

Література

1. **Вовчак О.Д.** Банківська інвестиційна діяльність в Україні. – Львів : Вид-во ЛКА, 2005. – 544 с.
2. **Кузнєцова А.Я.** Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності : монографія / Ін-т економічного прогнозування НАН України. – Львів : Львів. банк. ін-т НБУ, – 2005. – 367 с.
3. **Луців Б.Л.** Банківська діяльність у сфері інвестицій / Б.Л. Луців. – Тернопіль : Вид-во "Економічна думка", Карт-бланш, 2001. – 320 с.
4. **Пересада А.А.** Управління банківськими інвестиціями / А.А. Пересада, Т.В. Майорова. – К. : Вид-во КНЕУ. – 2005. – 257 с.
5. **Примостка Л.О.** Фінансовий менеджмент у банку : підручник. – 2-ге вид., [доп. і перероб.]. – К. : Вид-во КНЕУ, 2004. – 468 с.
6. **Ревечук С.К.** Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: монографія / С.К. Ревечук, Л.Г. Кльоба, М.Б. Паласевич / за ред. д-ра екон. наук, проф. С.К. Ревчука. – Львів : Вид-во "Тріада плюс", 2007. – 352 с.
7. **Кравчук І.С.** Розвиток андеррайтингових послуг банківським установам : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.04.01 / Тернопільська академія народного господарства. – Т. , 2004. – 20 с.
8. **Закон України** "Про банки і банківську діяльність" від 7 грудня 2000 р., № 2121 – III. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.rada.gov.ua>.

Кльоба Р.Л. Направления развития банковских операций с ценными бумагами в условиях реформирования украинской экономики

Реформирование экономических отношений в Украине предусматривает создание эффективного и прозрачного механизма аккумуляции и перераспределения финансовых ресурсов между субъектами экономической деятельности в соответствии с рыночными правилами и законами. Важную роль в перестройке рынка ценных бумаг играют банковские учреждения, которые есть его ведущими институциональными участниками. Эффективное осуществление операций с ценными бумагами способствует диверсификации банковской деятельности и усилению конкуренции в финансово-кредитной сфере.

Kloba R.L., Directions of development of bank transactions are with securities in the conditions of reformation of the Ukrainian economy

Reformation of economic relations in Ukraine foresees creation of effective and transparent mechanism of accumulation and redistribution of financial resources between the subjects of economic activity in accordance with market rules and laws. An important role in market of securities development is played by bank institutions which are him by leading institutional participants. Effective realization of operations security-related assists diversification of bank activity and strengthening of competition in a financial and credit sphere.

УДК 331.101.3:658

*Гол. інженер І.М. Долішній – ЗНЦ НАН України;
студ. А.В. Колодійчук – НУ "Львівська політехніка"*

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто і конкретизовано поняття потреб; виділено групи потреб; дано визначення поняттю мотивації праці управлінського персоналу підприємства. Встановлено, що поняття мотивації праці управлінського персоналу підприємства варто розуміти як двоєдиний процес, який, з одного боку, охоплює внутрішньоособистісне самостійне формування мотиву як підстави для трудової поведінки кожного працівника, а з іншого, допускає зовні зорганізований процес створення (активізації) внутрішнього спонукання працівників до дій для досягнення цілей організації в межах посадових повноважень працівників і згідно з планом діяльності підприємства.

Ключові слова: трудова мотивація, потреби, мотив, матеріальне стимулювання, ефективність, виробництво.

В умовах становлення ринкової економіки питання мотивації управлінського персоналу до праці відіграють важливу роль як для успіху окремої організації, так і для функціонування економічного сектора загалом.

Як відомо, управлінський персонал відіграє особливу роль у діяльності промислового підприємства. Безпосередньо не створюючи матеріальних благ чи послуг, вони впливають на всі аспекти виробництва – організаційний, технічний, економічний, соціальний, ухвалюючи ті чи інші управлінські рішення, від ступеня прогресивності яких залежить ефективність роботи підприємства. Тому актуальними є розроблення і впровадження систем стимулювання керівних кадрів як найдієвішого каталізатора у підвищенні трудової активності, сприянні в досягненні особистих цілей і стратегії підприємства.

Проблеми мотивації праці досліджено в наукових працях І.А. Баткаєва, І.Ф. Беляєва, Е.А. Уткін, В.А. Розанова, М.Б. Курбатова, В.А. Іванніков, Є.П. Ільїн, А.Я. Кібанов, А.Н. Леонтьєв, А.М. Колот, Н.Д. Лук'янченко, Л.С. Виготський, Дж. Аткинсон, В. Врум, Ф. Герцберг, С. Керролл, Д. Мак Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Дж. Шоннесі та ін.

Кардинальні зміни, що відбуваються в суспільно-політичному й економічному житті України, реформування всієї системи виробничих відносин потребують створення принципово нової системи управління персоналом. Незважаючи на те, що автори по-різному визначають трудову мотивацію, є і загальні для багатьох вчених підходи. Так, автори розкривають сутність поняття мотивації через її нерозривний зв'язок із потребами людини [1, с. 9].

М.І. Магура і М.Б. Курбатова, пояснюючи мотивацію і подальшу поведінку, зазначають, що людина прагне знизити напругу, що виражається в стані занепокоєння і тривоги, які виникають в неї, коли вона відчуває потребу в задоволенні якої-небудь потреби (біологічної чи соціальної) [2].

Більшість учених сходяться в думці, що саме мотивація – джерело трудової активності особистості. Внутрішніми причинами, що спонукають людину до роботи, є не тільки її інтерес до конкретного виду діяльності, але й, головне, – потреби. Під потребою розуміють фізіологічний чи психологічний стан людини, яка відчуває брак чого-небудь і прагне завдяки своїй активності відновити баланс, тобто одержати бажане (винагороду).

Вчені Є.П. Ільїн, Д.В. Колесов, Й. Шванцер та ін., говорячи про потребу як стан, виділяють два її взаємозалежні складники: фізіологічну (біологічний) і психологічний. Перший формується інстинктивно, для підтримки біологічної життєдіяльності людини як живого організму й активує діяльність за її задоволенням. Другий зумовлений ступенем розвитку людини як особистості і специфічних соціальних умов її діяльності та суспільства загалом, він мотивує дії.

Характеризуючи потреби, які людина може задовольнити за допомогою праці, можна зазначити таке. Розглядаючи біологічну і психологічну компоненти потреби, можна виділити активаційні та мотиваційні складники потреби. При цьому в процесі трудової мотивації людина задовольняє переважно вторинні, психогенні потреби.

Оскільки кожна особа – це індивідум, але водночас і член суспільства, то можна виділити також потреби індивіда, потреби групи людей, потреби всього суспільства. Звичайно, потреби індивіда і потреби групи переважно не збігаються, але прагнення досягти хоча б відносної рівноваги може. Це підтверджує вислів Д. Мак Грегора про те, що якщо вдається домогтися збігу потреб індивідів з потребами груп і організацій, то працівники будуть викладатися так, як не допомогли б жодні примусові заходи [3, с. 177].

Знаючи, що деякі потреби потребують свого негайного задоволення, інші знаходяться в "очікуванні", можна розділити потреби на домінуючі та другорядні. Домінуючі потреби визначають загальний напрямок діяльності і спрямовують особистість на першочергове задоволення саме цих потреб. Другорядні перебувають у стані очікування й у випадку задоволення домінуючих, чи за інших обставин самі можуть стати домінуючими, чи можуть трансформуватися в інші.

За результатом, що отриманий у процесі "життя" будь-якої потреби, можна виділити потреби цілком задоволені, задоволені частково, подавлені потреби і потреби, на які реакція відсутня. Ця ознака класифікації потреб дає змогу оцінити підсумок процесу задоволення потреби за допомогою трудової діяльності. Виходячи із структури і змісту благ можна виділити потреби у владі, у переважно матеріальній винагороді заслуг і досягнень, у суспільному визнанні, у підвищенні (збереженні) соціального статусу, престижу, в уникненні невдач, проблем, у досягненні успіху в чесній боротьбі, справедливій конкуренції та ін.

Таким чином, якщо трудова мотивація – це джерело трудової активності людини, то потреби – це основне джерело самої мотивації. На основі потреб формуються мотиви. Аналізуючи праці різних авторів, можна зазначити, що мотивами називають інстинктивні імпульси; біологічні потяги й апетити; переживання емоцій; навіть інтереси, бажання.

На відміну від потреби, що лише створює спонукання до активності і спрямовує особистість на одержання бажаного, мотив не тільки спонукує людину до дії, але і визначає, що треба зробити і як буде здійснена ця дія. Мотив належить до психічного компонента особистості людини, має "персональний", індивідуальний характер, залежить від безлічі внутрішніх і зовнішніх стосовно людини чинників, а також від дії інших мотивів, що виникають паралельно з цим.

Серед провідних мотивів праці можна виділити: мотив досягнення, мотив приналежності, мотив влади, мотив безпеки, мотив престижу (Ф. Лютенс), мотив змістовності праці, мотив одержання матеріальних благ. Крім цих, серед мотивів праці виділяють мотиви, орієнтовані на визначену інтенсивність роботи (Е.А. Уткін), мотив нівелювання, мотив користі, мотив задоволеності, мотив зручності (Є.П. Токарева), мотив суспільної корисності праці; мотив статусу, пов'язаний із суспільним визнанням плідності трудової діяльності (І.А. Баткаєва) та ін.

У процесі формування мотивації особливу роль відіграє інтерес. Інтерес розглядають як форму прояву пізнавальної потреби особистості. Він

спрямований на той чи інший предмет, здатний пробудити позитивні емоції [4, с. 100]. У своїх працях Д.А. Кікнадзе, А.В. Петровський, А.Г. Ковальов, Б.І. Додонов, Є.П. Ільїн та ін. зазначають, що особистість у процесі мотивації через інтерес усвідомлює повне розуміння сутності потреби і способів її задоволення, внаслідок чого мотиваційний процес набуває ясної і визначеної спрямованості [1, с. 166].

Стимулювання трудової активності, як складова частина менеджменту персоналу і надалі підпорядковується традиційним для нього цілям і завданням, але при цьому, як інструмент для формування і управління мотивацією, з дотриманням послідовності: благо → стимул → мотивація → мотив → дія. Отже, трудова мотивація – це вища форма стимулювання праці, що беручи до уваги індивідуальні риси працівника, через систему повинна стимулювання запропонувати максимально широкий спектр благ для задоволення його різноманітних потреб.

Таким чином, сучасний підхід до розуміння стимулювання в його взаємозв'язку з мотивацією управлінського персоналу підприємства полягає в тому, що стимулювання стає складною управлінською діяльністю, поряд із традиційними функціями, ще й аналіз затребуваності працівником запропонованих стимулів з урахуванням їхньої актуальності для задоволення потреб, низка яких у зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу невинно зростає.

Як функція процесу управління взагалі і управління персоналом зокрема, мотивація виступає як об'єкт управління. Мотивація трудової діяльності – це свідомий вибір людиною тієї чи іншої поведінки в процесі праці, що зумовлена впливом мотивів і посилювальних стимулів. Трудова мотивація як поєднання взаємодії мотивів і стимулів стає передбачуваним процесом, керуючи яким можна досягти економічних і соціальних цілей.

Економічні цілі пов'язані з виробничою діяльністю підприємства і, зазвичай, позначаються на показниках і критеріях ефективності його функціонування. Соціальні цілі досягаються у вигляді реалізації очікувань, потреб і інтересів співробітників. Причому існує досить тісний взаємозв'язок між цими цілями. Так, соціальних цілей реально досягти лише тоді, коли підприємство функціонує стабільно, отримує достатній прибуток, що дає змогу проводити політику стимулювання. Але нарощування економічної ефективності можливо досягти лише за умови досягнутого певного рівня соціальної ефективності.

Оскільки людей можливо виділити п'ять основних рівнів потреб (за А. Маслоу), варто розрізняти п'ять видів управління мотивацією праці: матеріальне стимулювання, нематеріальне стимулювання, залучення до процесу прийняття рішень та управління, розвиток трудової кар'єри, поліпшення якості робочої сили.

Матеріальне стимулювання регулює поведінку працівника на основі використання різних грошових виплат і санкцій і є засобом задоволення основних фізіологічних потреб. Нематеріальне (стосовно працівника) стимулювання спрямоване на підтримку потреби в безпеці, впевненості в завтрашньому дні. Потребу працівника в соціальній спільності, в соціальних контактах можна забезпечити на основі його залучення до процесу управління.

Розвиток трудової кар'єри є методом задоволення потреб працівника в повазі до себе і визнанні з боку оточення. При цьому розвиток трудової кар'єри мотивує співробітників до поліпшення подальшої діяльності через створення можливості підвищення статусу, підвищення їхньої відповідальності та самостійності. Потребами в самореалізації, втілення в життя потенціалу особистості можна керувати за допомогою поліпшення якості робочої сили, що виявляється у розширенні діапазону знань, прагненні до розвитку своїх здібностей.

Не менш ефективним методом активізації людського чинника є управління за цілями. Управління шляхом постановки та реалізації цілей здійснюється із урахуванням оцінювання потенціалу підприємства, його забезпеченості ресурсами. Ефективність постановки цілей полягає в такому:

- цілі зосереджують увагу і зусилля на певних напрямках;
- постановка мети є основним інструментом продуктивної поведінки працівника;
- цілі можуть виступати у вигляді нормативів, з якими варто співвідносити результати;
- цілі є регуляторами фактичної інтенсивності праці людини;
- цілі є виявом глибинних мотивів і особливостей працівників і організацій.

Таким чином, можна сказати, що мета і участь у її постановці чинять значний мотиваційний вплив на особистість працівника, приводять до підвищення результативності діяльності, роблять працівника керованим.

Для того, щоб людина надавала більше значення цілям підприємства, ніж своїм особистим, необхідно її мотивувати. Мотивація й має на меті створення належних умов для якнайповнішої реалізації трудового потенціалу кожного учасника виробництва на конкретному робочому місці. При цьому мотивація підвищує не здібності людини, а її прагнення до досягнення певних цілей. Здібності ж визначаються рисами особистості, особливостями характеру, відкритістю до зовнішнього впливу, рівнем інтелекту, обдарованістю.

Розбіжність і суперечливість цілей різних учасників виробництва можна подолати, якщо використовувати механізм їх узгодження – трудову мотивацію, що спонукає до певної поведінки в процесі праці для досягнення цілей підприємства.

Таким чином, поняття мотивації праці управлінського персоналу підприємства варто розуміти як двоєдиний процес, що, з одного боку, охоплює внутрішньоособистісне самостійне формування мотиву як підстави для трудової поведінки кожного працівника, а з іншого, допускає зовні зорганізований процес створення (активізації) внутрішнього спонукання працівників до дій для досягнення цілей організації в межах посадових повноважень працівників і згідно з планом діяльності підприємства.

Ефективна система мотивації є основним чинником спонукання працівників до праці, але при цьому важливо зазначити, що її розроблення і функціонування переважно залежать від працівників апарату управління, від їхнього професійного досвіду, кваліфікації, ділових рис та інших якісних характеристик.

Література

1. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб. : Изд-во "Питер", 2000. – 515 с.
2. Магура М.И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. – 2-е изд., [доп. и перераб.] / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М. : ЗАО "Бизнес школа "Интел-синтез", 2002. – 176 с.
3. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение / А.И. Кочеткова. – М. : ЗАО "Бизнес школа "Интел-синтез", 2001. – 512 с.
4. Управление персоналом организации : учебник. – 2-е изд., [доп. и перераб.] / под ред. А. Кибанова. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 2002. – 638 с.

Долишний И.М., Колодийчук А.В. Мотивация персонала как объект управления на предприятии

Рассмотрено и конкретизировано понятие потребностей; выделены группы потребностей; дано определение понятия мотивации труда управленческого персонала предприятия. Установлено, что понятие мотивации труда управленческого персонала предприятия необходимо понимать как двуединый процесс, который, с одной стороны, охватывает внутри личностное самостоятельное формирование мотива как основания для трудового поведения каждого работника, а из другого, допускает организованный извне процесс создания (активизация) внутреннего побуждения работников к действиям для достижения цели организации в пределах должностных полномочий работников и согласно плану деятельности предприятия.

Ключевые слова: трудовая мотивация, потребности, мотив, материальное стимулирование, эффективность, производство.

Dolishniy I.M., Kolodiychuk A.V. Motivation of personnel as management object on enterprise

In the article the concept of necessities is considered and specified; the groups of necessities are selected; determination of concept of motivation of labour of managerial staff of enterprise is given. It is set that the concept of motivation of labour of managerial staff of enterprise it is costed to understand as one in two process, which, from one side, engulfs the inwardly personality independent forming of reason as grounds for the labour conduct of every worker, and from other, the зорганізований process of creation (activations) of internal motive of workers assumes outwardly to the actions for gaining end of organization within the limits of post plenary powers of workers and in obedience to the plan of activity of enterprise.

Keywords: labour motivation, necessities, reason, financial stimulation, efficiency, production.

УДК 334.722:339.9

Викл. Б.Ф. Купчак – Львівський УБП

**ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА СПЕЦИФІКИ ЙОГО ІНТЕГРАЦІЇ**

Розглянуто специфіку інтеграційних процесів у сучасній українській економіці на етапі її переходу до інноваційного розвитку та виявлено можливі напрями формування інтеграційних об'єднань малих і середніх інноваційних підприємств. Встановлено, що саме малий бізнес є найгнучкішим у питаннях адаптації до різноманітних економічних змін, адже він швидко переорієнтовується на нові ринки збуту та на потреби людей. Сьогодні спостерігається тенденція, коли великі підприємства відмовляються від деяких непрофільних функцій (правова підтримка, консалтинг, певні виробничі цикли), залишаючи за собою тільки основні, що є додатковим шансом для малого та середнього бізнесу.