

УДК 331.101.3 (045)

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

С.Ю. Кулакова, кандидат економічних наук.**Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка**

© Кулакова С.Ю., 2017.

Стаття отримана редакцією 14.04.2017 р.

Вступ. Діяльність підприємств в умовах жорстких фінансових обмежень, характерних для останніх років розвитку економіки України, істотно залежить від ефективного управління персоналом підприємства.

Проблема мотивації персоналу протягом багатьох років залишається однією з найважливіших в ряді проблем управління персоналом. Кожний керівник прагне до того, щоб персонал працював більш ефективно, якісно і результативно. Готовність і бажання персоналу виконувати свою роботу є одним з ключових факторів успіху підприємства. Практика показує, що механічне примушування до праці не може дати високого позитивного результату. Маючи певний настрій та бажання, виходячи з певної системи цінностей, дотримуючись певних норм і правил поведінки, людина персоніфікує і вирішує кожну задачу. Шлях до ефективного управління підприємством лежить через розуміння мотивації праці працівників. Розробити ефективний механізм мотивації персоналу можна, лише знаючи те, що рухає людиною, що спонукає її до діяльності, які мотиви покладені в основу його дій. Для цього необхідно знати, як виникають ті чи інші мотиви, як і яким способом мотиви можуть бути приведені в дію, як здійснюється мотивування людей. Підвищити ефективність, якість та результативність праці можна через пізнання структури мотивів і потреб персоналу, через конкретні заходи з боку керівництва щодо стимулювання високих результатів та якості праці, через удосконалення інформаційної структури, структури прийняття рішень за допомогою поліпшення спілкування, організацію дієвого механізму мотивації праці персоналу на підприємстві. З точки зору створення мотиваційного механізму пріоритет належить, безумовно, суспільству (державі), потім трудовому колективу (підприємству або організації) і в останню чергу – індивіду.

Таким чином, актуальність теми дослідження обумовлена потребою розвитку і вдосконалення механізму мотивації персоналу підприємств. Все вищесказане і визначило вибір теми цього дослідження, його цілі й завдання.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Дослідження проблем мотивації праці проводилися в різних напрямках. Теоретичні основи сучасного розуміння механізму мотивації заклали вітчизняні та зарубіжні вчені: А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, Ф. Тейлор, Е. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, М. Вебер, Ф. Герцберг, П. Друкер, М. Туган-Барановський, В. Вернадський, Ф. Хаск, О. Чаянов, О. Гастев та інші. Пошуки сучасних учених-економістів України, таких як О.І. Амоша, С.І. Бандур, О.А. Богущкий, Д.П. Богиня, М.Д. Ведерников, В.Р. Веснін, О.А. Грішнова, О.І. Гончар, В.М. Данюк, Г.А. Дмитренко, А.В. Каліну, А.М. Колота, Г.Т. Кулікова, В.Д. Лагутіна, В.П. Сладкевіча, О.Г. Уманського, Л.М. Фільштейна, А.А. Чухно та інших, істотно збагатили наукові уявлення про соціальні та економічні чинники й методи мотивації трудових ресурсів. Проте ще залишаються недостатньо розробленими питання, пов'язані із запровадженням сучасних методів мотивації праці на підприємствах, оцінюванням дієвості механізму мотивації праці.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення підходів до визначення сутності мотивації трудової діяльності, аналіз існуючих моделей запровадження мотивації праці на підприємстві, визначення передумов їх запровадження на українських підприємствах та факторів, що впливають на цей процес.

Основний матеріал і результати. Основою розвитку української економіки є промислове виробництво, проте сировинна модель, яка склалася, як уже давно визнано, є тупиковою. Один з найважливіших факторів, котрі безпосередньо впливають на ефективність промислового виробництва, є різке зниження продуктивності праці, що збільшує собівартість продукції, робить її неконкурентоспроможною на світовому ринку [2]. За час реформ продуктивність праці на українських підприємствах знизилася майже вдвічі. За результатами дослідження компанії

«McKinsey» у Німеччині кожний мільйон доларів ВВП заробляють 13 осіб, у США – 11 осіб, в середньому по G7 – 11–13 осіб. В Україні ця величина складає приблизно 60 осіб [3].

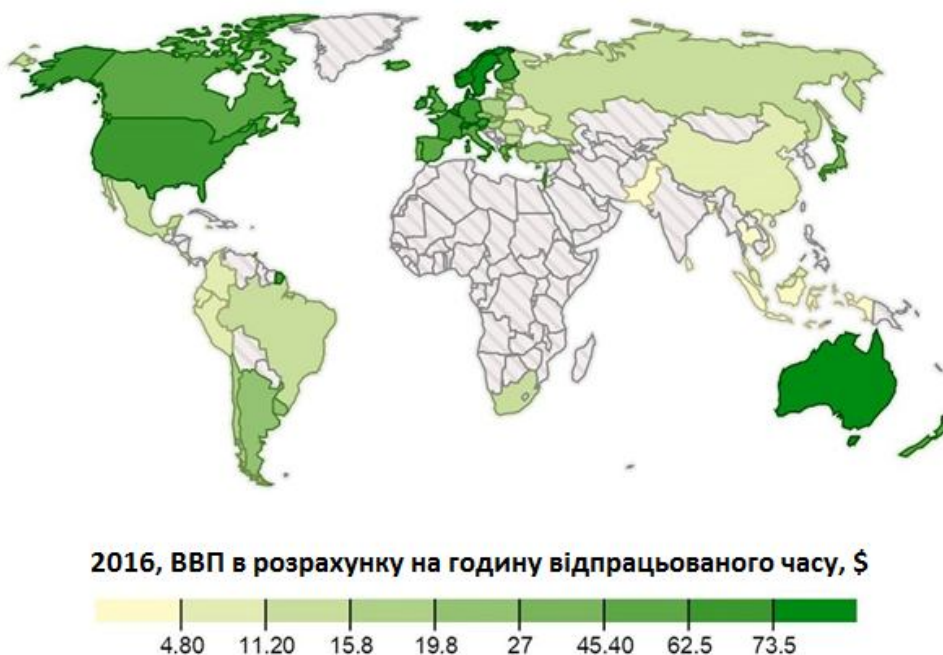


Рис.1. ВВП в розрахунку на годину відпрацьованого часу у 2016 році

Для порівняння продуктивності праці в різних країнах деякі дослідники пропонують брати до уваги ВВП в розрахунку на годину відпрацьованого часу (the GDP per capita of nations and divided that by the number of hours worked per person), оскільки середня кількість робочих годин на рік і рівень зайнятості в різних країнах різняться. Однак таке уточнення не поліпшує показники України: із 63-х країн, класифікованих за таким принципом, Україна посідає 56-те місце, виробляючи \$4,78 вартості на годину. На такому ж рівні знаходяться: Китай (\$5,15), Вірменія (\$4,48), Таїланд (\$4,41), Індонезія (\$3,97), Шрі-Ланка (\$3,84), Пакистан (\$1,53) (рис. 1), але втричі менше вартості, виробленої за годину в Польщі або в Росії, і близько 5% від вартості, виробленої за годину роботи у Швейцарії, 3,4% – в Норвегії та 4,7% – в Люксембурзі [4].

Подібне положення, звичайно ж, свідчить про неконкурентоспроможність української економіки, в першу чергу промисловості. Відповідно завдання підвищення конкурентоспроможності української промисловості повинно вирішуватися на кожному підприємстві, що насамперед залежить від продуктивності праці кожного працівника кожного підприємства тієї чи іншої галузі. У цих умовах технології та методи, що дозволяють без значних фінансових витрат підвищити продуктивність, повинні стати пріоритетними.

Управління кадрами на будь-якому підприємстві є частиною загальної системи управління, проте єдиної моделі управління персоналом так і не існує. Для того щоб людина трудилася з високою віддачею, продуктивно й сумлінно, вона має бути зацікавлена в цьому або, кажучи інакше, мотивована.

Зрозуміло, інтереси і потреби індивіда – це ті важелі, впливаючи на які, можна сформувати механізм мотивації персоналу, але в той же час з огляду на те, що самі інтереси та потреби формуються і задовольняються в суспільстві, то державі й підприємству тут належить величезна роль. У цьому сенсі державу, підприємство, індивіда можна вважати суб'єктами мотивів трудової діяльності. І, нарешті, необхідно враховувати індивідуальні здібності людини.

Механізм мотивації персоналу в кожний момент часу повністю адекватний рівню розвитку продуктивних сил у суспільстві та ступеню затребуваності людської діяльності. Він однаково впливає на трудову активність і підприємця, і найманого працівника. Проте на рівні конкретної діяльності механізм мотивації не тільки спирається на індивідуальні здібності того чи іншого індивіда, він ще зобов'язаний і розвивати їх. Очевидно, що досягти цього можна лише при вмілому поєднанні економічних і соціальних факторів, перетворивши їх на найважливіші мотиви трудової діяльності працівників. Останні тоді мотивовані, коли приносять користь підприємству, готові виконувати завдання й захоплені роботою.

На жаль, здебільшого думка вчених і науковців щодо вирішальної ролі мотивації персоналу в інтенсивному розвитку вітчизняних підприємств урахується в наукових колах, а не в реальному секторі економіки, про що свідчать перелічені вище практичні проблеми. На сучасному етапі розвитку підприємств в Україні відбувається парадоксальна ситуація: керівники здебільшого прагнуть досягти мети господарської діяльності, отримати прибутки, розширити виробництво за рахунок екстенсивного шляху, а не інтенсивного. Інтенсивність передусім забезпечується впровадженням інновацій, раціональним використанням ресурсів, підвищенням ефективності й продуктивності, що залежить насамперед від уміння, кваліфікації та, головне, – від умотивованості персоналу забезпечити інтенсивний розвиток підприємства і лише на цій основі задовольнити власні потреби та потреби підприємства одночасно в отриманні бажаного рівня доходу. Навпаки, заощаджуючи на підвищенні заробітної плати, економлячи на витратах на оплату праці з метою зниження собівартості продукції (послуг) і встановлення ціни, що задовольнить споживача на ринку збуту, керівники не стимулюють працівників своїх підприємств до підвищення кваліфікації, продуктивності та ефективності, ощадливого використання ресурсів, а головне – не мотивують персонал до впровадження інновацій. За таких умов неможливо забезпечити інтенсивний розвиток підприємств, і єдиним шляхом є переважно не розвиток, а функціонування на екстенсивній основі.

При дослідженні сутності самого поняття «мотивація» з точки зору теорій менеджменту звертає на себе увагу думка російських учених-економістів Н.В. Самоукіної, І.Б. Дуракової та С.М. Талтинова, які відмічають, що всі визначення мотивації умовно можна віднести до двох основних груп: в одній мотивація розглядається зі структурних позицій як сукупність чинників і мотивів, рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають її націленість та орієнтують на досягнення визначених цілей; у другій мотивація розглядається як динамічне утворення, процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей людини та одночасно – цілей організації [5, с. 31]. Очевидно, що таке групування за своєю сутністю походить від двох теоретичних підходів – відповідно змістовних і процесуальних теорій мотивації, розробниками яких є А. Маслоу, Ф. Герцберг і Д. Мак Клеlland (змістовні теорії) та В. Врум, Л. Портер і Е. Лоулер [9, с. 366 – 382].

На особливу увагу заслуговує думка О.В. Виноградової та К.І. Пілігрим, котрі в результаті аналізу існуючих наукових підходів до сутності поняття «мотивація персоналу» пропонують розглядати цю категорію як з точки зору змістовної, так і з точки зору процесуальної теорій мотивації таким чином: з точки зору змістовних теорій мотивація персоналу є свідомою дією персоналу щодо вдосконалення підсистем у системі «підприємство» з метою розвитку підприємства під впливом стимулів, що дозволяє задовольнити власні потреби персоналу та потреби підприємства у цілому; з точки зору процесуальних теорій мотивація персоналу є процесом спонукання персоналу суб'єктом управління підприємством до діяльності, що зорієнтована на вдосконалення підсистем у системі «підприємство» шляхом використання стимулів до якісного виконання функціональних обов'язків, відповідно до якої задовольняються потреби персоналу в отриманні справедливої винагороди за працю та забезпеченні гідного рівня життя й потреби підприємства у своєму розвитку одночасно.

У теорії та практиці управління персоналом виділяють два основних підходи до мотивації працівників: американський і японський. Розглянемо кожний з них.

Із середини 60-х років ХХ ст. в економіку ввійшло поняття японського дива – тих блискавичних змін, які відбулися в японській економіці за порівняно невеликий період часу. У найбільш спрощеному вигляді цей підхід можна уявити таким чином: Японія досягла успіхів в економічних перетвореннях завдяки трьом принципам мотивації персоналу: довічний найм, система старшинства при визначенні заробітної плати і службових підвищень та внутрішньофірмові профспілки.

У Японії переважає групова психологія. На підприємствах функціонують робочі групи по 4 – 6 осіб і більше. Найбільш оптимальною вважається група з 10 – 20 осіб. У такій групі забезпечується контактність учасників та їх взаємодія при виконанні трудових операцій. Дух змагання між окремими працівниками групи, їх суперництво не заохочується. А ось суперництво між групами, навпаки, стимулюється [7].

Важливими складовими мотивації на японських підприємствах є [8, с. 189]:

1. *адаптація*: випускники навчальних закладів, які вступають на роботу до фірми, декілька місяців проходять групову практику та підготовку за спеціальністю за програмою, підготовленою фірмою. Під час цієї практики з'ясовуються схильності, здібності й бажання нових працівників. Більшість робітників та службовців після вступу на роботу мешкають декілька років у гуртожитках

фірми, оскільки спільне мешкання – це ще один фактор, що призводить до розвитку корпоративного духу;

2. *просування по службі, ієрархічні перебудовування*: підвищення можуть бути незначними, але їх регулярність добре мотивує людей, створюючи відчуття постійної перспективи зростання;

3. *етнопсихологічний колорит фірми*: багато японських фірм організують за свій рахунок різні спортивні заходи, всякого роду вечори, сприяють організації сімейних торжеств, весіль, ювілеїв тощо.

4. *принцип багатоаспектної кваліфікації* («Танокосейдо»): класифікація робочих завдань співробітників має бути максимально гнучкою для того, щоб один співробітник міг виконувати різноманітні завдання;

5. *регулярне підвищення зарплати* залежно від трудового стажу та *надання житла* за рахунок фірми – будинків, побудованих за однаковим зразком («Ненко дзерцу»).

Слід зазначити, що основним на сьогоднішній день чинником мотивації персоналу є система довічного найму.

Американські працівники, на відміну від японських, не так віддані компанії, в якій працюють. Причинами цього є відсутність гарантій довгострокового співробітництва. Основними програмами, що сприяють підвищенню працемотивуючого ефекту в США, є:

1) програми, орієнтовані на залучення працюючих до управління виробництвом (participative management);

2) програми професійного розвитку робочої сили;

3) програми, покликані реконструювати сам процес праці (розширення набору обов'язків, виробнича ротація працівників тощо);

4) методи морального та матеріального стимулювання та ін.

Основним методом мотивації в американських фірмах є грошова винагорода. Щоб утримати працівника на фірмі й мотивувати його на кількісне виконання роботи, необхідно дати йому можливість отримання хорошого доходу за її виконання. Цей метод називається на заході «Pay for Performance» (PFP), тобто «плата за виконання». На зарубіжних фірмах прийняті декілька систем оплати праці, які є ефективними:

1. комісійні (працівник отримує відсоток від угод, що укладаються з клієнтами);

2. грошові винагороди за виконання поставлених цілей;

3. індивідуальні винагороди, що надаються працівникам на знак визнання їх незамінності й цінності для компанії [6, с. 184].

Як відзначають фахівці, переваги системи PFP очевидні, бо типова PFP-програма підвищує організаційну продуктивність на 5 – 49%, а доходи співробітників – на 3 – 29%.

В американській практиці менеджменту реалізується також принцип розподілу прибутку. Існує кілька варіантів такої винагороди. Перший варіант полягає в тому, що при якісному виконанні певного завдання працівник отримує частину прибутку, яку виграє фірма за рахунок його роботи. Інший варіант полягає в тому, що прибуток компанії розподіляється між працівниками. Це не тільки мотивує до роботи, активності, творчості, а й приводить до згуртування колективу, роботи в команді, дає психологічний ефект.

У західній практиці активно реалізується програма передачі співробітникам акцій підприємства та опціонів на їх придбання. Така форма винагороди полягає у тому, що працівникові не виплачують «живих» грошей, але дозволяють придбати певну кількість (пакет) акцій компанії, що дають дохід як дивіденди.

Крім системи оплати праці, великого значення набувають одноразові заохочення у формі:

1) цінних подарунків (публічне дарування подарунків, путівок та інші заходи, розмір і вартість яких зазвичай пропорційні заслугам працівника);

2) уведення гнучких графіків роботи, що дозволяє персоналу працювати у зручний для нього час, економить час співробітників і ресурси фірми, дозволяє працювати за сумісництвом хорошим професіоналам.

Сьогодні введення гнучких графіків набуває все більшого поширення, і за прогнозами, найближчим часом телероботою будуть займатися близько 15%, що приводить до економії працівником часу і грошей на проїзд, а організаціями – на площах офісів, бензині тощо.

Велике значення в західних компаніях приділяється просуванню талановитих фахівців. Їх відправляють на курси підвищення кваліфікації, вони практикуються в різних філіях компанії, де вигострюються і розвиваються їх лідерські та управлінські таланти, здатні на прийняття самостійних

прогресивних рішень і впровадження їх у діяльність. За результатами досліджень компанії Philips було виявлено, що хороша зарплата стимулює на місяць, підвищення кваліфікації та професійне зростання – на півроку або рік, а можливість необмеженого кар'єрного зростання мотивує на все життя стабільною ефективною роботи в компанії.

До нефінансових винагород, широко використовуваних у передових американських компаніях, також відносять:

1. загальнофірмові заходи, присвячені значущим подіям або святкам, на які співробітники можуть запрошувати членів своїх сімей; оплачувані централізовані обіди або вечірки після закінчення робочого дня; замські та екскурсійні поїздки за рахунок компанії;

2. «винагороди-вдячності» – усна похвала, компліменти співробітникам, нагрудні знаки компанії й інші відзнаки та заохочення.

Крім матеріальних і нефінансових винагород, багато компаній США, зокрема такі, як «United Airlines», «Dana Consulting Inc.», «IBM», «Procter & Gamble», «FritoLay» та ін., використовують розгалужені системи підтримки ентузіастів, що забезпечує успіх нововведень [1, с. 84]

Упродовж останніх десятиліть більшість американських фірм і корпорацій як працемотивуючий фактор широко використовує делегування («empowerment»), коли частина обов'язків, відповідальності й повноважень щодо прийняття рішень передаються працівникам, які заслуговують на довіру.

Цікавою є статистика. Витрати на заробітну плату в Японії дуже високі та становлять близько 85% в загальній сумі витрат протягом усього післявоєнного періоду (для порівняння: в США – 73%, а в Німеччині – 57%).

Існуюча українська модель мотивації праці багато в чому ввібрала в себе елементи радянської моделі стимулювання праці. Однак різке погіршення економічної ситуації в нашій країні, виникнення ринкових відносин вплинуло на зміни в системі людських цінностей. Багато працівників переконані, що для безбідного життя важливі посада (статус), влада, зв'язки з потрібними людьми, робота в ринковому секторі економіки.

Таблиця 1

Основні особливості управління персоналом підприємства

Об'єкт порівняння	США	Японія	Україна
Характер рішень	Індивідуальний	Колективний	Індивідуальний
Цілі, що переважають	Тактичні	Стратегічні	Тактичні
Розподіл обов'язків та повноважень	Чіткий	Розпливчастий	Чіткий
Спеціалізація працівників	Вузька	Широка	Вузька
Відповідальність	Індивідуальна	Колективна	Індивідуальна
Прихильність працівника	До професії	До фірми	До професії
Оцінювання та кар'єрне зростання	Швидке	Повільне	Повільне
Цінності, що поділяються	Індивідуальні	Колективні	Колективні
Напрямок керівництва	На людину	На колектив	На колектив
Ідеал менеджера	Лідер – сильна особистість	Координатор – мозковий центр	Лідер – сильна особистість
Спосіб контролю	За індивідуальними показниками	За колективними показниками	За колективними показниками
Відношення до підлеглих	Формальне	Неформальне	Формальне
Обумовленість кар'єри	Особисті якості	Вік, стаж, колективні досягнення	Вік, стаж, колективні досягнення
Структура управління	Жорстка	Гнучка	Жорстка
Оплата праці	За індивідуальними результатами	За колективними результатами, а також залежно від віку та стажу	За колективними результатами
Витрати на навчання персоналу	Низькі	Високі	Високі
Наймання на роботу	Короткострокове	Пожиттєве	Короткострокове

Суть сьогоденної практики мотивування працівників, яка застосовується в Україні, можна зобразити в умовній схемі співвідношення факторів мотивації й залежного від них збільшення продуктивності праці (табл. 2).

Вплив факторів мотивації на продуктивність праці [10, с. 46–47]

Фактор мотивації	Зростання продуктивності праці, %
Внутрішня мотивація	70–80
Високий рівень освіти й інтелекту	20–30
Професійно-кваліфікаційний рівень	15–20
Умови праці й побуту	5–300
Дисципліна і творче ставлення до праці	10–15
Удосконалення організації та форм колективної праці	10–40

Як видно з таблиці 2, найбільш істотний вплив на продуктивність праці має саме внутрішня мотивація особистості, яка сприяє поліпшенню якості праці.

На підприємствах, котрі приділяють увагу особистості своїх працівників, персонал має високий ступінь лояльності, виявляє готовність до роботи у складних кризових умовах, а також бажання працювати на користь підприємства навіть за наявності певних проблем у його діяльності. При цьому працівники з високим рівнем внутрішньої мотивації мають значний потенціал, високий рівень оптимізму, ентузіазму, прагнення до зростання та можуть розглядатись як стратегічний ресурс підприємства.

Висновки. Проведене в рамках цієї статі дослідження дозволяє зробити висновок, що мотивацію в управлінні персоналом розуміють як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонукання до ефективної праці. Вона виступає важливою характеристикою особистості людини, що істотно впливає на характер і специфіку її професійної праці перш за все в змістовних аспектах, визначаючи її ціннісний і смисловий аспекти, стратегію професійної поведінки. Метою мотивації є формування комплексу умов, що спонукають людину до вчинення дій, спрямованих на досягнення мети з максимальним ефектом. Процес мотивації спрощено може бути розбитий на такі етапи: виявлення потреб, формування і розвиток мотивів, управління ними з метою зміни поведінки людей, необхідної для реалізації цілей, коригування мотиваційного процесу залежно від ступеня досягнення результатів. Теоретичні основи мотивації були закладені змістовними і процесуальними теоріями мотивації.

Таким чином, мотивація трудової діяльності виступає як єдиний складний, багаторівневий процес формування психологічних факторів, що детермінують трудову поведінку людини. При цьому багатоаспектність проблеми мотивації обумовлює множинність підходів до розуміння її сутності, природи, структури, а також до методів вивчення. Основними тенденціями розвитку систем мотивації персоналу суб'єктів господарювання в сучасних умовах є: орієнтація на стратегічні підходи, увага до внутрішніх мотивів трудової діяльності, реалізація партисипативного підходу до мотиваційного процесу, активний розвиток економічних і соціально-психологічних методів стимулювання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Друкер, Питер, Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
2. Липатников В.С., Александрова Е.А. Особенности стратегий инновационного развития предприятия // В кн.: Стратегическое планирование развития промышленности: теория и инструментарий. СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2013. – № 3,5. – С. 203–234.
3. http://www.mckinsey.com/insights/corporate_finance
4. Робоча сила в Україні: поганий ККД за умови якісної освіти, або Чому необхідні комплексні реформи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://voxukraine.org/2016/09/10>
5. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах : монография / Н. В. Самоукина. – М.: Вершина, 2006. – 224 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1994. – 702 с.
7. Майструк І. Управлінська культура в Японії і Сполучених Штатах Америки / І. Майструк // Український соціум. – 2007. – № 1, с. 69–80.
8. Шапиро С.А. Социально-экономические аспекты трудовой деятельности: монография / С.А. Шапиро. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 293 с.
9. Снежинская М., Кондратьев О., Мелихов Ю. Нет мотива – нет работы. Мотивация у нас и у них / М. Снежинская, О. Кондратьев, Ю. Мелихов. – Litres, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-reading.club/book.php?book=72867>
10. Богуцький О. Фактори розвитку мотивації праці. Економіка АПК. – 2005 - № 7. – с.46–47.

УДК 331.101.3 (045)

Кулакова Світлана Юрївна, кандидат економічних наук. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Мотивація трудової діяльності в системі управління персоналом підприємства.** Розглянуто сутність мотивації трудової діяльності на підприємстві, її значення для розвитку підприємства. Обґрунтовано нагальну необхідність упровадження системи мотивуючих заходів на українських підприємствах. Розглянуто сутність поняття «мотивація» з точки зору теорій менеджменту. Досліджено існуючі підходи до мотивації трудової діяльності працівників. Обґрунтовано теоретичні та практичні підходи до застосування певних методів мотивації, їх складові чинники та особливості управління персоналом у рамках цих методів.

Ключові слова: мотивація праці, ефективність праці, персонал.

UDC 331.101.3 (045)

Kulakova Svitlana, Ph.D. Poltava National Technical Yurii Kondratiuk University. **The Labor Activity Motivation in Enterprise Management.** The article considers the essence of motivation of labour activity at the enterprise, its importance for the development of the enterprise. The author justified the urgent need for the introduction of a system of motivating measures at Ukrainian enterprises. There is considered in the article the essence of the concept «motivation» (from the point of view of management theories). The author also explored existing approaches to the motivation of workers' labour activity. The article deals with grounding of theoretical and practical approaches to the application of certain methods of motivation, their constituent factors and peculiarities of personnel management within the framework of these methods.

Keywords: labor motivation, labor efficiency, personnel.

УДК 331.101.3 (045)

Кулакова Светлана Юрьевна, кандидат экономических наук. Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка. **Мотивация трудовой деятельности в системе управления персоналом предприятия.** Рассмотрены сущность мотивации трудовой деятельности на предприятии, ее значение для развития предприятия. Обоснована неотложная необходимость внедрения системы мотивирующих мероприятий на украинских предприятиях. Рассмотрена сущность понятия «мотивация» с точки зрения теорий менеджмента. Исследованы существующие подходы к мотивации трудовой деятельности работников. Обоснованы теоретические и практические подходы к применению определенных методов мотивации, их составляющие факторы и особенности управления персоналом в рамках данных методов.

Ключевые слова: мотивация труда, эффективность труда, персонал.