

**Рибак Олександр Вікторович**  
Житомирський державний  
технологічний університет  
*Науковий керівник:*  
к.е.н., доц. Мельничук Д.П.

## **НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Посилення конкурентної боротьби на світових ринках і всеохоплююча глобалізація економічного розвитку поставили Україну перед необхідністю доленосного вибору одного з варіантів розвитку:

1) йти далі шляхом екстенсивного розвитку, втрачаючи реальну економічну незалежність, яка загрожує перетворенням країни у сировинний придаток та постачальник дешевої робочої сили;

2) активізувати включення внутрішніх джерел економічного піднесення, передусім, за рахунок зростання конкурентоспроможності на основі засвоєння інноваційної моделі розвитку. Другий варіант розвитку було проголошено провідним завданням довгострокового економічного розвитку України та зростання добробуту нації.

Його реалізація потребує прогресивних зрушень у розвитку продуктивних сил суспільства, що неможливо без радикальних змін у парадигмі мотивації людської праці, адже існуючий механізм мотивації залишається неефективним, таким, що не відповідає цілям інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності підприємств і держави.

Аналіз світового досвіду свідчить, що в розвинених країнах із соціально орієнтованою ринковою економікою конкуренція не лише слугує регулятором попиту і пропозиції, заробітної плати, а й засобом трансформації соціально-економічних мотивів поведінки найманих працівників і роботодавців на ринку праці у напрямі орієнтації на зростання конкурентоспроможності. Пояснюється це, передусім, тим, що в умовах конкурентного середовища найбільшим попитом користується праця (трудова послуга), якій притаманні якісні та вартісні переваги, тобто конкурентоспроможна праця. На початку XXI ст. світова практика мотивації конкурентоспроможності у сфері праці підпорядковується інноваційній стратегії підприємств, містить значно збагачені методи соціально-економічної мотивації, які мають комплексний характер, і, водночас, як ніколи раніше, спрямовуються на інвестування у розвиток людського капіталу. Формування довготривалих мотивів конкурентоспроможності у сфері праці (як доводить досвід розвинених країн) вкрай рідко ґрунтується на „голому ентузіазмі” персоналу підприємств і майже не співіснує з бідністю.

Вітчизняна практика мотивації праці за умов формування конкурентного середовища принципово суперечить загальносвітовим тенденціям. Складність вибору та реалізації нової парадигми мотивації пов'язана з багатьма труднощами сьогодення України: за роки ринкових перетворень відбулася втрата керованості соціальним розвитком в державі, що призвело до поширення бідності, загострення суперечностей інтересів роботодавців та найманих працівників, знецінення та руйнації мотивації до продуктивної праці. Однією з помилок ринкових реформ було те, що її авторами передбачалася суто економічна парадигма мотивації, яка не включала соціальної складової. Економічні заходи концентрувалися на перебудові відносин власності, фінансово-кредитної сфери, проте слабо торкалися перетворень у мотиваційному механізмі у сфері праці. Очевидно, вважалося, що стихія ринку сама по собі сформує прагнення до піднесення продуктивності праці, зростання її конкурентоспроможності. Однак, як засвідчила практика, цього не відбулося. Внаслідок відсутності соціально-трудової орієнтації реформ серед найманих працівників масово втрачається інтерес до зростання продуктивності праці, прояву трудової та інноваційної активності, а багатьох роботодавців цікавить не задоволення попиту споживачів і якість продукції, а суто власні економічні інтереси – прибутки від торговельно-посередницьких операцій, фінансової діяльності, особисті доходи.

Процеси ринкових реформ в Україні більшою мірою виявили себе в утвердженні нових форм власності й створенні нових форм господарювання, проте меншою мірою вони торкнулися праці, механізмів її мотивації (матеріальної та нематеріальної), умов трудової діяльності, якості трудового життя. Від ринкових трансформацій економічну вигоду одержали, передусім, ті, хто став власником великого та середнього бізнесу; більшість же найманих працівників отримали бідність, соціальну незахищеність, неконтрольовану експлуатацію праці.

Е неефективність існуючого механізму мотивації пов'язана, передусім, з тим, що в Україні заробітна плата втратила відтворювальну, мотиваційну, стимулюючу та інші властиві їй функції, знецінюючи трудові орієнтації на зростання продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності робочої сили. Чинниками зниження ефективності мотивації праці слугують: соціально несправедлива заробітна плата; диференціація в доходах; заборгованість з виплат заробітної плати; незадовільні умови праці; вимушена неповна зайнятість; вивільнення працівників; безробіття; слабкий соціальний захист; відчуження працівників від процесу управління; порушення та ігнорування умов колективних трудових угод (договорів) роботодавцями, недостатня увага до актуальних потреб найманих працівників; тотальне зростання недовіри до роботодавців, керівників підприємств, лідерів профспілок та ін.

Порівняння показників оплати та продуктивності праці України з аналогічними показниками розвинених країн доводить, що відставання нашої країни за рівнем оплати праці є значно більшим, ніж за рівнем продуктивності. Продуктивність праці в Україні становить лише 30% продуктивності праці в країнах Євросоюзу. При цьому середня заробітна плата в Україні порівняно з країнами ЄС становить не 30%, а близько 4–17% залежно від країни. Отже, пересічний працівник в Україні недоотримує оплату праці порівняно з наявним рівнем продуктивності праці.

Окреслене доводить неефективну мотивацію праці та існування надмірної експлуатації праці в Україні, тобто нееквівалентного обміну праці й отриманого доходу. Завдячуючи традиційно низькій оплаті трудових послуг в Україні, роботодавці масово зацікавлені використовувати більш дешеву працю, не опікуючись проблемами модернізації робочих місць, що потребує додаткових капіталовкладень, у тому числі питаннями залучення висококваліфікованої

робочої сили, інвестування у навчання та перенавчання персоналу. Політика „дешевого працівника” є вкрай ризикованою і руйнівною для прискорення НТП, прояву інноваційної активності персоналу, позитивного сприйняття нововведень, перспектив підвищення конкурентоспроможності робочої сили.

Можливості досягнення бажаної конкурентоспроможності у сфері праці об’єктивно зменшуються за умов, коли перехід до ринку супроводжується тенденціями, що є протилежними світовим, – процесами деінтелектуалізації праці, зростання частки важкої фізичної праці, недооцінки знань і творчості у трудовому процесі. Перспективним завданням побудови конкурентоспроможної економіки не відповідають сучасні реалії українського ринку праці, які віддзеркалюють стійкі процеси ліквідації робочих місць з високою освітньою місткістю. У структурі попиту пріоритетність належить робочим місцям, котрі не потребують професійної підготовки. Попит на робочу силу без професійної підготовки у 2013 р. порівняно з 2004 р. зріс у 2,4 рази, що у чотири рази перевищує попит на посади службовців. Людський капітал високої якості залишається незатребуваним, відбувається його декваліфікація. Мотивація до всебічного професійного розвитку, притаманна більшості висококваліфікованих працівників, не отримуючи належної економічної та соціальної підтримки, руйнується.

Переважає більшість працівників українських підприємств та організацій в існуючих умовах масово орієнтовані на реалізацію у праці так званої „ближньої мотивації”, яка за змістом наближена до мотивації „виживання” в умовах сьогодення і не орієнтована на досягнення цілей „дальньої мотивації”, пов’язаних творчістю, постійним інвестуванням у саморозвиток, піднесенням конкурентоспроможності.

Відсутність ефективних механізмів мотивації праці зумовлює невдоволеність працею, втрату інтересу до її змісту, вияву трудової та інноваційної активності, веде до неефективного використання та розвитку наявного трудового потенціалу. Соціальна несправедливість в оцінці праці та розподілі трудових доходів, неможливість для переважної більшості працівників досягти стандартів добробуту забезпечених прошарків, поширена бідність серед працюючих не лише зменшують віру в спроможність власною працею поліпшити свій добробут, а й накопичують конфліктний потенціал у суспільстві, що протидіє процесам модернізації економіки, провокує втрату конкурентних позицій держави у сфері освіти, передових технологій.

Справедливо підкреслити, що формуванню високої мотивації у сфері праці суттєво перешкоджають криза моральних цінностей у суспільстві, корупція, дефіцит культури соціального діалогу, а також такі типові риси української ментальності, як нестача соціальної єдності, згуртованості, небажання поступитися економічними інтересами заради зрушень у соціальному розвитку трудових колективів, піднесенні якості трудового життя, тотальна недовіра до влади будь-якого рівня, невміння демократично домовлятися і, водночас, здатність до безмежного терпіння.

Вважаємо, що побудова соціально орієнтованої ринкової економіки та підвищення її конкурентоспроможності вимагають адекватної мотивації праці в Україні, здатної економічно й соціально впливати на трудову поведінку соціальних партнерів, спрямовуючи їхні трудові зусилля на досягнення конкурентних переваг робочої сили, результатів праці і забезпечення на цій основі кращого задоволення потреб населення.

Отже, давно назріла потреба відійти від суто економічної парадигми мотивації, яка себе не виправдовує, і обрати надалі соціально-економічну парадигму мотивації. При цьому вектором спільних зусиль соціальних партнерів в умовах конкуренції, глобалізації світового розвитку має бути не суто спонукання до праці, ефективної зайнятості, а мотивація до конкурентоспроможної праці, результатом якої стає конкурентоспроможний продукт – товари, продукція, послуги, які користуються високим попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках. Дієвими важелями мотиваційного впливу мають стати такі, що забезпечуватимуть задоволення актуальних соціальних та економічних потреб учасників соціально-трудова відносин. Йдеться, таким чином, про соціально-економічну мотивацію конкурентоспроможної праці, яка за допомогою різноманітних соціальних та економічних важелів і методів впливу на соціальних партнерів має забезпечити нову якість людської праці (трудова послуг) у відповідності з ринковим попитом на засадах функціонування соціально-економічного мотиваційного механізму конкурентоспроможної праці.

Систематизація та узагальнення різноманітних наукових уявлень про форми та методи мотивації праці упродовж останніх 100 років дали змогу виокремити у стислому вигляді ключові методологічні положення, які уявляються базовими у побудові стратегії формування зазначеного мотиваційного механізму конкурентоспроможної праці:

- першоджерелом мотивації праці є соціальні та економічні потреби;
- процес мотивації праці ніколи не існує поза суб’єктом, він завжди є поєднанням взаємодії внутрішніх (на рівні індивіда) і зовнішніх факторів, діючих на мікро-, мезо-, макроекономічному рівнях;
- мотиви трудової поведінки спонукують, направляють, регулюють діяльність суб’єкта праці, відображають рівень розвитку його потреб, ціннісних орієнтацій у сфері праці, особливості національного трудового менталітету;
- в умовах конкурентного середовища об’єктивно зростає роль мотиву досягнень, який формує стрижневу основу мотивації конкурентоспроможності у сфері праці;
- результативність праці та прагнення працівника до зростання рівня знань, професіоналізму, всебічного розвитку безпосередньо пов’язані із соціально-економічною мотивацією праці, роль якої невпинно зростає за умов формування соціально орієнтованої ринкової економіки та переходу від індустріальної до постіндустріальної стадії розвитку суспільства, перетворюючись у систему отримання конкурентних переваг на основі засвоєння новітніх знань.

Отже, методологія становлення соціально-економічної мотивації конкурентоспроможності у сфері праці України має враховувати особливості трансформаційного періоду, специфіку національного трудового менталітету, об’єктивні світові тенденції інноваційного розвитку, ґрунтуватися на оцінці параметрів конкурентоспроможності праці, системній багаторівневій оцінці ефективності соціально-економічної мотивації та комплексному регулюванні поведінки соціальних партнерів у сфері праці.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно – экономические аспекты: Учебное пособие / А.С. Афонин. – К.: МЗУУП, 1994. – С. 40.
2. Беляева И.Ф. Трудовая мотивация. Механизмы формирования и функционирования / И.Ф. Беляева // Изменения в мотивации труда в новых условиях. – М.: НИИ труда. – 1992. – С. 73.
3. Біляєва В.В. Формування сучасного механізму мотивації праці у ТОВ „Кишенці” Маньківського району Черкаської області. – Режим доступу: <http://www.udau.edu.ua/assets/files/zbirniki/students/2013/chastina5menedzhmvipraviv.pdf>.
4. Богиня Д.П. Еволюція теорій мотивації на рубежі ХХІ ст. // Регіональні перспективи/ Богиня Д.П. – 2002. – №3–4 (22–23) – С. 5–8.
5. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер. с англ. / Болт Г. Дж. – М.: Экономика, 1991. – 204 с.
6. Буянова І.А., Рандіна А.М. Мотивація працівників у сучасних умовах господарювання підприємств і організацій. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/13\\_NPN\\_2010/Economics/65318.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_NPN_2010/Economics/65318.doc.htm).
7. Вельш А.Г. Управление на основе мотивации // Сб. ст. „Мотивация экономической деятельности” / Под. ред. Шаталина С.С. – М.: ВНИИСИ, 1980. – С. 18–22.
8. Верховин В.И. Мотивация труда работников в условиях современного производства: Учебное пособие / Верховин В.И. – М.: Мысль, 1989. – 110 с.
9. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие / Владимирова Л.П. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИД „Дашков и К”, 2002. – 300 с.