

V. Zhuk

## THE ASPECTS OF MONETARY TRANSMISSION MECHANISM PERFORMANCE UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

*The article addresses the scope of issues, arising when the concept of monetary transmission mechanism is implemented in terms high risk level associated with economic and financial instability. The detailed overview of the economy state dynamics and corresponding policy actions introduced by the National bank of Ukraine was done for the crises periods and periods of financial stability during 1998–2008 years. Moreover, the ability of the National bank to control the dynamics of crucial macroeconomic indicators was assessed, as well as the recommendations aimed for improving the policy efficiency level were given.*

**Keywords:** monetary transmission mechanism, financial crises, monetary policy, National Bank of Ukraine.

*Матеріал надійшов 11.04.2012*

УДК 330.837:327

*Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю.*

## МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розкрито сутність поняття «мотивація» як основного чинника ефективної праці персоналу підприємства. Досліджено ставлення вчених різних поколінь до мотивації працівників. Розглянуто сучасні методи мотивації праці та їх вплив на результативність діяльності працівників.*

**Ключові слова:** мотивація праці, ефективність праці, мотиваційна стратегія підприємства, дієві стимули, система мотивації.

### Актуальність проблематики і постановка проблеми

У сучасних умовах швидкої зміни ринкового середовища саме персонал часто стає вирішальним фактором, який і забезпечує підприємству успішне, довготривале функціонування та гарну репутацію. Сьогодні керівництво багатьох підприємств стикається з проблемами неефективного використання різних видів ресурсів, що є наслідком зниження продуктивності праці персоналу, зменшення рівня його відповідальності та зацікавленості в результатах своєї діяльності.

На сучасному етапі розвитку економіки надзвичайно важливим стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Призначення мотивації праці – змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до

виконання роботи більше зусиль. Тому мотивація праці персоналу, створення умов для його зацікавленості в результатах діяльності підприємства стають нагальними завданнями підприємства.

### Об'єкт і предмет дослідження

Об'єктом дослідження є процес мотивації персоналу на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів до мотивації персоналу підприємства.

### Мета і завдання дослідження

Метою роботи є вивчення сутності мотивації персоналу підприємства та дослідження шляхів мотивування його ефективної праці.

Завданнями дослідження є:

- розкрити економічну сутність мотивації персоналу підприємства;

- розглянути методичні підходи до мотивації праці;
- дослідити взаємозв'язок між мотивацією та ефективністю праці;

### Робоча гіпотеза

Мотивація персоналу нерозривно пов'язана з ефективністю його роботи та є одним з чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства.

### Огляд літератури з обраної тематики

Питання мотивації персоналу підприємства довгий час приваблює науковців та активно висвітлюється у їхніх працях.

Аналізуючи літературу за обраною тематикою дослідження, можна дійти висновку про наявність багатьох підходів до трактування мотивації та відповідних їм технологій впровадження засобів підвищення зацікавленості працівників підприємства у результатах своєї роботи.

Зокрема, Й. Завадський, Л. Червінська, В. Шинкаренко, О. Криворучко, Г. Гоголь досліджували мотивацію праці та її вплив на результати діяльності [10]. У своїх працях автори розглядають мотивацію як одну з чотирьох складових циклу менеджменту та як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Ю. Зайцев, О. Красносова, І. Кравчук та інші основну увагу звертають на проблеми матеріального стимулювання; О. Сирота, В. Янік [10] висвітлювали систему мотивації праці персоналу з погляду сукупності взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому для досягнення коротко- та довгострокових цілей діяльності підприємства.

Проведений аналіз літературних джерел дав змогу згрупувати погляди авторів щодо сутності мотивації таким чином:

- науковці, які обстоюють співпрацю на принципах патерналізму та партнерства (С. Абаєва, Г. Кучер, Р. Яковенко, З. Живко [6]);
- науковці, які виступають за жорсткий контроль над підлеглими і вірять, що саме страх покарання є найсильнішим мотиваційним чинником (К. Субоч, І. Маринич, В. Мілашенко, С. Дуда [12]);
- науковці, які займають нейтральну позицію (К. Гурова, Д. Богиня, О. Грішнова, Г. Завіновська, А. Колот, О. Іляш [8], Л. Пельтек [14]).

Суттєвий внесок у дослідження сутності мотивації зробили Д. Богиня, О. Грішнова [2], Г. Завіновська [7], які вивчали сутність мотивації праці у контексті управління персоналом підприємства.

Аналіз різних літературних джерел дав змогу з'ясувати, що існують дві основні групи теорій мотивації – змістовні та процесні. До найяскравіших представників змістовних теорій зараховують А. Маслоу, Д. МакКлеланда та Ф. Герцберга. Виділяють три основні процесні теорії мотивації: теорія очікування Віктора Врума, теорія справедливості Стейсі Адамса та об'єднана модель мотивації Портера–Лоулера.

Треба зазначити, що, незважаючи на велику кількість праць з теми мотивації персоналу, мало дослідженим залишається аспект розвитку мотивації праці в умовах кардинальних змін середовища господарювання підприємств.

### Виклад результатів дослідження

Абрагам Маслоу зазначає, що будь-яка поведінка є полідетермінованою, тобто має складну мотивацію.

У загальному трактуванні сутність мотивації можна виразити так: мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації [9].

Розуміння змісту мотивації – головний показник професійної майстерності гарного керівника. Знання про вчинки людей – необхідна передумова для того, щоб допомогти їм реалізувати власні мотиви та запобігти певним ускладненням. Кожна людина має свої інтереси та потреби, цінності, у задоволенні яких полягає зміст людського життя.

Французький філософ Гельвецій стверджував, що будь-яке порівняння речей між собою передбачає увагу, всяка увага – працю, а будь-яка праця – причину, яка до праці спонукає. Причина, яка викликає працю формується відповідно до визначення внутрішнього характеру та природи самої природи праці, з урахуванням особистих якостей виконавця.

У ролі мотивів можуть виступати потреби й інтереси, потяги й емоції, установки та ідеали. Проте головним мотивом, що спонукає людину до будь-якої діяльності, є потреби.

Потреба – це особливий стан психіки особистості, усвідомлена нею незадоволеність, відчуття браку чогось, відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами [5].

Під час дослідження питання мотивації персоналу необхідно враховувати те, що потреби працівників увесь час змінюються залежно від їхнього культурно-освітнього рівня:

- працівники цінують себе більше, ніж раніше, вони відчули, що їхні побажання мають певну вагу і недоцільно їх відкидати;

- працівники вже не хочуть того, що хотіли раніше, не бажають робити одне й те саме по кілька разів, вони хочуть мати змогу пізнати й випробувати свою відповідальність, а для цього необхідно більше свободи у використанні власного часу;
- працівники хочуть відчувати, давати волю інтуїтивним, непередбачуваним рисам своєї натури [10], тому надають перевагу тим підприємствам, де можуть відчувати себе колегами, працівниками, а не підлеглими.

Ефективність праці – це підсумок цілеспрямованої діяльності людини. Ефективною можна вважати працю, якщо є максимальний результат за мінімальних витрат праці. Результатом варто вважати отриманий дохід внаслідок реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг.

Загалом ефективність праці вимірюється інтенсивністю, якістю й продуктивністю праці [12]. Саме ці показники характеризують кількісні та якісні наслідки роботи підприємства і працівника.

Продуктивність праці – це найважливіший із показників ефективності праці, що виражається відношенням виробленої продукції (послуг) до відповідних витрат безпосередньої, живої праці. Інтенсивність праці – ступінь напруженості праці в процесі виробництва. Цей показник характеризує витрати фізичних та нервових зусиль, які потрібні працівникові для виконання своєї роботи. Якість праці – це сукупність властивостей процесу трудової діяльності, зумовлених здатністю і прагненням працівника (колективу) виконувати певне завдання відповідно до встановлених вимог [2].

Варто зазначити, що зростання показників ефективності праці не лише визначає розвиток підприємства, а й відповідає принципам мінімізації витрат виробництва, а отже, слугує основним критерієм результативності управління на всіх рівнях.

На наш погляд, задоволеність працівників матеріальними умовами праці (заробітною платою, матеріальною допомогою тощо) не у всіх випадках призводить до підвищення результативності праці.

У сучасних умовах задоволення різноманітних потреб та запитів працівників підприємств реалізується через велику кількість методів мотивації результативності діяльності, які можна поділити на три групи:

- *економічні (прямі)* – відрядна оплата, почасова оплата, премії за раціоналізацію, участь у прибутках, оплата навчання, виплати за максимальне використання робочого часу;
- *економічні (непрямі)* – пільгове харчування, доплати за стаж, пільгове користування житлом, транспортом та ін.;

- *негрошові* – збагачення праці, гнучкі робочі графіки, охорона праці, програми підвищення якості праці, просування по службі, участь у прийнятті рішень на вищому рівні.

За іншою класифікацією всі методи мотивації можуть мати матеріальний або нематеріальний характер (табл. 1).

Таблиця 1. Матеріальні та нематеріальні методи стимулювання праці

Матеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання
Основна заробітна плата (тарифна частина)	Регулярний зворотний зв'язок
Премії за результати роботи	Залучення працівників до управлінських процесів
Доплати	Конкурси для виявлення кращих працівників
Надбавки	Кар'єрне просування
Участь працівників у прибутку підприємства	Корпоративні заходи, свята тощо
–	Стимулювання працівників наданням вільного часу
–	Надання соціальних послуг (медична страховка, відпочинок, харчування тощо)

Безперечно, керівництво підприємств має вмільо комбінувати різні методи мотивації задля досягнення успіху, не концентруючись лише на матеріальній складовій. Це підтверджує дослідження, викладене у праці К. Гурової. Соціологи шляхом анкетування визначали ступінь важливості для працівників різних стимулів до праці. За ступенем важливості методи мотивації розподілилися таким чином (табл. 2) [3]:

Таблиця 2. Ставлення працівників до різних методів мотивації

№	Стимул	Ступінь важливості, %
1	Підвищення заробітної плати	19,3
2	Перспективи кар'єрного зростання	17,9
3	Грошові премії	8,6
4	Соціальний пакет	12,5
5	Навчання і підвищення кваліфікації за рахунок компанії	12,2
6	Безплатне харчування у робочий час	5
7	Можливість отримання додаткового доходу	6,7
8	Проведення корпоративних свят	8
9	Жорстка система штрафів	6,4
10	Надання тимчасового помешкання	3,1
	Всього	100

Як бачимо, в наш час заробітна плата так само важлива для працівників, як і перспективи кар'єрного зростання. Неабияку роль відіграють

наявність соціального пакета та можливості зростання.

Усі ці стимули на підприємстві реалізуються через побудову системи мотивації, яку А. Колот трактує як інструмент стимулювання бажаної поведінки працівників [9].

Система мотивування працівників на підприємстві має передбачати кілька етапів.

*Перший етап* – розроблення і впровадження методики матеріального і морального стимулювання. Залежно від можливостей підприємства необхідно передбачити досить високий рівень надбавок і премій для того, щоб продемонструвати реальну зацікавленість керівника підтримати прагнення до якісної роботи.

При оплаті праці варто використовувати такі залежності:

- між засобами на оплату праці і результатом економічних цілей підприємства;
- між якістю, результативністю праці кожного працівника та заробітною платою;
- між рівнем заробітної плати і можливістю задоволення основних потреб працівників (забезпечення так званого соціального мінімуму); між результатами праці працівників та їх економічним і моральним суспільним визнанням.

Ефективними факторами мотивації є: виховання особистості, самоповаги працівників; формування системи лідерства і визнання лідерів; здійснення принципів командної роботи; довіра і делегування повноважень; оцінка якості роботи працівників з боку керівництва.

Особливу увагу під час проектування системи мотивування необхідно приділяти процесам, що впливають на конкурентоспроможність продукції. Це передбачає розробку *другого етапу* – системи мотивування працівників у напрямі творчої діяльності.

На другому етапі пропонують покращення системи мотивування працівників, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

*Третій етап* характеризується створенням загальної системи мотивації, що базується на підготовленій філософії якості й передбачає глибокі зміни у розумінні якості праці. Мова йде про формування цінностей і установок персоналу на більш динамічне оновлення всіх аспектів діяльності для завоювання передових позицій у конкурентній боротьбі. [10] Доцільним також є моніторинг, який передбачає аналіз наявної системи мотивації, аналіз якісного складу працівників, мотиваційної сфери персоналу та оцінку необхідності зміни системи мотивації.

Існує низка вимог до системи мотивації персоналу підприємства, а саме:

- об'єктивність: розмір винагороди працівника має визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів його праці;
- передбачуваність: працівник має знати, яку винагороду він одержить залежно від результатів своєї праці;
- адекватність: винагорода має бути адекватною трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності всього колективу, його досвіду й рівню кваліфікації;
- своєчасність: винагорода має слідувати за досягненням результату якнайшвидше (якщо не у формі прямої винагороди, то принаймні у вигляді обліку для подальшої винагороди);
- значущість: винагорода має бути для працівника значущою;
- справедливість: правила визначення винагороди мають бути зрозумілі кожному працівнику організації й бути справедливими, зокрема з його позицій [11].

Як свідчить практика, недотримання цих вимог призводить до нестабільності в колективі й справляє сильний демотивуючий ефект, а це набагато гірше позначається на продуктивності праці персоналу компанії, ніж відсутність хоч яких механізмів визначення винагороди за результати праці.

Можемо виділити три підходи до вибору мотиваційної стратегії підприємства:

- стимул і покарання: люди працюють за винагороду;
- мотивація через працю: більш цікава і різноманітна праця виконується якісніше і з великим задоволенням;
- систематичний зв'язок із менеджером: мотиваційна стратегія базується на аналізі, ситуації і використаному стилі взаємодії з іншими людьми.

Кожне підприємство має самостійно створювати систему мотивації «під себе», відповідно до своїх можливостей і цілей. Наприклад, у практиці американських підприємств «Форд», «Дженерал Моторс» використовуються різні методи мотивації праці, переважно пов'язані з матеріальними заохоченнями працівників. Часто вдаються до тарифних систем заробітної плати, особливість яких – диференціальна оцінка в балах ступеня складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці тощо. Різновидом такої системи оплати праці є грейдингова, яка успішно застосовується в Україні, в компанії «Київстар».

Матеріальне заохочення може практикуватися в різних видах. Так, на британському підприємстві «British Telecom» винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Вручення подарунків проводять залежно від досягнутих успіхів: на робочих місцях або на кор-

поративних святах у присутності всього колективу. Це дає змогу популяризувати досягнення в галузі підвищення ефективності праці та її якості, які до цього були непомітними.

Один із методів мотивації, який широко застосовують у практиці закордонних та вітчизняних підприємств, – гнучкі графіки праці. У державних установах графства Оксфордшир (Велика Британія) на початку 90-х років як експеримент ввели нову форму організації праці (телеробота), яка надавала працівникам значну ступінь свободи – можливість працювати що на робочому місці, що вдома залежно від конкретних обов'язків працівника і домовленості між ним і його керівником.

Експеримент не підвів тих, хто його проводив, і був перейнятий іншими фірмами. «British Telecom» прогнозує, що через 200 років телероботою буде зайнято 15 % робочої сили. Якщо цей прогноз справдиться, то з'явиться колосальний ефект: підприємства зекономлять по 20 тис. фунтів стерлінгів (близько 33 тис. доларів) на рік на кожному працівникові, а самі працівники економитимуть по 750 фунтів стерлінгів на рік на витратах на дорогу. Проте недоліком такої перспективи треба назвати ізоляцію працівника.

Один із дієвих методів мотивації – створення груп самоуправління. Прикладом може слугувати досвід американської фірми «Digital Equipment», де такі групи сформувалися в управлінні загального обліку, який входить до одного з п'яти центрів управління фінансовою діяльністю підприємства. Групи самостійно вирішують питання з планування праці, проведення нарад, координації з іншими відділами.

На наш погляд, правильна система мотивації на підприємстві має поєднувати найкращий досвід попередніх систем, висновки з праць науковців, побажання роботодавця та працівників. Цьому питанню присвячено публікацію англomовного журналу «The Times» на тему «Мотивація в творчому середовищі» («Motivation within a creative environment»). [18] Автори статті наголошують на тому, що побудову системи мотивації варто базувати на основних засадах трьох теорій мотивації, інколи ідучи «від протилежного».

Безперечно, розробки Маслоу і Герцберга більше підходять для застосування на сучасних підприємствах, ніж теорії Тейлора, який пов'язував мотивацію в основному з рівнем заробітної плати та продуктивністю праці. Зараз працівників потрібно стимулювати іншими способами. Потреби нижчого порядку задовольняються забезпеченням високого рівня оплати праці і комфортним робочим місцем. Потреби вищого порядку знаходять вихід завдяки навчанню та саморозвитку працівників компанії.

Є підстави стверджувати, що основні стратегічні напрями підвищення ефективності застосовуваних методів посилення мотивації такі:

- вдосконалення структури наявних матеріальних і нематеріальних стимулів, реформування оплати праці;
- соціальне забезпечення працівників на основі інвестицій в їх розвиток;
- залучення потенціалу соціального партнерства, вдосконалення колективно-договірного регулювання праці та її оплати;
- запровадження оцінювання ефективності мотиваційного механізму використання персоналу.

При цьому процес застосування прогресивних форм мотивації на підприємстві має зводитися до систематичного планування успіху мотиваційної діяльності, вивчення отриманих позитивних результатів, розроблення нових методів, спрямованих на досягнення високої продуктивності на основі мотиваційного управління персоналом. Здійснення запропонованих заходів можливе за умови наявності на підприємстві одного або групи фахівців, які вивчають питання підвищення продуктивності праці на основі мотивації, підтримують зворотний зв'язок керівництва з працівниками, що надалі дасть змогу оперативно реагувати на зміни ринкового середовища функціонування підприємств.

### **Висновки і перспективи подальших досліджень за проблемою**

Вивчення публікацій за обраною тематикою дало змогу з'ясувати, що сьогодні існує велика кількість підходів до трактування поняття мотивації, оскільки в ролі мотивів можуть виступати потреби й інтереси, потяги та емоції, установки й ідеали.

Розглянуті наукові роботи доводять, що ефективність праці вимірюється її продуктивністю, якістю та інтенсивністю. При цьому найважливішим показником ефективності праці є її продуктивність, яка характеризує витрати праці на виробництво одиниці продукції.

Аналізуючи інформацію з цього питання, було виокремлено три основні підходи до створення системи мотивації: патерналістський, жорсткий та змішаний. Проте, незважаючи на наявність високого рівня свободи у виборі системи мотивації на підприємстві, досліджено, що побудова системи мотивації на підприємстві має здійснюватися на базі низки принципів і враховувати матеріальний і нематеріальний аспект мотивації.

Кожне підприємство має свободу вибору засобів мотивації, базуючись на досвіді інших компаній, розробляючи власні ідеї або беручи за

основу праці класиків. Незмінним лишається основне призначення мотивації – змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до виконання роботи більше зусиль. Саме в цьому і полягає, на нашу думку, зв'язок мотивації з ефективністю праці персоналу. Доведено, що підвищення ефективності праці залежить від соціально-економічних показників, які пов'язані із кваліфікацією й освітою виконавців, умовами праці, за-

стосуванням оптимальних режимів праці і відпочинку, психологічним кліматом у колективі, його згуртованістю і внутрішньокolleктивними стосунками.

Перспективи подальшої роботи над темою мають бути спрямовані на розгляд практичного аспекту впровадження різних способів мотивації на українських підприємствах та дослідження впливу цих нововведень на ефективність праці персоналу підприємства.

### Список літератури

1. Абаєва Є. Н. Оптимізація системи мотивації працівників промислового підприємства / Є. Н. Абаєва // Науковий вісник ДГМА. – 2009. – № 2. – С. 190–197.
2. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навчальний посібник / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. : Знання-Прес, 2006. – 313 с.
3. Гурова К. Д. Формування системи мотивації персоналу підприємства в умовах глобалізації / К. Д. Гурова // Бізнес-інформ. – 2010. – № 4. – С. 102–104.
4. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства : їх сутність та взаємозв'язок / С. Т. Дуда // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20.14. – С. 188–193.
5. Живко З. Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки / З. Б. Живко // Демографія, економіка праці, соціальна економіка, політика. – 2009. – № 5. – С. 65–73.
6. Живко З. Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З. Б. Живко // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 3. – С. 271–278.
7. Завіновська Г. Т. Економіка праці : начальний посібник / Г. Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 300 с.
8. Ляш О. І. Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства / О. І. Ляш // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 12.2. – С. 167–171.
9. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
10. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств / Л. Р. Кучер // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 15.2. – С. 256–261.
11. Маринич І. А. Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників / І. А. Маринич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 15.5. – С. 376–380.
12. Мілашенко В. М. Розвиток системи мотивації персоналу підприємства в умовах кризи / В. М. Мілашенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 1. – С. 149–155.
13. Мончак З. В. Проблема мотивації праці та створення мотиваційного механізму / З. В. Мончак, С. Т. Дуда // Науковий вісник НЛТУ України – 2007. – № 17.4. – С. 198–201.
14. Пельтек Л. В. Формування цілісної системи мотивації персоналу підприємства в контексті управління прибутком підприємства / Л. В. Пельтек, К. О. Капустян // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємство. – 2009. – № 1. – С. 159–164.
15. Субоч К. П. Економічний механізм мотивації творчої праці : сутність та складові / К. П. Субоч // Наукові записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка та управління». – 2011. – № 1. – С. 214–222.
16. Яковенко Р. В. Розвиток системи мотивації праці та поширення її творчого характеру як чинник відтворення людського потенціалу / Р. В. Яковенко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2009. – № 16. – С. 132–138.
17. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент» [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу: [http://kneu.edu.ua/ua/Information\\_for/students/metod/km](http://kneu.edu.ua/ua/Information_for/students/metod/km). – Назва з екрана.
18. Motivation within a creative environment (Мотивація в творчому середовищі) [Електронний ресурс] // The Times – 2010. – Режим доступу: <http://www.thetimes100.co.uk/casestudy—motivation—within—creative—environment—89—405—1.php>. – Назва з екрана.

G. Zelenko, L. Ganzhurova

## MOTIVATION AS THE INCREASE FACTOR OF WORKING EFFICIENCY IN THE ENTERPRISE

*This article discovers the components of the “motivation” concept as major factor of working efficiency in the enterprise. Attitudes of scientists from different generations to motivation of workers are analyzed. The author takes a good look at modern methods of motivation and their influence on the results achieved by workers.*

**Keywords:** motivation, efficiency of work, motivational strategy of the enterprise, effective stimulus, motivational system.

Матеріал надійшов 05.04.2012