

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

*Аннотация. Рассмотрена экономическая сущность понятия мотивации. Выделены основные причины отсутствия мотивации у работников отечественных предприятий. Систематизированы предложения по совершенствованию системы мотивации на предприятиях Украины.*

*Анотація. Розглянуто економічну сутність поняття мотивації. Виділено головні причини відсутності мотивації у працівників вітчизняних підприємств. Систематизовано пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації на підприємствах України.*

*Annotation. Economic essence of the concept motivation is considered. Principal reasons of absence of motivation for the workers of domestic enterprises are distinguished. Suggestions on perfection of the system of motivation on the enterprises of Ukraine have been systematized.*

*Ключевые слова: предприятие, персонал, мотивация, мотивационная стратегия, система мотивации, эффективность управления.*

В настоящее время проблема мотивации труда на отечественных предприятиях является очень актуальной, поскольку от её эффективности напрямую зависит прибыль предприятия. Мотивация – это одна из главных функций управления, так как именно персонал является одним из важнейших ресурсов, который может постоянно совершенствоваться. Если руководство сможет умело руководить персоналом, применять совершенные системы мотивации, то предприятию гарантирован успех.

Эффективное управление невозможно без понимания того, что движет человеком и побуждает его к деятельности, как и какими методами мотивы могут быть приведены в действие. Для того чтобы предприятие могло выжить в условиях жесткой конкурентной борьбы, руководитель должен опираться на действенную систему мотивации каждого работника. Если эта система разработана правильно, то руководитель получает возможность координировать усилия многих людей и сообща реализовывать потенциальные возможности коллектива на благо предприятия [1].

Многие ученые признают мотивацию фактором и одновременно важным элементом существования и развития предприятий. Проблема мотивации рассмотрена в работах таких ученых, как: Вилюнас В. К., Рубинштейн С. Л., Платонов К. К., Генкин Б. М. По мнению автора, в их работах дается неполное определение исследуемого понятия и недостаточно четко систематизирован перечень практических рекомендаций по совершенствованию системы мотивации отечественных предприятий.

В связи с этим целью данного научного исследования является теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по усовершенствованию системы мотивации на предприятиях Украины.

Термин "мотивация" в лексикон вошел достаточно давно. И по сегодняшний день ученые не могут прийти к единому мнению в определении исследуемого понятия.

Существует много подходов к определению этого понятия (таблица).

Таблица

### Семантика понятия мотивация

Автор	Определение
Леонтьев А. Н. [2, с. 258]	опредмеченная потребность
Вилюнас В. К. [3, с. 122–151]	совокупная система процессов, отвечающих за побуждение и деятельность
Рофе А. И. [4, с. 34]	процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов
Генкин Б. М. [5, с. 116]	воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей

По мнению автора, наиболее удачным будет определение мотивации как системы внутренних движущих сил, которые побуждают человека к действиям и объясняют его поведение.

Если говорить о мотивации персонала на украинских предприятиях, то она либо вообще отсутствует, либо

следует отметить, что в 90 % случаях до 15 % работников не могут не только однозначно оценить уровень развития функции мотивации на предприятии, но даже не знают, существует ли на их предприятии система трудового стимулирования, мотивации [6].

Сравнивая отечественный и зарубежный опыт мотивации работников, можно сделать вывод о том, что одним из важнейших недостатков мотивации украинских работников является отсутствие индивидуального подхода в стимулировании работников. Например, использование многоступенчатой тарифной сетки для работников, специалистов, служащих и др.

К основным причинам отсутствия или недостаточности мотивации на украинских предприятиях можно отнести: недостаток денежных средств у малых предприятий, отсутствие необходимой компетенции у руководителей, незнание методов мотивации, неумение проанализировать первичные потребности работников, неудачный выбор мотивационной стратегии, незнание работниками заданий, которые необходимо выполнить и т. д.

Опираясь на вышеперечисленные причины, можно разработать практические рекомендации для руководителей отечественных предприятий. Для эффективного управления мотивацией необходимо: 1) четко осознавать модель основного процесса мотивации (потребность – цель – действие – опыт – ожидания); 2) определять факторы, которые влияют на мотивацию; 3) выявлять набор потребностей, которые являются движущей силой к осуществлению цели, и условий, при которых потребности могут быть удовлетворены; 4) осознавать, что мотивация не самоцель, а способ удовлетворения, её растущая доза может привести к самоудовлетворению и инерции.

Перед тем как начать действовать, необходимо убедиться, что выбранная тактика поможет достичь поставленной цели. Колот А. М. выделяет три основных подхода к выбору мотивационной стратегии [7]: 1) стимулы и наказания (работники должны работать за вознаграждение – тем, кто хорошо работает, платят хорошо, тем, кто работает лучше, платят еще больше, и, соответственно, тех, кто работает некачественно, наказывают); 2) мотивирование через саму работу (необходимо давать работнику задание, которое приносит ему удовольствие, и качество его выполнения будет лучше); 3) систематическая связь с менеджером (необходимо определять цели вместе с подчинёнными, давать позитивную оценку, когда они действуют правильно, и негативную, когда ошибаются). Выбор мотивационной стратегии будет зависеть от результатов анализа ситуации на предприятии и желаемого стиля взаимодействия руководителя с подчинёнными.

По мнению автора, к основным правилам мотивации можно отнести такие:

доплата за качественную работу;

перспектива карьерного роста;

дополнительные гарантии, оговоренные в коллективном договоре, улучшающие положение работников;

ежемесячные и разовые премии за особые достижения, к юбилеям, праздникам;

внедрение системы подарков;

неразрывная связь результатов труда и поощрений;

возможность саморазвития и повышения интереса к работе;

исключение излишнего контроля со стороны руководителей.

Таким образом, в результате выполненного исследования, автором было сформулировано определение мотивации, которое наиболее полно отражает его сущность, причины отсутствия или недостаточности мотивации на украинских предприятиях, исходя из которых были разработаны практические рекомендации для руководителей предприятий Украины по усовершенствованию системы мотивации.

Перспективой дальнейших научных исследований в данном направлении является разработка системы показателей, позволяющих объективно оценивать существующую мотивацию работников на отечественных предприятиях.

*Научн. рук. Мельник В. И.*

---

**Литература:** 1. Лучшие книги для бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [bookserver.ru]. 2. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. – М. : Смысл, Академия, 2005. – 352 с. 3. Вилюнас В. К. Мотивация демонстративного поведения / В. К. Вилюнас, А. С. Кравченко // Современная психология мотивации ; под ред. Д. А. Леонтьева. – М. : Смысл, 2002. – С. 122–151. 4. Рофе А. И. Труд: теория, экономика, организация : учебник для вузов / Рофе А. И. – М. : МИК, 2005. – 600 с. 5. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Генкин Б. М. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательская группа – НОРМА – ИНФРА, М, 1999. – 412 с. 6. Доронина М. С. Управление мотивацией : научное издание / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик, О. В. Соловьёв. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2006. – 240 с. 7. Колот А. М. Мотивация персонала : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.