

Ольга Василівна ПОДОЛЬСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,

Вікторія Віталіївна ОБЕРЕМОК

магістр,

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені
Петра Василенка

МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Подольська, О. В. Мотивація та стимулювання персоналу на підприємствах [Текст] / Ольга Василівна Подольська, Вікторія Віталіївна Оберемок // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 3. – С. 62–67. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Розуміння сутності, змісту, ролі процесу мотивації та стимулювання в управлінні персоналом на підприємстві є однією з важливих передумов для економічного зростання і конкурентоспроможності як підприємства в цілому, так і окремого працівника, що в свою чергу сприяє покращенню інноваційної діяльності та економічному зростанню, що є актуальним і важливим питанням, яке вимагає подальшого розвитку та дослідження.

Метою статті є дослідження ролі мотивації і стимулювання персоналу в забезпеченні розвитку підприємства.

Результати. У статті здійснено дослідження поняття процесу мотивації та стимулювання персоналу підприємства, які довели, що у поєднання ці процеси створюють умови виробничого процесу, за яких підвищення результатів буде досягатися при найменших затратах праці, але при цьому їм притаманні відмінності. Обґрунтовано, що матеріальне стимулювання як складова мотивації дозволяє працівнику задовольнити свої потреби, а підприємство хоче підвищити свою результативність при мінімальних витратах і застосовує матеріальні стимули, ефективно використовуючи їх у кінцевому результаті передбачає перевищення результатів виробництва над затратами. Розглянуто процес мотивації як на загальному, так і на індивідуальному рівні кожного окремого працівника, який має власні мотиви до своєї роботи.

Висновки. Складні умови сьогодення потребують від керівництва системного підходу до вирішення проблем розвитку підприємств та досягненні цілей управління персоналом, які пов'язані із мотивацією діяльності та стимулюванням до праці.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, управління персоналом, трудова діяльність, продуктивність, організація.

Olha PODOLSKA

PhD in Economics, Production, Business and Management Department

Victoriia OBEREMOK

Master, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISES

Abstract

Introduction. Understanding the essence, content, role of the process of motivation and stimulation in personnel management at the enterprise is one of the important preconditions for

© Ольга Василівна Подольська, Вікторія Віталіївна Оберемок, 2018

economic growth and competitiveness of both the enterprise as a whole and individual worker, which in turn contributes to the innovation activity improvement and economic growth that is relevant and an important issue that requires further development and research.

The purpose of the article is to study the role of motivation and stimulation of personnel in ensuring the development of the enterprise.

Results. The article deals with the concept of the motivation process and the personnel stimulation of the enterprise, which have proved that the combination of these processes creates conditions of the production process, in which the results will be achieved at the lowest cost of labor, but they have inherent differences. It is substantiated that material incentives as a component of motivation allow an employee to meet their needs, and the company wants to increase its efficiency at minimal expense and applies material incentives, the effective use of which ultimately involves exceeding the results of production over costs. The process of motivation at both the general and individual level of each individual employee, who has his own motives for his work, is considered.

Conclusions. The complicated conditions of today require from the management the system approach to solving the problems of enterprise development and achievement of the objectives of personnel management, which are related to the motivation of activities and incentives for work.

Keywords: motivation, stimulation, personnel management, labor activity, productivity, organization.

JEL classification: M 12

Вступ

Без знання сутності, змісту, ролі процесу мотивації та стимулювання, управління персоналом на підприємстві є неможливим. Приділення уваги персоналу є однією з важливих передумов для розвитку суспільства в умовах використання інновацій та нововведень. Це створює умови для економічного зростання і конкурентоспроможності як підприємства в цілому, так і окремого працівника. У кожного працівника крім визначених умов трудової діяльності є також і свої особистісні мотиви та стимули, що спонукають його до постійного виконання завдань, які були поставлені керівником. Жодне з доручень управління у будь-якій сфері діяльності не можна реалізувати без зацікавленості працівника в її вирішенні, тому одним з головних завдань керівника стає пошук ефективних методів мотивації та стимулювання персоналу. До сих пір у повній мірі не досліджений напрям, який з'ясовує відношення між мотивацією та стимулюванням персоналу, а також впливу засобів стимулювання на підвищення мотивації у працівників до високопродуктивної трудової діяльності на підприємстві, яка є досить важливим фактором впливу на остаточні результати виробництва, отримання прибутків, зростання конкурентних переваг підприємства, що загалом зумовлює ефективне ведення інноваційної діяльності підприємством. Отже, підвищення інноваційної діяльності та ефективне управління підприємством за рахунок мотивації та стимулювання персоналу є актуальним і важливим питанням, яке вимагає подальшого розвитку та дослідження.

Проблемам мотивації та стимулювання персоналу приділяли увагу у своїх працях як зарубіжні вчені, так і вітчизняні. Проаналізувавши людську поведінку можна сказати, що виникнення перших теорій мотивації відбувалося шляхом застосування звичайних стимулів спонукання, таких як: примус, матеріальне та моральне заохочування.

Серед найбільш відомих теорій, що набули широкого застосування, є теорія «батога і пряника» Дж. Бентхема [1], яка визначається простотою мотивів та стимулів, що спрямовані на досягнення поставлених цілей; теорія «наукового управління» Ф. Тейлора [2], де він вніс пропозиції оплачувати роботу тих, хто виробив більше

продукції; теорія людських потреб А. Маслоу [3] (у вигляді піраміди) та їх поділ на первинні (фізіологічні) та вторинні (приналежності, самоповага та самореалізація); теорія потреб «Х» та «У» Д. МакГрегора [4]; теорія характеристик праці Р. Хекмана та Г. Олдхема [5], які визначили основні детермінанти, що мотивують людину працювати. В якості основної ідеї мотивації Л. Фестінгер розробив теорію соціального порівняння, Г. Саймон [6] пов'язував мотивацію з індивідуальним сприйняттям праці, а саме: чи є вона способом самореалізації особистості, чи перетворюється на рутинну діяльність, яка знищує людину. У дослідженні проблем мотивації Е. Шейн [7] висунув концепцію організаційного розвитку й організаційної культури. Паралельне існування вищих і нижчих потреб досліджував у своїх працях Л. С. Виготський [8], в той час як С. А. Сурков [9] переконував, що саме складні виклики мотивують людину до праці. Розвиток продуктивних сил суспільства характеризувався значним поширенням розробки теорії мотивації, в основі якої були різні підходи, які умовно доцільно поділити на групи.

Мета статті

Метою статті є дослідження ролі мотивації і стимулювання персоналу в забезпеченні розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

У кожного працівника окрім чітких умов роботи на підприємстві є також і свої особисті фактори та мотиви, які спонукають до щоденного виконання своїх обов'язків. Коли ми аналізуємо поведінку людей-працівників, потрібно користуватися знаннями із багатьох галузей: психології, соціології, економіки, фізіології та робити аналіз кожного як особистість разом з індивідуальними знаннями, освітнім рівнем, навичками, матеріальним та психологічним станом тощо. Поліщук П. В. вважає, що на будь-яку працю людини діють фактори, що зумовлюють її поведінку.

До таких факторів можна віднести: особистісні чинники (вік і етап життєвого циклу родини, рід занять, економічний стан, спосіб життя, тип особистості й уявлення про себе); психологічні чинники; культурного порядку: культура, субкультура, соціальний стан; соціальні чинники; мотивація, сприйняття, засвоєння та стосунки [10].

Отже, якщо знати чим керуються робітники у своїй діяльності, то буде легше при управлінні колективом.

Невіддільним при цьому є процес мотивації та стимулювання, тому що ефективно стимулювання передбачає створення умов виробничого процесу, за яких підвищення результатів буде досягатися при найменших затратах праці. Тому потрібно з'ясувати їх суть, відмінності [12].

Мотив – це осмислена спонукальна причина, основа, підстава до якогось вчинку чи дії. Мотив є суб'єктивним явищем, усвідомленням вчинків, які потім перетворюються у постановку цілі, що спонукає людину до дії внаслідок трансформації зовнішнього спонукаючого фактора (стимулу) і його осмислення індивідом. До мотивів відносяться сукупність спонукань, які будуть діяти в повну силу протягом довгого періоду часу, а також обов'язок, тобто прагнення виконати роботу, яку дав керівник.

Мотивація – це внутрішні бажання та цілі людини, які спонукають її діяти у визначеному напрямку аби досягти поставленої мети [13].

Щодо трактування терміну «стимулювання» у вітчизняних вчених існує думка визначати дане поняття як систему заходів підприємства стосовно зацікавлення працівників працювати краще та результативніше.

На перший погляд ці поняття практично однакові, але розглянувши їх більш детально, можна сказати, що мотивація та стимулювання – це не одне й те ж саме. Вважаємо, що мотивацію потрібно розглядати на індивідуальному рівні кожного окремого працівника, який має власні мотиви до своєї роботи. Стимулювання – це

більш загальний термін, його використовують у цілому для всього трудового колективу, має різні форми та методи застосування. Система стимулювання працівників приносить результати на рівні підприємства. Проте, крім різниці між цими двома поняттями є очевидним те, що стимулювання і мотивація мають спільну мету. А саме – підвищення результатів та продуктивності праці як окремого працівника, так і підприємства в цілому.

Таблиця 1. Методи стимулювання працівників [11]

Автор	Характеристика
Г. Емерсон	Виділив принципи продуктивності праці, серед яких визначальну роль відводив винагородам за продуктивність, нормалізацію умов праці, справедливе ставлення до персоналу, компетентну консультацію. Свою увагу акцентував на вирішенні психологічного аспекту проблем мотивації працівників
Ф. Тейлор	Запропонував здійснювати оплату праці працівників пропорційно до їх трудового внеску на основі розрахунку норм витрат часу на кожен вид операції. Визначав важливість стимулювання ініціативи, старанності, сумлінності, навчання працівників, турботи про них, роз'яснення цілей підприємства
А. Файоль	Могутнім стимулом людської діяльності визначав ініціативу, розвивати яку необхідно завдяки наданню самостійності у виконанні обов'язків, заохоченню заслуг
П. З. Капустянський	Виділив такі важливі складові ефективного стимулювання персоналу до трудової діяльності: <ul style="list-style-type: none"> - матеріальне заохочення; - моральне заохочення та навчання працівників (наявність трудової конкуренції між працівниками, належний рівень корпоративної культури, професійна перепідготовка кадрів, публічне визнання заслуг); - забезпечення належних умов праці (створення належного режиму роботи, дотримання санітарно-гігієнічних, психологічних та ергономічних умов праці, організація кімнат для відпочинку); - стиль управління (цільове управління підприємством, дотримання управлінських повноважень, розширення особистого спілкування керівника із підлеглими, моніторинг думок співробітників); - планування та контроль (формування довгострокових планів зростання працівників).
О. В. Пригула, Р. О. Ющенко, О. М. Баксалова	Виділили такі складові забезпечення ефективного стимулювання працівників: <ul style="list-style-type: none"> - система оплати праці, що включає основну та додаткову заробітну плату, виплати компенсаційного та заохочувального характеру; - соціальні гарантії, пільги; - покращання умов праці; - участь працівників у власності підприємства, управління нею; - регулювання робочого часу та відпочинку; - формування та розвиток моральних якостей індивіда та моральної обстановки у колективі.

Безпосередньо стимулювання призводить до зростання результативності та продуктивності праці. Такими стимулами є оплата праці. Під матеріальним стимулюванням хоч і розглядають систему матеріальних благ (в основному заробітну плату), що спонукають працівників до більш ефективної та результативної роботи, але на даний момент у наукових та періодичних джерелах існує розгалужений погляд на трактування поняття «матеріальне стимулювання».

На думку автора матеріальне стимулювання – це поєднання економічних форм та методів спонукання працівників до посилення зацікавленості та економічної відповідальності за результати діяльності, які сприяють динамічному розвитку суб'єкта господарювання [14], Башмак М. С. – заохочення працівників грошовими виплатами за результатами трудової діяльності [15], Костишина Т. А. – спрямоване на стимулювання високих трудових показників працюючих [16].

Матеріальне стимулювання – це економічна група, яка представляє з себе об'єднання різних форм та методів, що мають на меті спонукання та заохочення робітників до покращення своїх результатів. Воно базується на основному

економічному законі, що показує постійні потреби індивіда, на задоволення яких приходять блага. Головне полягає в тому, що особистість прагне задовольнити свої потреби за допомогою оплати праці, тому вона і влаштовується на роботу, яка дає можливість їй це зробити. А підприємство хоче підвищити свою результативність при мінімальних витратах і застосовує матеріальні стимули, ефективне використання яких, у кінцевому результаті передбачає перевищення результатів виробництва над витратами. Для працівника результат також є позитивним і, мотивуючи себе до продуктивнішої праці, він отримує крім заробітної плати ще й різні доплати, надбавки, компенсації, премії чи інші матеріальні винагороди.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, проаналізувавши, можна сказати, що складні умови сьогодення потребують від керівництва системного підходу до вирішення проблем розвитку підприємств та досягненні цілей управління персоналом, які пов'язані із мотивацією діяльності та стимулюванням до праці. Визначення мотивації та стимулювання, що наведено вище відрізняються від тих, які ми можемо бачити в словниках іноземних слів, але вони чітко розкривають різницю між ними, тоді як багато керівників вважають їх синонімами. Оптимальність системи мотивування і стимулювання працівників полягає у виконанні цілей підприємства шляхом забезпечення цілеспрямованого, систематизованого впливу вищого керівництва підприємства на рівень якості виконання працівниками своїх професійних обов'язків. Для того щоб забезпечити інтерес управлінського персоналу та інших працівників у реалізації ідей для розвитку підприємства, потрібно створити, в першу чергу, умови для зацікавленості персоналу у стійкому підвищенні продуктивності праці та забезпеченні життєздатності підприємства.

Список літератури

1. Bentham J. The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / edited by Timothy L.S. Sprigge. Vol. 1: 1752-76. London : The Athlone Press, 1968. 424 p.
2. Тейлор Ф. Научная организация труда. М. : НКПС Транспечать, 1925. 276 с.
3. Maslow A. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 1943. Vol. 50. № 4. P. 370-396.
4. McGregor D. The Human Side of Enterprise. N.Y. : McGraw-Hill, 1960. 256 p.
5. Хэксман Дж. Р., Олдхэм Г. Р. Теория характеристик работы. Москва : Эксмо, 2008. 160 с.
6. Simon H. A. A Behavioral Model of Rational Choice. *Quarterly Journal of Economics*. February 1955. Vol. 69. P. 99-118.
7. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. пер. с англ.; под ред. В. А. Спивака. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 336 с.
8. Выготский Л. С. Психология развития человека. Москва : Изд- во Смысл ; изд-во Эксмо, 2005. 1136 с.
9. Сурков С. А. Социально-психологические модели в анализе трудовой мотивации работников. *Вопросы экономики*. 2004. № 8. С. 90-101.
10. Поліщук П. В. Матеріальне стимулювання, як основа ефективного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 85-87.
11. Сайт журналу «маркетинг і менеджмент інновацій». URL: mmi.fem.sumdu.edu.ua/
12. Подольська О. В., Оберемок В. В. Напрямки підвищення ефективності управління персоналом на підприємствах. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. Випуск 193. Харків: ХНТУСГ. 2018. С. 284-290.

-
13. Подольська О. В., Богомолова К. С. Організаційні механізми удосконалення системи мотивації посадових осіб органів публічного адміністрування. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. Випуск 191 Харків: ХНТУСГ. 2018. С. 171-178.
 14. Польська Г. А. Матеріальне стимулювання труда как фактор динамичного развития : автореф. на соискание ученой степени канд. экон. наук Белгород : Ника, 2008. 26 с.
 15. Башмак М. С. Матеріальне стимулювання персоналу підприємства URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/bashmak/diss/indexu.htm>.
 16. Костишина Т. А. Прогресивні форми організації і оплати праці. Полтава: ПУСКУ, 2005. 241 с.

References

1. Bentham, J. (1968). The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / in Timothy, L. S. (ed.) Sprigge. Vol. 1: 1752-76. The Athlone Press. London. UK.
2. Tejlor, F. (1925). *Nauchnaja organizacija truda*. [The Scientific Organization of Labor]. NKPS Transpechat'. Moscow. Russia.
3. Maslow, A. A (1943). Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. Vol. 50. № 4. P. 370-396.
4. McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. McGraw-Hill. N.Y. USA.
5. Hjekman Dzh. R., Oldhjem G. R. (2008). Teorija harakteristik raboty. [Theory of the characteristics of work]. Jeksmo. Moscow. Russia.
6. Simon H. A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *Quarterely Journal of Economics*. February. Vol. 69. P. 99-118.
7. Shejn Je. H. (2002). Organizacionnaja kul'tura i liderstvo. [Organizational Culture and Leadership]. Translated by and in Spivak, V. A. (ed.). Piter. St. Petersburg. Russia.
8. Vygotskij L. S. (2005). Psihologija razvitija cheloveka. [Psychology of human development]. Izd- vo Smysl ; izd-vo Jeksmo. Moscow. Russia.
9. Surkov S. A. (2004). «Socio-psychological models in the analysis of labor labor motivation of workers». *Voprosy jekonomiki*. no. 8. pp. 90-101.
10. Polishhuk, P. V. (2011). «Material stimulation as the basis of effective enterprise management». *Visny`k Xmel`ny`cz`kogo nacional`nogo universy`tetu*. no. 2. vol. 1. pp. 85-87.
11. The site of the magazine "Marketing and management of innovations". Available at: mmi.fem.sumdu.edu.ua
12. Podol`s`ka, O. V., Oberemok, V. V. (2018). «Directions of increase of efficiency of personnel management at enterprises». *Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo texnichnogo universy`tetu sil`s`kogo gospodarstva imeni Petra Vasy`lenka: Ekonomichni nauky`*. Issue 193. XNTUSG. pp. 284-290.
13. Podol`s`ka, O. V., Bogomolova, K. S. (2018). «Organizational mechanisms of improvement of the system of motivation of officials of public administration bodies.» *Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo texnichnogo universy`tetu sil`s`kogo gospodarstva imeni Petra Vasy`lenka: Ekonomichni nauky`*. Issue 191. XNTUSG. S. 171-178.
14. Pol's`ka G. A. (2008). *Material'noe stimulirovanie truda kak faktor dinamichnogo razvitija*. [Material incentives for labor as a factor of dynamic development]. Abstract of Ph. D. dissertation. Belgorod. Nika.
15. Bashmak M. S. Material incentives for enterprise personnel. Available at: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/bashmak/diss/indexu.htm>.
16. Kosty`shy`na T. A. (2005). *Progresy`vni formy` organizaciyi i oplaty` praci*. [Progressive forms of organization and payment of labor]. PUSKU. Poltava. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 12.08.2018 р.