

С помощью проведения ОДИ (от трех до семи дней) сотрудники находят целостное решение очень сложных, системных проблем. Это гораздо меньший срок, чем требуется при традиционных способах работы. Экономии времени удается достичь благодаря эффекту синергии, возникающему в результате того, что к участию в ОДИ в качестве экспертов привлекаются сотрудники разных профессий, находящиеся в компании на различных должностных уровнях. Эксперты рассматривают проблему с разных ролевых точек зрения, привносят в ее решение знания и опыт, накопленные за время работы на своих функциональных позициях. В результате формируется новое понимание ситуации, в проблеме выявляются новые нюансы, открываются новые подходы к ее решению (этого эффекта сложно достичь при работе узкой группы специалистов).

**Выводы.** Таким образом, синергетический эффект в системе управления предприятием — это целенаправленный процесс влияния на все уровни его функционирования, который способствует достижению высоких конкурентных преимуществ на рынке.

В современных условиях важно обеспечить участие каждого сотрудника в поиске новых решений. Для этого необходима высокая компетенция сотрудников и их мотивирование, основанное на оценке индивидуального труда.

#### Библіографічний список

1. **Редина Н.И., Падерин И.Д., Полевая Л.М.** Синергетический эффект системы планирования промышленного предприятия // Вісник економічної науки України. — 2009. — №1. — С. 155-157.
2. **Овчинникова Т.И., Хорев А.И., Воронин В.П., Гоз О.М.** Развитие системы управления персоналом на примере предприятий Центрального Черноземного экономического региона, ориентированных на потребителя // Кадры предприятия. — 2003. — №1. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kapr.ru/articles/2003/1/528.html>.
3. **Альгина М.** Управление качеством культуры организации // Стандарты и Качество. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://quality.eur.ru/MATERIALY10/ukko.html>.
4. **Музыка О.** [Организационно-деятельностное проектирование как интегральная технология решения управленческих задач и формирования интеллекта успеха](#) // Менеджер по персоналу. — 2007. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=554>.

НЕСТЕРОВ Є.С., СТЕПАНЕЦЬ Д.С. ст.гр. МО-06 б  
Наук. кер.: Деречинський Ю.Н., к.е.н., доц.  
Автомобільно-дорожній інститут ДВНЗ "ДонНТУ",  
м. Горлівка

#### ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

*Основная идея статьи заключается в обосновании адекватного современным условиям организационно-экономического механизма стимулирования труда работников, определены основные направления работы в сфере повышения мотивации труда.*

**Актуальність.** Сучасний стан вітчизняної економіки засвідчує наявність кризових явищ у суспільному відтворенні. Однією з найбільш актуальних проблем, яка вимагає оперативного вирішення є відсутність належної мотивації трудового потенціалу до високоефективної праці. Досягти підвищення ефективності використання трудового потенціалу можна, перш за все, шляхом розробки та впровадження в практику господарської діяльності як на макро-, так і мікрорівнях сучасного мотиваційного механізму, який би об'єктивно спонукав особистий чинник виробництва до зростання

продуктивності праці, збільшення доходів, гармонійного розвитку особистості і суспільства в цілому.

Проблеми людського розвитку, ефективної мотивації робочої сили постійно знаходяться в полі зору як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед українських, зокрема, необхідно виділити — А. Базилюк, Д. Богиню, В. Лича, О. Новикову, О. Сологуб, Г. Ярошенко та ін.; зарубіжних — А. Альберта, Д.К. Гелбрейта, Е. Капустіна, Ф. Хайєка, Й. Шумпетера та ін [1, 2].

Відмічаючи безсумнівну цінність та значимість проведених наукових досліджень, ми вважаємо, що за сучасних умов має місце нагальна потреба у системній, комплексній розробці мотиваційного механізму підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

**Ціль дослідження** полягає в обґрунтуванні адекватного сучасним умовам організаційно-економічного механізму стимулювання праці робітників, а також у визначенні основних напрямків роботи у сфері підвищення мотивації праці.

**Основна частина.** Узагальнюючи існуючі підходи щодо сутнісної характеристики категорій "потреби", "інтереси", "мотиви" і "стимули" можна сказати, що вони є діалектично взаємозалежними і являються основними елементами мотиваційного механізму ефективного використання трудових ресурсів [1].

У світовій економіці під час формування моделей мотиваційних механізмів велика увага надається визначенню рівня оплати праці. Оплата праці — основна система мотивації — формується залежно від стажу роботи, кваліфікації й віку, інших факторів. В Україні рівень оплати праці в декілька разів нижчий не тільки від розвинутих держав світу, але й тих, що переходять до ринкової економіки.

Тому мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на матеріальний інтерес працівників [2, 3]. Підвищення значення трудових і статусних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів і стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей і цілей організації.

Під матеріальною мотивацією необхідно розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці.

Для розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності принципово важливим є визначення чинників, які впливають на рівень матеріальної мотивації, дієвість матеріальних стимулів та з'ясування їхньої природи.

Рівень матеріальної мотивації значною мірою залежить від наявності прямого зв'язку між трудовим внеском і винагородою за послуги праці. Цей зв'язок досягається належною організацією заробітної плати, котра на практиці виступає як організаційно-економічний механізм оцінки трудового внеску найманих працівників, і формуванням параметрів заробітної плати відповідно до цієї оцінки, вартості послуг робочої сили та стану ринку праці.

Матеріальні мотиви, безумовно, відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників, однак це не означає, що нематеріальні мотиви і стимули є другорядними. Сучасна практика господарювання незаперечно свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності дедалі більший вплив має трудова мотивація. Остання породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Отже, йдеться про складову внутрішньої мотивації праці, про сукупність внутрішніх рушійних сил поведінки людини, що пов'язані з роботою як такою.

Загалом трудову мотивацію пов'язано, з одного боку зі змістовністю, корисністю самої праці, а з другого — із самовираженням, самореалізацією працівника.

Велика роль належить і статусній мотивації. Остання є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаної з прагненням людини посісти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності (організації), яка вважається престижною, суспільно значущою.

Таким чином, ефективне використання працівників необхідно здійснювати за допомогою комплексу мотиваторів та стимулів до високопродуктивної праці у вигляді системи, що поєднує матеріальні, соціальні та моральні стимули.

Мотиваційний механізм трудової діяльності лише тоді буде ефективним, якщо органічно поєднуватиме інтереси держави, регіонів, підприємств з інтересами працівників, враховуватиме специфіку етапу ринкових перетворень, регіональні особливості національного менталітету, передбачатиме поєднання комплексу економічних важелів і засобів соціального і морально-психологічного впливу, які б спонукали людину до ефективної праці, розвитку своєї конкурентоспроможності [3]. Проте в умовах поширення творчої діяльності та розумової праці, робітник у зазначеній галузі ефективним може вважати ступінь втілення своїх задумів та самореалізації, а не досягнення суспільно корисного результату.

Академік А. Чухно пише: "Разом з підвищенням якості праці, зміною місця і ролі працівника на виробництві зростає його відповідальність за організацію і функціонування виробничого процесу" [4]. Відтак нагромаджена відповідальність трансформується у виробничий досвід та моральні якості людини, і, таким чином, відтворюється та нагромаджується людський потенціал.

Сучасний мотиваційний механізм на макрорівні — це механізм ефективного управління трудовим потенціалом та ринковою економікою в цілому. Його необхідність продиктована самою сутністю ринкових процесів, в яких мотиваційна складова відіграє надзвичайно важливу роль. Різні інтереси породжують різні мотиви, а їх взаємодію — бажано в оптимальному варіанті — забезпечує мотиваційний механізм.

Мотиваційний механізм ефективного використання трудового потенціалу можна визначити як систему мотиваційних принципів, що взаємодіють між собою [2].

Мотиваційний механізм, що діє на макрорівні й забезпечує задоволення потреб кожної людини, окремих колективів в ресурсах, має поєднувати три ключові важелі державного регулювання: адміністративний, економічний і правовий. Це дало б змогу обґрунтувати і встановлювати раціональний рівень потреб у конкретних життєвих благах; державне регулювання рівня доходів працівників, ціни на основні життєві засоби; стимулювання виробництва необхідних населенню засобів життєдіяльності; надавати пільги працівникам стосовно сплати ними податків; важелі покарання населення за поведінку поза межами, визначеними нормами, в тому числі законодавством [1].

В умовах, які склались в Україні, мотиваційний механізм праці базується на прагненні задовольнити первинні потреби працівників майже виключно за допомогою економічних методів. І доки вони не задоволені у достатній мірі, більш високі мотиватори працюють неефективно. Однак це не означає, що треба відмовитися від використання мотиваторів праці, які базуються на потребах вищих рівнів. Слід максимально використовувати весь комплекс мотиваторів, які зможуть забезпечити ефективну мотивацію праці.

В основу формування мотиваційного механізму підвищення ефективності використання трудового потенціалу має бути покладено систему соціально-економічних, законодавчих та адміністративних методів, важелів, заходів та організаційних форм як ринкового, так і державного регулювання та управління системою відтворення трудового потенціалу, які охоплюють всю сукупність ознак останнього і приведення в дію яких забезпечує зростання ефективності його використання [2].

Створення і запровадження нового механізму мотивації і стимулювання ефективного використання трудового потенціалу до праці потребує істотних перетворень, які б сприяли

подальшому розвитку вітчизняного конкурентоспроможного виробництва, зростанню продуктивності праці [3]. Такий механізм повинен враховувати максимально можливу кількість факторів, що формують мотиви до вискоєфективної праці.

Серед основних напрямів державної політики удосконалення мотиваційного механізму підвищення ефективності використання працівників можна виділити:

надання повної загальної, середньої та вищої освіти, професійних послуг з підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації відповідно до суспільних потреб;

збалансування попиту і пропозиції на ринку праці;

забезпечення ефективного відтворення робочої сили шляхом гарантії основних соціальних показників і нормативів на рівні не нижчому за прожитковий мінімум;

забезпечення належного рівня охорони праці, зниження рівня втрати здоров'я і життя працюючих;

відновлення відтворювальної та стимулюючої функцій заробітної плати;

формування раціональної структури грошових доходів та витрат населення;

забезпечення захисту прав і гарантій громадян; зменшення диференціації населення за рівнем життя та ін.

**Висновки.** Аналіз сучасного стану мотивації вітчизняного трудового потенціалу засвідчує відсутність належних умов, стимулів до зростання ефективності використання економічно активного населення та наявності тут багатьох проблем, які потребують якнайшвидшого вирішення.

Держава як регулятор і гарант колективно-договірних взаємовідносин має сприяти налагодженню ефективних відносин між всіма суб'єктами ринку, враховувати пропозиції тристороннього представництва.

В основу формування мотиваційного механізму підвищення ефективності використання трудового потенціалу має бути покладено систему соціально-економічних, законодавчих та адміністративних методів, важелів, заходів та організаційних форм як ринкового, так і державного регулювання та управління системою відтворення трудового потенціалу.

#### **Бібліографічний список**

1. Мотиваційний механізм підвищення ефективності використання трудового потенціалу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 [Електронний ресурс] / А.В. Гольда; Наук.-дослід. екон. ін-т. — К., 2007. — 20 с. — укр.
2. Економічний зміст мотиваційного механізму корпоративного управління: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.01 [Електронний ресурс] / В.Б. Мішура; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. — Х., 2008. — 20 с. — укр.
3. Людський розвиток в Україні : можливості та напрями соціальних інвестицій (колективна науково-аналітична монографія) / за ред. **Е.М. Лібанової**. — К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. — 356 с.
4. **Чухно А.** Актуальні проблеми розвитку економічної теорії на сучасному етапі / Анатолій Чухно // Економіка України. — 2009. — № 5. — С. 15-35.