



Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Шосткинський інститут Сумського державного університету  
Центральний науково-дослідний інститут  
озброєння та військової техніки Збройних сил України  
Державне підприємство  
«Державний науково-дослідний інститут хімічних продуктів»  
Виконавчий комітет Шосткинської міської ради  
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Імпульс»  
Казенне підприємство «Шосткинський казенний завод «Зірка»

# **ХІМІЧНА ТЕХНОЛОГІЯ: НАУКА, ЕКОНОМІКА ТА ВИРОБНИЦТВО**

**МАТЕРІАЛИ**  
**III Міжнародної**  
**науково-практичної конференції**  
(м. Шостка, 23-25 листопада 2016 року)



УДК331.101

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Ю.М. Мануйлович, І.В. Прожога**

Шосткинський інститут Сумського державного університету

вул.Гагаріна, 1, м.Шостка, 41100

shi\_nir@sm.ukrtel.net

Поняття мотивації тісно пов'язане з проблемою керування персоналом. Нові економічні відношення висувають і нові вимоги до персоналу. Це не лише відбір, навчання і розміщення кадрів, але і формування нової свідомості, менталітету, а, отже, і методів мотивації.

Мотивація праці - це бажання працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми мотивації трудової діяльності персоналу та створення мотиваційного механізму займають чільне місце в менеджменті і досліджувалися багатьма вченими. Свої роботи проблемам мотивації трудової діяльності присвятили такі вчені: А. Сміт, Ф. Тейлор, Е. Мейо, Д. Мак-Грегор, М. Туган-Барановський, А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, В. Врум, Л. Портер та інші.

Аналіз публікацій вітчизняних вчених за останні роки свідчить про зростаюче розуміння того, що підвищення конкурентоспроможності національної економіки є неможливим без формування конкурентоспроможності робочої сили, без створення мотивації, адекватної певному етапі ринкових перетворень і завданням зміцнення конкурентних позицій держави в світі. Проблеми мотивації і розвитку людського капіталу в ринкових умовах стали об'єктом уваги А. Колта, Д. Богині, О. Крушельницької, С. Корецької, М. Семеникіної та інших українських вчених.

Мета даної статті полягає у дослідженні соціально-економічної сутності мотивації трудової діяльності та розробленні комплексу теоретично-методологічних положень, що допоможуть розширити уяву про сутність мотивації на підприємствах.

Результати дослідження. Мотивація праці персоналу має економічну і соціальну сутність одночасно. Невмотивований працівник не реалізує свою продуктивну силу повною мірою, у зв'язку з чим не додає продукції або послуг і продуктивність праці залишається низькою. Це при тому, що економіка підприємства, а також країни, в цілому, залежить не лише від технічного оснащення, комп'ютерів, матеріальних та енергетичних ресурсів, а й від людей, які ці ресурси виготовляють та використовують.

Вітчизняна та світова практика знає безліч способів впливу на мотивацію конкретної людини, до того ж кількість їх постійно збільшується. Варто зауважити, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності не є сталими. Більше того, той самий чинник, який сьогодні мотивує конкретну людину до інтенсивної ефективної

праці, завтра може сприяти зниженню мотиваційних настанов [1, с.63].

Велике значення для формування мотивів праці має оцінка ймовірності досягнення цілей. Якщо для задоволення цілей не потрібно великих зусиль, або навпаки, потрібно прикласти надто великі зусилля, то мотив праці майже не формується. І в першому, і в другому випадках мотив до праці формується тільки тоді, коли трудова діяльність є майже єдиною, або основною умовою задоволення даної потреби. Якщо ж критерієм при розподілі служать статусні відмінності (посада, кваліфікаційні розряди, ступені, звання, стаж роботи, належність до певної соціальної групи — ветеран, інвалід, мати-одиначка), то формуються мотиви службового просування, одержання розряду, ступеня, звання, закріплення за робочим місцем, які необов'язково передбачають

трудова активність працівника, оскільки можуть бути досягненні за допомогою інших видів діяльності. [3, с.272].

Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. На даний час основним мотивуючим чинником працівників є бажання мати гарантовану заробітну плату. Проте, працівників заохочує продуктивно працювати не сама зарплата, а реальна можливість її зростання, а також справедливе призначення премій.

При мотивуванні за допомогою матеріальних стимулів необхідно також враховувати неоднозначне відношення різних категорій працівників до заробітної плати. Останнє залежить від спрямованості людини, рівня її кваліфікації, віку, статі і т.п. Скажімо, для людей похилого віку орієнтація на отримання високого заробітку будь-яким шляхом не є найбільш привабливою. На першому місці можуть бути інтереси, пов'язані із збереженням здоров'я, поваги, авторитету, іміджу.

Необхідно також врахувати, що зростання збуджувальної дії грошей, а отже, і заробітної плати, як факту мотивації, відбувається до певної межі, яка забезпечує певне уявлення людини про задоволення її матеріальних потреб. Для забезпечення ефективної мотивації варто враховувати цю особливість, щоб проводити збільшення матеріальних виплат відповідно до зростання ефективності праці. Окрім того, уявлення працівників про розмір винагороди також є відносним показником. Тут важливу роль відіграє порівняльна оцінка розміру винагороди конкретного працівника із заробітною платою його співробітників. Якщо останні отримують більше, то у працівника складається враження, що розмір його винагороди не відповідає трудовому внеску [5, с.288].

Коли підприємство постійно стикається з проблемами, пов'язаними з мотивацією, такими як загальне зниження продуктивності праці і високої плинності кадрів, тут потрібні більш рішучі заходи. У цьому випадку доцільним буде застосувати прийоми, орієнтовані на організацію. Вищому керівництву підприємства, можливо, прийдеться переглянути цілі, стратегію і культуру організації, щоб повернути її в більш благополучний стан. Такі зміни торкаються всіх працюючих у підприємства, і немає ніякої гарантії, що вони виявляться корисними. Але якщо вони спрацюють, усі, кому вдасться "пережити" період змін, набудуть нового відчуття цілі і приналежності до команди, що, безсумнівно, є потужним засобом мотивації.

Більшість методів мотивації, орієнтованих на організацію, потрапляють в одну категорію: розширення повноважень працівників, тобто більш інтенсивне залучення їх у діяльність підприємства і надання великих можливостей для участі в прийнятті рішень. Це накладає на працівників більше обов'язків і вимагає від них більшої відповідальності за результати роботи організації [2, с.403].

Якщо велика кількість працівників в одному відділі або на робочих місцях певного типу відчувають проблеми, пов'язані з мотивацією, є ймовірність, що причина криється в самій роботі. У цьому випадку кращий засіб збільшити віддачу - знайти спосіб зміни структури роботи, а не поведінки працівників [4, с.48]. Це означає, що слід пом'якшити авторитарний стиль керівництва, щоб дати можливість працівникам відчути себе частиною команди. Тобто необхідно застосувати прийоми, орієнтовані на роботу. Одним із способів досягнення цього є гуртки якості. Даючи працівникам і менеджерам можливість висказати свої ідеї, керівництво вивільнює їх творчі ідеї, які можуть бути плідними при спільній роботі. Є й наступні способи:

- а) удосконалення робочих місць і розширення сфери діяльності працівників;
- б) гнучкий графік роботи;
- в) телекомунікація і домашні офіси;
- г) скорочений робочий час і розподіл функціонального навантаження [6, с.142].

Висновки. Аналіз теорій трудової мотивації в сучасній економічній теорії виявив їх внутрішні протиріччя: неможливість охопити весь процес праці, не розділяючи його результати і спонукальні причини, а неможливість розкрити в повній мірі структуру взаємодії окремих чинників механізму мотивації. При побудові моделей мотивації спеціалісти вимушені керуватися перш за все особливостями конкретного колективу, власним досвідом та інтуїцією. Класичний підхід до побудови сучасних моделей мотивації на вітчизняних підприємствах спирається на матеріальне стимулювання та інтуїтивний вибір методів тієї чи іншої теорії безпосередньо керівником в залежності від обставин. Сучасні організації надають перевагу найпростішій моделі традиційного матеріального стимулювання - загроза звільнення, оклад плюс премія.

У процесі побудови мотиваційної системи потрібно враховувати те, що найбільше значення має орієнтація на особисті інтереси працівників, їх пріоритетність у системі колективних та суспільних інтересів. Лише в результаті створення умов для реалізації особистих інтересів у поєднанні з колективними та суспільними можливе досягнення конкретно вираженої зацікавленості працівників у ефективній діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Бужин О. Мотивація праці в сільському господарстві через категорію людського капіталу // Економікс. – 2006. - №3. – С. 60-62.
2. Корпоративна культура: Навч. посіб. / Ред. Хаєт Г.Л. - К.: ЦУЛ, 2003. - 403 с.
3. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом. Навч. посібник. – К.:ЦУЛ.2003. – 272 с.
4. Попова О. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством // Економіка. - 2006. - №12. - С.47 – 49
5. Червінська Л.П. Економіка праці: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 288 с.
6. Шкурін Г.Т. Мотивація аграрної праці: стан і перспективи розвитку // Економіка АПК. - 2005. - № 9. - С.139 - 144.