

УДК 65.013

БЕРЕЖНА Т.М.

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В статті розглядаються питання теоретичних положень щодо системи мотивації персоналу підприємства у сучасних умовах. Зокрема розглядається багатогранність поняття мотивації, автором проводиться порівняльний аналіз визначень сутності мотивації на підприємстві. Пропонується вдосконалене визначення мотивації як процесу спонукання робітника до праці за допомогою застосування комплексу зовнішніх факторів впливу та активізації внутрішніх стимулів з метою досягнення цілей організації в ході професійної діяльності. Також наводиться узагальнений перелік складових системи мотивації персоналу на підприємстві. Результати роботи можуть бути застосовані в подальших дослідженнях в сфері менеджменту та практичній діяльності управлінців різних рівнів.

Ключові слова: менеджмент, мотивация, стимулирование, управление персоналом, стратегический менеджмент

The article deals with the theoretical provisions of the system of personnel motivation in modern conditions. In particular, the multifaceted nature of motivation concept is considered, the author conducts a comparative analysis of the definitions of the essence of motivation at a company. Author offers an improved definition of motivation as a process of inducing an employee to work by means of application of external factors of influence complex and activation of internal incentives in order to achieve the goals of the organization in the course of professional activity. A generalized list of components of the personnel motivation system at a company is also provided. The results of the work can be applied in further research in the field of management and practical activities of managers of different levels.

Keywords: company development, business development, company, competitive advantage, business, strategic management, sustainable development.

Вступ. Успіх кожного підприємства безпосередньо залежить від ефективності роботи його співробітників та виконання належним чином усіх функцій управління. І в цьому аспекті процес професійного вдосконалення персоналу взаємопов'язаний з процесом формування системи мотивації на підприємстві. Відповідність сучасним реаліям і вимогам у зв'язку з впровадженням нових технологій вимагає від персоналу розвитку і підвищення його зацікавленості роботою з метою ведення успішного бізнесу та економічного зростання. У зв'язку з цим з'явилася необхідність проведення на підприємствах нової політики управління людськими ресурсами, в основі якої має стати аналіз структури персоналу, ефективності використання робочого часу, розвитку виробництва та трудової зайнятості. Аналізуючи сучасні тенденції формування системи мотивації праці

персоналу підприємства, можна акцентувати увагу на тому, що вони багато в чому розвивалися в залежності від політики держави у сфері економіки і соціального розвитку суспільства. В Україні та закордоном підходи до мотивації праці значно різняться, хоча і використовують у якості бази однакові теорії мотивації праці.

Аналіз стану питання та літератури. Питанням вивчення проблем мотивації персоналу на підприємстві знайшли відображення в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, а саме: О. А. Борець, Ж. Ремі Нюттен [1], Герасименко Н.О, та інші. Зазначимо, що у сучасних умовах центрі уваги управлінської науки є не тільки зростання економічних показників а й максимізація результативності менеджменту за рахунок

© Бережна Т.М., 2022

удосконалення процесів управління персоналом шляхом формування розвитку й вдосконалення системи мотивації. В менеджменті відомо багато теорії мотивації, які по-різному характеризують сутність самого процесу мотивації та її застосування в ході стимулювання процесів на підприємстві.

Праця, як спосіб самовираження, проявляється завжди індивідуально. Людина, будучи істотою біосоціальною, працює насамперед з необхідністю виживання. Цю необхідність зумовлюють два аспекти, такі як нерозривно пов'язаний матеріальний з духовним початки. Матеріальний аспект є першорядним для виживання, а духовний необхідний для самовираження в суспільстві [2].

Зазначимо, що заведено виокремлювати внутрішню та зовнішню мотивацію. Так, К. Замфір [3], заснував методіку, в основу якої лягли поняття внутрішньої та зовнішньої мотивації. Коли йдеться про внутрішній тип мотивації, вважається, що для індивіда саме діяльність має головне значення. Коли йдеться про зовнішній тип мотивації, то задовольняються потреби поза організацією, а саме для індивіда важливим є рівень заробітної плати, соціальний престиж тощо. Зовнішні мотиви поділяються на дві групи: зовнішні позитивні та зовнішні негативні. До зовнішніх позитивних належать той заробіток і соціальний престиж, коли як до зовнішніх негативних мотивів належать прагнення уникнути покарання у вигляді штрафів чи критики. Відповідно, зовнішні позитивні мотиви є більш ефективними та бажаними, ніж зовнішні негативні мотиви.

Також мотивацію класифікують за параметром зумовленості процесу мотивації. Існує екстринсивний та інтринсивний тип мотивації [4]. Екстринсивний тип зумовлюється зовнішніми обставинами, а інтринсивний пов'язаний із внутрішніми диспозиціями: установками, інтересами.

Численні дослідження доводять, що матеріальне стимулювання є одним із ключових регуляторів трудової діяльності, діяльності працівників. Важливо, щоб дохід кожного співробітника мав чітку і ясну структуру, щоб уникнути непорозуміння і фрустрації людини. Усі люди порівнюють

витрачені зусилля і свій дохід, орієнтуються на друзів, колег, людей з аналогічною зайнятістю на ринку праці. До найпоширеніших методів мотивації в Україні відносять матеріальне мотивування (преміальні системи), соціальне заохочення, та додаткове заохочення за досягнення у роботі. В той час, коли відмінна риса всіх іноземних підприємств полягає в поступовій мінімізації частки матеріальних винагород і збільшенні частки нематеріальних стимулів, а також в зростанні ролі і ступеня участі співробітника у функціонуванні діяльності всього підприємства.

В даний час для продуктивної і високоефективної діяльності підприємства потрібні не тільки освічені, ініціативні, з високим рівнем відповідальності співробітники, а й співробітники, які мають конкретні цілі і прагнення до трудової реалізації себе як особистості. Всі необхідні якості співробітника складно підтримувати за допомогою традиційних способів мотивації персоналу. Наразі економічний етап розвитку України відображає проблему мотивації у великому значенні, бо персонал оцінюється як найскладніший вид ресурсів, які використовує підприємство [5].

Поєднання стимулів і антистимулів - останній і найбільш дискусійний принцип побудови ефективної системи мотивації на підприємстві. У науковій літературі та практичній діяльності підприємств немає однакової практики, що дає змогу виявити найефективніший спосіб стимулювання: стимули (заохочення) або антистимули (позбавлення, штрафи). Доведено, що розумне їх поєднання робить систему стимулювання на підприємстві більш ефективною. Нині, за досвідом європейських країн, посилюється тенденція від застосування анти стимулів на користь стимулів. Однак, для кожної компанії індивідуальну роль відіграють рівень розвитку суспільства та економіки, звичаї та традиції населення, історичний досвід самої компанії, рід її діяльності та рівень кваліфікації працівників.

Виходячи з наведеного вище, можна зробити висновок що у науковій літературі немає однозначного трактування поняття мотивації а також єдиного

загальноприйнятого визначення яке повністю характеризувати цей процес з точки зору менеджменту. Крім того, уточнення вимагає сутність системного підходу до мотивації, зокрема характер та зв'язок між елементами системи мотивації. Це й зумовлює актуальність обраної теми роботи.

Мета статті. Метою статті є удосконалення теоретичних положень щодо формування системи мотивації персоналу на підприємстві та загальних питань управління людськими ресурсами в організаціях з використанням системного підходу.

Методологія дослідження. З метою формулювання удосконаленого визначення сутності поняття мотивація, що визначає та узагальнює ключові характеристики цього виду діяльності менеджерів, необхідно виконати порівняння існуючих визначень терміну мотивація, які представлені в сучасній науковій літературі. Порівняння найбільш розповсюджених визначень наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Сучасні погляди на визначення мотивації

Автор	Визначення
Підлісних В. І [6].	Мотивація - процес активізації роботи людей і спонукання їх до ефективної праці для досягнення цілей організації як засобу задоволення їх власного бажання.
Філіп Уайтлі [7]	Мотивація як функція управління – це процес, за допомогою якого керівництво фірми спонукає персонал діяти так, як було раніше заплановано, оскільки успіх компанії залежить від того, наскільки ефективно діють учасники виробничого процесу.
Дятлов В. А., Кібанов А. Я. [8]	Мотивація - прагнення працівника задовольнити свої потреби за допомогою трудової діяльності.
Альберт М, Хедоурі Ф. [9]	Мотивація - процес стимулювання себе та інших на діяльність, спрямовану на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації.

Уткін Е. А. [10]	Мотивація - вибір людиною дотримання тієї чи іншої поведінки, яка визначається комплексом зовнішніх і внутрішніх факторів.
------------------	--

Варто зазначити що в найпопулярніших підходах до визначення мотивації основними з критеріїв які її визначають є вплив зовнішніх та внутрішніх чинників, акцент на управлінський діяльності джерела мотивації, необхідність поєднання управлінського впливу та внутрішніх стимулів з метою досягнення цілей організації. Але важливо зазначити, що також існують чинники, які ускладнюють процес практичного розгортання мотивації [11]. По-перше, неочевидність мотивів, оскільки можна лише спробувати передбачити, які конкретно мотиви рухають людиною. Також виділяють мінливість мотиваційного процесу. Потреби перебувають у вічній динамічній взаємодії, час від часу вони можуть змінюватися з плином часу, а також змінювати спрямованість і характер дії [12]. Отже, провести деякий вплив та суттєві зміни рівня мотивації можна лише знаючи всю мотиваційну структуру людини, її поведінку та реакції на мотивуючі впливи.

Наступний чинник, який робить мотивацію процесом унікальним і непередбачуваним, є відмінність впливу чинників на окремих людей. Це виражається в різному ступені впливу одних і тих самих мотивів на окремих людей, а також різний ступінь залежності одних мотивів від інших [13]. В одних індивідуумів прагнення до досягнення результату буде сильнішим, ніж в інших, в такому випадку мотив по-різному діятиме на подальшу поведінку людей. З іншого боку, можлива ситуація, що у двох людей переважає однаково сильний мотив, спрямований на досягнення результату.

Результати. Виходячи з таблиці 1 можна сформулювати наступне узагальнене визначення мотивації. Мотивація — це управлінський процес спонукання робітника до праці за допомогою застосування комплексу зовнішніх факторів впливу та активізації внутрішніх стимулів з метою досягнення цілей організації в ході професійної діяльності.

Крім того, з точки зору визначених характеристик мотивації як процесу управління, можна зробити висновок, що ключовими елементами системи мотивації на підприємстві є: матеріальне стимулювання, соціальні гарантії, участь працівників в управлінні підприємством, ротація персоналу, особисте та публічне визнання, соціально-психологічний клімат в колективі, тощо

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, тенденцією ХХІ століття є визнання важливості збереження стабільного складу співробітників за допомогою формування грамотної мотиваційної програми в організації для формування емоційної прихильності та лояльності персоналу з метою досягнення максимального ефекту його діяльності. У контексті комерційної організації не можна однозначно виділяти матеріальні стимули як провідні та вичерпні стимули продуктивної праці персоналу. Нематеріальна мотивація здатна в рази посилити ефект матеріального

заохочення або компенсувати їх відсутність. Як було зазначено, поступовість мотивування - один із найважливіших принципів функціонування цієї системи, який повідомляє, що стимулювання, особливо, матеріальне, перебуває у стані постійного зростання. Підтверджено, що дієвість стимулів з плином часу йде на спад, тож їх необхідно поступово піднімати, щоб зберігати належний рівень мотивації працівника.

Отримані в роботі результати дослідження теоретичні положення можуть бути застосовані у широкому спектрі напрямків управлінської діяльності, а також можуть слугувати основою для подальших досліджень в сфері психології трудових відносин, менеджменту, організації праці, та інших питань управління. Запропоноване визначення мотивації може бути використано в навчальному процесі та слугувати основою для подальшого удосконалення теорії менеджменту.

Список літератури:

1. Ж.Ремі Нюттен Мотивація, планування, дія - Переклад: О. П'ятаєва, Наталія Толстих, В. Шевякова стор. 17-350
2. Мазур Н.О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу / Н.О. Мазур // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць Київського національного економічного університету. Спецвип. до 100-річчя КНЕУ та 40-річчя кафедри управління персоналом. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. – Київ : КНЕУ. – 2005, Т. 2. – С. 173-182.
3. Замфір К. Задоволеність працею Пер. з англ. / П. Ленд - М.: Справа, 1999
4. Ручка А.А., Сакада Н.А. Стимулювання і мотивація праці на промисловому підприємстві. Київ: Сенс, 2006. - 879 с
5. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) : монографія / П.З. Капустянський. – Київ : ІПК ДСЗУ, 2007. – 155 с.
6. Підлісних В. І. Менеджмент: Навчальний посібник для вузів / О. В. Гривківська // Актуальні проблеми менеджменту. – 2014. – № 18. - С.76 – 94.
7. Уайтлі Ф. Мотивація / Ф. Уайтлі - Х. : Книга. – 2008 – 158 с.
8. Кібанов А. Управління персоналом. KnoRus, 2013. –
9. Альберт М. Основи менеджменту : підруч. для студентів ВНЗ. / М. Альберт. – Київ : Каравела, 2008. 496 с.
10. Уткін, Е. А. Управління фірмою / Е.А. Уткін. - М. : Акаліс, 1996. – 516 с. - ISBN 5-86275-054-1
11. Кошелупов І.Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства [Текст] : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 /
12. І. Ф. Кошелупов; Одеський держ. економічний ун-т. - О., 2006. - 239 с.
13. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація
14. конкурентоспроможності у сфері праці [Текст] : дис... д-ра екон. наук: 08.09.01 / М.В. Семикіна; НАН України, Інститут демографії та соціальних досліджень. - К., 2004. - 488 с.
15. Кравчук І.І. Мотивація в менеджменті підприємств: дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / І. І. Кравчук; Державна агроекологічна академія України. -Житомир, 2001. - 187 с

Бібліографічні описи/Библиографические описания/Bibliographic descriptions

Система мотивації персоналу підприємства в сучасних умовах / Т.М. Бережна// Електронна збірка наукових праць «Е-КОНОМІКА». – Х. :НТУ «ХПІ». – 2022. - № 1(6). – С. 16-20

System of company personnel motivation in modern conditions / T.M. Berezhna // Electronic collection of scientific papers "E-CONOMICS". – Kharkiv : NTU "KhPI". - 2022. - №1(6). - P. 16-20

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Бережна Тетяна Миколаївна – студентка кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», e-mail: Tetiana.Berezhna@emmb.khpi.edu.ua

Berezhna Tetiana Mykolayivna – student of the management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», e-mail: Tetiana.Berezhna@emmb.khpi.edu.ua

Посилання на статтю / Reference to the journal article:

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ [Електронний ресурс] / Т.М. БЕРЕЖНА // «Е-КОНОМІКА». Електронна збірка наукових праць. – 2022. – № 1 (6). – С. 16-20. – Режим доступу до журн.: <http://e-conomics.hpi.kh.ua/index.php/journal/article/view/104>