

Городецкая Т.Б., Бровкова Е.Г.

Одесский национальный политехнический университет

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

Аннотация

В статье изложена классификация методов бережливого производства, которая позволит наиболее полно характеризовать их внутренне – системные связи, а также более эффективно разрабатывать мероприятия по внедрению данных методов к практике деятельности предприятий.

Ключевые слова: бережливое производство, классификация, внутренне системные связи.

Horodeskaya T.B., Brovkova O.H.

Odessa National Polytechnic University

METHODICAL BASES OF APPLICATION OF THE CONCEPTION OF THRIFTY PRODUCTION FOR INCREASE OF EFFICIENCY OF ECONOMIC SUBJECTS

Summary

In the article the author performs classification of methods of thrifty production, which will enable their most coherent inward characterization – system links, and also to develop measures on introduction of these methods to practice of activity of enterprises more effectively.

Keywords: thrifty production, classification, inwardly system copulas.

УДК 331.101.3

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Гриценко Д.С.

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

У статті досліджено історичні етапи виникнення та сутність основних концепцій теорії мотивації. Досліджується сутність змістовних та процесуальних мотиваційних теорій. Проаналізоване спільне та відмінне. Висвітлена взаємозв'язок між теоріями. Розглянуто можливість застосування мотиваційних теорій у практичній діяльності підприємств.

Ключові слова: персонал, підприємство, управління, продуктивність, мотивація.

Постановка проблеми. У сучасному світі для підтримування конкурентоспроможності підприємства на ринку потрібно постійно приділяти максимум зусиль кожному працівнику. Важливу роль у цьому відіграє чітка та вірно спрямована мотивація. Потрібно володіти всіма мотиваційними методами щоб спрямувати роботу персоналу на максимальну віддачу. Для цього необхідно розуміти усю теоретичну частину даного питання, розглянути наукові роботи видатних вітчизняних та зарубіжних вчених на дану тему, та оперуючи різними отриманими знаннями спонукати персонал працювати кожного разу все швидше та якісніше.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даній тематиці присвячено роботи багатьох наукових дослідників, а саме: К. Альдерфера, І. Ансоффа, Д. Врума, Ф. Герцберга, Р. Дафта, П. Друкера, Д. Кларка, Д. Кейнса, Е. Лоулер, Д. МакГрегора, Ф. Мак-Клелланда, А. Маслоу, Е. Мейо, Р. Оуена, Л. Портера, Д. Сінка, Ф. Тейлора, О. Тоффлера та їх послідовників. Дані вчені внесли вагомий вклад у розв'язання теоретичних та прикладних аспектів проблеми управління трудовою мотивацією персо-

налу. Це все являється важливою теоретико-методологічною базою щодо подальшого розвитку досліджень у цьому напрямі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак проблема формування та впровадження чіткої ефективної системи мотивації персоналу в сучасних ринкових умовах є досить актуальною, оскільки багато питань (теоретичних та практичних) залишаються невизначеними та потребують подальшого комплексного вивчення.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження концептуальних уявлень про теорії мотивації персоналу.

Виклад основного матеріалу. Досить активно теорія мотивації почала розвиватися з розвитком менеджменту як науки – з початку ХХ сторіччя. Однак на сьогоднішній день ще не розроблено універсальної теорії мотивації, яка є ідеальною для всіх випадків. У різних країнах, на різних підприємствах необхідні різні підходи; також бувають такі випадки коли зарубіжні концепції на наших підприємствах не працюють. Тому керівникові необхідно знати всі теорії, щоб зрозуміти віднайти підхід до розв'язку проблем мотивації.

Економічна література налічує багато визначень поняття «мотивація персоналу» через комплексність та багатогранність, які належать не лише до економічної, але також до психологічної, соціальної та освітньої категорій. Акцентування уваги на різних аспектах цієї категорії призводить до появи численних визначень [4].

Термін «мотивація», вперше було вжито у роботі німецького філософа Артура Шопенгауера «Чотири принципи достатньої причини» (1813 р.) [7]. Згодом цю лексему почали застосовувати для пояснення причин поведінки людей.

Мотивація (походить від французького слова «le motif», що означає спонукальну причину, імпульс, привод до будь-яких дій людини, і в контексті даного поняття часто вживають як стимулювання та винагорода; лат. moveo – двигати) – усвідомлене і цілеспрямоване спонукання працівника до праці шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси та цілі.

Мотивація в загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій; залежно від поведінки людини – це процес свідомого вибору їм того або іншого типу дій, обумовлених комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх факторів (відповідно стимулів і мотивів); в управлінні – це функція керівництва, що полягає у формуванні в працівників стимулів до праці (спонукати їх працювати з повною віддачею), а також у довгостроковому впливі на працівника з метою зміни по заданих параметрах структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу [2, с. 5].

Американський учений Д. Аткинсон одним із перших запропонував загальну теорію мотивації. Він зазначав, що силу прагнення людини досягти поставленої мети можна відобразити такою формулою [5]:

$$M = Pду \cdot Vдц \cdot Zдц,$$

де M – сила мотивації (прагнення); $Pду$ – сила мотиву досягнення успіхів як особистісної диспозиції; $Vдц$ – суб'єктивно оцінювана ймовірність досягнення поставленої мети (цілі); $Zдц$ – значення досягнення даної мети (цілі) для людини.

Мотивація є основою з функцій менеджменту, так як вона пов'язана з процесом спонукання підлеглих до діяльності через формування мотивів поведінки для досягнення особистих цілей та цілей підприємства.

Системи мотивації протягом всієї історії економічної науки постійно удосконалювались. Зараз можна виділити такі етапи еволюції вдосконалення систем мотивації на підприємстві, як:

1. починаючи з Фредеріка Уїнслоу Тейлора, система мотивації вивчає реакцію людини на обов'язкові умови праці та її результати, порівнюючи з ними розмір оплати;

2. працююча людина пізнається як істота соціальна, група, здатна нормально існувати тільки в умовах соціального колективу. Праця людини купується, а система стимулювання й розміри оплати праці визначаються роботодавцем;

3. система мотивації в управлінні стає залежною від методів і способів управління. Розмір оплати і результативність праці є похідними від стилю управління, який застосовує керівник;

4. система мотивації вивчає вплив позитивних і негативних чинників на результативність праці та величину її оплати;

5. формується та реалізується нова філософія мотивації, суть якої полягає в розвитку самотивації як явище, що випливає з ієрархії потреб людини;

6. апробується нова концепція мотивації, яка вказує працівникові шляхи досягнення цілей, виходячи з ієрархії потреб і психологічної теорії мотивації;

7. система мотивації орієнтується на досягненні групових цілей і завдань на основі делегування повноважень малим колективам. Розмір стимулювання визначається результативністю роботи цих груп (японський досвід);

8. основу системи мотивації становлять чинники соціальної кар'єри та шляхи задоволення особистих потреб.

У сучасній науці існують дві групи мотиваційних теорій: змістовні і процесуальні. Головною метою змістовних теорій мотивації, які аналізують структуру потреб людини і виявляють серед них ті, що мають пріоритетне значення, є чітке уявлення потреби працівника. Процесуальні теорії мотивації є більш сучасними і вони ґрунтуються на вивченні впливу зовнішніх факторів на поведінку людини і враховують її сприйняття та набутий досвід. Сама мотивація розглядається з точки зору того, що ж змушує працівника спрямовувати зусилля на досягнення бажаних результатів.

Розвиток мотиваційних теорій має еволюційний характер, вони взаємодоповнюються.

Згідно змістовних мотиваційних теорій – це сукупність доказів і мотивів для обґрунтування певної поведінки чи дій. Вона зумовлена потребами і цілями індивіда, діяльністю, світоглядом, переконаннями, рівнем прагнення та ідеалами. Отже, мотивація, на думку прибічників змістовних теорій, – це певні сили (зовнішні щодо людини чи внутрішні), що змушують людину з ентузіазмом і наполегливістю виконувати певну роботу [2 с. 87]. До змістовних мотиваційних теорій належать класифікації потреб М. Туган-Барановського, теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія «ERG» К. Альдерфера, теорії «Х» і «У» Дугласа МакГрегора, теорія «Z» У.Оучі, двофакторна теорія Ф. Герцберга та теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда. Кожна з даних теорій по своєму підходить до групування потреб людей.

Михайло Туган-Барановський (1865-1919) є одним із перших хто розробив класифікацію потреб людини: фізіологічні; статеві; симптоматичні інстинкти та потреби; альтруїстичні; потреби, що мають на меті практичні інтереси. Науковець надав особливого значення раціональним почуттям, приналежності до народностей, моральним та релігійним поглядам. Він відштовхувався від Канта та Фіхте і відзначив значущість духовності в розвитку економіки.

Теорія ієрархії потреб 1940р. А. Маслоу зробила вагомий внесок у розумінні того, що полягає в основі інтересів і дій людини. Абрахам Маслоу виділив п'ять рівнів потреб: фізіологічні потреби (відчуття голоду, спраги, статтевого потягу тощо); потреби в захищеності та безпеці (прагнення до стабільності, бажання почуватися захищеним від хвороб, страждань, болю, невдач); потреби в приналежності та причетності (дружба з близькими по духу, участь у спільних діях); потреби у визнанні та повазі (потреба у авторитеті, потреба у впевненості в собі, що приносить визнання і повагу оточуючих); потреби у самовираженні (прагнення до найбільш повного використання своїх навичок, умінь, здібностей, знань).

Концепція А. Маслоу істотно вплинула на розвиток теорії і практику управління. Однак вона має свої недоліки: не дає відповіді на запитання про природу тих чи інших потреб; абсолютизація ідеї про жорстку ієрархічність потреб; недостатнє врахування індивідуальних відмінностей рис людей.

Подальші теорії мотивації здебільшого пов'язані з мотиваціями діяльності, праці та успіху.

У 70-ті роки ХХ ст. Клейтон Альфредер модифікував теорію Маслоу. У теорії ERG (Existence, Relations, Growth) він виділив три групи потреб: потреби існування, зв'язку та зростання. Як і А. Маслоу, К. Альфредер розглядає потреби в межах ієрархії, але вважає можливим рух як від нижнього рівня до верхнього так і навпаки у зворотньому порядку. У випадку незадоволення потреби вищого рівня посилюється ступінь дії потреби нижчого рівня.

Це положення теорії доцільно застосовувати під час пошуку ефективних форм мотивування, які співвідносяться з більш низьким рівнем потреб, якщо відсутня можливість задовольнити потреби більш високих рівнів.

Наступною теорією мотивації виступає двофакторна теорія (наприкінці 50-х років ХХ ст.) професора Фредеріка Герцберга. На основі опитування персоналу різних галузей, дослідив фактори, що мають мотиваційний та демотиваційний вплив на поведінку людини, тобто з'ясував коли працівник прагне з величезним натхненням працювати, і навпаки, коли зовсім не хочеться працювати. На основі дослідження, пан Ф. Герцберг дійшов до висновку, що мотивація до праці базується згідно двох різних груп факторів – гігієнічних, або фактори здоров'я (пов'язані із навколишнім середовищем, у якому здійснюється праця, – заробітна плата, безпека на робочому місці, статус, правила, розпорядок, режим праці, характер контролю з боку керівництва, стосунки з колегами і підлеглими) та мотивуючих (пов'язані із характером і сутністю роботи – досягнення мети, визнання, відповідальність, цікавий зміст праці, просування по службі, високий ступінь самостійності та відповідальності, можливість особистої самореалізації).

Концепція двох факторів Ф. Герцберга дає розуміння того, що за наявності у працівників невдоволеності керівник повинен зважити фактори які їх спричиняють, і приділити максимум зусиль для їх подолання. Для спонукання до активної праці доцільно застосовувати фактори мотиваційного характеру, які зумовлюють стан задоволеності працівників (змістовну, цікаву працю, складні, різноманітні виробничі завдання, можливості професійного зростання, визнання колегами).

За теорією набутих потреб Девіда МакКлелланда (1962 р.) певні типи людських потреб формуються протягом всього життя індивіда, починаючи з раннього дитинства під впливом обставин, навчання та досвіду. До них він відніс потреби досягнення успіху, потребу у співучасті, потребу у владі.

Потреби досягнення успіху, пов'язані із прагненням людини виконати складні поставлені цілі, досягти вершин в якості роботи, перевершити інших. Таку мету більшість людей визначає самостійно. Для них важливо постійно отримувати результати, наявність таких потреб впливає на активність та результативність працюючих. Тому доцільно оцінювати рівень потреб досягнення успіху при прийманні працівників, службовому просуванні, а також для приведення у відповідність до цієї потреби характеру й змісту роботи працівників. У процесі підвищення мотивації осіб бажано регулярно здійснювати зворотній зв'язок і схвально відгукуватись про їх досягнення. Тим паче прагнення до успіху може призвести до того, що працівник ставитиме перед собою легкі завдання й уникатиме ризиків. Такі особи створюють багато проблем для себе і для оточуючих. Потреба у досягненні успіху водночас дає змогу бути успішним.

Потреба у співучасті проявляється як прагнення до дружніх відносин з оточуючими, шляхів уникання конфліктів. Особи з розвинутими потребами співучасті є гарними координаторами на підприємстві, вміють встановлювати гарні стосунки в колективі, залагоджувати конфлікти з клієнтами.

Потреба у владі базується на бажанні особи контролювати ресурси й процеси, які відбуваються її оточенні. Люди з високою мотивацією володарювання поділяються на два типи: перший тип складають особи які прагнуть влади заради володарювання, можливості командувати; до другої – особи які прагнуть влади до того, щоб за її допомогою більш ефективно вирішувати завдання підприємства.

Перелічені потреби не виключають одна одну, але не мають ієрархічного підпорядкування, на відміну від інших змістовних теорій.

Теорія «Х» «У» Дугласа Мак Грегора з'явилась в 60-ті роки ХХ століття.

Згідно теорії «Х» працівники при першій можливості уникають роботи, відповідальності, їм не вистачає почуття амбіцій. Людям, специфічні лише вельми незначні амбіції, головним же чином вони потребують захисту. За таких умов заохочувати людей до праці роботи тільки контролюючи і караючи.

Згідно теорії «У» за певних умов люди прагнуть відповідальності і виконання роботи, прагнуть виділитися на роботі. В цій ситуації відбувається орієнтація на потреби вищого порядку: причетності, мати високу мету, автономії і самовираження. Головне для працівника є реалізація творчого потенціалу.

Теорію «Z» розробив Уільям Оучі 1981 року – обґрунтування колективістських принципів мотивації. Відповідно до цієї теорії люди воліють працювати в групі та приймати групові рішення, тобто підприємство як одна велика родина. Теорія описує гарного працівника який прагне працювати в групі та мати стабільну мету діяльності на довгу перспективу. Стимули спонукання до праці за теорію «Z» ефективні в послідовності: матеріальне заохочення, моральне заохочення. Отже теорія Оучі приділяє головну увагу колективній мотивації й розкріпаченню ініціативи персоналу.

Проаналізувавши теорії можна зробити висновок про те, що дані теорії не розглядають сутність мотивації в повному обсязі, тобто що закладено в основу мотивації і чим вона визначається. Всі змістовні мотивації мають схожість, яка дозволяє виявити паралелі між ними. Порівнюючи класифікації потреб всіх зазначених теорій, можна відмітити що виділені групи потреб в достатній мірі відповідають одна одній.

Подальший розвиток теорій мотивації пов'язаний з розвитком процесуальних теорій, розглядається мотивація як не статичне, а динамічне явище, як процес, механізм. Відповідно до цього, мотивація – це процес спонукання себе або інших до діяльності, спрямованої на досягнення поставлених цілей особистих чи загально організаційних. На основі цього виникли теорії які розкривають стісність винагороди, особливості її сприйняття людиною і визначення під впливом цього своїх дій. Ці теорії зосереджують свою увагу на процесах отримання винагород. До процесуальних теорій мотивації відносять: теорію очікувань В. Врума, теорія справедливості Дж. С. Адамса, комплексна мотивація Л. Портера і Е. Лоулера, теорія визначення цілей Е. Локка, концепція партисипативного управління.

Теорія очікувань Віктора Врума базується на тому, що наявність потреби – не єдина необхідна умова мотивації для досягнення певної мети. Працівник зазвичай сподівається на те, що обраний ним

тип поведінки приведе до морального задоволення або придбання бажаного. Очікування можна розглядати як оцінку вірогідності певної події. Таким чином, згідно з теорією очікувань, мотивація є функцією трьох оцінок: міри затрат праці на досягнення результатів; очікування винагороди за результати праці; цінності винагороди.

Взаємозв'язок цих чинників можна виразити формулою:

Мотивація = (затрати-результат) × (результат-винагорода) × ступінь задоволення потреби.

За теорією справедливості Джона Стейсі Адамса працівники співвідносять отриману винагороду і витрачені зусилля з винагородою інших людей, які виконували аналогічну роботу. Якщо порівняння, на думку працівника, показує дисбаланс та несправедливість, то у нього виникає психологічна напруга яка може призвести до протидії. Зазначимо що відчуття незадоволеності може бути виникнено і у випадку якщо винагорода вища, ніж у інших працівників (може виникнути відчуття вини). Баланс у даних випадках відновлюється або зниженням навантаження працівнику, або підвищенням винагороди. Однак сприйняття та оцінка справедливості носить суб'єктивний, відносний характер.

Згідно комплексної моделі мотивації розробленої Лайманом Портером і Едвардом Лоулером в 1968 році досягнуті результати працівника залежать від витрачених ним зусиль, його здібностей, а також усвідомлення ним своєї ролі. Рівень витрачених зусиль визначається цінністю винагороди і ступенем упевненості у тому, що докладені зусилля справді спричинять певний рівень винагороди. Модель передбачає якщо винагорода отримана працівником за виконану роботу відповідає його уявленню про справедливість, то працівник буде задоволений. В основі моделі Портера-Лоулера лежать п'ять основних ситуаційних факторів: витрачені працівником зусилля, сприйняття, отримані результати, винагородження, ступінь задоволення.

За теорією Едвіна Лока 1966 року доведено що поведінка працівника визначається цілями, які він ставить перед собою і заради досягнення яких здійснює певні вчинки, отримуючи задоволення від цього. Якщо цілі реальні, то чим вони вищі, тим кращих результатів досягає працівник в процесі їх реалізації, в іншому разі цілі перестають бути засобом мотивування. Тому цілі мають бути конкретними, лаконічними та визначеними. Чим складніше та приємніше вони для працівника, тим настирливіше він прагне їх досягти, незважаючи на перешкоди. Істотно впливає на мотивацію особи і отриманий результат: якщо він позитивний, все легко виходить, виконавець задоволений собою і його мотивація підвищується; а при виникненні складностей-знижується.

Концепція партисипативного управління базується на передумові, що коли працівник зацікавлено бере участь у різних формах діяльності й отримує задоволення від своєї праці, розкриваючи свої здібності та можливості, то він працює продуктивніше та якісніше. Ця концепція відкриває персоналу доступ для прийняття рішень с питань його діяльності на підприємстві, партисипативне управління, по-перше мотивує його до кращої роботи, а по-друге сприяє більшій віддачі, більшому внеску окремого працівника в життя підприємства та визначення перспектив його подальшого розвитку.

Отже, вплив потреб на поведінку людей не заперечується у процесуальних теоріях. Але поведінка людини є також функцією її сприйняття та очікування. Процесуальні теорії мають з'ясувати, як мислять люди, щоб задовольнити свої потреби.

Аналізуючи значні досягнення з дослідження мотивації, впливає, що жодна теорія не в змозі відтворити всю парадигму феномена, як мотивація людей до праці. Для найповнішого розуміння природи мотивації слід вивчати мотиваційні теорії об'єднуючи усі знання у єдину систему.

Сучасні британські дослідники Шейла Річі та Пітер Мартін зробили досить авторитетний внесок, задля того, щоб теоретичні знання найкращим чином використати у практичній діяльності для мотивації персоналу, розглядалися мотиваційні теорії А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда, В. Врума та інших та розробили мотиваційний профіль.

Мотиваційний портфель – представляє собою тест, що характеризує вплив 12 факторів на мотивацію працівника, такими як: потреба у високому доході матеріальній винагороді та матеріальних благах; потреба у комфортних умовах праці; потреба у структурованні роботи, зворотному зв'язку щодо власної роботи, зниження ступеня невизначеності, пов'язаного з роботою; потреба у соціальних контактах: на рівні поверхневого спілкування з широким колом людей; потреба в стійких, тривалих відносинах: близькі стосунки з невеликою кількістю людей; потреба у визнанні заслуг та зворотному зв'язку потреба у суспільній значущості; потреба у досягненнях та у постановці собі зухвалих цілей; потреби у впливовості та встановленні контролю над іншими; потреба у різноманітті та змінах, тобто бажання постійно відчувати стимулюючий інтерес; потреба у допитливості, креативності та широті поглядів; потреба у самостійності, незалежності та самовдосконаленні своєї особистості; потреба в роботі, що від початку є цікавою та корисною для суспільства [6].

Отже, мотиваційний профіль Ш. Річі та П. Мартіна дає можливість виділити суб'єктивні мотиваційні фактори, що мають домінуючу роль у сприйнятті того чи іншим працівником. Перехід від теорії мотивації до практики визначення мотиваторів окремої особистості надає можливість використовувати його як у практичній діяльності менеджерів, так і для дослідження більш вузьких тем у мотивації, наприклад, вивчення взаємозв'язку обраної професії та домінуючих мотиваторів, або віку, досвіду роботи та зміни мотиваційних факторів.

Дане дослідження дозволяє стверджувати, що змістовні та процесуальні мотиваційні теорії розглядають різні аспекти мотивації, а тому не суперечать одна одній, а лише розкривають сутність поняття мотивації з різних сторін, чим підкреслюють багатогранність процесу мотивації. Важливим є той факт, що змістовні теорії доповнюють одна іншу таким же чином, як і процесуальні – неможливо обрати одну змістовну чи одну процесуальну теорію для пояснення мотивації працівника через сукупність його потреб та очікувань щодо результатів його діяльності. Втім для використання мотиваційних теорій на практиці є можливість використовувати мотиваційний профіль Ш. Річі та П. Мартіна, які поєднали дослідження відповідних факторів мотивації з різних теорій. Таким чином, керівники отримали змогу реально оцінити вплив мотиваційних факторів на кожного окремого працівника.

Висновки і пропозиції. Проаналізувавши існуючі теорії мотивації можна зробити висновок що не існує найкращої моделі мотивації персоналу, але кожна з моделей може бути застосована щодо мотивації персоналу в залежності від мети, що ставить перед собою підприємство за умов що склалися. Таким чином теорії мотивації широко застосовуються в

практиці менеджменту, однак неодмінною має бути адаптація до умов конкретного підприємства, конкретного працівника або колективу та умов функціонування у зв'язку із зовнішнім середовищем.

Список літератури:

1. Амоша О. І. Мотивація персоналу в ринкових умовах: наочні навчально-методичні матеріали / О. І. Амоша, О. Л. Єськов, Н. Д. Дарченко; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2011. – 200 с.
2. Богоявленська Ю. В. Економіка та менеджмент праці / Ю. В. Богоявленська, Є. І. Хомаківський: навч. посіб. – К.: Кондор, 2005. – 332 с.
3. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування») / С. О. Гайдученко; Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова. – Х.: ХНУМГ, 2013. – 111 с.
4. Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання». – Кременчук, 2014. – 147 с. http://www.kdu.edu.ua/conf_fzd/materials2014.pdf
5. Лекціопедія – бібліотека лекційного матеріалу [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://lektsiopedia.org/ukr/lek1285.html>
6. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е. А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).
7. Шопенгауэр А. Полное собрание соч. в 4-х томах. – М., 1990.

Гриценко Д.С.

Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского

ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Аннотация

В статье изучены исторические этапы происхождения и сущность основных понятий теории мотивации. Исследуются сущность содержательных и процессуальных мотивационных теорий. Проанализировано общее и отличное. Освещена взаимосвязь между теориями. Рассмотрена возможность применения мотивационных теорий на практике.

Ключевые слова: персонал, предприятие, управление, производительность, мотивация.

Hrytsenko D.S.

Mykhailo Ostrohradskyi Kremenchuk National University

HISTORICAL ASPECTS OF FORMATION OF PERSONNEL MOTIVATION

Summary

The article investigates historical stages of the origin and nature of the basic concepts of the theory of motivation. It researches the essence of substantive and procedural motivational theories. The author analyzed their common and different features. The relationship between the theories is claimed. The possibility of using motivational theories in practice is considered.

Keywords: personnel, enterprise, management, experience, motivation.

УДК-330.43

ЗАДАЧА ОПТИМАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ МІЖ РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ

Дуда Н.З., Цегелик Г.Г.

Львівський національний університет імені Івана Франка

Аналізується механізм розподілу бюджетних коштів між регіонами. Досліджується роль місцевих бюджетів у перерозподілі коштів для населення та юридичних одиниць. Побудована математична модель задачі оптимального розподілу бюджетних коштів серед регіонів України. Запропоновано алгоритм її реалізації.

Ключові слова: Державний бюджет, Місцевий бюджет, Зведений бюджет, розподіл бюджетних коштів, модель задачі оптимального розподілу бюджетних коштів.

Постановка проблеми. Сталий соціально-економічний розвиток регіонів та підвищення їх конкурентоздатності є неможливими без вирішення проблем міжрегіональних відмінностей, ліквідації відсталості у розвитку окремих територій країни та кризових явищ. Основною метою

соціально-економічного розвитку країни та її регіонів є поліпшення якості життя населення. Сьогодні ефективна регіональна політика стимулювання розвитку регіонів неможлива без перерозподілу (прямого чи непрямого) ресурсів і прав між регіонами. Цей перерозподіл потрібно здійснити як