



ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**

«XIII»

64''2014

Харків

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХПІ»**

Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва

№ 64'(1106) 2014

Збірник наукових праць

Видання засноване у 1961 р.

Харків
НТУ «ХПІ», 2014

ЗМІСТ

СІЛАДІ Я.В. Особливості інноваційного розвитку аграрних підприємств в Україні.....	3
МАТРОСОВ О.Д., КОСЯН Л.А. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства.....	9
СТРИГУЛЬ Л.С., КИТАНЬ М.В. Проблеми та напрямки вдосконалення ведення обліку виробничих запасів на підприємстві	14
ДОЛИНА І.В., Д'ЯЧЕНКО М.П. Фактори та концепції розвитку інноваційного потенціалу в Україні.....	20
ОСТАШЕВСЬКА М.С., КОЛОТЮК О.І. Аналіз умов та заходи регулювання державної інноваційної діяльності	25
МАЙСТРО Р.Г., КРИКУНЕНКО М.Д. Шляхи удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві	29
КОБЕЛЄВ В.М., ПРОХОРОВА Ю.Є. Сучасний стан та перспективи розвитку вендінгу в Україні	35
МЕЛЕНЬ О.В., КУФЛІЄВСЬКА К.О. Сучасні питання визначення сутності та впливу факторів на управління фінансовою стійкістю підприємства	41
СТРИГУЛЬ Л.С., ЄМЕЛЬЯНЕНКО В.В. Проблеми оцінки платоспроможності підприємств в умовах фінансово-економічної кризи.....	46
МІРОШНИК М.В., ЗАВОЛОКА Я.М. Конкурентоздатність як основний показник ринкової сталості товару	50
ФРИДИНСЬКИЙ В.О., ГУЛЯЄВА К.В. Проблеми розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві і їх причини.....	57
МАТРОСОВА В.О., КАЛАШНІКОВА М.В. Сучасний стан інноваційного розвитку та пропозиції щодо активізації впровадження інновацій на підприємствах України.....	63
ПЕРЕДРІЙ А.Е.Ю., МАЛІНОШЕВСЬКА Г.С. Управління ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності підприємства	70
ДЯЧЕНКО Д.В., ЛАРКА М.І. Сутність збутової політики підприємства та її основні проблеми в Україні.....	74
КОСЕНКО А.В., НОСАЧ Ю.В. Основні напрямки маркетингової діяльності в процесі комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності	79
ПОБЕРЕЖНА Н.М., ЖАРКОВ В.М. Мотивація персоналу як чинник підвищення ефективності використання трудових ресурсів	86

НИКОЛАЄВ С.В., КРАМСЬКОЇ Д.Ю. Підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства	94
МЕЛЕНЬ О.В., ХОЛОНДАЧ Ю.Ю. Актуальні питання прибутковості підприємства та шляхи її збільшення	98
ТКАЧОВА Н.П., ТАРАКАНОВА Д.С. Значення послуги сервісного обслуговування складно-технічних товарів для утримання клієнтів	102
ЮНУСОВА А.Ю., ЧЕРЕПАНОВА В.А. Участие работников в прибыли предприятия. системы скэнлона	108
КРУГОВА Г.С., СТРИГУЛЬ Л.С. Теоретичні засади визначення сутності та функцій державного фінансового контролю	111
КОЛОТЮК Е.И., НАЗАРЕНКО О.В. Повышение эффективности работы предприятия за счет использования модели «лестница»	115
МАЙСТРО Р.Г., РЕДЧЕНКО Р.О. Зовнішні маркетингові комунікації підприємства	122
ЛИННИК О.І., ЧЕРНОВА Л.С. Удосконалення системи оподаткування та обліку податків в Україні на основі досвіду зарубіжних країн	126
ВАСИЛЬЦОВА С.О., ЛИСИЦЯ Т.Є. Методичні засади формування портфеля інноваційно-інвестиційних проектів	130
КУЧИНСЬКИЙ В.А., БІЛОЦЕРКІВСЬКА І.С. управління кадровим потенціалом підприємства.....	135
ГРИШИНА Е.В., АЛЕКСАНДРОВА В.О., ХАУСТОВА І.Є. Застосування системи збалансованих показників для визначення економічної ефективності діяльності підприємства	142
ДОЛИНА И.В., КОСЯН С.А., КОСЯН С.Р. Зміст інноваційного маркетингу у діяльності підприємства	149
Реферати.....	155
Рефераты	162
Abstracts.....	169

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

У статті досліджено теоретичні підходи до мотивації персоналу на основі робіт науковців. Розглянуто мотивацію як процес виникнення та задоволення потреб працівників із використанням шести стадій. Проаналізовано досвід провідних країн світу щодо питань стимулювання. Надані практичні рекомендації застосування окремих мотиваційних заходів для сучасних вітчизняних підприємств.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, управління, потреби, колектив, винагорода

Вступ. У сучасних умовах швидкої зміни ринкового середовища саме персонал часто стає вирішальним фактором, який і забезпечує підприємству успішне, довготривале функціонування та гарну репутацію.

Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці і соціально-трудових відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці.

На жаль, в Україні, що володіє значним в світі кадровим і інтелектуальним потенціалом, компанії недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації персоналу, роблячи основний акцент на «маніпулюванні зарплатою»: підвищуючи або знижуючи залежно від успіхів структури на ринку. Лише провідні компанії сьогодні пропонують фахівцям високого рівня не лише високу зарплату, але і соціальний пакет.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впливу мотивації на ефективність функціонування підприємства висвітлено у працях С. Адамса [1]; задоволення потреб через працю та вплив зростання потреб на мотивацію працівника розглядали такі вчені як, А. Маслоу [2], К. Альдерфер [3]; питаннями щодо виявлення та обґрунтування факторів, які надають мотивуючий та демотивуючий вплив займався в своїх роботах Ф. Герцберг [4]. Серед вітчизняних науковців питання мотивації та стимулювання трудових ресурсів висвітлювали А. Колот, Н. Терехова [5]

Сьогодні, сучасний стан теоретичних розробок у сфері мотивації праці вимагає якнайшвидшого і найбільш ефективного вирішення проблем практичного мотивування, що мають місце в сучасній українській економіці. До таких проблем можна віднести: зведення мотивування працівників до «голового» матеріального стимулювання, яке найчастіше неефективне через перетворення мотиваційних спонукань працівників у постійну економічну

необхідність. Існування в Україні високого рівня безробіття в умовах політичної та економічної нестабільності, старіння нації, а також такого явища як «відтік мізків», є індикатором того, що менеджери та керівники сучасних підприємств на практиці застосовують застарілі методи мотивації та стимулювання трудових ресурсів. Незважаючи на те, що велика кількість науковців досліджують проблему мотивації, це питання наразі є не досконалим і потребує розробки конкретних шляхів вдосконалення стимулюючих та мотиваційних заходів на сучасних вітчизняних підприємствах.

Мета статті. Головною метою цієї статті є висвітлення мотивації як функції управління, з огляду на шість основних стадій виникнення та задоволення потреб. На основі класичних та сучасних теорій мотивації, розробити методичне обґрунтування стимулювання персоналу.

Результат дослідження. Мотивація персоналу як галузь науково-практичної діяльності потребує не тільки опрацювання загальної методології цієї діяльності, а й розроблення конкретних методів, засобів, механізмів, інструментів, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Складність як наукового опрацювання, так і практичних рекомендацій у цій сфері полягає в багатоплановості проблеми, її пов'язанні з багатьма іншими науками і дисциплінами. Що вищим є інтелект людини та рівень її професійної підготовки, повнішим уявлення про навколишнє середовище, то різноманітнішими є потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови. Вітчизняна та світова практика знає безліч способів впливу на мотивацію конкретної людини, до того ж кількість їх постійно збільшується. Варто зауважити, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності не є сталими. Більше того, той самий чинник, який сьогодні мотивує конкретну людину до інтенсивної ефективної праці, завтра може сприяти зниженню мотиваційних настанов. Це ще один доказ принципової важливості вивчення потреб людини, її настанов, бажань, пріоритетів для розробки дійових заходів впливу на поведінку кожного працівника. Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Підвищення значення трудових і статусних мотивів, що спостерігається нині, не означає абсолютного зниження ролі матеріальних стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності.

Управління персоналом включає в себе багато складових: кадрова політика, взаємовідносини в колективі, соціально-психологічні аспекти управління. Ключове ж місце займають визначення способів підвищення

продуктивності праці, творчої ініціативи, а також стимулювання і мотивації працівників.

Поняття мотивації трактується як одна із функцій управління. Під ним розуміється процес свідомого й доцільного впливу на трудову поведінку людей. Мотивація – це сукупність чинників, які зумовлюють поведінку людей. Мотивування праці – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання людини до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей і цілей організації [6, с. 354].

Найчастіше [2, 3] до елементів мотивації зараховують: зміст та умови праці, відносини між працівниками, засоби адміністративного примусу (заборони, розпорядження), заохочення (стимули матеріальні та нематеріальні), засоби переконання (переговори, консультації), тощо.

Мотивація відіграє найважливішу роль у структурі організації. Вона пронизує всі сфери організаційних взаємодій, її можна представити як кровоносну систему організації, що дозволять всім іншим органам нормально функціонувати, знімаючи протиріччя між суспільними й індивідуальними потребами в організації, вона виконує такі значимі функції в організації, як інтеграційна, навчальна і що адаптує.

Мотивацію, як процес впливу на поведінку працівників, теоретично можна розділити на шість стадій. Даний підхід використовується для усвідомлення логіки мотивації, її складової частини, а також для з'ясування того, як розгортається процес спонукання персоналу до трудової діяльності. Це розмежування носить умовний характер.

Перша стадія - виникнення потреб. Потреба виявляється у вигляді того, що людина починає відчувати, що їй чогось не вистачає. Виявляється вона в конкретний час і починає «вимагати» від людини, щоб вона знайшла можливість і почала робити якісь кроки для її усунення. Потреби можуть бути різноманітними. Їх можна поділити на три групи:

- фізіологічні
- психологічні
- соціальні

Друга стадія - пошук шляхів усунення потреби.

Виникнення потреби створює проблеми для людини, вона починає шукати можливості усунути її: задовольнити, придушити. Виникає необхідність щось зробити, щось почати.

Третя стадія - визначення цілей (напрямки) - людина фіксує, що і якими засобами вона повинна робити, чого домогтися, що одержати для того, щоб усунути потребу. На даній стадії необхідно врахувати такі чотири моменти:

- що я повинен одержати, щоб усунути потребу;
- що я повинен зробити, щоб одержати те, що бажаю;
- як мені домогтися того, чого бажаю;
- наскільки те, що я можу одержати, може усунути потребу.

Четверта стадія – здійснення дії. На цій стадії людина витрачає зусилля для того, щоб здійснити дії, що повинні дати їй можливість одержати щось, щоб усунути потребу. Процес роботи робить зворотний вплив на мотивацію, і тому на цій стадії може відбуватися коригування цілей.

П'ята стадія – одержання винагороди за здійснення дії. Виконавши роботу, людина або одержує те, що вона може використовувати для усунення потреби, або те, що вона може обміняти на бажаний для неї об'єкт. На даній стадії з'ясовується те, наскільки виконання дій дало бажаний результат. У залежності від цього відбувається або послаблення, або зберігання, або ж посилення мотивації до дії.

Шоста стадія – усунення потреби. В залежності від ступеня зняття напруги, що викликається потребою, а також від того, викликає усунення потреби послаблення або посилення мотивації діяльності, людина або припиняє діяльність до виникнення нової потреби, або продовжує шукати можливості і здійснювати дії по усуненню потреби [7, с.27].

Стимулювання праці – один із загальних способів соціального управління, впливу на поведінку, діяльність індивідів, соціальних груп, трудових колективів. Стимулювання й соціальний контроль містять у собі зовнішні спонукання й елементи трудової ситуації. До них відносяться умови, що безпосередньо визначають заробітну плату, організацію й зміст праці, тощо. Під стимулюванням праці звичайно розуміють вплив на трудову поведінку працівника через створення особистісних значимих умов (трудова ситуація), що спонукають його діяти певним чином. Тим самим створюються, з одного боку, сприятливі умови для задоволення потреб працівника, з іншого боку, забезпечується трудова поведінка, необхідна для успішного функціонування підприємства, тобто відбувається своєрідний обмін діяльністю [7]

Поняття «стимулювання праці» містить всі використовувані в управлінні методи мотивації, впливу, винагороди, зокрема адміністративні, економічні (матеріальні), соціально-психологічні. При цьому, адміністративні методи стимулювання праці припускають вплив на індивіда, групу за допомогою наказів, видачі завдань і т.п. Це такий метод, коли необхідний суб'єктові керування трудовою поведінкою результат досягається за рахунок того, що для суб'єкта праці «збитки» від можливих санкцій за невиконання перевищують витрати на виконання завдання. У свою чергу, економічне, матеріальне стимулювання праці припускає включення в мотивацію вартісних важелів залучення людей до праці, тобто безпосередній економічний вплив на неї, забезпечення особистої й групової зацікавленості суб'єктів праці в матеріальному заохоченні. Тут застосовуються як безпосередні (заробітна плата, премії, доходи від прибутку й т.п.), так і опосередковані (ціни, податки, кредити) важелі регулювання трудової поведінки

Стимулювання трудової мотивації здійснюється на основі таких методів:
- традиційні;

- цільові, що полягають у використанні для підвищення стимулюючого впливу на трудову мотивацію системи цілей, тобто бажаних орієнтирів, досягнення яких заохочує певну трудову поведінку;

- індивідуальне збагачення праці, яке через «включення» механізмів задоволення соціальних, потреб вищого рівня, пов'язаних з наданням працівникам більш складної, відповідальної роботи, активно стимулює їхню трудову мотивацію;

- співучасті, пов'язані із залученням працівників в управління виробництвом, трудовими колективами. Застосовується безліч форм промислової демократії, спрямованих на залучення працівників у систему керування виробництвом, що інтенсивно стимулює їхню трудову активність [7].

Чітко розроблений процес стимулювання дозволяє трудовим колективам тривалий період часу ефективно функціонувати без втручання суб'єкта керування.

Стимулювання як спосіб керування припускає необхідність врахування інтересів особистості, трудового колективу, ступеня їхнього задоволення, тому що саме потреби є найважливішим чинником поведінки соціальних систем. Сама по собі потреба не може спонукати працівника до якихось певних дій. Тільки тоді, коли потреба зустрічається із предметом, здатним її задовольнити, вона може направляти й регулювати діяльність соціальної системи, управляти її поведінкою. Усвідомлення потреб викликає інтереси, бажання, прагнення, потяги.

Створення на сучасних українських підприємствах ефективних систем мотивації неможливе без вивчення досвіду передових країн. Порівняльну характеристику моделей стимулювання персоналу наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 - Основні мотиваційні моделі світу

Країна	Характерні особливості моделі	Риси, які можна застосувати в Україні
Японія	<p>– при використанні довічного найму в фірмах працівники підрозділяються на 2 категорії: постійних і тимчасових. Зарплата останніх нижче на 40-50%;</p> <p>– підвищення заробітної плати і кар'єрний ріст залежать від тривалості трудового стажу, чим довше працює в компанії людина, тим вище його щорічно зростаюча до пенсії зарплата і посада. просування по</p>	<p>В сучасних економічних умовах для України доцільно застосування щорічних надбавок за професійну майстерність, збільшення тарифної сітки з огляду «подорожчання життя», а також використання тарифної сітки з урахуванням вікових особливостей.</p>

Продовження таблиці 1

Країна	Характерні особливості моделі	Риси, які можна застосувати в Україні
Японія	<p>При цьому кар'єрних сходах залежить від здібностей і якості виконання службових обов'язків;</p> <ul style="list-style-type: none"> – при переході в іншу компанію працівник позбавляється переваг в заробітній платі та кар'єрному зростанні, іншими словами, трудовий стаж обчислюється з моменту роботи саме в даній організації; – система мотивації персоналу враховує соціальні фактори, жорстко пов'язана з реальними життєвими потребами працівника, стимулює не так кількість праці, скільки творчий потенціал працівника: – в перші 10 років роботи в фірмі працівникові надається можливість 50 днів на рік вчитися; – фірми встановлюють 1 раз на рік надбавки за професійну майстерність; – щорічно робляться надбавки до заробітної плати за зростання вартості життя; – існують надбавки за понаднормову роботу і багатозмінний режим, якість, виконання особливо важливих завдань; – тарифна система: оплати праці (сітка) індивідуалізована за віком і враховує потреби працівника в різні періоди життя; – тарифна сітка є спільною для робітників і управлінського персоналу і побудована таким чином, щоб пом'якшити соціальні та статусні відмінності персоналу [8]. 	

Продовження таблиці 1

Країна	Характерні особливості моделі	Риси, які можна застосувати в Україні
США	<ul style="list-style-type: none"> – Основною трудовою мотивацією в американських компаніях складають фінансові та не фінансові методи заохочення. – Фінансові методи заохочення: <ul style="list-style-type: none"> – система Pay for Performance (PFP) – використання будь – яких способів оплати праці; – гнучкі системи оплати праці (комісійні, відсоток від суми, що платять клієнти фірм, програми розподілення прибутку тощо). До нефінансових методів належать: <ul style="list-style-type: none"> – матеріальне нефінансове заохочення (подарунки до дня народження, знижки на придбання продукції компанії, пільгове кредитування) – надання пакету послуг (медичне страхування, знижки на авіаквитки, проживання в готелі) – винагорода, що пов'язана зі зміною статусу працівника (підвищення по кар'єрі, навчання за рахунок фірми, можливість використання обладнання фірми при реалізації власних проектів); – винагорода, пов'язана із зміною робочого місця (оснащення робочого місця більш сучасним обладнанням, виділення кабінету, службового автомобіля, наймання секретаря) [9]. 	<p>На деяких вітчизняних підприємствах можливе застосування різних модифікацій системи оплати праці. Доцільно використання деяких нефінансових методів стимулювання: медичне обслуговування, навчання за рахунок фірми, впровадження заходів, які б гарантували підвищення по кар'єрі.</p>
Франція	<p>Французька модель мотивації праці характеризується великою різноманітністю економічних інструментів, включаючи стратегічне планування і стимулювання конкуренції, гнучкою системою оподаткування.</p>	<p>В умовах економічної нестабільності на сучасних підприємствах можливе застосування гнучкої системи оподаткування.</p>

Продовження таблиці 1

Країна	Характерні особливості моделі	Риси, які можна застосувати в Україні
Великобританія	Система оплати праці має свої модифікації і залежить від прибутку компанії. Так, заробітна плата складається з двох частин – грошової та акціонерної. Тобто, відбувається залучення працівників до пайової участі у капіталі [10].	Пайова участь у капіталі в деяких галузях народного господарства України може бути одним із мотивуючих факторів.
Швеція	В основі мотивації персоналу лежить соціальна справедливість - скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення, високі соціальні гарантії для працюючих. Керівництво враховує пропозиції працівників, а також залишає за ними право власноруч обирати технологію виконання тих чи інших завдань. У працівників існує можливість самостійно розподіляти робочий час [11].	Характерною особливістю для підприємств України стає підвищення соціальних стандартів для працюючих.

Отже, система мотивації включає в себе як блок стимулювання (матеріальне і нематеріальне), так і ціннісний блок, що включає визначення значущих для компанії цілей, мотиваційного профілю компанії і працівників, відповідність очікувань компанії та працівників, виявлення демотивуючих факторів, тощо. Таким чином, багато компаній розробляють серйозні комплексні програми мотивації персоналу.

Висновки і пропозиції. В результаті роботи в даній статті визначено підходи до мотивації з точки зору науковців; розглянуто стимулювання персоналу, як процес впливу на поведінку людей, що має шість основних стадій; проаналізовано зарубіжний досвід моделей мотивації та запропоновано впровадження системи преміювання працівників в залежності від конкретного підприємства, його господарської власності. В якості морального заохочення персоналу пропонується використання досвіду США щодо стимулювання за допомогою: оплати медичного страхування, навчання працівників, інших соціально – культурних заходів (басейн, спортивний клуб, премії за «здоровий спосіб життя»), надання безкоштовних або на пільгових умовах курортних путівок, тощо). На державному рівні процеси

стимулювання праці пропонується вирішувати шляхом підняттям соціальних стандартів, зближенням освіти із бізнесом.

Список літератури: 1. *Маслова В. М.* Управление персоналом предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности экономика и управление/ *В.М. Маслова* – М.: ЮНИТИ– ДАНА, 2007 – 159 с. 2. *Теория мотивации по А. Маслоу.* Електронний ресурс [Режим доступу] <http://infomanagement.ru/> 3. *Теория мотивации К. Альфред.* Електронний ресурс [Режим доступу] http://consalting-low.ru/Razlichie_potrebnostejj/Teorija_motivacii_K_Alderfer_/index.html 4. *Теория мотивации Фредерика Герцберга.* Електронний ресурс [Режим доступу] http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_Gercberga 5. *Колот А.М.* Мотивация, стимулирование и оценка персонала: Навч. посібник. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 240 с. 6. *Стадник В.В., Йохна М.А.* Менеджмент: Навчальний посібник / *Стадник В.В., Йохна М.А.* – К.: Академвидав, 2003. – 464с. 7. *Вовканич С., Копистянська Х., Риндзак О.* Социально-психологические аспекты мотивации занятости / *Вовканич С., Копистянська Х., Риндзак О.* // Вісник НАН України – 2002. – №2. – с.41- 47. 8. *Янчевский В. Г.* Основы менеджмента: Учебное пособие. – М.:ТетраСистемс, 2004. – 224с. 9. Електронний ресурс [Режим доступу] <http://magazine.hrm.ru/amerikanskijj-opyt-motivacii-personala> 10. *Ярмош В. В.* Мотивация персонала на современных предприятиях / *В.В. Ярмош* // Молодий вчений – 2013. – №1(01) – с.46-52 11. *Системы мотивации персонала в западноевропейских странах* Електронний ресурс [Режим доступу] <http://7nauk.ru/21-sistemy-motivacii-personala-v-zapadnoevropejskix.html> 12. *Абрамов В. М., Данык В. М., Колот А. М.* Мотивация и стимулирование труда в условиях перехода к рынку. – О.: ОКФА, 1995. – 96с. 13. *Грифин Р., Яцуро В.* Основы менеджмента: Підручник / *Наук. Ред. В. Яцуро, Д. Олесевич.* / *Грифин Р., Яцуро В.* – Львів: БАК, 2001. – 352с. 14. *Капустянский П. З.* Мотивация труда персонала современных организаций (организационно- управленческий аспект) / Институт подготовки кадров держ. службы занятости Украины. – К., 2007. – 156с. 15. *Семикина М. В.* Мотивация конкурентоспособной работы: теория и практика регулирования / Институт економіки НАН України. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426с. 16. *Сладкевич В.П.* Мотивационный менеджмент: Курс лекций. – К.: МАУП, 2001. – 168 с.

Bibliography (transliterated): 1. *Maslova V. M.* Management personnel of the enterprise: Proc. allowance for students studying for a degree in Economics and Management / *VM Maslov* - M. : YUNITI- DANA, 2007 - 159s. 2. *The theory of motivation to Maslow.* E-resource [mode of access] <http://infomanagement.ru/> 3. *The theory of motivation K. Alfred.* E-resource [mode of access] http://consalting-low.ru/Razlichie_potrebnostejj/Teorija_motivacii_K_Alderfer_/index.html 4. *Frederick Herzberg motivation theory.* E-resource [mode of access] http://infomanagement.ru/lekciya/Teoriya_Gercberga 5. *Kolot A.M.* Motivation, promotion and assessment of staff: Training. guide. - 2nd ed., Processing, and add. - K. : MBK, 2000. – 240s. 6. *Stadnik V.V, Yohna M.A* Management: Navchalny posibnik / *Stadnik V.V, Yohna M.A.* - K. : Akademviдав, 2003. - 464s. 7. *Vovkanich S. Kopistyanska H., O. Rindzak* Social and psychological aspects of motivations employment / *Vovkanich S. Kopistyanska H., O. Rindzak* // News of NAS of Ukraine - 2002. - №2. - s.41- 47. 8. *Yanchevskii V.G.* Principles of Management: Textbook. - M.: TetraSistems, 2004. – 224s. 9. E-resource [access mode] <http://magazine.hrm.ru/amerikanskijj-opyt-motivacii-personala> 10. *Yarmosh V.V.* Motivation of staff in modern enterprises / *V.V. Yarmosh* // Young scientist - 2013. - №1 (01) - s.46-52 11. *The system of personnel motivation in Western Europe* E-resource [mode of access] <http://7nauk.ru/21-sistemy-motivacii-personala-v-zapadnoevropejskix.html> 12. *Abramov V.M, V.M. Danyuk, Kolot A.M.* Motivation and incentives in the transition to a market economy. - O. : OKFA, 1995. - 96s. 13. *Grifin R. Yatsura B.* Fundamentals of Management: Pidruchnik / *Sciences. Ed. B. Yatsura, D. Olesnevich.* / *Grifin R., B. Yatsura* - Lviv: Buck, 2001. - 352s. 14. *Kapustyansky P.Z.* Motivation of staff modern organizations (organizational and managerial aspects) / Institute training state. Employment Service of Ukraine. - K., 2007. - 156s. 15. *Semikina M.V.* Competitive labor Motivation: Theory and Practice adjustment / Institut Economy NAS of Ukraine. - Kirovograd: PiK, 2003. - 426s. 16. *V.P. Sladkevich* Motivational Management: Lectures. - K. : AIDP, 2001. - 168s.

Надійшла (received) 26.11.2014

ISSN 2079-0767. Вісник НТУ «ХПІ». 2014. №64(1106)

УДК 331.08

Мотивація персоналу як чинник підвищення ефективності використання трудових ресурсів /Н.М. Побережна, В.М. Жарков // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва– X. : НТУ «ХПІ», 2014. – № 64 (1106). – С. 86-93. – Бібліогр.: 16 назв. – ISSN . 2079-0767

У статті досліджено теоретичні підходи до мотивації персоналу на основі робіт науковців. Розглянуто мотивацію як процес виникнення та задоволення потреб працівників із використанням шести стадій. Проаналізовано досвід провідних країн світу щодо питань стимулювання. Надані практичні рекомендації застосування окремих мотиваційних заходів для сучасних вітчизняних підприємств.

Ключові слова: мотивація, стимулювання, управління, потреби, колектив, винагорода

УДК 331.08

Мотивация персонала как фактор увеличения эффективности использования трудовых ресурсов /Н.Н. Побережная, В.Н. Жарков // Вестник НТУ «ХПИ». Серия: Технический прогресс и эффективность производства. – X. : НТУ «ХПИ», 2014. – № 64 (1106). – С. 86-93. – Библиогр.: 16 названий. – ISSN .. 2079-0767

Аннотация: Исследованы теоретические подходы к мотивации персонала на основе работ ученых. Рассмотрено мотивацию как процесс возникновения и удовлетворения потребностей работников с использованием шести стадий. Проанализирован опыт ведущих стран мира по вопросам стимулирования. Даны практические рекомендации применения отдельных мотивационных мероприятий для современных отечественных предприятий.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, управление, потребности, коллектив, вознаграждение.

Motivation as a factor in increasing the efficiency of utilization of labor resources/ N.N. Pobegezha, V.M. Zharkov // Bulletin of NTU "KhPI". Series: Technical progress and efficiency of production. - Kharkiv.: NTU "KhPI". - 2014. - №64 (1106) - P. 86-93. - Bibliogr. : 16. - ISSN 2079-0767.

Summary: In the article theoretical approaches to motivating employees on basis of scientists' work are examined in this research paper. Motivation is considered as the process of appearance and satisfaction of needs and wants of employees in six stages. Experience of the world's leading countries concerning stimulation is analyzed. Clearly designed to stimulate the process of allowing labor collectives long-term function effectively without interference management entity. Practical recommendations on application of specific motivational measures for modern domestic enterprises are given. Creation of Ukrainian enterprises effective motivation systems is impossible without studying the experience of advanced countries. Thus, the modern Ukrainian companies should review the system of bonuses of employees depending on the specific company, its business property.

Key words: motivation, stimulation, management, needs, collective, reward