

Е. А. Модель організаційної поведінки підприємства: призначення та загальні вимоги / Г. В. Козаченко, Е. А. Лихолобов // Прометей. Регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 2(23). — Донецьк: Юго-Восток ЛТД, 2007. — С. 170-174. 8. Маслоу, А. Мотивация и личность. 3-е изд. / Пер. с англ. — Спб.: Питер, 2008. — 352 с. 9. Муздыбаев К. Стратегии совладания с жизненными трудностями: Теоретический анализ / Муздыбаев Куанышбек // Социология и социальная антропология. 1998. Т. 1, N 2, с.100- 111. 10. Наумова Н.Ф. Организация ценностей: предпочтения и резерв // Социологические и психологические аспекты целенаправленного поведения. М.: Наука, 1988. С.129-136. 11. Перевозчикова Н. О. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / Н. О. Перевоз // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". — 2013. — Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua> 12. Шевчук Л. М. Мотивація та стимулювання як дієві засоби управління персоналом / Л. М. Шевчук // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №3. — С. 353-355. 13. Ядов, В.А. Социальная идентичность личности / В.А. Ядов. — М.:Высшая школа, 1994. — 276 с 14. Herzberg F. The motivation to work. N.Y. : Wiley, 1959. 157 p.; Herzberg F. The Motivation to Work. New Jersey : Transaction Publishers, 1993. 180 p.; Herzberg F. The Managerial Choice: To be Effective or to be Human. Homewood, Illinois : Dow Jones-Irwin, 1976. 360 p.

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇХ ВПЛИВУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Гончаренко І.М., к.е.н., Касіч І.О. магістр*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Анотація.** Виявлено найбільш доцільні системи мотивації персоналу для удосконалення результативності діяльності підприємства, в цілому та виявлено шляхи підвищення його продуктивності.

**Ключові слова:** персонал, мотивація, продуктивність, ефективність.

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА И ИХ ВЛИЯНИЯ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Гончаренко И.Н к.э.н., Касич И.А. магистр*

*Киевський національний університет технологій та дизайну*

**Аннотация.** Выявлены наиболее целесообразные системы мотивации персонала для совершенствования результативности деятельности предприятия в целом и выявлены пути повышения его производительности.

**Ключевые слова:** персонал, мотивация, производительность, эффективность.

## **EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF PERSONNEL LABOUR MOTIVATION SYSTEMS AND THEIR IMPACT ON THE PERFORMANCE OF ENTERPRISE**

*Goncharenko I., Kasich I.*

*Kyiv National University of Technology and Design*

**Summary.** Found the most appropriate system of motivation to improve performance of the company in general and the ways of improving its performance.

**Keywords:** staff, motivation, performance, efficiency.

**Постановка проблеми.** Продуктивність діяльності підприємства залежить від ступеню та інтенсивності використання його основних ресурсів: фізичного, трудового

та фінансового капіталів. Ступінь інтенсивності використання матеріальних, фінансових ресурсів визначає саме трудовий фактор, для чого необхідно створення ефективної системи стимуляції і мотивації праці. Саме мотивація, яка м'яко спонукає працівників до активної трудової діяльності, забезпечує постійне підвищення продуктивності діяльності підприємства та зміцнення своїх позицій на ринку.

**Аналіз останніх досліджень.** Питанням мотивації роботи присвячені праці багатьох науковців, причому аналіз доводить, що всі дослідження, присвячені мотивації праці можна поділити на 3 умовні групи. До першої належить роботи класиків теорії мотивації: Д. Аткинсона [1], Д. Макклелланда [2], А. Маслоу [5], які або вперше досліджували феномен мотивації, взагалі, або розглядала її суто психологічне підґрунтя. До другої групи можна віднести дослідження, присвячені пошуку ефективного механізму мотивації праці (Ю. Богоявленська [2]), визначенню впливу мотивації на результативність праці (Г. Дмитренко [3], Е. Шарапатова [3], Т. Максименко [3]) або оцінці рівня справедливості мотиваційних та інших інструментів стимулювання трудової діяльності (Є. Стрельчук [7], А. Темницький [8]). До третьої групи можна віднести роботи, присвячені дослідженню впливу мотивації на рівень продуктивності праці (К. Парамонова [6], Л. Федулова [6]); продуктивності виробництва та ефективності діяльності підприємства в цілому (О. Чернушкіна [9], Л. Шаульська, Н. Романов [10], В. Щербак [11]).

Всі вчені наголошують, що зростання продуктивності праці залежить від багатьох чинників, але головним фактором є людина. Найпоширенішим та значущим інструментом мотивації задля збільшення продуктивності виступає заробітна плата. Виходячи з цього оцінити ефективність впливу системи мотивації персоналу можна дослідивши показники співвідношення темпів зростання продуктивності праці / доходу підприємства з темпами росту середньої заробітної плати. Однак при вивченні мотивації персоналу та її впливу на результативність діяльності підприємства виникають нез'ясовані моменти, які потребують подальшого дослідження.

**Мета дослідження:** визначити найбільш доцільної системи мотивації персоналу для удосконалення результативності діяльності підприємства, в цілому та визначення шляхів підвищення його продуктивності.

**Результати дослідження.** З точки зору менеджменту та управління мотивація - це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності підприємства. Мотивація необхідна для ефективного виконання прийнятих рішень і досягнення цілей. Коли людина мотивована, її задоволення від праці призводить до якісного результату.

Психолог Абрагам Маслоу, який був одним із перших вчених у галузі мотивації та психології, запропонував універсальну теорію ієрархії потреб, висловив припущення, що людина - творча особистість, спрямована на саморозвиток і самореалізацію, а людська поведінка визначається широким спектром потреб. Він розбив ці потреби на п'ять категорій і розташував їх у визначеній ієрархії, стверджуючи, що потреби вищого рівня не будуть задовольнятися доти, доки не будуть задоволені потреби нижчих рівнів [5].

Теорія Д. Аткинсона виходить з того, що кожна людина прагне до успіху, уникає невдач, і має два відповідних мотиву: мотив успіху і мотив, що спонукає уникати невдачі [1].

Ю. Богоявленська визначає, що мотивація – це процес внутрішнього спонукання індивіда до активної діяльності, досягнення поставлених цілей, і процес свідомого

вибору людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх чинниках, іншими словами, на мотивах і стимулах [2].

Механізм мотивації праці включає комплекс економічних стимулів та засобів соціального і морально-психологічного характеру, які є спонукальними мотивами до праці або підсилюють їх. Розумно розроблена система мотивації має тісний зв'язок з продуктивністю діяльності підприємства.

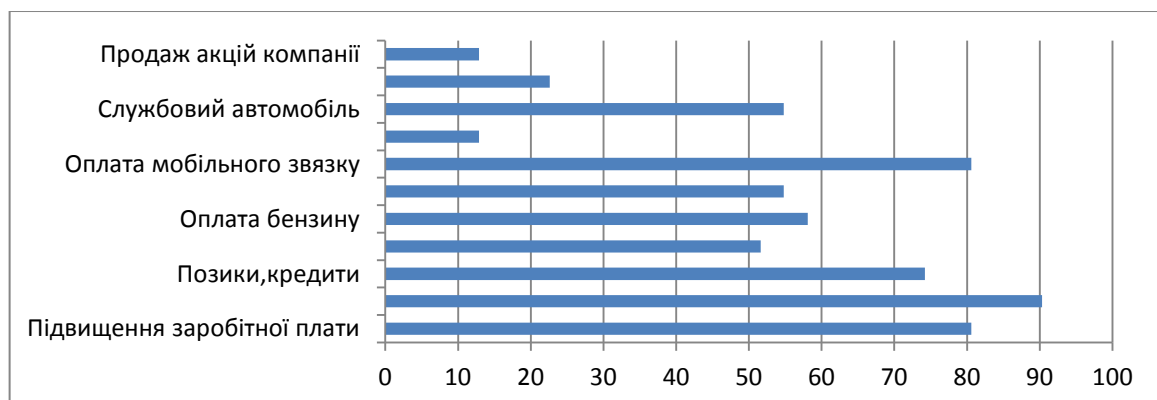
Продуктивність — ефективність використання ресурсів — праці, капіталу, землі — в процесі виробництва різних товарів і надання послуг. У широкому розумінні зростання ефективності праці полягає в досягненні певної мети з мінімальними затратами праці та безпосередньо пов'язане з головною метою суспільства — забезпеченням стійких і високих темпів економічного зростання, спрямованого на збільшення реального ВВП загалом і на душу населення. Тобто ефективність праці підприємства знаходиться в прямій залежності від ефективності праці кожного працівника і всього персоналу підприємства в цілому.

А. Темницький наголошував, що саме мотив хорошого заробітку є визначальним фактором трудової поведінки у всіх соціальних груп працівників незалежно від їх соціально-демографічних характеристик, форми власності підприємств та ін. Запропонував визначення справедливості в оплаті праці-задоволеність розміром заробітку, умовами праці, роботою на підприємстві в цілому [8].

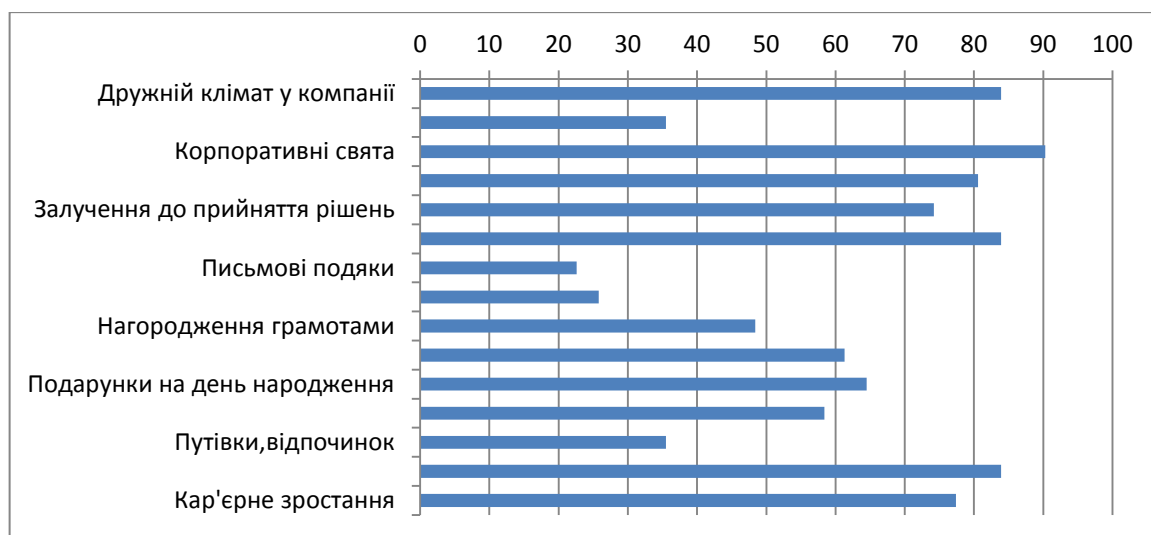
Проте О. Чернушкіна висловлює, що підвищення продуктивності виробництва неодмінно сприяє зростанню доходів працівників, але ефективна система мотивації передбачає використання не тільки справедливої оплати праці, але і забезпечення умов реалізації професійних здібностей працівника і його розвитку [9]. Тож головним серед методів мотивації персоналу для підвищення продуктивності праці є саме отримані кошти за зроблену роботу і для того, щоб оцінити доцільність системи мотивації саме зі збільшенням заробітної плати персоналу для удосконалення результативності діяльності підприємства необхідно провести розрахунки.

Існують різні показники для оцінки продуктивності діяльності підприємства та різні підходи мотивації персоналу з метою підвищення рівня цих показників.

Мотивація крім фінансових заохочень, може бути нематеріального характеру. За даними консалтингового центру, який проводив дослідження на тему "Популярність методів мотивації серед підприємців" можна побачити структуровані способи мотивації в рейтинговій схемі від найбільш популярних до найменш серед компаній України (рис.1, рис.2).



**Рис. 1. Популярність матеріальних методів мотивації серед підприємців, у %, складено на основі [12].**



**Рис. 2. Популярність нематеріальних методів мотивації серед підприємців, у %, складено на основі [12].**

Серед матеріальних методів мотивації найбільш високі рейтингові позиції поділяють матеріальні методи мотивації через регулювання питань, пов'язаних з оплатою праці. Серед нематеріальних способів лідируючі позиції займають корпоративні свята та кар'єрне зростання.

Продуктивність діяльності підприємства зазвичай розраховується через показники виробітку і трудомісткості (Табл. 1).

**Таблиця 1.**

**Показники оцінки продуктивності діяльності підприємства\***

Показник	Формула розрахунку	Економічний зміст
<b>Виробіток</b>	$V = \frac{OP}{T}, \text{ де}$ <p>OP- обсяг виробленої продукції; T-витрати часу на вироблення продукції.</p>	Найпоширеніший і універсальний показник. Відображає кількість продукції, виробленої за одиницю робочого часу або яка припадає на одного робітника за певний період.
<b>Трудомісткість</b>	$Tr = \frac{T}{OP}, \text{ де}$ <p>де Tr - трудомісткість на одиницю продукції.</p>	Зворотна величина виробітку, характеризує затрати часу на одиницю продукції.

\*складено на основі [6-10].

Між показниками та продуктивністю існує така взаємодія: чим більший виробіток продукції за одиницю часу, або чим менші затрати часу на одиницю продукції, тим вищий рівень продуктивності праці.

Саме ці показники дають змогу зрозуміти, що впроваджена система мотивації дає позитивні зміни в продуктивності діяльності підприємства. Якщо значення показників не дало задовільного результату необхідно проаналізувати використану систему мотивацій та замінити на інші методи мотивувації. Можливо підприємство використовувало невірні способи, які не діють на працівників. Для вибору правильних методів слід звернутися до рис.1 та рис. 2.

Виходячи з цього можна створити безперервний ланцюг дій менеджера для отримання бажаної взаємодії мотивації персоналу з продуктивністю праці.



**Рис.3 Ланцюг дій менеджера для отримання бажаної взаємодії мотивації персоналу з продуктивністю праці, авторська розробка.**

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, можна зробити висновок, що результат діяльності підприємства залежить від людей, які працюють на цей результат. Найбільш доцільним буде прийняття системи мотивації персоналу з впровадженням саме матеріальних методів через регулювання питань, пов'язаних з оплатою праці та чіткого підкреслення кар'єрного зростання. Проте це не говорить, що інші методи не потрібно використовувати в управлінській діяльності. Тож, головне правило менеджера: «Добре вмотивований підлеглий - гарні показники продуктивності діяльності всього підприємства!».

**Література:** 1. Аткинсон Д. Теория трудовой мотивации. / Д. Аткинсон. М. : Астрель, 2004. – 288 с. 2. Богоявленська Ю. В. Практиологічний підхід у побудові ефективного механізму мотивації праці / Ю. В. Богоявленська // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2004. – №1. – С. 215–224. 3. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарапатова, Т. М. Максименко. – К.: МАУП, 2002. – 248 с. 4. Макклелланд Д. Мотивация человека. / Д. Макклелланд – СПб. : Питер Пресс, 1997. – 672 с. 5. Маслоу А. Мотивация и личность. / А. Маслоу. СПб. : Питер., 2003. – 352 с. 6. Парамонова К. М. Розробка програми підвищення продуктивності праці. / К. М. Парамонова, Л. І. Федулова//Вісник КНУТД, 2012. – №6. – С. 65-72. 7. Стрельчук Є. Мотиваційний моніторинг та оцінка ефективності системи мотивації./ Є. Стрельчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №8. – С. 124– 129. 8. Темницкий А. Л. Справедливость в оплате труда как ценностная ориентация и фактор трудовой мотивации / А. Л. Темницкий // Социологические исследования. – 2005. – № 5. – С.81–88. 9. Чернушкіна О. О. Мотивация у механізмі підвищення продуктивності виробництва: Автореф. дис. канд. екон. наук. Спец. 08.00.07 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і

політика / О. О. Чернушкіна. / ДВНЗ «Київськ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» – К., 2007. – 22 с. 10. Шаульська Л. В. Мотиваційний механізм ефективного використання трудового потенціалу / Л. В. Шаульська, Н.В. Романов // Вісник Технологічного університету. Поділля. – 2003. – №4. – Ч.1. Т.2. – С. 203–207. 11. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства: Наукове видання. / В. Г. Щербак – Харків: Вид. ХНЕУ, 2005. – 220 с. 12. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник- К.: Знання, 2008. - 679

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ АНАЛІТИЧНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПРАЦІ**

*Гончаренко І.М., к.е.н., Травіна К.В. магістр*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Анотація.** У статті розкрито теоретичні основи розуміння понять «якість праці» та «мотивація», визначено компоненти якості праці, чинники її формування, засоби оцінення в різних сферах. Запропоновано методику проведення комплексної оцінки ефективності праці персоналу на підприємстві. Пропонується акцентувати увагу на оцінці стимулів праці персоналу і враховувати її у методиці, що розглядається.

**Ключові слова:** методика визначення ефективності праці, мотивація, персонал, стимули, якість праці.

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ АНАЛИТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ТРУДА**

*Гончаренко И.Н к.э.н., Травина К.В. магистр*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Аннотация.** В статье раскрыты теоретические основы понимания понятий «качество труда» и «мотивация», определены компоненты качества труда, факторы ее формирования, средства оценивания в разных сферах. Предложена методика проведения комплексной оценки эффективности труда персонала на предприятии. Предлагается акцентировать внимание на оценке стимулов труда персонала и учитывать его в методике, которая рассматривается.

**Ключевые слова:** методика определения эффективности труда, мотивация, персонал, стимулы, качество труда.

## **FORMATION OF SYSTEM OF MOTIVATION OF PERSONNEL OF THE ENTERPRISES ON THE BASIS OF ANALYTICAL METHODS OF ASSESSMENT OF QUALITY OF WORK**

*Goncharenko I., Travina K.*

*Kyiv National University of Technology and Design*

**Summary.** In article it is opened theoretical bases of understanding of the concepts «quality of work» and «motivation», components of quality of work, factors of her formation, means of estimation in different spheres are defined. The technique of carrying out complex assessment of efficiency of work of personnel at the enterprise is offered. It is offered to focus attention on assessment of incentives of work of personnel and to consider him in a technique which is considered.

**Keywords:** technique of definition of efficiency of work, motivation, personnel, incentives, quality of work.

**Постановка проблеми.** Персонал є найважливішою складовою діяльності будь-якого підприємства. Успішність підприємства залежить від якості роботи кожного