



**Ярослава Ігорівна ГРИНЦЕВИЧ**

студентка, Національний транспортний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8720-1643>

e-mail: yarochka12@ukr.net



**Вікторія Василівна ІГНАТЮК**

к.т.н., доцент, Національний транспортний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9811-6543>

e-mail: viktoriia.ihnatiuk@npp.nau.edu.ua

## МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Дослідження присвячено актуальній проблемі мотивування персоналу на транспортних підприємствах, оскільки пошук шляхів її вирішення є одним з найважливіших питань. Українські підприємства приділяють увагу тільки матеріальній мотивації: використовують традиційні механізми матеріальної мотивації: видача заробітної плати, надбавок та одноразових премій, що зі свого боку знецінює прагнення працівників до конкурентоспроможності праці. Розроблено пропозиції мотивування працівників на транспортних підприємствах в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** мотивація; мотивація персоналу; стимулювання праці; система мотивації; ефективність праці

### ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки головним завданням керівників на підприємстві є процес управління загалом: координація різних функцій, їхнє узгодження; підбір керівників відповідних служб і підрозділів; організація ієрархії управляючої системи загалом. Вважається, що керівник на підприємстві повинен не наказувати своїм підлеглим, а навпаки скеровувати їхні зусилля, допомагати розкриттю їхніх здібностей. Мотивація персоналу стає одним із найважливіших чинників, що може впливати на розв'язок цілої низки проблем, що постають перед керівництвом. Адже саме мотивація персоналу особливо на транспортному підприємстві є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації кадрового потенціалу тощо. Саме цей факт обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

#### *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Питанню дослідження мотивації персоналу на транспортних підприємствах присвячено наукові роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, таких як А. Афонін [1], В. Абрамов [2], Д. Богиня [3], М. Буковинська [4] та ін.

**Наукова новизна** визначається сукупністю наукових положень, висновків і рекомендацій теоретичного характеру, що спрямовано на вирішення проблеми мотивації персоналу транспортних підприємств.

**МЕТА** статті – визначення особливостей формування мотивації трудової діяльності на транспортних підприємствах та розроблення основних напрямів для підвищення практичних рекомендацій зі створення мотиваційного механізму, його ефективного розвитку, який би відповідав пріоритетам формування підприємств транспорту.

### МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

У статті використано історично-логічний метод; методи систематизації, класифікації й теоретичного узагальнення, логічного аналізу і синтезу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Для керівництва підприємства персонал є найбільш цінним ресурсом – адже саме персонал може постійно удосконалюватись. Мотивація персоналу є одним з найважливіших факторів, що впливають на розвиток транспортного підприємства загалом. Високий ступінь вмотивованості підлеглих, нинішні керівники ставлять на перше місце у низці внутрішніх факторів підвищення конкурентоздатності своєї діяльності.

Ф. Лютенс, пропонує таке визначення: «Мотивація – це процес, що розпочинається з фізіологічної або психологічної нестачі чи потреби, яка активує поведінку або спричиняє спонукання, спрямоване на досягнення певної мети або одержання винагороди» [6].

Аналіз літературних джерел свідчить, що термін мотивація – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання визначених дій. На підставі узагальнення вищевикладеного систематизовано та узагальнено пріоритетні види матеріального та нематеріального стимулювання працівників (табл. 1).

Розглянемо конкретні варіанти форм мотивації (недостатні) для працівників транспортних підприємств у сучасних умовах: нематеріальну, групову та інтегровану.

Для підтримування та гарного функціонування на транспортних підприємствах у сучасних умовах господарювання, рекомендації з підвищення системи мотивування повинні бути гнучкими, зрозумілими та простими для кожного працівника та відразу давати змогу заохочувати кожен позитивний і практичний результат роботи.

Таблиця 1 – Пріоритетні види матеріального і нематеріального стимулювання

Матеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання
<ul style="list-style-type: none"> <li>– заробітна плата, премії, надбавки, бонуси, коефіцієнти;</li> <li>– організація харчування;</li> <li>– участь працівників у прибутках;</li> <li>– участь працівників в акціонерному капіталі;</li> <li>– знижки на придбання продукції підприємства;</li> <li>– надання медичних послуг;</li> <li>– організація навчання і підвищення кваліфікації працівників;</li> <li>– надання службового транспорту.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– надання працівникові гнучких форм зайнятості;</li> <li>– надання у робочий час (на прохання працівника) можливості для вирішення питань, пов'язаних з особистими інтересами;</li> <li>– забезпечення професійного розвитку та особистісного кар'єрного зростання;</li> <li>– створення сприятливої психологічної обстановки в колективі.</li> </ul>

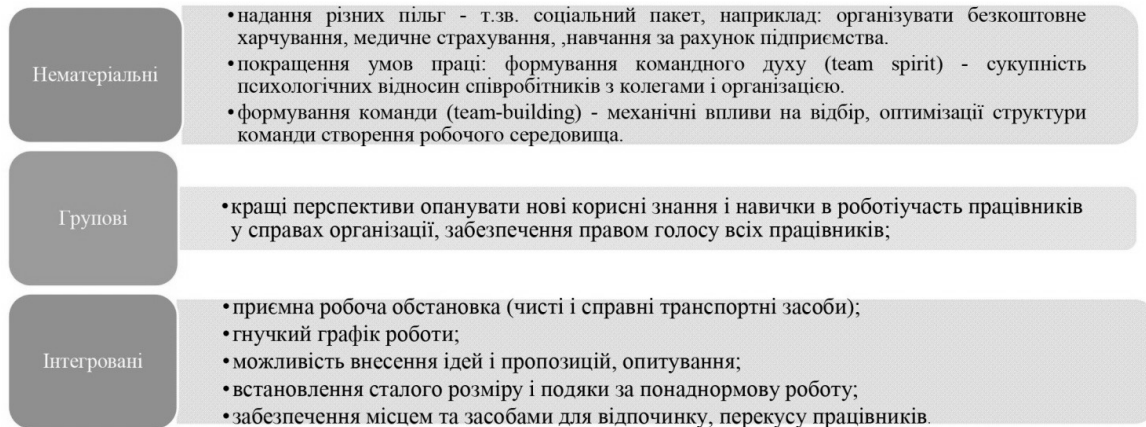


Рис. 1. Варіанти форм

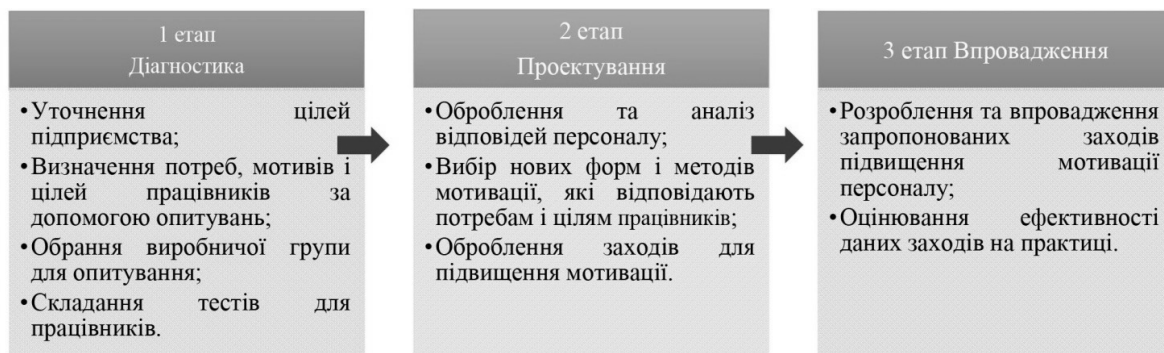


Рис. 2. Алгоритм системи мотивації на транспортних підприємствах в сучасних умовах господарювання [розроблено автором]

Рекомендації з впровадження системи мотивації повинні спонукати до дії, сприяти підвищенню та покращенню роботи працівника, також зацікавленості працівників розвиватися, формувати у працівників відчуття справедливості матеріальних винагород, але і роботи в ділових стосунках з іншими співробітниками.

Отже, вдала мотивація персоналу є запорукою ефективної діяльності організації. Вважаємо, що у сучасних умовах зростає роль факторів нематеріальної мотивації, які впливають на продуктивність праці, ефективність виробництва та конкурентоспроможність. Або ж на даному етапі пропонуємо такі пропозиції мотивування працівників на транспортному підприємстві в сучасних умовах:

1. *Ясність і чіткість постановки задач співробітникам.* Професійні завдання, які ставляться перед працівником, також відносяться до системи нематеріальної мотивації.

2. *Розвиток самовираження співробітників у трудовому процесі.* Система нематеріальної мотивації співробітників базується на тому, що робота повинна да-

вати працівникові можливість проявляти свої найкращі якості, удосконалювати себе.

3. *Зворотній зв'язок.* Наступний елемент нематеріальної мотивації – це зворотний зв'язок. Роль зворотного зв'язку – це матеріальне чи моральне вираження оцінки заслуг окремого співробітника. Зворотний зв'язок суттєво впливає на ступінь задоволеності співробітників роботою.

4. *Автономність* показує, наскільки працівник вільний і незалежний у своїй роботі. Автономність необхідна, щоб співробітник відчував особисту відповідальність за успіх чи невдачу своєї роботи.

Дотримуючись цих пропозицій власникам бізнесу, керівникам буде легше створити ненапружену робочу атмосферу, допомогти працівникам не турбуватися за своє майбутнє в компанії, організації. Система мотивації персоналу не буде достатньо ефективною, якщо вона базуватиметься лише на фінансових стимулах і не включатиме нематеріальні складники. Збільшення на підприємстві мотивованих працівників надає більше можливостей керівництву стосовно його ефективного використання. Неможливо постійно досягати високих

результатів без поваги до особистості кожного працівника. Впровадження бодай деяких з вищенаведених варіантів мотивації працівників транспортної сфери, вже покращить і розширить наявні системи мотивації, а отже, і якість наданих ними послуг.

### ВИСНОВКИ

Отже, економічно-соціальна сутність мотивації персоналу полягає у задоволенні потреб персоналу як матеріальних, так і нематеріальних, що зі свого боку сприяє досягненню цілей розвитку підприємства, посиленню конкурентних позицій на ринку і отримання більшого прибутку. Найважливішими суб'єктами сис-

теми мотивації виступають керівники усіх рівнів управління підприємством, які стимулюють підлеглих їм працівників до ефективної роботи. Забезпечення регулярного регулювання та координації роботи керівниками окремих відділів чи служб стосовно досягнення загальної мети буде мати доволі високий рівень ефективності у випадку, коли вони будуть взаємозалежними, а також коли успішність одного буде сприяти вдалій роботі усіх інших. На основі здійсненого дослідження можна зробити висновок, що мотивація є чинником ефективності праці.

### Список використаних джерел

1. Афонін А.А. Основи мотивації праці й організаційно-економічний аспект. Київ, 1994. 154 с.
2. Буковинська М.П. Мотиваційні аспекти корпоративного регулювання соціально орієнтованої економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 5 (108). С. 164- 167.
3. Luthans F. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. Fred Luthans, 2015. 536 p.
4. Семикіна М.В. Мотивація праці: нова парадигма в умовах конкурентного середовища. *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія: Економіка і управління*. 2011. № 2. С. 117-124.
5. Daft R. *Management*. South-Western College Pub, 2015. 800 p.
6. Никифорова В.Г. *Управління персоналом*. Одеса, 2013. 275 с.
7. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): монографія. Київ, 2017. 155 с.
8. Завадський Й.С. *Менеджмент: у 3 т.* Київ, 2001. Т. 1. 542 с.
9. Maslow A. *Motivation and Personality*. Longman, 1987. 336 p.
10. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом*. Київ, 2011. 468 с.
11. Богиня Д.П., Семикіна М.В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. Кіровоград, 2010. 226 с.
12. Абрамов В.М., Данюк В.М., Колот А.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. Одеса, 1995. 215 с.
13. Mescon M., Albert M., Khedouri F. *Management*. Harpercollins College Div, 1988. 784 p.
14. Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики / Д.П. Богиня та ін. Київ, 1997. 182 с.
15. Внутрішній економічний механізм підприємства / В.М. Гончаров та ін.. Донецьк, 2007. 284 с.

### References

1. Afonin A.A. Basics of work motivation and organizational and economic aspect. Kyiv, 1994. 154 p. (in Ukrainian).
2. Bukovynska M.P. Motivational aspects of corporate regulation of a socially oriented economy. *Formation of market relations in Ukraine*. 2010. No. 5 (108). pp. 164-167. (in Ukrainian).
3. Luthans F. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. Fred Luthans, 2015. 536 p.
4. Semikina M.V. Work motivation: a new paradigm in the conditions of a competitive environment. *Chernihiv Scientific Journal of the Chernihiv State Institute of Economics and Management. Series: Economics and management*. 2011. № 2. pp. 117-124. (in Ukrainian).
5. Daft R. *Management*. South-Western College Pub, 2015. 800 p.
6. Nykyforenko V.H. *Personnel management*. Odesa, 2013. 275 p. (in Ukrainian).
7. Kapustianskyi P.Z. Work motivation of the personnel of modern organizations (organizational and managerial aspect): monograph. Kyiv, 2017. 155 p. (in Ukrainian).
8. Zavadskiy Y.S. *Management: in 3 vol.* Kyiv, 2001. Vol. 1. 542 p. (in Ukrainian).
9. Maslow A. *Motivation and Personality*. Longman, 1987. 336 p.
10. Balabanova L.V., Sardak O.V. *Personnel management*. Kyiv, 2011. 468 p. (in Ukrainian).
11. Bohynia D.P., Semykina M.V. Work mentality in the work motivation system. Kirovohrad, 2010. 226 p. (in Ukrainian).
12. Abramov V.M., Daniuk V.M., Kolot A.M. Motivation and stimulation of work in the conditions of the transition to the market. Odesa, 1995. 215 p. (in Ukrainian).
13. Mescon M., Albert M., Khedouri F. *Management*. Harpercollins College Div, 1988. 784 p.
14. Work motivation in the market economy: problems of theory and practice: Science. view. / D. P. Bohynia et al. Kyiv, 1997. 182 p. (in Ukrainian).
15. The internal economic mechanism of the enterprise / V.M. Honcharov et al.. Donetsk, 2007. 284 p. (in Ukrainian).

**Yaroslava HRYNTSEVYCH**

student, National Transport University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8720-1643>

e-mail: yarochka12@ukr.net

**Viktoriia IHNATIUK**

PhD in Engineering, Associate Professor, National Transport University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9811-6543>

e-mail: viktoriia.ihnatiuk@npp.nau.edu.ua

## MOTIVATION OF STAFF AT TRANSPORT ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

*The study is devoted to the actual problem of motivating personnel at transport enterprises, the urgency of which is beyond doubt, since finding ways to solve it is one of the most important issues of improving the economic mechanism. At the current stage, the problem of motivation is of great importance. The majority of Ukrainian enterprises pay significant attention only to material motivation, namely, they use traditional mechanisms of material motivation, i.e. the payment of wages, allowances and one-time bonuses, which in turn devalues the desire of employees for labor competitiveness. Personnel is the most complex and specific type of resources used by the enterprise in its activities. Therefore, the essence of motivation comes down to creating the conditions that denied workers the feeling that they could satisfy their needs with such behavior that ensures the achievement of goals organizations. The efficiency of the enterprise largely depends on the efficiency of the personnel. It is due to the employee's interest in the results of his work, when creating proper working conditions, it is possible to achieve an increase in labor productivity. Motivation is one of the main functions of management at all enterprises, because only under the conditions of effective motivation can the enterprise realize its potential for the highest quality economic growth. That is why the issue of improving the motivation of personnel at transport enterprises is one of the most urgent. The results. Proposals for motivating employees at transport enterprises in modern conditions have been developed. Scientific novelty. It is determined by a set of scientific provisions, conclusions and recommendations of a theoretical nature, aimed at solving the problem of motivating the personnel of transport enterprises.*

**Keywords:** motivation; staff motivation; labor stimulation; motivation system; labor efficiency