БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 331.1

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.64-16>**Кудренко Н.В.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і аудиту*Національний університет харчових технологій***Борщівська А.В.**

магістрант

*Національний університет харчових технологій***Калайда Ю.Ю.**

магістрант

*Національний університет харчових технологій***Kudrenko Natalia**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Accounting and Auditing
*National University of Food Technology***Borshchivska Alyona**

Student

*National University of Food Technology***Kalayda Julia**

Student

National University of Food Technology

СИСТЕМА ОЦІНКИ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ, ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Кудренко Н.В., Борщівська А.В., Калайда Ю.Ю. Система оцінки та мотивації праці, шляхи її вдосконалення. У статті висвітлено поняття мотивування праці, розглянуто основні види мотивації, що використовувалися у давні часи, визначено основні типи мотивації працівників на підприємстві, а також розглянуто основні методи заохочення працівників керівництвом. Досліджено вплив оцінки фактору мотивування праці за кількісними та якісними показниками, визначено, як впливають на економічний стан діяльності підприємства показники ефективності методів мотивації праці. Розглянуто проблеми матеріальної та нематеріальної мотивації праці. Наведено алгоритм дій для роботодавців стосовно заохочення працівників. Проаналізовано систему управління й організації мотивації в сучасних умовах господарювання. Визначено необхідність упровадження сучасних методів управління працівниками. Розглянуто шляхи вдосконалення системи мотивування праці під час здійснення процесу управління підприємством.

Ключові слова: мотивування праці, мотивація, працівники, методи управління, ефективність системи мотивування.

Кудренко Н.В., Борщевская А.В., Калайда Ю.Ю. Система оценки и мотивации труда, пути ее усовершенствования. В статье рассмотрены понятие мотивации труда, основные виды мотивации, которые использовались в древние времена, определены основные типы мотивации работников на предприятии, а также основные методы поощрения работников руководством. Исследовано влияние оценки фактора мотивации труда по количественным и качественным показателям, определено, как влияют на экономическое положение деятельности предприятия показатели эффективности методов мотивации труда. Рассмотрены проблемы материальной и нематериальной мотивации труда. Приведен алгоритм действий для работодателей относительно поощрения работников. Проанализирована система управления и организации мотивации в современных условиях хозяйствования. Определена необходимость внедрения современных методов управления работниками. Рассмотрены пути совершенствования системы мотивации труда при осуществлении процесса управления предприятием.

Ключевые слова: мотивация труда, мотивация, работники, методы управления, эффективность системы мотивации.

Kudrenko Natalia, Borshchivska Alyona, Kalayda Julia. System of evaluation and motivation of work, ways of its improvement. In today's market conditions, one of the most important tasks faced by managers of any company is to identify and further the effective use of organizational resources. In an unstable environment, this process is of particular importance, which requires companies to constantly increase their competitiveness and flexibility in implementing internal and external changes. Among all the internal factors influencing the development of the enterprise, the leading role is played by the system of motivation of the enterprise. This article covers the concept of work motivation, considers the main types of motivation used in other times. Three types of work motivation are considered, such as primary, procedural and substantive. Identifies the main typical motivations of employees in the enterprise, as well as the main methods of encouraging employees. Consider the impact of a system of indicators of the effectiveness of the method of work motivation on business entities. The articles investigate the influence of labor motivation factor assessment on quantitative and, qualitative indicators, defined as the impact on the economic condition of the enterprise indicators of the effectiveness of methods of work motivation. The connection between indicators of economic activity of the company and indicators of efficiency of methods of motivation of workers is investigated. The article clarifies what is material and intangible motivation. The problems of material and immaterial motivation of work are considered. An algorithm of actions for employers regarding employee incentives is given. The regularities which should be guided by the heads of the company for successful motivation of employees are defined. The system of development of work motivation in the creative process is considered and the role of factors of intangible motivation of company employees is investigated. The system of management and organization of motivation in modern business conditions is analyzed. The necessity of the introduction of modern methods of management of workers is defined. Ways to improve the system of work motivation during the management process of the enterprise are considered.

Key words: work motivation, motivation, employees, management methods, the efficiency of motivation system.

Постановка проблеми. Мотивація працівників є чи не найголовнішим складником управління і кадрового забезпечення підприємств. Мотивування праці дає змогу працівникам як найшвидше досягати стратегічних цілей компанії, а саме збільшення прибутковості та поліпшення фінансового стану підприємства. Водночас розвинута система мотивування підвищує ефективність діяльності кожного працівника та показує персоналу підприємства його важливість і значущість.

На жаль, в Україні, яка має значний людський та інтелектуальний потенціал, компанії недостатньо використовують інструменти, пов'язані зі збільшенням мотивації персоналу. У сучасній ринковій економіці, яка характеризується невизначеністю, динамічністю, ризиками, посиленням конкуренції, звичні методи управління персоналом перестають відповідати сучасним вимогам. Таким чином, виникає необхідність пошуку та розроблення сучасних методів мотивації персоналу і створення умов для підвищення ефективності праці робітників та розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями мотивування праці в різні часи цікавилися як українські, так і зарубіжні вчені. Вагомі дослідження в галузі управління персоналом зробили такі науковці, як М. Беяцький, І.А. Баткаєв, А.Я. Кібанов, А.Н. Леонтєв, А.М. Колот, В.А. Розанова, М.Б. Курбатова, В.А. Іванніков, Є.П. Ільїн, А.Н. Леонтєв, А.М. Колот, Н.Д. Лук'янченко, Л.С. Виготський та багато інших. Вагомий науковий внесок у визначення системи мотивації працівників та взагалі системи управління працівниками зробили закордонні вчені: Д. МакГрегор, М. Мескон, П. Сенге, Ф.-У. Тейлор, А. Файоль, Е. Шейн, Ф. Герцберг, С. Керролл та ін. Проте проблема мотивування праці та вдосконалення кадрової політики на підприємствах є актуальною й сьогодні, а отже, потребує більш детального дослідження та вдосконалення.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є теоретичне дослідження поняття мотивування

праці в сучасних умовах господарювання, визначення впливу інноваційних методів мотивування праці на економічний стан підприємств, розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління працівниками, що впливатимуть на подальший розвиток підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одними з найважливіших завдань, які постають перед керівництвом будь-якої компанії в сучасних ринкових умовах, є виявлення і подальше ефективне використання організаційних ресурсів. Цей процес набуває особливого значення на тлі нестабільного стану зовнішнього середовища, що вимагає від підприємств постійного посилення своєї конкурентоспроможності та гнучкості у здійсненні внутрішніх та зовнішніх змін.

Система мотивації праці на підприємстві відіграє одну з провідних ролей з усіх внутрішніх чинників, що впливають на розвиток підприємства. Правильне стимулювання робітників і вдале мотивування до виробничої діяльності дають внутрішній поштовх для більш ефективного виробництва та, зрештою, більш ефективного функціонування підприємства [1, с. 61].

Насамперед необхідно з'ясувати сутність поняття «мотивація». В економічній літературі дане поняття трактується досить різноманітно, проте доволі схоже.

Мотивація – це сукупність внутрішніх та зовнішніх причин, що спонукають людину до дій, визначають її поведінку, форми діяльності, орієнтують на досягнення особистих зацікавленостей та цілей організації.

Розглядаючи саме поняття «мотивація праці», ми повинні розуміти, що це певний процес, що стимулює працівників до діяльності щодо досягнення цілей підприємства через задоволення їхніх власних потреб.

Мотивація з погляду керування використовується з давніх-давен, тому прийнято виокремлювати такі її види:

- 1) первинна, або владна, мотивація;
- 2) процесуальна, або економічна;
- 3) змістовна, або соціальна.

Первинна, або владна, мотивація праці використовувалася ще в давні часи, коли працівників спонукали до праці більш жорсткими методами із застосуванням простих стимулів примушування, матеріального і морального заохочення. Прикладом такого виду мотивації є теорія «батога та пряника», що застосовується й сьогодні.

Прикладом економічної теорії є концепція «економічної людини» А. Сміта, яка полягає у тому, що людина завжди прагне до поліпшення свого матеріального становища, а отже, буде прагнути і до діяльності.

Змістовний вид мотивації праці спрямований на потреби людини та фактори, що формують їх. Потреби, згідно із цією теорією, виступають як стимул людини до певних дій.

До найпоширеніших змістовних видів мотивації належать: загальновідома теорія потреб А. Маслоу, теорія двох факторів Ф. Герцберга, теорія придбаних потреб Д. МакКлелланда та багато інших.

На поведінку людини в процесі трудової діяльності впливає низка мотивуючих чинників, що спонукають до діяльності: зовнішніх – на рівні держави, регіону, підприємства та внутрішніх – складники особистості працівника (потреби, інтереси, цінності людини, пов'язані з його особистістю та соціокультурним середовищем, особливості трудової ментальності тощо).

Саме врахування видів теорій мотивації праці в процесі управління підприємством спонукає до вибору дієвих та практичних стимулів, аналізу потреб працівників, проведення робіт із поліпшення умов праці, а також поєднання зацікавленості персоналу та продуктивності діяльності.

Тому доцільно розглянути основні типи мотивації працівників підприємства:

- 1) матеріальна (високий рівень заробітної плати, винагороди, доплати, премії);
- 2) трудова (умови праці, сутність роботи, організація трудового процесу, режим праці);
- 3) статусна (прагнення досягти вершин у трудовій діяльності, отримати вищу посаду).

Вибраний тип мотивації повинен ґрунтуватися на аналізі ситуації і бажаному стилі взаємодії керівників із підлеглими. Управління мотивацією здійснюється з використанням таких методів:

- використання грошей як міри нагороди і стимулів;
- застосування покарань;
- розвиток співучасті;
- мотивація через роботу;
- винагороди і визнання досягнень;
- залучення людей до управління;
- заохочення і винагороди групової роботи, обмеження лімітування негативних чинників [2, с. 120].

Для забезпечення ефективного використання мотивації праці необхідно створити всі відповідні умови для цього, а саме: збільшити рівень оплати праці, використовувати висококваліфікаційну працю, стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень та вміти їх прогнозувати.

Вплив оцінки фактору мотивування праці є досить важливим і для економічних показників підприємства, тому оцінка ефективності методів мотивації праці персоналом потребує дослідження кількісних та якісних показників.

До кількісних відносяться: фонд оплати праці, сукупні витрати на персонал, витрати від браку та ін.

Їх отримують з економічно-інформаційних відділів підприємства, які формують основні показники для розрахунку в різних формах звітності, зокрема це форма № 1-П «Звіт про основні показники діяльності підприємства», форма № 1-ПВ «Звіт з праці», форма № 6-ПВ «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання», усі форми бухгалтерської звітності (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 3 «Звіт про власний капітал», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»).

До якісних належать інформованість персоналу про діяльність підприємства, задоволеність працею тощо. Для отримання даних показників зазвичай використовують результати соціологічних опитувань.

Система показників ефективності методів мотивації праці характеризує комплексний вплив на суб'єкт господарювання. Вони впливають на економічні показники діяльності підприємства, зокрема економічні трудові показники впливають на дохід компанії, витрати, прибутковість, рентабельність, обсяги товарної продукції тощо.

Показники освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу впливають на такі економічні показники підприємства, як: кількість освоєних інноваційних видів продукції, витрати підприємства, обсяг товарної продукції, фондівіддача, матеріалівіддача, продуктивність праці [3, с. 103].

Для отримання позитивного ефекту від діяльності підприємства на основі розрахунку та аналізу основних показників результативності методів мотивування праці необхідно забезпечити розвиток трудового потенціалу та його взаємодію, впроваджувати нові інструменти мотивації та проводити аналіз методів ефективності мотивування працівників.

Варто зазначити, що розвиток та зростання фактору мотивування не лише визначає розвиток підприємств, а й призводить до скорочення витрат виробництва, а отже, є основним критерієм результативності управління на всіх рівнях.

Тому досить важливим є взаємозв'язок між показниками економічної діяльності підприємства та показниками ефективності методів мотивування праці, оскільки ці два поняття є досить близькими. І саме для того, аби підприємство змогло реалізувати свої економічні цілі та працювати на результат, необхідне впровадження сучасних методів управління працівниками та їх мотивування.

Сьогодні досить важливим є питання мотивації працівників підприємств та компаній, оскільки праця в усі часи була джерелом матеріальних та духовних цінностей, саме тому проблема заохочення працівників до роботи ніколи не втрачає своєї актуальності.

Якщо розглядати мотивацію праці з позиції отриманого блага, то її можна поділити на два види: матеріальну та нематеріальну. Матеріальна мотивація – грошовий спосіб заохочення працівників до праці. Нематеріальна – це процес досягнення цілей організації безгрошовим методом. Керівництво підприємства повинно вправно поєднувати ці два види мотивування задля досягнення своїх цілей, проте необхідно вміти концентруватися не тільки на матеріальному складнику.

У сучасних умовах господарювання важливими проблемами матеріальної мотивації праці є достатньо

низька заробітна плата, постійні зміни стандартів та норм, низький економічний рівень розвитку держави, що вимагає розроблення нових методів економічного стимулювання робітників на ринку праці. Проблема нематеріального мотивування є недостатнє його застосування на практиці та небажання роботодавців розвивати даний вид мотивації на підприємстві.

Найважливішими чинниками мотивування праці є підвищення заробітної плати, відношення керівництва, можливість кар'єрного зростання працівника, навчання та підвищення кваліфікації, відношення в колективі, різні соціальні пільги.

Якщо порівнювати важливість мотивування праці за віковою категорією людей, то можна стверджувати, що для молоді нематеріальна мотивація є не настільки важливим чинником, як для працівників у віці, оскільки з віком значення матеріальних потреб зменшується, тоді як моральних, навпаки, зростає.

Тому пропоную розглянути систему мотивації на підприємстві, яка є алгоритмом дій для роботодавців стосовно заохочення працівників.

Дана система повинна включати в себе:

1) Поєднання методики як матеріального, так і нематеріального стимулювання. Виходячи з рівня можливостей компанії потрібно встановлювати високий рівень доплат, премій, винагород, щоб взаємін отримати достатньо високий рівень зацікавленості працівника та прагнення до роботи, а отже, і виконання всіх поставлених цілей підприємства.

Проте необхідно вміти слідувати певним закономірностям під час оплати праці:

- аналізувати результати економічних цілей підприємства та співвідносити до засобів оплати праці;
- відстежувати результативність кожного працівника та порівнювати із заробітною платою;
- слідувати за залежністю між заробітною платою та можливістю задоволення основних потреб працівника.

2) Розроблення системи мотивації працівників у творчому напрямі, що в подальшому призведе до конкурентоспроможності підприємства.

Дієвими факторами мотивації під час здійснення даного етапу є: реалізація принципів командної роботи, виховання особистості, самоповаги працівників, встановлення системи лідерства та визначення лідерів,

працювати на принципах командної роботи, вміти делегувати повноваження та проводити оцінку якості роботи працівників [4, с. 258].

3) Формування ефективності системи мотивування через реалізацію нематеріальних інтересів працівників.

У сучасних умовах зростає роль чинників нематеріальної мотивації, що впливають на продуктивність праці, ефективність виробництва та конкурентоспроможність. Процес нематеріальної мотивації має відбуватися відповідно до встановлених цілей компанії, що дасть можливість обґрунтувати конкретні завдання мотивації.

До нематеріальних методів мотивування працівників належать:

- мотивація участі працівників у справах фірми;
- розроблення принципів корпоративної культури;
- мотивація перспективою;
- оголошення подяк;
- схвалення та підтримка;
- визнання заслуг;
- похвала від керівництва.

Розглянемо методи нематеріальної мотивації персоналу, які може використовувати підприємство на практиці: впровадження системи харчування на підприємстві; бонуси за стаж роботи; додаткові відпустки за виконання поставлених завдань; подарунки; медичне страхування; навчання та підвищення кваліфікації; поліпшення умов та охорони праці; страхування життя.

Кожній людині важливо відчувати свою значущість у колективі та визнання, відчувати повагу до себе. Саме тому різні мотиваційні подарунки та нематеріальні заохочення показують працівникові належне оцінювання його досягнень із боку керівництва. Такі види мотивації вимагають порівняно невисоких витрат грошових коштів на одного працівника, проте підвищують статус організації, оскільки працівник бачить турботу про себе з боку керівництва.

Висновки. Мотивація працівників у сучасних умовах господарювання є досить важливим складником функціонування процесу управління підприємством. Завдяки здійсненню ефективного мотивування можна досягнути відповідних результатів, поліпшити економічний рівень та налагодити кадрову систему підприємства, забезпечити ефективність роботи підприємства у цілому та задовольнити потреби кожного працівника.

Список використаних джерел:

1. Лівовшко Т.В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. Вип. 4. С. 59–65.
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
3. Данилевич Н. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. *Психологічні виміри культури, економіки, управління*. 2018. С. 102–118.
4. Кучер Л.Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 15.2. С. 256–261.

References:

1. Livoshko T.V. (2013) Skladovi systemy motyvatsiji praci personalu na pidprijemstvi [Components of personnel motivation system at the enterprisem]. *Economic Bulletin of the Zaporizhia State Engineering Academy*, vol. 4, pp. 59–65.
2. Krushelnyska O.V., Melnychuk DP (2013) Upravlinnja personalom: navchalnyj posibnyk [Personnel management: Textbook]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)
3. Danilevich N. (2018) Shljakhy vdoskonalennja systemy motyvuvannja v procesi upravlinnja personalom pidprijemstva [Ways to improve the system of motivation in the process of personnel management of the enterprise]. *Psychological dimensions of culture, economy, management: Scientific Journal*. Vol 11, pp. 102–118.
4. Kucher L.R. (2009) Rozroblennja systemy motyvuvannja pracivnykiv komercijnykh pidprijemstv [Development of the system of motivation of employees of commercial enterprises]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, no. 15.2, pp. 256–261.