

УДК 658.3.007:331.108.43

ТАРАСЮК Г. М.

Тернопільський національний технологічний університет ім. І. Пулюя

## МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ

Стаття присвячена дослідженню напрямів та перспектив мотивації та стимулювання персоналу як чинників підвищення результатів діяльності промислового підприємства. Розкрито сутність використання матеріального та нематеріального стимулювання персоналу на підприємстві. Визначено основні напрями мотивації та стимулювання персоналу на промисловому підприємстві.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, персонал, продуктивність, трудова діяльність, матеріальне та нематеріальне стимулювання, підприємство.

TARASUK G.

Ternopil National Technological University named after I. Puliuy

## MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: DIRECTIONS AND PROSPECTS FOR IMPROVEMENT

The article is devoted to research of directions and perspectives of motivation and stimulation of personnel as factors of improving of activity results of industrial enterprise. The essence of the use of material and non-material stimulation of personnel at the enterprise is revealed. The basic directions of motivation and stimulation of personnel at the industrial enterprise are determined. Thus, today an effective tool for activating the work of personnel in modern industrial enterprises is the creation of a real system of motivation and stimulation, which involves the presence of not only material factors such as decent wages, the presence of bonuses, surcharges, allowances and other material incentives, but also intangible, which are related to the possibility of career advancement, reliability of the work place, recognition of their own achievements, improvement of the skills and duties of the work, etc.

Keywords: motivation, stimulation, personnel, productivity, labour, material and non-material incentives, enterprise.

**Постановка проблеми.** На сьогодні головною умовою ефективного функціонування та розвитку вітчизняної економіки можна з впевненістю визначити забезпечення результативності управління підприємством, а, точніше, його персоналом. У зв'язку із цим особливої актуальності набуває дослідження проблем, пов'язаних із підвищенням трудової активності персоналу на основі використання його професійних знань, кваліфікації, стажу, досвіду роботи, майстерності та інших характеристик. За таких умов виникає гостра необхідність у визначенні основних рушійних сил активізації трудової діяльності, до яких беззаперечно відносять мотивацію, котра являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби, тобто є внутрішнім впливом на його трудову поведінку, а також стимулювання, що визначається зовнішнім засобом впливу на результати праці персоналу, до якого, як правило, відносять матеріальні та нематеріальні стимули. Через те, мотивація і стимулювання персоналу, незважаючи на достатню вивченість цих понять, залишаються надзвичайно актуальними для забезпечення високої результативності підприємства, підвищення його конкурентних переваг, утримання ринків збуту та завоювання нових, задоволення потреб споживачів на основі виготовлення високоякісної продукції тощо. Водночас пошук ефективних напрямів мотивації та стимулювання персоналу, що забезпечує підвищення кількісних та якісних характеристик праці, має як теоретичне, так і практичне значення, оскільки в залежності від того, якими є умови праці та відпочинку, розмір заробітної плати, ставлення керівництва до підлеглих, залежить і ставлення працівника до роботи, що визначає результати його трудової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем мотивації та стимулювання персоналу в теоретичному та практичному аспектах здійснили такі відомі науковці, як Л. К. Авчиренко, А. О. Азарова, В. Г. Васильков, А. П. Генкин, О. О. Гетьман, А. М. Григоренко, М. С. Дороніна, Л. В. Єрмолін, А. В. Калініченко, А. М. Колот, Т. А. Костишина, В. Д. Лагутін, О. В. Майстренко, М. М. Салун, В. М. Шаповал, Г. О. Швиданенко, А. В. Шегда та інші.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняними та зарубіжними вченими у вирішенні низки питань теоретичного та прикладного характеру, пов'язаних із пошуком та запровадженням сучасних напрямів, методів та моделей мотивації та стимулювання персоналу промислових підприємств, все ж значимість та актуальність проблеми мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах вимагають більш поглибленого пошуку напрямів з приводу підвищення ефективності їх застосування на вітчизняних підприємствах.

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні основних напрямів формування ефективної системи мотивації та стимулювання діяльності персоналу на промисловому підприємстві та розробленні способів їх подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація персоналу, як один із найважливіших факторів підвищення його трудової діяльності, формує основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї

сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність. Формування мотивації відбувається на основі проходження наступних етапів: наявність у працівника власних потреб та усвідомлення щодо можливості їх задоволення; вибір найкращого варіанту щодо задоволення потреб; ухвалення рішення щодо реалізації потреб, виконання дій, отримання винагороди; задоволення потреб працівником. Отже, основою ефективного управління персоналом на основі мотивації є певний вплив на інтереси учасників трудового процесу з метою досягнення максимальної ефективності підприємства [1]. В свою чергу, стимулювання персоналу, будучи однією з провідних функцій управління, відбиває роль мотиваційного процесу в системі підвищення результатів трудової діяльності персоналу. Як правило, традиційним є поділ стимулювання на матеріальне, що зазвичай включає вдосконалення системи заробітної плати, нагородження коштовними подарунками, компенсаційний пакет, надання можливості персоналу брати участь у власності й розподілі прибутку підприємства, та нематеріальне, що виявляється у визнанні цінностей працівника для підприємства, надання працівникам творчої свободи, забезпечення нормальних умов праці та відпочинку, застосування програм збагачення праці. Протилежним за спрямованістю впливом є використання антистимулів, яке спрямоване на дестимулювання персоналу.

В умовах економічної ситуації, що склалася в нашій країні, основним інструментом стимулювання персоналу до високих результатів трудової діяльності є, в першу чергу, підвищення розміру заробітної плати. Проте ставлення до неї як основної стимулюючої функції повинне сприяти ліквідації низки серйозних недоліків, притаманних традиційній системі оплати праці (зрівнювання в оплаті кваліфікованих і некваліфікованих працівників, невідповідність зростання розміру заробітної плати темпам підвищення інфляції, невідповідність трудовому внеску працівників). Формування заходів із стимулювання персоналу повинно перебувати у прямій залежності від ефективності трудового внеску працівника на підприємстві [2].

В свою чергу, підвищення розміру заробітної плати, преміювання та забезпечення працівника компенсаційним пакетом у відповідності до результатів його трудової діяльності є водночас досить дієвим моральним стимулом. Мова йде про тісний взаємозв'язок між матеріальним та нематеріальним стимулюванням (рис. 1). Так, заробітна плата (матеріальне стимулювання) впливає на оцінку та самооцінку працівника, задовольняючи його потреби у визнанні, повазі, самоствердженні та інше (нематеріальне стимулювання).

Однією з найбільш важливих умов успішного матеріального стимулювання є вибір оптимального співвідношення між рівнем основної і додаткової заробітної плати в цілому на підприємстві, що забезпечить підвищення зацікавленості персоналу в активізації своєї трудової діяльності і, як наслідок, призведе до зростання ефективності функціонування та сталого розвитку підприємства в перспективі.

Особливої уваги заслуговує нематеріальне стимулювання, основні напрями котрого полягають у наступному [3, с. 62]: визнанні цінності працівника для підприємства, наданні йому свободи в реалізації творчих здібностей; застосуванні програм збагачення праці й ротация персоналу; використанні гнучкого та зручного графіку роботи, можливість планування відпустки; забезпеченні персоналу безкоштовними путівками, наданні кредитів на придбання житла, земельної ділянки, автомобіля тощо.

Досить дієвим нематеріальним стимулом для персоналу може слугувати впровадження гнучких графіків роботи. При вдосконаленні соціального захисту можна створювати на підприємстві спеціальні фонди по страхуванню від хвороб і пенсійному забезпеченню тощо. Ще одним досить дієвим напрямом матеріального стимулювання є оплата навчання персоналу, підвищення кваліфікації, забезпечення безкоштовними обідами, оплата проїзду, безкоштовне відвідування спортзалу, нагородження коштовними подарунками й туристичними путівками. Винагороджувати працівників необхідно лише у випадку особливих внесків в результати діяльності підприємства або ж в якості заохочення працівників до підвищення результатів своєї діяльності [4, с. 105; 5; 6, с. 89].

Отже, на сьогодні ефективним інструментом активізації трудової діяльності персоналу на сучасних промислових підприємствах виступає створення реально діючої системи мотивації та стимулювання, яка передбачає наявність не лише матеріальних чинників, таких як гідна заробітна плата, наявність премій, доплат, надбавок та інших матеріальних заохочень, але і нематеріальних, що пов'язуються з можливістю кар'єрного просування, надійністю місця роботи, визнанням власних здобутків, поліпшенням умов та охорони праці тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень можна стверджувати, що запорукою успішної діяльності будь-якого промислового підприємства є формування дієвої системи мотивації та стимулювання персоналу на основі поєднання матеріальних і нематеріальних методів впливу на результати трудової діяльності персоналу. Використання ефективних напрямів мотивації та стимулювання персоналу забезпечить формування науково обґрунтованого підходу до підвищення якісних та кількісних показників праці. Комплексне формування матеріальних та моральних стимулів забезпечує посилення мотиваційних ефектів та підвищення ефективності результатів діяльності підприємства за рахунок людського фактора.

Перспективи подальших досліджень мають бути скеровані в напрямі впровадження в практику промислових підприємств механізмів, які б забезпечували розвиток творчої ініціативи і підприємницьких здібностей у персоналу, підвищували їх матеріальну зацікавленість у продуктивній праці тощо.

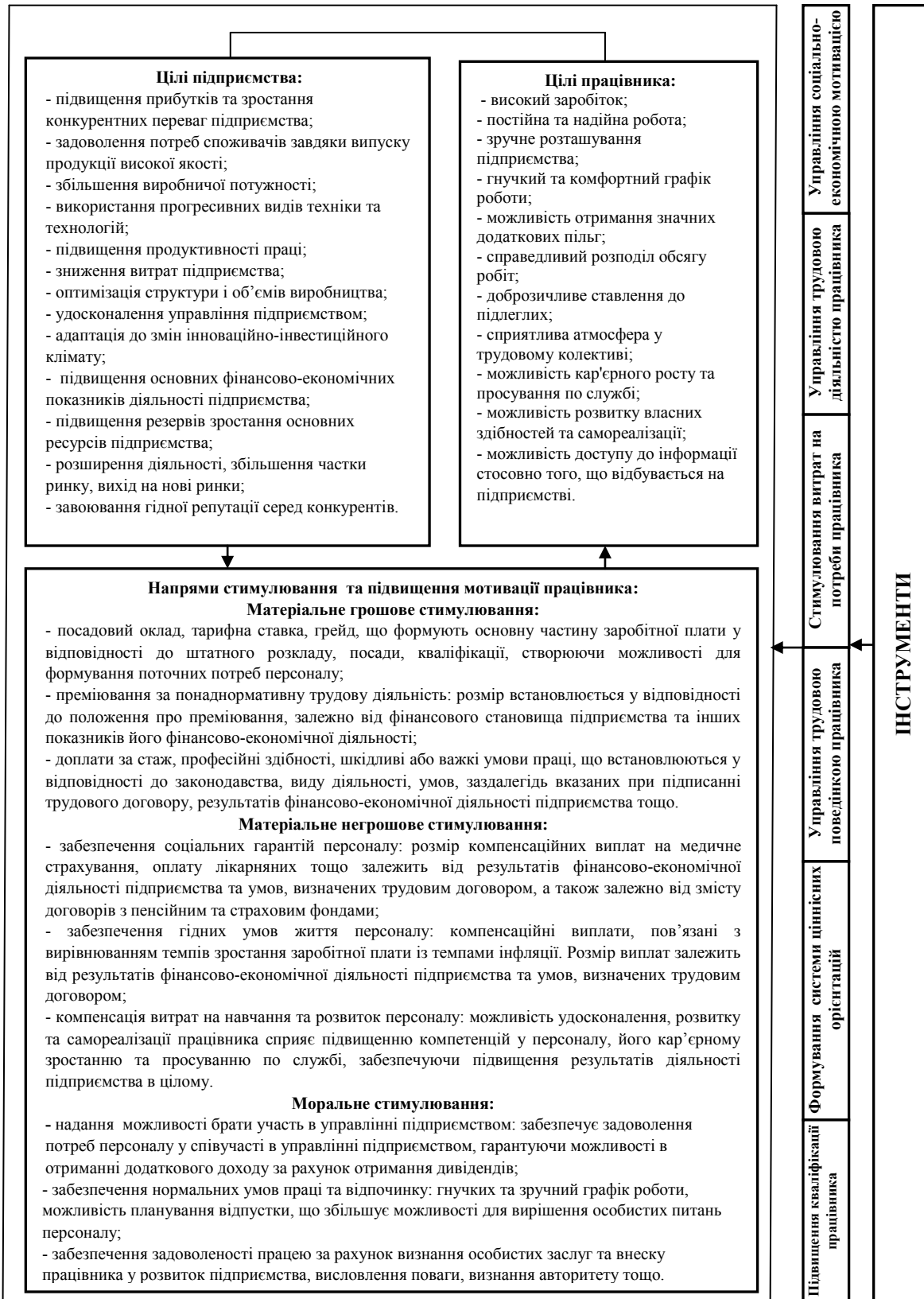


Рис. 1. Основні напрями стимулювання та підвищення мотивації персоналу на промисловому підприємстві

## Література

1. Азарова А. О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А. О. Азарова, О. А. Ковальчук // Економічний простір. – 2010. – № 5. – С. 53–58.
2. Волевач Л. М. Використання мотивації у практичному менеджменті / Л. М. Волевач // Наука і економіка. – 2009. – № 3(15). – С. 177–181.

3. Дороніна М. С. Психологія управління : навч. посібн. Ч. 1. / М. С. Дороніна, А. М. Григоренко. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2014. – 102 с.
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібн. / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2002. – 154 с.
5. Калініченко А. В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття / А. В. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 417–420.
6. Костишина Т. А. Конкурентоспроможна система оплати праці: проблеми теорії та практики: [монографія] / Т. А. Костишина. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 389 с.

#### References

1. Azarova A. O. Doslidzhennia mnozhyny chynnykiv nematerialnoi motyvatsii na pidpriemstvi / A. O. Azarova, O. A. Kovalchuk // Ekonomichnyi prostir. – 2010. – № 5. – С. 53–58.
2. Volevach L. M. Vykorystannia motyvatsii u praktychnomu menedzhmenti / L. M. Volevach // Nauka i ekonomika. – 2009. – № 3(15). – С. 177–181.
3. Doronina M. S. Psycholohiya upravlinnya : navch. posibn. Ch. 1. / M. S. Doronina, A. M. Hryhorenko – Harkiv : HDEU, 2014. – 102 s.
4. Kolot A. M. Motyvatsiya, stymuliuвання iy otsinka personalu : navch. posibn. / A. M. Kolot – Kyiv : KNEU, 2002. – 154 s.
5. Kalinichenko A. V. Motyvatsiia ta motyvatsiinyi protses: sutnist ta poniattia / A. V. Kalinichenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2013. – Vyp. 42. – S. 417–420.
6. Kostyshyna T. A. Konkurentospromozhna systema oplaty pratsi: problemy teorii ta praktyky: [monohrafiia] / T. A. Kostyshyna. – Poltava: RVV PUSKU, 2008. – 389 s.

Рецензія/Peer review : 10.11.2017  
Надрукована/Printed : 21.12.2017  
Рецензент: д.е.н, проф. Нижник В. М.