

**Якубовський Дмитро**  
Студент 1 курсу магістратури спеціальності «Менеджмент»,  
Науковий керівник: **Покотильська Н.В.**,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування,  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець – Подільський

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ**

Організація виробництва матеріальних благ і послуг через управління мотивацією персоналу становить основу діяльності будь-якого підприємства.

З точки зору теорії управління мотивацією персоналу – це безперервний цілеспрямований процес впливу на всіх рівнях (шляхом взаємопов'язаних соціальних та економічних заходів) на чинники, які сприяють формуванню оптимальної структури персоналу, максимальному задоволенню його матеріальних і соціальних потреб та запитів, з метою забезпечення високопродуктивної праці, ефективності діяльності аграрних підприємств і випуску високоякісної конкурентоспроможної продукції [3]. При цьому, мотивація розглядається як процес формування у персоналу мотивів до діяльності для досягнення особистих цілей та цілей підприємства, практичної кмітливості кожного працівника і його здатності активно діяти з метою отримання прибутку у виробництві благ та понесення при цьому мінімуму витрат [4].

Тобто, одним з головних чинників, що визначають ефективність трудової діяльності підприємства є управління мотивацією персоналу, який, використовуючи природний ресурс і предмети праці, проявляючи свої розумові здібності та професійні навички, створює матеріальні і духовні блага для суспільства. При організації виробничих процесів важливим є правильне прийняття рішень, які включають в себе, насамперед, створення

необхідних мотиваційних умов для праці персоналу, як основного чинника циклу управління виробництвом взагалі.

Для виконання функції управління працівниками підприємства на основі мотивації передусім слід їх виявити, брати до уваги фахові здібності кожного залученого до трудового процесу, зважаючи на мотиваційні можливості в кожному трудовому осередку для його членів та конкретних працівників. Необхідно більше використовувати особисті цілі учасників трудового процесу для досягнення мети підприємства. В зв'язку з цим важливе значення має введення в теорію мотивації поняття мотиваційного пакету [1].

Узагальнюючи, можна дати наступне визначення поняття “мотиваційний пакет”. Мотиваційний пакет – це інструмент безпосереднього впливу роботодавця на найманого працівника з наданням йому гарантій, щодо отримання певних передбачених законодавством винагород за його працю. Це цілеспрямований підбір працедавцем складових елементів заохочення найманого персоналу таким чином, щоб сформовані винагороди були отримані кожним працівником в юридично окреслених межах і у відповідності із витратами робочої сили. При цьому слід відмітити, що окремі складові можуть стосуватись усіх зайнятих, інша частина може тільки визначених груп працівників, а деякі складові, як правило, можуть бути абсолютно унікальні і адресовані лише індивідуальним працівникам [2].

Для різних категорій працівників переважаючими виявляються різноманітні мотиви, з урахуванням ставлення до грошового забезпечення, керівництво підприємства, визнання фаховості працівника в його колективі, умов праці, відносин з іншими працівниками, можливості розвивати свої творчі здібності. Мотиви, що приводять людину до певних форм праці та до певного рівня здійснення трудової діяльності, можуть полягати не тільки в отриманні певних благ за свою працю (заробіток), але й відповідного соціального стану, який набувається завдяки здійсненню трудової діяльності власне такого типу, який відповідає громадському визнанню, і з ним пов'язаний.

Персонал, який бере участь у виробничій діяльності, вступає у такий спосіб у певні суспільні відносини, що мають двоякий характер. З одного боку, вони виражають зміст і характер його економічної діяльності, а з другого – визначають характер і зміст його внутрішніх відносин один до одного, а також персоналу до суспільства, держави. Ця діяльність і надає руху всьому механізму суспільних відносин.

Управління мотивацією персоналу – це індивідуальний підхід до кожного працівника, враховуючи його індивідуальність, досвід, спосіб життя, спрямований на економічний ефект виробництва на підприємствах [3]. Некомпетентні, непрофесійні управлінські рішення у сфері виробничо-економічних відносин щодо мотивації персоналу є одним із факторів спаду виробництва, зростання економічної кризи. Суспільство, вольовим шляхом “переведене” на рейки ринкової економіки, послуговується методами колишньої командно-адміністративної системи. У цьому полягає одна з основних соціальних суперечностей, проблем і складностей функціонування суспільства у перехідний період. Слід відмітити, що на сучасному етапі у країнах з розвинутою економікою розглядають управління мотивацією персоналом, перш за все, як фактор розвитку виробництва, а разом з цим і як систему та фактор соціальної стабільності персоналу, виховання його особистості взагалі.

Мотивація персоналу – це діяльність спрямована, перш за все, на визначення потреб у кількості та якості працівників персоналу, ефективне залучення кожного з них в досягненні запрограмованої мети і на цій основі опрацювання і надання кожному працівникові реальної заробітної плати, винагород та соціальних послуг [4]. Таким чином, мотиваційною метою управління персоналом підприємства є підвищення ефективності виробництва та праці для досягнення максимального прибутку в галузі. Тому, для того, щоб всі поставлені перед підприємством завдання по виробництву були досягнуті, необхідно, щоб кожний працівник докладав для цього максимум зусиль.

Управління мотивацією персоналом сьогодні має важливе значення для підвищення ефективності виробництва всіх підприємств як великих, так і малих. Без високопрофесійного персоналу жодне підприємство не зможе досягнути поставлених цілей. При цьому кожен його працівник є визначальним елементом виробничого процесу на будь-якому професійному місці у підприємстві. Створення мотиваційного середовища на підприємстві, насамперед, через забезпечення належного винагородження працівника через максимальне його зацікавлення у реалізації свого фізичного або інтелектуального потенціалу – головне завдання власників підприємств [5].

Зовнішні цілі не будуть мотивувати працівників до більшого ступеня прикладання своєї праці у трудовому процесі, поки вони не стануть його внутрішньою метою і знайдуть відображення в його поведінковому плані діяльності. Тому менеджмент має прагнути до узгодження цілей працівника його підприємства. Для вирішення цієї задачі необхідно створити відповідний мотиваційний механізм персоналу на кожному технологічному циклі виробництва.

На наше переконання, мотиваційний механізм діяльності персоналу підприємства являє собою сукупність способів, методів і прийомів управління на підприємстві, що набуває системних ознак, які спонукають його до відповідної поведінки в процесі праці для досягнення цілей підприємства, а також задоволення потреб кожного працівника.

### **Список використаних джерел**

1. Дороніна М.С., Голубєва Т.В. Трудовий менталітет як предмет менеджменту: [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/knp/161/knp161\\_90-95.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/161/knp161_90-95.pdf).
2. Кушнерик О.В. Сучасні методи мотивації праці персоналу та їх вплив на діяльність підприємства. 2013. №3-4/2013. С. 33-37.
3. Покотильська Н. В., Деренко О. М. Особливості мотивації та оплати праці в аграрних підприємствах Хмельницької області. Збірник наукових

праць Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друк-Сервіс», 2012. Випуск 20. Том 2. С. 240-243.

4. Покотильська Н. В. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (модуль 2. «Менеджмент») для студентів навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів за галуззю знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент». Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський, 2013. 91 с.

5. Покотильська Н. В. Персонал та його роль в діяльності аграрних підприємств. Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців, аспірантів та студентів 10 листопада 2016 р. Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський, 2016. С. 36-38.

**Янковська Софія,**  
Здобувач вищої освіти 2 курсу ОС Магістр  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Науковий керівник **Лаврук О.С.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного  
управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **КАР'ЄРА ПЕРСОНАЛУ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ**

У системі ринкових відносин все більш важливе місце займає кар'єра, яка дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати інтелектуальній потенціал своїх працівників, а персоналу дає можливість задовольнити широкий спектр потреб. Враховуючи важливість кар'єри як для підприємства, так і для індивіда, питанням її розвитку присвячено низку досліджень. Але значна частина з них присвячена визначенню змісту кар'єри, її видів, типів, етапів розвитку на підприємстві і не вивчає сучасні уявлення