

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*Бринза А.І., магістр, Крахмальова Н.А., к.е.н., доцент
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. У статті визначено проблеми в мотивації персоналу в Україні, та методи вирішення цих проблем. Розкрито поняття мотивації, мале підприємство. Визначено мотиваційний механізм який повинен діяти на підприємствах в процесі управління. Виявлено в якому стані знаходиться підприємництво в Україні, щоб глибоко проаналізувати розвиток механізму мотивації в підприємницькій діяльності. Запропоновано напрями удосконалення механізму мотивації персоналу у підприємницькій діяльності.

Ключові слова: мотивація, підприємницька діяльність, персонал, підприємництво.

РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Брынза А.И., магистр, Крахмалева Н.А., к.э.н., доцент
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. В статье определены проблемы в мотивации персонала в Украине, и методы решения этих проблем. Раскрыто понятие мотивации, малое предприятие. Определен мотивационный механизм который должен действовать на предприятиях в процессе управления. Обнаружен в каком состоянии находится предпринимательство в Украине, чтобы глубоко проанализировать развитие механизма мотивации в предпринимательской деятельности. Предложены направления совершенствования механизма мотивации персонала в предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: мотивация, предпринимательская деятельность, персонал, предпринимательство.

DEVELOPMENT OF MOTIVATION MECHANISM OF PERSONNEL IN BUSINESS ACTIVITY

*Brynza A., Krakhmalova N.
Kyiv National University of Technologies and Design*

Abstract. The article outlines problems in motivating staff in Ukraine, and methods of solving these problems. The concept of motivation, small enterprise is revealed. The motivational mechanism which should act at the enterprises in the process of management is determined. It is revealed in what state there is entrepreneurship in Ukraine in order to deeply analyze the development of the mechanism of motivation in entrepreneurial activity. The directions of improvement of the mechanism of motivation of personnel in entrepreneurial activity are suggested.

Keywords: motivation, entrepreneurial activity, personnel, entrepreneurship.

Постановка проблеми. З плином часу змінюється суспільство й ідеологія суспільства, що зумовлює зміну цінностей. Щоб знайти найефективніші методи мотивації можна використовувати історичну базу, яка наглядно показує, що в Україні кардинально змінюються методи мотивації персоналу. В Україні, на сьогоднішній час компанії недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації персоналу, роблячи основний акцент на «маніпулюванні зарплатою»: підвищуючи або знижуючи залежно від успіхів структури на ринку, в той час як в радянські часи основою була нематеріальна мотивація. Лише провідні компанії сьогодні пропонують фахівцям високого рівня не лише високу зарплату, але і соціальний пакет.

Економічна наука і практика України сьогодні ще не мають моделі дієвого механізму мотивації працівників.

Комплексний і системний підхід до цієї проблеми в Україні майже відсутній, це визначає необхідність детального вивчення проблеми мотивації персоналу.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю наближення рівня продуктивності праці, заробітної плати і доходів найманих працівників до рівня розвинутих країн шляхом створення відповідних умов для високопродуктивної трудової діяльності і роботодавцями, і державою. Це диктує необхідність здійснення системного дослідження мотивації праці, визначення чинників і методів її формування в умовах економічної трансформації, розробки методики оцінки ефективності заходів щодо підвищення рівня мотивації праці, обґрунтування пріоритетних напрямів формування і розвитку сучасного мотиваційного механізму трудової діяльності.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. З наукової точки зору ще не з'ясовано низку питань, пов'язаних із мотивацією трудової діяльності. До них, зокрема, відносяться: визначення понять, категорій і змісту мотивації трудової діяльності, видів, типів, стадій і рівнів мотивації у сфері праці; питання впливу вартості і ціни робочої сили на мотивацію праці; оцінка витрат на матеріальну мотивацію у загальних витратах на робочу силу; визначення соціальних пріоритетів, їх місце і роль у мотивації при реалізації державної політики на ринку праці; розробка науково-практичних основ і методів мотивації трудової діяльності промислово-виробничого персоналу в умовах формування конкурентного середовища; дослідження умов формування механізму мотивації ефективної праці на підприємствах промисловості; розробка методики розрахунку ефективності мотивації праці і т. п. Дослідження означених та інших проблем мотивації праці, розробка рекомендацій науково-практичного значення і пропозицій щодо забезпечення ефективності мотивації найманого персоналу є найважливішими завданнями економічної науки.

Проблема мотивації праці найманого персоналу знайшла своє відображення у працях мислителів минулого і сучасності. Серед зарубіжних слід виділити таких дослідників, як Ф. Герцберг, Д.Д. Мак-Грегор, А.Х. Маслоу [2] та ін.

Із учених колишніх соціалістичних країн цю проблему вивчали, А.Г. Здравомислов, В.Л. Іноземцев, Є.І. Капустін та ін.

Істотний внесок у розробку проблем мотивації трудової діяльності зробили теоретичні пошуки українських економістів і соціологів, таких як, С.І. Бандур [3], Д.П. Богиня [1], А.С. Гальчинський, О.А. Грішнова [4] та інші.

Незважаючи на значущість і цінність досліджень названих вище авторів, необхідно зазначити, що теоретичні і методологічні основи мотивації праці в економічній літературі належним чином ще не розроблено. *По-перше*, розглянуто лише окремі аспекти цієї проблеми, наприклад, заробітна плата, стимулювання праці тощо. Поняття ж мотивації трудової діяльності значно ширше від цих понять [1]. *По-друге*, недостатньо відображено такі важливі аспекти, як взаємозв'язок ринкових відносин і мотивації праці, матеріальна мотивація, формування мотиваційного механізму ефективної трудової діяльності тощо [4]. *По-третьє*, декому з перелічених вище зарубіжних авторів властивий психологічний підхід до мотивації праці, а не економічний. Не узгоджено мотивацію трудової діяльності з господарською практикою, галузями і видами економічної (зокрема промислової) діяльності, формами власності, категоріями працюючих. У кращому випадку розглянуто питання оплати і стимулювання праці без поєднання їх з мотивами праці, потребами працівників [2]. *По-четверте*, не визначено специфіку мотивації праці на мікро-, мезо- і макрорівнях, тобто на різних рівнях управління і господарювання [3]. *По-п'яте*, не акцентовано увагу на демографічних аспектах і чинниках мотивації праці, що не дало змогу розглянути мотивацію трудової діяльності через призму статі, віку, освіти, трудового стажу, регіональних особливостей, міграції економічно активного населення і т.п.

Мета дослідження. Запропонувати напрямки удосконалення механізму мотивації персоналу у підприємницькій діяльності.

Виклад основного матеріалу. У Законі України «Про підприємництво» підприємницьку діяльність визначено як самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг і зайняття торгівлею з метою отримання прибутку.

Найбільш точно визначення мотивації трудової діяльності дають Г.В. Осовська та О.В. Крушельницька: «Мотивація – це процес створення умов, що впливають на поведінку людини і дозволяють зацікавити її до активної сумлінної праці; це процес усвідомленого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексом впливу зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів».

Мотивація трудової діяльності може бути дієвою за умови застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Підвищення значення трудових і статусних мотивів, що спостерігається сьогодні, не означає зниження ролі матеріальних стимулів. Вони залишаються важливим чинником, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності на підприємстві, зокрема на малому та середньому.

Згідно Господарського кодексу України, мале підприємство - це підприємство, на якому середньооблікова чисельність працюючих за рік не перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей же період не перевищує суми, еквівалентної 10 000 000 євро за середньомісячним курсом Національного банку України щодо гривні [7].

На сьогоднішній день ефективність роботи малих підприємств визначається не тільки цілями та інтересами керівництва (власників) фірм, але і багато в чому цілями й інтересами їх працівників. Між результативністю праці робітника і результативністю виробництва на малому підприємстві існує тісний взаємозв'язок: результативність праці персоналу є необхідною умовою результативності виробництва на малому підприємстві.

Ефективну роботу малого підприємства можна забезпечити за допомогою системи мотивації. В Україні у формуванні мотиваційної системи малого підприємства заробітній платі належить особлива роль: вона і в цей час, і в найближчі роки залишається для переважного числа працівників основним джерелом доходу, а отже, і найбільш значущим фактором підвищення ефективності праці.

Незважаючи на безліч факторів (особливо нематеріальних) керівники малих підприємств здебільшого звертають увагу тільки на оплату праці персоналу, вважаючи, чим більша заробітна плата, тим більшою буде і продуктивність праці. Підвищення рівня заробітної плати працівникам не завжди є ефективним. По-перше підприємство не в змозі завжди підвищувати розмір заробітної плати, а по-друге – це не завжди стимулює працівників підвищувати продуктивність праці, стверджує А.Ю. Жулавський [6].

В залежності від масштабу діяльності підприємств відрізняються фінансові показники. Обсяги реалізації (продукції, робіт, послуг) великого підприємства будуть завжди перевищувати аналогічний показник малого підприємства. Слідуючи логіці, що прибуток є різницею між доходом та витратами, а приріст обсягу доходу призводить до росту норми прибутку, можна підсумувати – що обсяги прибутку, як і доходу будуть більшими у великих підприємств, ніж у малих. Аналогічно можна довести, що виплата заробітної плати, як стаття операційних витрат, буде у тих підприємств вищою, де вищий потенціал її виплати, тобто – у великих підприємств [11].

На підприємствах в процесі управління, має діяти такий мотиваційний механізм, який дозволить співробітнику:

- по-перше, отримати можливість кар'єрного зростання;
- по-друге, формувати відчуття власної значущості у діяльності всього підприємства та адекватно оцінювати свої можливості;
- по-третє, розвивати свій професіоналізм та допомагати у цьому іншим;

- по-четверте, швидко адаптуватися до змін;
- по-п'яте, досягати поставлених цілей [9].

Щоб глибоко проаналізувати розвиток механізму мотивації в підприємницькій діяльності потрібно знати в якому стані знаходиться підприємництво. Перша таблиця присвячена стану підприємництва в Україні. Динаміка кількості суб'єктів господарювання протягом 2010–2016 рр. є спадною, особливо активно стагнація економіки відчутна у сфері малого та середнього бізнесу. У табл. 1 представлено динаміку кількості підприємств великого, середнього та малого бізнесу.

Таблиця 1

Динаміка кількості підприємств в Україні протягом 2010–2016 рр.

	Юридичні особи			Фізичні особи	
	Великі	Середні	Малі	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва
2010	586	20983	357241	355	1804763
2011	659	20753	354283	306	1325619
2012	698	20189	344048	361	1234831
2013	659	18859	373809	351	1328392
2014	497	15906	324598	712	1590448
2015	458	14576	29761	858	1680328
2016	413	13878	27385	901	1720262

Як бачимо з табл. 1, динаміка кількості суб'єктів господарювання протягом аналізованого періоду з 2010 р. по 2016 р. є нестабільною. Кількість середніх підприємств зменшилась на 24,19%, в той час, як кількість малих підприємств зменшилась на 9,13%. Варто зазначити, що кількість великих підприємств також зменшилась на 15,19% або на 89 в абсолютній величині. Аналогічні показники зниження рівня підприємницької діяльності спостерігаються для суб'єктів господарювання, які зареєстровані як фізичні особи, а саме на 11,83% або 213958 в абсолютній величині.

Незважаючи на зниження підприємницької активності протягом 2010–2016 рр., не у всіх галузях спостерігається зменшення кількості підприємств. Так, зростання кількості суб'єктів господарювання відбувається у сферах «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» (на 9,6%), а також «Інформація та телекомунікації» (на 0,99 %) і «Операції з нерухомим майном» (на 13,03%).

Можливо така динаміка пов'язана з неправильною мотивацією працівників, що призводить до спадної тенденції ефективності.

Управління малим підприємством має такі особливості:

- оперативність прийняття рішень;
- швидке вирішення виробничих та особистих проблем через тісні ділові відносини між роботодавцем і персоналом;
- успіхи працівників швидше помічаються та винагороджуються;
- участь працівників у доходах підприємства;
- існування системи не правових трудових відносин (найм без оформлення трудового контракту);
- використання гнучких методів контролю;

Система мотивації персоналу в більшості малих підприємств, що діють на території України, не є досконалою. Найбільш поширеними проблемами є:

- неоднакова заробітна плата співробітників одного рівня, що прийняті на роботу до компанії в різний час;

- більшість малих підприємств зацікавлені сплачувати своїм співробітникам лише мінімальні оклади;

- компенсація низьких окладів за рахунок різних надбавок за виконання безпосередніх посадових обов'язків [6, с. 16].

Такі проблеми гальмують розвиток малих підприємств в Україні, тоді як система мотивації персоналу повинна сприяти поліпшенню результатів діяльності організації шляхом спрямування зусиль персоналу на досягнення цілей компанії.

Трудова мотивація породжується безпосередньо роботою, її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці. Це внутрішня мотивація людини, сукупність її внутрішніх рушійних сил, поведінки, пов'язаних з роботою. Безумовно, кожен працівник відчуває потребу в змістовній, цікавій, корисній роботі та відчуває самоповагу, якщо результати його праці оцінюються високо. Для мотивування таким способом керівник повинен проявляти знаки уваги до співробітників, особисто дякувати їм за хорошу роботу, відзначати індивідуальний внесок працівника, а не всієї групи або відділу. У той же час, роблячи співробітнику зауваження за погану роботу, не слід робити цього перед всім колективом – це принижує працівника. Необхідно створити зручні умови праці та правильно організувати трудовий процес, щоб працівнику нічого не заважало і працювати було комфортно [12].

Для малих та середніх підприємств можна використовувати такі заохочення:

1. Подяка, похвала з боку керівника при особистому спілкуванні.
2. Публічне визнання заслуг.
3. Нагородження грамотою, листом подяки від керівництва.
4. Фотографія на дошці пошани.
5. Підвищення кваліфікації, отримання додаткових знань за рахунок компанії [8].

Статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки людини, пов'язаного з її прагненням зайняти більш високу посаду, виконувати більш складну і відповідальну роботу, працювати в престижних, соціально значущих сферах організації. Крім того, людині може бути властиве прагнення до лідерства в колективі, більш високого неофіційного статусу, а також прагнення стати визнаним фахівцем, користуватися авторитетом. У цьому випадку добре стимулює ініціативу ідея самоврядування [10].

Від підприємця, керівника вимагається створити умови для прояву індивідуальності і самостійності в роботі. Керівник ні в якому разі не повинен собі дозволяти дріб'язкової опіки співробітників. Необхідно доручити людям таку справу, виконання якої викличе у них почуття професійного та особистого задоволення. Крім того, формами стимулювання можуть слугувати надання окремого кабінету для роботи, можливість підвищення в посаді навіть без зміни заробітної плати. У кожному разі керівник не повинен забувати про примітивні способи морального стимулювання щодо всіх співробітників свого підприємства. Цікавитися співробітниками як людьми – це база для мотивування персоналу. Дуже важливо бути доступним для підлеглих.

Проста дія, яку варто робити щодня – це обійти своїх співробітників вранці, коли вже всі зібралися, і з кожним перекинутися хоча б парою слів. Це покаже доступність керівника і його повагу до співробітників, вплине на виникнення дружньої атмосфери в колективі, що також дуже важливо для продуктивної праці. Не будуть зайвими корпоративи на свята і спільне святкування успіхів організації [5].

Висновки та напрями подальших досліджень. Історичну базу, наглядно показує, що в Україні кардинально змінюються методи мотивації персоналу. В Україні, на сьогоднішній час компанії недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації персоналу, роблячи основний акцент на «маніпулюванні зарплатою». В той час як не менш важливою є нематеріальна мотивація. Лише провідні компанії сьогодні пропонують фахівцям високого рівня не лише високу зарплату, але і соціальний пакет.

Економічна наука і практика України сьогодні ще не мають моделі дієвого механізму мотивації працівників. Тому це визначає необхідність детального вивчення проблеми мотивації персоналу і переймання досвіду зарубіжних підприємств.

Таким чином, від підприємця, керівника вимагається створити умови для прояву індивідуальності і самостійності в роботі працівника. Аналіз показав, що існують різні види мотивації, всі вони спрямовані на посилення продуктивності, проте кожному притаманна своя специфіка. З огляду на зарубіжний досвід, вважаю за доцільне застосовувати різні види мотивації.

Література

1. Богиня Д.П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна. – Кіровоград: Поліграф-Терція, 2010. – 122 с.
2. Маслоу А.Х. Мотивація і особистість / А. Маслоу. – СПб.: Пітер, 2009. – 301 с.
3. Бандур С.І. Соціальний розвиток України: сучасні трансформації та перспективи: монографія / С.І. Бандур, Т.А. Заяць, В.І. Куценко. – Черкаси: Брама–Україна, 2006. – 520 с.
4. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник / О.А. Грішнова. – 5-те вид., оновлене. – К.: Знання, 2011. – 300 с.
5. Александрова В.В. Удосконалення системи мотивації праці персоналу торгово-промислової компанії «Нова» / В.В. Александрова // Управління розвитком. – 2012. – № 16 (137). – С. 45–46.
6. Жулавський А.Ю. Мотивація персоналу малих підприємств / А.Ю. Жулавський // Сучасний менеджмент і економічний розвиток: реферативний збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – 2012. – С. 15–16.
7. Господарський кодекс України (ГКУ) 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://urist-ua.net>.
8. Кравченко М.С. Розвиток та мотивація малого підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / М.С. Кравченко. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2007_3/1068.pdf
9. Моргулець О.Б. Мотиваційна політика підприємств малого бізнесу: напрямки вдосконалення [Електронний ресурс] / О.Б. Моргулець. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/td/2011_1/2011_1.files/morgulets_kedyk.pdf.
10. Непійвода О.Г. Вплив мотивації праці на ефективність використання трудових ресурсів [Електронний ресурс] / О.Г. Непійвода. – Режим доступу: <http://intkonf.org/nepiyvoda-og-ken-garbar-va-vpliv-motivatsiyi-pratsi-na-efektivnist-vikoristannya-trudovih-resursiv>.
11. Сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Система, методи і форми мотивації персоналу, приклад сучасної ефективною мотивації персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.motivper.info-study.ru>.