

## КРОКИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

### STEPS OF DEVELOPMENT OF THE WORK MOTIVATION SYSTEM

Стаття присвячена дослідженню напрямів формування наукового підходу до мотивації праці в системі ринкової економіки. Формування наукового підходу до мотивації праці здійснювалося у тісному зв'язку з удосконаленням на практиці організації праці, її ефективності та винагороди. Першим кроком в цьому процесі стало призначення матеріальних стимулів, за допомогою яких здійснюється управління працею. Подальший розвиток мотивації праці пов'язано з урахуванням умов праці, а також урахуванням у рівні заробітної плати духовної та соціальної компоненти розвитку людини та відтворення робочої сили. Обґрунтовано, що з розвитком економіки, переходом до економіки знань роль духовної та соціальної компоненти в розвитку людини, ефективності праці та відображення її в мотивації праці суттєво зростають. Підкреслено, що формування наукового підходу до мотивації праці є результатом впливу низки факторів, серед яких – перетворення корпорацій на первинні структурні ланки суспільного виробництва.

**Ключові слова:** ринкова економіка, напрями розвитку мотивації праці, наймані працівники, підприємці, корпорації.

мотивації труда в системе рыночной экономики. Формирование научного подхода к мотивации труда осуществлялось в тесной связи с совершенствованием в практике организации труда, его эффективности и вознаграждения. Самым первым шагом в этом процессе стало признание материальных стимулов, с помощью которых осуществляется управление трудом. Дальнейшее развитие мотивации труда связано с учетом условий труда, а также учетом в уровне заработной платы духовной и социальной компоненты развития человека и воспроизводства рабочей силы. Обосновано, что с развитием экономики, переходом к экономике знаний роль духовной и социальной компоненты в развитии человека, эффективности труда и отражении ее в мотивации труда существенно возрастают. Подчеркнуто, что формирование научного подхода к мотивации труда является результатом влияния ряда факторов, среди которых – превращение корпораций в первичные структурные звенья общественного производства.

**Ключевые слова:** рыночная экономика, направления развития мотивации труда, наемные работники, предприниматели, корпорации.

УДК 331.101.3

<https://doi.org/10.32843/infrastuct37-78>

**Чернявська Є.І.**

д.е.н., професор кафедри економіки і підприємництва

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

**Маслош О.В.**

к.х.н., доцент кафедри економіки і підприємництва

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

**Заїка Н.С.**

студент

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Статья посвящена исследованию направлений формирования научного подхода к

*The article is devoted to research the directions to build the scientific approach to the work motivation in the market economy system. In the market economy conditions the work motivation constantly changes, it is caused foremost by the dynamism of the economic system, changes in the factor system of the economic development. The formation of a scientific approach to work motivation was carried out in close connection with the improvement of the work management, its effectiveness and remuneration in practice. The very first step in this process was the recognition of the material incentives by which work is managed. Further development of the work motivation is connected with the working conditions, and also with the wage level, mental and social elements of the human's development and reproduction of labor. But because of the defective competition on the labor market, it allows employers to interfere in the mechanism and reduce the wages level for their own benefit. Therefore, it is natural that wages in developed countries have become one of the most important social institutions, on the basis of which the country actively intervenes in the development of labor markets, provides its market character, labor efficiency and its reflection in work motivation are significantly increasing. It is emphasized that building of a scientific approach to work motivation is the result of the influence of a number of factors, there is the transformation of corporations into primary structural units of social production among them. In Ukraine, with the emphasis on transition to a market economy, large-scale privatization following the prescriptions of the Washington Consensus experts in the field of work, motivation for work, there are destructive phenomena and trends. First of all, it is slashing of skilled jobs in the basis of ineffective privatization of the state enterprises and the tendency to establish the level of wages for employees. On the basis of the above mentioned, it follows that today it is urgent for Ukraine to rethink the concept of economic reforms in general, the sphere of labor relations in particular, the motivation of work is their most important form. And the first step on this path is the formation of wages through innovation development.*

**Key words:** market economy, work motivation development directions, wage workers, entrepreneurs, corporations.

**Постановка проблеми.** Можливо, колись праця, виконання трудових функцій для кожної людини стане першою життєвою потребою і не буде передбачати відповідну матеріальну і нематеріальну винагороду. Сьогодні, як показує досвід різних економічних систем, спонування людини до ефективної праці лежить в площині її мотивації, що передбачає її відповідну винагороду. Питання мотивації охоплюють також і проблеми ефективного використання праці, оскільки трудові ресурси, як і всі інші ресурси, мають обмежений характер. Але, на відміну від усіх інших ресурсів, проблеми спонування людини до ефективної праці, ефективність використання праці залежать і від самого працівника, його свідомості, оцінки: чи треба ефективно працювати, чи треба робити вигляд наполегливої праці, коли умови праці не враховують інтереси працівника.

В умовах ринкової економіки мотивація праці постійно змінюється, що зумовлено насамперед динамізмом економічної системи, змінами в системі факторів економічного розвитку. Динамізм економічного розвитку обумовлює зміни в системі трудових відносин та мотивації праці. Це зумовлює актуальність цього наукового дослідження.

Аналіз досліджень та публікацій. В економічній літературі проблемам мотивації праці приділялась і приділяється значна увага. Серед зарубіжних науковців перш за все необхідно назвати роботи Ф. Тейлора, Є. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга, В. Врума, Л. Портера, Е. Лоулера, Д. Аткинсона, О. Віханського, Б. Генкіна, В. Герчикова та інших. Вагомий внесок у розвиток теорії мотивації, розкриття внутрішніх мотивів та стимулів працівників зроблено українськими

вченими, зокрема Г. Дмитренко, А. Колотом, В. Куценко, Л. Мельник, Е. Лібановою, В. Новиковим, В. Онікієнко, Г. Осовим, Н. Павловською, М. Соколик, О. Уманським, О. Яценко та іншими. У працях учених розроблено методологію визначення сутності та видів мотивації, дії механізму оплати праці в умовах соціальної орієнтації ринкової економіки, визначено низку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на трудову поведінку, ефективність праці та ефективність виробництва. Але розгляд питань мотивації праці або стимулювання не може бути вичерпаним, що зумовлено динамічними процесами розвитку ринкових відносин, економічної діяльності, виробничих відносин, в тому числі і трудових, що знаходить відображення у відповідних інститутах. Розвиток вказаних процесів об'єктивно ставить завдання продовження наукових досліджень у контексті ефективності економіки, ефективності праці та її мотивації.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд напрямів розвитку мотивації праці в умовах ринкової економіки з визначенням загальної тенденції і в контексті цього оцінка розвитку мотивації праці в Україні на сучасному етапі ринкових реформ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У попередньому дослідженні було встановлено, що мотивація праці як економічна категорія ринкової економіки являє собою сукупність трудових відносин між найманими працівниками і власниками засобів виробництва на рівні підприємств із приводу ефективності праці найманих працівників та їх винагороди [1, с. 96].

Мотивація праці – це категорія саме сфери виробництва, економічної діяльності, де здійснюється процес праці, виготовлення продукції або надання послуг. На відміну від ринку праці – сфери продажу-купівлі робочої сили, на рівні підприємств відносини між найманими працівниками і роботодавцями формуються в площині питань ефективності економічної діяльності, ефективного використання робочої сили і її оплати.

Найбільш типовими формами трудових відносин між найманими працівниками і роботодавцями на рівні підприємств виступають колективні договори, контракти, як форми колективно-договірного регулювання відносин з приводу послуг праці, і мотивація праці. Колективні договори визначають загальні положення, нормативи у відносинах між найманими працівниками і роботодавцями. Мотивація праці не тільки відбиває характер трудових відносин, але й виступає механізмом, завдяки якому адміністрація підприємств управляє працею, впливає на трудову поведінку найманих працівників. У такому ракурсі мотивація праці виступає широким й насиченим поняттям, охоплює значну кількість інструментів, на підставі яких здійснюється управління працею, її націле-

ність на ефективність праці й економічної діяльності підприємств. Мотивація праці виступає керуваним процесом і в змістовому плані відображає насамперед інтереси роботодавця. На відміну від колективно-договірного регулювання, де відбувається пошук компромісів між найманими працівниками і роботодавцями, балансу їхніх інтересів, мотивація праці в контексті колективних домовленостей націлена на проблеми ефективного використання робочої сили в межах досягнення цілей підприємства.

Необхідно підкреслити, що проблема мотивації або стимулювання праці стара як світ. Тривалий час її головними формами виступали «батіг» і «пряник». Ці форми стимулювання праці були домінуючими і в епоху капіталізму вільної конкуренції, що було зумовлено не сутністю капіталістичної організації праці, а зовнішніми факторами в умовах низького, примітивного розвитку технічної основи виробництва. Низький рівень технологій виготовлення товарів не вимагав високого рівня підготовки робочої сили. Через це звільнений працівник легко замінювався іншим. Це сприяло умовам використання в системі стимулів інструментів «батіг» і «пряник», хоча в тій мірі, в якій вже формувалася система колективних договорів, формувалася і система мотивації праці як механізм сталого управління працею.

Безпосередньо професійний, науковий підхід до мотивації праці як постійно діючого механізму управління ефективністю працею починає формуватися наприкінці ХІХ – на початку ХХ ст. Але спочатку відмітимо, що в ринковій економіці всі товари, в тому числі і робоча сила, мають вартісну форму – ціну. Ціною вартості робочої сили виступає заробітна плата. Якщо споживча вартість – це інтереси споживача, то ціна як форма вартості товару – це інтереси, основа відтворення та розвитку товаровиробників. Вільна конкуренція як механізм розвитку ринкової економіки виступає і механізмом узгодження інтересів між споживачами і виробниками, покупцями і продавцями. Вільна конкуренція визначає умови формування дійсно об'єктивних ринкових цін та умови пропорційного, динамічного розвитку економіки і часі. Однак це положення, правило не відноситься до функціонування ринку праці. Ринок праці є ринком недосконалої конкуренції. Домінуючи, монопольні позиції на ринку праці займають роботодавці. Тому закономірно в умовах відсутності альтернативних форм зайнятості (ринкова економіка не дає за формами економічних систем альтернативних варіантів зайнятості) та суспільного контролю за умовами використання робочої сили стає те, що ціна на робочу силу, тобто заробітна плата в умовах практики ринкової економіки стає значно нижчою за її вартість. У разі відсутності альтернативних варіантів зайнятості та суспільного контролю

за умовами використання робочої сили, економія на заробітній платі, експлуатація найманих працівників, що сягає в окремі періоди захмарних висот, є цілком зрозумілим і простим рішенням товаровиробників у зниженні витрат виробництва та підвищення своєї конкурентоспроможності у ринковій боротьбі з іншими підприємцями.

Безумовно такий стан речей не міг не вести до розгортання класової боротьби, виникнення робітничих та комуністичних партій з ідеологією боротьби проти капіталу, розвитку профспілок, розвитку соціальних конфліктів, протестів, страйків і революцій, ненависті до капіталістів, наголошення побудови комуністичного (соціалістичного) суспільства [2, с. 15].

Під дією вказаних факторів суспільство змушено було звернути увагу на відносини між працею і капіталом й почати вносити в їх структуру норми. У 1841 р. у Франції приймається перший закон, що регламентує працю дітей на капіталістичних підприємствах. 19 травня 1874 р. був прийнятий новий закон про працю дітей й неповнолітніх дівчаток, що був замінений більш докладним законом від 2 листопада 1892 р. про працю дітей, неповнолітніх дівчат і жінок. Аналогічні нормативні акти були прийняті й у ряді інших країн.

Протягом ХІХ – початку ХХ ст. майже в усіх капіталістичних країнах була легалізована діяльність профспілок. На законодавчій основі профспілки отримали права офіційного захисту інтересів своїх членів – найманих працівників. Безумовно, це сприяло розширенню практики укладання колективних договорів, а згодом і виокремленню трудового права в самостійну галузь права. Таким чином було визнано колективно-договірний механізм формування відносин між найманими працівниками і роботодавцями, який з часом переріс у систему соціального партнерства, що ставить на місце класової боротьби співробітництво, узгодження інтересів в контексті розвитку економічної діяльності, підприємств та урахування інтересів найманих працівників як суб'єктів ринкової економіки. Розвиток найманої праці повинен здійснюватися за законами ринку, а не бути новою, прихованою формою експлуатації інтересів найманих працівників на користь обмеженої групи роботодавців. Антагонізм між працею і капіталом з негативними соціально-економічними наслідками також сприяв виникненню такого органу урегулювання як міжнародна організація праці (МОП). Сьогодні МОП відіграє важливішу роль в узгодженні інтересів праці, капіталу і держави. Важливо тільки, щоб держави країн дотримувалися рекомендації та резолюції МОП.

Зміни в системі відносин між найманими працівниками і роботодавцями безумовно відбиваються і в підході до мотивації праці. Треба підкреслити, що велике значення в формуванні нового

підходу до організації праці та її мотивації відіграла також ІІ промислова революція, яка забезпечила перетворення промислових корпорацій в первинні структурні ланки суспільного виробництва. Специфікація активів корпорацій, їх значна вартість, акціонерна форма власності корпорацій, діяльність в рамках ринків недосконалої конкуренції та обмеження монополізму з боку держави на порядок денний поставили питання наукової організації праці і тим самим стимулювали формування наукового підходу до організації праці та заробітної плати.

Важливіший вклад в теорію та практику мотивації праці найманих робітників зробив Федерик Тейлор зі своїми однодумцями. Ф. Тейлор, який пройшов заводський шлях від учня модельника, машиніста до головного інженера в компанії "Midvale Steel", був впевнений, що розвиток корпорацій напряму пов'язаний з ефективністю виробництва, а на останню суттєвим зразком впливає організація праці. Будучи впевненим у тому, що низька продуктивність праці є наслідком «ледачості» робітників, їх незацікавленості працювати з усіх сил, примітивним підходом менеджерів до визначення норм праці, Ф. Тейлор обґрунтував, що в організації праці великих підприємств необхідно виходити із розділення робочого завдання на окремі операції, їх хронометрування та знаходження способів їх більш швидкого виконання. Складовою частиною до нової організації праці стало стимулювання робітників через заробітну плату. За виконання або перевиконання денної норми заробітна плата робітника підвищувалася на 30–100 % [3, с. 764–765]. Необхідно підкреслити, що Ф. Тейлор зі своїми однодумцями неодноразово доводили всю ганебність раніше існуючих заробітків на межі голоду.

Також треба звернути увагу на те, що в своїй концепції ефективності корпорацій, організації праці, її стимулюванні Ф. Тейлор замість поширеної в той час ідеї виживання найбільш пристосованих індивідів запропонував стратегію співпраці між найманими працівниками і адміністрацією. Він стверджував, що конфлікт є неефективним, а тому помилковим методом вирішення проблем ефективності економічного розвитку. Таким чином, розвиток промислових корпорацій поставив в площину практичний дій питання наукового підходу до організації праці та стимулювання праці найманих працівників через підвищення заробітної плати. Заробітна плата повинна повною мірою відповідати нормам нормального відтворення та розвитку людини, послуг праці.

Наступним кроком або напрямом у розвитку теорії з опорою на практику мотивації праці стали дослідження (Хоторнські експерименти) Є. Мейо і його колег. Є. Мейо за фахом був австралійським психіатром. Коли в своїй лікарській діяльності він

зіштовхнувся з наростанням захворювань серед найманих працівників на депресію, то в кінці кінців від'їхав до США для того, щоб з'ясувати причини цього явища. У 1928 р. Є. Мейо був запрошений керівництвом компанії Western Electric для здійснення контролю над експериментами, що проводилися на заводі Hawthorne Works. Завод компанії Western Electric був головним центром практичного застосування принципів наукового управління Ф. Тейлора і методів масового виробництва Генрі Форда. Хоторнські експерименти Є. Мейо і його колег довели, що на продуктивність праці, плинність кадрів впливають не тільки економічні фактори, тобто рівень заробітної плати, але й соціально-психологічні (соціальні фактори організації робочого місця, характер відносин між управлінцями і робітниками та ін.) [3, с. 564–565]. Необхідно зазначити, що на підставі проведених експериментів Є. Мейо не було створено наукової концепції мотивації, але вони вказали шлях пошуку.

В наступний період вивчення питань мотивації праці в площині поєднання теорії і практики зросло. Всі існуючі концепції можна умовно розділити на дві великі групи: змістовні і процесуальні.

Змістовні теорії мотивації намагаються визначити потреби (внутрішні спонукання), які спонукують людей до дій, особливо коли мова йде про обсяги та зміст роботи. Особливу роль у формуванні та розвитку змістовних концепцій мотивації відіграли роботи Абрахама Маслоу, Фредеріка Герцберга та Девіда МакКлелланда. Квінтесенцією вказаних теорій є признання того, що матеріальне стимулювання не може вирішувати всі питання розвитку людини та ефективності праці.

А. Маслоу, виходячи з того, що люди мають множинну потреб, запропонував їх поділити на 5 головних категорій (фізіологічні потреби; потреби в безпеці й упевненості в майбутньому; соціальні потреби; потреби в повазі; потреби самовираження) і розкласти їх в формі строгої ієрархії (піраміда Маслоу). Основу піраміди складають фізіологічні потреби. Мотивація діє таким чином: спочатку повинні бути задоволені потреби нижчих рівнів, а потім вже настає час потреб як мотиваторів більш високих рівнів. Але на практиці це буває не завжди.

Основним недоліком концепції А. Маслоу вважається те, що вона не враховує індивідуальні відмінності людей. На що звернув увагу Едвард Лоулер. У своїй теорії він ввів поняття ієрархічної структури індивідуальних потреб-переваг, котрі формуються у людині на підставі минулого досвіду.

В теорії Д. МакКлелланда акцент було зроблено на потребах вищих рангів. Він вважав, що людям притаманні три потреби: влада, успіх та причетність. Потреба влади проявляється як намагання впливати на інших людей. Під потребою в успіху розуміються потреби в усвідомленні особистих

досягнень. Мотивація на основі потреби в причетності по МакКлелланду схожа з мотивацією по Маслоу. Такі люди зацікавлені в компанії знайомих, налагоджені дружніх відносин, наданні допомоги іншим. Люди з розвитою потребою причетності будуть зацікавленими у роботі, коли вона дає їм можливості соціального спілкування. Стосовно потребу успіху Д. МакКлеланд зауважує: «Неважливо, наскільки сильно розвинута у людини потреба успіху. Вона може ніколи не досягти успіху, якщо її організація не надасть їй достатній ступень ініціативи і не буде винагороджувати її за те, що вона робить» [4, с. 410].

У другій половині 50-х років Ф. Герцберг з співробітниками на основі потреб розробив двохфакторну модель мотивації. Згідно з теорією у практиці управління працею необхідно використовувати зовнішні, так звані гігієнічні фактори, до яких належать політика фірми і адміністрації, умови праці, заробітна плата, міжособистісні відносини з керівниками, колегами та підлеглими, ступень безпосереднього контролю за роботою, і внутрішні, так звані справжні мотиватори – успіх, службова кар'єра, визнання та схвалення результатів роботи, висока ступень відповідальності, можливості творчого та ділового зростання.

Ф. Герцберг вважав, що інтерес робітника до змістовної праці домінує над факторами її оплати, фізичних умов, відносин підкорення в організаційній ієрархії. Саме потреба у змістовій праці спонукає людину постійно підвищувати продуктивність праці та професійну майстерність. «Гігієнічні чинники» необхідні тому, що вони можуть впливати на незадоволеність працею в цілому, але не викликають активної цілеспрямованості до кращої праці.

У змістовних теоріях мотивації праці акцент зроблено на потребах і пов'язаних з ними факторах, що впливають на поведінку людини. В процесуальних теоріях розглядається, як людина розподіляє свої зусилля для досягнення різних цілей і як обирає конкретний вид поведінки. Процесуальні теорії признають існування потреб, однак вважають, що не тільки вони впливають на поведінку людей. Згідно даним теоріям, поведінка особистості є також функцією її сприйняття і очікувань, пов'язаних з даною ситуацією, і можливих наслідків обраного нею типу поведінки [4, с. 416].

Серед процесуальних теорій найбільшу популярність знайшли теорія очікувань, яка часто асоціюється з роботами Віктора Врума, теорія справедливості та модель Портера – Лоулера. Теорія очікувань виходить з того, що наявність активної потреби не є єдиною необхідною умовою мотивації людини для досягнення певної мети. Людина завжди передбачає, що обраний нею механізм поведінки дійсно приведе до задоволення або надбання бажаного. У в'язку з цим теорія очікувань підкреслює важливість трьох взаємозв'язків:

затрати праці – результати; результати – винагорода; валентність (міра задоволення винагородою) [4, с. 416].

Теорія справедливості звертає увагу на те, що люди суб'єктивно визначають відношення винагороди, що отримують за свою працю, до затрачених зусиль і потім співвідносять його з винагородою інших людей, що виконують аналогічну роботу. Якщо людина вважає, що його колега за таку ж саму роботу отримав більш високу винагороду, то, безумовно, це негативно відіб'ється на його відношенні до роботи.

Модель Портера – Лоулера на підставі положень теорії очікувань і теорії справедливості пропонує комплексну процесуальну теорію мотивації. За основу взято п'ять чинників: витрачені зусилля, сприйняття, одержані результати, винагорода, міра задоволення. Згідно з даною моделлю досягнуті результати залежать від витрачених робітником зусиль, його здібностей та характерних особливостей, а також усвідомлення ним своєї ролі в організації. Цінність винагороди визначатиметься рівнем докладених зусиль, тобто потреби задовольняються через винагороду за досягнуті результати. Найважливішим висновком теорії мотивації Л. Портера та Е. Лоулера є те, що саме результативна праця викликає задоволення. З цього випливає, що в практичному плані в мотивації важливо об'єднати такі поняття, як «здібності», «зусилля», «результати», «винагорода», «задоволення» та «сприйняття» в рамках єдиної взаємопов'язаної системи [4, с. 423].

Необхідно підкреслити, що позитивні зміни в мотивації праці відбуваються під дією групи факторів, політичних та організаційних (перетворення корпорацій в первинні структурні ланки суспільного виробництва) факторів. Саме ці фактори зумовили суспільне усвідомлення того, що ринки праці – це ринки недосконалої конкуренції, що ринкова форма особистісного фактору діяльності передбачає не тільки ринок праці – свободу продавати і купувати робочу силу, послуги праці, але й зібрання, кодекс законів про по працю, до якого входять і закони про колективно-договірне регулювання відносин з приводу послуг праці.

Треба підкреслити, що кодекс законів про працю в умовах ринкової економіки повинен розроблятися в рамках соціальної доктрини, політики і відносин соціального партнерства. Вказані закони будуть становити й основу розроблення мотивації праці в практичному вимірі. Зрозуміло, що на кожному підприємстві відповідно до актуальних проблем ефективності виробництва та ефективності праці буде розроблятися своя система мотивації. Однак при всіх специфічних ознаках вони будуть мати загальні основи, що відповідають умовам сучасного розвитку ринкової економіки, ефективності діяльності та ефективності праці.

У контексті сказаного відмітимо, що в Україні з наголошенням на перехід до ринкової економіки, проведенням масштабної приватизації за рецептами експертів Вашингтонського консенсусу в сфері праці, мотивації праці намітилися деструктивні явища та тенденції. Насамперед це скорочення кваліфікованих робочих місць на підставі не ефективно проведеної приватизації державних підприємств та тенденція до встановлення низького рівня заробітної плати робітникам. Розглянемо, наприклад, показник мінімальної заробітної плати, який є одним із головніших видів соціальних гарантій, що діють у світі. Станом на 1 січня 2017 р., за інформацією Євростату, мінімальна заробітна плата (євро на місяць) по наступним країнам була такою: Люксембург – 1999, Ірландія – 1563, Нідерланди – 1552, Бельгія – 1532, Німеччина – 1498, Франція – 1480, Великобританія – 1397, США – 1192, Іспанія – 826, Словенія – 805, Мальта – 736, Греція – 684, Португалія – 650, Естонія – 470, Польща – 453, Словаччина – 435, Хорватія – 433, Угорщина – 412, Чехія – 407, Литва – 380, Латвія – 380, Румунія – 275, Болгарія – 235, Білорусь – 127, Росія – 123, Україна – 110, Казахстан – 69 [5].

У Євросоюзі найбільш високий рівень заробітної плати у Люксембурзі. Ще 6 країн ЄС мають мінімальну заробітну плату, яка перевищує 1,3 тис. євро (Великобританія, Нідерланди, Бельгія, Німеччина, Ірландія, Франція). Серед країн ЄС найнижчі рівні – у Болгарії (235 євро) та Румунії (275 євро), що у 6–8 разів нижче рівня розвинутих країн Євросоюзу. Україна за рівнем мінімальної заробітної плати відстає від бідніших країн ЄС у 2,2 рази.

На 2019 рік погодинний розмір мінімальної заробітної плати в Україні встановлено на рівні 25,13 грн., тобто приблизно 0,7 євро [6]. Треба відмітити, що в європейських країнах в структуру мінімальної заробітної плати входять всі види оплати праці, а не тільки тариф. В Україні – тільки тариф. З урахуванням всіх доплат, безумовно, погодинна заробітна плата буде вищою, але не значним чином. В рамках порівняння відмітимо, що минулого року погодинна оплата праці в ЄС зросла і склала в Болгарії (5,4 євро), Румунії (6,9 євро), Литві (9,0 євро), Угорщині (9,2 євро), Латвії (9,3 євро). Найвища погодинна заробітна плата спостерігається в Данії (43,5 євро), Люксембурзі (40, 6 євро), Бельгії (43, 5 євро), Нідерландах (35, 9 євро), Франції (35, 8 євро) [7].

Заробітна плата – це ринковий механізм вартості робочої сили. Але в силу того, що ринок праці є ринком недосконалої конкуренції – це дозволяє роботодавцям втручатися в цей механізм та знижувати рівень заробітної плати на свою користь. Тому закономірно, що заробітна плата в розвинутих країнах стала одним із вагоміших соціальних інститутів, на підставі якого держава активно

втручається в розвиток ринків праці, забезпечує його ринковий характер. Як соціальний інститут заробітна плата в ринковій економіці виконує ряд важливіших функцій.

По-перше, вона дозволяє державі створювати умови для якісного відтворення та розвитку трудового потенціалу.

По-друге, рівень заробітної плати в сукупному виразі визначає параметри розмірів економіки. В країні, яка бідна, на можуть активно розвиватися приватні підприємства на основі новітніх технологій.

По-третє, заробітна плата як соціальний інститут має можливості до об'єднання зусиль підприємців і найманих працівників в контексті власного добробуту та добробуту країни.

По-четверте, дозволяє формувати науковий підхід до мотивації праці.

На підставі сказаного впливає те, що сьогодні Україні вкрай потрібно переосмислити концепцію економічних реформ загалом, сфери трудових відносин зокрема, вагомішою формою яких виступає і мотивація праці. І першим кроком на цьому шляху є формування заробітної плати за шляхом інноваційного розвитку. Виступи політиків про те, що зараз Україна не може дозволити собі гідну заробітну плату працівникам, оскільки економіка не розвинута, не є обґрунтованими. Але саме через те, що Україна з'їхала на параметри більш дешевої робочої сили, її економіка рухається в напрямі аграрно-сировинного характеру, а в країні спостерігаються процеси відтоку людського капіталу.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, аналіз показує, що формування наукового підходу до мотивації праці здійснювалося у тісному зв'язку з практикою опрацювання висловлених ідей у межах визначених напрямів або кроків. Самим першим кроком в цьому процесі стало признание матеріальних стимулів. Коли заробітна плата встановлюється на рівні нижчої за ту частину, яка використовується головним чином на матеріальну частину відтворення робочої сили, то в поведінці та розвитку робочої сили, як свідчить практика розвинутих країн майже всього XIX ст., а також XX ст, настають депресивні й антисоціальні явища, процеси. У контексті ефективності організації мотивації праці заробітна плата повинна включати ту частину, яка відображає матеріальні умови відтворення та розвитку робочої сили, умови праці, а також соціальні та духовні компоненти вартості робочої сили. З розвитком економіки, переходом до економіки знань роль духовної та соціальної складових частин у розвитку людини, працівника, його мотивації та ефективності праці суттєво зростає.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Чернявська Є.І., Маслош О.В. Мотивація праці: поняття, сутність, місце в системі економічних відносин. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2018. №.4(245). С. 95–99.
2. Чернявська Є.І. Реструктуризація підприємства в умовах трансформаційної економіки: монографія. Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2004. 264 с.
3. *Класики менеджмента* / под ред. М. Уорнера ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревського. СПб. : Питер, 2001. 1168 с.
4. Мескон, М.Х., М. Альберт, Ф. Хедоури. *Основы менеджмента* : пер. с англ. 2-е изд. Москва, Дело, 2001. 800 с.
5. І знову про гроші: мінімальні заробітні плати в Україні та світі. URL: <http://edclub.com.ua/analitika/i-znovu-pro-groshi-minimalni-zarobitni-platy-v-ukrayini-ta-sviti> (дата звернення: 10.10.2019).
6. Важливі цифри – 2019. Оплата праці. 2019, січень. № 1. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ot/2019/january/issue-1/article-41783.html> (дата звернення: 10.10.2019).
7. Вартість праці: Євростат визначив країни з найвищою погодинною зарплатнею. URL: <https://investory.news/vartist-praci-yevrostat-viznachiv-kraini-z-najvishhoju-pogodinnoyu-zarplatneyu/> (дата звернення: 11.10.2019).

#### **REFERENCES:**

1. Cherniavska Ye. I., Maslosh O. V. (2018) *Motivatsiia pratsi: poniattia, sutnist, mistse v systemi ekonomichnykh vidnosyn*. [Motivation of work: concept, essence, place in the system of economic relations]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*. no. 4(245), pp. 95-99.
2. Cherniavska Ye. I. (2004) *Restrukuryzatsiia pidpriemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky: monohrafiia*. [Enterprise restructuring in a transformational economy: a monograph]. Luhansk : SNU im. V. Dalia. (in Ukrainian)
3. Uorner M. (ed). (2001) *Klassiki menedzhmenta* [management classics] — SPb, Piter. (in Russian)
4. Meskon M. H. & Al'bert M. & Hedouri F. (2001) *Osnovy menedzhmenta* [Basics of management] 2-e izd. Moskow: Delo. (in Russian)
5. I znovu pro hroshi: minimalni zarobitni platy v Ukraini ta sviti. Available at: <http://edclub.com.ua/analitika/i-znovu-pro-groshi-minimalni-zarobitni-platy-v-ukrayini-ta-sviti> (accessed 10 October 2019).
6. Vazhlyvi tsyfry – 2019. *Oplata praci. 2019, January. no.1*. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ot/2019/january/issue-1/article-41783.html> (accessed 10 October 2019).
7. Vartist pratsi: Yevrostat vyznachyv krainy z naivyschoiu pohodynnoiu zarplatneiu. Available at: <https://investory.news/vartist-praci-yevrostat-viznachiv-kraini-z-najvishhoju-pogodinnoyu-zarplatneyu/> (accessed 11 October 2019).

**Cherniavs'ka Eugenia**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor at Department of Economics and Entrepreneurship  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

**Maslosh Olha**

Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economics and Entrepreneurship  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

**Zaika Nikita**

Student  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

## STEPS OF DEVELOPMENT OF THE WORK MOTIVATION SYSTEM

**The purpose of the article.** The article is devoted to research the directions to build the scientific approach to the work motivation in the market economy system. Motivation issues also cover the problems of effective use of labor, since labor resources, like all other resources, are of limited nature. But unlike all other resources, the problems of encouraging a person to work effectively, the efficiency of work use also depend on the employee, his consciousness, evaluation: whether to work effectively or to do a form of hard work when working conditions do not take into account the interests of the employee. In a market economy, labor motivation is constantly changing, which is caused primarily by the dynamism of the economic system, changes in the system of factors of economic development. Dynamism of economic development causes changes in the system of labor relations and work motivation. This determines the relevance of this research.

**Methodology.** The research is based on the analysis of work motivation development directions on the market economy conditions with the determination of the general tendency and work motivation development assessment in Ukraine on the present phase of the transition.

**Results.** The work motivation not only depicts labor relations, but is also as a mechanism for the top management to rule the work, to influence the employment behaviour of the wage workers. All existing concepts can be divided into two broad groups: substantive and procedural. The quintessence of the theories discussed is the recognition that material incentives cannot solve all issues of human development and labor efficiency. It should be emphasized that positive changes in the work motivation occur under the influence of a group of factors, political and organizational (transformation of corporations into the primary structural links of social production). These very factors that led to the public awareness that labor markets are markets of imperfect competition, that the market form of personal factor of activity provides not only the labor market, i.e. the freedom to sell and buy labor, labor services, but also assembly, the code of labor laws, where laws on collective agreement based regulation on labor services are also included.

In Ukraine, with the emphasis on transition to a market economy, large-scale privatization following the prescriptions of the Washington Consensus experts in the field of work, motivation for work, there are destructive phenomena and trends. First of all, it is slashing of skilled jobs in the basis of ineffective privatization of the state enterprises and the tendency to establish the level of wages for employees. Wages are a market mechanism for the development of labor (labor services). But because of the defective competition on the labor market, it allows employers to interfere in the mechanism and reduce the wages level for their own benefit. Therefore, it is natural that wages in developed countries have become one of the most important social institutions, on the basis of which the country actively intervenes in the development of labor markets, provides its market character.

**Practical implications.** On the basis of the above mentioned, it follows that today it is urgent for Ukraine to rethink the concept of economic reforms in general, the sphere of labor relations in particular, the work motivation is its most important form. And the first step on this path is the formation of wages through innovation development.

**Value/originality.** With the development of the economy, the transition to a knowledge economy, the role of the mental and social elements in developing human, employee, his/her work motivation and effectiveness are significantly increasing.