

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

порівняний аналіз з результатами 2008-2009 рр. – К.: European Research Association. – 2012. – 35 с.

11. Україна в рейтингу Doing Business-2013 злетіла на 15 позицій – до 137 місця // РБК Україна. Економіка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/top/show/ukraina-v-reytinge-doing-business-2013-vzlelela-na-15-pozitsiy---do-23102012090700>

### СИСТЕМА СТИМУЛІВ ДО ПРАЦІ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ

**Якименко К.П.** аспірантка кафедри «Економічна теорія» Донецького національного університету (Україна)

#### **Якименко К.П. Система стимулів до праці: світовий досвід та можливість використання в Україні.**

На різних етапах розвитку людства мотивація й стимулювання праці є визначальним важелем, який забезпечує успішність виробництва і його конкурентоспроможність. Саме із цих причин на проблему ефективного використання персоналу підприємств звертає увагу економічна наука і практика. Трудова мотивація потребує аналізу, переосмислення традиційних концепцій та розробки сучасних методик формування й реалізації мотиваційних моделей в умовах мілнливого середовища суспільного життя. Робота присвячена розгляду особливостей механізму мотивації трудової діяльності за кордоном, розглянуто методологічні принципи і суть існуючих систем мотивації праці. Проаналізовано соціально-економічні фактори, що визначають мотивацію праці в ринковій економіці. Розглянуті питання, що стосуються економічних аспектів проблем стимулювання праці. Визначено недоліки вітчизняного стимулювання праці, що призвели до низького рівня мотивації працівників. Систематизовані рекомендації зарубіжного досвіду для посилення трудової мотивації працівників на українських підприємствах.

**Ключові слова.** Заробітна плата, механізм мотивації, мотивація, ринкова економіка, методи стимулювання.

#### **Якименко К.П., Система стимулов к труду: мировой опыт и возможность использования в Украине.**

На разных этапах развития человечества мотивация и стимулирование труда являются определяющим рычагом, который обеспечивает успешность производства и его конкурентоспособность. Именно по этим причинам на проблему эффективного использования персонала предприятий обращает внимание экономическая наука и практика. Трудовая мотивация требует анализа, переосмысления традиционных концепций и разработки современных методик формирования и реализации мотивационных моделей в условиях меняющейся среды общественной жизни. Работа посвящена рассмотрению особенностей механизма мотивации трудовой деятельности за рубежом, рассмотрены методологические принципы и сущность существующих систем мотивации труда. Проанализированы социально-экономические факторы, определяющие мотивацию труда в рыночной экономике. Рассмотрены вопросы, которые касаются экономических аспектов проблем стимулирования труда. Определены недостатки отечественного стимулирования труда, которые привели к низкому уровню мотивации работников. Систематизированы рекомендации зарубежного опыта для усиления трудовой мотивации работников на украинских предприятиях.

**Ключевые слова.** Зароботная плата, механизм мотивации, мотивация, рыночная экономика, методы стимулирования.

#### **Yakymenko K.P System of incentives to work: international experience and the ability to use in Ukraine.**

At different stages of human development motivation and incentives are decisive lever that provides successful production and its competitiveness. It is for this reason on the problem of effective use of personnel of enterprises pay attention economic science and practice. Labor motivation requires an analysis and rethinking traditional concepts and the development of modern methods of formation and implementation of motivational models in a changing environment of social life. Work is devoted to the special features of motivation work abroad, the methodological principles and essence of existing motivation. Analyzed the socio-economic factors that determine the motivation of labor in a market economy. Questions which touch the economic aspects of problems of stimulation of labour are considered. Identified gaps stimulate blightly labor, which resulted in low levels of employee motivation. Systematized recommendations of international experience to enhance work motivation of employees in Ukrainian enterprises.

**Keywords.** Wages, motivation mechanism, motivation, market economy, incentives.

**Актуальність теми дослідження.** Виникає об'єктивна необхідність створення науково-обґрунтованого механізму мотивації праці персоналу підприємств, який би зміг за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, сприяти піднесенню їх конкурентоспроможності, забезпечити якісне оновлення трудового менталітету. Світовий досвід може послужити базовим підґрунтям для створення вітчизняних способів та інструментів мотивування персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Над питаннями мотивації праці працювали і працюють багато вчених. Значний внесок зробили зарубіжні автори: У. Геллерман[1] та Мінго Дж. □М[2] досліджують нові економічні моделі стимулювання праці, що ламають зрівняльність і дають простір розвитку особистої матеріальної зацікавленості. На сучасному етапі вагомий внесок у поглиблення сутності проблем трудової мотивації роблять українські вчені. Так, А. Чухно розглядає проблему мотивації праці в аспекті розвитку людини в інформаційному постіндустріальному суспільстві [3]. Г. Куликов досліджує кількісний аспект витрат на робочу силу для її нормального відтворення [4]. І. Багрова аналізує механізм мотивації праці висококваліфікованих робітників [5]. А. Єськов і В. Зайцев акцентують увагу на мотиваційних механізмах організації праці [6]. В. Кошеленко досліджує закордонний досвід мотивації робочої сили як чинника розвитку національної економіки [7].

**Постановка проблеми.** Метою дослідження є визначення особливостей процесу формування мотивації трудової діяльності за кордоном та розробка практичних рекомендацій щодо створення мотиваційного механізму, його ефективного розвитку, в Україні.

**Викладення основного матеріалу.** У сучасності все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації - це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Мотивація сприяє як формуванню, так і досягненню суспільно значущих цілей організації і завдяки цьому підтриманню рівноваги між економічними цілями та суспільною відповідальністю підприємства; виконує функцію комунікації між керівництвом, власником організації та її працівниками [8].

Протягом ХХ ст. у світі сформувалась умовна класифікація методів мотивації праці: американська, європейська та японська. Кожна з цих моделей має свої національні особливості та особисті підходи до мотивації персоналу на підприємствах. В даний час проводяться широкі порівняльні дослідження японської, американської та західноєвропейської системи управління, спрямовані на виявлення причин високої ефективності кожної системи управління і визначення умов інтеграції їх в іншій економічній системі. Між названими системами існують значні розбіжності, що пов'язані з особливостями національних культур.

#### **Американська модель мотивації**

Американська модель мотивації праці побудована на всілякому заохоченні підприємницької активності і збагачення найбільш активної частини населення. Бізків, повідомляє, що модель заснована на соціально-культурних особливостях нації – масовій орієнтації на досягнення особистого успіху кожного, а також високому рівні економічного добробуту.

В практиці американських фірм «Форд», «Дженерал Моторс» та інших використовуються різні методи мотивації і гуманізації праці. Багато з них зв'язані з матеріальними заохочуваннями працівників. Часто використовують аналітичні системи заробітної платні, особливості яких – диференціальна оцінка в балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

праці та інше. При цьому змінна частина заробітної платні, яка виступає у формі винагороди за підвищення якості продукції, зріст виробництва праці, економію сировини дістає третину платні. Використовуються різноманітні форми участі працівників в розподілі прибутку. Для рішення виробничих задач формуються кола працівників в залежності від їх внеску, в тому числі і в піднесенні виробництва праці. Корпорації і компанії США використовують також таку форму мотивації як участь в акціонерному капіталі. Допускаються працівники, які пропрацювали не менше року. Ціна акцій ринкова, а обсяг купівлі складає до 10% за попередній рік. Термін реалізації такого пакету акцій (опціона) сягає 2 років і 3 місяців. Таким чином, працівники зацікавлені у рості цін акцій, яка залежить від фінансового стану, ефективності роботи підприємства і стану ринку цінних паперів. Це спонукає працівників до високої продуктивності і ставить їх заробітну плату у залежність від успіху компанії. Розмір преміювання працівника в американських фірмах також визначається категорією робочого місця, на яке він призначений. [9]

Особливе значення має ефективне преміювання директорів, керівників підрозділів, фінансових працівників, керівників проектних груп, працівників збуту та інших. В американських компаніях розмір премії коливається від 10 до 50% окладу в залежності від посади. Однак, деякі фірми виплачують керівникам вищої ланки премії в розмірі окладу.

При цьому слід зауважити, що водночас виявилася низькою ефективність форм морального стимулювання (25%), що застосовується на підприємствах (присудження спеціальних значків; звань "кращий за місяць" та інші). Проведені дослідження також свідчать, що вдале впровадження систем матеріального стимулювання позитивно відбивається на загальному виробничому кліматі (поліпшення взаємовідносин між робітником і керівництвом 80,6%; зниження мотивів внаслідок незадоволення 47,2%; скорочення витрат робочого часу 36,1%; зниження плинності кадрів 36,1%; підвищення почуття колективізму, гордості за фірму 47%).

Для того, щоб утримати на робочому місці висококваліфіковані кадри, які сприяють зростанню престижу фірми, багато організацій у США здійснюють проектування рівнозначних моделей службового зростання: для керівника і для рядових робітників, їм пропонують спеціальні «плани розвитку кар'єри», які передбачають напрямки фахового і посадового зростання робітника на ряд років. Найбільш ефективними методами мотивації спеціалістів і керівників є: володіння частиною акцій компанії; застосування ефективних систем оплати праці; використання доплат і надбавок; керівництво спеціальними програмами; участь в управлінні в будь-якій формі, наприклад, у роботі комітету планування; грошові винагороди, короткострокове преміювання, підвищення заробітної плати за результати праці тощо.

Серед ефективних методів мотивації праці доцільно відзначити створення для робітників компанії "центрів здоров'я" з відповідним устаткуванням, надання фінансової допомоги особам, які усиновили дитину, грошову виплату сім'ям, що мають дітей-інвалідів. Деякі компанії дозволяють інженерам користуватися запасними деталями для домашнього конструювання, що, зокрема, сприяє активізації творчої думки. Крім того, застосовуються такі форми заохочення, як разові премії до річниць або відпустки, безкоштовна або за малу плату юридична допомога, організація дитячих дошкільних установ, встановлення стипендії та грошова допомога дітям співробітників для продовження освіти, колективна страхівка легкового автотранспорту, надання вільного дня серед тижня, робота в літню пору для студентів і аспірантів, допомога і консультування людей до пенсійного віку. [10]

Важливе мотиваційне значення в діяльності передових фірм США має надання працівникам лікарняних послуг. Вони надаються для працівників і членів їх сімей через місяць після початку роботи в фірмі. При виплаті працівникам певної суми коштів в корпоративні фонди, покривається певна частина їх витрат на лікування. Заслужовує інтерес система «стоматологічного плану» при певних обмеженнях на протезування і послуги, програми виплат з втратою працездатності, починаючи з моменту прийняття на роботу, програми страхування життя, які розповсюджуються на інших членів родини, дружину, дітей, працюючого, програми пенсійного забезпечення.

Вагомі місця займають програми пенсійного плану збережень, основані на можливостях використання пільгових режимів накопичення грошових сум, зменшенні виплати податків.

Слід зазначити також, класифікацію співробітників запропоновану американською маркетинговою компанією Maritz Poll, залежно від найбільш бажаних для них заохочень: перший тип – «мисливці за бонусами». Більшість із них – жінки. Ідеальний варіант для співробітників цього типу – подарункові сертифікати і туристичні путівки; другий тип – так звані «домосіди», переважно це чоловіки старші 40 років. Позачерговий вихідний для них – краща винагорода; третій тип – чоловіки – «мисливці за похвалою». Вони задоволені роботою, коли компанія визнає їхні заслуги. Для найбільш ініціативних співробітників-чоловіків краща нагорода – це особливий статус, що дозволяє управляти іншими співробітниками. Жінок, старших 45 років з високою зарплатою фахівці рекомендують заохочувати комфортними умовами роботи і участю в нових проектах.

В 2011 році, за даними американської асоціації фахівців в сфері управління персоналом WorldatWork, програмами заохочення співробітників скористалися 84% роботодавців, в 2012 році – 96%. [11]

Американські фірми функціонують у соціальній атмосфері, що проповідує рівноправність. Відповідно робітники тут є більш мобільними, легко змінюють місце своєї роботи в пошуках кращих індивідуальних можливостей. У такій обстановці роль керуючих ненадійна і повинна постійно підтверджуватись шляхом інституціоналізації ієрархічної інформаційної структури у середині фірми, і погроза звільнення є важливою дисциплінарною мірою для керівника.

Всі методи мотивації на підприємствах США можна поділити на дві групи: ті, що підтримують престиж організації, і ті, що стимулюють продуктивність і якість праці. Стимули першої групи забезпечують підбір і закріплення найбільш кваліфікованих кадрів, другі – підтримують високий рівень результативності. До стимулів першої категорії можна віднести відрахування в пенсійний фонд, страхові і лікарняні доплати, участь в прибутках. Стимули другої категорії – це преміювання в формі грошових виплат, просування на службі, моральне стимулювання тощо. [12]

### *Європейська система мотивації*

Вищими мотиваційними цілями управлінської політики фірм Європи є: зміцнення почуття спільності працівників фірми, виховання кадрів у дусі партнерства, налагодження прямих неформальних контактів; сприяння розвитку і індивідуальних навичок працівників, ініціативи, творчих засад; відповідність цілей працівників до цілей підприємства. Матеріальне заохочування практикується в різних видах. Наприклад, великого розповсюдження у британських фірмах набуло заохочення у формі подарунків. Так, у фірмі "British Telecom" винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Процедура винагородження проводиться в залежності від досягнутих успіхів: на робочих місцях, на святах у колі фірми та інше. Це дозволяє популяризувати досягнення в галузі підвищення ефективності праці та її якості які до цього були непомітними.

Успіхи Фінляндії, Швеції та інших скандинавських країн є свідченням вмілого стимулювання та управління працею. Однією з концепцій є управління за результатами. В рамках цієї концепції здійснюється і стимулювання праці. Це процес, який складається з таких етапів:

1. Визначення результатів
2. Ситуація не управління заради досягнення цих результатів
3. Контроль за результатами

Важливі висновки з планування та реального просування на робочому місці, в житті є цілями збереження трудової та життєвої мотивації. Особлива увага надається питанням оцінки роботи співробітників та системи їх стимулювання забезпеченню власної мотивації в житті і на роботі. [6]

Наближена до фінської і шведської система стимулювання праці. Вона побудована на формуванні високого рівня життя, забезпечення зайнятості населення і великої кількості соціальних благ. Вся система трудової діяльності освіти, охорони здоров'я, страхування, спрямована на стимулювання людини до праці. Це і забезпечує в кінцевому підсумку високі економічні результати в трудовій діяльності. Її концепції відрізняються сильною соціальною політикою, спрямованою на скорочення майнових нерівностей за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення. Починаючи з 50-х років, шведські профспілки на переговорах щодо переукладання колективних трудових договорів проводять політику так званої солідарної заробітної плати, що

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

грунтується на таких принципах: рівна оплата за рівну працю, скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати. Шведські профспілки не дозволяють господарям низькорентабельних підприємств знижувати заробітну плату нижче встановленого на переговорах щодо переукладання колективних трудових угод загального рівня. Це спонукає підприємців або модернізувати виробництво, або закривати підприємство. Таким чином, політика солідарної заробітної плати сприяє зростанню рентабельності підприємств. [13].

Однією з форм мотивації, яка зазнала широке застосування у практиці європейських підприємств, є використання гнучких графіків праці. На початку 90-х років як експеримент була введена нова форма організації праці, яка надавала співпрацівникам значну ступінь волі – можливість працювати як на робочому місці так і дома, в залежності від конкретних обов'язків співпрацівника і домовленості між ним та його керівником. В деяких випадках кількість годин, які працівник повинен проводити в установі, обговорюються заздалегідь.

### *Японська модель мотивації*

Як відомо, саме в цій країні, завдяки пошуку нестандартних форм синтезу матеріальних і моральних стимулів праці виробничого й управлінського персоналу, вдалося домогтися невідомого в Європі і США бурхливого піднесення промисловості на якісно іншій парадигмі соціального розвитку. Японські методи керування в корені відмінні від європейських і американських.

У Японії методи мотивації праці підрозділяються на три групи: організаційно-правові, економічні і соціально-психологічні. До першої відносять вдосконалення форм і методів організації праці і виробництва, до другої – різні форми оплати праці і соціально-побутових потреб працівників. До третьої групи методів відносяться соціально-психологічні, спрямовані на задоволення вищих рівнів потреб (самоповага, визнання досягнень, наявність творчої складової в праці).

В Японії прийнято свою власну модель мотивації трудової активності робітників, з урахуванням національного характеру. Як ключовий компонент динамічного розвитку розглядається людський фактор. Основою мотивації праці є гармонізація між працею і капіталом.

Кожна японська фірма має власну корпоративну філософію, акцент в якій наголошується на таких поняттях, як щирість, гармонія, які співробітництво з суміжниками і клієнтами, внесок до поліпшення життя товариства.

В японських компаніях діє відповідний вибір виплат і послуг соціального характеру, який кожна фірма прагне надати своєму персоналу. Це вихідні допомоги і пенсії, медичні послуги, надання житла і дотації на його придбання ту оплату, харчування протягом робочого дня, фізкультурно-спортивні культурно-розважальні заходи, особисте страхування, забезпечення при виробничому травматизмі, так звані натуральні виплати (безкоштовне забезпечення товарами, частіше відбувається самою фірмою), сприяння в одержанні освіти членами сімей робітників фірми, грошові не цільовані субсидії та інші послуги. Крім того, варто виділити таку специфіку форми діяльності японських фірм, якій вони надають великого значення, як, наприклад, вітання робітників з сімейними святами і висловлювання співчуття з приводу сумних подій у житті.

Вихідна допомога при звільненні є одним з найбільш важливих компонентів заробітку працівника японської фірми. Розмір таких виплат різко зростає зі збільшенням стажу роботи в компанії, але залежить також від причин звільнення: або це звільнення за власним бажанням, або це звільнення з ініціативи компанії. Найбільш поширеним методом розрахунку вихідної допомоги є індексація останнього тарифного заробітку на коефіцієнт, розмір якого залежить від причин звільнення, рівня освіти і стажу робітника. Коефіцієнт диференційності таким чином, що робітник при звільненні може одержати від одного до декількох повних місячних заробітків.

Як відомо, питання оплати в Японії є складеним елементом системи, так названого, «довічного наймання». Система «довічного наймання» робітників посідає особливе місце серед засобів мотивації Японії. За оцінками японських економістів, цією системою наймання охоплюється від 22 до 30% найманого персоналу. При цьому компанія сподівається, що робітник, який приймає на постійну роботу, буде працювати протягом багатьох років. Робітник, у свою чергу, очікує належного ставлення до себе з боку компанії. За суттю «довічний найом» є для японських працівників потужним збудником мотиваційних сил. Система довічного найму передбачає щорічне автоматичне підвищення заробітку працівника протягом всієї його трудової діяльності, а також службове просування. Таким чином, матеріальне стимулювання здійснюється не шляхом прямої прив'язки рівня оплати праці до її результатів. Структура заробітної плати при довічному наймі, яка орієнтована на задоволення потреб кожного працівника у відповідності до заслуг перед фірмою.

У структурі зарплати можна виділити три основні складові:

1. Основний оклад, або базова ставка, встановлюється в залежності від стажу роботи й освіти, зростає зі збільшенням тривалості роботи на підприємстві. Його розмір визначається витратами на відтворення робочої сили.

2. Надбавки, премії, бонуси, що виплачуються як щомісяця, так і кожне півріччя. Їхня величина складає від 10 до 50% базової ставки.

3. Виплати на соціальні потреби: утримання родини, оплата проїзду на роботу, квартплата, медичне обслуговування, соціальне страхування – усього близько 50 видів надбавок, що складають близько 20% фонду зарплати, вихідні допомоги, що по своїх розмірах забезпечують нормальне життя працівникам у старості. [14]

На заробітну плату японські фірми витрачають в середньому 85% усіх коштів, які спрямовані на роботу силу, що набагато більше, ніж в інших країнах. Місячний заробіток доповнюється преміями, що сплачуються 2 рази на рік, і складається з тарифного заробітку, наданого за встановлений робочий час та наднормових доплат. У свою чергу, тарифний заробіток складається з тарифної ставки і надбавок до неї.

В Японії характерним є використання системи, яка пов'язує зарплату, розподіл побутових пільг та послуг зі старшинством. Крива зростання заробітної плати в залежності від віку досягає піку для 48-53-річних працівників, а потім досить швидко падає. При досягненні 55-річного віку зарплата японського працівника коливається на відсутці приблизно 80%-го рівня, якого він досяг за часи своєї професійної зрілості. Постійна частина заробітної плати (близько 65%) гарантується фірмою. Надбавка за професійну майстерність встановлюється щорічно керівниками компанії разом з профспілками організаціями на підставі атестації, яка періодично проводиться. Так на японських підприємствах затвердилась система оплати робітників за віком, або за вислугою років. Усім новим працівникам призначається однакова заробітна плата, яка доповнюється щорічними надбавками за досвідченість. Це відповідає бажанням японців підтримувати свій соціальний статус на базі групових відносин.

Отже, основними складовими мотивації праці в Японії є: система довічного найму; неформальні міжособистісні стосунки співробітників; колективізм у роботі; ротація кадрів; корпоративна філософія; трудова мораль. Усі складові елементи діють у комплексі, що посилює загальну трудову активність людини, що є позитивним досвідом у світовій практиці. Зазначені фактори могли б бути використані і на українських підприємствах, проте кожний з них вимагає специфічної попередньої підготовки, як людини, так і зовнішнього середовища, в якому вона працює.

В Україні поняття «мотивація праці» в економічному сенсі з'явилося порівняно недавно в результаті реформування економіки. Раніше воно вживалося в основному в промисловій соціології, педагогіці і психології. До недавнього часу поняття «мотивація», в основному, замінювалося поняттям «стимулювання».

Здійснювані в Україні реформи не можуть бути ефективно реалізовані без створення стимулів до праці й заповзятливості в сполученні з дисципліною та організованістю. У сучасних умовах економічного зростання держави гостро постають питання щодо мотивації праці. Відсутність вітчизняної теоретичної основи щодо цього процесу викликає певні непорозуміння та призводить до запозичення зарубіжного досвіду. [15]

*Сучасний стан мотивації праці в Україні можна визначити такими ознаками:*

- загальна трудова пасивність;
- низька значимість суспільних мотивів праці, службового, професійного і кваліфікаційного росту;
- визначення соціального статусу особистості в значній мірі за нетрудовими критеріями;
- бажання мати стабільну, роботу, яка високо стимулюється й задовольнить необхідний рівень потреб, але з низькою інтенсивністю

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

праці, що не вимагає постійного підвищення кваліфікації.

Однією з найбільш суттєвих причин низької трудової мотивації в Україні є вкрай негативні перерозподільні процеси, коли нові сумнівного чину власники засобів виробництва привласнюють собі не тільки весь додатковий продукт, а й значну частину (30-40%) необхідного продукту, як, до речі, робилось і за радянських часів. [8]

Однією із проблем на Україні також можна вважати працевлаштування молодих спеціалістів, а точніше сказати, відсутність у них стимулів працевлаштуватися. Так, наприклад, Кодексом законів про працю передбачено, що при прийнятті на роботу молодих спеціалістів після закінчення вищих навчальних закладів не встановлюється випробування. Але більшість студентів скаржаться на відсутність роботи, причиною чого слугує відсутність стажу роботи. Тобто молоді спеціалісти навіть не мають можливості його отримати. Методом стимулювання праці молодих спеціалістів стало б надання їм початкового місяця роботи і забезпечення належною заробітною платою, що є досить важливо.

Оскільки, працівникам без стажу роботи можуть навіть нараховувати менше мінімальної плати. Стимулом для якісної роботи є кар'єрне зростання на робочому місці, безкоштовні курси підвищення кваліфікаційного рівня, премії, бонуси.

Мотивом для роботи у селі може слугувати надання житла та забезпечення пересування молодого спеціаліста. Тобто для молодих спеціалістів відсутні будь-які стимули для влаштування на роботу, як і взагалі відсутні мотиви праці на підприємствах.

В Україні доцільно ввести такі мотиваційні складові: пільги молодим спеціалістам; бонуси за якісно і своєчасно виконану роботу; надбавки за стаж роботи; надання житла не місцевим працівникам; безкоштовні обіди працівника підприємства; ріст з/п в залежності від продуктивності праці робітника; тощо.[11]

Досвід країн розвинутої ринкової економіки переконує в тому, забезпечення зростання мотивації до результативної праці є неможливим без розв'язання соціально-економічних проблем, передбачення та усунення трудових конфліктів на основі участі усіх трьох суб'єктів соціально-трудова відносин, включаючи державу, у прийнятті адекватних заходів на державному, галузевому, регіональному, мікроекономічному рівнях, які зачіпають інтереси кожного з суб'єктів.

В Україні матеріальна мотивація є дуже поширена, це пов'язано з відносно низьким рівнем життя населення. За кордоном, в той же час, вона не є така популярна, адже середня заробітна плата там вища і, відповідно, вищий рівень життя. Саме тому в розвинутих країнах набуває поширення соціальна мотивація, яка полягає у прагненні працівників задовольняти свої духовні потреби. Працівник бажає відчувати свою важливість, хоче розвиватися, брати активну участь у житті фірми тощо. Звичайно така тенденція розвивається і на теренах нашої країни, але темпи її розвитку не такі стрімкі як би хотілося. Саме тому керівникам чи відповідальним особам потрібно розвивати цей напрям, адже це буде вигідно як з соціальної, так і з економічної точки зору, бо матеріальне стимулювання потребує значних витрат, і не забезпечує відповідної якості.[15]

**Висновки.** Світовий досвід показав, що сучасна мотивація трудової діяльності повинна: виходити з особливостей зовнішньоекономічної кон'юнктури; погодженості системи стимулювання з економічною стратегією підприємства, яка, власне, формує методологію досягнення цілей, і має бути направлена на визначення раціонального рівня доходів працівників, що приведе до високих результатів їх праці і підприємства в цілому; прогнозувати ефективність процесу мотивації праці на підприємстві, яка визначається ступенем досягнення економічних і соціальних цілей як підприємства, так і працівників, що досягається, в свою чергу, оптимальним балансом економічних і соціальних інтересів зацікавлених сторін.

### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

- 1 Saul W. Gellerman. Motivation in the real world: the art of getting extra effort from everyone – including yourself. New York; 2008.
- 2 Минго Дж. □М / Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»; 2010
3. Чухно А. А. Інформаційна постіндустріальна економіка: теорія і практика / А. А. Чухно // Твори: у 3 т. - К.: КНУ, 2007. - Т. 2.
4. Куликов Г. Заробітна плата в затратах на содержание рабочей силы / Г. Куликов // Вісник Донецького національного університету. - 2010. - Т. 1. - (Серія В. Економіка і право. Спецвипуск).
5. Багрова И. Оплата рабочего труда наивысшей квалификации при преобразовании индустриального общества в постиндустриальное / И. Багрова // Вісник економічної науки України: науковий журнал. - 2009. - № 3 (13).
6. Єськов А. Роль мотивации в улучшении организации труда... / А. Єськов, В. Зайцев // Вісник економічної науки України: науковий журнал. - 2009. - № 3 (13).
7. Кошеленко В. Аналіз закордонного досвіду мотивації робочої сили як важливого чинника розвитку національної економіки / В. Кошеленко // Схід: аналітично-інформаційний журнал. - 2009. - № 3 (87).
8. Бондаренко О.О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток.// Економіка та держава. № 4 - 2008.
9. Гольда А.В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наук. праць. Вип. 2 (33).
10. Гривківська О. В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях// Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9. – С.86-91.
11. Заярна Н.М. Зарубіжний досвід мотивації праці та доцільність цього використання в Україні //Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.5
12. Заяц В.В., Гордієнко О.М., Стимулювання і мотивація праці// Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки, №4/2013
13. Козаченко А.В. Зарубіжний досвід мотивації праці [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.elitarium.ru/2010/10/22/zarubezhnyjj\\_opyt\\_motivacii\\_truda.html](http://www.elitarium.ru/2010/10/22/zarubezhnyjj_opyt_motivacii_truda.html)
14. Ткаченко Н.Э., Рейлянова Н.Л. Систематизация методов мотивации персонала [ Електронний ресурс]. - Режим доступу [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Emp/2009\\_21/22TkahRe.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2009_21/22TkahRe.htm).
15. Ядранська О.В. Щодо створення національної моделі мотивації праці.// Держава і регіони. № 5 - 2008.