

Міцкевич Н. В.,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та землеустрою,
Чорноморський державний університет імені Петра Могили,
м. Миколаїв, Україна

Хухаркін С. П.,
студент 415 групи,
Чорноморський державний університет імені Петра Могили,
м. Миколаїв, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Метою статті є аналіз структури системи стимулювання персоналу підприємства, здійснюваного задля підвищення продуктивності праці і зацікавленості працівників у досягненні корпоративних результатів. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові методи – порівняння (для розгляду ефективності використання досвіду зарубіжних країн у запровадженні мотиваційних систем), аналіз (для з'ясування сутності механізму мотивації), синтез (для вироблення рекомендацій щодо мотивації ефективної праці на підприємстві). Узагальнення теоретико-методичних засад щодо мотивації праці на підприємстві свідчить про те, що мотивація праці є одним із найбільш вагомих і недооцінених факторів впливу на продуктивність праці як колективу, так і підприємства в цілому. Проведене дослідження дало можливість виявити перспективні механізми досягнення успішних результатів праці, у першу чергу молоді, ефективно використовуючи розгалужену систему мотивації. Отримані результати дослідження свідчать, що найбільш привабливим варіантом розвитку системи стимулювання працівників, у першу чергу молоді на підприємстві, є розгалужена система мотивації PFP; саме вона надає необхідний стимул працівникові не тільки досягати матеріального благополуччя самостійно, а й бути частиною колективу задля досягнення успішних результатів.

Ключові слова: мотивація персоналу; методи мотивації; мотив; продуктивність праці.

Постановка проблеми. Протягом усього часу розвитку економічної думки, підприємства – учасники ринкових відносин здобували конкурентні переваги за рахунок різноманітних факторів: матеріальних ресурсів, сировинної бази, передових технологій, кваліфікації трудових кадрів і навіть менталітету громадян. На сучасному етапі в умовах відносної рівності одним із визначальних факторів для «гравців» на економічному полі стає мотивація.

У нашій країні поняття мотивації праці, у зв'язку з демократизацією виробництва, набуває особливого значення. Мотивація праці робітників визначає як успіх діяльності організації, так і розвиток економіки країни, рівень добробуту людей.

В Україні механізм мотивації ще не достатньо ефективний, вітчизняні підприємства прагнуть перейняти досвід зарубіжних організацій і компаній. На сьогодні стає дедалі більш актуальним індивідуальний підхід до працівника. Якщо брати до уваги його потреби, бажання і стимули, результати праці не змусять чекати підприємство. Тому мотивація праці залишається на сьогодні одним із важливих питань у галузі управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам мотивації персоналу, шляхів її підвищення присвячено велику кількість робіт. Визначальним

фактором подібного розвитку досліджень у цій сфері є поступова глобалізація економічних відносин і переорієнтація економік світу на ринкові умови.

Проблемами мотивації персоналу займалися такі зарубіжні вчені, як: Б. Генкін, Т. Горчакова, П. Друкер, А. Кибанов, М. Магура, А. Маслоу, Ш. Річі, Д. Сінк, К. Шіммпф, Е. Яхонтова та ін. Серед вітчизняних учених, які займаються методами мотивації персоналу і питаннями зв'язку з результатами праці, виділяють: Г. Атаманчук, О. Байда, Д. Богиня, Д. Богоявленська, І. Булеєв, Р. Бичина, А. Колот, Г. Міскова, Ю. Пахомов, П. Перерва, К. Шинкаренко та ін. Необхідно зазначити, що більшість досліджень присвячено теоретичним основам мотивації, практичні дослідження проводяться на підприємствах, враховуючи їхню специфіку та особливості персоналу. Проте, незважаючи на велику кількість публікацій і досліджень учених, сьогодні невирішеними залишаються деякі питання стосовно мотивації персоналу в сучасних умовах.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз структури системи стимулювання персоналу підприємства, здійснюваного задля підвищення продуктивності праці і зацікавленості працівників у досягненні корпоративних результатів.

Виклад основного матеріалу. В економічній літературі поняття «мотивація персоналу» трактується неоднаково. Так, Е. Мол, розглядаючи менеджмент персоналу, визначає його як «тип управління, в якому віддається пріоритет мотивації ділової поведінки, діяльності, відношенням над адмініструванням і жорстким контролем» [9].

Американський учений Р. Дарт розглядає мотивацію як сили, що існують усередині людини та збуджують у ній ентузіазм і завзятість до виконання певних дій. Далі він зазначає: «Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи менеджера саме й полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації» [9]. Український учений Микитюк П. П. зазначає, що мотивація – це процес впливу (система дій) на індивіда задля спонукання його до певної діяльності шляхом пробудження в нього необхідних мотивів [2, с. 288]. Варто зазначити, що у визначенні наявна «система дій». Для людини, що не посвячена в економічні аспекти, постає досить закономірне питання: «Про яку систему дій ідеться?». У цій роботі йдеться про дослідження поняття «системи дій» за допомогою методики стимулювання трудових ресурсів підприємства і наведення найбільш продуктивних шляхів мотивації як з точки зору споживача, так і з точки зору підприємця.

У світовій практиці наявна велика кількість теорій і методів мотивування. Ці теорії, в основному, не суперечать одна одній, а доповнюють і уточнюють одна одну. Використання тих чи інших теорій мотивування або їхніх елементів для розробки структури стимулювання трудових кадрів визначається станом внутрішнього та зовнішнього середовища організації, рівнем підготовки працівників, їхніми індивідуальними потребами та цілями організації [3, с. 94]. Тобто сам процес побудови шляху стимулювання, індивідуального для кожного підприємства, у першу чергу, являє собою процес відбору всіх факторів впливу (як зовнішніх, так і внутрішніх) на персонал задля підвищення продуктивності праці.

Найчастіше структуру мотивації поділяють за внутрішніми та зовнішніми складовими. Внутрішні складові можна відобразити психологічним станом людини, її менталітетом, характеристиками тощо. Отже, внутрішні складові – це відношення індивіда до роботи, задоволеність нею, прагнення здобуття успішних результатів в обраній сфері. Зовнішня мотивація за своєю суттю охоплює три значні підсистеми: матеріальна мотивація, трудова мотивація та статусна мотивація. Згідно з останніми дослідженнями, дохід, матеріальне стимулювання в Україні, залишається ключовим фактором зацікавленості співробітників [1]. На вітчизняних підприємствах керівники беруть до уваги лише матеріальний фактор, вважаючи, що сучасний homo oeconomicus не здатен оцінити нематеріальну винагороду. У більшості випадків статус та трудова відповідальність не сприймаються як шляхи стимулювання трудових кадрів. Цікавим є той факт, що прикладом успішної мотивації розвинених економік світу є обернена ситуація. Прикладом може слугувати Японія. Звісно, ставлення до роботи населення цієї країни є одним із визначальних характеристик держави в цілому, але не

можна не згадати ставлення японців до відповідальності та статусу. Успішні керівники, намагаючись підвищити продуктивність праці колективу в цілому чи окремого індивіда скоріше нагадують працівникам про трудову відповідальність і можливу зустріч із головним директором, ніж надаватимуть матеріальну винагороду.

Також цікавим прикладом реалізації системи мотивації персоналу підприємства є приклад США. Для вирішення проблеми відповідності ефективності діяльності співробітника і розміру одержуваної ним зарплати використовується система «Pay for Performance» – «плата за виконання» (далі – PFP). Під PFP розуміється застосування будь-яких способів оплати праці, за яких винагорода, що одержується працівником, залежить від індивідуальних і групових досягнень у виконанні діяльності. Це конкретно виражається в системі гнучкої оплати праці, системі змінної оплати, системі «fat cat». Згідно з даними, отриманими в 2011 р. by 23 rd Annual Hewitt Associates Salary Increase Survey, прибутки компаній, що здійснювали цю програму, збільшились на 50 % [7].

Існує безліч типів гнучких схем оплати праці, серед яких можна виділити такі: грошові виплати, комісійні, спеціальні індивідуальні винагороди, акції та опціони на їх купівлю, програми поділу прибутку.

Грошові виплати за виконання поставлених цілей. Це найбільш поширений тип PFP-планів (за деякими даними, винагороди такого роду використовує 61 % компаній, що застосовують PFP). Такі виплати (премії) загалом здійснюються за відповідності працівника деяким, заздалегідь установленим, критеріям. Серед них можуть бути економічні показники, показники якості, оцінка співробітника іншими особами. Кожна компанія встановлює власні цілі такого роду, і іноді вони бувають вельми специфічними. Так, наприклад, абсолютно несподіваним є нововведення, застосоване в компанії United Airlines Inc. Починаючи з 2000 р. розмір винагород, які отримують менеджери компанії, частково залежить від задоволеності працею рядових співробітників UAI. Ця задоволеність вимірюватиметься незалежною аудиторською організацією. На сьогодні навіть ведуться розмови про введення PFP-схем в оплаті праці вчителів залежно від успішності їхніх учнів [7].

Комісійні. Це, мабуть, найпростіша й одночасно найстаріша PFP-схема. Суть її в тому, що співробітник (перш за все, це стосується агентів із продажу) отримує певний відсоток від сум, які йому платять клієнти під час купівлі в нього товарів. Комісійні можуть використовуватися як у поєднанні з базовим окладом, так і незалежно від нього, повністю складаючи заробітну плату співробітника. Хоча комісійні і є найбільш «прямолінійною» PFP-схемою, пік їхньої популярності, безумовно, залишився в минулому (так, серед великих рекламних компаній США в наш час їх використовує тільки Walt Disney Co.).

Спеціальні індивідуальні винагороди як фактор визначення цінності того чи іншого працівника. По-перше, це можуть бути спеціальні премії, виплачувані співробітникам за володіння навичками, необхідними компанії в конкретний момент (так звані hot skills).

По-друге, це можуть бути премії за відданість компанії, які одержують співробітники, що пропрацювали в організації певну кількість часу. Такі премії можуть виплачуватися і фахівцям, догляд яких дуже небажаний для компанії. По-третє, це можуть бути премії найбільш успішним працівникам компанії.

Акції та опціони на їх придбання. За такої схеми формально співробітник ніяких виплат у формі «живих» грошей не отримує. Замість цього рада директорів компанії приймає рішення про безоплатне надання співробітнику у власність певної кількості акцій або просто про надання йому права придбати пакет акцій визначеного розміру.

Програми поділу прибутку. За такої схеми співробітники отримують певний відсоток прибутку компанії. З одного боку, ці програми можуть застосовуватися як індивідуальні винагороди, і в такому разі за умови належного виконання своєї роботи співробітник одержує заздалегідь обумовлений відсоток прибутку. З іншого боку, компанія може встановити схему поділу прибутку для всіх співробітників (або для окремо взятого підрозділу): у такому разі це не спосіб винагороди за відмінну роботу, а спосіб психологічного об'єднання працівників компанії.

Приклад системи мотивації персоналу США досі вважається одним із найбільш успішних у світі. RFR-схема наразі є найбільш адекватним шляхом розвитку вітчизняних систем стимулювання персоналу. Її основні переваги: тісний зв'язок винагороди, яку отримує співробітник, з ефективністю його діяльності приносить дивіденди і співробітнику, і компанії (за деякими даними, типова RFR-програма підвищує організаційну продуктивність на 5-49 %, а доходи співробітників – на 3-29 %); працівник отримує можливість заробити більшу кількість грошей за умови відмінної роботи, а також орієнтири для оцінки своєї ефективності; компанія отримує мотивованих співробітників: люди намагаються зробити більше, щоб заробити більше, а тих, хто не витримує конкуренції, замінюють нові співробітники з відповідною філософією [7].

У США широко застосовуються колективні системи преміювання. Так, за умови застосування системи «Скенлон» між адміністрацією та працівниками підприємства заздалегідь визначається норматив частки заробітної плати в загальній вартості умовно чистої продукції.

На деяких американських підприємствах застосовується нова система оплати праці, за якої підвищення оплати праці залежить не стільки від виробітку, скільки від зростання кваліфікації і кількості освоєних професій. Після завершення навчання за однією спеціальністю робітнику присвоюється певна кількість балів. Під час встановлення розміру заробітної плати визначальними факторами виступають: кількість освоєних «одиниць кваліфікації», рівень майстерності за кожною з них, кваліфікація з освоєних спеціальностей.

Отже, розглянувши приклади системи мотивації персоналу США, слід зазначити, що система мотивації

персоналу США сформована протягом багатьох років і є досить дієвою.

Система відображає загальні напрями моральної та матеріальної мотивації персоналу, що можуть застосовуватися, виходячи з оцінки результатів діяльності працівників.

Як приклад європейських досліджень із цієї проблематики можна привести дослідження мотивації праці у Фінляндії, виконані Тапані Алкулою. Він вважає, що для працівників організація, в якій вони працюють, є місцем проведення значної частини часу, а тому цікавим є оточення, в якому бажали б працювати індивіди, і їхні очікування з приводу роботи. Усю кількість таких очікувань автор позначає поняттям «орієнтація на працю» («work orientation»). Ця проблема має два аспекти [7]:

1. Кількісний аспект – тобто яке місце в житті працівника займає робота або «центральність роботи» («centrality of work»). Т. Алкула виділяє кілька домінант, що визначають його:

– робочий час. Автор робить важливе зауваження, що не є коректним проводити прямий кореляційний зв'язок робочого часу і місця, яке робота займає в житті;

– сімейний статус. Чим більше значення має сім'я (якщо вона є), тим менша увага приділяється роботі, і навпаки;

– статевий аспект. Вплив статі може бути інтерпретовано як індикація традиційних статевих ролей не тільки всередині сім'ї, але й у більш загальному сенсі як показник статевого жіночої або чоловічої самосвідомості, самоідентифікації незалежно від сімейного статусу.

Наводиться також проблематика співвідношення роботи і дозвілля. Тут використовуються дані щодо Швеції і Фінляндії, які показують, що в обох країнах значення роботи в житті має тенденцію до зниження. У Швеції це веде до збільшення ролі дозвілля, а у Фінляндії у зв'язку із сильною протестантською етикою – до підвищення ролі сім'ї.

2. Якісний аспект. Використовується поняття «робота для винагороди» і ставиться питання про те, якого роду винагорода превалює. Для розробки цієї проблеми характерне звертання в минуле. Для стародавніх греків робота не була чимось принизливим, так як вона була природною і приносила користь, красу і щастя; але для громадянина Афін було б безглуздя вважати роботу самоціллю.

Зроблено таке цікаве порівняння: обчислено індекс «робочих зусиль» за такою формулою:

$$S = \frac{w}{c}$$

де w – кількість робочих днів, c – загальна кількість днів. У тварин цей індекс дорівнює приблизно 1, у жителів пустелі Калахарі 0,1-0,31, а у стандартної європейської сім'ї (двоє дорослих – дві дитини) – 0,36 [7].

Існують три основні типи очікувань від роботи – інструментальні, ціннісні і соціальні. Під інструментальними Тапані Алкула насамперед розуміє різного роду матеріальні стимули, наприклад забезпечення нормальних умов існування; під ціннісними – різноманітні роду бажання, які в цілому можна охарактеризувати як моральне задоволення, а під соціальними – бажання, працюючи, виконувати певну функцію в суспільстві [7].

Проведено цікаве дослідження, у ході якого респондентам поставлено два питання. У першій частині опитування респондентів просили назвати якісні характеристики ідеальної роботи. Названо такі: незалежність від інших; різноманітність; можливість бачити результат; можливість приносити користь суспільству; добрі стосунки з колегами; високий зарібок; легкість роботи; можливість творчості; відсутність стресу; можливість кар'єрного зростання; змістова частина роботи як самоціль. З'ясувалося, що для жінок більше, ніж для чоловіків, важлива користь роботи і соціальні аспекти, для «сірих комірців», порівняно з «білими», – високий зарібок і легкість роботи.

На друге запитання – «Назвіть риси роботи, якою Вам найменше хотілося б займатися» – отримано такі відповіді: монотонність; погані, шкідливі для здоров'я умови роботи; стрес, незручні робочі години; нестача свободи; погані відносини в колективі; робота, яка не подобається; неможливість бачити результат роботи; низький зарібок; неможливість кар'єрного зростання; даремна для суспільства робота; нестача творчості. Нарешті, менше ніж 1 % сказали, що їм би підійшла будь-яка робота [7].

Мотивація працівників сьогодні є дуже важливим елементом управління персоналом, тому для підвищення результатів діяльності та для стимулювання робітників досягати головних цілей підприємства необхідно заохочувати працівників моральними або матеріальними методами.

Основу системи мотивації складають два основні критерії – активні та пасивні методи. До активних методів належать будь-які дії керівника, спрямовані на мотивацію, протягом усього процесу трудової діяльності: так, наприклад, активним методом мотивації є матеріальні винагороди за конкретні інноваційні дії працівника, винагороди за активну участь у житті підприємства, надання премії за перевиконання трудової функції, визнання успіхів працівника при всьому колективі, надання посади керівника відділу, тощо. До пасивних методів належать способи мотивації, визначені статутом підприємства чи фундаментальними нормами і правилами, що діють протягом усього періоду діяльності підприємства до його ліквідації чи скасування правил.

Найпоширенішою класифікацією методів мотивації є така:

- 1) економічні методи (прямі, опосередковані);
- 2) організаційні методи;
- 3) морально-психологічні методи.

До економічних методів, як уже було зазначено, належать матеріальні методи стимулювання. Вони базуються на твердженні, що кожна людина в результаті використання додаткових сил чи залучення до додаткової діяльності потребує матеріальної винагороди. Основними формами прямої економічної мотивації є: основна заробітна плата; додаткова оплата праці, винагороди; премії; різні види виплат (сюди можна віднести такі способи мотивування, як оплата працівникові шляху до роботи, додаткові виплати у випадку відрядження, тощо).

Постійне підвищення матеріальних виплат працівникові згодом не мотивуватиме індивіда, а навпаки – надаватиме працівникові впевненості, що він отримуватиме матеріальні винагороди за умови досить опосередкованої кількості докладених зусиль. Найефективніше цей метод спрацьовує для досягнення короткострокових результатів [2].

До опосередкованих методів матеріальної мотивації можна віднести такі її види:

- надання працівникові службового авто;
- надання працівникові можливості проведення відпустки в центрах відпочинку;
- надання працівникам можливості об'єднання в соціальні організації;
- можливість придбання продуктів діяльності фірми працівниками за цінами, нижчими від ринкових.

Організаційні методи мотивації поділяються на:

- мотивацію цілями (надання працівникам можливості брати участь в генеруванні основної мети підприємства, постановка конкретних цілей перед кожним працівником);
- зацікавлення індивідуума диференційованою працею;
- надання працівникам можливості брати участь у діяльності підприємства.

Морально-психологічні методи – це комплекс дій, спрямованих на комфортні робочі умови для працівника, підтримка його психологічного стану. До цих методів експерти відносять підвищення комфортабельності умов праці, організацію на підприємстві кімнат відпочинку, розкриття керівником особливостей кожного члена трудового колективу, визнання успіхів та авторства працівника, публічна висока оцінка досягнень індивіда, організація психологічних тренінгів для колективу в цілому, спільний відпочинок керівника з персоналом, налагодження дружніх відносин керівника з підлеглими.

За даними економічного інтернет-порталу (режим доступу: <http://www.management.com.ua/>) можна проаналізувати, до яких саме методів нематеріальної мотивації вдаються досить відомі на території України компанії.

Таблиця 1

Приклади нематеріальної мотивації персоналу [10]

Назва компанії	Приклад нематеріальної мотивації персоналу	Аналіз ефективності стимулювання
ВВН Україна	Найуспішнішим за підсумками півріччя працівникам відділу продажу, крім грошової премії, надається можливість три години гри в боулінг або більярд. Таких співробітників щомісяця нагороджують тижневою відпусткою на двох за кордон або швейцарським годинником. Регіональному менеджеріві, підрозділ якого показав найгірший результат за місяць, урочисто вручають живу черепаху. До черепахи додають інструкцію з догляду за нею, і працівник, який її отримав, протягом місяця зобов'язаний піклуватися про тварину, що має жити в офісі компанії	Вказаний метод надає працівникам можливість скинути стрес за час роботи, а також допомагає набутти активного спортивного хобі. Відпустка, у свою чергу, не лише стимулює працівників до підвищення продуктивності праці, а й має на меті отримати додатковий досвід у галузі, обраний компанією. Швейцарський годинник – це не тільки подарунок, а й досить дієвий стимул працівникові не запізнюватись на роботу

Золоті ворота	Проводиться корпоративна першість із футболу за участю команд, сформованих із працівників усіх бізнес-структур, що входять до корпорації. Також проводять турнір із волейболу, змагання зі стрільби з лука, узимку — чемпіонат із боулінгу. Звання «Герой корпорації» присвоюють заслуженому співробітникові компанії, який пропрацював у ній тривалий час і продемонстрував високі результати	Персонал компанії «Золоті ворота», маючи таку систему стимулів, завжди залишатиметься активним та здоровим, це найбільш ефективний приклад опіки компанії над здоров'ям працівників. Звання заслуженого працівника, окрім очевидного матеріального стимулу, забезпечує працівникові повагу співробітників, можливість брати участь у прийнятті рішень компанії, спілкування з керівництвом на «одному рівні»
McDonald's Ukraine	Проводиться конкурс «Усі зірки», переможці якого працюють під час проведення Олімпійських ігор у ресторанах McDonald's, розташованих в олімпійському селі, і, відповідно, мають можливість побувати на спортивних змаганнях. Також проводиться міжнародний конкурс вокалу «Голос МакДональдз». Кожному з трьох переможців компанія оплачує зйомку професійного кліпу, з яким вони вирушають на міжнародний конкурс «Голос МакДональдз», а також надає можливість взяти участь у фіналі кастингу української версії «Фабрики зірок»	Цей тип нематеріальної мотивації допомагає працівникам цієї міжнародної франшизи розкрити всі свої таланти та особливості не лише в харчовій галузі. Тут правильним є твердження про те, що МакДональдз – це лише фундамент, старт для молодого співробітника; отже, компанія надає молодим працівникам із талантом до співу реалізувати себе
МТС	Компанія організовує проект «Ліга чемпіонів МТС Україна» для заохочення працівників компанії, що досягли успіхів у своїх захопленнях (фотографією, альпінізмом, мотоспортом, соціальними проектами, поезією, футболом). Переможці отримують «корисні» призи – незамінні для їхніх хобі предмети. Компанія «МТС Україна» преміює персонал за роботу над чужими помилками	Якщо ви не бажаєте протягом роботи змінювати чи полишати власне хобі, то вам, безсумнівно, потрібно працювати в компанії МТС. Найбільш гармонійне поєднання матеріальної і нематеріальної мотивації персоналу, отримуючи офіційний дозвіл та стимул займатись не лише роботою, а й проводити із задоволенням вільний час, працівники починають ставитись до роботи з більшою зацікавленістю, а керівництво компанії спостерігає значний приріст продуктивності праці за рахунок підвищення активності персоналу

В Україні на сьогодні нематеріальна мотивація залишається одним із найменше вживаних методів стимулювання при тому, що цей вид стимулів має безліч переваг, порівняно з матеріальним аналогом: низька вартість залучення; можливість використання як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах; залучення індивіда до ефективної колективної роботи; установлення більш дружніх відносин у колективі тощо.

Отже, нематеріальна мотивація може знайти власне місце в корпоративній системі України, вона досі не є найбільш вивченим типом мотивації, проте залишається одним із найбільш ефективних.

Висновки та перспективи досліджень. У статті узагальнено теоретико-методичні засади щодо мотивації персоналу підприємства, представлено зарубіжний досвід моделей мотивації працівників та запропоноване власне бачення системи мотивації персоналу на сучасних підприємствах, яке містить матеріальний та моральний вид винагороди робітників. Мотивація праці є одним із найбільш вагомих і недооцінених факторів впливу на продуктивність праці як колективу, так і підприємства в цілому. На сучасному етапі для українських співробітників найбільш пріоритетною залишається матеріальна мотивація. Успішна система стимулювання

працівників залежить від координації та інтеграції безлічі факторів (як матеріальних, так і не матеріальних). Не останню роль в ефективному стимулюванні працівників відіграє нематеріальна мотивація, являючи собою вплив на внутрішній стан людини, вона є одним з унікальних інструментів керівника.

Отже, мотивація є комплексним підходом до діяльності керівника, який виконує складну систему дій, спрямовану на повний синтез трудової діяльності і мотиваційної структури на підприємстві. Ефективний процес мотивації починається з добору інформації щодо факторів впливу на персонал, продовжується за рахунок визначення особливостей кожного індивіда, його місця в колективі, складається з усіх видів заохочення і визначається роллю самого керівника в цій системі. Мотивація являє собою дуже потужний фактор досягнення конкурентної переваги, а її процес – багатогранну систему з різноманітним варіантів стимулювання працівників. Найбільш привабливим варіантом розвитку системи стимулювання працівників, у першу чергу молоді на підприємстві, є розгалужена система мотивації PFP; саме вона надає необхідний стимул працівникові не тільки досягати матеріального благополуччя самостійно, а й бути частиною колективу задля досягнення успішних результатів.

ЛІТЕРАТУРА

- Петренко Е. П. Матеріальное стимулирование – ключевой фактор управления мотивацией / Е. П. Петренко, Т. П. Хрипкова, Т. А. Сентягова // Клиническая лабораторная диагностика. – 2006. – № 9. – С. 22–23.
- Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : [навч. посіб.] / П. П. Микитюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
- Гавловська Мотивація персоналу у системі інвестиційного менеджменту / Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4.
- Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент : [підручник] / Т. О. Скрипко. – К. : Знання, 2011. – 423 с.

5. Економіка та організація інноваційної діяльності : [підручник] / [О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.]. – (третє видання). – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 662 с.
6. Экономическая энциклопедия / [авт.-сост. Н. В. Федоров, Е. Я. Бутко, В. Л. Кураков, А. Л. Кураков и др.]. – М. : Изд-во «Гелиос АРВ», 2010. – 1024 с.
7. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://www.iteam.ru/>.
8. Мотивація як фактор забезпечення конкурентоспроможності працівників (концептуальні аспекти) / М. В. Костюк // Науковий вісник НТЛУ України. – 2011. – Вип. 21.2. – С. 237–242.
9. Степанцова Ю. М. Мотивація персоналу та важливість її вимірювання на вітчизняних підприємствах / Ю. М. Степанцова // Сталій розвиток економіки. – № 3. – 2012. – С. 106–108.
10. Черкашина Д. Нестандартна мотивація [Електронний ресурс] / Д. Черкашина // Щотижневик «Контракти». – 2008. – № 22. – Режим доступу : http://www.management.com.ua/notes/non-typ_motivation.html.

Н. В. Мицкевич, С. П. Хухаркін,

Черноморский государственный университет имени Петра Могилы, г. Николаев, Украина

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Целью статьи является анализ структуры системы стимулирования персонала предприятия, осуществляемого с целью повышения производительности труда и заинтересованности работников в достижении корпоративных результатов. В процессе исследования применены общенаучные методы – сравнение (для рассмотрения эффективности использования опыта зарубежных стран в сфере мотивационных систем), анализа (для выяснения сущности механизма мотивации), синтеза (для выработки рекомендаций по мотивации эффективного труда на предприятии). Обобщение теоретико-методических основ по мотивации труда на предприятии свидетельствует о том, что мотивация труда является одним из самых весомых и недооцененных факторов влияния на производительность труда как коллектива, так и предприятия в целом. Проведенное исследование дало возможность выявить перспективные механизмы достижения успешных результатов труда, в первую очередь молодежи, эффективно используя разветвленную систему мотивации. Полученные результаты исследования подтверждают, что наиболее привлекательным вариантом развития системы стимулирования работников, в первую очередь молодежи на предприятии, является разветвленная система мотивации PFP, именно она предоставляет необходимый стимул работнику не только достигать материального благополучия собственноручно, но и быть частью коллектива для достижения успешных результатов.

Ключевые слова: *мотивация персонала; методы мотивации; мотив; производительность труда.*

N. V. Mickiewicz, S. P. Huharkin,

Petro Mohyla Black Sea State University, Mykolayiv, Ukraine

TOPICAL PROBLEMS OF MOTIVATION FOR EFFECTIVE WORK OF THE ENTERPRISE

Purpose. *The article aims to analyze the structure of incentive systems of the personnel, carried out in order to increase productivity and stimulate employees to achieve corporate results.*

Methodology of research. *The research used general scientific methods – comparison (for review effective use of the experience of foreign countries in the implementation of incentive systems), analysis (to determine the nature of the mechanism of motivation), synthesis (to make recommendations for effective motivation in the enterprise).*

Findings. *Generalization of the theoretical and methodological framework for incentives in the enterprise proves that the motivation of labor is one of the most important and overlooked factors influencing the productivity of a team, and the whole enterprise.*

Originality. *The study allowed to identify prospective mechanisms to achieve successful results of work, especially among young people, effectively using an extensive system of motivation.*

Practical value. *These results indicate that the most attractive option for the development of incentives for workers, especially young people in the company, is an extensive system of motivation PFP, it provides the necessary incentive to the employee not only to achieve material prosperity by his own hands, but also be part of a team to achieve successful results.*

Keywords: *staff motivation; motivation techniques; motivation; productivity.*

Рецензенти: *Кузьменко О. Б., д. е. н., професор;
Навроцький С. А., д. е. н., професор.*