

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ З ПОЗИЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

О.П. Ткаченко, С.С. Ткачова, О.Д. Тімченко, О.В. Ольшанський

Досліджено ефективність системи мотивації праці підприємств ресторанного бізнесу, визначено найбільш вагомі фактори мотивації праці для всіх категорій персоналу, що є основою для прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення системи мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу та досягнення високої соціально-економічної ефективності розвитку підприємств ресторанного бізнесу в сучасних умовах.

***Ключові слова:** мотивація, система мотивації, персонал, фактори впливу, ефективність, ресторанний бізнес.*

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА С ПОЗИЦИИ ПЕРСОНАЛА

О.П. Ткаченко, С.С. Ткачова, О.Д. Тимченко, А.В. Ольшанский

Исследована эффективность системы мотивации труда предприятий ресторанного бизнеса, определены наиболее весомые факторы мотивации труда для всех категорий персонала, которые выступают основой для мотивации труда персонала, ориентированной на развитие трудового потенциала и достижение высокой социально-экономической эффективности развития предприятий ресторанного бизнеса в современных условиях.

***Ключевые слова:** мотивация, система мотивации, персонал, факторы влияния, эффективность, ресторанный бизнес.*

LABOR MOTIVATION SYSTEM IN RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES FROM THE PERSPECTIVE OF PERSONNEL

O. Tkachenko, S. Tkachova, O. Timchenko, O. Olshanskiy

The article is dedicated to the research of peculiarities and efficiency of labor motivation system of personnel of restaurant business enterprise taking into account the specific peculiarities of enterprises of the branch. The necessity of fulfilment of complex researches of the existing motivation system efficiency, value

orientation, satisfaction of staff work and efficiency of personnel activities is a basis for decision making on development of improvement ways of personnel motivation system, which is oriented on the development of staff labor potential and effectiveness of economic activities of the enterprise on the whole.

An express-inquiry of all the categories of personnel on a special developed questionnaire for identification of efficiency of labor motivation system of restaurant business enterprise was conducted. Researched: internal personnel motivation, demand of personnel and factors, which influence motivation. The success of a restaurant business is driven a lot by the personnel motivation system. The financial incentives were proven to be the most influential motivating factors of personnel. Overall, the motivating factors were ranked differently for different groups of personnel. Thus, wages, bonuses, allowances, social security and comfortable work environment were named among the most important factors by employees, whereas wages, bonuses, allowances, self-realization and discretionary power were considered as most important factors by managers.

The obtained results provided the basis for forming of propositions on improvement of labor motivation system in restaurant business enterprise with the purpose of negative trends elimination and achievement of high social-economic efficiency of enterprise development in this sector within the framework under the post-crisis conditions.

The practical use of such express-inquiry is justified in the view of availability, responsiveness and costs minimum.

Keywords: *motivation, labor motivation system, influence factors, efficiency, restaurant business.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний стан економіки України, що характеризується фінансовою нестабільністю і складними соціально-політичними обставинами, негативно впливає на розвиток багатьох суб'єктів ринку і насамперед на розвиток суб'єктів ресторанного бізнесу, послаблює їх здатність до зміцнення конкурентних переваг та взаємного конкурентоспроможного функціонування. За таких умов господарювання особливо актуальною і водночас складною проблемою є ефективне управління персоналом – орієнтація на працівника, утримання кваліфікованих кадрів, без яких подолання кризи неможливе. Вирішення цієї проблеми можливе за рахунок формування та забезпечення функціонування дієвої системи мотивації, що у свою чергу вимагає всебічної оцінки функціонування та аналізу результатів ефективності існуючої системи мотивації. Загалом, від того, наскільки система мотивації праці персоналу відповідає ринковим умовам господарювання, залежить забезпечення успішної господарської діяльності та розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на велику кількість розроблених теорій і проведених досліджень, питання формування ефективної системи мотивації персоналу залишається

дискусійним. Питання ефективної мотивації праці вивчалось класиками менеджменту А. Маслоу, М.Х. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедуорі, Д. Адамсом, М. Макклеландом, Ф. Герцбергом, В. Врумом, У. Портером, А. Рофе, П. Самуельсоном, Г. Слезінгером та ін. Серед вітчизняних науковців вагомих внесок у вирішення проблеми формування ефективної системи мотивації праці персоналу зробили В. Абрамов, Д. Богиня, В. Данок, В. Гриньова, О. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, Й. Завадський, М. Карлін, А. Колот, В. Пономаренко, О. Пушкар, Л. Червинська та ін. Дослідженнями зазначених питань безпосередньо на підприємствах ресторанного бізнесу займалися такі вчені, як А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, М.Д. Виноградський, Н.О. П'ятницька, Г.Т. П'ятницька та ін.

У роботах вітчизняних і зарубіжних авторів досліджено теоретичні й практичні аспекти проблеми удосконалення системи мотивації праці, проте недостатньо висвітленими залишаються питання врахування й узгодження інтересів різних груп їх носіїв на підприємствах ресторанного бізнесу, визначення рівня якості та вибору найвагоміших складових системи мотивації праці.

Метою статті є оцінювання та аналіз результатів дієвості системи мотивації праці підприємств ресторанного бізнесу з урахуванням їх специфічних особливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вітчизняні підприємства ресторанного бізнесу з різних засобів мотивації праці застосовують тільки її окремі елементи, здебільшого грошового характеру. За сучасних ринкових умов, урахуваючи особливості економічного та функціонального розвитку підприємств в Україні, використовувати відпрацьовані засоби мотивації в умовах обмеженості бюджетів підприємства стає неможливим. На перший план висуваються особисті лідерські якості менеджерів підприємства, уміння швидко приймати управлінські рішення, інноваційність та здатність мотивувати персонал на ефективну роботу без матеріального стимулювання. Отже, ефективна система мотивації праці не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів нематеріального стимулювання персоналу, що функціонують у взаємозв'язку із системою матеріального стимулювання [1; 2].

Необхідність здійснення комплексних досліджень ефективності існуючої системи мотивації, ціннісних орієнтацій, задоволеності працею співробітників та ефективності діяльності персоналу виступає основою для прийняття рішення щодо розробки напрямів удосконалення системи мотивації персоналу орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників та результативність діяльності підприємства в цілому.

Для визначення ефективності системи мотивації праці підприємства ресторанного бізнесу було досліджено внутрішню мотивацію персоналу, потреби персоналу та чинники, що впливають на мотивацію. Проведене дослідження має певну особливість, яка полягає в тому, що його основою є експертне опитування всіх категорій персоналу закладу ресторанного господарства. Такий підхід обумовлений тим, що реально відбиває стан мотивації на підприємстві та дозволяє враховувати чинники певного суб'єктивного характеру, що у свою чергу дозволяє виокремити бачення цими працівниками основних проблем, які є на підприємстві і, зокрема в системі мотивації високопродуктивної діяльності. Опитування працівників як експертів проводилось за спеціально розробленими анкетами. У розрізі категорій персоналу, що взяв участь в опитуванні, керівники та спеціалісти складають 21,9%, найбільша питома вага припадає на торговельний та виробничий персонал і становить 58,5%, технічні виконавчі складають 19,5%. В анкетах пропонувалося здійснити певне ранжування мотиваційних чинників за ступенем впливу на результативність та ефективність роботи. За запропонованою анкетною питань № 1–9 загального характеру щодо ефективності системи мотивації праці необхідно було надати ствердну («так») або заперечну («ні») відповідь (табл. 1).

Таблиця 1

Структура відповідей на питання 15–23 анкети опитування

№ з/п	Зміст питання	Кількість балів		%	
		Так	Ні	Так	Ні
1	2	3	4	5	6
1	Чи достатній рівень Вашої заробітної плати?	10	31	24,4	75,6
2	Чи існуючий розмір заробітної плати стимулює персонал до ефективної роботи?	3	38	7,3	92,7
3	Чи Ви залежите від розміру заробітної плати?	37	4	90,2	9,8
4	Чи були на підприємстві затримки виплат?	28	13	68,3	31,7

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
5	Чи здійснюється на підприємстві індексація заробітної плати у зв'язку зі збільшенням мінімальної зарплати?	36	5	87,8	12,2
6	Чи відбувається на підприємстві постійне скорочення чисельності працівників з ініціативи адміністрації?	29	12	70,7	29,3
7	Чи існує на Вашому підприємстві система мотивації високопродуктивної діяльності персоналу?	11	30	26,8	73,2
8	Чи проводять на підприємстві періодичні опитування з приводу підвищення мотивації результативності роботи персоналу?	8	33	19,5	80,5
9	Чи ефективна, прийнята у Вашому колективі, система мотивації високопродуктивної роботи персоналу?	5	36	12,2	87,8

За структурою відповідей (табл. 1) на запитання загального характеру респонденти висловили думку, що рівень заробітної плати недостатній (75,6%) і не стимулює персонал до ефективної роботи (90,2%), і взагалі на підприємстві не існує системи мотивації високопродуктивної праці (73,2%).

На підприємстві не проводяться опитування щодо мотивації персоналу (80,5%), а існуюча система мотивації є неефективною (87,8%). Отримані результати вимагають детального визначення ступеня задоволеності персоналу роботою. Із цією метою нами запропоновано анкету, що складається з 14 питань, на які необхідно дати відповідь за десятибальною системою оцінювання (табл. 2).

На перше питання анкети: «На рівень мотивації високопродуктивної роботи найбільше, на Ваш погляд, впливають такі чинники?», – більшість респондентів відповіла, що матеріальні фактори (31,28%), які включають заробітну плату, надбавки, доплати премії тощо.

Другу позицію (28,47%) займають організаційні фактори, тобто умови праці, графік роботи, розширення сфери діяльності тощо. Моральним факторам (грамоти, подяки тощо) надано 22,31%. Найменшу кількість балів (17,94%) одержали психологічні фактори: сприятливий психологічний клімат, стосунки з колегами. У наступному питанні: «Які мотиви найбільше впливають на Ваше бажання ефективно працювати?» – визначено, що найвагомішим мотивом для опитаних є заробітна плата – 19,84%.

Другий і третій за важливістю мотиви – це відповідно можливість одержувати надбавки (18,38%) та різні доплати (17,19%). Чимале значення для респондентів має самостійність у роботі, кар'єрне зростання, службове просування – 14,3%.

Наступні за значимістю мотиви – комфортні умови роботи та участь у розподілі прибутку підприємства (9,13 та 7,97% відповідно).

Майже на одному рівні знаходяться прагнення самореалізації (5,56%) та творчості в роботі (4,23%). Найменшу кількість балів отримали престиж підприємства (2,12%) та соціальна безпека (1,28%), що свідчить про вагомість матеріальної винагороди за виконану роботу. Заробітна плата та різноманітні доплати і надбавки в сукупності склали більше половини відповідей (55,4%).

У третьому питанні анкети: «Вам у роботі більше подобається...», – як і в другому, більшість респондентів надала перевагу рівневі заробітної плати – 32,59%.

Наступними за значимістю є умови роботи (29,26%), а також забезпеченість технікою та автоматизація праці (24,23%). Найменш важливим, на думку опитаних, є режим роботи – 13,92%.

Таким чином, можна зробити висновок, що і в цьому випадку на першому місці є рівень заробітної плати, а на другому – умови праці.

Іншими словами, на умови праці підприємствам теж слід звертати серйозну увагу, оскільки від організації праці на підприємстві залежать інші психологічні, корпоративні та соціальні аспекти.

На питання: «Вам важливо те, що на роботі існують виплати на...?» – (табл. 3) більшість опитаних відповіла, що надає перевагу обідам (44,54%), а 27,64% – оплаті медогляду.

Важливе значення для респондентів має проїзд додому (27,82%), в основному це співробітники, що працюють до «останнього клієнта». Як бачимо, фактор економії коштів на обідах і часу на приготування їжі є найважливішим.

Щодо наступного питання: «Яке місце в оплаті затрат і результатів та створенні ефективної мотивації займає?» – найсуттєвішим для респондентів є професійно-кваліфікаційний рівень

персоналу (38,06%). Важливе значення також мають особистісні якості персоналу (22,69%). Майже однакові за значущістю є фактори продуктивності та складності робіт, відповідно – 19,86 та 19,39%. Результати опитування за цим блоком свідчать, що платити слід за професійно-кваліфікаційний рівень, особисті якості, складність, продуктивність чи результативність роботи персоналу.

Таблиця 2

Розподіл відповідей респондентів на питання анкети № 1–3

Зміст питання та варіанти відповідей	Кількість балів	%
<i>1. На рівень мотивації високопродуктивної роботи найбільше, на Ваш погляд, впливають такі фактори:</i>		
1. Матеріальні (заробітна плата, надбавки, доплати, премії тощо)	372	31,28
2. Моральні (грамоти, подяки тощо)	265	22,31
3. Психологічні (сприятливий психологічний клімат, стосунки з колегами тощо)	214	17,94
4. Організаційні (умови праці, графік роботи, розширення сфери діяльності тощо)	338	28,47
<i>2. Які мотиви найбільше впливають на Ваше бажання ефективно працювати?</i>		
1. Заробітна плата	286	19,84
2. Можливість отримувати різні доплати	247	17,19
3. Можливість отримувати надбавки	264	18,38
4. Самостійність у роботі, кар'єрне зростання, службове просування	206	14,3
5. Участь у розподілі прибутку підприємства	115	7,97
6. Самореалізація	80	5,56
7. Творчість у роботі	61	4,23
8. Престиж підприємства	30	2,12
9. Соціальна безпека	18	1,28
10. Комфортні умови роботи	132	9,13
<i>3. Вам у роботі більше подобається...</i>		
1. Режим роботи	179	13,92
2. Умови роботи	377	29,26
3. Забезпеченість технікою та автоматизація праці	312	24,23
4. Рівень зарплати	420	32,59

На питання: «Якість роботи передусім залежить від...», – 50% респондентів відповіли, що визначальним є кваліфікація та освіта працівника. Стажу роботи надано 29,51%, а фактору винахідництва і раціоналізаторства працівника – 20,49%, що свідчить про необхідність для кожного працівника мати достатній професійно-кваліфікаційний рівень, від якого залежить якість роботи та її матеріальна винагорода.

Таблиця 3

Розподіл відповідей респондентів на питання анкети № 4–8

Зміст питання та варіанти відповідей	Кількість балів	%
1	2	3
<i>4. Вам важливо те, що на роботі існують виплати на...</i>		
1. Медогляд	348	27,64
3. Обіди	562	44,54
4. Проїзд додому	351	27,82
<i>5. Яке місце в оплаті затрат і результатів, а також у створенні ефективної мотивації займає...?</i>		
1. Професійно-кваліфікаційний рівень персоналу	503	38,06
2. Особистісні якості персоналу	299	22,69
3. Складність робіт	256	19,39
4. Продуктивність робіт	262	19,86
<i>6. Якість роботи насамперед залежить від</i>		
1. Кваліфікації та освіти працівника	492	50,0
2. Стажу роботи	290	29,51
3. Винахідництва та раціоналізаторства працівника	202	20,49
<i>7. Які найважливіші особистісні якості працівника слід мотивувати?</i>		
1. Наполегливість	323	19,85
2. Ініціативність	163	10,04
3. Комунікабельність	82	5,05
4. Творчість	165	10,14
5. Працездатність	488	29,97
6. Компетентність	406	24,95

1	2	3
<i>8. Ви вважаєте, що стимулювати передусім потрібно за...</i>		
1. Змістовність роботи	529	29,86
2. Відповідальність за виконані роботи	356	20,07
3. Самостійність у виконанні робіт	353	19,95
4. Інноваційність і творчість робіт	320	18,07
5. Комплексність робіт	214	12,05

Оцінка питання: «Які найважливіші особистісні якості працівника слід мотивувати?» – показує, що серед опитаних основна увага приділяється працездатності (29,97%) та компетентності (24,95%). Наступним за важливістю є наполегливість (19,85%), а творчість та ініціативність одержали 10,14 та 10,04%. Як бачимо, професійність і працездатність є головними у мотивації ефективної роботи персоналу.

На питання: «Ви вважаєте, що стимулювати передусім треба за...», – 29,86% респондентів відповіли, що віддають перевагу фактору змістовності праці. Майже в однаковому вимірному діапазоні знаходяться фактори відповідальності за виконанні роботи (20,07%), самостійності у виконанні робіт (19,95%), інноваційності та творчості робіт (18,07%). Фактор комплексності у виконанні робіт, на думку опитаних, є найменш важливим. Отже, змістовність праці є найголовнішим чинником, за який треба платити більше, тобто чим різноманітніша робота за змістом та відповідальна, тим вона має бути більш оплачувана.

Результати оцінки блоку впливу чинників на продуктивність та результативність праці (табл. 4) у питанні: «Результативність роботи ви оцінюєте за...», – 49,95% надали перевагу фактору кількості виконаних робіт. Такі відповіді, як якість виконаних робіт та своєчасність виконаних робіт отримали 29,94 та 20,12% відповідно. Це говорить про те, що продуктивність роботи є головною у визначенні рівня заробітної плати. Однак одним із різновидів продуктивності є своєчасність та термін виконання завдання.

У питанні: «Продуктивність роботи, на Вашу думку, вимірюється...» – респонденти виділили кількість своєчасно виконаних робіт (25,33%), а далі кількість якісно виконаних робіт (24,42%). Не менш значимою, на думку респондентів, є загальна кількість виконаних робіт (22,51%). Загальна кількість доручених робіт впливає на продуктивність роботи на думку 17,57% опитаних. Найменшу кількість балів (10,17%) респонденти віддали присутності на роботі. Це свідчить

про те, що результативність і своєчасно виконані роботи є головними в оцінюванні продуктивності роботи.

Аналіз відповідей на питання: «Вас задовольняє те, що на роботі...», – показує, що на підприємствах респонденти найбільш цінують гарні стосунки зі співробітниками (27,49%) та з підлеглими (25,45%). Фактори визначення та ухвалення результатів роботи, а також наявність певної соціальної політики отримали 18,13 та 15,22% відповідно. Останню позицію займають гарні стосунки з керівництвом (13,71%). Рівень стосунків з колегами та підлеглими є визначальними в оцінюванні задоволеності від роботи.

На питання: «Вас приваблює у роботі те, що є...», – 46,22% відповіли, що стабільність у розвитку підприємства. Друге місце займає гарантована зайнятість (32,06%). Найменше респондентів (21,72%) обрали впевненість у майбутньому.

Таблиця 4

Розподіл відповідей респондентів на питання анкети № 9–13

Зміст питання та варіанти відповідей	Кількість балів	%
1	2	3
<i>9. Результативність роботи Ви оцінюєте за...</i>		
1. Кількістю виконаних робіт	491	49,94
2. Якістю виконаних робіт	295	29,94
3. Своєчасністю виконаних робіт	198	20,12
<i>10. Продуктивність роботи, на Вашу думку, вимірюється</i>		
1. Загальною кількістю виконаних робіт	304	22,51
2. Присутністю на роботі	138	10,17
3. Кількістю якісно виконаних робіт	330	24,42
4. Кількістю своєчасно виконаних робіт	343	25,33
5. Загальною кількістю доручених завдань у процесі роботи	238	17,57
<i>11. Вас задовольняє те, що на роботі...</i>		
1. Гарні стосунки з керівництвом	185	13,71
2. Існує певна соціальна політика керівництва	206	15,22
3. Дружні стосунки зі співробітниками	372	27,49
4. Гарні стосунки з підлеглими	344	25,45
5. Здійснюється визначення і схвалення результатів роботи	245	18,13

Продовження табл. 4

1	2	3
<i>12. Вас приваблює у Вашій роботі те, що є...</i>		
1. Упевненість у майбутньому	187	21,72
2. Гарантована зайнятість	276	32,06
3. Стабільність у розвитку підприємства	398	46,22
<i>13. Вам подобається, що на роботі є можливість у...</i>		
1. Контролі за станом процесу	170	15,93
2. Досягненні успіху в роботі	216	20,27
3. Службовому просуванні	311	29,21
4. Прийнятті участі в управлінських рішеннях	191	17,90
5. Спілкуванні під час роботи	178	16,69

Привабливість праці залежить передусім від стабільності роботи підприємства. У питанні: «Вам подобається, що на роботі є можливість у...», – найбільшу кількість балів (29,21%) респонденти віддали службовому просуванню. Наступною за значимістю є можливість досягти успіху в роботі – 20,27%. Майже в однаковому діапазоні знаходяться прийняття участі в управлінських рішеннях, спілкуванні під час роботи та контролі за станом процесу (17,9, 16,69 та 15,93% відповідно). Результати останнього питання блоку «Мотивація буде ефективною, якщо будуть спочатку використані наступні критерії підвищення результативності роботи підприємства для активізації персоналу» подано в таблиці 5.

Таблиця 5

Розподіл відповідей респондентів на питання анкети № 14

Зміст питання та варіанти відповідей	Кількість балів	%
1	2	3
<i>14. Мотивація буде ефективною, якщо на підприємстві будуть використовувати такі критерії підвищення результативності роботи підприємства і активізації персоналу:</i>		
1. Освоєна проектна потужність обладнання	354	8,11
2. Оновлено і збільшено парк обладнання	366	8,40
3. Запроваджені нові технології та обладнання	364	8,35
4. Підвищена працездатність персоналу	299	6,86
5. Ліквідовано травматизм	291	6,67
6. Створені належні умови праці	304	6,97

Продовження табл. 5

1	2	3
7. Підвищено рівень охоплення робіт нормами і нормативами	250	5,74
8. Усунені відхилення фактичного преміального фонду від нормативного	245	5,62
9. Зменшено кількість прогулів	244	5,59
10. Зменшено плінність кадрів	237	5,43
11. Підвищено рівень дисципліни	233	5,34
12. Усунені відхилення фактичної чисельності працівників від нормативної	208	4,77
13. Створено належні соціально-психологічні відносини	202	4,63
14. Усунені місця з нераціонально встановленим обладнання	199	4,56
15. Підвищено рівень суміщення професій	194	4,45
16. Підвищено рівень обслуговування робочих місць	182	4,18
17. Проведена реорганізація структури управління підприємством	96	2,19
18. Переглянуті функціональні обов'язки управлінців	93	2,14

Так, респонденти, у зв'язку із застарілою матеріальною базою, а також значним матеріальним і моральним зносом фондів, надали перевагу виробничо-технологічним критеріям, які набрали від 6,5 до 8,11%. Соціально-трудова критерії за важливістю на другому місці і їм віддали перевагу від 5,34 до 6,86% респондентів; фінансово-економічні набрали від 4,77 до 5,34%; організаційно-корпоративні – від 2,14 до 4,63%.

За результатами дослідження матеріальні стимули найбільше вмотивовують забезпечення потреб працівників закладу. З урахуванням категорій персоналу мотиваційні чинники можна подати в такій послідовності: заробітна плата, доплати, надбавки, соціальна безпека, комфортні умови роботи (на першому місці для найманих робітників); заробітна плата, надбавка, доплати, кар'єра і соціальна безпека (для фахівців); заробітна плата, доплати, надбавки, самореалізація та самостійність в роботі (для керівників).

Як бачимо, у трьох випадках заробітна плата є домінуючим мотивом для всіх категорій персоналу підприємств. Отже, мотивація має двосторонню спрямованість, з одного боку, вона задовольняє

потреби закладу, а з іншого – персоналу та має як соціальний, так і економічний зміст.

Узагальнення отриманих результатів свідчить, що найактуальнішим для працівників закладу є удосконалення системи стимулювання праці і розроблення дієвого мотиваційного механізму високопродуктивної діяльності персоналу.

Висновки. Результати дослідження системи мотивації праці підприємства ресторанного бізнесу дозволяють сформулювати пропозиції щодо удосконалення системи мотивації праці з метою підвищення її ефективності. Так, сучасна система мотивації високопродуктивної праці обов'язково має включати такі напрями: ефективну систему заробітної плати, що залежить від складності, професійності, кваліфікації; належні умови виробничої діяльності; стимулювання відповідно до внеску і результату; стимулювання за виконання нормованих завдань. Практичне застосування наведеного експрес-опитування виправдано з точки зору доступності, оперативності та мінімальності витрат.

Список джерел інформації / References

1. Гунченко М. В. Мотивація праці в умовах трансформації економіки України : монографія / М. В. Гунченко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 131 с.

Gunchenko, M.V. (2009), *Motivation of labor in the umovy transformats of Ukraine's economy* [Мотивація праці в умовах трансформації економіки України], RVV PUSKU, Poltava, 131 p.

2. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація : монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.

Pyatnytska, H.T. (2007), *Restaurant Ukraine: market transformation, innovation development, structural reorientation* [Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація], КНТЕУ, Київ, 465 p.

Ткаченко Ольга Петрівна, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту організацій, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: tatius_helga@mail.ru.

Ткаченко Ольга Петровна, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджмента організацій, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: tatius_helga@mail.ru.

Tkachenko Olha, PhD. Economics, Associate Professor, Department of Business Management, Kharkov State University of Food Technology and Trade.

Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27; e-mail: tatius_helga@mail.ru.

Ткачова Світлана Сергіївна, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту організацій, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: tkacheva-s@mail.ru.

Ткачова Светлана Сергеевна, канд. экон. наук, доц., кафедра менеджмента организаций, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: tkacheva-s@mail.ru.

Tkacheva Svetlana, PhD. Economics, Associate Professor, Department of Business Management, Kharkov State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27; e-mail: tkacheva-s@mail.ru.

Тимченко Ольга Дмитрівна, ст. викл., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: tima.09@inbox.ru.

Тимченко Ольга Дмитриевна, ст. преп., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: tima.09@inbox.ru.

Timchenko Olga, lecturer, Department of Economics of Food Technology and Trade enterprises, Kharkov State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-58; e-mail: tima.09@inbox.ru.

Ольшанський Олександр Васильович, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та туризму, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

Ольшанский Александр Васильевич, канд. экон. наук, доц., кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности и туризма, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

Olshanskiy Oleksandr, PhD. Economics, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity and tourism, Kharkov State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

*Рекомендовано до публікації канд. екон. наук, проф. Л.Д. Забродською, канд. екон. наук, доц. В.М. Селютиним.
Отримано 1.08.2015. ХДУХТ, Харків.*