

## Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення

**Курченко А.В.**

магістрант

Національного університету харчових технологій

**Левченко Ю.Г.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки і права

Національного університету харчових технологій

Стаття присвячена питанню мотивації праці, її значенню та важливості в діяльності підприємства. Досліджено види мотивації персоналу та методи мотивації працівників залежно від їхнього темпераменту. Наведено приклади мотивації співробітників в деяких зарубіжних компаніях, помилки мотивації співробітників, фактори, які демотивують працівників. Запропоновано шляхи підвищення мотивації персоналу підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, персонал, види мотивації, методи мотивації, матеріальна та нематеріальна мотивація.

Курченко А.В., Левченко Ю.Г. ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Статья посвящена вопросу мотивации труда, ее значению и важности в деятельности предприятия. Исследованы виды мотивации персонала и методы мотивации работников в зависимости от их темперамента. Приведены примеры мотивации сотрудников в некоторых зарубежных компаниях, ошибки мотивации сотрудников, факторы, которые демотивируют работников. Предложены пути повышения мотивации персонала предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, виды мотивации, методы мотивации, материальная и нематериальная мотивация.

Kurchenko A.V., Levchenko Yu.H. THE VALUE OF LABOR MOTIVATION IN THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE AND THE WAYS TO INCREASE IT

The article is devoted to the issue of labor motivation, its value and importance in the activity of the enterprise. The article investigated types of personnel motivation, methods of motivation of workers depending on their temperament, examples of employee motivation in some foreign companies, mistakes of employee motivation, factors which demotivate workers. It is proposed the ways of increasing the personnel motivation of the enterprise.

**Keywords:** motivation, personnel, types of motivation, methods of motivation, material and non-material motivation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективна діяльність підприємства та ефективне використання його ресурсів залежать від знань, навичок, досвіду, професіоналізму, кваліфікованості та компетентності працівників, тому важливу роль відіграє мотивація праці, яка необхідна для того, щоби робітники краще працювали, докладали до своєї діяльності більше зусиль, а також виконували її більш якісно та у встановлений термін. Кінцевий результат діяльності підприємства сильно залежить від того, наскільки задоволені працівники своєю роботою, чи є в них зацікавленість працювати більш ефективно, тому саме мотивація повинна сприяти гарній роботі та пробудженню

інтересу до досягнення кращих результатів. Здійснюючи управління персоналом, керівники обов'язково мають приділити увагу мотивації праці, яка відіграє чи не найважливішу роль в досягненні поставлених цілей підприємства, тому питання мотивації праці та шляхів її підвищення потребує дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання мотивації праці досліджували багато вчених, зокрема А. Маслоу, А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, Д. Мак-Грегор, А.М. Колот, С.О. Гайдученко, Г.А. Дмитренко, М.С. Дороніна, В.М. Гриньова.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Більш докладного дослідження потребує питання вибору мето-

дів мотивації працівників, адже кожна людина має свій темперамент, свої інтереси та пріоритети в житті, тому вибір методів мотивації залежить від цих факторів. Також необхідно звернути увагу на деякі помилки, яких припускаються керівники, вибираючи тактики мотивації й методи, які демотивують працівників.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження питання мотивації праці, її важливості, методів мотивації працівників підприємства та шляхів підвищення мотивації праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успіх будь-якого підприємства залежить від колективної праці співробітників, перед якими поставлена конкретна мета, для досягнення якої необхідна мотивація. Керівник зобов'язаний мотивувати працівників, надавати їм підтримку у виконанні важких завдань, адже це є однією з найважливіших якостей справжнього лідера.

Мотивація праці – це спонукання до виконання певної роботи та вирішення поставлених завдань для досягнення власних цілей і цілей підприємства [1, с. 151].

Успішність підприємства, крім знань та навичок працівників, залежить від їх бажання працювати, тому керівники використовують різні методи мотивації.

Кожна людина має свою власну мотивацію, яка викликана бажанням виконувати певні дії для отримання необхідних речей, а керівники мають зрозуміти, вжиття яких заходів є потрібним для підсилення бажання працювати.

Мотивація може бути позитивною та негативною. Позитивна мотивація передбачає такі заохочення, які викликають у працівників гарний настрій та позитивні емоції. Такими заохоченнями можуть бути бонуси, надбавки до окладів, безкоштовне навчання та відвідування курсів. Негативна мотивація передбачає покарання у вигляді позбавлення премій та переведення на більш низьку посаду [2, с. 214].

Позитивна мотивація є більш ефективною, ніж негативна, оскільки вона надає віру у власні сили, а негативна мотивація викликає почуття пригніченості та непотрібності, змушує працівників звільнитися.

Також мотивація може бути внутрішньою та зовнішньою. Внутрішня мотивація – це прагнення працівника здійснювати певну діяльність, щоби задовольнити свої потреби, досягти своєї мети, отримати нові знання та досвід. Це внутрішнє спонукання, адже коли людина відчуває зацікавленість в роботі, яку

вона виконує, прагне вдосконалюватися, то вона є внутрішньо мотивованою. Маючи внутрішню мотивацію, працівники виконують завдання більш старанним та відповідальним чином, оскільки в них є власне бажання наполегливо працювати. Зовнішня мотивація передбачає використання різних методів з боку керівництва, таких як підвищення заробітної плати, переведення на більш високу посаду, покращення умов праці. Однак якщо працівник неякісно та невчасно виконує свою роботу, то зовнішня мотивація може мати негативний характер у вигляді покарання [3, с. 113].

Існує матеріальна та нематеріальна мотивація праці. Матеріальна мотивація передбачає виплату заробітної плати та премій, доплати за стаж роботи. Нематеріальна мотивація передбачає подяку працівникам за виконану роботу, грамоти, створення комфортних умов праці, проведення різних тренінгів, гнучкий графік роботи, додаткові дні відпочинку, надання путівок на відпочинок [4, с. 116].

У кожного співробітника є власні потреби та інтереси, тому підібрати єдиний для всіх метод мотивації неможливо, адже одній людині вистачає премії, а для іншої людини важливою є можливість навчання, підвищення кваліфікації, просування по кар'єрних сходах та похвала. Отже, щоби краще мотивувати співробітників, необхідно цікавитись їхніми вподобаннями та життям загалом, не бути байдужим до їхньої думки, оскільки багато працівників можуть поділитись новими ідеями, а якщо керівник підтримає їх, то вони відчують себе потрібними, що підвищить мотивацію працювати краще та дасть впевненість у власних силах.

Залежно від темпераменту на різних людей діють різні методи мотивації. Розглянемо, як найкраще мотивувати холерика, сангвініка, флегматика та меланхоліка.

Холерик є активною та енергійною людиною, яка легко знаходить спільну мову з іншими. Він є лідером, прагне бути в центрі уваги, швидко сприймає нову інформацію. Найкращою мотивацією для нього є похвала в присутності інших співробітників та самостійність у виконанні поставлених завдань [5].

Сангвінік також є активною та життєрадісною людиною, яка любить спілкуватися з іншими людьми. Він є оптимістом, легко сприймає зміни та пристосовується до нового, швидко засвоює інформацію, має ораторські здібності. Для нього мотивацією є можливість

кар'єрного зростання та розмір заробітної плати [5].

Флегматик є спокійною та врівноваженою людиною. Він не дуже добре пристосовується до нового та довго засвоює нову інформацію, неконфліктний, терплячий, будь-яку роботу буде виконувати ретельно. Мотивацією для нього є комфортні умови праці та повага з боку керівника й співробітників [5].

Меланхолік є чутливою та стриманою людиною. Він швидко стомлюється та потребує відпочинку, тяжко сприймає зміни та важко переживає образи, погано сприймає стресові ситуації, але у звичній для себе обстановці почувається спокійно. Для нього мотивацією є стабільна робота, сприятлива атмосфера та підтримка з боку керівника й колег [5].

Отже, для кожної людини залежно від її темпераменту потрібна своя мотивація для продуктивної роботи, тому якщо керівники будуть використовувати не один метод мотивації, а якомога більше, то це дасть можливість працівникам отримати те, що для них є найважливішим.

Деякі зарубіжні компанії використовують незвичайні способи мотивації співробітників. Наприклад, японська компанія "Hime & Company", де працюють лише жінки, надає їм оплачену відпустку у зв'язку з «розбитим серцем». Волт Дісней, який є засновником компанії "The Walt Disney Company", перейменував пральні в готелях на текстильні служби, оскільки вважав, що престижність посади й підрозділу, в якому працюють робітники, також впливає на задоволеність роботою. В компанії "Japan General Estate Co" менеджерам, які мають гарні відносини зі своїми колегами, видають премію в розмірі трохи більше 3 000 доларів [6].

Іноді керівники вважають, що одного підвищення заробітної плати вистачить, щоби мотивувати працівників, але насправді позитивна атмосфера в колективі та взаємоповага можуть бути ефективнішими мотиваторами, ніж гроші.

Помилкою є також те, що непотрібно мотивувати працівників, які й так гарно виконують свою роботу, адже через деякий час їхня продуктивність буде знижуватись, тому мотивувати потрібно всіх, навіть просто подякою за працю [7].

Те, що будь-яку людину можна мотивувати на виконання будь-якої роботи, є міфом, оскільки якщо людина втратить інтерес до своєї роботи або працюватиме на роботі, яка не приносить задоволення й змушує її

постійно нервувати, то мотивація навряд чи вплине на працівника [7].

Помилково вважати, що надання більше вільного часу та перерв в роботі буде краще мотивувати співробітників, оскільки вони будуть відволікатися від своїх завдань та менше встигатимуть [7].

Не потрібно створювати та підтримувати суперництво між співробітниками, оскільки воно руйнує відносини між колегами. Маючи прагнення стати в усьому першою, людина забуває про те, що вона є частиною колективу, а іноді підставляє інших заради визнання з боку керівника. Отже, потрібно працювати як єдина команда, в якій є взаємоповага та довіра, яка рухається до поставленої мети спільно, адже командна робота є ефективною та дає змогу швидше отримати необхідний результат [7].

Деякі фактори негативно впливають на кінцеві результати діяльності працівників та демотивують їх, в результаті чого співробітники втрачають інтерес до виконання своїх професійних обов'язків та звільняються. Такими демотивуючими факторами є припинення, позбавлення премій, відсутність подяки й похвали, несвоєчасна виплата заробітної плати без пояснень, ігнорування керівником досягнень працівника та нових ідей, відсутність кар'єрного росту, байдужість або сильний контроль з боку керівництва, занадто складні завдання та необхідність їх виконання за короткий термін [8].

Демотивацію можуть викликати такі причини, як певні проблеми в житті людини, її переживання через наявність особистих проблем. Необхідно не ігнорувати це, а провести бесіду зі співробітником, запропонувати допомогу, надати додаткові дні для відпочинку та вирішення проблем. Однак якщо людина з першого дня роботи не має мотивації, то, можливо, причиною цього є те, що це не є її покликанням, тому навряд чи вона знайде зацікавленість виконувати завдання. Отже, проводячи співбесіду, керівники мають звертати увагу на те, чи є в людини бажання навчатися та пізнавати особливості роботи, чи має вона внутрішню мотивацію [8].

Отже, потрібно не допустити демотивації та вчасно розпізнати демотивованих співробітників, оскільки це може завдати шкоди та привести до негативних наслідків для підприємства. Керівники мають робити все можливе, щоб не втратити свою команду, надихати та підбадьорювати працівників для отримання якнайкращих результатів. Побачивши зацікав-

леність в їх праці, співробітники будуть цінувати це та бачити у своєму керівнику лідера, який дбає не лише про свою компанію, але й про інтереси та потреби своїх підлеглих.

Для підвищення ефективності мотивації праці можна розробити анкету, включивши до неї такі питання (табл. 1).

Отримані відповіді допоможуть краще зрозуміти співробітників, їхні потреби та бажання, на основі чого можна впровадити певні зміни, які допоможуть зменшити плинність кадрів та будуть сприяти залученню нових працівників.

Для підвищення мотивації персоналу можна запропонувати такі заходи.

1) Організувати екскурсії по містах України, відвідування театрів та концертів, оскільки це дасть змогу відволіктися від виконання рутинної роботи, відпочити душею та отримати натхнення для подальшої праці.

2) Підтримувати нові ідеї та пропозиції співробітників, що дасть їм змогу відчути себе потрібними та розкрити свій творчий потенціал, адже для деяких працівників творчість в роботі є великою мотивацією досягнення високих результатів.

3) Організувати різні курси за інтересами, наприклад безкоштовні курси англійської мови, оскільки більшість людей зацікавлена в її вивченні, також можна запропонувати безкоштовні абонементи в спортзал.

4) Необхідно цікавитися справами співробітників, результатами їхньої роботи та висловлювати подяку за виконані завдання.

5) Організувати вітання з днем народження від керівництва та всього колективу, влаштувати різні заходи, на яких працівники зможуть поспілкуватися на спільні теми, краще пізнати один одного для налагодження сприятливої атмосфери в колективі, адже вона є вкрай важливою.

6) Скоротити останній день робочого тижня для того, щоби працівники приділили більше часу своїй сім'ї або витратили його на відпочинок та саморозвиток.

7) Надавати співробітникам знижки на продукцію або послуги підприємства.

8) Пояснити працівникам мету, якої підприємство бажає досягти, ставити перед ними зрозумілі завдання, щоби співробітники розуміли, для чого вони їх виконують та який внесок вони роблять для досягнення поставленої мети.

Такі заходи нематеріальної мотивації є не менш важливими, ніж оплата праці та надбавки до неї, оскільки дають можливість працівникам почуватися комфортно та відчувати свою значимість для підприємства.

**Висновки з цього дослідження.** Мотивація праці має велике значення, оскільки за її допомогою керівники можуть підвищити ефективність праці як окремого співробітника, так і всього колективу, утримати своїх працівників та запобігти їхньому звільненню. Мотивуючи трудовий колектив, керівник показує, що праця кожного є важливою та цінною, вона здійснена не даремно, а це спонукає робітників докладати ще більше зусиль та покращувати якість своєї роботи.

Таблиця 1

#### Приклад анкети для оцінювання ефективності мотивації праці

Питання	Відповідь
1) Чи задоволені ви своєю роботою?	
2) Чи влаштовує вас заробітна плата?	
3) Чи достатньо ви є мотивованими на гарну роботу?	
4) Що найбільше мотивує вас краще працювати: – заробітна плата; – премії; – гнучкий графік роботи; – безкоштовні тренінги; – комфортні умови праці; – додаткові дні відпочинку; – кар'єрне зростання; – путівки на відпочинок; – грамоти, письмові та усні подяки; – інше?	
5) Що б ви хотіли змінити у своїй роботі та наявній на підприємстві системі мотивації?	

ЛІТЕРАТУРА:

1. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). С. 150–155.
2. Павлова І.І. Якісна характеристика видів мотивації персоналу. Вчені записки Університету «КРОК». 2014. Вип. 36. С. 212–217.
3. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.
4. Шильнікова З.М. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 2. С. 114–117.
5. Как мотивировать человека с учетом его темперамента. URL: <https://siellon.com/kak-motivirovat-cheloveka-s-uchetom-ego-temperamenta>.
6. 10 самых оригинальных способов нематериальной мотивации сотрудников. URL: <https://www.interfax.by/news/belarus/1183859>.
7. 7 ошибок в мотивации сотрудников. URL: <https://www.dv.ee/novosti/2018/03/22/7-oshibok-v-motivacii-sotrudnikov>.
8. Вірус демотивації. Як повернути співробітнику внутрішню зацікавленість у роботі. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.

REFERENCES:

1. Semenova L.Yu., Miriasov A.S. (2016) Formuvannia efektyvnoi systemy motyvatsii pratsi na promyslovykh pidpriemstvakh [Formation of an effective system of labor motivation at industrial enterprises]. Young Scientist, no. 1 (28), pp. 150–155.
2. Pavlova I.I. (2014) Yakisna kharakterystyka vydiv motyvatsii personalu [Qualitative Characteristics of Personnel Motivation Types]. Scientific notes of the “KROK” University, vol. 36, pp. 212–217.
3. Ustilovska A.S. (2017) Motyvatsiia personalu yak odyin z osnovnykh instrumentiv uspishnoho upravlinnia personalom [Motivation of staff as one of the principal instruments of successful personnel management]. Young Scientist, no. 4.4 (44.4), pp. 112–115.
4. Shylnikova Z.M. (2015) Motyvatsiia personalu yak skladova efektyvnoho funktsionuvannia vitchyznianskykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Personnel motivation as a component of effective functioning of domestic enterprises in modern economic conditions]. Scientific bulletin of Kherson State University, vol. 10, pp. 114–117.
5. How to motivate a person according to his temperament. Available at: <https://siellon.com/kak-motivirovat-cheloveka-s-uchetom-ego-temperamenta>.
6. 10 most original ways of non-material motivation of employees. Available at: <https://www.interfax.by/news/belarus/1183859>.
7. 7 mistakes in employee motivation. Available at: <https://www.dv.ee/novosti/2018/03/22/7-oshibok-v-motivacii-sotrudnikov>.
8. Virus of demotivation. How to return internal interest in the work to employee. Available at: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.