



УДК: 331.101.

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У ПІДПРИЄМСТВІ**

*О.О. Ломінська, студентка факультету аграрного менеджменту  
Т.С. Мринська, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С.Завадського  
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

*У статті представлено результати теоретичного аналізу особливостей формування системи мотивації працівників у підприємстві та професійного розвитку персоналу як важливої умови забезпечення вдосконалення роботи організації.*

**Ключові слова:** мотивація, персонал, стимулювання.

**Постановка проблеми.** Ефективність діяльності підприємства та формування систем його конкурентоспроможності, за інших рівних умов (*ceteris paribus*), визначається тим, наскільки повноцінно використовується персонал сільськогосподарського підприємства, тобто якою є його віддача. Ключовим чинником забезпечення ефективності роботи найманих працівників є мотивація. Таким чином, обрана тема дослідження є актуальною та практично значимою в сучасних умовах побудови конкурентних відносин в аграрному секторі економіки.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Проблемам мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств з метою підвищення впливу на конкурентоспроможність присвячено велику кількість наукових праць вітчизняних і зарубіжних економістів та інших фахівців у сфері людської діяльності. Ці праці внесли значний внесок у теорію і практику менеджменту, дослідження різних систем спонукання працівників до діяльності. Загальнотеоретичні та практичні аспекти стану та розвитку системи управління персоналом мотивації праці знайшли своє відображення у працях Т.І.Балановської, В.І. Дієсперова, Й.С. Завадського, А.Г. Линдюка, Л.Г. Ломовських, А.В.Троян, Л.Р. Михайлової, Т.О. Олійник, Л.В. Червінської, К.В. Якуби та інших.

**Метою** нашого дослідження є розкриття особливостей формування системи мотивації працівників у підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація - це процес спонукання людини або групи людей до досягнення цілей організації і включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення [1,с.445].

Важливим елементом формування системи мотивації працівників у підприємстві є визначення індивідуальної заробітної плати та системи оплати праці.

Під системою оплати праці слід розуміти чинний на підприємстві організаційно-економічний механізм взаємозв'язку між показниками, що характеризують міру (норму) праці і міру її оплати відповідно до фактично досягнутих (відносно норми) результатів праці, тарифних умов оплати праці та погодженою між працівником і роботодавцем ціною послуг робочої сили.

Залежно від того, який основний показник застосовується для визначення міри праці, усі системи заробітної плати поділяються на дві великі групи, що називаються формами заробітної плати. За використання як міри праці кількості відпрацьованого робочого часу має місце почасова форма заробітної плати. Якщо за міру праці взято кількість виготовленої продукції (наданих послуг), то матимемо відрядну форму заробітної плати. Отже, форма заробітної плати - це одна з класифікацій систем оплати праці за ознакою, що характеризує міру праці.



Цікавим способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі. Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів та ін.) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком.

Використання гнучких форм зайнятості надає змогу періодично поновлювати знання, проходити професійну перепідготовку та підвищення кваліфікації, регулювати режими робочого часу працівників різних вікових груп, тобто створює умови для перспективного формування робочої сили.

До моральних способів мотивації відноситься визнання заслуг (особисте та публічне) [2]. Суть особистого визнання полягає в тому, що працівники, які зарекомендували себе з позитивного боку у справах підприємства, згадуються в доповідях вищим керівництвом, одержують право підпису відповідальних документів, у розробці яких вони брали участь, персонально вітаються дирекцією з нагоди свят чи сімейних дат.

**Висновок.** Неможливо виділити найбільш ефективний метод стимулювання персоналу на підприємстві, адже кожен з них має свої переваги та недоліки. Саме тому, матеріальні та нематеріальні стимули повинні взаємно доповнювати та збагачувати один одного. Складаючи програму мотивації співробітників, необхідно приймати до уваги усі особливості колективу та підприємства в цілому, час від часу переглядати внутрішню політику компанії, прислухаючись до думки підлеглих. Система мотивації персоналу повинна розвиватись не тільки на рівні підприємства, але й з боку держави та на регіональному рівні.

#### **Список літератури:**

1. Завадський Й.С. Менеджмент.-Т.1.-К.:УФІМБІ, 1997. – С.445.
2. Михайлова Л. І. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах : монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна. – Суми : Козацький вал, ВАТ «СОД», 2009. – С.74.

#### **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ В ПРЕДПРИЯТИИ**

*О.А. Ломинская, студентка факультета аграрного менеджмента  
Т.С. Мрынская, доцент кафедры менеджмента им. проф. Й.С.Завадського  
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

*В статье представлены результаты теоретического анализа особенностей формирования системы мотивации работников на предприятии и профессионального развития персонала как важного условия обеспечения совершенствования работы организации.*

*Ключевые слова: мотивация, персонал, стимулирование.*

#### **FORMATION OF MOTIVATING EMPLOYEES IN ENTERPRISES**

*O.A. Lominska, a student at the Faculty of Agricultural Management  
T.S. Mrynska, Associate Professor of Management University. prof. Y.S.Zavadskoho  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

*The paper presents the results of a theoretical analysis of the features of formation of the motivation of employees in the enterprise and professional development of staff as an important condition for improving organizational performance.*

*Keywords: motivation, staff incentives.*