

видами діяльності, швидкість створення нових платіжних інструментів випереджає можливості пристосування до неї банківського середовища [4].

На наш погляд, з безлічі видів ризиків, пов'язаних з цифровізацією банківського сектора, доцільно виділити три основних:

– кібернебезпечних (кіберризик) – ризик, пов'язаний з порушенням конфіденційності електронної інформації та/або її захисту від пошкодження, неправильного використання або крадіжки;

– можливість масового безробіття, так як цифрова трансформація економіки зачіпає, перш за все, людей;

– зростання «цифрового розриву» між громадянами і бізнесом, що полягає в розриві в цифровому світі, в умовах доступу до цифрових послуг і продуктів, і як наслідок – розрив у рівні добробуту.

Таким чином, білоруські банки змушені будуть стати драйверами цифровізації економіки, якщо хочуть залишитися в «конкурентноспроможному полі» і потіснити на ринку фінансових послуг фінтех-компанії, які, як показала практика, виявилися більш мобільними в наданні значного масиву електронних послуг клієнтам.

#### Список використаних джерел

1. Савіна Т.Н. Цифрова економіка як нова парадигма розвитку: виклики, можливості та перспективи // Фінанси і кредит. – 2018. – Т.24, №3. – С. 584.

2. Кронк, Дж. Цифрова трансформація фінансових послуг – надійне вкладення в майбутнє [Електронний ресурс] / Дж. Кронк // Cisco. – Режим доступу: [https://www.cisco.com/c/dam/m/ru\\_ru/internet-of-everything-ioe/iac/assets/pdfs/Cisco\\_Financial\\_ru.pdf](https://www.cisco.com/c/dam/m/ru_ru/internet-of-everything-ioe/iac/assets/pdfs/Cisco_Financial_ru.pdf). – Дата доступу: 25.02.2020.

3. М. Ковальов, Г. Головенчик. Цифрова трансформація банків. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbrb.by/bv/articles/10575.pdf>. – Дата доступу: 24.02.2020.

4. Н. Комлев. Банківська система при переході до цифрової економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tpprf.ru/ru/mobile/interaction/experts/comments/245746/> – Дата доступу: 25.02.2020.

УДК 33

*Маклаков С.М., к.е.н,  
Денисенко К.С., аспірант  
(науковий керівник – Семикіна М.В., д.е.н., проф.)  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

#### ДІАГНОСТИКА ЗАОХОЧЕННЯ ДО ПРОДУКТИВНОЇ ПРАЦІ

Методи заохочення персоналу підприємств до продуктивної праці персоналу не втрачають своєї актуальності як в Україні, так і в світі. В умовах сьогодення їх розглядають переважно через призму мотиваційного менеджменту, який набув розвитку на тлі нових глобальних інноваційних змін у змісті праці, поширення інформаційних технологій у трудових процесах.

Зміни, що відбуваються у змісті праці, передусім відображають інноваційні процеси в економіці під впливом науково-технічного прогресу, ринкової кон'юнктури. Тому є важливим не просто стимулювання зацікавленості працівників у зростанні продуктивності праці, а й присутності у праці елементів інноваційності.

Наукове підґрунтя сучасних уявлень про методи заохочення до продуктивної праці створено працями В. Врума, В. Герчикова, Ф. Герцберга, І. Ільїна, Е. Лоулера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клелланда, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескона та ін. В Україні серед сучасних авторів, які присвятили свої публікації цим проблемам слід назвати А. Колота, Т. Костишину, О. Магопець, В. Нижника, М. Семикіну, С. Цимбалюк, Л. Червінську, О. Чернушкіну, Н. Шалімову та ін.

Заохочення до продуктивної праці персоналу доцільно розглядати як складний процес впливу на поведінку працівників, детермінований внутрішніми та зовнішніми чинниками, що передбачає застосування як економічних (задоволення матеріальних потреб), так і соціальних (задоволення статусних потреб) важелів впливу, використання яких забезпечує продуктивну працю з елементами інноваційності.

У той час, коли провідні держави світу поширюють новітні практики мотивації інноваційної діяльності у високотехнологічних секторах економіки, в Україні залишаються невирішеними численні проблеми ефективної праці, породжені нестабільним внутрішнім середовищем. Ринок праці України програє в конкуренції з європейськими державами, що спричиняє значні міграційні втрати. Одним з пріоритетів покращення існуючої ситуації є впровадження у систему менеджменту вітчизняних підприємств дієвої системи заохочення до продуктивної праці персоналу, яка б забезпечувала результати праці з ознаками інноваційності.

З метою діагностики дієвості існуючих методів заохочення персоналу до продуктивної праці розроблено та апробовано методику експертного опитування, яка передбачала вивчення:

- 1) загальної ситуації на підприємстві щодо ефективності праці персоналу з ознаками інноваційності;
- 2) практики заохочення (мотивації) до продуктивної праці;
- 3) результативності мотивації;
- 4) перешкод мотивації;
- 5) ефективності мотивації персоналу підприємства.

Експертне опитування, здійснене на прикладі підприємств Черкаської і Кіровоградської областей, не виявило суттєвих розбіжностей і дозволило констатувати таке:

– для вітчизняної практики менеджменту є характерним обмежене застосування економічних інструментів заохочення до продуктивної праці і вкрай обмежене – інструментів соціальних (табл.1), що свідчить про кризу;

Поширеність застосування інструментів заохочення до продуктивної праці персоналу на досліджуваних підприємствах

Інструменти заохочення до продуктивної праці	
Економічні інструменти, % використання	Соціальні інструменти, % використання
1. Премії, надбавки і доплати до заробітної плати (100,0 %)	1. Проведення спільних святкувань, корпоративних виїздів (93,3 %)
2. Штрафи і покарання (60,0 %)	2. Навчання, тренінги (80,0 %)
3. Базовий і мотиваційний соціальні пакети (46,7 %)	3. Сприятливі та безпечні умови праці (73,3 %)
4. Участь у прибутку (13,3 %)	4. Управління трудовою поведінкою, корпоративна культура (53,3 %)
5. Компенсація витрат на навчання (13,3 %)	5. Сприятливі умови кар'єрного зростання (46,7 %)
	6. Надання самостійності в роботі (46,7 %)
	7. Надання додаткового вільного часу (відпустки, вихідних) (46,7 %)
	8. Делегування повноважень (33,3 %)
	9. Забезпечення територіальної мобільності (компенсація транспортних витрат) (33,3 %)
	10. Ефективна кооперація праці (6,7 %)
	11. «Збагачення» змісту праці (3,3 %)
	12. Запровадження гнучких графіків роботи, забезпечення дистанційним робочим місцем (0,0 %)
	13. Спонування до громадської активності (0,0 %)

– вихідною умовою покращення дієвості заохочення до продуктивної праці має бути передусім підвищення задоволеності персоналу оплатою праці;

– організація праці та умови розвитку персоналу потребують суттєвого покращення, враховуючи новітні тренди на ринку праці (неперервний розвиток, мобільність, гнучкість, дистанційність, інноваційність, технологічність, глобальність). Варто надавати перевагу корпоративним умовам діяльності, які б посилювали відповідальність за виконання трудових завдань, сприяли усвідомленню працівниками наявних можливостей у кар'єрному зростанні;

– потребує перегляду мотивація управлінських кадрів в контексті стратегічного бачення розвитку підприємства та ефективного використання інтелектуально-трудоного потенціалу працівників, боротьби з проявами інертності в управлінській діяльності.

Проведене опитування дало змогу встановити обмеженість застосування інструментів мотивації в частині кооперації, «збагачення» змісту праці, гнучких графіків режиму робочого часу. Результати здійсненої діагностики довели, що нагальним завданням є подолання деформації мотиваційних чинників, перегляд політики доходів в бік зростання та поширення застосування соціальних інструментів заохочення до продуктивної праці персоналу на підприємствах.

Виконаний аналіз засвідчує, що в Україні більшість суб'єктів господарювання поки орієнтовані на «екстенсивний» тип використання потенціалу працівників, тим самим провокуючи втрату конкурентних позицій за умов зростаючої глобальної мобільності.

Надалі така ситуація буде лише витісняти Україну та її ринок праці з числа конкурентоспроможних держав. Вкрай небезпечною в цьому контексті є криза політики доходів на підприємствах. Це призводить до того, що високий

демографічний та освітній потенціал населення України не трансформуються в результати економічного розвитку. Питання гідної оплати праці на підприємствах набули пріоритетного значення. Їх невирішеність посилює міграційні настрої серед працівників, спонукає до пошуку роботи в країнах ЄС. За показником середньомісячної заробітної плати Україна посідає найнижчу позицію на європейському континенті після Молдови. Відставання від країни-лідера Швейцарії складає 17 разів, сусідніх Польщі і Словаччини – 3,4 рази, Румунії і Угорщини – 2,5 рази.

У зв'язку з цим стає нагальною потреба оновлення мотиваційних стратегій менеджменту на підприємствах і перегляду методів заохочення персоналу до продуктивної праці.

### Список використаних джерел

1. Мотиваційний менеджмент [Текст] : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с.
2. Семикіна М.В. Криза політики доходів як чинник демотивації у сфері праці / М.В. Семикіна, А.В. Семикіна, С.В. Дудко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – №25(14), 2017.– С. 80-91.
3. Семикіна М.В. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників / М.В. Семикіна, А.В. Мельник, В.О. Кабай // Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». – Черкаси, 2017. – № 4 (частина 1). – С. 95-106. Доступ до електронного ресурсу: <http://economejournal.cdu.edu.ua/issue/viewIssue/207/112>

УДК 338

*Олійник Н.М., к.т.н., доц.,  
Козін О.В., магістр  
Херсонський національний технічний університет  
м. Херсон*

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДОМІНАНТА СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

В сучасних умовах пріоритетним завданням для України є інституціональна трансформація економіки, основна мета якої – забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. Рушійною силою та домінантою сталого соціально-економічного розвитку являється управління конкурентоспроможністю підприємства. Отже, удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках є актуальною проблемою та потребує подальшого вивчення.

Теоретичні й методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств відображено в публікаціях таких науковців, як: Бугай В.З. [1], Макаренко С.М., Данько В.В., Капліна Є.О. [2], Бурик Ю. [3] та ін. Проте попри ґрунтовні наукові доробки в окресленому колі питань дослідженню конкурентоспроможності як домінанти сталого соціально-економічного розвитку приділено недостатньо уваги.