

Ганжурова Л. Ю.
ДВНЗ “Київський національний університет
імені Вадима Гетьмана”
Зеленько Г. І.
Національний педагогічний університет
імені М. П. Драгоманова

СИСТЕМА ЗАЛУЧЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ ДО РЕЗУЛЬТАТИВНОЇ ПРАЦІ

Розкриваються основні складові системи мотивації як основного чинника ефективної праці персоналу підприємства. Досліджуються ставлення вчених різних поколінь до питання зацікавленості робітників. Розглядаються сучасні методи стимулювання праці та їх вплив на результативність діяльності працюючих.

***Ключові слова:** мотивація праці, ефективність праці, HR-стратегія підприємства, дієві стимули, система залучення працівників.*

Динаміка розвитку ринкових відносин актуалізує проблеми оптимізації праці. Саме тоді персонал стає вирішальним фактором, який і забезпечує підприємству успішне, довготривале функціонування та гарну репутацію. Сьогодні керівництво багатьох підприємств стикається з проблемами неефективного використання різних видів ресурсів, що є наслідком зниження продуктивності праці персоналу, зменшення рівня його відповідальності та зацікавленості в результатах своєї діяльності.

На сучасному етапі розвитку економіки надзвичайно важливим стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Призначення мотивації праці – змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до виконання роботи більше зусиль. Тому мотивація праці персоналу, створення умов для його зацікавленості в результатах діяльності підприємства стають нагальними завданнями підприємства.

Питання мотивації персоналу підприємства довгий час приваблює науковців та активно висвітлюється в їх роботах.

Аналізуючи літературу за обраною тематикою дослідження, можна дійти висновку про наявність багатьох підходів до трактування мотивації та відповідних їм технологій впровадження засобів підвищення зацікавленості працівників підприємства у результатах своєї роботи.

Зокрема Й. Завадський, Л. Червінська, В. Шинкаренко, О. Криворучко, Г. Гоголь досліджували мотивацію праці та її вплив на результати діяльності [10]. В своїх працях автори розглядають мотивацію як одну з чотирьох складових циклу менеджменту та як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Зайцев Ю., Красносова О., Кравчук І. та інші основну увагу звертають на проблеми матеріального стимулювання; О. Сирота, В. Янік [10] висвітлювали систему мотивації праці персоналу з точки зору сукупності взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому для досягнення коротко- та довгострокових цілей діяльності підприємства.

Проведений аналіз літературних джерел дозволив згрупувати погляди авторів на визначення сутності мотивації наступним чином:

– науковці, які виступають за співпрацю на принципах патерналізму та партнерства (Є. Н. Абаєва, Г. В. Кучер, Р. В. Яковенко, З. Б. Живко [6]);

– науковці, які виступають за жорсткий контроль над підлеглими і вірять, що саме страх покарання є найсильнішим мотиваційним чинником (К. П. Субоч, І. А. Маринич, В. М. Мілашенко, С. Т. Дуда [12]);

– науковці, які займають нейтральну позицію (К. Д. Гурова, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, Г. Т. Завіновська, А. М. Колот, О. І. Іляш [8], Л. В. Пельтек [14]).

Суттєвий внесок в дослідження сутності мотивації зробили Д. П. Богиня, О. А. Грішнова [2], Г. Т. Завіновська [7], які вивчали сутність мотивації праці у контексті управління персоналом підприємства.

Треба зазначити, що незважаючи на велику кількість праць з теми мотивації персоналу, мало дослідженим залишається аспект розвитку мотивації праці в умовах кардинальних змін середовища господарювання підприємств.

Мотивація персоналу нерозривно пов'язана з ефективністю його роботи та є одним з чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Метою роботи є вивчення сутності мотивації персоналу підприємства та дослідження шляхів мотивування його ефективної праці.

Завданнями дослідження є:

- розкрити економічну сутність мотивації персоналу підприємства;
- розглянути методичні підходи до мотивації праці;
- дослідити взаємозв'язок між мотивацією та ефективністю праці;

Абрахам Маслоу зазначає, що будь-яка поведінка є полідетермінованою, тобто має складну мотивацію.

В загальному трактуванні сутність мотивації можна виразити так: мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації. [9]

Розуміння змісту мотивації – головний показник професійної майстерності гарного керівника. Знання про вчинки людей – необхідна передумова для того, щоб допомогти їм реалізувати власні мотиви та попередити випадки виникнення певних ускладнень. Кожна людина має свої інтереси та потреби, цінності, у задоволенні яких полягає зміст людського життя.

Французький філософ Гельвецій стверджував, що всяке порівняння речей між собою мислить увагу, всяка увага – працю, а всяка праця – причину, яка до праці спонукає. Причина, яка викликає працю формується відповідно до визначення внутрішнього характеру та природи самої природи праці, з урахуванням особистих якостей виконавця. У ролі мотивів можуть виступати потреби й інтереси, потяги й емоції, установки та ідеали.

Ефективність праці – це підсумок цілеспрямованої діяльності людини. Ефективною можна вважати працю, якщо є максимальний результат за мінімальних витрат праці. Результатом варто вважати отриманий дохід внаслідок реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг.

Загалом ефективність праці вимірюється інтенсивністю, якістю та продуктивністю праці [12]. Саме ці показники характеризують кількісні та якісні наслідки роботи підприємства та робітника.

Продуктивність праці – це найважливіший з показників ефективності праці, що виражається відношенням виробленої продукції (послуг) до відповідних витрат безпосередньої, живої праці. Інтенсивність праці – ступінь напруженості праці в процесі виробництва. Цей показник характеризує витрати фізичних та нервових зусиль, які потрібні працівникові для виконання своєї роботи. Якість праці – це сукупність властивостей процесу трудової діяльності, обумовлених здатністю і прагненням працівника (колективу) виконувати певне завдання відповідно до встановлених вимог [2].

Варто зазначити, що зростання показників ефективності праці не лише визначає розвиток підприємства, але й відповідає принципам мінімізації витрат виробництва, а, отже, слугує основним критерієм результативності управління на всіх рівнях.

На наш погляд, задоволеність працівників матеріальними умовами праці (заробітною платою, матеріальною допомогою та ін.) далеко не у всіх випадках приводить до підвищення результативності праці.

В сучасних умовах задоволення різноманітних потреб та запитів працівників підприємств реалізується через велику кількість методів мотивації результативності діяльності, які можна поділити на три групи:

– *економічні (прямі)* – відрядна оплата, почасова оплата, премії за раціоналізацію, участь у прибутках, оплата навчання, виплати за максимальне використання робочого часу;

– *економічні (непрямі)* – пільгове харчування, доплати за стаж, пільгове користування житлом, транспортом та ін.;

– *негрошові* – збагачення праці, гнучкі робочі графіки, охорона праці, програми підвищення якості праці, просування по службі, участь у прийнятті рішень на більш високому рівні.

Всі ці стимули на підприємстві реалізуються через побудову системи мотивації, яку А. М. Колот трактує як інструмент стимулювання бажаної поведінки співробітників. [9]

Існує ряд вимог до системи мотивації персоналу підприємства, а саме:

– *об'єктивність*: розмір винагороди працівника має визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів його праці;

– *передбачуваність*: працівник повинен знати, яку винагороду він одержить залежно від результатів своєї праці;

– *адекватність*: винагорода повинна бути адекватною трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності всього колективу, його досвіду й рівню кваліфікації;

– *своєчасність*: винагорода повинна слідувати за досягненням результату якнайшвидше (якщо не у формі прямої винагороди, то принаймні у вигляді обліку для подальшої винагороди);

– *значущість*: винагорода повинна бути для співробітника значущою;

– *справедливість*: правила визначення винагороди повинні бути зрозумілими кожному співробітнику організації й бути справедливими, зокрема з точки зору самих співробітників [11].

Як показує практика, недотримання цих вимог призводить до нестабільності в колективі й справляє сильний демотивуючий ефект, а це набагато гірше позначається

на продуктивності праці персоналу компанії, ніж відсутність яких би то не було механізмів визначення винагороди за результати праці.

Можемо виділити три підходи до вибору мотиваційної стратегії підприємства:

- стимул і покарання: люди працюють за винагороду;
- мотивація через працю: більш цікава і різноманітна праця виконується більш якісно і з великим задоволенням;
- систематичний зв'язок з менеджером: мотиваційна стратегія базується на аналізі, ситуації і використаному стилі взаємодії з іншими людьми.

Кожне підприємство має самостійно створювати систему мотивації “під себе”, виходячи зі своїх можливостей та цілей. Наприклад, в практиці американських підприємств “Форд”, “Дженерал Моторс” використовуються різні методи мотивації праці, переважно пов'язані з матеріальними заохоченнями працівників. Часто використовують тарифні системи заробітної плати, особливість яких – диференціальна оцінка в балах ступеня складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше.

Матеріальне заохочення може практикуватися в різних видах. Так, на британському підприємстві “British Telecom” винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Процедура вручення подарунків проводиться в залежності від досягнутих успіхів: на робочих місцях або на корпоративних святах у присутності всього колективу. Це дозволяє популяризувати досягнення в галузі підвищення ефективності праці та її якості, які до цього були непомітними.

Одним з методів мотивації, який зазнав широке застосування у практиці закордонних та вітчизняних підприємств, є використання гнучких графіків праці. В державних установах графства Оксфордшир (Великобританія) на як експеримент була введена нова форма організації праці (телеробота), яка надавала працівникам значну ступінь свободи – можливість працювати як на робочому місці, так і вдома, в залежності від конкретних обов'язків працівника і домовленості між ним та його керівником.

Один з дієвих методів мотивації-створення груп самоуправління. Прикладом може слугувати досвід американської фірми “Digital Equipment”, де такі групи сформувалися в управлінні загального обліку, який входить в один з 5-ти центрів управління фінансовою діяльністю підприємства. Групи самостійно вирішують питання з планування праці, проведення нарад, координації з іншими відділами.

На наш погляд, правильна система мотивації на підприємстві має поєднувати найкращий досвід попередніх систем, висновки з праць науковців, побажання роботодавця та працівників. Цьому питанню присвячено публікацію англomовного журналу “The Times” на тему: “Мотивація в творчому середовищі” (“Motivation within a creative environment”). [18] Автори статті наголошують на тому, що побудову системи мотивації варто базувати на основних засадах трьох теорій мотивації, інколи ідучи “від протилежного”.

Безперечно, розробки Маслоу і Герцберга більше підходять для застосування на сучасних підприємствах, ніж теорії Тейлора, який пов'язував мотивацію в основному з рівнем заробітної плати та продуктивністю праці. Зараз працівників потрібно стимулювати іншими способами. Потреби нижчого порядку задовольняються

забезпеченням високого рівня оплати праці і комфортним робочим місцем. Потреби вищого порядку знаходять вихід завдяки навчанню та саморозвитку співробітників компанії.

Є підстави стверджувати, що основними стратегічними напрямками підвищення ефективності застосовуваних методів посилення мотивації є:

- вдосконалення структури існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів, реформування оплати праці;
- соціальне забезпечення працівників на основі інвестицій в їх розвиток;
- залучення потенціалу соціального партнерства, вдосконалення колективно-договірного регулювання праці та її оплати;
- запровадження оцінювання ефективності мотиваційного механізму використання персоналу.

При цьому процес застосування прогресивних форм мотивації на підприємстві повинен зводитися до систематичного планування успіху мотиваційної діяльності, вивчення отриманих позитивних результатів, розроблення нових методів, спрямованих на досягнення високої продуктивності на основі мотиваційного управління персоналом. Здійснення запропонованих заходів можливе за умов наявності на підприємстві одного або групи фахівців, які вивчають питання підвищення продуктивності праці на основі мотивації, підтримують зворотній зв'язок керівництва з працівниками, що надалі дасть змогу оперативно реагувати на зміни ринкового середовища функціонування підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень за проблемою. Вивчення публікацій за обраною тематикою дозволило з'ясувати, що сьогодні існує велика кількість підходів до трактування поняття мотивації, оскільки в ролі мотивів можуть виступати потреби та інтереси, потяги та емоції, установки та ідеали.

Розглянуті наукові роботи показують, що ефективність праці вимірюється її продуктивністю, якістю та інтенсивністю. При цьому найважливішим показником ефективності праці є її продуктивність, яка характеризує витрати праці на виробництво одиниці продукції.

Аналізуючи інформацію з даного питання, було виокремлено три основні підходи до створення системи мотивації: патерналістський, жорсткий та змішаний. Проте, не зважаючи на наявність високого рівня свободи у виборі системи мотивації на підприємстві, досліджено, що побудова системи мотивації на підприємстві має здійснюватися на базі ряду принципів та повинна враховувати як матеріальний, так і нематеріальний аспект мотивації.

Кожне підприємство має свободу вибору засобів мотивації, базуючись на досвіді інших компаній, розробляючи власні ідеї або беручи за основу праці класиків. Незмінним лишається основне призначення мотивації - змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до виконання роботи більше зусиль. Саме в цьому і полягає, на нашу думку, зв'язок мотивації з ефективністю праці персоналу. Доведено, що підвищення ефективності праці залежить від соціально-економічних показників, які пов'язані із кваліфікацією і освітою виконавців, умовами праці, застосуванням оптимальних режимів праці і відпочинку, психологічним кліматом у колективі, його згуртованістю і внутрішньоколективними стосунками.

Перспективи подальшої роботи над темою мають бути спрямовані на розгляд практичного аспекту впровадження різних способів мотивації на українських підприємствах та дослідження впливу цих нововведень на ефективність праці персоналу підприємства.

Використані джерела:

1. *Абаєва Є. Н.* Оптимізація системи мотивації співробітників промислового підприємства / Є. Н. Абаєва // Науковий вісник ДГМА – 2009. – № 2. – С. 190-197.
2. *Богиня Д. П.* Основи економіки праці : навчальний посібник / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. : Знання-Прес – 2006. – 313 с.
3. *Гурова К. Д.* Формування системи мотивації персоналу підприємства в умовах глобалізації / К. Д. Гурова // Бізнесінформ. – 2010. – № 4. – С. 102-104.
4. *Дуда С. Т.* Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок / С. Т. Дуда // Науковий вісник НЛТУ України – 2010. – № 20.14. – С. 188-193.
5. *Живко З. Б.* Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки / З. Б. Живко // Демографія, економіка праці, соціальна економіка, політика. – 2009. – № 5. – С. 65-73.
6. *Живко З. Б.* Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З. Б. Живко // Вісник національного університету “Львівська політехніка”. – 2009. – № 3. – С. 271-278.
7. *Завіновська Г. Т.* Економіка праці : начальний посібник / Г. Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 300 с.
8. *Ляш О. І.* Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства / О. І. Ляш // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 12.2. – С. 167-171.
9. *Колот А. М.* Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
10. *Кучер Л. Р.* Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств / Л. Р. Кучер // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 15.2. – С. 256-261.
11. *Маринич І. А.* Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників / І. А. Маринич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 15.5. – С. 376-380.
12. *Мілашенко В. М.* Розвиток системи мотивації персоналу підприємства в умовах кризи / В. М. Мілашенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 1.
13. *Мончак З. В.* Проблема мотивації праці та створення мотиваційного механізму/ З. В. Мончак, С. Т. Дуда // Науковий вісник НЛТУ України. – 2007. – № 17.4. – С. 198-201.
14. *Пельтек Л. В.* Формування цілісної системи мотивації персоналу підприємства в контексті управління прибутком підприємства / Л. В. Пельтек // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2009. – № 1.
15. *Субоч К. П.* Економічний механізм мотивації творчої праці: сутність та складові / К. П. Субоч // Наукові записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія “Економіка та управління”. – 2011. – № 1. – С. 214-222.
16. *Яковенко Р. В.* Розвиток системи мотивації праці та поширення її творчого характеру як чинник відтворення людського потенціалу / Р. В. Яковенко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2009. – № 16.
17. Конспект лекцій з дисципліни “Менеджмент” [Електронний ресурс]. – К. : КНЕУ, 2011. – Режим доступу : http://kneu.edu.ua/ua/Information_for/students/metod/km
18. Motivation within a creative environment (Мотивація в творчому середовищі) [Електронний ресурс] //The Times – 2010.– Режим доступу : <http://www.thetimes100.co.uk/case-study--motivation-within-creative-environment--89-405-1.php>

Ганжурова Л. Ю., Зеленько Г. І. Система залучення працівників до результативної праці.

Раскрываются основные составляющие системы мотивации как основного фактора эффективного труда персонала предприятия. Исследуются отношение ученых разных поколений к вопросу заинтересованности рабочих. Рассматриваются современные методы стимулирования труда и их влияние на результативность деятельности работников.

Ключевые слова: мотивация труда, эффективность труда, HR-стратегия предприятия, действенные стимулы, система привлечения работников.

Ganzhurova Ludmyla, Zelenko Galyna. The motivational system as major factor of working efficiency.

This article discovers the components of the motivational system as major factor of working efficiency in the enterprise. Attitudes of scientists from different generations to attracting employees are analyzed. The author takes a good look at modern methods of stimulation and their influence on the results achieved by workers.

Keywords: motivation, efficiency of work, HR - strategy of the enterprise, effective stimulus, system of attracting employees.

Головченко О. М.

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ПРИЧИНИ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ І ШЛЯХІ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ

Визначено причини поширення корупції, особливості розповсюдження корупції в Україні, виконано систематизацію та класифікацію причин корупції, розглянуто економічні моделі корупції. запропоновано шляхи подолання корупції в сучасній національній економіці.

Ключові слова: Корупція, матеріальні привілеї, державні пільги, прихована економіка, відхилення від податків, тіньові операції, соціальна політика

У сучасній економічній науці прийнято відзначати множинність причин корупції, виділяючи економічні, інституційні, соціально-культурні чинники. Проте, на сьогоднішній день ці чинники недостатньо структуровані і систематизовані. Недостатньо досліджено їх взаємозв'язок і взаємозалежність.

Проблему корупції в своїх дослідженнях висвітлювали В. Захарченко, В. Кизим, Є. Ковальов, Т. Ковальчук, Ю. Лисенко, В. Мунтіян, С. Міщенко, Г. Пастернак-Тарнаушенко, Р. Ситник, А. Спірідонов, М. Чумак, В. Шлемко та ін.; а також закордонні вчені – Г. Беккер, К. Боулінг, Є. Бухвальд, Дж. Бьюкенен, К. Гірц, Г. Гросман, С. Деварейджен, М. Кастельс, А. Катценеленбойген, В. Куклін, Є. Олейніков, М. Олсон, А. Портес, Е. Сатерленд, В. Сенчагов, Е. де Сото.

Проте в цих дослідженнях не приділяється достатньо уваги систематизації причин і чинників виникнення корупції.

Метою статті є визначення та систематизація причин та динаміки поширення корупції, і розробка шляхів її нейтралізації в сучасній економіці України.

Економічні причини корупції – це перш за все, низька заробітна платня державних службовців, а також їх високі повноваження впливати на діяльність фірм і громадян. Корупція розцвітає усюди, де у чиновників є широкі повноваження