

# СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Олена  
Кушнерик  
аспірант кафедри  
фінансів Інституту  
економіки і  
менеджменту  
Університету  
«Україна»

*У статті розкриваються сучасні методи мотивації праці персоналу підприємства, визначається мотиваційний потенціал підприємства, наводиться класифікація мотивів до праці персоналу за видами мотивації, визначено вплив зовнішніх та внутрішніх чинників мотивації на результативність діяльності підприємства.*

**Актуальність дослідження.** На зламі тисячоліть упродовж першого десятиліття XXI століття особливо помітною стала трансформація етично-моральних установок в неформальному житті людей, коли масова свідомість виявилась не готовою до радикальної зміни поглядів, до нової економічної поведінки, різкого розмежування населення на бідних і дуже багатих. Останній чинник особливо негативно впливає на трудову мотивацію, бо зростає з кожним роком розшарування населення за рівнем доходів зумовлене не якістю і кількістю праці, а можливостями доступу до корупційних схем, збагачення [4].

Тому **метою дослідження** є визначення сучасних методів мотивації праці персоналу та відображення їх впливу на результати діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Також постала доцільність в подальшому розвитку існуючих підходів до регулювання операцій на фондових ринках з огляду на новітні тенденції їх розвитку в умовах глобалізації з урахуванням елементів мотиваційного механізму учасників ринку цінних паперів.

У результаті аналізу основних економічних теорій ми робимо висновок про пріоритетність індивідів в економічних відносинах, що дає підстави вважати пріоритетними мотивації індивідуальних інвесторів у мотиваційному механізмі учасників інвестиційного процесу. Такий новий підхід дозволяє виділити у мотиваційному

механізмі учасників інвестиційного процесу групи *видів* мотиваторів інвестування (зовнішня ситуація, власні можливості, умови досягнення цілей, переваги, моральний контроль, наслідки дії), сторін мотиваційного механізму (самотивація та зовнішня мотивація), які реалізуються в різних формах, залежно від етапу становлення інвестора (спеціаліст, підприємець, власне інвестор). Мотивація індивідуальних інвесторів є базовою щодо інших мотиваційних рівнів (колективні форми інвестування та підприємництва), її стан та розвиток спрямовують дію підприємств, установ (у тому числі міжнародних), держави як інвесторів.

Можемо запропонувати комплексний підхід до визначення поняття мотивації як динамічного процесу формування мотиву, оскільки в літературі окремо пропонуються такі визначення:

- мотив - це потреба (у цьому випадку мотив виступає як спонукальна сила, яка не має спрямованості);
- мотив - це предмет задоволення потреби (з цього погляду мотив має спрямованість, але не пояснює її причину);
- мотив - це підстава (у рамках такого підходу дається пояснення причини та змісту чи дії вчинку, але відсутнім є пояснення функції, що спонукають до них).

На нашу думку, для розуміння сутності мотиву необхідно розглянути всі визначення в комплексі. Це дозволить говорити про мотиваційні детермінан-

ти, що при поясненні підстави дії та вчинку стають аргументами прийнятого рішення.

Переважання різних типів, рівнів та форм мотивації суб'єктів економічних відносин формує різні структури власності, рівень капіталізації, обсяг та структуру фінансових ринків, що у свою чергу визначають певну національну або переважну міжнародну модель фондового ринку з відповідною системою регулювання відносин у сфері ринку цінних паперів.

Зазначимо, що на основі аналізу міжнародних та світових статистичних даних доводиться, що існуючі міжнародні типи моделей фондових ринків (англо-американська, німецька та японська) відповідають специфічній для населення цих країн мотивації інвестування.

Також важливим є те, що доцільний коефіцієнт співвідношення доходів і витрат в Україні постійно зростає і, за різними даними, складає від 20 до 50, що в кілька разів перевищує аналоги в різних (як багатих, так і бідних) країнах. Таке становище значно посилює соціальну напругу в суспільстві, агресивність і непередбачуваність.

Втрата традиційних ціннісних орієнтирів у сфері праці, її престижу призводить до того, що все більше людей не бачать реальних можливостей отримання благ за рахунок чесної праці й надає перевагу іншим шляхам забезпечення добробуту, зазвичай неформальним і незаконним. Трудова пасивність у суспільному виробництві поєднується з активністю в неформальному секторі, що робить фактично неможливим стимулювання. Як не парадоксально, але вторинна неформальна зайнятість допомагає людям адаптуватися до кризових економічних умов і підвищує рівень добробуту. Але така зайнятість не сприяє підвищенню кваліфікації за основним фахом, позбавляє людину прагнення до самовизначення, деформує внутрішні мотиви, змінює систему мотивації, систему трудової та соціальної орієнтації робітників й обмежує можливості зайнятості в офіційному секторі економіки, провокуючи поточні та майбутні втрати в ефективному використанні трудового потенціалу.

Постійні зміни в законодавчій базі, деформація трудових цінностей, масове погіршення якості трудового потенціалу, соціального захисту, неадекватність ціни робочої сили - усе це викликає у людей песимізм, почуття байдужості до свого професійного росту й обумовлює необхідність переосмислення проблем трудової мотивації, знаходження нових чинників і стимулів [5].

Ми вважаємо, що мотивація праці працівників підприємства завжди внутрішньо обумовлена, але може залежати і від зовнішніх факторів і приймати зовнішньоорганізований характер. Коли говоримо про зовнішні мотиви і мотивації, то маємо на увазі або обставини (актуальні умови, що впливають на ефективність діяльності), або якісь зовнішні чинники, що впливають на прийняття рішень і силу мотиву (винагорода та інше); в тому числі маючи на увазі і приписування самою людиною цим чинникам вирішальної ролі в ухваленні рішення і досягненні результату. Зовнішні фактори повинні в процесі мотивації трансформуватися у внутрішні. Зовнішня мотивація постійно змінюється, вона зростає при успіху і знижується при невдачах, також залежить від переважаючого типу мотивації: «мотивації ВІД» (уникнення невдач) або «мотивації ДО» (досягнення успіху). Таким чином ключові мотиви професійного розвитку персоналу на підприємстві можна представити у вигляді таблиці 1.

Від характеру поведінки працівника, набору зовнішніх і внутрішніх чинників мотивації персоналу до розвитку на підприємстві суттєво залежить результативність його професійного розвитку, результативність діяльності, тому необхідно надавати увагу управлінню трудовим менталітетом. Необхідно пам'ятати, що людина приходить в організацію із сформованими в процесі життєдіяльності соціальними характеристиками - ціннісними орієнтаціями трудової діяльності, кожна людина має набір певних соціально-психологічних характеристик, таких як цілеспрямованість, самостійність, організованість і т. ін. Зазначені характеристики виступають об'єктивними передумовами для формування і розвитку трудового менталітету на підприємстві [3].

Класифікація мотивів до праці персоналу за видом мотивації

Мотивація	Уникнення невдач	Досягнення успіху
Зовнішня	<ul style="list-style-type: none"> <li>бажання за рахунок підприємства відшкодувати витрати на навчання;</li> <li>можливість подорожувати під час навчання.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>бажання отримувати високу заробітну плату;</li> <li>бажання отримувати матеріальні винагороди;</li> <li>прагнення до володіння майном;</li> <li>підвищення статусу, престижу.</li> </ul>
Внутрішня	<ul style="list-style-type: none"> <li>використання можливості професійного розвитку;</li> <li>прагнення до стабільної зайнятості;</li> <li>можливість кар'єрного просування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>отримання більш цікавої роботи;</li> <li>розширення змістовності роботи;</li> <li>покращення умов праці;</li> <li>розширення соціальних контактів;</li> <li>отримання конкурентних переваг через потребу у нових знаннях;</li> <li>отримання високої (керівної) посади;</li> <li>самоствердження, затребуваність.</li> </ul>

Джерело: [2]

Мотивація на підприємствах може здійснюватися різними методами: роз'ясненням, вихованням, прикладом, системами заохочень і покарань в ієрархії організації тощо. Ефективність мотивації оцінюється за результатами діяльності організації і навіть за характеристиками, визначальним ставленням до праці (зусилля, намагання, наполегливість, пильність, контактність, сумлінність).

Для мотивації працівників будь-якої організації в Україні необхідно вияви-

ти глибокі мотиваційні потреби персоналу з єдиною ціллю - налагодити систему стимулювання, яка направлена на задоволення виявлених мотиваційних потреб працівників.

Визначення мотиваційного потенціалу підприємства включає два етапи (рис.1).

Перший етап полягає у виявленні мотиваційних потреб працівників, другий - у вимірі ступеня задоволеності виявлених потреб [1]. Для здійснення



Рис. 1 - Процес формування ставлення людини до праці

Джерело: [7]

першого етапу розглянемо можливість використання такого інструментарію, яким є мотиваційний профіль. Цей профіль визначається за допомогою виявлення у працівників їх ставлення до мотиваційних чинників, серед яких чинник матеріального характеру є лише одним із дванадцяти.

Наведемо перелік дванадцяти чинників мотивації: високий заробіток, фізичні умови праці, структурування роботи, соціальні контакти, стійкі взаємовідносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і впливовість, різноманітність і зміни, креативність, самовдосконалення, цікава та корисна робота.

Під дією цих чинників змінюється механізм трудової діяльності, так само не може залишатися без змін зміст та характер праці. Структура мотиваційних чинників є неоднорідною та залежно від поточного стану розвитку підприємств, розвитку системи суспільних цінностей чи динаміки ринку праці питома вага певних факторів у загальній системі управління буде змінюватися [5].

Підприємствам нашої держави необхідно формувати культуру праці і певну систему цінностей, яка з часом може стати фундаментом створення національної моделі управління. Існуючі сучасні методи мотивації, які використовуються в Україні, не відповідають значеним вимогам, а в більшості випадків навіть суперечить їм.

Залежно від того, що переслідує мотивація, які завдання вона вирішує, можна назвати два основні типи мотивації: за результатами і за статусом. Мотивація за статусом полягає в інтегральній оцінці діяльності співробітника, котра враховує його кваліфікацію, ставлення до роботи, якість праці та інші параметри, зумовлені специфікою діяльності організації. Мотивація за результатами зазвичай застосовується там, де можна порівняно точно знайти й виділити результат діяльності одного співробітника чи групи. У цьому випадку винагороду пов'язують із виконанням роботи або відносно відокремленого етапу роботи.

Перший тип мотивації своїм завданням має формування певної мотиваційної структури людини. І тут основну увагу звертають на те, щоб підсилити бажані для суб'єкта мотиви дії, і на-

впаки, послабити ті мотиви, які заважають ефективному управлінню людиною. Цей тип мотивування потребує великих зусиль, знань і здібностей щодо його здійснення. Проте його результати загалом значно переважають результати першого типу мотивування. Організації, які вже вжили його у свою практику, можуть набагато успішніше й результативніше управляти своїми членами колективу.

Другий тип полягає у тому, що завдяки зовнішнім впливам, людину спонукають до дії певні мотиви, що призводять до бажаного для мотивуючого суб'єкта результату. При даному типі мотивації треба добре знати, які мотиви людини слід зачепити. Цей тип мотивування багато чим нагадує варіант торгової угоди: «Я даю тобі, що ти прагнеш, а ти даєш мені, що я хочу». Якщо в обох сторін немає точок взаємодії, то й процес мотивації буде неможливий [6].

Перший і другий типи мотивації складно протиставляти, тому в сучасній практиці управління керівники прагнуть ефективно поєднувати обидва ці типи мотивування.

Мотиви до економічної діяльності безпосередньо залежать від економічного стану, розвиваються і зростають в міру розвитку людини, її розумових та психологічних властивостей. В умовах сьогодення України, неспроможності задоволення багатьох потреб, що стосуються фізичного виживання, домінуючим мотивом до праці є матеріально-грошовий фактор. В процесі поширення творчої діяльності, мотивом до праці дедалі більше стає вільний час, який людина спроможна використовувати для особистого розвитку. Також праця, набуваючи ознак творчої, спроможна сама стати метою своєї діяльності, при цьому досягнення певного результату не є обов'язковим, метою такої праці стає сам процес. Це може призвести до потреби перегляду сутності та змісту економічних категорій «праця» та «виробництво» [2].

Також хочемо зауважити, що велика роль належить і статусній мотивації. Вона є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаної з прагненням людини обійняти вищу посаду, виконувати складнішу і відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності, яка вважається престижною, суспільно значущою.

## ВИСНОВКИ

Існуючі сучасні методи мотивації, які використовуються в Україні, не відповідають вимогам працівників підприємства, а в більшості випадків навіть суперечать їм. На перший план висуваються матеріальні мотиви, які відіграють безумовно важливу роль у визначенні трудової поведінки робітників, однак це не означає, що нематеріальні мотиви і стимули є другорядними.

На поведінку людей в процесі діяльності все більший вплив справляє трудова мотивація, яка породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Адаменко Е. Школа линейного менеджера. Профессиональное обучение персонала / Е.Адаменко: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=691>.
2. Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В.Бойко. - К.: НАУ. - 2005. - 20с.
3. Боровик М.В. Управління соціальним розвитком промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / М.В.Боровик, Харків: ХНЕУ. 2005. 20с.
4. Гамова О.В. Трансформація мотиваційної природи заробітної плати в економіці України / О.В. Гамова // Матеріали регіональної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку Придніпров'я», Дніпропетровськ, 27-28 лютого 2008 р. - Дніпропетровськ: ДДАУ. - 2008. - С. 126-127.
5. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В.М. Данюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. - 2006. - № 11 (105). - С.55-61.
6. Дороніна М.С. Трудовий менталітет як предмет менеджменту / М.С. Дороніна, Т.В. Голубева: [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/knp/161/knp161\\_90-95.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/161/knp161_90-95.pdf)
7. Кириллов Л. Управление развитием персонала - Мотивация, мотивация, мотивация!: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://trainings72.ru/kouching/upravlenie-razvitiem-personala-motivaciya-motivaciya.html>

РІСПУ