

### *Література:*

1. Еременко А. Малое предпринимательство и современная экономика. *Газета Поступінформ*. 2010. № 319. С. 2-3.
2. Basu A. An Exploration of Entrepreneurial Activity among Asian Small Businesses in Britain. *Small Business Economics*. 1998. № 10. P. 313-326.
3. Kim G. Do Equally Owned Small Businesses Have Equal Access to Credit? *Business Economics*. 2006. № 27. P. 369-386.
4. Становлення і розвиток малого бізнесу в регіоні: колективна монографія. За заг. редакцією академіка АЕНУ Н.І. Редіної. Дніпропетровськ: ДДФА, 2008. 508 с.
5. Долгоруков Ю.О., Редіна Н.І., Кужман О.М. Пофакторний аналіз фінансового стану малого підприємства в регіоні. *Фінанси України*. 2006. № 10. С. 129-138.
6. Друкер П. Практика менеджмента. М.: Изд. Дом «Вильямс», 2000. 398 с.
7. Редіна Н.І., Падерін І.Д., Олійник В.Я. Становлення малого підприємництва і бізнесу в Україні: особливості, досягнення, перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 2. С. 117-122.

## **ДЕМОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Резуєнко Є.Ю.*

*Науковий керівник: Приходько Д.О., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Розробка матеріальних і нематеріальних систем стимулювання, заходи роботодавців, що спрямовані на утримання працівників на підприємстві, в певних ситуаціях не дають позитивних результатів – підприємства втрачають цінні кадри. У зв'язку з такою тенденцією, необхідним є визначення сутності демотивації.

Зниження мотивації може відбуватися протягом досить тривалого часу, а може статися в один момент. Все залежить від значущості негативних факторів для конкретної людини і від тривалості їх впливу. У будь-якому випадку демотивація відбувається в результаті впливу кількох чинників. Кожна людина сприймає тиск обставин по-своєму, тому один і той же стимул може стати для різних людей мотивуючим і демотивуючим. Це залежить від персональної системи переконань, цінностей і рівня самооцінки людини. Для одних зниження рівня зарплати стає причиною прийняття рішення про звільнення, а для інших – стимулом підвищення власної продуктивності праці. Тому після того, як керівник помітив і розпізнав «симптоми» демотивації слід знайти причини такої поведінки співробітника [1].

Зниження мотивації і, відповідно, зростання демотивації проходять кілька етапів. Після повторення ряду демотивуючих стимулів співробітника охоплює тривожний стан, яке супроводжується подивом і здивуванням.

Далі йдуть спроби обґрунтувати те, що відбувається. Залежно від аналізу людина свідомо чи несвідомо приймає рішення про те, як він буде вести себе в цій ситуації, який тип реакції обере. І тут можуть бути різні варіанти реагування: від мовчазного стоїчного виконання своєї роботи, незважаючи на внутрішній протест, до деструкції і відкритого конфлікту з колегами і керівництвом. При цьому процес демотивації часто залишається непоміченим до тих пір, поки не відбувається серйозних зривів в роботі чи поки співробітник раптово для керівника не залишає організацію [2].

В цілому, в основі демотивації, можуть лежати як внутрішньоорганізаційні, так і особисті проблеми співробітника. Фахівці виділяють кілька самих розповсюджених внутрішньоорганізаційних причин демотивації персоналу: порушення негласного контракту з боку роботодавця; невикористання навичок фахівця, ігнорування його ініціативи; відсутність почуття причетності до підприємства і перспектив професійного зростання; недостатня оцінка досягнень співробітника. Особистими мотивами зниження робочого ентузіазму можуть виступати, наприклад, проблеми в родині. У цьому випадку роль безпосереднього керівника і всього колективу зводиться до психологічної підтримки колеги. Ще одна можлива причина – емоційна виснаженість людини [1].

Ще одним важливим демотивуючим фактором може служити стиль управління безпосереднього керівника. У багатьох випадках втрата інтересу до роботи пов'язана з некоректною мотивацією конкретної людини, з ігноруванням його внутрішніх мотивів. Для результативної мотивації підлеглих менеджеру необхідно чітко уявляти, якими критеріями керується людина при прийнятті рішень, що є для нього головним стимулом в роботі [1].

У зв'язку з вищевикладеним, важливим є визначення профілактичних процедур демотивації працівників на підприємстві, щоб уникнути тяжких наслідків неефективного управління. До таких процедур можна віднести: грамотно побудований процес підбору, який дозволяє вибрати найбільш підходящого кандидата для конкретної вакансії, не тільки за професійними, а й персональними характеристиками; процес адаптації персоналу – щоб мотивація нового співробітника не звелася до нуля, важливо на початковому етапі його діяльності ознайомити його з усіма цінностями і корпоративною політикою підприємства, розповісти про особливості взаємодії тих чи інших відділів, здійснити зворотний зв'язок щодо його відчуттів в перший час роботи; безпосередній керівник повинен постійно «відстежувати» рівень мотивації співробітників шляхом спостережень, особистої бесіди та ін. (якщо ступінь задоволеності співробітника своєю роботою істотно знизився, потрібно разом знайти можливі шляхи його підвищення – орієнтація на нові завдання, підвищення матеріальної винагороди, більший рівень відповідальності та інше) [3].

В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що демотивація є негативним фактором, який здатний вплинути на результати діяльності підприємства.

Причини демотивації лежать як у зовнішньому середовищі «проживання» працівника, тобто – на підприємстві, так і на внутрішньому рівні – особистісні спонування людей до праці, емоційний стан. Тому, фактори демотивації необхідно виявляти на стадії зародження, як можна раніше викорінювати, тобто необхідна профілактика, щоб перешкоджати розвитку цього процесу.

*Література:*

1. Демотивация персонала. URL: <http://www.znaytovar.ru/s/Demotivaciya-personala.html> (дата обращения: 02.02.2019).
2. Ткаченко Н.Э. Демотивация персонала организации: сущность и причины. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2008\\_20/tkachenko.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/tkachenko.pdf) (дата обращения: 02.02.2019).
3. Рукоосуева Т. Демотиваторы персонала. URL: [https://www.klerk.ru/job/articles/255853http://www.rabota.ru/rabotodateljam/upravlenie\\_personalom/demotivatory\\_personala.html](https://www.klerk.ru/job/articles/255853http://www.rabota.ru/rabotodateljam/upravlenie_personalom/demotivatory_personala.html) (дата обращения: 02.02.2019).

**ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МАРКЕТИНГ ВЗАЄМВІДНОСИН АТП  
ЗІ СПОЖИВАЧЕМ ПОСЛУГ»**

*Саване М.*

*Науковий керівник: Федотова І.В., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Розвиток ринкових відносин, загострення конкурентної боротьби, використання усе більш витончених способів залучення й утримання клієнтів вимагає чітких і злагоджених зусиль по управлінню маркетинговою діяльністю підприємства.

У цьому зв'язку важливо розглянути як теоретичні, так і практичні аспекти проблеми підвищення конкурентоздатності й зміцнення ринкових позицій виробників автотранспортних послуг на основі встановлення тривалих партнерських відносин зі споживачами, тобто використовувати маркетинг взаємовідносин.

В економічній літературі існують різні трактування сутності й змісту поняття «маркетинг взаємовідносин» (англ. – relationships marketing).

Сам термін «маркетинг взаємовідносин» уперше запропонований фахівцем з маркетингу послуг Леонардом Беррі в 1983 році для опису нового підходу до маркетингу, орієнтованого на більш тривалу взаємодію зі споживачами [1, с. 6].

Проблемою дослідження теоретичних аспектів маркетингу взаємовідносин займалися багато вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких виділимо: М.Дж. Бейкер [2], Л.В. Балабанова [3], С. Гаркавенко [4], Н.Ю. Глинський [5], Я. Гордон [6], Ф. Котлер [7] та ін.

Окремі трактування маркетингу відносин вітчизняними та закордонними науковцями наведені у табл. 1.