

та роботодавців. В умовах динамічних змін у соціально-економічному розвитку освітні стандарти швидко старіють, відстають від вимог ринку праці, вони не тільки не допомагають, але й перешкоджають ВНЗ давати своїм студентам високоякісну сучасну освіту. Якість кадрового складу ВНЗ доцільно підвищувати через фаховість науково-педагогічних працівників, зростання рівня їхньої заробітної плати до європейських стандартів, впровадження системи стимулювання наукової діяльності, доступ до соціального пакету послуг тощо. З боку споживачів освітніх послуг необхідно, щоб органи державного регіонального управління разом з роботодавцями розробляли прогностичні оцінки розвитку регіонального ринку праці, здійснювали постійний моніторинг його функціонування та оптимізували відповідність ринку освітніх послуг та ринку праці, виходячи зі специфіки соціально-економічного розвитку регіонів, стратегії їхнього розвитку на середньо- та довготривалу перспективу.

**Список використаних джерел:**

1. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2008/22209 навчального року. Статистичний бюлетень. Державний комітет статистики України. – Київ, 2009. – 213 с.
2. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа / Пер. с пол. В.В. Иванова. Науч.ред. В.М.Жуковский. – М.: Статистика, 1980. – 151 с.
3. Праця України 2008. Статистичний збірник. – Київ, 2009. – 322 с.

УДК 331.101.38

**М.С.Грач,**

Чернівецький національний університет ім. Ю.Федьковича,  
м. Чернівці

**ЧИННИКИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У статті висвітлено основні фактори мотивації персоналу підприємства, їх вплив на поведінку людини в процесі праці та забезпечення ефективної трудової діяльності персоналу. Здійснено поділ факторів мотивації праці на нематеріальні та матеріальні. При розгляді повного комплексу факторів мотивації праці особлива увага приділяється важливості нематеріальних мотивів. Проаналізовано особливості мотивації праці персоналу на підприємствах України.

В статье высветлены основные факторы мотивации персонала предприятия, их влияние на поведение человека в процессе работы и обеспечения эффективной трудовой деятельности персонала. Осуществлено деление факторов мотивации труда на нематериальные и материальные. При рассмотрении полного комплекса факторов мотивации труда особое внимание уделяется важности нематериальных мотивов. Проанализированы особенности мотивации труда персонала на предприятиях Украины.

Major factors of employee motivation, their influence on behavior of the person in the course of work and maintenance of effective staff labor activity are enlightened in this article. Division of factors of work motivation on non-material and material is carried out. By consideration of a complete complex of factors of work motivation, the special attention is directed to the importance of non-material motives. Features of employee work motivation in the enterprises of Ukraine are analyzed.

Ключові слова: мотиви, потреби, індивідуальні цінності, фактори мотивації праці, матеріальні мотиви, нематеріальні мотиви.

На сьогодні кардинальні зміни, що відбуваються в суспільно-політичному й економічному житті України, вимагають нових підходів до розв'язання

проблеми ефективного використання праці персоналу шляхом активізації діяльності працівників підприємства. За ринкової системи господарювання підприємствам доводиться діяти в конкурентному середовищі, знаходити і розширювати свою «нішу» на ринку товарів і послуг, опанувати новий тип економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим виникає необхідність повсякденного збільшення внеску кожного працівника в досягнення цілей підприємства, а одним із головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, тобто визначення основних факторів мотивації праці, що забезпечують активізацію персоналу підприємства.

Мотивація персоналу як галузь науково-практичної діяльності потребує подальшого опрацювання загальної її методології і розроблення конкретних методів, засобів, механізмів та інструментів, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Складність як наукового опрацювання, так і практичних рекомендацій у цій сфері полягає в багатоплановості проблеми. Що вищим є інтелект людини та рівень її професійної підготовки, повнішим уявлення про навколишнє середовище, то різноманітнішими є потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови.

Метою даної статті є висвітлення ролі основних факторів мотивації праці, які впливають на поведінку людини в процесі праці, і тим самим забезпечують її ефективну трудову діяльність.

Проблеми мотивації праці досліджувались багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями, зокрема: А.Маслоу, Ф.Херцбергом, Д.Мак-Грегором, Д.Мак-Клеландом, М.Туган-Барановським, Д.Богинею, В.Андрієнком, Й.Завадським, Н.Павловською, А.Колотом та ін.

Вітчизняна і світова практика знає безліч способів впливу на мотивацію конкретної людини, до того ж кількість їх постійно збільшується. Варто зауважити, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності не є сталими. Більше того, той самий фактор, який сьогодні мотивує конкретну людину до ефективної праці, завтра може сприяти зниженню мотиваційних настанов. Це ще один доказ принципової важливості вивчення потреб людини, її настанов, бажань, пріоритетів для розробки дійових заходів впливу на поведінку конкретного працівника. Мотиви, потреби і цінності індивідуальні, вони не можуть бути абсолютно ідентичними для певної соціальної групи чи для всіх працівників підприємства, тому необхідно вміти визначати і використовувати індивідуальні мотиви і потреби працівника.

У широкому розумінні мотивацією є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до дії. Ці сили можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження і змушувати людину свідомо чи несвідомо робити ті чи інші вчинки. Природа сил, здатних вплинути на трудову активність, надзвичайно складна. Бо збагнути мотивацію можна лише аналізуючи діяльність людини,

порівнюючи її дії під впливом тих чи інших спонукальних причин [1].

Система мотивації персоналу є однією з важливих складових як системи управління персоналом в організації, так і системи безпеки підприємницької діяльності. Правильно розроблена система мотивації дозволяє не лише активізувати потенціал людини у напрямі досягнення мети, але й приносить задоволення працівникові в процесі праці через задоволення його потреб та забезпечує безпечні умови діяльності всього підприємства.

Спроби людини поліпшити свій добробут, задовольнити різні потреби спонукає її до активної трудової діяльності, підвищення якості своєї робочої сили, повної реалізації свого трудового потенціалу, більшої результативності праці. Існують різні проблеми визначення певних факторів мотивації [2].

Формування оптимального комплексу факторів є найскладнішим завданням, яке вирішує служба управління людськими ресурсами.

Важливо усвідомлювати, що в реальному житті один і той самий фактор може бути використаний для задоволення різних потреб людини залежно від того, як він буде поданий.

Дуже багато керівників приписують підлеглим свою власну мотивацію, що веде до великої кількості помилок в управлінні. Щоб уникнути цього, необхідно правильно оцінити майбутнього співробітника і його мотиви.

Варто зазначити, що мотиви можуть змінюватися протягом життя людини під впливом зовнішніх об'єктивних факторів і у зв'язку з розвитком особистості.

Мотиви – це фактори, які підвищують ефективність роботи людини. Для більшості працівників характерна мотивація, що базується на деяких мотивах, які певним чином співвідносяться один з одним.

Часто виникають питання: чому людина хоче працювати саме на цьому підприємстві, а не на іншому, який внутрішній мотив примушує її виконувати роботу краще чи гірше, за яких обставин працівник може залишити підприємство?

Одних не влаштовує розмір заробітної плати, інших – ненормований робочий день, шкідливі умови праці або соціально-психологічний клімат у колективі.

Існує дві групи факторів мотивації праці: матеріальні та нематеріальні. Матеріальні мотиви – гроші, матеріальний стимул, зарплата. Зазвичай матеріальні фактори на підприємствах мають стабільну частину (базова оплата, ставка) і змінну: премії за високі результати роботи колективу, за внесок конкретного працівника, надбавки за професійний ріст, знання і застосування в роботі іноземних мов, за досконале володіння комп'ютером, за реалізацію ініціативних проектів та ін.

Сучасний аналіз традиційних форм і методів оплати праці свідчить про те, що вони вже не в змозі ефективно впливати на результати праці та потреби працівників, тобто не виконують належним чином роль мотиваційного

фактора. Найбільш ефективним на практиці стало застосування індивідуального нарахування зарплати працівникам із гнучкими змінами її розміру від реальних здобутків та запровадження соціальних гарантій (оплата навчання, харчування). Водночас дієвим мотиваційним фактором є залучення працівників до управління підприємством: участь у процесах аналізу, планування, прогнозування, розробки стратегії і тактики, організації і контролю роботи підприємства, що збільшить у працівника відчуття власної значущості для фірми. Ефективною є ідея "колективної економічної відповідальності": зміни розміру премій залежно від результатів колективної роботи, що спонукає працівників адекватно оцінювати внесок кожного і впливати на тих працівників, через яких сталося зменшення винагороди.

Особливої уваги заслуговує матеріальна мотивація молодих працівників, оскільки вони не мають відповідного досвіду і їм важко заробляти навіть на основні свої потреби. Вони втрачають мотивацію і починають шукати нове місце роботи, або витрачають значну частину робочого часу на пошук додаткових заробітків. Таких працівників можна легко втратити, як тільки вони здобудуть певний досвід і будуть конкурентними на ринку праці. Тому саме оплата праці є найвагомішим фактором мотивації праці для початківців.

Чим менше задоволений працівник матеріальним стимулюванням, тим менше йому подобається робота, отже, знижується віддача. Тому для керівника дуже важливим є розпізнавання потреб працівників.

Важливо пам'ятати, що коли основним мотивом людини є тільки гроші, то бажано формувати додаткові мотиви, бо в протилежному випадку людина легко змінить роботу, керуючись тільки матеріальним інтересом. Якщо людина не виявляє інтересу до матеріальної мотивації, то треба мати на увазі, що при втраті інтересу, праця робітника перестає бути ефективною.

Існує категорія працівників, для яких важливе значення має не стільки сума винагороди, скільки сприймання співробітником її справедливості, або несправедливості відповідно до результату праці. Для таких робітників дуже важливим є розуміння причинно-наслідкових зв'язків.

При розгляді повного комплексу факторів мотивації праці необхідно враховувати важливість і нематеріальних мотивів. А саме:

1) Стабільність і визначеність. Перевага надається чіткості та структурованості роботи, зрозумілим критеріям оцінки роботи, нормованому робочому дню, наявності інфраструктури. Багатьох манить робота на великому підприємстві як гарантії стабільності його існування.

2) Чітко визначена мета. Для деяких працівників необхідними є конкретні обов'язки. Можливий негативний досвід роботи на попередніх місцях. Така людина не вміє, або не хоче працювати в умовах нечіткої зони відповідальності і при нечітко сформульованих цілях, не прагне і не може їх досягнути. Такого робітника мотивує навчання та підвищення кваліфікації.

3) Взаємовідносини між працівниками. Зацікавленість у хороших стосунках

з колегами, корпоративні вечірки, привітання з днем народження, екскурсії, доброзичливий колектив. Така людина повинна вдало влитися в колектив.

4) Покликання і статус. Зацікавленість у роботі на підприємствах з хорошим іміджем, посада, розміщення підприємств у «престижному місці», наявність страховки, службової машини і т.д. Такого працівника найкраще мотивувати статусними факторами без зміни поля відповідальності, для нього важливим є кар'єрний ріст. Він ефективно працюватиме, якщо вбачатиме перспективи росту на підприємстві. Але також він може конкурувати з керівником, проявляти свої амбіції, якщо не бачитиме перспектив. Важливою теж є зовнішня оцінка, його необхідно хвалити і бути дуже обережним, критикуючи його.

5) Автономія, творчість і ріст. Бажання мати особисту ділянку роботи, можливість контролювати себе, визначати цілі, вибирати способи реалізації поставлених завдань, мінімальна кількість втручання керівництва і його вказівок, гнучкий графік роботи, фундамент для прояву власної творчості, схильність підприємств до ризику і наявності можливості подальшого навчання.

6) Техніко-функціональний фактор. Яскраво виражена зацікавленість працівника у професійному рості. Такий робітник відчуває потребу у спілкуванні із такими ж спеціалістами, відчуває гордість від усвідомлення свого професіоналізму. Для мотивації такого працівника необхідно постійно ставити перед ним нові професійні завдання, створювати сприятливі умови для вирішення професійних завдань та просувати його по службі, яка пов'язана із удосконаленням його професійної майстерності.

7) Участь у прийнятті управлінських рішень. Прагнення співробітника до спільного прийняття рішень і контролю останніх, добре розвинене почуття відповідальності і вміння організувати колектив на виконання поставленого завдання. Такому працівнику необхідно доручити управління певним проектом, надати можливість внести в роботу колективу систему і порядок та визнати його заслуги перед керівництвом вищого рівня управління.

8) Почуття безпеки та стабільності. Для таких співробітників важливим є збереження стабільної роботи на значний термін. Вони добре працюють у команді, а новаторський підхід до робочих проблем їх мало цікавить. Їм треба пропонувати традиційну і не ризиковану роботу, довгострокові стабільні проекти, або нові завдання у старому проекті.

9) Стиль життя. Робота працівника відповідно до власного, ідеального, за його уявленням, стилю життя, виконання професійних обов'язків не повинно забирати у нього вільний від роботи час. Важливим є баланс між роботою і особистим життям, тому він цінує організаційну гнучкість роботи. Для мотивації праці такого співробітника необхідно пропонувати йому гнучкий графік роботи, скорочений робочий день, доручати йому виконання таких завдань, у яких чітко зазначені початок і кінець виконання, і які не будуть забирати у

нього вільний час [3].

Дослідження впливу нематеріальних факторів на ефективність праці працівника засвідчують, що людина прагне відчувати свою значущість на підприємстві. В сучасних умовах моральні і соціально-психологічні методи стимулювання є особливими факторами мотиваційного механізму на підприємстві, які потребують максимальної уваги керівників. Слід зазначити, що такі засоби морально-психологічного стимулювання праці, як позитивна оцінка роботи працівників на зборах колективу, похвала керівників при особистісному спілкуванні працівником та інші, багато в чому застаріли. Більшість проблем, пов'язаних з використанням соціально-психологічних методів мотивації та управління, є наслідком недостатнього розуміння керівниками природи цих методів. Для розв'язання цієї проблеми на практиці керівникам варто чітко усвідомити суть засобів, прийомів, методів та технологій впливу на працівника.

Для організації ефективної мотивації праці керівники повинні володіти спеціальними знаннями і навичками, вони мають бути педагогами і психологами, висококласними професіоналами, головними "мотиваторами і стимуляторами", які спонукають увесь персонал підприємства і кожного працівника зокрема до високопродуктивної праці і отримання від неї матеріального і морального задоволення. Тому сучасним керівникам необхідно:

- відвідувати курси підвищення кваліфікації для керівників;

- ознайомлюватись з відповідною літературою;

- отримувати спеціальні знання з допомогою інформаційної мережі Інтернет.

Різноманітність мотиваційних факторів (до якої групи вони б не належали) потребує надходження й опрацювання керівництвом повної та достовірної інформації про об'єкт управління. Причому не тільки про винятково професійні та ділові характеристики працівника, але й про його матеріальні та духовні потреби, моральні цінності, переконання, уподобання, можливі реакції на вплив різноманітних зовнішніх чинників. Тому перехід до мотиваційного управління вимагає організації спеціального моніторингу для формування інформаційної бази щодо прийняття та корекції управлінських рішень. [3] На наш погляд, він становить постійне спостереження та оперативну діагностику ефективності використання індивідуальних інтересів працівників як засобу досягнення господарських цілей та підвищення ефективності виробництва, поточного контролю за соціально-економічною атмосферою й прогнозування ймовірності бажаних результатів у перспективі.

Зазначимо, що оцінка персоналу може перетворитися на ефективний засіб управління підприємством, якщо стане обов'язковою для кожного працівника, постійною і регулярною. Водночас моніторинг не повинен перетворюватись на пасивне відбиття діяльності людей. Його головне призначення – стати

інструментом зростання професійного рівня, підвищення ділових характеристик працівника та результатів його праці. Риси особистості, користи для досягнення спільних цілей, мають бути помічені, належним чином оцінені та відповідно заохочені, а продумані до дрібниць мотиваційні фактори ґрунтуються на всебічному моніторингу економічних інтересів працівників, урахуванні умов їхньої праці і життя, трудових навичок і є ефективним механізмом поєднання матеріальної і нематеріальної зацікавленості персоналу та продуктивності його праці.

**Список використаних джерел:**

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2007. – 337 с.
2. Попрозман О. І. Мотивація персоналу на підприємствах // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. - № 9. - С.139 – 142.
3. Клочков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. — М.: Эксмо, 2010. — 160 с.
4. Парсяк В. Нематеріальна мотивація співробітників малих підприємств: узагальнення та рекомендації// Економіст. – 2005. - № 1. – С.60 – 63.
5. Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
6. Бондаренко О. О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток // Економіка та держава. – 2005. - № 4. – С.12 – 17.
7. Гольда А. В. Роль мотивації у підвищенні ефективності використання трудового потенціалу // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. - № 11. – С. 24 – 29.

УДК 338.242

**А.С.Музиченко, д.е.н., О.В.Бріт,**  
Уманський державний педагогічний університет ім. П.Тичини,  
м. Умань

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ  
РИНКУ ФАХІВЦІВ З ВИЩОЮ ОСВІТОЮ**

Стаття присвячена розробці проблеми державного регулювання вищої освіти в процесі її ринкової трансформації. Запропоновано шляхи розвитку вищої освіти, що враховують активізацію процесів глобалізації та формують організаційно-економічний механізм державного регулювання вищої освіти, а також напрями і заходи щодо модернізації вищої освіти та удосконалення її економічних засад відповідно до перспектив соціально-економічного розвитку суспільства.

Статья посвящена разработке проблемы государственного регулирования высшего образования в процессе ее рыночной трансформации. Предложено пути развития высшего образования, которые учитывают активацию процессов глобализации и формируют организационно-экономический механизм государственного регулирования высшего образования, а также учитывают необходимость модернизации высшего образования и создают необходимые предпосылки для социально-экономического развития общества.

The Thesis is dedicated to working out the problem of the state regulation of higher education in the process of its market transformation. The conception of higher education development was worked out that takes into account the activation of the globalization processes and the organizational-economical mechanism of the state regulation of higher education as well as directions and arrangements as to modernization of higher education and improvement of its economical basis according to the perspectives of the social and economical development of the society.

Ключові слова: вища освіта, державне регулювання, ринок праці, ринок освітніх послуг, фінансування.

Подальший соціально-економічний розвиток та інформатизація суспільства залежатимуть від того, якою мірою будуть задіяні інтелектуальні та творчі