

УДК 005.32:331.101.3

**Севастьянов Р.В.**, к.е.н., доцент  
доцент кафедри економіки підприємства  
**Вельчева І.А.**  
Запорізька державна інженерна академія  
via\_lina@mail.ru

## **МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

**Севастьянов Р.В., Вельчева І.А. Мотивація праці персоналу на промисловому підприємстві.** У статті розглянуто методи стимулювання праці персоналу на промислових підприємствах. Досліджено вплив факторів мотивації на продуктивність праці.

**Севастьянов Р.В., Вельчева И.А. Мотивация труда персонала на промышленном предприятии.** В статье рассмотрены методы стимулирования труда персонала на промышленных предприятиях. Исследовано влияние факторов мотивации на производительность труда.

**Sevastyanov R., Velcheva I. Motivation of labour of personnel on an industrial enterprise.** In the article the methods of stimulation of labour of personnel are considered on industrial enterprises. Influence of factors of motivation is investigational on the labour productivity.

**Постановка проблеми.** У сучасному розвинутому світі кожне підприємство прагне досягти успіху у своїй діяльності. Саме мотивація праці є однією із його складових. Цій темі присвячено чимало наукових праць, набутий багаторічний досвід в практиці нашої країни та за кордоном. Проте, й сьогодні ця проблема залишається не менш актуальною.

За останні роки спостерігається зростання інтересу до проблем управління і мотивації персоналу, з'являються більш вдосконалені методи, які мали б сприяти підвищенню результативності праці. Але не зважаючи на це, на сучасному етапі розвитку економіки України ще не сформований злагоджено діючий механізм ефективної мотивації праці. Переглянути систему мотивації та приділити більшу увагу її проблемам змушують такі фактори як спад виробництва, інертність у проведенні структурної перебудови економіки та незацікавленість персоналу в результаті праці.

Проблема пошуку ефективних мотиваційних інструментів набула особливої актуальності що до персоналу українських промислових підприємств. Системи мотивації та стимулювання праці в промисловості являють собою практично застарілу систему, де в основі використовується лише матеріальний принцип стимулювання, який у свою чергу є недосконалим. На промислових підприємствах працівники не мотивовані до високопромислової праці, таким чином це знижує загальний рівень конкурентоспроможності підприємств.

Важливим на шляху до змін є визнання ролі людини як особистості, а не тільки як елемента виробничих сил суспільства. Саме це дає змогу правильно підійти до питання мотивації, як до основи зростання ефективності в цілому. Мотиваційний механізм повинен включати інтереси працівників, об'єднувати їх бажання з цілями підприємства, заохочувати ініціативу, підвищувати продуктивність праці. Для цього слід вдатися до системного підходу, який врахував би психологічну, соціальну та економічну природу об'єкта дослідження.

**Аналіз досліджень і публікацій, в яких започатковано дослідження проблеми.** Питання, присвячені підвищенню мотивації праці, її методам і стимулюванню знайшли своє відображення в працях вітчизняних економістів: О.А.Богущького, В.Г. Воронкової, В.А. Шахового та інших[2,3,7].

**Метою статті** є аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на побудову мотиваційного механізму підприємства. Дослідження і визначення ефективних методів мотивації праці, стимулювання персоналу за сучасних умов діяльності промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, має значення її ставлення до праці. Мотивація загалом являє собою процес спонукання, стимулювання себе чи інших людей до цілеспрямованої поведінки або виконання певних дій, спрямованих на досягнення власної мети або мети організації[3,с.139].

Вивчення внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу створити ефективну політику в галузі праці. Мотиваційний механізм є основним засобом, який спонукає людей до діяльності, і він має будуватися з урахуванням особливостей персоналу, що включає у себе потреби, інтереси, установки та ціннісні орієнтації працівників[7,с.220].

При розробці стратегії створення ефективного мотиваційного механізму на підприємстві варто, перш за все, проаналізувати вплив на персонал елементів зовнішнього та внутрішнього середовища. Інформація щодо зовнішнього середовища необхідна для того, щоб виявити внутрішні можливості, потенціал, на який підприємство може розраховувати у конкурентній боротьбі для досягнення цілей. До її складу слід віднести закони та установи державного регулювання, трудові ресурси, споживачів, конкурентів, постачальників та ін. Вплив на мотивацію внутрішніх факторів відіграє не менш важливу роль. До її елементів входять всі складові виробництва, все що стосується персоналу - структура, потенціал, кваліфікація, чисельність, також організація управління, фінанси й облік. У першу чергу на фактори мотивації впливає персонал підприємства, оскільки він є головним об'єктом дослідження.

Аналізуючи структуру персоналу та його потенціал за рівнем освіти, віковими демографічними особливостями, критеріям, можна виявити потреби працівників, а відповідно мотиви, які спонукають до праці, та визначитись з політикою управління, щоб задовольнити ці потреби й досягти бажаної мети[7,с.224-226].

Для підвищення продуктивності працівників у формуванні мотиваційного механізму варто врахувати такі рекомендації:

- 1) слід сформулювати мету працівників підприємства і встановити відповідні показники;
- 2) необхідно обрати систему мотивації праці, розробити методичне й нормативне забезпечення з урахуванням специфіки персоналу;
- 3) вдосконалювати організаційну структуру управління колективом і формувати в ньому підрозділи, які взаємодіють між собою;
- 4) класифікувати роботи, аналізувати чисельний склад персоналу підрозділів;
- 5) необхідно створити інформаційне і технічне забезпечення системи оплати праці;
- 6) потрібно вивчати й обговорювати в колективі систему мотивації праці [4, с.210].

Виходячи з результатів аналізу, враховуючи всі фактори, можна розраховувати на позитивний результат.

Суть сьогоденної практики мотивування працівників, яка застосовується в Україні, можна зобразити в умовній схемі співвідношення факторів мотивації і залежного від них збільшення продуктивності праці. Вплив факторів мотивації на зростання продуктивності праці наведений у таблиці 1.

Як видно з таблиці 1, найбільш істотний вплив на продуктивність праці має саме внутрішня мотивація особистості, яка сприяє поліпшенню якості праці.

Таблиця 1 - Вплив факторів мотивації на продуктивність праці [2, с.46-47]

<b>Фактор мотивації</b>	<b>Ріст продуктивності %</b>
Внутрішня мотивація	70-80
Високий рівень освіти й інтелекту	20-30
Професійно-кваліфікаційний рівень	15-20
Умови праці й побуту	5-30
Дисципліна і творче ставлення до праці	10-15
Удосконалення організації та форм колективної праці	10-40

На підприємствах, які приділяють увагу особистості своїх працівників, персонал має високу ступінь лояльності, виявляє готовність до роботи у складних кризових умовах, а також бажання працювати на користь підприємства навіть за наявності певних проблем у його діяльності. При цьому працівники з високим рівнем внутрішньої мотивації мають значний потенціал, високий рівень оптимізму, ентузіазму, прагнення до росту та можуть розглядатися як стратегічний ресурс підприємства. [5]

Як правило, в процесі наймання персоналу у підприємствах звертають увагу, перш за все, на компетентність кандидатів, не аналізуючи при цьому рівень їх внутрішньої мотивації, що пов'язаний зі ставленням людини до роботи. При цьому, саме ставлення до своєї діяльності визначає мотивацію працівника, яка у свою чергу впливає на його прагнення до навчання, професійного розвитку, а також до якісної роботи.

На практиці необхідно застосувати механізми поєднання мотивів і стимулів праці. Але важливо розрізнити стимулюючі та мотиваційні механізми поведінки працівників і адміністрації підприємств, усвідомлювати важливість їх взаємодії і взаємозбагачення. Стимулюючий вплив на персонал спрямовано переважно на активізацію функціонування працівників підприємства, а мотивуючий вплив – на активізацію професійно-особистісного розвитку персоналу.

Виходячи із соціальної, економічної, організаційної та психологічної природи праці, на прикладі рис.1 можна виділити основні види мотивів і стимулів: матеріальні та нематеріальні.

На практиці всі вони тісно взаємопов'язані та дуже часто планомірно переходять один в один. Іноді методи мотивації важко розділити, оскільки, наприклад, матеріальне винагородження не тільки дозволяє отримати певні блага, але й приносить повагу, шану[1,с.126].



Рисунок 1 - Види стимулювання [7,с.175]

Загалом можна сформулювати ряд правил ефективної мотивації персоналу: неочікувані, непередбачувані, нерегулярні премії, які мотивують набагато ефективніше ніж очікувані. Важливо зауважити, що між виконаною роботою та винагородою не повинен бути великий проміжок часу.

Типовими є такі стимули: підвищення на посаді, розширення повноважень, визнання, усна подяка керівника у присутності колег, можливість страхування здоров'я, оплата медичних послуг, позачергова оплачувана відпустка, гарантія збереження робочого місця, позики зі зниженою ставкою на навчання або придбання житла, оплата витрат на ремонт авто та ін.

Також дієвим методом може бути застосування індивідуального пакету стимулів, орієнтованого на конкретного працівника:

1. Покарання як засіб мотивації працівників. Основна мета покарання – недопущення дій, які можуть нашкодити підприємству, бар'єр, який не дозволить людині повторити такі дії в майбутньому та стане прикладом для всього колективу. Матеріальне ж покарання припустиме тільки тоді, коли діями працівника заподіяний прямий матеріальний збиток, в іншому випадку буває достатньо розмови керівника з підлеглим.

2. Грошові виплати за виконання поставлених цілей.

3. Виплати до заробітної плати для стимулювання здорового способу життя.

4. Соціальна політика організації – також є дуже важливим інструментом економічного стимулювання. По-перше, на підприємстві реалізуються пільги та гарантії в рамках соціального захисту працівників, по-друге, організація надає своєму персоналу та членам їх сімей додаткові пільги, які відносяться до елементів матеріального стимулювання, за рахунок виділених на такі цілі коштів з фондів соціального розвитку підприємства [3,с.157]. Така політика сприяє скороченню плинності кадрів, залученню та збереженню кваліфікованої робочої сили.

Завдяки вітчизняному та закордонному досвіду проведення соціальної політики в організаціях можна скласти приблизний перелік виплат пільг і послуг соціального характеру, наданих у різних формах.

Серед матеріальної грошової форми: придбання працівниками акцій підприємства за зниженою ціною; оплата навчання працівників на різних курсах або в навчальних закладах; оплата і надання навчальних відпусток особам, що поєднують роботу з навчанням відповідно до трудового законодавства; надання на пільгових умовах місць у дитячих дошкільних установах та їх оплата; грошові винагороди у зв'язку з особистими урочистостями, круглими датами трудової діяльності; проведення корпоративних свят; дотації на харчування в їдальнях організації; прогресивні виплати за вислугу років; одноразова винагорода пенсіонерам коштів підприємства[7,с.41].

Щодо матеріальної негрошової форми - це можуть бути: користування соціальними установами організації; придбання продукції виробленої підприємством за цінами нижчими за відпускні або безкоштовно; поліпшення соціальних умов праці; підвищення гнучкості графіка роботи; введення

скороченого робочого тижня або дня; надання квитків на відвідування різних культурних заходів.

Актуальними можуть бути нематеріальні стимули, які не стосуються будь-яких витрат роботодавця, особливо для підприємств з обмеженими матеріальними ресурсами. Серед них має місце винагорода – подяка (звання «кращий працівник місяця або року»), письмова подяка керівництва компанії, навіть комплімент можна розглядати як одну з форм заохочення. Напрямами активізації використання нематеріальних факторів для підвищення лояльності персоналу організації можуть стати: розвиток організаційної структури; підтримка психологічного клімату в колективі; формування та уважне ставлення до проблем співробітників, формування у них почуття захищеності; поширення серед співробітників ефективних систем оцінки діяльності.

Налагоджений механізм нематеріальної мотивації персоналу позитивно вплине на ефективність праці, що у свою чергу позначиться на всіх процесах і результатах підприємства.

**Висновки.** В результаті аналізу, що для формування належного ставлення до праці необхідно створювати такі умови, щоб персонал сприймав свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання. Доцільний підхід до мотивації є запорукою успішності підприємства, його розвитку та досягнення цілей.

У статті був проведений аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, які є важливими при побудові мотиваційного механізму. Завдяки урахуванню наведених принципів для вдосконалення мотиваційного механізму можна відкоригувати вплив внутрішніх факторів і таким чином поліпшити ефективність підприємств.

Виявлено, що система мотивації має бути спрямована на перспективу та на залучення всіх працівників до реалізації стратегії та активної участі в тих змінах, що відбуваються на підприємстві.

Комплексне використання методів стимулювання персоналу дозволить створити умови для переходу на більш високий рівень трудових відносин та підвищити продуктивність праці на промислових підприємствах.

#### Список літератури:

1. Бойко Е.В. Мотивация персонала: Учебное пособие для студентов специальности «Менеджмент организаций», ЗГИА 2004. – 126с.
2. Богуцький О.А. Фактори розвитку мотивації праці. Економіка АПК. – 2005 - №7. – с.46-47.
3. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. Посібник. – Київ, 2006. – с.139, с.157.
4. Мягких І.М. Перспективні напрями мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України. Актуальні проблеми економіки – №9. -2011. - с.210-211.
5. Сардак О.В. Сучасні кадрові інструменти управління як засіб формування високої внутрішньої мотивації персоналу підприємств // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Перспективні разработки

науки и техники”: Режим доступа. – Электронный ресурс: [http://www.rusnauka.com/].

6. Фаина Ф. Наиболее эффективные методы мотивации персонала. Научно-практическое издание «Менеджмент и менеджер» №1. - 2011. - с.39-41.

7. Шаховой В.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебно-методическое пособие, второе изд. – Москва: Альфа-Пресс, 2006. – с.224-226

**Ключові слова: мотивація праці, персонал, методи стимулювання, мотиваційний механізм.**

**Ключевые слова: мотивация труда, персонал, методы стимулирования, мотивационный механизм.**

**Key words: labour motivation, personnel, incentives, methods of stimulation, motivational mechanism.**

*Надійшла до редакції 19.03.2013 р.*