

## МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ

Наталія Павленчик, Анатолій Павленчик

*Львівський державний університет  
фізичної культури імені Івана Боберського*

**Анотація.** Проблема регулювання відтворення трудового потенціалу тісно пов'язано створенням нового механізму мотивації праці. Наведено принципи, на яких ґрунтується система мотивації працівників на рівні підприємства та обґрунтовано роль та значення в ній менеджера. Запропоновано систему класифікації, яка передбачає відокремлення чотирьох основних груп мотивів трудової поведінки і діяльності.

**Ключові слова:** менеджер, мотивація, працівники, розвиток.

**Abstract.** The problem of regulating the reproduction of labor potential is closely related to the creation of a new mechanism of labor motivation. The principles on which the employee motivation system is based at the enterprise level are based and the role and importance of the manager in it are substantiated. A classification system is proposed, which provides for the selection of four main groups of motives for labor behavior and activity.

**Keywords:** manager, motivation, employees, development.

**Постановка проблеми.** Інноваційна діяльність суспільства є рушійною силою його розвитку, тому особливо гостро виникає питання активізації процесу інновацій за усіма напрямками функціонування підприємства. Особливу увагу в загальному потенціалі будь-якого підприємства необхідно приділяти формуванню такого вагомого складника, як інноваційно-активний персонал. Проблема регулювання відтворення трудового потенціалу тісно пов'язана створенням нового механізму мотивації праці і базується насамперед на сприянні розвитку особистості через соціально орієнтовану економіку та створення умов для реалізації здібностей особистості до праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми мотивації та її вплив на ефективність діяльності працівників були об'єктом дослідження багатьох іноземних та українських учених, зокрема Д. Карнегі, А. Маслоу, С. Паркера, Ф. Тейлора, А. Шопенгауера, Т. Білорус, Д. Богині, Н. Гавловської, А. Ілященко, В. Ільченко, І. Завадського та ін. Однак сучасні виклики економічного, політичного та соціального

складників зумовлюють необхідність пошуку менеджером інноваційних мотиваційних методів та способів для підвищення ефективності роботи персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Важливим складником ефективного використання трудового потенціалу, розвитку самостійності, ініціативності, новаторства працівників є їх мотивація. Система мотивації на рівні підприємства повинна ґрунтуватися на таких принципах: створення атмосфери довіри і комунікацій між менеджерами та працівниками; передбачення рівних можливостей для зайнятості та просування кар'єрною лінією, використання як основного критерію оцінювання – результатів праці; творення атмосфери творчості у разі позитивної реакції керівництва на пропозиції та проблеми працівників; справедливий розподіл доходів; створення сприятливих та безпечних умов праці; підвищення професійної майстерності та здібностей працівників.

Менеджери повинні не лише наказувати, а й працювати над розвитком здібностей у робітників по сприймати все нове та прогресивне, вміти аналізувати та успішно розв'язувати проблеми, застосовувати спеціальні методи творчого залагодження цих проблем. Менеджери повинні їх вирішувати з широким використанням ризикових нововведень. Вони повинні сприяти розвитку експериментаторства, стимулюванню робітників та пошуку більш найефективніших методів виробництва.

Результативність праці на кожному робочому місці зумовлює рівень економічної ефективності функціонування підприємства загалом. Серед різноманітних чинників, що є основою активізації зусиль персоналу підприємства, що спрямовані на підвищення результативності їхньої діяльності, завжди є мотивація праці. Мотиви слід трактувати як особливий елемент регулювання поведінки й діяльності суб'єкта, виникнення якого зумовлене зовнішнім і внутрішнім спонуканням. Суб'єкт усвідомлює поведінку як усвідомлює ті спонукальні складники, заради яких він здійснює свою діяльність. Мотив відображає сукупність внутрішніх потреб суб'єкта, що спонукають його до діяльності для досягнення певного стану, зумовленого об'єктивними та суб'єктивними умовами. Для працівників мотиви, як елементи мотиваційної системи, можна об'єднати в чотири основні групи мотивів трудової поведінки і діяльності (рис. 1).

Найбільше значення і визначальну роль у зацікавленості працівників в участі у виробництві має група матеріальних мотивів. Вони визначають умови і розміри частки працівника у створеному продукті, завдяки якій можна придбати певну кількість матеріальних

благ, необхідних для задоволення його потреб і благополуччя сім'ї. Ступінь дієвості цієї групи мотивів визначається системою матеріального стимулювання праці. Вона повинна гарантувати достатній рівень заробітної плати, її справедливості тощо. Однак, високий рівень заробітної плати дуже часто не може компенсувати або замінити нематеріальних потреб працівника, які часто є не менш значущими. Зокрема, наявність належних умов роботи та відпочинку, стосунки та атмосфера в колективі, корпоративні культура, ставлення та значення кожного працівника, його цінність, перспектива кар'єрного росту та саморозвитку, дотримання та пропагування соціальних цінностей тощо.

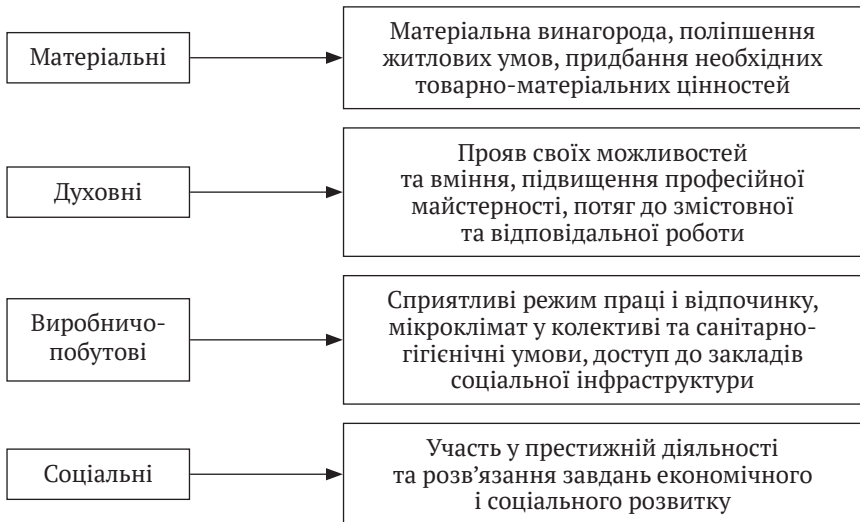


Рис. 1. Система мотивів праці

Для формування належного ставлення до праці на підприємстві необхідно створювати такі умови, щоб персонал сприймав свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання. Для цього на підприємстві повинна бути розроблена система мотивації праці. Мотивація праці – це одна із найважливіших функцій менеджменту, яка становить собою стимулювання працівника або групи працівників до діяльності з досягнення мети підприємства через задоволення їх власних потреб.

Система мотивації характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальної і спільної мети діяльності підприємства.

Система мотивації на рівні підприємства має базуватися на певних вимогах:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- відповідність рівня оплати праці з її результатами та визнання внеску кожного працівника в загальний обсяг виробництва;
- забезпечення належних умов безпеки праці охорони здоров'я та зростання добробуту всіх працівників;
- створення умов і забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, підвищення кваліфікації та перекваліфікації;
- створення в колективі сприятливого психологічного клімату, атмосфери довіри та адекватних двосторонніх відносин між керівниками і працівниками.

Дуже важливу роль у мотивації праці відіграє винагорода. Винагорода – це все те, що людина вважає цінним для себе. Через те що розуміння цінності в людей не однакоє, різним є оцінювання і винагорода, а тому матеріальні потреби домінують досить поширено.

**Висновок.** Будуючи ефективну інноваційну систему у мотивації персоналу, менеджер повинен урахувати індивідуальність кожного працівника, його особливості, здібності, потреби та інтереси. Важливе значення має створення сприятливого мікроклімату в колективі, у якому кожен із працівників буде мотивований до саморозвитку, генерації нових та раціональних ідей. Кожен повинен відчувати його важливість для колективу, розуміти значення та вагомість покладених на нього обов'язків.

Система мотивації повинна базуватися на комплексному та органічному поєднанні й застосуванні матеріальних, духовних, виробничо-побутових та соціальних мотивів. Загалом раціональна система мотивації зумовлює підвищення ефективності не лише окремого працівника, а й команди, підрозділу, відділу та в цілому підприємства. Це також забезпечуватиме формування корпоративної культури, зростання економіко-виробничих показників підприємства та його конкурентоспроможності.

### Список використаних джерел

1. Інноваційний підхід до оцінки культури безпеки в системі управління персоналом підприємства / Гавловська Н. [та ін.] // ТЕМ. – 2022. – № 11(3). – С. 1083–1092.
2. Лященко А.Х. Історичний аспект формування мотивації праці / Лященко А.Х. // Економіка та держава. – 2017. – № 7. – С. 82–85.