

## СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Абросімова В.П.**

*студент;*

**Бондаревська К.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Дніпропетровська державна фінансова академія*

### **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Протягом всієї історії розвитку людства проблема спонукання людей до праці не втрачала своєї актуальності. Особливого інтересу вона набуває в процесі формування нових економічних відносин, породжених перехідним періодом в Україні. Виникає потреба у сучасних підходах до проблем більш повного використання людського фактора через активізацію діяльності працівників, розробку дієвих стимулів і мотивів у механізмі господарювання.

Проблему мотивування персоналу досліджено в роботах таких вітчизняних вчених, як Л.О. Антоненко, О.А. Бугуцький, В.Д. Бондар, А.М. Колот, О.Г. Мельник, М.Й. Малік, А.В. Токар та інші. Проте, структурні зміни в економіці та практика менеджменту вимагають перегляду більшості положень стосовно механізмів мотивації і стимулювання персоналу.

Мотивація – це процес впливу на людину за допомогою управління мотиваційними процесами з боку керівництва, який забезпечує спонукання себе і інших працівників, що спрямоване на задоволення потреб і досягнення особистих цілей та цілей організацій через отримання винагороди.

Мотивація (як механізм) є внутрішнім психічним механізмом людини, який забезпечує упізнання предмета відповідно до потреби і запускає спрямовану поведінку щодо присвоєння цього предмета. Тому не зовсім коректно говорити про мотивацію окремого працівника та всього персоналу в цілому керівництвом підприємства. В даному випадку може йти мова про організацію чи управління мотивацією (внутрішніми мотиваційними процесами)

людини, оскільки власне мотивація може перебігати в людини без сторонньої допомоги [2, с. 3].

В теорії і практиці мотивації праці разом з поняттям «мотив» часто вживається термін «стимул». Незважаючи на теоретичні здобутки вчених, відсутня однозначна позиція щодо співвідношення цих понять. Поширеність думки про тотожність категорій «стимули» та «мотиви» є помилковою.

Термін «стимул» (від латинського *stimulus* – батіг) означає спонукання до дії, спонукальну причину, що має цільову спрямованість. Виходячи з етимології терміна, в основі цих спонукальних дій лежать зовнішні чинники (матеріальні або моральні) [1].

Стимулювання – це процес використання певних стимулів на користь людини та організації, тобто можливість впливати, спонукати до цільової дії, давати поштовх іззовні. Стимулювати – означає не взагалі заохочувати людей працювати, а спонукати їх до кращого виконання завдань, обумовлених трудовими відносинами. Чим вищою є якість робочої сили, досконалішими трудові відносини, тим меншою є потреба у стимулюванні, а члени організації без зовнішнього впливу зацікавленні у справах організації.

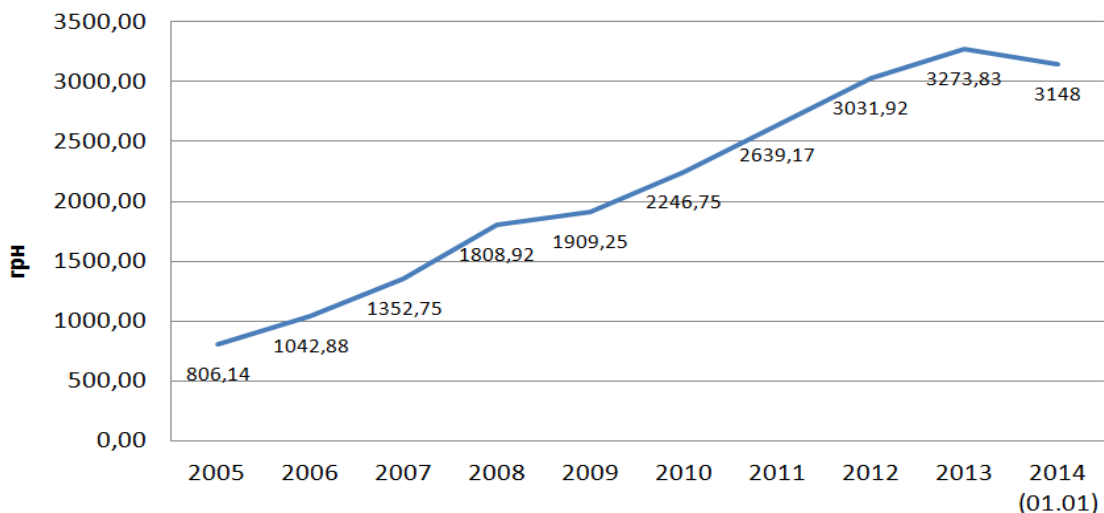
Протягом останніх років вітчизняні компанії не мають у своєму розпорядженні значних фінансових коштів, тому значна увага приділяється саме моральному стимулюванню співробітників. Керівництво організацій та підприємств намагається запозичувати досвід зарубіжних країн та впроваджувати інноваційні методи стимулювання. Наприклад, в офісі Platinum Bank панує незвичайна для фінансової установи демократична атмосфера. На стінах висять фотографії співробітників, відображених за роботою або на відпочинку, а до місцевих топ-менеджерів прийнято звертатися на «ти».

Компанія «Крафт Фудз» Україна використовує інші методи нематеріального мотивування – закордонні ділові поїздки, а також можливість працювати по кілька днів вдома. Існують навіть банальні методи завоювання лояльності працівників. Так, співробітники знаходять на робочому столі листівки від HR-відділу з вдячністю за роботу, і на додачу – невеличкий подарунок у яскравій упаковці. Ці дрібниці, на думку спеціалістів, стимулюють працівників до якісного виконання своїх функцій.

Проте, за даними дослідження одного з вітчизняних кадрових порталів, для 56% респондентів ефективність їхньої роботи вдвічі збільшує матеріальний фактор, а для 33% – емоційний. При цьому 58% опитаних респондентів повідомили, що вирішальним під час вибору місця роботи для них буде розмір окладу, а 37% звернуть увагу на мікроклімат в колективі [5]. Це означає, що для того, щоб сформувати ефективну систему мотивації співробітників необхідно усунути головний демотиватор – низьку заробітну плату. При невисокому рівні заробітної плати інші стимули втрачають свою ефективність.

Згідно зі звітом ООН щодо величини середньої заробітної плати працівників в 72 країнах світу середня заробітна плата працівників становить 1480 доларів США [4]. У Китаї, чия економіка стрімко розвивається, відповідний показник становить 656 доларів на місяць. Найбільший розмір оплати праці – у Люксембурзі (4089 доларів). Україна зайняла 56 місце, із щомісячним заробітком працівників у 692 долари.

Однак на практиці середня заробітна плата в Україні станом на 01.01.2014 становить 3148 грн, а її темпи зростання є досить повільними (рис. 1), особливо в період з 2007 по 2009 роки, що пояснюється економічною кризою в країні [3].



**Рис. 1. Динаміка часового ряду середньої заробітної плати в Україні**

*Джерело: розроблено авторами за даними [3]*

З вищесказаного випливає, що для українських підприємств та організацій доцільним є посилення стимулюючої ролі заробітної плати та забезпечення її об'єктивної диференціації в залежності від

виконуваного обсягу роботи, професійних та особистих якостей працівників.

Результати проведеного дослідження свідчать про необхідність пошуку альтернативних способів мотивації, що ефективно поєднують як матеріальні, так і нематеріальні методи стимулювання трудової діяльності. Одним із таких способів є впровадження або розширення існуючого соціального пакету в організації, тобто виплат і пільг соціального характеру, які здійснює роботодавець понад встановлені законодавством норми або які не передбачені законодавством. Вартість соціального пакету може становити від третини до половини величини заробітку

Умовою ефективності управління соціальним пакетом є врахування індивідуальних потреб працівників (стан здоров'я, інтереси, сімейний стан), а також відповідність загальним стратегічним цілям організації, корпоративній культурі та політиці управління персоналом. В залежності від гостроти ринкової конкуренції гнучкість соціального пакету сприяє формуванню в Україні сучасного, конкурентного ринку праці, створенню та розвитку засад корпоративної культури в суспільстві.

Система мотивації повинна передбачати і методи морального заохочення до праці, які забезпечують вагоме збільшення виробітку, наприклад:

- кар'єрне зростання та просування службовими сходинками;
- наявність стимулів службового статусу (широке застосування корпоративної реклами, використання логотипів компанії, забезпечення співробітників компанії фірмовим робочим одягом);
- подяки за досягнення поставленої мети;
- курси підвищення кваліфікації за допомогою різноманітних семінарів, з'їздів, тренінгів;
- відкрите спілкування між керівником та підлеглими (зворотній зв'язок);
- запровадження звань «Кращий працівник року», «Кращий структурний підрозділ підприємства» тощо.

Такі заходи можуть сформувати систему довіри і злагоди всередині колективу та підвищити відсоток довіри й поваги до керівництва, адже в результаті таких заходів у персоналу підприємства виникає почуття значущості, люди відчують зацікавлення до себе з боку керівництва компанії.

### Список використаних джерел:

1. Бечвая І.Є. Управління стимулюванням праці на підприємстві [Електронний ресурс] / І.Є. Бечвая, О.Ю.Шилова / Внутривузівська навчальна конференція студентів, аспірантів та молодих вчених «Дні теорії і практики інвестування». – Донецьк, ДонНТУ – 2013. – Режим доступу: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2013/iem/bechvaya/library/article1.htm>
2. Гуськова О. В. Мотивація і стимулювання персоналу підприємства: особливості, відзнаки і характерні риси / О. В. Гуськова // Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля: економіка, менеджмент, підприємництво. – 2008. – № 20. – С. 144-148.
3. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
4. Заробітна плата робітників в світі. Звіт ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rate1.com.ua/ua/suspilstvo/2194/>
5. Корреспондент: Спасибі за роботу. Українські роботодавці впроваджують емоційне стимулювання працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ua.korrespondent.net/journal/1507533-korrespondent-spasibi-za-robotu-ukrayinski-robotodavci-vprovadzhuut-emocijne-stimulyuvannya-pracivni>

**Немировська О.А., Вишневецька О.А.**

*студентки,*

*Національний університет державної податкової служби України*

## **МОТИВАЦІЯ ЯК НАЙВАЖЛИВІША ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Немає нічого гірше для керівника, ніж мати у своїй команді байдужий і невмотивований персонал. Якщо співробітники не хочуть виконувати свої обов'язки, то є два варіанти розвитку ситуації: створення іншої системи мотивації, при якій таке бажання з'являється, або позбавлення від таких працівників. Проблема зводиться до вирішення головного питання: як максимально ефективно застосовувати знання та навички кожного співробітника? Адже ефективність діяльності будь-якого сучасного підприємства залежить від мотивації працівників, яка в конкурентних умовах ринку виявляється визначальною в підвищенні їх професійної компетентності, креативності, новаторських здібностей.