Для аналізу статей, я обрав тему „Мотивування активної трудової поведінки працівників підприємства ”. В цій темі я пропоную розглянути 3 статті:

1. “Сутність поняття мотивації” Колодийчук А.В., Черторижский В.Н.
2. “Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: Їх сутність та взаємозв’язок С.Т. Дуда, Х.Р. Кіцак.
3. “Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом” А.В. Черкасов
4. “Підвищення ефективності управління мотивацією праці на підприємстві” Ю.В. Максимець.
5. Мотивація і стимулювання персоналу О.В. Гуськова
   * + 1. СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

Питання, пов’язані з мотивацією праці, знайшли відображення в роботах багатьох зарубіжних та вітчизняним вченим. Основними з них є: М.Х. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Ф. Герцберга, Макгрегора, Ф.І. Хміль, А.М. Колот, О.Є. Кузьмін, З.П. Румянцева, Але й до теперішнього часу не всі розуміють реальну сутність мотивації праці.

Головною метою статті, на мою думку є те що на всіх етапах розвитку суспільства праця була і залишається джерелом матеріальних і духовних цінностей, тому проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачає своєї актуальності.

**Короткий виклад матеріалу.** На нинішньому етапі реформування суспільства в Україні проблема мотивації поведінки й діяльності особистості набула важливого значення. Вирішення завдань, які постають перед суспільством, як показує світовий досвід господарювання, залежить від людини, спонукальним важелем до дії якої є її мотивація. Нові форми господарської діяльності й власності, що сформувались в Україні, надають широкі можливості для формування й практичного використання світового досвіду з питань побудови ефективних мотиваційних механізмів з метою підвищення продуктивності праці персоналу.

Найбільш ґрунтовними, на думку авторів, є такі визначення М. Альберта та Ф. Хедоурі, Ф. Хміля, А. Колота, З. Румянцевої, Мак-Грегора:

1. Мотивація – це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації.
2. Функція мотивації полягає в тому, що керувати кадрами потрібно через колектив, через лідерів.
3. Ефективність праці за інших однакових умов визначається особистим ставленням людини до праці, її трудовою поведінкою.
4. Людей можна примусити виконувати те чи інше рішення, ту чи іншу роботу. Однак примусове виконання їх має певні межі, зазвичай, визначені системою організації спільної праці та контролю за здійсненням її.
5. Люди за будь-якої можливості уникають роботи, відповідальності, у них відсутнє почуття честолюбства. Визначальними є потреби захищеності. Потрібно використовувати контроль та погрози.
6. Люди прагнутимуть до відповідальності та виконання роботи, якщо будуть створені відповідні умови. Відбувається орієнтація на потреби вищого порядку.

**Висновок:** мотивація праці як загальна функція менеджменту – це

вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, спрямовану на досягнення особистих цілей або цілей організації.

Знаючи і використовуючи сучасні моделі мотивації, менеджер зможе

залучити потрібних працівників до ефективного виконання завдань.

На сучасному етапі для ефективної мотивації своїх працівників керівнику необхідно виявити, які ж насправді їхні потреби і забезпечити найкращий спосіб задоволення цих потреб. Мотивація охоплює інтелектуальні, фізіологічні й психологічні процеси, які в конкретних ситуаціях визначають, наскільки рішуче діє працівник і в якому напрямку зосереджує свою енергію.

Розуміння мотивів і потреб дає ключ до пояснення всіх видів організаційної діяльності.

* + - 1. МОТИВАЦІЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ЇХ СУТНІСТЬ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК

Проблему мотивації та результативності праці персоналу розглядали такі вчені як: Г.Є. Слезінгер, Портер-Лоулер, Д. Богиня, О. Грішнова, Н. Дарченко, А. Калина, А. Колот, Г. Куліко

Основною метою даної статті це розглянути суть поняття "мотивація праці" та "результативність праці", визначити основні елементи мотивації результативної праці персоналу підприємства. Дослідити взаємозв'язок мотиваці результативності праці, шляхи підвищення зацікавленості персоналу результатах праці.

**Короткий виклад матеріалу:** Система мотивів і стимулів праці базується на нормативному рівні трудової діяльності, тобто вступ працівника до системи трудових відносин передбачає, що за відповідну винагороду він має виконувати певні обов'язки. При

цьому мета стимулювання полягає не тільки в тому, щоб спонукати людину працювати, а примусити її робити це краще, ніж передбачено трудовими відносинами, тобто ефективна система стимулювання повинна спиратися на результати трудової діяльності. Саме тому система мотивації праці передбачає забезпечення комплексу заходів матеріального, морального, соціального напряму, що сприяють активізації діяльності персоналу у виробничому процесі для задоволення різноманітних його потреб, котрі розглядають як нагороду за трудові зусилля.

Автори роблять такий висновок що:

Результативність праці – підсумок цілеспрямованої діяльності людини.

Результативною можна вважати працю, якщо є максимальний результат за мінімальних витрат праці.

Основними елементами мотивації результативними елементами праці персоналу є :

Зміст праці, участь в управлінні, Взаємовідносини в колективі, нормальні безпечні умови праці, престижність, корпоративна культура, та інше.

**Висновок:** На сучасному етапі розвитку економіки пріоритетним напрямом в управлінні персоналом стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Для цього потрібно сформувати ефективну систему мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників та результативність діяльності підприємства загалом. Проте залежність між мотивацією та результативністю праці досі є неоднозначною і породжує складну управлінську проблему: як оцінювати результати роботи окремого працівника і як його винагороджувати? Якщо рівень винагороди пов'язувати лише з результатами праці, то це демотивуватиме працівників, які отримали трохи нижчі результати, але виявляли ретельність, докладали навіть зусиль. Натомість винагородження працівника лише "за добрі наміри", без точного врахування реальних результатів його праці буде несправедливим щодо інших працівників, продуктивність праці яких вища. Зрозуміло, що вирішення цієї проблеми має ситуаційний характер. Менеджери повинні пам'ятати, що такі загадки на практиці трапляються досить часто, а їх вирішення потребує комплексного підходу.

3. ІННОВАЦІЙНА РОЛЬ МОТИВАЦІЇ

В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Метою даної статті є розуміння саме інноваційної ролі мотивації в системі управління персоналом. Також метою є роль мотивації з точки зору прикладання праці, охарактеризувати наукову проблематику мотивації на ринку праці та в системі управління персоналом. Розкрити сутність мотивації в системі управління персоналом за об’єктами та суб’єктами цього процесу.

Саме ця тема досліджувалася такими представниками як: є І. Бєлов, А. Гастєв, Д. Карпухін, Ю. Кокін, В. Ракоті, Г. Слезінгер, О. Грішнова, А. Калина, А. Колот, Г. Куліков, Н. Лук'янченко.

**Короткий виклад матеріалу:** З погляду управління персоналом, у системі якого первинним етапом є планування, прогнозування та маркетинг персоналу, «стратегічна система удосконалення механізмів управління

персоналом на підприємстві повинна ґрунтуватися у плановому порядку на чотирьох основних напрямках: плануванні потреби у персоналі; управлінні оплатою праці; системі регулювання персоналу; навчанні та підвищенні кваліфікації персоналу» . Відтак можна констатувати, що навіть розгляд ролі мотивації праці в системі управління підприємством не звужується лише до застосування засобів стимулювання праці.

На наш погляд, інноваційна роль мотивації безпосередньо стосується усіх підсистем управління персоналом – від планування до інформаційного забезпечення, що потребує вдосконалення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем – навчальними закладами, службами зайнятості, агенціями з найму персоналу тощо.

З нашої точки зору, суб’єктом мотиваційного механізму є служба управління персоналом, яка виконує не тільки функції мотивації та стимулювання праці персоналу, але й реалізує увесь комплекс завдань щодо управління персоналом – від планування до охорони праці.

В узагальненому вигляді основна мета функціонування сучасного відділу управління персоналом полягає у забезпеченні відповідності кількісних та якісних характеристик персоналу меті діяльності підприємства (організації).

Повинна включати:

* Сектор планування та наймання робочої сили
* Сектор мотивації та стимулювання праці персоналу
* Сектор трудових та дисциплінарних відносин
* Група профорієнтації та соціальної адаптації
* Група підготовки та просування персоналу
* Фахівець з охорони праці та техніки безпеки
* Група вивчення та оцінки персоналу
* Група підвищення якості трудового життя.

Отже ми можемо зробити такий **висновок** що, інноваційна роль мотивації полягає у формуванні ефективного мотиваційного механізму в системі управління персоналом підприємств, дасть змогу вирішити важливу практичну проблему щодо нестачі кваліфікованих кадрів, з одного боку, а з іншого, уможливить підвищити рівень вмотивованості працівників саме тих підрозділів, які виконують свої службові обов’язки з комплектації підприємства кадрами необхідної кваліфікації, з необхідним підприємству рівнем освіти та потенціалом. При цьому на особливу увагу заслуговує застосування сучасних наукових підходів під час побудови системи управління персоналом на підприємстві за двома напрямками: розроблення функціонально-цільової моделі системи управління персоналом із розробленням комплексу завдань для працівників служби управління персоналом, враховуючи їх функціональні обов’язки; розроблення організаційної структури служби управління персоналом із визначенням кількості працівників за нормами управління.

1. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВ

Метою даної статті є засоби удосконалення управління мотивацією на

підприємстві, які мають бути спрямовані на підвищення ефективності вжитих стимуляційних заходів. Необхідність дослідження ефективної мотиваційної діяльності зумовлена тим, що вона адекватно змінюється під впливом навколишнього середовища і дає змогу максимально використовувати фаховість співробітників для досягнення позитивних кінцевих результатів.

Ця проблематика знайшла відображення у працях, які представили В. Базилевич, А. Гальчинський, В. Геєць, А. Грищенко, М. Карлін, А. Колот, В. Лагутін, Ю. Пахомов, І. Радіонов, А. Чухно та ін. А. Томас та Б. Пірсон.

**Короткий виклад матеріалу:** Елементи мотиваційної стратегії управління можна об'єднати у такі групи:

1. Організація праці і робоче середовище: організація трудового процесу;

сприятливі умови праці; регламентація праці; поділ і кооперація праці.

2. Економічні заохочення і стимули: заробітна плата; премії; акції; бонуси;

участь у розподілі прибутків.

3. Соціальні заохочення і винагорода: участь у страхуванні; житло; освіта;

медицина; спорт.

4. Розвиток персоналу: творче зростання; посадове зростання; участь в уп-

равлінні.

5. Оцінка персоналу: відповідність займаній посаді; аналіз та оцінювання

продуктивності праці.

Представники даного питання вважають що Мотивація – це найперше хороша зарплата і морально-психологічний клімат в колективі, вважають більшість українських підприємців. Система оплати праці, що ґрунтується на основі результатів праці, є не лише засобом задоволення фізіологічних потреб і відтворення робочої сили, але й індикатором безпеки працівника та його сім'ї.

У системі елементів мотивації трудової діяльності досить вагоме зна-

чення має оцінка персоналу – його професійно-ділових характеристик, відпо-

відності зайнятій посаді і результативності праці. Оцінка персоналу дає змогу

планувати професійний розвиток і посадове зростання, навчання і кваліфіка-

цію персоналу.

Отже можна дати такий **висновок** що, На мотиваційну поведінку зайнятих осіб значний вплив мають різні зміни на державному, галузевому рівнях. В умовах цих змін можлива модифікація потреб. Тому для працівника дуже важливо проаналізувати динаміку потреб у контексті: зміни участі у виробничому процесі; впливу змін, що відбуваються в часі і які їх кінцеві результати; які найголовніші питання варто з'ясувати, щоби зміни відбулися.

1. МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА:

Метою статті є вивчення особливостей і відмітних рис мотивації і стимулювання факторів, що впливають на ефективність праці персоналу підприємства і відносин між керівництвом і персоналом підприємства.

**Короткий виклад матеріалу:** Основним елементом, за допомогою якогоздійснюється процес стимулювання, є стимул. У науковій літературі існує великакількість визначень поняття «стимул». Так, стимул (лат. stimulus – стрекало,погонялка) трактується як зовнішнє спонукання до дії, поштовх, спонукальна причина, гострий ціпок, яким поганяли тварин , фізичний агент (подразник),що впливає на орган почуттів (рецептор).

Автор вважає що значення основних термінів повинно бути саме таким:

Стимул – це щось зовнішнє щодо людини. Стимулу властива здатність "дратувати" органи почуттів людини, тобто вплив стимулювання має здійснюватися в межах порога чутливості людини.

Отже, у широкому сенсі стимул – це такий вплив однієї людини на іншу, який спонукує другу людину до спрямованої дії, потрібної ініціатору впливу. Якщо вплив не викликає спонукання до визначеної дії, то такий стимул можна вважати не діючим.

Таким чином, стимулювання – це процес впливу на людину за допомогою потребностно-значимого для неї зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації і ін.), що спонукує людину до певних дій (перебування в комфортних умовах і ін.).

Мотивація (як процес) – це процес емоційно-почуттєвого зіставлення образа своєї потреби з образом зовнішнього предмета (претендента на предмет потреби). Або, мотивація (як механізм) – це внутрішній психічний механізм людини, що забезпечує упізнання предмета відповідно до потреби і запускає спрямовану поведінку з присвоєння цього предмета (якщо він відповідає потребі).

Системи стимулювання складаються з надійних, активних стимулів, які позитивно впливають на ті чи інші дії працівників, а можуть виступати в ролі антистимулів, що породжують негативний вплив на діяльність працівників. Звідси виникає необхідність постійного поліпшення удосконалення систем стимулювання, оскільки функції управління в сфері стимулювання можуть виконуватися по-різному: і добре і погано.

Розглядаючи можливі системи стимулювання працівників, слід зазначити, що їх багато; вони принципово відрізняються за об'єктами стимулювання, формами впливу, колами працівників, на яких поширюються, сферами використання, іншими характеристикам. Одним з важливих методів управління персоналом є класифікація систем стимулювання в рамках системи стимулювання. Класифікація дає змогу поділити системи стимулювання на частині, виходячи з визначених критеріїв, виявити можливості кожної з них у стимулюванні і побудувати на цій основі план дій з трансформування (удосконалення) систем для формування потрібної для підприємства поведінки працівників.

Тобто **висновок** даної роботи є саме таким - Приведені міркування щодо морального і матеріального стимулювання і мотивації є лише гіпотезою, заснованою на вивченні успішного застосування різних систем стимулювання. Очевидно, що в рамках системи стимулювання вплив організаційних, «іміджевих» моральних і матеріальних факторів перетинається, що ускладнює їх «чисте» виділення. Проте, їхнє подальше вивчення має принципове значення для проектування поєднання моральних і матеріальних засобів стимулювання.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

імені Вадима Гетьмана

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Огляд статтей

з дисципліни: „Організація праці”

на тему:

„ Мотивування активної трудової поведінки працівників підприємства ”

Виконав студент

4 курсу, 1 групи

Спеціальності 6505

Серб Єгор

Перевірила викладач:

Калина А.В

Київ 2010

**Список використаної літератури**

1. Черкасов А.В., 2008. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом.
2. “Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: Їх сутність та взаємозв’язок С.Т. Дуда, Х.Р. Кіцак. Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. − Вип. 20.14
3. “Сутність поняття мотивації” Колодийчук А.В., Черторижский В.Н. Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. − Вип. 20.4
4. “Підвищення ефективності управління мотивацією праці на підприємстві” Ю.В. Максимець. Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. − Вип. 20.12
5. Мотивація і стимулювання персоналу підприємства О.В. Гуськова 2010.