ці норми мають бути напруженими і мотивувати працівників до постійного підвищення продуктивності праці.

Відповідно до вищезгаданого, можна зробити вивід, що системи мотивації персоналу, що діють, направлені головним чином на приріст лише одного показника ефективності виробництва – продуктивності праці найнятого робітника. При визначенні економічної ефективності даної системи мотивації слід виходити з наступного основного положення. Як базисний показник повинен виступати період до впровадження справжньої системи;

Ефективність від впровадження системи може бути розрахована таким чином:

1. За виконання технічно обґрунтованих норм:

$$PP_{\phi} - PP_{\sigma} \leq (1 - K_{\phi n}) \times (P_n + P_p), \quad (1)$$

2. За перевиконання технічно обґрунтованих норм:

$$P_n \leq (K_{\phi} - 1) \times (P_n + P_p), \quad (2)$$

де: PP_{ϕ} – мотивуюча премія, виплачена в звітному періоді;

PP_{σ} – мотивуюча премія, виплачена в базисному періоді;

P_n – мотивуюча премія, виплачена за перевиконання технічно обґрунтованих норм;

$K_{\phi n}$ – коефіцієнт виконання технічно обґрунтованих норм в базисному періоді;

K_{ϕ} – коефіцієнт фактично досягнутого рівня виконання норм в період оцінки міри ефективності системи, яка мотивує персонал до високопродуктивної праці;

P_n – сума накладних витрат по конкретному виробничому підрозділу;

P_p – прибуток від реалізації продукції.

Дана система носить соціальний характер.

На підприємствах широке поширення знайшли системи мотивації персоналу, направлені на підвищення рівня якості продукції і робіт [3, с. 198]. Найбільш ефективним є: 1) мотивація персоналу за підвищення рівня сортності продукції; 2) мотивація персоналу за зниження рівня втрат від браку; 3) мотивація персоналу за бездефектне виготовлення продукції і здачу її з першого пред'явлення.

В даний час процес підвищення ефективності виробництва обумовлений розвитком систем мотивації персоналу за підвищення якості продукції. Він також взаємозв'язаний з необхідністю підвищення ефективності виробництва, а також з впровадженням прогресивних форм мотивації найнятих робітників і вдосконаленням методів освіти і розподілу мотиваційних засобів. Позитивний вплив роблять зростання рівня якості нормування виробництва і вживання диференційованих показників якості продукції в процесі розробки систем мотивації персоналу. В той же час необхідно забезпечити можливість точної оцінки якості роботи персоналу, що взаємозв'язане з проблемою підвищення конкурентоспроможності продукції. Премія повинна нараховуватися за дійсний вклад в підвищення якості продукції. Інакше цей вигляд мотивації не виконуватиме своєї найважливішої функції.

Невідповідність окремих видів національної продукції техніко-економічним, естетичним і іншим критеріям, а деколи і низький рівень якості – наносить значну утрату прибутковості підприємств за рахунок збільшення невиробничих витрат і погіршення рівня конкурентоспроможності продукції. У зв'язку з цим проблема підвищення якості продукції є особливо актуальною. Прийнявши заходи до підвищення вказаного критерію, можна значно збільшити обсяги цього виробництва. У сучасних умовах це найбільш ефективний спосіб задоволення потреб України в національній техніці. Лише такий підхід

задовольнить зростаючий попит населення на всілякі товари. Він дозволить скоротити дефіцит на продукцію, що випускається. У зв'язку з цим при розробці систем мотивації за підвищення якості продукції важливу роль грає система показників і обґрунтованих розмірів мотивації. Зокрема, її необхідно проводити за найбільш ваговими показниками. У сучасних умовах до них необхідно віднести наступне:

1) за підвищення рівня якості продукції і виконуваних робіт в порівнянні зі встановленими державними нормативами завдань;

2) збільшення обсягів виробництва продукції, яка відноситься до вищої категорії якості.

Відповідно значиму премію повинні отримувати робітники, які здійснюють випуск продукції лише високої якості або постійно підвищують рівень її здачі з першого пред'явлення.

У сучасних умовах поліпшення якості продукції визначається впровадженням системи державних стандартів, необхідних заходів за ініціативою власників і керівних працівників, вдосконаленням ринкового механізму, а також підвищенням ефективності індикативного планування і рівня мотивації персоналу. В процесі реалізації цих напрямів необхідно раціонально використовувати власні резерви виробництва, особливо на підприємствах, що характеризуються низьким рівнем оцінки якості продукції, що випускається.

Враховуючи виключно важливу роль високої якості продукції в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств АПК, вище перелічені системи набувають значного поширення. Їх впровадження приносить відчутний економічний ефект на ведучих в технологічному відношенні підприємствах. У поєднанні з

$$P_{пвк} \leq \sum_{i \rightarrow \infty}^{n-1} (K_n - K_{пвс} * U_{пс}) * K_n * (ЦЦв - Цс), \quad (3)$$

де: $P_{пвк}$ – розмір премії, виплаченої працівникам за збільшення випуску продукції вищої категорії якості;

K_n – випуск всієї продукції в натуральному вираженні;

$K_{пвс}$ – випуск продукції вищої категорії якості в натуральному вираженні;

$U_{пс}$ – питома вага продукції першого сорту в долях одиниці;

K_n – кількість найменувань продукції;

організаційними заходами, що мотивують підвищення якісних характеристик продукції, вживання колективних систем мотивації дозволяє за незначний період часу знизити випуск неякісної продукції. Необхідно відмітити, що до їх числа ми відносимо заходи, що отримали назви в економічній літературі «контролем над якісними характеристиками», «контролю над якістю продукції і праці», «робота на споживача» та інші. Крім того ці системи дозволяють забезпечити одночасне зростання продуктивності праці.

У сучасних умовах господарські керівники відмовляється від встановлених норм вироблення і примусового ритму конвеєра. Основною метою є підвищення рівня ефективності виробництва за рахунок поліпшення якості виготовлення продукції. На кожному робочому місці встановлений пристрій, яким робітник зобов'язаний скористатися і зупинити конвеєр в разі виявлення ним навіть незначного дефекту в продукції, що виготовляється.

Методи мотивації персоналу, направлені на підвищення сортності продукції доцільно упроваджувати на виробництвах, де її якість оцінюється відповідними показниками. Ці системи підвищують ефективність виробництва, якщо поліпшення якості продукції залежить від працівників. Даний метод на підприємствах знайшов досить широке поширення для мотивації найманого персоналу, яка здійснюється за двома показниками:

1) за зростання питомої ваги продукції, яка відноситься до вищої категорії якості;

2) за збільшення середнього рівня сортності.

Ефективність мотивації відповідно до першого показника доцільно розраховувати таким способом:

$Цсв$ – ціна продукції вищого сорту;

$Цс$ – середня ціна продукції всіх сортів за винятком вищого.

Зазвичай системи мотивування за підвищення якості продукції в сучасних умовах досить ефективні. Здійснюючи розрахунок ефективності, який базується на другому показнику зручніше користуватися наступною формулою:

$$P_{пвс} \leq (Цф - Цс) \times K_n, \quad (4)$$

де: Ппс – розмір мотивуючої премії, виплаченої персоналу за збільшення середнього рівня сортності;

Цф – середня ціна одиниці продукції при фактичному рівні сортності;

Цс – те ж при нормативному рівні.

При економічному обґрунтуванні доцільності мотивації за дотримання нормативного рівня сортності продукції можна користуватися наведеними вище формулами. В той же час необхідно враховувати міру вірогідного зниження в разі відсутності даної системи.

Методи мотивації персоналу, направлені на підвищення сортності продукції доцільно упроваджувати на виробництвах, де її якість оцінюється відповідними показниками. Ці системи підвищують ефективність виробництва, якщо поліпшення якості продукції залежить від працівників. Даний метод на підприємствах АПК знайшов досить широке поширення для мотивації найманого персоналу, яка здійснюється за двома показниками:

1) за зростання питомої ваги продукції, яка відноситься до вищої категорії якості;

$$Пв \leq \sum_{i=1}^n \frac{(Убв - Убу) * Увп}{100 * 100} * (Пн + Пр) + \sum_{i=1}^n \frac{(Убв - Убу)}{100} * Оп * Цбп \quad (5)$$

2. За скорочення браку проти вихідного рівня:

$$Пв \leq \sum_{i=1}^n \frac{(Убу - Убф) * Увп}{100 * 100} * (Пн + Пр) + \sum_{i=1}^n \frac{(Убу - Убф)}{100} * Оп * Цбп \quad (6)$$

У всіх останніх випадках ефективність системи мотивації за розглянутими двома показниками доцільно здійснювати по таких формулах:

$$Пв \leq \sum_{i=1}^n \frac{(Убв - Убу)}{100} * Оп * Цбп, \quad (7)$$

$$Пв \leq \sum_{i=1}^n \frac{(Убу - Убф)}{100} * Оп * Цбп, \quad (8)$$

де: Пв – виплачена мотиваційна премія за виконання показника в період оцінки ефективності;

Пп – розмір мотиваційної премії, виплаченої персоналу за скорочення браку проти вихідного рівня;

Убв – можливий рівень браку;

Убу – вихідний рівень браку;

Убф – фактично досягнутий рівень браку;

$$Пп \leq (Зни / Зпс - 1) * (Пн + Пр) + (Зник / Зпфк - 1), \quad (10)$$

2) за збільшення середнього рівня сортності.

Перевагою розрахунку показників економічної ефективності систем мотивації, направлених на поліпшення якості продукції що випускається підприємством є те, що вони розраховуються на підставі достовірних даних первинної і бухгалтерської звітності. Впровадження систем мотивації за здачу продукції з першого пред'явлення доцільно застосовувати на підприємствах, де до якості вироблених робіт пред'являються підвищені вимоги. Як правило, при організації мотивації по вищезгаданому показнику як вихідна база фігурує нормативний рівень втрат від браку. Досить часто в цій якості виступає досягнутий рівень втрат в базисному періоді. Коли мотивація здійснюється на основних ділянках і цехах, а також в умовах апаратурних процесів, ефективність системи (по методиці автора роботи) визначається таким чином:

1. За не перевищення рівня браку проти вихідного рівня:

Убв, Убу, Убф вимірюються у відсотках до фактичного рівня випущеної продукції;

Увп – питома вага бракованої продукції в загальному обсязі її випуску;

Пн – сума накладних витрат по окремому структурному підрозділу;

Пр – прибуток від реалізації продукції;

Оп – випуск вигляду продукції в натуральному вираженні в період оцінки ефективності;

Цбп – продукції. вартість одиниці бракованої

У практичній діяльності зазвичай не обмежуються мотивацією якого-небудь досягнутого показника, переслідуючи досягнення кінцевої мети – максимальне поліпшення його рівня. У даній системі розрахунок ефективності за підвищення бездефектності виглядає так:

де: Пп – розмір премій, виплачених працівникам за підвищення рівня бездефектного виготовлення продукції;

Зпі, Рн, Пр, Зпк, Фок – символи, розшифровка яких приведена в попередній формулі;

Зпф – заробітна плата основних робітників при фактичному рівні бездефектного виготовлення;

Зпфк – зарплата контролерів, в частині контролю певної групи продукції при її фактичному рівні бездефектного виготовлення.

Наведені вище методи розрахунку економічної ефективності і отримані результати узагальнені в табл. 1. З табл. 1 витікає, що найбільш ефективною системою мотивації є стимулювання найнятих робітників за зниження повної трудомісткості продукції.

Таблиця 1

Економічна ефективність систем мотивації праці працівників

Система мотивації праці працівників	Економічна ефективність, млн. грн.	Питома вага
1. За зростання продуктивності праці	116,0	9,8
2. За виконання і перевиконання змішаних норм	250,9	21,1
3. За зниження трудомісткості	626,6	52,8
4. За рівень виконання норм	169,1	14,2
5. За випуск продукції вищої категорії якості	589,3	49,7
6. За збільшення середнього рівня сортності	35,7	3,0
7. За не перевищення браку проти вихідного рівня	116,7	9,8
8. За перевищення рівня бездефектного виготовлення продукції	-717,5	-60,4
Всього	1186,8	100,0

Найбільш поширеними системами мотивації праці найнятих робітників на підприємствах АПК є такі, які направлені на:

1) виконання міжгалузевих і галузевих норм вироблення;

2) підвищення сортності продукції і зниження втрат від браку;

3) перевиконання індикативного плану;

4) досягнення встановленого або диференційованого рівня продуктивності праці (вироблення);

5) бездефектне виготовлення продукції і здачу її з першого пред'явлення.

Процес вдосконалення систем мотивації безпосередньо залежить від міри впровадження сучасного устаткування, пов'язаного з організацією оплати праці найманого персоналу.

Висновки. Рівень відносної ефективності вживаних систем мотивації різний. Він вагається в діапазоні від - 60,4% до +52,8%. Не можна мотивувати працю найманого персоналу за перевищення рівня бездефектного виготовлення продукції. Найбільш ефективними системами мотивації (з позиції підвищення рівня функціонування підприємств АПК) є такі: 1) за випуск продукції вищої категорії якості; 2) за зниження повної трудомісткості виготовлення і реалізації продукції; 3) за випуск продукції вищої категорії якості; 4) за зниження повної трудомісткості виготовлення і реалізації продукції.

Перспективи подальших розробок полягають у тому, що важливу роль у розвитку підприємств АПК має визначення розміру грошових фондів мотивації у процесі оцінки оптимальності діяльності персоналу. В економічній ситуації функціонування цих підприємств, що склалася, доцільним є застосування двох способів розрахунку нормативів. Згідно з першим здійснюється розрахунок арифметичної суми оцінок кожного фактора за атестованим працівником і знаходиться його середня величина, яка є нормативною. Другий спосіб дає можливість ліквідувати вказаний недолік і одночасно наблизити рівень вимог до персоналу з вищих критеріїв, що забезпечують суттєве зростання надійності й конкурентоспроможності підприємства. Він передбачає кількісну оцінку факторів, що характеризують рівень виконання роботи й ефективності характеристик працівника, а також елементи їхньої оцінки і ступінь диференціації.

Література.

1. Антонов А. П. Основи сучасної організації виробництва / А. П. Антонов, Л. С. Морозова. – К.: Річ і сервіс, 2014. – 237 с.
2. Бірюк А. Як мотивувати персонал до результативної постійної роботи / А. Бірюк // Менеджер з персоналу. – 2006. – № 8. – С. 3-10.
3. Богиня Д. П. Трудовий менталітет в системі мотивації праці / Д. П. Богиня, М. В. Семикіна. – Кіровоград: Терція, 2017. – 256 с.

4. **Потьомкін Л. М.** Ефективність функціонування харчових підприємств: мотивація персоналу: монографія / **Л. М. Потьомкін**. – Одеса: «Пальмира», 2011. – 243 с.
5. **Кузін Б.** Методи і моделі управління фірмою / **Б. Кузін, В. Юр'єв, Г. Шахдіпаров** // К.: Економічний форум. – 2017. – С. 115-127.
6. **Blanchard O. J.** Lectures on Macroeconomics / **O. J. Blanchard, S. Fisher**. – The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England. – Sixth printing, 2015. – 659 p.
7. **Romer D.** Advanced macroeconomics / **D. Romer**. – McGraw-Hill / Irwin. – 3 edition, 2015. – 696 p.
8. **Крюкова І. О.** Зовнішні і внутрішні фінансові потоки у забезпеченні інноваційного розвитку бізнес-суб'єктів аграрної сфери / **І. О. Крюкова** // Актуальні проблеми інноваційної економіки – Х.: ХНТУСГ, 2017. – С. 18-25.

References.

1. **Antonov A. P., Morozova L. S.** (2014). *Osnovy` suchasnoyi organizaciyi vy`robny`chtva [Fundamentals of the modern organization of production]*. K: Rich and service, 237 p. [in Ukrainian].
2. **Biryuk A.** (2006). *Yak moty`vuvaty` personal do rezul`taty`vnoyi postijnoyi roboty` [How to motivate the staff for productive permanent work]*. Menedzher z personal, № 8, P. 3-10 [in Ukrainian].
3. **Vogy`nya D. P., Semy`kina M. V.** (2017). *Trudovy`j mentalitet v sy`stemi moty`vaciyi praci [Labor mentality in the system of motivation of labor]*. Kirovograd: Tercy`ya, 256 p. [in Ukrainian].
4. **Pot`omkin L. M.** (2011). *Efekty`vnist` funkcionuvannya xarchovy`x pidpry`yemstv: moty`vaciya personalu: monografiya [Efficiency of functioning of food enterprises: motivation of staff]*. Monograph, Odesa: «Pal`my`ra», 243 p. [in Ukrainian].
5. **Kuzy`n B., Yur'yev V., Shaxdiparov G.** (2017). *Metody` i modeli upravlinnya firmoyu [Methods and models of firm management]*. Ekonomichny`j forum, P. 115-127 [in Ukrainian].
6. **Blanchard O. J., Fisher S.** (2015). *Lectures on Macroeconomics*. The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England, Sixth printing, 659 p. [in English].
7. **Romer D.** (2015). *Advanced macroeconomics*. D. Romer. McGraw-Hill. Irwin, 3 edition, 696 p [in English].
8. **Kryukova I. O.** (2017). *Zovnishni i vnutrishni finansovi potoky` u zabezpechenni innovacijnoho rozvy`tku biznes - sub'yektiv agrarnoyi sfery [External and internal financial flows in providing innovative development of business entities in the agrarian sphere]*. Aktual`ni problemy` innovacijnoyi ekonomiky, Kh. KhNTUSG, P. 18-25 [in Ukrainian].

Аннотация.

Потьомкін Л. Н. Матеріальна мотивація найманого персоналу: сучасні проблеми та їх рішення.

В науковій статті розглянуті основні наукові проблеми та методологія їх рішення, а також практичні підходи к підвищенню ефективності функціонування підприємств АПК. Виділені основні та додаткові показники мотивації найманого персоналу к заданій діяльності. Освітлена економічна ефективність застосовуваних систем мотивації праці працівників. Особливе місце займає методика розрахунку по цілесобразності впровадження конкретних економічних напрямків мотивації їх трудових зусиль, а також ймовірного зниження рівня в разі відсутності запропонованих систем.

Ключевые слова: основні наукові та практичні підходи, підвищення ефективності функціонування, сучасні виробництва, економічна ефективність, системи мотивації праці найманого персоналу.

Abstract.

Potemkin L. N. *Material motivation of hired personnel: modern problems and their solutions.*

The scientific article examines the main scientific problems and methodology for their solution, as well as practical approaches to improving the efficiency of industrial enterprises. The main and additional indicators of the motivation of hired personnel for this activity are singled out. The economic efficiency of the employed labor motivation systems is highlighted. A special place is taken by the methodology of calculating the feasibility of introducing specific economic directions for motivating their labor efforts, as well as the likely decrease in the level in the absence of proposed systems.

Key words: basic scientific and practical approaches, increase of efficiency of functioning, modern production, economic efficiency, systems of motivation of work of hired personnel.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2018 р.

Бібліографічний опис статті:

Потьомкін Л. Н. Матеріальна мотивація найманого персоналу: сучасні проблеми та їх вирішення / Л. Н. Потьомкін // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2018. – № 2. – С. 54-60.

Potemkin L. N. (2018) *Material motivation of hired personnel: modern problems and their solutions. Actual problems of innovative economy, No 2, pp. 54-60.*