

УДК 331.101.3:65.012.12

МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.  
ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

METHODS OF MOTIVATION OF PERSONNEL ON ENTERPRISES.  
NATIVE AND WORLD EXPERIENCE

СОЛОШЕНКО О.Ю.\*

Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка

*У статті розкрито сутність та економічну природу мотивації працівників. Досліджено досвід формування системи мотивації працівників у фірмах різних країн. У статті дослідженні соціально-економічні аспекти сучасної системи матеріального та нематеріального стимулювання працівників підприємств, а також існуючі проблеми формування нової системи мотивації в умовах ринкових перетворень.*

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання працівників, система мотивації праці.

*The article reveals the essence and economic nature of workers motivation. Investigated the experience of the system formation of employees motivation in foreign firms of different countries. The article is devoted to the socio - economic aspects of the modern system of material and non-material stimulation of workers of the enterprises as well as the existing problems of the formation of a new system of motivation in conditions of market transformations.*

**Key words:** motivation, stimulation of workers, system of motivation of labor.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі розвитку економіки України основним ресурсом підприємства є персонал. Мотивація - це головний елемент активізації людського чинника, що не тільки створює матеріальні передумови виробництва, але і забезпечує їх ефективне використання. Ні одна система управління не функціонуватиме досконалим, якщо в масштабі країни, регіону або окремого підприємства не буде розроблена ефективна система мотивації праці персоналу, яка би спонукала кожного працювати продуктивніше для досягнення особистісних цілей та цілей підприємства загалом.

Однією з головних функцій управління на підприємстві є саме мотивація. Підприємство може реалізувати свій потенціал економічного зростання лише за умов ефективної мотивації. Саме тому питання удосконалення методів мотивації праці персоналу на підприємстві є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема ефективної мотивації людської діяльності присвячено праці вчених, таких як Л.Є. Басовський [1], І.М. Герчикова [2], Н.В. Дикань, Н.І. Кабушкін, І.О. Кулініч, В.І. Хомяков, А.В. Шегда та ін тощо.

**Формулювання цілей статті.** Ціль статті є аналіз сучасних методів мотивації персоналу на підприємстві, співставлення практики мотивації в нашій країні з країнами зарубіжжя.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація праці – це спонукання людини до виробничої чи невиробничої діяльності для задоволення своїх матеріально-побутових потреб і запитів, яке досягається за рахунок її праці.

\* Науковий керівник – Богомолова К.С., к.е.н., доцент

Особливістю управління персоналом на сьогодні є зростаюча роль особистості працівника. Відповідно і замінюється співвідношення стимулів і потреб, на які може опиратися система стимулювання [3]. Для мотивації співробітників підприємств сьогодні використовують найрізноманітніші методи. Розглянемо їх:

1. Організаційно-розпорядчі методи мотивації, засновані на директивних вказівках. Ці методи базуються на владній мотивації, заснованій на підпорядкуванні закону, правопорядку, ієрархії і т.д., і спирається на можливість примусу. Вони охоплюють організаційне планування, нормування, інструктаж, розпорядництво та контроль. До них відносять:

- професійне зростання та кар'єрний ріст - людям подобається думати, що їхня кар'єра прогресує. Навіть невелике збільшення відповідальності дає позитивний імпульс;
- гнучкий графік роботи - в останні роки поширюється тенденція, пов'язана з бажанням розрядити години пік, яка отримала назву гнучкого графіка роботи;
- командна робота – має безліч переваг: робітник має змогу вносити свій вклад в роботу, відчуття розподілу відповідальності, відчуття згуртованості колективу тощо;
- прийом «поділ влади» - все більше компаній, особливо західних країн, перетворюються на акціонерні товариства, а співробітники отримують частину акцій. Тепер вони зацікавлені в її благополуччі та процвітанні, адже від цього залежить їхній дохід як акціонерів.

2. Економічні методи мотивації, припускають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, та здійснення після їх виконання економічного винагороди за результати роботи. Використання економічних методів пов'язане з формуванням плану роботи, контролем за його здійсненням, а також економічним стимулюванням праці, тобто з раціональною системою оплати праці, що передбачає заохочення за певну кількість і якість праці та застосування санкцій за невідповідне його кількості і недостатню якість.

До економічних методів мотивації відносяться:

- премії – крім заробітної плати існують грошові виплати за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника;
- висока заробітна плата – наприклад у політиці оплати праці французьких фірм спостерігається дві тенденції: індексація заробітної плати залежно від вартості життя та індивідуалізація оплати праці, індекси цін на споживчі товари враховуються в оплаті праці практично на всіх великих підприємствах, що відбивається в колективних договорах із профспілками та принцип індивідуалізації оплати праці у Франції здійснюється шляхом урахування рівня професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій, рівня мобільності працівника;
- подарунки – займають особливе місце в системі мотивації персоналу. Вартість подарунка має бути пропорційна значимості досягнень, хоча деякі компанії встановлюють норми вартості в пропорції до зарплати. Але не завжди має сенс орієнтуватися на вартість: найкращий подарунок – це той, який привертає увагу до особистості людини. Тому в компанії має працювати соціальна програма: путівки для співробітників та їх дітей, матеріальна допомога і т.д. (практикується в Adecoagro, Agria Corporation, AVEBE).
- доплата за стаж і бонуси;
- безкоштовні обіди – можуть стати відмінним способом підтримки лояльності співробітників і висловлення їм вдячності за гарну роботу;
- компенсацію житла (Кернел Груп, Агрохолдинг Мрія).

3. Соціально-психологічні методи мотивації застосовуються з метою підвищення соціальної активності співробітників. За допомогою цих методів впливають переважно на свідомість працівників, на соціальні, естетичні, релігійні й інші інтереси людей і здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності [1].

До соціально-психологічних методів мотивації відносяться:

– створення сприятливого психологічного клімату в колективі: завдання не таке просте, як може здатися, і часто для її вирішення вдаються до послуг професіоналів - психологів і фахівців з консалтингу;

– поділ успіху компанії зі співробітниками - коли люди відчують, що вносять свій вклад у досягнення компанії, вони довше зберігають її вірність і більш відповідально ставляться до своєї роботи;

– додаткові винагороди - виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення у старості тощо. Найчастіше такі винагороди практикуються в великих корпораціях, холдингах за кордоном у розвинених країнах світу (США, Франція, Німеччина), які можуть дозволити собі витратити кошти на працівника який вже не працює у них [4];

– робоче місце – продуктивність та ефективність праці працівників найтіснішим чином пов'язані з умовами їх праці. Все має значення: робочий простір, устаткування, наявність або відсутність кондиціонування повітря, навіть ступінь комфортабельності меблів;

– соціальний пакет;

– корпоративні вечірки – вечірки на роботі також неминучі, як і зміни пір року. Вони служать відмінним засобом мотивації, даючи людям можливість краще пізнати один одного і трохи повеселитися (UkrLandFarming, BASF);

– престижність компанії – відчуття переваги над іншими, гордості, дає внутрішній стимул працювати ефективніше;

– курси підвищення кваліфікації, корпоративні навчання, курси іноземних мов тощо – самовдосконалення та самореалізація, навчання новому є хорошим стимулом працювати, закордонний досвід показує, що в більшості компаній є така система мотивації та розвитку персоналу (Агрохолдинг Мрія, Adescoagro);

покращення психологічного клімату на підприємстві, відділів тощо [5].

**Висновки.** Сучасна практика зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін в системі мотивації персоналу. Для працівників, перш за все працюючої молоді, характерні ціннісні орієнтації, спонукальних мотивів до трудової діяльності. При цьому на перший план висувуються самореалізація і саморозвиток.

Сьогодні в Україні з різних засобів мотивації праці застосовують тільки її окремі елементи – ця обставина підкреслює необхідність створення цілісної системи мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників та результативність діяльності підприємства в цілому. Тому вирішення цього завдання є науковою проблемою, розв'язання якої потребує удосконалення науково-теоретичного й методичного забезпечення.

### Література.

1. **Басовский А.Е.** Маркетинг: Курс лекцій / **А.Е. Басовский.** – М.: ИНФРА-М, 2008. – 224 с.

2. **Герчикова І.М.** Менеджмент: Підручник / **І.М. Герчикова.** – [4-те вид-во., відпрац. та доп.]. – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2011.

3. **Верхоглазенко В.** Система мотивації персоналу / **В. Верхоглазенко** // Консультант директора. – 2002. – № 4.

4. **Леценко А.О.** Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / **А.О. Леценко** // Ефективна економіка. – 2016. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>

5. Використання сучасних методів мотивації персоналу на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625a2bd68a4c53b88421216d36\\_2.html](https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625a2bd68a4c53b88421216d36_2.html)

