

[Improving industrial relations as an essential condition for achieving human development]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1-2 (2004): 102-109.

Sharavara, R. I. "Suchasni pidkhody do upravlinnia orhanyzatsiynomykh konfliktamy" [Modern approaches to managing organizational conflict]. *Visnyk Kharkivskoho nats. tekhn. un-tu silskoho hospodarstva im. Petra Vasylenka*, no. 104 (2010): 398-404.

Serhiienko, T. I. "Konflikty v kolektyvi i rol kerivnyka u yikh vyrishenni" [Conflicts in the team leader and role in solving them]. *Humanitarnyi visnyk ZDIA*, no. 48 (2012): 236-242.

Sukhorukova, T. H. "Kharakterystyka vnutrishnikh faktoriv, shcho vyznachaiut riven stresovosti ta konfliktnosti kolektyvu"

[Characteristics of internal factors that determine the level of conflict and nervousness of team]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 42 (2013): 440-443.

Sochynska-Sybirtseva, I. M. "Kreatyvni tekhnolohii upravlinnia konfliktynykh sytuatsiinykh pidpriemstvakh" [Creative Technology conflict management in domestic enterprises]. *Biznes Inform*, no. 10 (2012): 271-274.

Sivchuk, I. P. "Udoskonalennia sotsialno-ekonomichnoho mekhanizmu poperedzhennia ta minimizatsii nehatyvnykh naslidkiv konfliktiv na pidpriemstvi" [Improving the social and economic mechanism to prevent and minimize the negative effects of conflicts in the company]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2012.

УДК 332.5

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ: ПОГЛЯДИ В НАУКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

© 2016 **СТОЛБОВА М. А.**

УДК 332.5

Столбова М. А. Управління діяльністю компанії: погляди в науковому середовищі

У статті висвітлено погляди та підходи щодо управління діяльністю компанії. Розкрито зміст та сутність управління діяльністю компанії. Визначено ключові постулати управління компанією, охарактеризовано завдання управління, розглянуто базові принципи та функції управління діяльністю компанії, розкрито їх зміст. Разом з тим, охарактеризовано основні типи організаційної структури компанії та принципи їх побудови. Розглянуто питання управління персоналом, названо мотиваційні фактори підвищення результативності виробничої діяльності працівника.

Ключові слова: управління діяльністю компанії, завдання управління, принципи управління, функції управління, організаційна структура компанії.

Табл.: 1. **Бібл.:** 9.

Столбова Марія Анатоліївна – асистент, кафедра маркетингу, Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» (вул. Львівська, 23, Київ, 04071, Україна)

E-mail: davidda@ukr.net

УДК 332.5

Столбова М. А. Управление деятельностью компании: взгляды в научной среде

В статье рассмотрены взгляды и подходы к управлению деятельностью компании. Раскрыты содержание и сущность управления деятельностью компании. Определены ключевые постулаты управления компанией, охарактеризованы задачи управления, рассмотрены базовые принципы и функции управления деятельностью компании, раскрыто их содержание. Вместе с тем, охарактеризованы основные типы организационной структуры компании и принципы их построения. Рассмотрены вопросы управления персоналом, названы мотивационные факторы повышения результативности производственной деятельности работника.

Ключевые слова: управление деятельностью компании, задачи управления, принципы управления, функции управления, организационная структура компании.

Табл.: 1. **Библ.:** 9.

Столбова Мария Анатольевна – ассистент, кафедра маркетинга, Открытый международный университет развития человека «Украина» (ул. Львовская, 23, Киев, 04071, Украина)

E-mail: davidda@ukr.net

UDC 332.5

Stolbova M. A. Management of the Company's Activities: Views in the Scientific Environment

This article examines the views and approaches to management of company. Both the contents and the essence of management of company have been disclosed. The key postulates of management of company have been determined, management tasks have been characterized, the basic principles and functions of management of company have been considered, their contents have been disclosed. Along with this, the basic types of the organizational structure of company and the principles of building them have been described. Issues of staff management have been considered, motivational factors for improving the efficiency of the production activity of worker have been designated.

Keywords: management of the company's activities, management tasks, principles of management, functions of management, organizational structure of company.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 9.

Stolbova Maria A. – Assistant, Department of Marketing, Open International University of Human Development «Ukraine» (23 Lvivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

E-mail: davidda@ukr.net

У сучасних українських економічних і політичних умовах важливого значення набуває активізація бізнес-діяльності в різних галузях економіки, у тому числі й у промислово-виробничому секторі, що має стати базисом для сталого соціально-економічного зростання і надати можливості підвищити конкурентоспроможність національної економіки на світовому ринку.

Більшість галузей економіки України сьогодні характеризуються незадовільним рівнем виробничої активності, що не в останню чергу зумовлене нерозв'язаними проблемами в управлінні підприємствами і компаніями відповідних галузей. Дієве управління

компанією з методами тактичного і стратегічного реагування здатне забезпечити їй не тільки рентабельність, ліквідність та конкурентне виживання у кризові та посткризові періоди, але й поступове нарощування економічної міцності з розширенням нових ніш та захоптом нових ринків.

Компанії, які працювали і працюють на ринку будівельних послуг і ринку нерухомості, опинилися в скрутному становищі через зменшення попиту на продукти їх діяльності, не завжди задовільну організаційну структуру компанії з малокерованими структурними елементами та прогалинами в управлінні діяльності.

Дослідження проблем управління діяльністю підприємств і компаній є однією з передумов для успішної побудови національної моделі економічного розвитку, формування якісно нових форм впливу на процес реформування вітчизняної економіки та перебудови вже розвинутої промислової структури України до такого рівня, щоб вона могла виробляти конкурентоспроможну продукцію. Для України у зв'язку з необхідністю виходу на передові науково-технічні рубежі та з урахуванням уже нагромадженого промислового потенціалу формування ефективного механізму управління підприємствами і виробничими, промисловими компаніями є завданням особливої важливості.

Вагомий внесок у дослідження проблем та особливостей управління підприємствами, компаніями зробили такі представники західної економічної думки, як А. Берлі, Г. Мінзон, О. Уільямсон, П. Харберхт, П. Друкер, Дж. Лорш, К. Мейер, Дж. Салліван, М. Хессель, Ж. Ролан, Дж. Сейлер, Дж. Чаркхем, Дж. Коффе.

Серед вітчизняних вчених дослідженню цієї проблеми присвячено роботи І. Беглова, Ю. Кочевріна, В. Кожевнікова, А. Муравйова, С. Пішпек, В. Пономаренко, Н. Савулькіна, Н. Сіроша.

Метою даної роботи є огляд наукових підходів та думок відносно управління компанією для розкриття базових принципів побудови ефективної системи управління та визначення інструментів для оцінки її ефективності.

Ключові завдання управління діяльністю компанії (йдеться про комерційне підприємство) трактуються сучасними західними й вітчизняними науковцями по-різному. Виходячи з цього доцільним є розкриття змісту та сутності управління. В. Пономаренко вважає, що «...метою ефективного управління є забезпечення умов контролю акціонерів за менеджерами» [1]. Б. Мільнер зазначає, що система управління діяльністю компанії являє собою організаційну модель, за допомогою якої компанія представляє та захищає інтереси своїх інвесторів [2]. Прерогативою системи управління, за думкою Резанової Н., є, по-перше, врахування та оптимальне збалансування інтересів всіх зацікавлених у ній осіб, по-друге, – здійснювання дієвого стратегічного планування, по-третє, – мінімізація витрат [3].

За думкою П. Ф. Друкера, управління діяльністю компанії необхідно розглядати, з одного боку, як мистецтво, а з іншого – як чіткий алгоритм узгоджених керуваних і контрольованих дій [4]. Ми погоджуємося з класиком менеджменту, але разом з тим вважаємо, що методологічно потрібно більш широке трактування сутності й змісту управління діяльністю компанії. У цьому контексті управління діяльністю компанії в широкому розумінні можна представити як систему управлінських відносин і дій, спрямованих на встановлення і підтримання взаємодії суб'єктів управлінського процесу для забезпечення синергетичного ефекту з метою досягнення цілей компанії та виконання її місії.

Дослідження зарубіжного досвіду і вітчизняної практики управління діяльністю компанії дає можливість сформулювати ключові постулати управління:

- ✦ визначення місії компанії. Метою економічного суб'єкта є не створення та існування компанії, а є досягнення цілей [4, с. 33];
- ✦ діяльність будь-якої компанії спрямована на задоволення потреб споживачів;
- ✦ цілі й стратегія компанії не повинні суперечити загальнонаціональним інтересам, реалізацію яких забезпечують компетентні професійні виконавчі органи компанії.

Крім того, розгляд діяльності компанії варто розпочати з відповіді на запитання: для чого створюється компанія та які її завдання, тобто окреслити систему вимірів і площин існування системи управління компанією.

Разом з тим, важливо зазначити, що, за П. Ф. Друкером, в менеджменті є три завдання [4, с. 33]:

- ✦ *формування конкретної цілі та місії компанії.* Кожне рішення та дія керівництва базується на принципах економічної доцільності та прибуткового господарювання. Якщо керівництво неспроможне розвивати або підтримувати на дієвому рівні виробничі потужності для досягнення прибуткового й надприбуткового господарювання, то таке керівництво не є ефективним. У цьому контексті важливо наголосити на потребі запровадження чи розвитку інституту відповідальності керівництва за забезпечення рентабельності/результативності ввіреного йому компанії/підприємства. Для уникнення прорахунків і помилок керівництво має чітко сформулювати мету і місію компанії. Репером при цьому є споживач. Саме споживач визначає сутність діяльності конкретної компанії, фірми тощо. Місія і призначення будь-якої компанії полягає в задоволенні потреб споживача (для якого стимулами та мотивами попиту є його власні цінності, вподобання, смаки, реалії);
- ✦ *досягнення продуктивного функціонування компанії та ефективної діяльності робітників.* На продуктивність функціонування компанії впливає ефективність роботи її робітників. Важливим аспектом управління є ефективне використання трудових ресурсів. Складність цього завдання, за П. Друкером, полягає в невідповідності логіки робітників і логіки праці [4, с. 35]. Для подолання цієї невідповідності керівник має розглядати людину як організм з особливими фізіологічними та психоемоційними властивостями, здібностями і обмеженнями, що певною мірою впливає на режим праці та її результат;
- ✦ регулювання соціального впливу і соціальної відповідальності компанії. З психологічної, географічної, соціальної, культурної точок зору компанія завжди має бути частиною суспільства.

На нашу думку, одним із постулатів ринкової парадигми є те, що діяльність підприємств і бізнесу формують потенційного споживача. З іншого боку, споживачі, висловлюючи свої вподобання та смаки, впливають на формування поглядів і напрямів діяльності підприємств та бізнес-структур.

З викладеного вище можна зробити висновок, що основною метою будь-якої комерційної компанії має бути задоволення потреб споживачів, при цьому компанія певною мірою сама формує споживача, його смаки та вподобання.

Окремим важливим моментом при управлінні діяльністю компанії є визначення її завдань.

Завдання – це положення, яких компанія прагне досягнути. Завдання не визначають майбутнього, вони – засіб мобілізації сил та ресурсів для побудови майбутнього [4, с. 52].

Завдання компанії узагальнено і репрезентовано в табл. 1.

Місія визначає стратегію, а стратегія визначає організаційну структуру.

Менеджмент – це специфічна та визначаюча структура кожної організації [4, с. 100], за А. Файодем, який обґрунтував принципи управління та визначив його як універсальний процес, що включає декілька взаємозв'язаних функцій: планування, організацію, керівництво, координацію, контроль.

Наступним важливим питанням в управлінні діяльністю компанії є питання побудови організаційної структури компанії. Сьогодні точаться думки про єдину правильну форму організаційної структури компанії. Але виходячи з практичного досвіду, можна вести мову

Таблиця 1

Завдання компанії у ключових сферах її діяльності

Ключові сфери	Характеристика	Особливості
Маркетинг	Нові ринки, нові товари, послуги, стандартизація та ефективність товарів, послуг	Непрозоре конкурентне середовище, превалювання монополій
Інновації	Пропозиція новацій щодо існування компанії в усіх її проявах (інновації товару, соціальні інновації, інновації менеджменту)	Не завжди наявне порозуміння із зовнішнім та внутрішнім середовищем, саботаж, опір
Людські ресурси	Реперами є: 1) прогнозовані потреби компанії з екстраполяцією на ринок землі, капіталу, праці;	Мотивації та продуктивності робітників
Фінансові ресурси	2) ринки землі, капіталу, праці з проекцією на структуру, напрями дії компанії	Наявність обмеженості
Фізичні ресурси		
Інформаційні ресурси	Прагнення до інформаційної прозорості	Наявність технічних та кваліфікаційних обмежень
Продуктивність	Забезпечення необхідної продуктивності ресурсів (землі, капіталу, праці)	Наявність інституційних прогалин
Потреба в прибутках	Прибуток потрібен для виконання завдань компанії. Це плата за майбутнє, за можливість займатися бізнесом	Необхідно планувати прибуток
Соціальна відповідальність	Будь-яка комерційна компанія є породженням економіки і суспільства та існує з мовчазливого їх погодження	Завдання в соціальній сфері – це невід'ємна частина стратегії компанії

Джерело: складено автором.

Комплексне і системне виконання завдань компанією сприятиме досягненню визначених її цілей.

Наступним важливим питанням методологічного базису є принципи управління діяльністю.

На наш погляд, до принципів менеджменту в сучасних умовах важливо віднести:

- 1) визначеність місії компанії;
- 2) оперативність діяльності;
- 3) концентрація на потужностях, ресурсах, засобах;
- 4) відбір, розподіл кадрів;
- 5) постійна підготовка і перепідготовка кадрів.

Орієнтація робітника на конкретні результати праці. Самооцінка власних результатів праці. Підзвітність та відповідальність робітника. Можливість кар'єрного зростання й отримання задоволення від власної праці.

6) визначення та виявлення потенційно можливого впливу діяльності компанії на соціум, суспільство, ринок, оточуюче середовище.

Базовим принципом управління компанії є формування місії компанії.

про відсутність уніфікованої єдиної правильної форми чи типу організаційної структури компанії.

Менеджерам різних рівнів важливо навчитися виявляти, вибудовувати та перевіряти на практиці дієвість організаційної структури компанії, яка б відповідала поставленим завданням певних компаній.

Як свідчить світовий досвід, існують безліч видів організаційної структури компанії (горизонтально-орієнтовані та вертикальноорієнтовані), але всі вони мають особливі принципи побудови. До таких принципів можна віднести:

- 1) прозорість формування та побудови організаційної структури;
- 2) визначення осіб, що приймають остаточні рішення в межах власної компетенції;
- 3) визначення осіб, керуючих у кризових ситуаціях;
- 4) відповідність компетенції, повноважень і відповідальності;
- 5) підпорядкованість: робітник-керівник (кожен робітник має тільки одного керівника);

б) мінімальність рівнів організації (наприклад, горизонтальна побудова організації)

Таким чином, можна зробити проміжний висновок, що адекватно побудована організаційна структура компанії може стати дієвим інструментом управління для об'єднання зусиль і збільшення продуктивності сумісної праці робітників компанії.

Наступним важливим питанням в управлінні діяльністю компанії, якого не можна оминати, є питання управління персоналом (трудовами ресурсами). При цьому зразу постає питання мотивації праці персоналу.

Разом з цим, проблеми мотивації праці можна вирішувати, застосовуючи комплексний підхід при управлінні трудовими ресурсами. До складових такого комплексу можна віднести: рівень оплати праці, можливість саморозвитку і підвищення власної кваліфікації, можливість самореалізації, можливість бачення результату своєї діяльності, система заохочень робітника, умови праці, клімат у колективі, можливість кар'єрного зростання, наповненість соціального пакета.

Усі зазначені складові можна ще визначити як мотиваційні фактори підвищення результативності працівника.

Також, продовжуючи розкривати аспекти управління трудовими ресурсами, важливо наголосити на тому, що робітник має бути ознайомлений з місією компанії, її завданнями, проблемами, що потребують вирішення.

Наступним, не менш важливим, питанням в побудові системи управління діяльністю компанії є напрями (вектори дії) управління [6, 9].

Багато вчених зосереджують увагу саме на спрямуванні управління на внутрішнє середовище (організацію) компанії, підприємства.

У цьому, на наш погляд, є помилковість поглядів. Як уже раніше зазначалося, місія компанії – задоволення потреб суспільства, економіки, споживача в певних (потрібних споживачеві) благах, послугах, продуктах. У цьому простежується взаємозалежність між отриманням жаданих результатів діяльності компанії, що мають прояв у зовнішньому середовищі, і системою управління діяльністю компанії.

Управління діяльності компанії спрямоване на отримання результатів, які компанія отримує в зовнішньому середовищі. П. Ф. Друкер в «Енциклопедії менеджменту» наголошує на тому, що управління діяльністю компанії визначає, яких результатів важливо досягнути компанії, які ресурси необхідно їй мобілізувати для досягнення жаданих результатів [4, 5].

Тобто з вищенаведеного можна зробити висновки, що управління діяльністю компанії спрямовується як на внутрішнє середовище організації компанії, так і на зовнішнє середовище, в якому й очікується прояв результатів та ефективність діяльності компанії.

Результат діяльності компанії – це проекція управління діяльністю компанії в зовнішньому середовищі, що є важливим для будь-якого бізнесмена та керівника компанії.

Водночас в такому контексті корелюються фундації, принципи та функції системи управління діяльністю компанії.

Управління діяльністю компанії має враховувати виклики сьогодення і запровадити інститут відповідальності керівників. А для уникнення проблемних питань у контексті побудови дієвої системи управління компанією пропонується запровадження практики перевірки рішень про призначення (систематично оцінювати процес відбору кадрів за допомогою аналізу результатів кожного призначення).

ВИСНОВКИ

Вдале управління діяльністю компанії залежить від певних аспектів, до яких можна віднести: побудову управління на певних принципах, що сприятиме забезпеченню ефективного контролю за всіма фазами виробничого процесу в компанії, вибір оптимальної моделі фінансування проектів, мінімізації витратності коштів та часу на реалізацію проекту, підбору і мотивації персоналу.

Водночас, в Україні осатанім часом спостерігається погання класичних принципів та функцій управління компанією, особливо в частині планування та прогнозування, що певною мірою впливає на прорахунки в управлінні компаніями. Не завжди запроваджуються дієві організаційні структури компаній, що також негативно впливає на їх результативність. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Пономаренко В. С. Стратегія управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х.: Основа, 1999. – 619 с.
2. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 1998. – 198 с.
3. Резанова Н. С. Корпоративне управління на порозі XXI століття / Н. С. Резанова // Фінанси України. – 2002. – № 1. – С. 13–19.
4. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / П. Ф. Друкер / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
5. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с.
6. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системе и творческом подходе к решению проблем / Дж. О'Коннор / Пер. с англ. – М.: Альпина бизнес Букс, 2008. – 256 с.
7. Чу Чин-Нинг. Каменное сердце / Чу Чин-Нинг / Пер. с англ. Чумаченко О. В. – К.: Companion Group, 2010. – 368 с.
8. Чалдини Р. Психология влияния / Р. Чалдини. – СПб.: Питер-пресс, 2014. – 340 с.
9. Сазерленд Дж. Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд / Пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 288 с.

Науковий керівник – Романенко Л. Ф., доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник народної освіти України, професор кафедри маркетингу, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

REFERENCES

- Chin-Ning, Chu. *Kamennoye serdtse* [Heart of stone]. Kyiv: Companion Group, 2010.
- Chalдини, R. *Psikhologiya vliyaniya* [Psychology of influence]. St. Petersburg: Piter-Press, 2014.

Druker, P. F. *Entsiklopediya menedzhmenta* [Management Encyclopedia]. Moscow: Vilyams, 2004.

Druker, P. F. *Praktika menedzhmenta* [Practice of Management]. Moscow: Vilyams, 2000.

Milner, B. Z. *Teoriya organizatsii* [Organization Theory]. Moscow: Infra-M, 1998.

O'Konnor, Dzh. *Iskusstvo sistemnogo myshleniya. Neobkhodimyye znaniya o sisteme i tvorcheskoy podkhode k resheniyu problem* [The art of systems thinking. Essential knowledge about

the system and creative approach to problem solving]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2008.

Ponomarenko, V. S. *Stratehiya upravlinnia pidpriemstvom* [Strategy management]. Kharkiv: Osнова, 1999.

Riezanova, N. S. "Korporatyvne upravlinnia na porozhi XXI stolittia" [Corporate governance at the threshold of XXI century]. *Finansy Ukrainy*, no. 1 (2002): 13-19.

Sazerlend, D. *Revoliutsionnyy metod upravleniya proektami* [The revolutionary method of project management]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2015.

УДК 331.101.3

СИСТЕМА НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2016 СТЕФАНЮК О. Д.

УДК 331.101.3

Стефанюк О. Д. Система нематеріальної мотивації персоналу на підприємстві

Основною метою статті є теоретичне обґрунтування процесів нематеріальної мотивації персоналу, оцінка ефективності впровадження технології коучингу як інструменту мотивації працівників на підприємстві. Запропоновано авторську методику формування нематеріальної мотивації персоналу на підприємстві за допомогою впровадження коучингових технологій. Проведено оцінку ефективності впровадження технології коучингу як інструменту мотивації працівників на підприємстві до і після впровадження інструментів коучингу в управлінні персоналом. Розрахунок показників мотивації на підприємстві проводиться за допомогою оцінки мотиваційного потенційного балу Р. Хакмана, що відображає, якою мірою зміст роботи мотивує працівника. Розроблено картки для оцінки мотивуючих чинників на основі чинників мотивації за Ф. Герцбергом. Проведене дослідження показало позитивні результати та дозволило зробити висновок, що застосування на підприємстві коучингових інструментів сприяє зростанню задоволеності співробітників і формує нематеріальну мотивацію співробітників.

Ключові слова: мотивація, нематеріальна мотивація, чинники мотивації, коучинг, коучингові інструменти, мотиваційний потенційний бал.

Рис.: 2. **Табл.:** 5. **Формул.:** 2. **Бібл.:** 10.

Стефанюк Ольга Дмитрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: oluska2006@yandex.ru

УДК 331.101.3

Стефанюк О. Д. Система нематеріальної мотивації персоналу на підприємстві

Основной целью статьи является теоретическое обоснование процессов нематериальной мотивации персонала, а также оценка эффективности внедрения технологии коучинга как инструмента мотивации работников на предприятии. Предложена авторская методика формирования нематериальной мотивации персонала на предприятии за счет внедрения коучинговых технологий. Проведена оценка эффективности внедрения технологии коучинга как инструмента мотивации работников предприятия до и после внедрения инструментов коучинга в управлении персоналом. Расчет показателей мотивации на предприятии проводился с помощью оценки мотивационного потенциального балла Р. Хакмана, отражающего, в какой степени содержание работы мотивирует работника. Разработаны карты для оценки мотивирующих факторов на основе факторов мотивации Ф. Герцберга. Проведенное исследование показало положительные результаты и позволило сделать вывод, что применение на предприятии коучинговых инструментов способствует росту удовлетворенности и формирует нематериальную мотивацию сотрудников.

Ключевые слова: мотивация, нематериальная мотивация, факторы мотивации, коучинг, коучинговые инструменты, мотивационный потенциалный балл.

Рис.: 2. **Табл.:** 5. **Формул.:** 2. **Библ.:** 10.

Стефанюк Ольга Дмитриевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалив, 3, Полтава, 36014, Украина)

E-mail: oluska2006@yandex.ru

UDC 331.101.3

Stefaniuk O. D. The System for Non-Financial Motivation at Enterprise

The main purpose of the article is a theoretical substantiation of the processes of non-financial motivation of staff, as well as an evaluation of efficiency of implementing the coaching technology as a tool for motivation of employees at enterprise. An author's technique of developing the non-financial motivation of staff at enterprise through the introduction of coaching technology has been presented. An evaluation of efficiency of introducing the coaching technology as a tool for motivation of employees before and after the introduction of coaching tools in the personnel management has been accomplished. The calculation of indicators of motivation at enterprise was carried out along with evaluating the motivating potential score by J. Richard Hackman that reflects the grade of how much contents of work can motivate an employee. For evaluating the motivating factors were used maps, developed on the basis of the F. Herzberg's motivational factors. The carried out research has shown positive results and has provided to conclude that use of coaching tools at enterprise contributes to the increase of satisfaction and develops the non-financial motivation of staff.

Keywords: motivation, non-financial motivation, motivation factors, coaching, coaching tools, motivating potential score.

Fig.: 2. **Tabl.:** 5. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 10.

Stefaniuk Olga D. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics of Enterprise, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: oluska2006@yandex.ru

У нинішніх умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища саме від людського чинника та ефективності праці залежить конкурентоспроможність підприємств. Конкурентоспроможні підприємства для того, щоб виходити на світові ринки та вести

там успішну діяльність, змушені запроваджувати систему якості, відповідну світовим стандартам, та проходити міжнародну сертифікацію згідно з міжнародними принципами та стандартами корпоративного управління. В умовах демографічної та економічної кризи підпри-