

Важливо організувати на державному рівні здійснення досконалої експертної оцінки лісових насаджень для проведення якісного планування, охорони, лісовідтворювальної діяльності та контролю за лісовим господарством країни.

#### Література

1. Горбик В. М. Формування лісової політики України: стан та етапи становлення. // Економіка та держава. – 2006 р. – № 11. – С. 73 – 75.
2. Манцевич Ю. М. Особливості проведення експертної оцінки земель лісового фонду // АгроСвіт. – 2007 р. – № 12. – С. 24 – 26
3. Колісник Б. І. Концептуальні засади підвищення ефективності функціонування підприємств лісогосподарського комплексу регіону. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007 р. – № 11. – С. 125 – 130.
4. А. П. Гетьман, М. В. Шульга «Екологічне право України: Підручник.» Харків, «Право». – 2005 р. – 215с.
5. Лісовий кодекс України: Офіційне видання.-К.: Концерн «Видавничий Дім «Ін Юре». - 2005. - 220с.

#### МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ТА ЇЇ РОЛЬ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Маланчук Я.А.

Науковий керівник: Сегеда С.А., доцент

*В статті наведено теоретичні аспекти мотивації працівників та її сучасні тенденції, а також виявлена роль мотивації праці в підвищенні ефективності виробництва*

**Вступ.** Інтереси підприємства як господарчої системи реалізуються не тільки на ринку праці при купівлі робочої сили, але і в процесі її споживання в межах самого підприємства. В сучасних умовах ціннісно-мотиваційна сфера робітників будь-якого підприємства стає все більш важливим стратегічним ресурсом поряд з фінансовим та виробничим капіталом. У статті вивчено сучасні мотиваційні фактори та їх вплив на ефективність роботи підприємства.

**Постановка проблеми.** В умовах трансформації економіки країни українське суспільство відчуває гостру потребу в зміні як тактичних, так і стратегічних завдань державної політики розвитку людських ресурсів. Вихід країни на траєкторію сталого економічного зростання неможливий без позитивних змін – посилення стимулів до праці, зростання її ефективності, підвищення ролі кваліфікованої праці, вільного переливу робочої сили між сферами прикладання праці, галузевими професіями і територіями, соціально захищеності у сфері зайнятості і трудової мотивації [1]. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання трудових ресурсів, що дає змогу підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства. Жодна система управління не може добре функціонувати, якщо не буде розроблено ефективної моделі мотивації, яка спонукає конкретного робітника та колектив до досягнення особистих та загальних цілей.

Актуальність цієї проблеми зумовлена тим, що перехід до соціально-орієнтованої економіки передбачає необхідність створення адекватного механізму мотивації праці. Без цього не можна розглядати на практиці об'єктивні передумови для підвищення ефективності виробництва – основи росту реальних доходів та рівня життя населення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У наш час проблема мотивації досить активно розглядається у вітчизняній науковій літературі, зокрема у працях, Л. Безчасного, Д. Богині, Н. Лук'яченко, С. Вовканича, Л. Шаульської, В. Геєця, М. Долішнього, С. Злупка, Е. Лібанової, І. Лукінова, О. Амоші, С. Пірожка та інших. Складність практичної організації системи мотивації трудових ресурсів пояснюється слабкою вивченістю особливостей мотивації робітників, зайнятих в окремих галузях економіки та видах виробництва.

**Мета дослідження.** Основною метою статті є вивчення теоретичних основ та сучасних тенденцій мотивації праці, її ролі в підвищенні ефективності діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація людини до діяльності – це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до здійснення певних дій. Ці сили перебувають зовні та всередині людини і примушують її свідомо чи несвідомо здійснювати певні вчинки. Зв'язок між окремими силами і діями людини опосередковано дуже складною системою взаємодій, у результаті чого різні люди можуть по-різному реагувати на однаковий вплив однакових сил. Більше того, поведінка людини та здійснені нею дії, в свою чергу, також можуть вплинути на її реакцію, в результаті чого може змінюватися як ступінь впливу, так і спрямованість поведінки, що викликана цим впливом [2].

Система мотивації є дієвим інструментом управління персоналом тільки в тому випадку, якщо вона якісно розроблена та правильно використовується на практиці. Є досить велика кількість різних теорій мотивації, що намагаються пояснити це явище. В сучасних наукових дослідженнях виокремлюють:

- змістові теорії мотивації – основна увага зосереджена на аналізі факторів, які лежать в основі мотивації, а не власне на процесі мотивації (теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія Альдерфера, теорія двох факторів Герцберга, теорія придбаних потреб Д. Мак-Клелланда та інші);
- процесійні теорії мотивації – все зводять до процесу мотивації, опису і передбаченню результатів

мотиваційного процесу, але не висвітлюють зміст мотивів (теорія очікування, теорія справедливості, модель вибору ризику, теорія Х та Y Дугласа Мак-Грегора) [3-5].

Різні теорії мотивації не суперечать одна одній, а взаємодоповнюються, відображаючи багатогранність і нестандартність процесу мотивації та визначають необхідність комплексного підходу до вирішення цієї складної проблеми.

Крім зазначених вище теорій мотивації необхідно використовувати аналітичні моделі. При побудові таких моделей слід вживати поняття із соціальної психології щодо поведінки людини. Це пов'язано з тим, що «економічною» поведінкою не обмежується увесь спектр взаємин між людьми, зокрема і в межах організації. С. Сурков у своїх працях [6] виділяє наступні моделі:

- раціональна економічна модель. Згідно з цією моделлю зі збільшенням капіталу збільшується віддача працівників, це пов'язано з більш високою оснащеністю обладнання та пакетом соціальних послуг;
- модель «людина організації». Суть моделі полягає у тому, що зі збільшенням часу праці робітників темпи росту витрат підприємства зменшуються, однак надалі швидкість росту робочого часу знижується, що є свідомством усвідомлення робітником ситуації експлуатації та наближення працівників до фізіологічної та моральної межі трудової віддачі. Для подолання цих явищ працедавець повинен вкладати додаткові кошти для мотивації робітників (модернізація виробництва, підвищення кваліфікації працівників та інше);
- модель «соціальної людини». Складність цієї моделі для підприємств полягає у тому, що менеджери стикаються з необхідністю застосовувати поєднання моделей мотивації по цілях і досягненнях та самоактуалізації;
- модель «асоціальної людини». Згідно з цією теорією, на поведінку працівників, крім економічних факторів, впливає почуття страху перед майбутнім (загроза безробіття, небажання втратити комфортну роботу тощо), що пов'язане з кризовою ситуацією підприємства.

Слід зазначити, що теорії мотивації та аналітичні моделі щільно пов'язані між собою. І якщо керівництво підприємства бажає отримати достатню віддачу від своїх працівників, воно повинно витратити значні кошти на їх мотивацію. Нижче розглянемо, що становить процес мотивації та основні мотивувальні фактори.

Мотивацію можна розглядати як процес, що умовно складається з шести послідовних стадій (рис. 1).

Мотивація працівників має здійснюватись комплексно та системно. С.Бондаренко зазначає, що мотивацію персоналу слід розглядати не просто як окрему функцію управління, а як складову, як підсистему корпоративної культури підприємства [7]. Мотиваційна структура людини має певну стабільність. Однак вона може змінюватись, зокрема свідомо в процесі виховання людини. З огляду на системне уявлення людської діяльності можна стверджувати, що людина приймає рішення на рівні регулювання, адаптації та самоорганізації. Відповідно і потреби повинні бути реалізовані на кожному із вказаних рівнів водночас. Можна говорити про те, що нижні, вищі та самі високі потреби розвиваються паралельно та в сукупності, і управляються поведінкою людини на всіх рівнях її організації. Тобто існує подвійний характер задоволення потреб за рахунок матеріального та нематеріального стимулювання.

Оплата праці є мотивувальним фактором, тільки якщо вона безпосередньо пов'язана з результатами праці. Робітники повинні бути впевнені в існуванні стійких зв'язків між отриманою матеріальною винагородою та продуктивністю праці. В заробітній платні обов'язково повинна бути складова, яка залежить від досягнутих результатів.

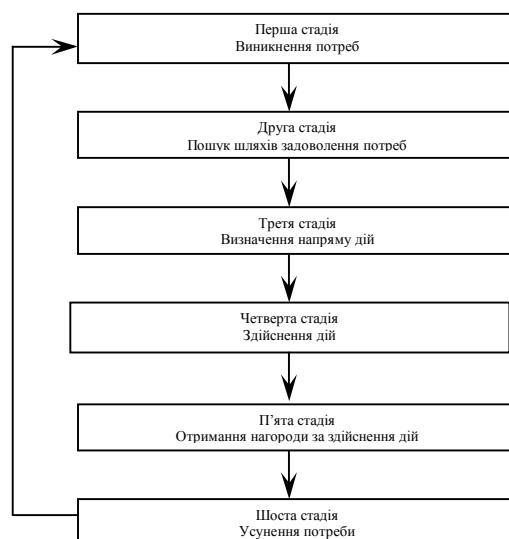


Рис. 1. Схема мотиваційного процесу [2]

Крім основної заробітної плати, важливу роль у системі стимулювання продуктивності праці відіграє додаткова. Вона може мати форму різних доплат за професіоналізм, кваліфікацію, ділові навички і має

переважно компенсаційний характер. Однак більш дієвим стимулом є премії. Підставою для преміювання може бути:

- економія ресурсів;
- збільшення прибутку;
- наукові досягнення;
- успішне вжиття заходів із запобігання виникнення певних проблем;
- виняткові заслуги перед організацією.

Крім того, ще одним видом грошової винагороди є участь у прибутках. Здійснюються такі виплати щомісяця для того, щоб люди могли наочно бачити конкретні результати своїх зусиль. У цілому система грошових виплат забезпечує більшості робітників бажаний рівень доходу за умови сумлінного ставлення до праці і виконання своїх обов'язків.

Для української ментальності характерне прагнення до колективної праці, визнання та повага колег тощо. Сьогодні з урахуванням складної економічної ситуації, коли не всі підприємства спроможні забезпечити належну оплату праці, особливу увагу необхідно приділити нематеріальному стимулюванню, створенню гнучкої системи пільг для робітників, тим самим гуманізуючи працю, а саме:

- визнати цінність робітника для організації, надати йому творчу свободу;
- застосовувати програми збагачення праці та ротатії кадрів;
- встановлювати робітникам знижки на продукцію, що випускає підприємство, на якому вони працюють;
- надавати кошти для відпочинку.

Крім цього, особливу увагу необхідно приділити непрямій економічній мотивації, тобто мотивації вільного часу. Її формами є [8]:

- скорочений робочий день або збільшення терміну відпустки, які повинні компенсувати підвищені фізичні або нервово-емоційні витрати організму;
- змінний або гнучкий графік, що робить режим праці більш зручним для людини;
- надання відгулів за частину зекономленого при виконанні роботи часу.

На своєму робочому місці кожний намагається показати, на що він здатний і що він значить для інших, тому важливим є визнання результатів діяльності робітника, надання йому можливості приймати рішення, що входять до його компетенції, консультувати інших робітників.

На робочих місцях слід формулювати світогляд єдиної команди. Практично кожен робітник має свою думку про те, як покращити свою роботу. Тому слід організувати роботу так, щоб у робітника не зникло бажання реалізувати свої плани. Також необхідно виділити кар'єрне стимулювання. Воно дає змогу задіяти внутрішній потенціал робітників, об'єднуючи цілий комплекс заходів, що стимулюють ефективність праці і розвиток професійного потенціалу. Вочевидь, що для підтримки внутрішніх стимулів робітника необхідно організувати окремі види переміщень та кар'єрних пересувань. Важливою умовою цілеспрямованого розвитку внутрішнього потенціалу робітника й ефективного його використання є планування кар'єри. При розробленні системи мотивації найбільш поширеною помилкою є її розроблення на тривалий термін. У цьому випадку з часом вона перетворюється на систему заохочень, яка передбачає винагороду за вже досягнуті результати, водночас як система мотивації покликана мотивувати працівників до досягнення цілей, визначених завдань, подолання труднощів.

**Висновки.** На підставі вивчення теоретичних основ та сучасних тенденцій мотивації праці можна дійти висновку, що для ефективного управління таким ресурсом, як люди, необхідно визначити параметри роботи, щоб впливали на психологічний стан виконавців, мотивуючи чи демотивуючи їх. Грамотно спроектована робота повинна створювати внутрішню мотивацію, відчуття особистого внеску в розвиток підприємства.

#### Література.

1. Корчун М.О. Регулювання зайнятості та мотивації праці в умовах ринкової економіки // Соціально-економічні аспекти ринкової політики. Актуальні проблеми управління людськими ресурсами і маркетингу в контексті стратегії розвитку України: Сб. науч. тр. – В. 3 т. – Т. 1 / НАН України. Ін-т економіки пром-сти. – Донецьк, 2007. – С. 339-344.
2. Вахинский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 528 с.
3. Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2007. – 224 с.
4. Галочкин И. Мотивы экономического поведения // Вопросы экономики. – 2004. - № 6. – С. 123-129.
5. Кириченко И.А. Теоретическое обоснование мотивационной основы организационного поведения // Гуманізація соціального управління: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 29 квітня 2008 р. – Х.: ФОП Александрова К.М., 2008. – С. 65-69.
6. Сурков С. Соціально-психологічні моделі в аналізі трудової мотивації працівників // Вопросы экономики. – 2004. - № 8. – С. 90-101.
7. Бондаренко С.С. Внесення змін до мотивації персоналу як головна умова застосування концепції постійного вдосконалення на українських підприємствах // Гуманізація соціального управління: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 29 квітня 2008 р. – Х.: ФОП Александрова К.М., 2008. – С. 18-22.