



Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Державна вища професійна школа ім. кап. Вітольда Пілецького в Освенцеми (Польща)  
Університет економіки в Братиславі  
Факультет економіки бізнесу в Кошице (Словацька Республіка)

**IV Міжнародна  
науково-практична конференція  
“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ  
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:  
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ”**



**6-7 квітня 2022 р.**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

У66

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет  
Вченою радою Мукачівського державного університету  
(протокол № 4 від 18 квітня 2022 року)*

У66

**Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики:** збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2022 р.). – Мукачево: МДУ, 2022. – 272 с.

***Відповідальний за випуск:** ФЕЄР Оксана – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму, відповідальна за наукову роботу кафедри.*

***Технічний редактор:** ТОВТ Тетяна – к.е.н., доцент.*

У збірнику тез за матеріалами IV Міжнародної науково-практичної конференції, що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, здобувачів освіти, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, підприємницьких структур на актуальні проблеми управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів в сучасних умовах.

Матеріали структуровані в розрізі декількох напрямів досліджень: «Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень»; «Особливості регіонального управління господарськими процесами»; «Управління економічними процесами суб'єктів господарювання»; «Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях»; «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю»; «Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі»; «Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства».

Матеріали подано в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

© Мукачівський державний університет, 2022  
© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2022

<b>Коломієць Д.В., Уманців Г.В.</b> Ідентифікація прав на об'єкти інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів з метою оцінки	110
<b>Крамський С.О.</b> Інтеграція агропродовольчих хабів до глобальних ринків логістичних ланцюгів вартості	113
<b>Кривун М.В.</b> Стратегічні напрями підвищення економічної ефективності молокопереробних підприємств	114
<b>Курепін В.М.</b> Роль штучного інтелекту в управлінні персоналом та професійними ризиками на підприємствах	118
<b>Лизанець А.Г., Бабинець А.В.</b> Управління кадровими ризиками в організації	121
<b>Лизанець А.Г., Ремета М.М.</b> Прогресивні методи оцінювання персоналу	123
<b>Лизанець А.Г., Скуба А.М., Садіков Д.А.</b> Мотиваційні основи управління продуктивністю роботи торгового персоналу	126
<b>Лизанець А.Г., Турок Я.М.</b> Управління збутовими ризиками підприємства в умовах нестабільності бізнес-середовища	129
<b>Мазуркевич О.П., Драч Я.В.</b> Проблеми та перспективи розвитку музейного туризму	131
<b>Мазуркевич О.П., Кирилішена Т.В.</b> Управлінська праця: її особливості в умовах сьогодення	133
<b>Маслиган Р.М.</b> Сутність категорій кіберспортивний клуб та клубна система кіберспорту	137
<b>Микуланинець С.І.</b> Теоретичні основи управління людськими ресурсами в умовах крос-культурного середовища	138
<b>Овод Л.В., Марківська А.А.</b> Дослідження зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на формування амортизаційної політики підприємства	140
<b>Проскура В.Ф., Гурзан Н.</b> Основні завдання та функції аналітичного забезпечення антикризового управління підприємством	142
<b>Росола У.В., Росола О.А.</b> Цифровізація як чинник розвитку управління підприємством	145
<b>Туль О.</b> Проблеми функціонування комунальних підприємств в сучасних умовах та шляхи їх вирішення	146
<b>Хаустова К.М.</b> Роль цифрових технологій у забезпеченні адаптивності управлінських систем	148
<b>Хаустова К.М., Воробок А.Р.</b> Ресурсне забезпечення підприємств в умовах турбулентності	150
<b>Шашовець Й.П.</b> Оцінювання схильності до ризику системи управління підприємством	153
<b>Шуванова О.В., Бондаренко В.С.</b> Теоретичні підходи до аналізу товарної стратегії фармацевтичної компанії	155
<b>Юрик М.</b> ABC/XYZ-аналіз як засіб управління асортиментом торговельного підприємства	156

створення ефективної системи управління персоналом, спрямованої на досягнення організаційних цілей та задоволення потреб працівників у самореалізації, підвищенні продуктивності їхньої праці та досягнення належного рівня якості трудового життя.

**Список використаних джерел:**

1. Завіновська Г. Т. *Економіка праці: навч. посібник*. К.: КНЕУ, 2013. 432 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом: навч. Посібник*. К.: Професіонал, 2006. 512 с.
3. Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. *Менеджмент персоналу: Навч. посіб.* За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. К.: КНЕУ, 2004. 398 с..
4. *Management By Objectives Appraisals* URL: <http://appraisals.naukrihub.com/modern-method.html>.
5. *360 Degree Performance Appraisals*. URL: <http://appraisals.naukrihub.com/modern-method.html>.

УДК 331.101

ЛИЗАНЕЦЬ А.Г.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
управління економічними процесами та туризму,

СКУБА А.М.

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,

САДІКОВ Д.А.

здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»,

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

## **МОТИВАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ РОБОТИ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛУ**

У сучасних умовах, поняття підвищення продуктивності праці та мотивація тісно пов'язані між собою. Це підтверджує аналіз теоретичних наукових досліджень у даній сфері та аналіз практики управління персоналом на підприємствах, що різняться за видами, напрямками, обсягами діяльності, застосовуваними варіантами кадрової політики.

Значення продуктивності праці проявляється як на мікрорівні – підвищує добробут працівників, так і на макрорівні – приносить підприємству комерційний успіх [1]. З огляду на це важливого значення набуває вияв чинників продуктивності та активний вплив на них з метою підвищення результативності роботи як окремих працівників, так і підприємства в цілому. Найбільш важливе місце серед чинників підвищення продуктивності займає мотивація.

Особливого значення мотиваційна основа управління продуктивністю набуває для підприємств сфери торгівлі. В умовах, коли багато товарів мають схожі якісні характеристики, коли асортимент товару практично ідентичний, на перший план виходять рівень подачі товару, його презентація і обслуговування. Успішне сучасне торгове підприємство не можна уявити без кваліфікованого персоналу, що володіє високим рівнем мотивації трудової активності. Матеріальною оболонкою мотивації персоналу виступає стимулювання праці, тобто зовнішнє спонукання, елемент трудової діяльності, що впливає на поведінку суб'єкта в процесі реалізації своїх здібностей до праці.

Зазвичай, на практиці стимулювання працівників існує у вигляді диференційованої системи винагород, в основному матеріального характеру. Якщо

людина більше працює або показує вищу продуктивність порівняно з колегами, то вона отримує більше. При цьому дуже важливо, щоб оцінка працівників проводилася не формально, а давала працівникам видимий та відчутний результат. Це може бути підвищення заробітної плати, отримання премії, додаткових вихідних або підвищення по службі.

Однак без урахування специфічної ситуації підприємства та психологічних особливостей окремих осіб - працівників, такі процедури не можуть повною мірою стимулювати ефективну роботу торгового персоналу та знизити плинність кадрів.

Можна сформулювати наступні вимоги до формування мотиваційних засад управління продуктивністю роботи персоналу на торговельному підприємстві:

— по-перше, це облік функціональних обов'язків різних категорій персоналу торговельного підприємства;

— по-друге розробку критеріїв оцінювання продуктивності та стимулювання працівників з дотриманням принципів прозорості та об'єктивності. Якщо персонал не розуміє або не знає, що його заохочують робити і як це впливає на його оплату праці чи просування по службі, це не сприятиме росту його продуктивності праці, а навпаки – дестимулює;

— по-третє, формування системи індивідуальних та колективних винагород праці персоналу;

— по-четверте, встановлення бажаного та оптимального рівнів продуктивності праці, необхідних для отримання мотиваційних винагород та забезпечення досяжності встановленого рівня ефективності;

— по-п'яте, формування системи безперервного моніторингу внутрішніх та зовнішніх чинників, які мають безпосередній вплив на продуктивність праці, зниження впливу чинників негативної дії та посилення чинників позитивної дії;

— по шосте, забезпечення пропорційності мотиваційних винагород залежно від ефективності та якості роботи.

Особливості застосовуваних мотиваційних заходів управління продуктивністю торговельного персоналу є похідними від чинників, які визначають умови функціонування торговельного підприємства:

— розмірів та специфіки роботи (бутік, маленьке АВС, супермаркет, ринок тощо);

— концепції організації торгівлі (звичайна торгівля через прилавок, сучасні підходи організації торговельних процесів з використанням технологій онлайн-продаж та інтернет-торгівлі та ін.);

— розподілу зобов'язань усередині відділу продажів і між відділами підприємства;

— культури організації.

Мотивація праці торгового персоналу передбачає можливість застосування різних інструментів її реалізації, ключовими серед яких є матеріальні та нематеріальні стимули; можливості кар'єрного росту; поліпшення умов праці, підвищення якості трудового життя.

У сучасній економіці нематеріальні стимули часто відіграють не менш важливу роль, ніж винагорода матеріального характеру. Вони можуть здійснювати навіть більш суттєвий вплив на трудове поведіння працівника через створення особистісних значимих умов (трудова ситуація), що спонукають його діяти певним чином – покращувати результати та якість праці.

До дієвих засобів нематеріального стимулювання персоналу торговельних підприємств відносять:

— гнучкий графік роботи;

— організацію безкоштовних обідів для персоналу підприємства;

— організацію тренінгів і семінарів для підвищення кваліфікації співробітників;



- постійне покращення умов праці;
- медичне страхування, оплата лікування, часткова оплата медичної страховки для членів сімей співробітників;
- допомога у виплаті кредитів;
- часткова або повна оплата витрат на мобільний зв'язок;
- оплата занять спортом;
- знижки на товари підприємства, розпродажі товарів підприємства серед співробітників.

Методи стимулювання торгових працівників до підвищення продуктивності праці можуть бути диверсифікованими залежно від посади, наприклад чи це продавець, касир, торговий агент, мерчендайзер тощо.

Аналіз практики застосування різних мотиваційних засобів, що поєднують матеріальні та нематеріальні стимули, на успішних вітчизняних та зарубіжних торгових підприємствах дає можливість до найбільш дієвих для продавців віднести: отримання зразків рекламних матеріалів у якості подарунків; конкурси вітрин серед персоналу з подальшим заохоченням переможців; конкурси на кращого продавця; відшкодування за рекламу на місці продажу; операція «загадковий клієнт»; подарунки, премії та інші види заохочення за результатами обсягів збуту.

Для торгових агентів – це можуть бути торгові квоти, участь у семінарах і круглих столах, змагання торгових агентів, винагородження почесними грамотами, різними товарами, премією чи мандрівкою, а також отримання частки прибутку компанії.

До методів стимулювання збуту та підвищення продуктивності різних категорій торгового персоналу може бути віднесено також надання права представляти організацію на демонстраційних заходах, у процесі переговорів з партнерами, включення до складу учасників у рамках галузевих асоціацій та спеціалізованих виставок.

Також необхідно зазначити, що до дієвих методів підвищення продуктивності праці відносять стимулювання працівників до здобуття додаткової освіти чи підвищення кваліфікації. Як показує зарубіжний досвід, якщо робітник підвищує свою кваліфікацію, то його навички позитивно відображаються на його продуктивності.

Одним з найпопулярніших видів навчання персоналу є навчання за кордоном. У міжнародних компаніях, наприклад, німецьких, використовують дві форми навчання персоналу за кордоном: практика на виробництві й обмін досвідом. Навчання персоналу німецькі компанії проводять в 156 країнах світу, але основна частина працівників навчається в США, Франції, Англії та Японії [3]. Такий метод мотивації та розвитку персоналу, на нашу думку, є позитивним і перспективним з огляду на можливості підвищення продуктивності праці

Отже, мотивація праці в сучасний період – це один із найважливіших факторів забезпечення належного рівня продуктивності праці. Ефективність мотиваційної системи проявляється через задоволення потреб і спрямуванні трудової активності кожного працівника на досягнення загальних цілей підприємства. Важливим аспектом цього процесу є трансформація виробничих завдань та цілей організації в конкретні вимоги до виробничої поведінки працівників та ефективна оцінка продуктивності їх праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Яценко О.І. Резерви зростання продуктивності праці на промислових підприємствах. Науковий вісник. 2007. Вип.17.8. С. 271–275.
2. Забайтанський М.М., Борисенко Л.І., Лавренко Ю.О. Сучасні аспекти стимулювання праці персоналу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. Випуск 24. Частина 2. 2017. с. 49-52.
3. Гривківська О.В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 9. С. 86–91.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>