

## МОТИВАЦІЙНІ КОМПОНЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*О. В. Маковоз, к. е. н., доцент, Українська інженерно-педагогічна академія, makovoz0105@ukr.net. orcid.org https://orcid.org/0000-0002-6870-2987,  
В. О. Іщенко, аспірант, Українська інженерно-педагогічна академія, makovoz0105@ukr.net., orcid.org https://orcid.org/0000-0002-2316-0969*

**Методологія дослідження.** У процесі дослідження складових управління персоналом підприємств використано методи аналізу й синтезу, емпіричні методи, прийоми індукції та дедукції, графічний та логічний метод, метод фінансово-економічного й статистичного аналізу. Методологічною основою дослідження є індексний метод, результати використання якого дозволяють оцінити основні компоненти управління персоналом підприємства.

**Результати.** У статті проведено детальний аналіз статистичних даних та результатів опитування щодо основних мотиваційних компонентів управління персоналом на підприємствах. Виявлено залежність між показниками економічної діяльності та складовими мотивації персоналу. Обґрунтовані основні мотиваційні компоненти управління персоналом, удосконалено структурно-функціональну модель залежності кількісних та якісних показників та мотиваційної компоненти управління персоналом підприємства, яка синтезує у собі комплексний підхід до врахування усіх важливих напрямків удосконалення мотиваційних процесів управління персоналом.

**Новизна.** Полягає в обґрунтуванні необхідності врахування мотиваційних компонент при плануванні та удосконаленні науково-методичних основ розробки структурно-функціональної моделі управління персоналом та системи оцінювання економічної діяльності підприємства.

**Практична значущість.** Оцінювання мотиваційних компонент управління персоналом підприємства є основою побудови ефективних моделей розвитку підприємств, що є аналітичним інструментом упорядкувати вертикальних та горизонтальних зв'язків управлінської системи багаторівневої та багатофункціональної системи прийняття управлінських рішень, враховуючи властивості взаємозалежного впливу показників діяльності та встановлення безпечних параметрів індивідуальних траєкторій розвитку управління персоналом.

**Ключові слова:** мотивація, персонал, підприємство, ефективність, колектив.

**Постановка проблеми.** Сьогодні в основі сучасних підходів до управління персоналом лежать принципи підвищення значення такої складової як мотивація. Мотивація розглядається як основна рухома сила підвищення продуктивності праці на підприємствах, як головний стратегічний ресурс, не менш важливий ніж фінансовий капітал. Правильно вибрана мотивація допомагає сформувати позитивну атмосферу й корпоративну культуру в колективі; звести до мінімуму будь-які конфлікти на роботі; зменшити плинність кадрів і втримати стабільний

штат. У мотивованих працівників рідше буває емоційне вигорання. Свої професійні обов'язки вони виконують не через силу, а із задоволенням. Маючи такий персонал, легше формувати реальні довгострокові цілі та планувати терміни досягнення результатів. Таким чином, тема являється актуальною та має велике практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розглядаючи та аналізуючи публікації різного характеру щодо питань мотивації працівників, треба відзначити праці наступних науковців: В. Прохорова [8, 9],

О. Маковоз [6], О. Герасименко [2], Г. Герасименко [2], В. Кармазіна [4], В. Чобіток [7] та інші. Науковці у своїх працях відмічають важливість вивчення аспектів мотивації персоналу, відмічають коло проблем мотивації та менеджменту підприємства, зазначають необхідність вдосконалення системи мотивації персоналу.

**Формулювання мети статті.** Визначити основні мотиваційні компоненти управління персоналом та їх значення на підставі аналізу підприємств за даними чисельності працівників та галузі економічної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В літературних джерелах приділяється багато уваги напрямкам застосування сучасних аспектів мотивації персоналу, управлінським технологіям з цього питання. Так, О. Герасименко визначає основні проблеми підприємств щодо мотивації персоналу, а саме: низький рівень заробітної плати, недосконала структура заробітної плати, незадовільна диференціація заробітної плати, відсутність взаємозв'язку заробітної плати із результатами праці, недосконалість соціального пакету, обмежений спектр нематеріальної мотивації тощо [2]. Ці фактори за результатами роботи сприяють недостатній мотивації співробітників. На цьому фоні присутній низький рівень адміністрування трудових відносин, а також проблеми в управлінні кадрами. Т. Кармазіна відмічає, що певною специфікою управління персоналом на підприємствах є часте недосконале розуміння персоналом своїх посадових обов'язків і того, що конкретно повинен виконувати працівник, який з часом має значно ширше коло завдань, ніж дозволяє його кваліфікація [4]. Окрім того, на підприємствах практично немає кар'єрного зростання і цей факт компенсується розширенням професійних здібностей. Так, В. Курманська В. навела досить наочну схему мотивації в системі управління персоналом, в якій наведено складові матеріального та нематеріального стимулювання. До нематеріального стимулювання віднесені такі активності як: вітання із днем народження, пошани та догани, адаптація персоналу, залучення працівників до процесу прийняття рішень, подяки, грамоти тощо. Матеріальне стимулювання розподіляється на пряме та непряме. Під прямим розуміється

все, що стосується зростання фінансового забезпечення (заробітна плата, премії, відсоток від прибутку тощо), під непрямым – умови, за яких рівень заробітної плати не здається працівнику низьким (соціальний пакет, харчування, проїзд, медичне страхування тощо) [5]. Аналогічний розподіл мотиваційних компонент пропонували й інші науковці в інших працях [7,8,9]. Виходячи з вищенаведеного, можна зазначити, що чим більше підприємство за обсяговими показниками, тим більшого значення набуває система підвищення ефективності роботи та вимог до персоналу.

Значно менше приділено уваги питанням організації трудових відносин та питанням мотивації персоналу у підприємствах середнього бізнесу, а тим паче – малого. Однак, для того щоб визначити основні мотиваційні компоненти, застосування яких необхідно в першу чергу, потребує уточнення питання особливостей мотиваційних компонент залежно від кількісного складу працівників підприємства. Великі підприємства у своїх стратегіях розвитку зазначають, що взаємовідносини із працівниками будуються на принципах прозорості, доброчесності, на умовах чинного законодавства, що регулює трудові відносини. Правильно вибрана система мотивації персоналу дає багато переваг.

На основі даних Державної служби статистики України за напрямом «Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності» за 2016–2022 роки [3] та проведеного нами анонімного анкетування 163 співробітників різних галузей економічної діяльності завдяки ресурсу Google form, ми змогли оцінити рівні прямого (заробітна плата, надбавки, премії) та непрямого (харчування, страхування, транспортні витрати, навчання, мобільний зв'язок) матеріального впливу. Нами проведено оцінку отриманих стимуляційних складових залежно від чисельності персоналу на виробництві (до 9 осіб, від 10 до 49, від 50 до 249 та більше 250).

На сьогодні визначається 5 груп суб'єктів господарювання: підприємства та їх підрозділи; об'єднання підприємств; фінансові та посередницькі інститути; громадяни-підприємці; органи державної виконавчої влади в економіці. Підприємства – є основною організаційною ланкою господарства

держави і посідають провідне місце в економічній діяльності. Ці організації класифікуються також за кількістю працівників. Такий розподіл лежить в основі трактування понять малий, середній та великий бізнеси. Згідно з даними Державної служби статистики України виділяють суб'єкти господарювання до 9 осіб, від 10 до 49 осіб, від 50 до 249 осіб та більше 250 займаних осіб [3], яких станом на 2022 рік налічується майже 1,75 млн. З них підприємства складають 15,12 %, а 84,88 % приходить на фізичних осіб-підприємців в різних галузях економічної діяльності. З цього розподілу видно, що мотиваційна компонента очевидно залежить від кількості задіяних осіб на підприємстві, а також галузі економічної діяльності, в якій зареєстровано організацію. За даними Державної служби статистики України видно, що чисельність суб'єктів підприємництва з 2016 рік по 2022 рік в середньому становила 1 873 449 підприємств (мінімальна кількість припала на 2022 рік і становила 1 732 508, що менше від максимальної кількості на 12,2 1%). З них фізичні особи-підприємці (ФОП) становили 81,79 %. Слід відмітити, що найбільша частка ФОП припадала на 2022 рік (84,88 %), мінімальна на 2019 рік (80,40 %). При аналізі за кількістю співробітників визначено, що група суб'єктів підприємництва у кількості

до 9 осіб є самою чисельною за весь досліджуваний період, що складає 95,79 % від загальної кількості. Окрім того, 3,34 % приходить на суб'єкти підприємництва із чисельністю персоналу від 10 до 49 осіб, 0,69 % – від 50 до 249 та 0,17 % займають суб'єкти з кількістю персоналу більше 250 осіб. Необхідно зазначити, що частка ФОП зменшується із зростанням чисельності персоналу. Так, в середньому за досліджуваний період ФОП, які задіяні у сфері виробництва, із персоналом до 9 осіб становить 84,55 % від загальної кількості суб'єктів господарювання, тоді як вже при кількості від 10 до 49 осіб – лише чверть (23,30 %). Ще меншим цей показник є при кількості персоналу від 50 до 249 осіб (2,59 %) і від 250 та більше (0,58%) [3].

Аналізуючи дані Державної статистичної служби України за видами економічної діяльності визначено, що найбільшою за кількістю суб'єктів господарювання є «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів та мотоциклів», питома вага якої склала 43,20 %. «Інформація та телекомунікації» – 11,22 % [3]. Дані щодо відносної кількості суб'єктів господарювання за галузями економічної діяльності наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Частка суб'єктів господарювання галузей в економічній діяльності України та частка ФОП від загальної кількості суб'єктів господарювання в галузі за період 2016–2022 рр., (%)

Галузь економічної діяльності	Частка підприємств від загальної кількості (%)	ФОП, % від числа підприємств в галузі
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	43,20	88,89
Інформація та телекомунікації	11,22	93,20
Професійна, наукова та технічна діяльність	7,08	79,45
Промисловість	6,54	64,33
Надання інших видів послуг	5,57	97,06
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	5,13	83,52
Операції з нерухомим майном	4,90	62,70
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	3,82	34,88
Тимчасове розміщення й організація харчування	3,40	88,94
Будівництво	2,81	46,22
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	2,66	66,64
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1,56	79,55
Освіта	0,79	84,36
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	0,77	85,94
Фінансова та страхова діяльність	0,55	61,72

Встановлено, що підприємства, основний вид діяльності яких є «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» на 88,89 % складається із ФОП, з яких 90,20 % представлені суб'єктами господарювання із кількістю персоналу менше 9 осіб. Аналогічна ситуація з галуззю «Інформація та телекомунікація», де ФОП із менше ніж 9 працівниками складають 94,17 %. Необхідно відмітити, що в усіх галузях економічної діяльності ФОП більше ніж на 90 % представлені суб'єктами господарювання, які налічують до 9 осіб персоналу [3].

Тобто, одним з важливих напрямів розроблення мотиваційної системи повинен бути той, що підвищить ефективність роботи фізичної особи-підприємця, яка працюючи

«сама на себе» щодня винаходить ознаки того, що робота у якості суб'єкта господарювання є привабливою. В науковій літературі, найбільшим мотиваційним компонентом представлена система спрощеного оподаткування ФОП, яка відображається у Законі України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» № 4014-VI [1].

Окрім того, можливі певні особливості мотиваційних компонент залежно від економічної галузі. В таблиці 2 наведено дані щодо кількості суб'єктів підприємницької діяльності залежно від кількості працівників в різних галузях економіки України.

Таблиця 2

Розподіл суб'єктів господарювання галузей економіки України за кількістю персоналу за період 2016–2022 рр. тис. од)

Галузь економіки	Суб'єкти господарювання, тис.од				
	усього	до 9 осіб	10-49 осіб	50-249 осіб	більше 250 осіб
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	809,2	789,8	168,9	2,1	0,4
Інформація та телекомунікації	210,2	207,8	2,0	0,3	0,06
Професійна, наукова та технічна діяльність	132,7	129,3	2,8	0,5	0,07
Промисловість	122,4	105,8	11,8	3,7	1,2
Надання інших видів послуг	104,3	103,7	0,6	0,04	0,01
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	96,1	90,6	4,4	0,9	0,2
Операції з нерухомим майном	91,1	88,5	2,3	0,3	0,02
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	71,4	63,4	5,8	1,9	0,3
Тимчасове розміщування й організація харчування	63,7	60,2	3,3	0,2	0,04
Будівництво	52,5	46,6	5,1	0,7	0,09
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	49,8	45,6	3,4	0,7	0,1
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	29,1	25,6	1,9	1,1	0,5
Освіта	14,8	14,2	0,5	0,05	0,003
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	14,4	13,8	0,5	0,09	0,01
Фінансова та страхова діяльність	10,1	9,5	0,4	0,1	0,05

З таблиці 2 видно, що великі підприємства з персоналом більше 250 осіб (корпорації, компанії тощо) в основному сконцентровані галузі економічної діяльності, сферою діяльності яких є промисловість (1,2 тис. од). Також ця галузь є лідером по сукупності середнього бізнесу, тобто по підприємствах з чисельністю від 50 до 249 осіб (3,7 тис. од). Середній бізнес також більш інтенсивно

представлений в таких галузях, як: оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (2,1 тис. од); сільському, лісовому, рибному господарстві (1,9 тис. од); охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (1,1 тис. од), підприємства інших галузей економічної діяльності є привабливими для малого бізнесу, особливо в

оптовій та роздрібній торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (168,9 тис. од), промисловості (11,8 тис. од), сільському господарстві (5,8 тис. од) та будівництві (5,1 тис. од), які разом складають 89,68 % суб'єктів господарювання чисельністю від 10 до 49 осіб [3].

Визначено, що економічна галузь «Промисловість» є привабливою для великого, середнього та малого бізнесу, для юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. В наукових працях вищезазначених вчених аналізуються рейтинги підприємств на основі мотиваційних контекстів і показано, що за даними Fobes.ua 2021 лідерами за фінансовими результатами стали виробництва металургійної та аграрно-промислового комплексу. Проте, з точки зору працівників організації цих галузей не є лідерами в рейтингу

«Найкращий роботодавець» на відміну від FMCG (Fast-Moving Consumer Goods, товари масового споживання) та ІТ-технологій. Цей факт є свідченням того, що промислова галузь більш налаштована передусім на отримання доходів, а питання мотивації персоналу знаходяться на етапі розвитку [6, 9].

Результати анонімного опитування показали, що найбільш часто респонденти зазначали місце роботи у малочисельних суб'єктах господарювання, які налічували до 9 осіб персоналу (40,49 %), від 10 до 49 осіб – 14,11 %. Тобто половина усіх опитаних респондентів є працівниками малого бізнесу. У організаціях середнього бізнесу працює 39,26 % працівників і у великих організаціях мали трудову діяльність лише 6,14%. Розподіл сфер економічної діяльності опитуваних наведено у таблиці 3.

Таблиця 3

Інформація щодо галузей економічної діяльності та чисельності персоналу, (%)

Галузь економіки	Суб'єкти господарювання, %				
	Усього	До 9 осіб	10-49 осіб	50-249 осіб	Більше 250 осіб
Промисловість	17,79	17,24	27,58	41,39	13,79
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	15,34	56,0	-	44,0	-
Освіта	14,11	-	30,43	60,89	8,68
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	15,34	52,0	8,0	40,0	-
Інформація та телекомунікації	14,11	47,83	8,69	34,79	8,69
Будівництво	13,50	68,18	9,09	13,64	9,09
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	4,91	25,0	-	75,0	-
Операції з нерухомим майном	1,84	33,33	66,67	-	-
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	3,06	100,0	-	-	-

З даних таблиці 3 видно, що при опитуванні було охоплено 9 галузей економічної діяльності з 15 наведених за КВЕД, які розташовані у спадному порядку для наочної демонстрації найбільш популярних секторів господарювання. Показано, що підприємства із чисельністю працівників до 9 осіб представлені практично в усіх обраних галузях економіки. В результатах опитування не наведено жодного працівника з галузі «Освіта», які б були задіяні у наданні освітніх послуг у якості ФОП або юридичних осіб із кількістю співробітників до 9 осіб. В групі підприємств із кількістю працівників від 10 до 49 найбільш часто визначалися галузі «Операції з

нерухомим майном», «Освіта» та «Промисловість». Середній бізнес охоплював суб'єктів господарювання приблизно рівноцінно з усіх наведених галузей у табл. 4, окрім «Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок», «Операції з нерухомим майном». Великі підприємства визначалися в таких галузях як «Промисловість», «Освіта», «Інформація та телекомунікації», «Будівництво» [3].

При аналізі мотиваційних компонент на підприємствах із чисельністю персоналу до 9 осіб визначено, що в цілому своїм базовим окладом задоволені 57,58%, мають надбавки та премії лише третина працівників

(21,21 % та 37,28% відповідно). З ознак непрямого матеріального стимулювання можна виділити наявність страхування транспортних засобів або медичного страхування, на що вказали 16,67 % опитаних. Інші складові непрямого матеріального заохочення (безкоштовне харчування – 9,09%, навчання – 13,64 %, пільги на транспорт – 12,12 % та мобільний зв'язок – 13,64 %) зустрічалися дещо рідше. Аналогічна тенденція визначалася і в організаціях з чисельністю працівників від 10 до 49 осіб. В цій групі опитаних можна ви-

ділити факт того, що в цілому базовим окладом були задоволені 2/3 респондентів (78,26 %). Однак, відсутність надбавок та премій відмітили значна частина респондентів (30,43 % та 43,48 % відповідно). Непряме матеріальне заохочення в цій групі не вирізнялося від опитаних, що задіяні на підприємствах з чисельністю персоналу до 9 осіб. Можна відмітити, що в цій групі були одиничні випадки безкоштовного харчування та навчання [3]. У таблиці 4 наведені дані щодо матеріального стимулювання працівників середнього та великого бізнесу.

Таблиця 4

Показники матеріального стимулювання працівників середнього та великого бізнесу, (%)

Ознака матеріального стимулювання	Чисельність підприємства	
	50-249 осіб (n=64)	Більше 250 осіб (n=10)
1. Чи задоволені Ви своїм базовим окладом?	92,19	40,0
2. Чи отримували Ви протягом останнього року надбавки до свого посадового окладу за різні види діяльності?	56,25	80,0
3. Чи отримували Ви премії протягом останнього року?	65,63	70,0
4. Чи надається Вам безкоштовне харчування або знижка на нього?	15,63	40,0
5. Чи мали ви можливість пройти безкоштовне навчання за рахунок організації протягом останнього року?	21,88	60,0
6. Чи маєте Ви забезпечене організацією страхування транспортних засобів або медичне страхування?	65,63	80,0
7. Чи надавала Вам організація протягом останнього року безкоштовно користуватися транспортними засобами або пільгами на проїзд?	15,63	60,0
8. Чи надавала Вам організація протягом року користуватися пільгами на мобільний зв'язок або його безкоштовне використання?	43,75	60,0

За отриманими результатами видно, що більша частина опитуваних працівників з великих компаній не задоволені своїми базовими окладами на фоні того, що основна частина мала премії та надбавки, як винагороду за свою працю. Також великий бізнес значно активніше, ніж інші підприємства залучає непрямі заходи стимуляції. Однак, в середньому 30 % опитаних працівників компаній з чисельністю працівників більше 250 осіб зазначили, що вони не мають тих чи інших видів непрямого матеріального стимулювання. Цей факт є ознакою того, що великий бізнес в рамках стимулювання працівників робить акцент на прямій матеріальній складовій, даючи можливість працівнику самостійно вирішити щодо напрямів мотивації.

**Висновки.** В системі управління персоналом необхідно враховувати всі складові, які впливають на підвищення продуктивності праці, особливо це стосується мотиваційної компоненти, чисельність працівників. Також має значення в якій економічній галузі, виконує свою діяльність роботодавець. Визначено, що фізичні особи-підприємці за кількістю зареєстрованих ФОП домінують в усіх галузях згідно з КВЕД-2010 і вимагають окремої системи мотиваційних компонентів. Домінуюча більшість усіх суб'єктів господарювання зареєстрована в галузях економічної діяльності таких як: «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» та «Інформація та телекомунікації». Галузь «Промисловість» є привабливою для малого, середнього та великого бізнесу,

фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб.

Мотиваційні компоненти малого та середнього бізнесу суттєво не змінилися за останні 8 років – домінуючими рисами матеріального стимулювання були прямі фінансові надходження у вигляді посадового окладу, рівнем якого задоволені лише половина опитаних працівників, а приблизно третина мають премії та надбавки за свою роботу. Непряме матеріальне стимулювання в системі малого бізнесу розвинуто недостатньо, на що вказують відповіді респондентів, лише п'ята частина яких отримують різні види страхування, як найбільш часта ознака непрямого матеріального стимулювання роботи працівників.

Зі зростанням обсягів підприємства збільшуються і можливості прямого та непрямого матеріального впливу на ефективність праці, причому працівники великих організацій на тлі наявності надбавок, премій в основній своїй масі незадоволені своїми посадовими окладами, а третина не має тих чи інших видів непрямого матеріального впливу, очевидно за рахунок перерозподілу акцентів на рівень фактичної оплати праці співробітника. Перспективним є окреслення стану нематеріального стимулювання на працівників малого, середнього та великого бізнесів в сучасних умовах. Окрім того, проведення статистичного аналізу із визначенням найбільш привабливих галузей для підприємців на сьогоднішній день дозволить в подальшому розробити та вдосконалити мотиваційні компоненти прикладного характеру.

### Література

1. Воронкова А.А. Оподаткування як інструмент мотивації розвитку малого та середнього бізнесу. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. 2012. Вип. 126. «Економічні науки». С. 115-120.
2. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. №7. С. 29-37.
3. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.
4. Кармазіна Т.Р., Захарова О.В. Специфіка управління персоналом у малому бізнесі. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 31. С. 126-134.

5. Курманська В.Д. Мотивація персоналу у системі управління людськими ресурсами в сучасних умовах господарювання. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. №3. С. 26-29.

6. Маковоз О., Коваль Д. Теоретичні основи визначення поняття «комплаєнс менеджмент». *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2023. Випуск 17(34). С. 204-208.

7. Чобіток В.І., Лєтяго Г.В., Іщенко В.О. Формування рейтингу підприємств на основі мотиваційних концептів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Випуск 16(32).

8. Prokhorova V., Pylypenko Yu., Halkiv L., Koleshchuk O., Dubiei Yu. Innovative intellectual capital in the system of factors of technical and technological development. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. №6. С. 181-186.

9. Prokhorova V., Yemelyanov O., Koleshchuk O., Petrushka K. Tools for assessing obstacles in implementation of energy saving measures by enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. №1. С. 160-168.

### References

1. Voronkova, A.A. (2012). Opodatkuvannia yak instrument motyvatsii rozvytku maloho ta serednoho biznesu. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva*, Issue 126 «Ekonomichni nauky», 115-120.
2. Herasymenko, O., & Herasymenko, H. (2015). Efektyvnist upravlinnia personalom na malomu pidpriemstvi: indykatory stanu ta priorytetni napriamy pidvyshchennia. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, Ekonomika*, (7), 29-37.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: veb-sait. Retrieved from <https://ukrstat.gov.ua/>.
4. Karmazina, T.R., & Zakharova, O.V. (2017). Spetsyfika upravlinnia personalom u malomu biznesi. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu, Ekonomichni nauky*, Issue 31, 126-134.
5. Kurmanska, V.D. (2014). Motyvatsiia personalu u systemi upravlinnia liudskymy resursamy v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. *Rynok pratsi ta zainiatist naselennia*, (3), 26-29.
6. Makovoz, O., & Koval, D. (2023). Teoretychni osnovy vyznachennia poniattia «komplaiens menezhment». *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka, Ser. Ekonomika*. Issue 17(34), 204-208. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-14](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-14)
7. Chobitok, V.I., Letiaho, H.V., & Ishchenko, V.O. (2023). Formuvannia reitynhu pidpriemstv na osnovi motyvatsiinykh kontseptiv. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka, Ser. Ekonomika*, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-13)
8. Prokhorova, V., Pylypenko, Yu., Halkiv, L., Koleshchuk, O., Dubiei, Yu. (2022). Innovative intellectual capital in the system of factors of technical and technological development. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (6), 181-186. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-6/181>.

9. Prokhorova, V., Yemelyanov, O., Koleshchuk, O., & Petrushka, K. (2023). Tools for assessing obstacles in implementation of energy saving measures by

enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. (1), 160-168.

<https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/160>.

## MOTIVATION COMPONENTS OF PERSONNEL MANAGEMENT AT ENTERPRISES

*O. V. Makovoz, Ph. D (Econ.), Associate Professor,*

*V. O. Ishchenko, Post-graduate student,*

*Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy*

**Methods.** Methods of analysis and synthesis, empirical methods, methods of induction and deduction, graphic and logical methods, methods of financial, economic and statistical analysis were used in the process of researching the components of personnel management of enterprises. The methodological basis of the research is the index method, the results of which allow evaluating the main components of the enterprise personnel management.

**Results.** The article provides a detailed analysis of statistical data and survey results regarding the main motivational components of personnel management at enterprises. The dependence between indicators of economic activity and components of personnel motivation was revealed. The article substantiates the main motivational components of personnel management, improves the structural-functional model of the dependence of quantitative and qualitative indicators and the motivational component of personnel management of the enterprise, which synthesizes a comprehensive approach to taking into account all important directions of improvement of motivational processes of personnel management.

**Novelty.** It consists in justifying the need to take into account motivational components when planning and improving the scientific and methodological foundations of the development of a structural and functional model of personnel management and a system for evaluating the economic activity of the enterprise.

**Practical value.** Evaluation of the motivational components of the personnel management of the enterprise is the basis for building effective models of the development of enterprises, which is an analytical tool for organizing the vertical and horizontal connections of the management system of the multi-level and multifunctional management decision-making system, taking into account the properties of the interdependent influence of performance indicators and establishing the safety parameters of individual trajectories of the development of personnel management .

**Keywords:** motivation, personnel, enterprise, efficiency, team.

*Надійшла до редакції 27.02.24 р.*