

УДК 331.108

**Гриценко Д.С.**  
*аспірант кафедри маркетингу*  
*Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*

## ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### THE IMPACT OF THE INTRODUCTION OF MOTIVATIONAL MECHANISM ON THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE

#### АНОТАЦІЯ

У даній статті розглядається питання мотивації персоналу на підприємстві. Аналізується проблема мотивації працівника в контексті визначення впливу задоволеності роботою на результативність професійної діяльності на основі соціологічного дослідження. Виявлено найкращий мотиваційний фактор який більш до вподоби персоналу на машинобудівних підприємствах міста Кременчука.

**Ключові слова:** матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, персонал, підприємство, мотиваційний механізм.

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматривается вопрос мотивации персонала на предприятии. Анализируется проблема мотивации работника в контексте определения влияния удовлетворенности работой на результативность профессиональной деятельности на основе социологического исследования. Выявлено лучший мотивационный фактор который наиболее нравится персоналу машиностроительных предприятий города Кременчука.

**Ключевые слова:** материальная мотивация, нематериальная мотивация, персонал, предприятие, мотивационный механизм.

#### ANNOTATION

This article discusses the issue of motivation of the personnel at the enterprise. Analyses problem motivate employee in the context of determining the influence of job satisfaction on the effectiveness of professional activities on the basis of sociological research. Found the best motivational factor which is more like the staff at the machine– building enterprises of the city of Kremenchuk.

**Keywords:** financial motivation, nonmaterial motivation, personnel, enterprise, motivational mechanism.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки кожне машинобудівне підприємство зацікавлене в підвищенні результатів своєї діяльності.

Однією з основних причин низької продуктивності праці персоналу машинобудівних підприємств України є недостатня, а іноді й повністю відсутня мотивація високопродуктивної праці. Це супроводжується відсутністю відповідності засобів мотивування працівників завданню максимізації результатів їх праці, а також скороченням методів матеріального мотивування персоналу. За цих обставин, політику підприємства в галузі матеріальної мотивації персоналу необхідно зосередити на забезпечення сталого використання продуктивних ресурсів через поліпшення досконалих методик, наслідком чого є збільшення рівня розвитку економічних процесів підприємства. Збільшення значення статусних мотивів, що спостерігається сьогодні, не означає зниження

ролі матеріальних мотивів. Вони залишаються важливим чинником, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності.

Для ефективної роботи машинобудівних підприємств керівникам, необхідно приділяти багато уваги посиленню мотивації працівників, що пов'язано не лише з матеріальним мотивуванням, але й можливістю кар'єрного зростання, застосуванню творчих здібностей, тобто зацікавленості працівника в результатах праці.

Тому розробка й удосконалення системи мотивації персоналу є актуальною науковою і народногосподарською умовою.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Широко вивчаються закономірності дії мотивацій і побудови методів та механізмів реалізації мотивації щодо підвищення продуктивності трудової діяльності в працях економістів– класиків: А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак Грегора, А. Врума.

Проблеми мотивації персоналу досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема О.І. Амошою, Л.В. Балобановою, О.В. Бикановою, Р.Л. Дарфтом, Н. Дряхловим С. Купріяновим, А.М. Колотом, А. Линдюк, А.Я. Линьковим, Ю.В. Лисенком, Н.Д. Лук'янченком, В.Г. Никифопенком, М. Мексоном, С. Фишманом, С.А. Шапиром та іншими.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження на підставі результатів соціологічного опитування задоволеності персоналу машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація персоналу нерозривно пов'язана з розвитком підприємства і має бути спрямована на повну реалізацію можливостей працівника. Функція мотивування, як найскладніша з усіх інших функцій управління, сприяє реалізації цілей і завдань, що виникають перед підприємством.

Кожне підприємство вирішує, які методи мотивування слід застосовувати до своїх працівників. Мотивація персоналу є однією з провідних функцій управління на підприємстві, оскільки досягнення ефективної праці залежить

від злагодженої роботи працівників. Одні підприємства обирають систематизовані підходи з наявністю чіткої схеми оцінювання з визначеними показниками та коефіцієнтами для матеріального мотивування та набором інструментів для нематеріального (у вигляді пілг, занесення до кадрового резерву, надання додаткових днів відпустки, різних видів допомоги, організування спільного проведення вільного часу тощо). Інші ж зупиняються лише на матеріальному мотивуванні та вважають непотрібним підходити до цього питання більш детально.

В економічній науковій літературі поняття «мотивація персоналу» трактується по-різному. Наприклад Б. Райзберг, Л. Лозовський, Е. Стародубцева визначають мотивацію як процес зовнішнього або внутрішнього спонукання економічного об'єкта до діяльності в ім'я досягнення яких-небудь цілей, наявність інтересу до такої діяльності й способи його ініціації, спонуки [4].

За Н. Дряхловим та Е. Купріяновим мотивація – це спонукання людей до активної діяльності, процес свідомого вибору людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх факторах або, іншими словами, на мотивах і стимулах [1, с. 85].

У менеджменті це психологічне явище використовують для виявлення важелів впливу на поведінку працівників, тобто з метою здійснення і мотивування [2, с. 9].

Жодна дія людини не відбувається без мотивації. Бажання працівника виконувати свою роботу є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства. Шлях до ефективного управління робітником лежить через розуміння його мотивації. Тільки, знаючи, що рухає людиною, що викликає бажання її працювати, які мотиви спонукають її дії, можна спробувати розробити ефективну систему форм і методів управління. Для цього необхідно знати, як підняти або викликати певні мотиви, які способи мотивації можуть бути приведені в дію. Отже, розуміння механізмів мотивації праці дає можливість виробити ефективну політику в області трудових відносин, створити режим найбільшого сприяння для тих хто прагне до продуктивної праці.

У сучасних умовах у машинобудівній галузі спостерігається втрата інтересу персоналу до результату діяльності машинобудівних підприємств. Це приводить до зниження зацікавленос-

ті персоналу в підвищенні кваліфікації та байдужості до праці та її результатів.

Тому було проведено дослідження в соціальних мережах з 5 по 12 березня 2013 року (вибірка склала 500 респондентів України) щодо визначення найефективнішого, на погляд працівників, методу мотивації (рис. 1).

Згідно з опитуванням Work.ua, 67,2% українців вважають грошові заохочення кращим способом мотивації, підтверджуючи думку кадрових експертів. За безкоштовне навчання та тренінги віддали свої голоси 8,9% опитаних. Похвалу від керівництва цінують 6,6% респондентів, персональні подарунки від компанії – 5,8%. Штрафи та покарання змушують краще працювати 4,7% українців, а корпоративні свята – 4,1%. Найменше цінуються додаткові вихідні – так відповіли лише 2,7% опитаних [5].

Автором у листопаді 2014 року було проведено аналогічне анонімне соціальне опитування серед персоналу машинобудівних підприємств міста Кременчука Полтавської області.

В опитуванні приймали участь 178 чоловік у віці від 23 до 52 років.

Респондентам були задані такі питання, як:

1. Чи задоволені Ви своєю роботою? *так/ні*

2. Чи задоволені Ви своєю платнею? *так/ні*

3. Ви використовуєте свій творчий та професійний потенціал у повному обсязі? *а) однозначно так; б) скоріше так; в) затрудняюся відповісти; г) скоріше ні; д) однозначно ні.*

4. Який мотиваційний фактор Вам більш до вподоби (*позначте за ступенем задоволеності, від 1 до 5, де 5 – найвищий бал*)

- Відносини в колективі;
- Перспектива кар'єрного росту;
- Визнання заслуг;
- Матеріальні заохочення (премії, надбавки тощо);
- Висока заробітна палата.

Як показали результати дослідження, 65,2% опитуваних не задоволені своєю заробітною платнею, але серед них 47,4% – задоволені роботою в цілому. Однак, якщо заохочувати персонал лише заробітною платнею то працівники потраплять в її залежність, будуть просто виконувати свої обов'язки, забуваючи про цілі підприємства та своє місце в ньому.

Як казали А. Линдюк та А. Несторович вимоги підвищити заробітну плату, не збільшуючи при цьому кількості й якості товарів та послуг не обґрунтовані, адже питання підвищення заробітної плати в усьому світі ставлять поряд з питанням продуктивності праці та якості продукції. Винагорода за роботу повинна залежати від результатів праці [3].

За результатами опитування виявлено, що серед мотиваційних факторів які більш до вподоби персоналу домінують матеріальні, кожен десятий також відзначає інші фактори – відносини в колективі, визнання заслуг (рис. 2). На машинобудівних підприємствах міста Кременчука кращим заохоченням є велика заробіт-

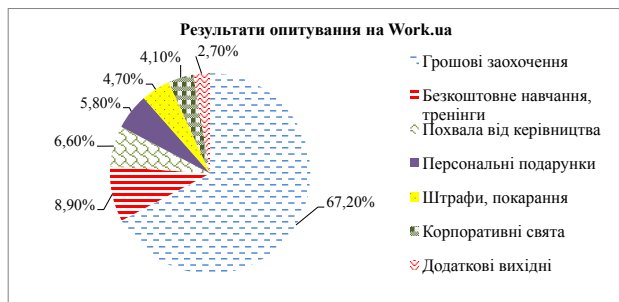
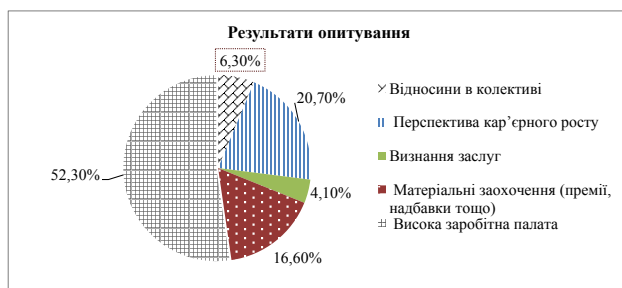


Рис. 1. Опитування щодо визначення найкращого методу мотивації

на плата, так відмітили 52,3% респондентів, а найменше цінують визнання заслуг – 4,1%.



**Рис. 2.** Опитування щодо визначення мотиваційного фактора який більш до вподоби персоналу на машинобудівних підприємствах міста Кременчука  
Джерело: власна розробка автора

У нинішніх дослідженнях, щодо аналізу задоволення працею, використовуються такі методи вимірювання задоволення – як шляхом оцінки різних методів задоволення (наприклад, можливостями кар'єрного зростання, задоволеністю оплатою праці та ін.) так і в цілому – як загальну позитивну оцінку робочого стану. У цьому дослідженні показник задоволеності персоналу відображає загальну оцінку робочого становища.

Результати аналізу даних свідчать про те, що серед персоналу машинобудівних підприємств, задоволених розміром заробітної плати 40,3% задоволені своєю роботою в цілому. А серед не задоволених заробітною платнею – 47,4% (табл. 1). Це показує, що на 7,1% більше працівників задоволених своєю працею серед тих хто не задоволений зарплатнею, ніж серед персоналу, кого задовольняє заробітна плата.

Таблиця 1

**Частка персоналу які задоволені роботою залежно від їх задоволеності заробітної плати, %**

Персонал	Не задоволені заробітною платою	Задоволені заробітною платою
Не задоволені роботою	61 чол. 34,3	37 чол. 20,8
Задоволені роботою	55 чол. 30,9	25 чол. 14,0

Джерело: власна розробка автора

Як видно з рисунку 3 більшість (47,8 %) опитуваних вважають свою професійну кар'єру успішною, і лише 35,3% категоричні по відношенню до своєї кар'єри.

Аналіз функціонування господарчих суб'єктів показує, що мотивація персоналу та професійного зростання є важливим фактором для успішного розвитку. Успішні підприємства іноді стикаються з проблемами які пов'язані з втратою компетентних та ініціативних фахівців, це демонструє недостатню мотивацію їхнього професіоналізму. Якщо для деяких підприємств з низьким рівнем спеціалізації праці

це питання не актуальне, оскільки заміну працівнику, який звільнився, може бути знайдено (або підготовлено іншого працівника) за короткий час, то для інших втрата кваліфікованого персоналу стає справжнім лихом.

Отже, від того якими мотивами та потребами керується працівник, залежить його відношення до роботи. Тому розуміння механізмів мотивації дає можливість розробити ефективну політику в області праці й трудових ресурсів, який спрямує діяльність персоналу на кінцевий результат відповідно до поставленої мети.

Як показують дослідження, мотивація, у першу чергу, має забезпечувати матеріальну зацікавленість, тобто відповідний рівень заробітної плати та матеріального винагородження в цілому. При цьому розвиток системи показників, які характеризують значення працівника в організації та її продуктивність, варто вивчити ідею створення ефективного мотиваційного механізму.

Тому на підприємствах слід постійно контролювати внутрішнє середовище та вчасно реагувати на його зміну мотиваційних чинників.

**Висновки.** У сучасних умовах загострення конкурентної боротьби, невизначеності та мінливості маркетингового середовища для того щоб ефективно функціонувати машинобудівному підприємству варто надавати великого значення не лише наявності новітніх технологій, маркетингових досліджень ринкового середовища та чітко поставленої системи контролю, а й кваліфікації фахівців підприємства й ефективного управління персоналом, яке неможливе без застосування системи мотивації праці. Чітко розпланована система мотивації дає можливість суттєво підвищити ефективність роботи персоналу, збільшити обсяги виробництва продукції, покращити конкурентоспроможність промислових підприємств, оскільки незадоволений працівник не виконує роботу якісно.

Щоб кожний працівник підприємства мав бажання досягти мети організації, він повинен бути мотивованим. Для формування належного ставлення до роботи потрібно створити такі умови, при яких працівник сприймає би свою працю як свідому діяльність, необхідну для нормального матеріального забезпечення своїх потреб, як джерело самовдосконалення, основу професійного та службового зростання. Мотивація персоналу може бути результативною для умови застосування сучасних форм і методів матеріального мотивування. Збільшення значення трудових і статусних мотивів, не означає зниження матеріального мотивування. Вони залишаються важливим фактором, здатним значно збільшити трудову діяльність та внесок у досягнення високих результатів.

Згідно з дослідженням, керівникам машинобудівних підприємств все ж таки необхідно достатню увагу приділяти мотивації персоналу, що пов'язано не лише з матеріальним мотивуванням, але й можливістю кар'єрного зростан-

ня, застосуванню творчих здібностей, участі в управлінні підприємством, тобто зацікавленості працівника в результатах праці.

---

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Дряхлов Н. Система мотивації персоналу в Западній Європі і США [Текст] / Дряхлов Н., Купріянов Е. // Проблеми теорії і практики управління. – 2009. – № 2. – С. 83-88.
2. Заводський Й.С. Менеджмент: Management. [Текст] Й.С. Заводський – У 3 т., Т.1. – 3-е вид., доп. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2001. – 542 с.
3. Линдюк А.О. Сучасні проблеми мотивації сільськогосподарської праці [Текст] / А.О. Линдюк, А.В. Нестерович // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». – Вип. 4(35), 2009, – Суми: СНАУ, 2009. – С. 20-26.
4. Райзберг Б. Современный экономический словарь / Б. Райзберг, Л. Лозовский, Е. Стародубцева [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ebk.net.ua/Book/Ses/>.
5. Результати опитування: грошові заохочення – найефективніший спосіб мотивації персоналу. [Електронний ресурс]: (підсумки опитування 5-12 березня) // Work.ua – 14.03.2013 Режим доступу: <http://www.work.ua/news/site/490/>.