

## Аналіз механізмів мотивації працівників економічної сфери

**Ковальчук А.В.**

аспірант, старший викладач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки  
Харківського навчально-наукового інституту  
Університету банківської справи

**Майборода Р.В.**

аспірант кафедри соціології  
Харківського гуманітарного університету  
«Народна українська академія»

У статті проаналізовано сутність поняття «мотивації праці робітників». Досліджено проблеми мотивації працівників економічної сфери та запропоновано, на основі опитування, найвагоміші методи впливу на працездатність робітників. Також розглянуто вимоги до системи мотивації, яка має використовуватися на сучасних підприємствах.

**Ключові слова:** мотивація, особливості продуктивної діяльності, методи впливу, продуктивність діяльності, економічний сектор.

Kovalchuk A.V., Maiboroda R.V. АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЫ

В статье проанализированы сущность понятия «мотивации труда рабочих». Исследованы проблемы мотивации работников экономической сферы и предложена, на основе опроса, самые значительные методы влияния на трудоспособность рабочих. Также рассмотрены требования к системе мотивации, которая должна использоваться на современных предприятиях.

**Ключевые слова:** мотивация, особенности продуктивной деятельности, методы влияния, продуктивность деятельности, экономический сектор.

Kovalchuk A.V., Maiboroda R.V. ANALYSIS MECHANISMS EMPLOYEE MOTIVATION ECONOMIC SPHERE

The article analyzes the essence of the definition "motivation of workers". Investigated problems of motivation of workers in the economic sphere and proposed on the basis of a survey the most significant methods of influence on working capacity of workers. Also reviewed requirements for the incentive system to be used in modern enterprises.

**Keywords:** motivation, especially productive activities, methods of influence, productivity, economic sector.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Проблема мотивації персоналу досить широко розглядається сьогодні в науковій і публіцистичній літературі. Проте, спроби пристосувати класичні теорії мотивації до сучасності багато в чому не систематизовані, що ускладнює практичне використання технологій і методів мотивації. Складність практичної організації системи мотивації персоналу визначається так само слабкою вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях економіки і видах виробництва. Хоча ряд праць присвячених даній тематиці опубліковано. Певну допомогу у вивченні структури мотивів і стимулів персоналу керівникам можуть надати проводяться соціологічні дослідження з особливостей і тенденцій розвитку мотиваційної сфери трудової діяльності сьогодні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти проблематики мотивації та результативності праці розглядали такі вчені-економісти: В.М. Гриньва, А.П. Єгоршин, Є.П. Ільїн, В.І. Ковальов, А.М. Колот, Г.І. Матукова, В.Л. Цветаєв, І.П. Пономарьов та інші.

Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних авторів залишаються недостатньо розробленими питання пов'язані із запровадженням сучасних методів мотивації праці на підприємствах для оцінки дієвості механізму мотивації праці, визначенням невикористаних резервів щодо забезпечення його ефективності в умовах формування конкурентного середовища. Актуальність та значимість дослідження вказаних проблем, недостатнє їх вивчення, а також необхідність пошуку напрямів підвищення мотивації праці визначили вибір теми дослідження.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є аналіз впливу різних факторів на рівень мотивації працівників економічної сфери, дослідження проблем, що виникають на підприємстві поряд з недостатньою та недоцільною мотивацією. В результаті – метою статті є запропонувати реальні шляхи мотивації працівників економічної сфери як особливої сфери праці робітників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На будь-якому підприємстві керівник зацікавлений у такій праці своїх підлеглих, яка буде мати високий рівень ефективності і приноситиме стабільну прибутковість підприємству. Тому завдання керівництва полягає в тому, щоб знайти такі підходи і методи, які б забезпечили запланований хід подій на підприємстві і спонукали його працівників до більш продуктивної праці. В таких умовах мотивація є важливою функцією менеджменту, яка забезпечує ефективну діяльність організації.

Система мотивації на рівні підприємства повинна базуватися на таких вимогах:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх;
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;
- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників;
- підтримання в колективі атмосфери довіри й зацікавленості в реалізації загальної мети [8, с. 375].

Зарубіжні та вітчизняні вчені виділяють велику кількість мотиваційних чинників, а саме: гроші, кар'єрне зростання, слава визнання, самовираження та самореалізація. Безумовно, гроші є найбільш очевидним і найбільш часто використовуваним засобом для стимулювання персоналу. З одного боку, вони є потужним засобом мотивації, а з іншого можуть виступати чинником демотивації. На думку Ф. Герцберга, нестача грошей може спричинити незадоволеність роботою, достатня кількість сама по собі не приносить тривалого задоволення. Це особливо актуально для людей, що працюють за фіксований оклад. Такі люди можуть відчувати позитивні емоції, радість. Але почуття

ейфорії може швидко зникнути, якщо працівники не отримують задоволення від самої роботи. Тому можна сказати, що впровадження ефективного мотиваційного управління на підприємстві повинно базуватися на можливості використання комплексу мотиваційних чинників [9].

Мотивація персоналу – це процес формування у людей мотивів високоефективної трудової діяльності. Інакше кажучи, це процес дії одних людей на інших, в результаті якого у останніх з'являється бажання, внутрішнє спонукання працювати краще і результативніше. Безумовно, в процесі такої дії повинні враховуватися індивідуальні особливості співробітників, специфіка ситуації, організаційної культури підприємства, зміст самої діяльності, умови оплати праці та інші обставини.

Всі люди прагнуть відчувати себе цінними та корисними. Вони керуються тим, який внесок можуть зробити або якого результату можуть досягнути. Деякі особистості хочуть отримати визнання інших людей, який вони поважають, інші – хочуть отримати посмішку чи схвальні слова.

Потреба в приналежності також є важливою рушійною силою нашого життя. Кожна людина прагне стати частиною чогось більшого і кращого, ніж вона сама. Праці в житті людині належить найбільша частина часу. Якщо праця дає відчуття цінності і приналежності, тоді й життя людини стає більш повним та задоволеним. Успішні підприємства усвідомлюють та користуються цим важливим інструментом. Вони розуміють, що працівники, які регулярно досягають успіхів і відчувають, що вони належать до чогось (підприємства) приймають кращі рішення, виконують роботу ефективніше та досягають кращих результатів, ніж працівники підприємств, де не задовольняються ці мотиваційні потреби

Людина – істота соціальна, а значить, відчуття причетності здатне спричинити глибоке психологічне задоволення, воно дає змогу їй усвідомити себе як особу. Одна із цюнаїгостріших проблем усіх часів – це поліпшення умов праці. Умови праці є не тільки потребою, а й мотивом, що примушує людину працювати з певною віддачею і стає водночас чинником і наслідком певного збільшення продуктивності праці та її ефективності.

Всі працівники будь-якого рівня ієрархії потребують позитивної оцінки праці. З'ясовано, що просте схвалення праці праців-

ника може сприяти зростанню продуктивності його роботи [1].

Розвиток теорії і практики мотивації персоналу пов'язаний з переосмисленням її місця та ролі у розвитку продуктивних сил суспільства, оскільки кожен працівник підприємства повинен керуватися міркуваннями максимізації ефективності використання матеріально-технічної та ресурсної бази підприємства в умовах конкурентного середовища, що виявлятиметься в підвищенні результативності і продуктивності праці, ефективності реалізації накопиченого трудового досвіду. Так, А.М. Зленко вказує на те, що «робітники, зацікавлені в результатах своєї праці, є більш активними в соціальній і економічній сферах, мають більш високу продуктивність праці, і як наслідок, сприяють більш швидкому досягненню кінцевих результатів діяльності компанії [7]. В цілому соціальне значення мотивації працівників до результативної діяльності полягає в підвищенні якості продукції та послуг підприємства як суспільних благ, що сприяє більш повному задоволенню соціальних та економічних потреб і запитів суспільства.

«Останніми роками питання, пов'язані з мотивацією праці, настільки ускладнилися, а науковцями накопичено такий інформаційний та статистичний матеріал, що мотивація почала формуватися як самостійний науковий напрям», – пише І.М. Грінько [4]. В цьому контексті вимагає дослідження понятійно – категоріальний апарат такого наукового напрямку [6].

Важливим моментом у мотивації персоналу І.М. Долішній називає встановлення відповідності між особистими цілями працівника та цілями діяльності підприємства. «Мотивація має на меті створення належних умов для якнайповнішої реалізації трудового потенціалу кожного учасника виробництва на конкретному робочому місці. При цьому мотивація підвищує не здібності людини, а її прагнення до досягнення певних цілей», – пише він [5].

Методи стимулювання персоналу можуть бути найрізноманітнішими і залежать від опрацьованості системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

В. І. Герчиков виділяє п'ять типів мотивації, в основі яких лежить смислоутворюючий мотив і комплекс можливих засобів його задоволення. Так, інструментальний тип відображає активну орієнтацію працівника на заробіток як засіб забезпечення всіх потреб, що лежать за рамками роботи. Професійний тип включає в себе потреби, пов'язані з самореалізацією через зміст праці, в тому числі використання всіх своїх здібностей, прояв активності та ініціативи, можливості творчості і прагнення до зростання кваліфікації. Патріотичний тип відображає всі колективістські орієнтації, в тому числі роботу в команді, взаємодія з колегами і стосунки з керівництвом, участь у спільній справі і т.д. Хазяйський тип в ТМГ реалізує прагнення до максимальної самостійності в праці і включає готовність добровільно звалити на себе всю повноту відповідальності (в тому числі і за роботу інших), неприйняття контролю та націленість на результат праці, а не тільки на сам процес і зовнішні по відношенню до нього винагороди. Унікаюча є наслідком нерозвиненості всіх чотирьох груп досягаючих мотивів і характеризується прагненням до мінімізації особистих зусиль, збереженню здоров'я, слідування традиціям і униканням особистої відповідальності [2; 3].

В.І. Герчиков пропонує такі види трудової поведінки при різних типах мотивації (див. табл. 1).

Спируючись на особливості зв'язку мотивації та трудової поведінки В.І. Герчикова, було проведено опитування працівників економічної сфери до яких увійшла вибірка з працівників банків, підприємств, страхових

Таблиця 1

## Очікувана трудова поведінка працівників з різними типами мотивації

Типи мотивації	Очікувана трудова поведінка		
	Функції	Ініціатива	Дисципліна
Інструментальна	Нейтральне	тільки при особливому стимулюванні	середня
Професійна	Розширення	висока	середня, зі зривами
Патріотична	Розширення	висока	висока
Хазяйська	прагнення до системної закінченості	висока в межах роботи / функції	середня
Унікаюча	Звуження	відсутня	середня або низька

Таблиця 2

## Результати опитування працівників економічної сфери за показниками стимулювання

Види стимулювання	Працівники															Σ	К. ваги
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Негативні (покарання, погроза втрати роботи і т.п.)	2	5	1	8	5	4	6	1	1	3	7	8	4	3	5	63	0,84
Грошові	7	6	8	6	6	2	1	4	8	8	3	1	6	4	1	71	0,95
Натуральні (покупка або оренда житла, надання автомобіля та ін)	4	8	3	5	4	7	3	2	6	5	6	2	8	8	3	74	0,99
Моральні	5	1	7	4	7	5	8	7	7	1	8	6	2	5	2	75	1,00
Соціальні (турбота про працівника)	3	3	5	2	8	6	7	3	3	6	4	3	3	6	7	69	0,92
Організаційні (зміст, умови та організація роботи)	1	4	4	7	1	8	4	6	2	4	2	4	7	1	8	63	0,84
Кар'єра, розвиток	8	2	6	3	3	1	2	5	5	2	1	7	5	7	4	61	0,81
Участь у співвласності та управлінні	6	7	2	1	2	3	5	8	4	7	5	5	1	2	6	64	0,85

Джерело: розроблено авторами

компаній, інвестиційних фірм та кредитних спілок. В ньому респондентам пропонувалося прорейтингувати можливі мотиви їх праці, де 8 – найбільш суттєві мотиваційні чинники, 1 – найменш важливі. В результаті було отримано такі дані, що представлені в табл. 2.

Працівникам економічної сфери діяльності було запропоновано пройти анкетування за наступними видами стимулювання:

- негативні;
- грошові;
- натуральні;
- моральні;
- соціальні;
- організаційні;
- кар'єра, розвиток;
- участь у володінні та управлінні.

Після чого було розраховано коефіцієнт вагомості за кожним із видів стимулювання та визначено його рангове місце у загальній таблиці. Таким чином ми отримали дані, які свідчать про те, що найбільший вплив на мотивацію робітників економічної сфери

діяльності мають моральні чинники, за ними йдуть натуральні та грошові чинники. Далі йдуть соціальні стимули, тобто стимули що свідчить про те, що для даного типу працівників лояльне та доброзичливе ставлення стимулюватиме більше, ніж матеріальне забезпечення, хоча вони і працюють у фінансовій сфері.

Висновки з цього дослідження. Удосконалення системи мотивації праці робітників економічної сфери є дуже важливою частиною роботи менеджерського та управлінського складу підприємства, важливим є створити таку систему мотивації, що буде оптимально якісно здійснювати вплив на діяльність працівників. Доцільним є використання не лише матеріального заохочення, а також і інших видів заохочень, таких як можливість кар'єрного зростання, отримання кредитів під знижені відсотки від підприємства та інші. Це дає змогу підвищити продуктивність праці робітників економічної сфери та позитивно впливає на їх ефективність у роботі.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Волинець Ю.С. Механізм мотивації праці персоналу нематеріальними методами / Ю.С. Волинець, О.І. Бабчинська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/volinets-yus-babchinska-oi-mehanizm-motivatsiyi-pratsi-personalu-nematerialnimi-metodami>.
2. Герчиков В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации. // Мотивация и оплата труда. – 2005. – № 2. – Ч. 1. – С. 15–23.
3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании : [учеб. пособие] / В.И. Герчиков. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 241 с.
4. Гринько І.М. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими під-

приємствами / І.М. Грінко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znpchdtu/2009\\_24/articles/38\\_Grinko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf).

5. Долішній І.М. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві / І.М. Долішній, А.В. Колодійчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/20\\_5/211\\_Doliznij\\_20\\_5.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/20_5/211_Doliznij_20_5.pdf).

6. Замула І.В. Поняття мотивації працівників, її види та зв'язок із системою бухгалтерського обліку / І.В. Замула, К.В. Шиманська // Міжнародний збірник наукових праць. – 2012. – № 2. – С. 201–211.

7. Зленко А.М. Сутність мотивації праці та її роль в забезпеченні ефективного управління трудовими ресурсами / А.М. Зленко // Економічний вісник університету. – 2010. – № 2. – С. 204–206.

8. Економіка підприємства : [підручник] / за заг. ред. С.Ф. Покропівного. – 3-тє вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 528 с.

9. Лівощко Т.В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві / Т.В. Лівощко, Н.Ю. Ткачук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_4\\_059.pdf](http://zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_059.pdf).