Закладній О.А., *фахівець відділу науки,*
міжнародної діяльності та інклюзивної освіти,
Вінницький інститут Університету «Україна»;
Майборода Е.А., *магістрант 2 року підготовки,*
спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF MOTIVATION AND STIMULATION OF LABOR PERSONAL ENTERPRISE

Анотація. Розглянуто принципи та проблеми побудови ефективної системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства. Виявлено індикатори результативності впливу на трудову мотивацію персоналу для оцінки рівня ефективності цих впливів. Розроблено вимоги для побудови системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства.

Ключові слова: мотивація, стимул, стимулювання працівників, людський фактор, мотиви праці.

Abstract. The principles and problems of building an effective system of motivation and stimulation of work of the personnel of the enterprise are considered. The indicators of the effectiveness of the influence on labor motivation of the personnel for the estimation of the level of the effectiveness of these influences are revealed. Requirements for building a system of motivation and stimulation of work of the personnel of the enterprise are developed.

Keywords: motivation, stimulus, stimulation of employees, human factor, motives of work.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки істотно зростає значущість персоналу як ключового фактора забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств. Очевидно, що результати діяльності залежать від визнання винятковості людських ресурсів у виробничому процесі й вдосконалення методів управління та максимального використання трудового потенціалу працівників. Зазначені обставини актуалізують необхідність розробки ефективної системи стимулювання як фактора росту результативності праці персоналу підприємства, що дозволяє ефективно використовувати кожного працівника виходячи з його можливостей і здібностей і є основою для прийняття ефективних рішень у всіх сферах соціально-економічної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства розглядаються в численних публікаціях закордонних і вітчизняних вчених. Зокрема, таких як: Ф. Тейлор, П. Друкер, Ф. Герцберг, Е. Робінс, О.А. Бугуцький, Г.А. Дмитренко, А.М. Колот [4], С.А. Шапіро, В.С. Дієсперов, І.І. Поліщук, В.В. Швед [8], А.В. Козаченко, А.В. Гольда та інші. Проте, зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища ставлять перед підприємствами нові завдання для вирішення при розробці ефективної системи мотивації та стимулювання працівників підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування теоретичних положень та

розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення ефективної системи мотивації та стимулювання праці на сучасних українських підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стимулювання праці є частиною процесу трудової мотивації персоналу, значення якої для підприємств і організацій в даний час дуже велике, так як воно виконує економічну, соціальну і моральну функції.

Стимулювання принципово відрізняється від мотивування, але, як правило, не всі економісти вказують на дану відмінність. Суть цієї відмінності полягає в тому, що стимулювання є одним з методів мотивації. Концепція стимулювання ґрунтується на застосуванні стимулів, як зовнішніх впливів на людину для координації її діяльності (наприклад, застосування покарання, заохочення, підвищення в посаді і т.п.). Крім стимулювання до мотивації відносять такі зусилля менеджера, які спрямовані на формування певної мотиваційної структури працівника. Менеджер розвиває і посилює позитивні мотиви працівників і послаблює небажані. За допомогою виховної і загальноосвітньої роботи він організовує таку мотиваційну структуру працівників, яка в подальшому не вимагає додаткового стимулювання.

Таким чином, систему мотивації і стимулювання праці доцільно розглядати комплексно як підсистему системи управління підприємством, що функціонує під впливом зовнішнього і внутрішнього організаційного середовища для формування заданого цілями підприємства ставлення до праці шляхом комплексного зовнішнього впливу через стимули на внутрішньоособистісну сферу працівника.

На багатьох українських підприємствах система мотивації та стимулювання праці знаходиться в кризовому стані, оскільки застосовувані «радянські» інструменти мотивації та стимулювання в ринкових умовах неефективні, а розробка нових інструментів утруднена [3].

Серед основних проблем кадрової ситуації і системи мотивації та стимулювання на підприємствах можна назвати: скорочення числа зайнятих в економіці, низький рівень оплати праці, висока плинність кадрів, невідповідність між попитом і пропозицією робочої сили та ін.

Аналіз робіт економістів, присвячених структурним особливостям трудової мотивації та стимулювання, дозволяє віднести до принципів стимулювання праці комплексність і системність, регламентацію і спеціалізацію, стабільність і цілеспрямованість [8].

Принципи комплексності та системності стимулювання персоналу як зовнішньої реалізації мотивації праці на підприємстві полягають в наступному:

- принцип комплексності передбачає виявлення і реалізацію всіх доступних форм мотивації працівників. Це дає можливість формування комплексу стимулювання, який внутрішньо збалансований за рахунок взаємного узгодження форм, і здатний сприяти підвищенню продуктивності, ефективності та сумлінності праці;
- принцип системності передбачає виявлення і усунення розбіжностей між предметною основою матеріального і нематеріального стимулювання, їх взаємозв’язок. Як приклад системності стимулювання доцільно поєднання матеріального і морального стимулювання працівників, засноване на результатах контролю якості їх праці, сумлінності та оцінці вкладу кожного працівника. Через це може реалізуватися логічний взаємозв’язок між якістю і ефективністю праці персоналу з одного боку, і наступною винагородою з іншого.

Принципи регламентації і спеціалізації стимулювання передбачають встановлення певного порядку морального та матеріального стимулювання, закріпленого у вигляді

інструкцій, правил, нормативів. Крім того, регламентація має на увазі також обов'язковий контроль над виконанням таких установок. Об'єктами регламентації повинні бути конкретні обов'язки того чи іншого працівника, результати його діяльності, а також витрати часу, матеріальних цінностей, що реалізуються ним під час праці. Для цього працівники повинні детально усвідомлювати свої обов'язки і результати праці, критерії їх оцінки.

Для поглиблення спеціалізації стимулювання праці доцільно закріпити за підрозділами певні форми стимулювання, виходячи із специфіки діяльності та виконуваних функцій. Урахування принципу регламентації і спеціалізації стимулювання дозволяє розмежувати ті сфери діяльності працівників, які вимагають жорсткого дотримання інструкцій і контролю над їх виконанням (наприклад, бухгалтерія, технічна підтримка, планово-фінансовий відділ), від тих сфер, в яких доцільна певна свобода в своїх діях і прояв ініціативи (головним чином, науково-дослідна діяльність, робота комерційного відділу, відділ прогнозування розвитку галузей виробництва).

Регламентація результатів праці повинна включати в себе визначення кількісної оцінки по кожному з показників, а також створення загальної системи оцінки внеску працівника в досягнення підрозділів з урахуванням ефективності та сумлінності виконання робочих завдань. Крім того, в процесі вдосконалення матеріального стимулювання необхідно враховувати пропорції в оплаті між більш простою і складною працею, між фахівцями різної кваліфікації.

Принципи стабільності та цілеспрямованості стимулювання ефективної та сумлінної праці персоналу підприємства припускають досягнення найбільшого ефекту в умовах сформованого колективу, мінімізацію плинності кадрів, чітке і зрозуміле визначення завдань і функціональних обов'язків працівників різного рівня і характеру праці. З цього ми робимо висновок, що ті зміни, які можуть мати місце в організації діяльності підприємства, не повинні надавати дестимулюючий вплив на мотивацію праці.

Цілеспрямованість стимулювання полягає в заохоченні ініціативи співробітників, висунення пропозицій щодо поліпшення своєї праці. Це дає підставу стверджувати, що впевненість працівника в тому, що його пропозиції щодо поліпшення змісту окремих сторін своєї праці принесе йому додаткові матеріальні і моральні вигоди, підсилює мотивацію до сумлінної та ефективної праці.

Розробка ефективної системи стимулювання персоналу підприємства – процес досить складний, адже в результаті її формування повинен бути вироблений комплекс заходів, що підвищують зацікавленість персоналу в якнайшвидшому досягненні найкращого для підприємства результату.

Можна стверджувати, що для побудови системи мотивації та стимулювання праці (СМСП) персоналу підприємства необхідно керуватися наступними вимогами:

- цілі СМСП повинні перебувати у взаємній відповідності з цілями організації на всіх рівнях (стратегічному, тактичному, оперативному); бути спрямовані на розвиток підприємства; бути зрозумілими і доступними всім працівникам підприємства;
- інструменти СМСП повинні враховувати індивідуальні особливості працівників, специфіку виконуваної ними роботи, чутливість різних категорій персоналу до інструментів мотивації і стимулювання;
- система мотивації та стимулювання праці повинна забезпечувати безперервність процесу отримання знань, підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання працівників і підвищення конкурентоспроможності організації в цілому; безперервний моніторинг

ефективності інструментів мотивації і потреб працівників, їх інформування про зміни в системі і можливі наслідки цього.

Відмінною рисою наведених вимог є включення в СМСП механізмів впливу на економічну поведінку працівника на підприємстві, що дозволяє індивідуалізувати стимули.

Розробка системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства передбачає врахування його специфічних характеристик і стану зовнішнього середовища.

Запропонована система дозволяє створити передумови вироблення системних дій, спрямованих на реалізацію наступних найбільш актуальних в умовах ринку потреб працівників: в наявності надійного і стабільного робочого місця; в сприятливому кліматі всередині організації; в отриманні постійного доходу і прозорості нарахувань; в можливості підвищення кваліфікації та просування по службовій драбині; соціального захисту; в своєчасному посадовому і кваліфікаційному зростанні; в охороні праці і техніці безпеки тощо.

Крім того, послідовність дій з побудови системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства в ринковому середовищі включає три основних етапи: діагностичний, організаційний і контролюючий [4].

На діагностичному етапі проводиться діагностика факторів, що визначають діяльність підприємства; діагностика підсистем підприємства і їх впливу на мотивацію та стимулювання праці; діагностика існуючих методів і форм мотивації та стимулювання праці на підприємстві; дослідження характеристик персоналу і їх впливу на мотиваційні чинники.

На організаційному етапі здійснюється постановка цілей системи мотивації та стимулювання праці в ринковому середовищі; розробка інструментів стимулювання; оцінка ефективності роботи персоналу за показниками задоволеності працею і досягнення цілей організації.

На контролюючому етапі передбачається моніторинг факторів зовнішнього і внутрішнього середовища і визначення відповідності їм системи мотивації та стимулювання праці на підприємстві.

Побудована за наведеною схемою система мотивації та стимулювання праці передбачає врахування характеристик працівників, до яких відносяться особливості їх психології, їх діяльності, а також облік ресурсів. Індивідуальна мотивація, заснована на характеристиках індивіда, дає можливість привести у відповідність потреби і мотиви працівника і застосовані в організації стимули, тобто індивідуалізувати інструменти стимулювання.

Висновки. На підставі вищевикладеного можна зробити висновок, що в даний час назріла необхідність створення дієвої системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства, яка б поєднувала різні форми і види заходів стимулювання. Необхідно постійно вести роботу по вивченню і впровадженню в практику тих видів стимулювання трудової діяльності, які в максимальній мірі сприяють вирішенню не лише економічних, а й соціальних завдань, що стоять перед трудовими колективами підприємств і суспільством в цілому. Для оптимізації систем стимулювання необхідно постійно враховувати зміни, які відбуваються в характері і змісті праці персоналу сучасних українських підприємств.

Список використаних джерел

1. Дуда С.Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв’язок / С.Т. Дуда, Х.Р. Кіцак // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2010. – Вип. 20 (14). – С. 188-193.

2. Закладній О.А. Особливості мотивації праці на сучасному підприємстві / О.А. Закладній, Е.А. Майборода // Подільський науковий вісник. – 2017. – №4. – С. 126-130.

3. Ільченко В.М. Підвищення ефективності управління мотивацією праці управлінського персоналу / В.М. Ільченко, М.Д. Черкашина // Економіка і регіон ПолтНТУ. – 2012. – №5. – 36 с.

4. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2012. – 397 с.

5. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В.А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету : зб. наук.-техн. праць. – 2010. – №3 (7). – С. 58-61.

6. Петраченко Д. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства / Д. Петраченко // Схід. – 2009. – №9 (100). – С. 23-27.

7. Письменна М.С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу / М.С. Письменна // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2014. – Вип. 24 (9) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : http://nltu.edu.ua/nv/Archive/ 2014/24_9/67.pdf

8. Швед В.В. Управління персоналом : навчальний посібник / В.В. Швед, І.І. Поліщук. – Вінниця : ТОВ «МЕРК'ЮРІ – ПОДІЛЛЯ», 2014. – 280 с.

9. Швед В.В. Мотиваційні механізми управління персоналом / В.В. Швед, Ю.В. Колібабчук // Подільський науковий вісник. – 2017. – №1. – С. 114-117.

10. Швед В.В. Методологічні основи впливу на неформальні групи в міжнародному менеджменті / В.В. Швед // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2016. – №3. – С. 94-96.

Лазарєва О.В., *д.е.н., доцент кафедри*
управління земельними ресурсами,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили;
Яковенко К.С., *здобувач вищої освіти*
спеціальності «Геодезія та землеустрій»,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РАЦІОНАЛЬНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

STRATEGY OF DEVELOPMENT OF RATIONAL LAND-TENURE

Анотація. В статті досліджено теоретико-методологічні засади раціоналізації землекористування. Обґрунтовано, що стратегія розвитку раціонального землекористування повинна ґрунтуватись на врахуванні методів та принципів її реалізації. Визначені методи розвитку раціонального землекористування. Розкрито принципи контролінгу, інтеграційного підходу, ризик-менеджменту в розвитку землекористування.

Ключові слова: раціональне землекористування, стратегія розвитку раціонального землекористування, методи реалізації стратегії, принципи управління землекористуванням.