

УДК 658.14/.17

**МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ
АСПЕКТИ**

Макогон Юрій Володимирович, професор кафедри економічної теорії та підприємництва, д.е.н., ДВНЗ «ПДТУ», м. Маріуполь

Капранов Максим Андрійович, магістр з підприємництва торгівлі та біржової діяльності (Якість, стандартизація та сертифікація), ДВНЗ «ПДТУ», м. Маріуполь

Yuriy Makogon, Professor of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Doctor of Economics, State Higher Educational Institution «Priazovskyi State Technical University», Mariupol

Maksym Kapranov, Master in Business, Trade and Stock Exchanges (Quality, Standardization and Certification), State Higher Educational Institution «Priazovskyi State Technical University», Mariupol

Y. Makogon, M. Kapranov. Motivation as a Factor of Effective Personnel Management: Theoretical and Methodological Aspects.

An attempt is made to define the theoretical and methodological foundations of the definition of motivation as a factor of effective personnel management. Approaches to the definition of the definition of "motivation" are given. The main aspects of personnel motivation in Ukraine are given and foreign experience is determined. It is determined that the problem of staff motivation continues to be one of the most complex management functions. The key components that have a significant influence on the construction of an effective system of labor motivation are identified and presented. Modern approaches to the treatment of the Maslow hierarchy of needs are presented. It is noted that significantly reduces the motivational potential of "professional burnout". This phenomenon occurs if a person estimates the results of his work as insignificant; in cases when the employee is not satisfied with his professional / official growth; in the conditions of uncertainty (for example, due to lack of clear management requirements) with poor work organization (overload or underload) due to negative experiences caused by unsatisfactory relationships with colleagues. It is concluded that motivation is the main stimulus to the economic activity of any individual, that is, in choosing a profession, achieving a high level of qualification, achieving a high level of well-being. Also, motivation is the main tool of the enterprise to increase the competitiveness of the labor potential of the enterprise, improve the quality of products and increase labor productivity. The easiest way to rally the team is to conduct a series of activities related to sports, play, study or creativity. This whole process is called the fashionable term "team building."

Макогон Ю. В., Капранов М. А. Мотивація як фактор ефективного управління персоналом підприємства: теоретико – методологічні аспекти.

В роботі зроблена спроба визначити теоретико – методологічні засади визначення мотивації як фактору ефективного управління персоналом. Наведено деякі підходи до визначення дефініції «мотивація». Наведено основні аспекти мотивації персоналу в Україні та визначено зарубіжний досвід. Визначено, що проблема мотивації персоналу продовжує залишатися однією з найбільш складних управлінських функцій. Визначено і наведено ключові складові які мають вагомий вплив на побудову ефективної системи мотивації праці. Наведено сучасні підходи до трактування системи ієрархії потреб А. Маслоу. Зазначено, що істотно знижує мотиваційний потенціал «професійне вигорання». Це явище виникає: якщо людина оцінює результати своєї трудової діяльності як незначні; у випадках, коли працівник не задоволений своїм професійним / посадовим ростом; в умовах невизначеності (наприклад, через відсутність чітких вимог керівництва); при поганій організації праці (перевантаження або недовантаження); через негативних переживань, викликаних незадовільними взаємовідносинами з колегами. Зроблено висновок, що мотивація є основним стимулом до економічної діяльності будь-якого індивідуума, тобто у виборі професії, досягненні високого рівня кваліфікації, досягненні високого рівня добробуту. Також мотивація є основним інструментом підприємства до підвищення конкурентоспроможності трудового потенціалу підприємства, поліпшення якості продукції та підвищення продуктивності праці. Найпростіший спосіб згуртувати колектив - провести ряд заходів, пов'язаних зі спортом, грою, навчанням або творчістю. Весь цей процес називається модним терміном «тімбілдинг».

Макогон Ю. В., Капранов М. А. Мотивация как фактор эффективного управления персоналом: теоретико - методологические аспекты

В работе предпринята попытка определить теоретико - методологические основы определения мотивации как фактора эффективного управления персоналом. Приведены подходы к определению дефиниции «мотивация». Приведены основные аспекты мотивации персонала в Украине и определен зарубежный опыт. Определено, что проблема мотивации персонала продолжает оставаться одной из самых сложных управленческих функций. Определены и приведены ключевые составляющие которые оказывают значительное влияние на построение эффективной системы мотивации труда. Приведены современные подходы к трактовке системы иерархии потребностей А. Маслоу. Отмечено, что существенно снижает мотивационный потенциал «профессиональное выгорание». Это явление возникает, если человек оценивает результаты своей трудовой деятельности как незначительные; в случаях, когда работник не доволен своим профессиональным / должностным ростом; в условиях неопределенности (например, из-за отсутствия четких требований руководства) при плохой организации труда (перегрузка или недогрузка) из-за негативных переживаний, вызванных неудовлетворительными взаимоотношениями с коллегами. Сделан вывод, что мотивация является основным стимулом к экономической деятельности любого индивидуума, то есть в выборе профессии, достижении высокого уровня квалификации, достижении высокого уровня благосостояния. Также мотивация является основным инструментом предприятия к повышению конкурентоспособности трудового потенциала предприятия, улучшения качества продукции и повышения производительности труда. Самый простой способ сплотить коллектив - провести ряд мероприятий, связанных со спортом, игрой, учебой или творчеством. Весь этот процесс называется модным термином «тимбилдинг».

Постановка проблеми. Мотивація персоналу до плідної і висококваліфікованої праці, є проблемою сьогодення яку намагаються вирішувати провідні менеджери всіх великих і не тільки корпорацій. Існує багато підходів до визначення яка з моделей, що існує в світі є найбільш ефективною. Але на даний час, в умовах глобалізації, не можливо дати більш чіткого визначення моделі мотивації яка б була найбільш узагальненою і ефективною. Проблема мотивації персоналу продовжує залишатися однією з найбільш складних управлінських функцій. Діяльність компанії дуже багато в чому залежить від атмосфери яка є в її колективі.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы мотивации посвящено багато праць, як вітчизняних так і зарубіжних вчених таких, як Козаченко А. В., Пригожин А.И., Зильберман А., Мишурова И.В., Кутелев П. В., Дмитренко Г. А., Шарапатова Е. А., Максименко Т. М., Назарова Г. В., Ядранський Д. М., Мишковець Л. В., Уткін Е.А., та ін.

Метою роботи є виявлення впливу мотивації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємства і проведення аналізу сучасних моделей мотивації персоналу.

Результати дослідження. В основі комплексної системи мотивації персоналу лежить правильна організація процесів, тільки ефективна робота дає потрібний результат - зростання прибутку.

Не можна не погодитись з думкою Колот А.М., який вважає, що мотивація персоналу — складне, багатопланове явище у сфері праці, опанування якого потребує міждисциплінарного підходу, поєднання різних методологічних засобів, застосування наукових знань з економіки праці, управління персоналом, психології, соціології тощо. Саме цим зумовлена і складність, і палітра, і багатоаспектність категорій, понять та взаємозалежностей. [1]

Мотивація співробітників - найважливіший інструмент підвищення продуктивності праці, адже без неї неможливо забезпечити зростання конкурентоспроможності компанії.

На Заході проблема мотивації персоналу розуміється набагато ширше, ніж в Україні та на пострадянському просторі. У нашій країні прийнято вважати, що людина працює виключно заради грошей. Звичайно, питання про зарплату повинно стояти на першому місці, адже тільки дуже рідкісні ентузіасти працюють за ідею. Крім фінансової сторони, за кордоном помітна роль відводиться нематеріальним способам мотивації. Західні менеджери з управління персоналом давно прийшли до висновку про те, що

співробітники - головна цінність компанії, їх потрібно пестити і леліяти, адже від працездатності колективу залежить успіх фірми. [1]

Командна робота співробітників - це одна з обов'язкових умов успіху компанії! І досягти її не можна за допомогою погроз або умовлянь. Але якщо компанія представить своєму співробітнику можливість відвідувати корпоративні курси з вивчення іноземної мови або абонемент в басейн, то, зрозуміло, працівник з великим задоволенням скористається цією пропозицією, а його лояльність підвищиться.

Важливо не тільки взяти на всі посади грамотних та висококваліфікованих співробітників, але ще і подумати про те, щоб система мотивації персоналу була ефективною.

Під мотивацією ми розуміємо спонукання людей до певної діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації; відповідно, спонукання самого себе до досягнення особистих цілей називається самомотивацією.

Традиційно виділяється дві групи стимулів до праці:

«Внутрішні» - пов'язані із задоволенням, яке людина отримує від самого процесу трудової діяльності, досягнення запланованого результату, а також з підвищенням самоповаги;

«Зовнішні» - пов'язані з тим, що людині надає компанія: заробітна плата, преміальні виплати і винагороди, додаткова відпустка, кар'єрне просування, визнання і повагу керівництва та колег, тощо [2]

Мотивацію підрозділяю на: матеріальну і нематеріальну (моральну).

З матеріальною мотивацією не виникає ніяких проблем, якщо підприємство в змозі заохочувати своїх працівників через виплату різних надбавок і премій. Але підприємства у яких існують фінансові труднощі, а це в першу чергу бюджетні організації, то вони змушені шукати інші методи мотивації персоналу, інакше з - за низького рівня оплати праці це підприємство може втратити висококваліфіковані кадри.

На сучасному етапі стали набирати обертів різні нематеріальні методи, раніше не традиційні методи мотивації персоналу, до них можна віднести наступні: «тімблдинг»; винагороди, пов'язані з високою оцінкою статусу співробітника, запрошення співробітника в якості лектора, радника та ін.; можливість купувати продукцію підприємства зі знижкою; обладнані місця для відпочинку та прийому їжі; стимулювати професійне зростання кожного із співробітників; сприяти тому, щоб всі члени колективу підвищували свою кваліфікацію; соціальна мотивація. [3]

Найбільший внесок у розвиток теорії мотивації персоналу зробив А. Маслоу, створюючи у 1940-х рр. свою теорію мотивацій, намагався пояснити, чому в різний час у людей виникають різні потреби і як можна впливати на ці потреби. Він вважав, що потреби людини мають ієрархічну структуру з 5 рівнів (рис. 1).



Рис. 1. Ієрархія потреб А. Маслоу [4]

Як вважає А.Маслоу, «у кожний конкретний момент часу людина буде прагнути до задоволення тієї потреби, що для неї є важливішою або сильною.

- *Фізіологічні потреби* (потреби найнижчого рівня) є необхідними для виживання. Вони включають потребу в їжі, воді, захисті, відпочинку, сексуальні потреби.

- *Потреби в безпеці* включають потреби в захисті від фізичних і психологічних небезпек з боку навколишнього світу і впевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задовольнятися в майбутньому (покупка страхового полісу або пошук надійної роботи з гарними видами на пенсію).

- *Соціальні потреби* (потреби в приналежності, дружбі, любові) включають почуття приналежності до чого-небудь або кого-небудь, підтримки.

- *Потреби в повазі* включають потреби в особистих досягненнях, компетентності, повазі з боку оточуючих, визнанні.

- *Потреби в самовираженні*, самореалізації — потреби в реалізації своїх потенційних можливостей і зростанні як особистості.

«Спочатку споживачі прагнуть задовольнити потреби нижчого рівня, потім можуть думати про задоволення наступної за значимістю потреби. Основний недолік теорії Маслоу зводиться до того, що їй не вдалося врахувати індивідуальні відмінності людей. Виходячи з минулого досвіду, одна людина може бути найбільше зацікавлена у самовираженні, у той час як поведінка іншої буде в першу чергу визначатися потребою у визнанні, соціальними потребами.»

«Маслоу вважає, що психічні (фізіологічні) потреби середнього громадянина задовольняються на 85%, екзистенційні — на 70, соціальні — на 50, престижні — на 40, самовираження — на 10%. Статистика говорить, що тільки один-два відсотки людей прагне до вершини піраміди А. Маслоу.» [4]

На думку Маслоу, існують загальні типи потреб, які мотивують людей діяти: фізіологічні, безпека, любов і повагу. У міру того як одне бажання задоволено, з'являється наступне, щоб зайняти його місце.

Але, з часом, потреби людей почали змінюватись і ієрархічну структуру з 5 рівнів А. Маслоу набуває вже іншого вигляду. Її починають розглядати з точки зору не тільки потреб, а і з того чого хоче досягнути сама людина.



Рис. 2. Сучасні підходи до трактування системи ієрархії потреб А. Маслоу. [3]

Система мотивації у США побудована таким чином, що майже всі американські компанії, окрім системи матеріального (грошового) заохочення, надають ще і соціальний пакет (медичне страхування) за рахунок фірми, впроваджують програми підвищення кваліфікації, корпоративні обіди та багато іншого. Наприклад, «корпорації IBM і AT & T у відповідь на зміни демографічної ситуації в країні розробили і успішно реалізували так звані сімейні програми. Велика частина співробітників цих компаній - люди у віці до 40

років, у багатьох з яких є маленькі діти. Керівництво корпорацій надає цим працівникам можливість працювати за гнучким графіком, допомога в підборі нянь, корпоративні дитячі садки та ясла, а також організовує свята для співробітників з малюками.»

У Франції одним з перших та найбільш вагомим мотиваційних стимулів є 35-годинний робочий тиждень, проте в більшості країн Євросоюзу робочий день становить 40 годин. Найкращою мотивацією яка є у Франції робітниками визнається гнучкий графік роботи, аж до фрілансу. Особливу увагу також приділяють питанням медичне і соціальне страхування за рахунок компанії. Широке поширення у Франції отримало і корпоративне харчування. А система дуальної освіти та підвищення кваліфікації за рахунок компанії французьким робітникам не до вподоби.

Система мотивації праці яка впроваджена в Японії базується в першу чергу на суспільних потребах і тільки потім вже потребах особистості. Але, великі компанії значну увагу приділяють родинності в виробничих відносинах, заохочуються шлюби між працівниками, бо таким чином можна «прив'язати» фахівця до робочого місця

Японські бізнес-організації використовують принцип рівності, щоб спонукати співробітників до конкуренції і одночасно співпрацювати один з одним. Хороший момент, який слід зробити, це те, що люди в Японії дійсно конкурують. Міжособистісне змагання направлено на отримання більш бажаних завдань і особливих міркувань в довгостроковому розвитку кар'єри, а не на негайне підвищення або підвищення зарплати.

Японські компанії сприяють отриманню кредиту, а нерідко і самі безпроцентно кредитують своїх співробітників. Також фірма бере на себе всі витрати у разі дорогого навчання працівника і його дітей. Багато японських компаній фінансують сімейні торжества своїх співробітників - весілля та ювілеї, а також організують спортивні заходи. Деякі підприємства надають житло своїм співробітникам.

В системі мотивації яка застосовується в Нідерландах основна роль, яка визначає зацікавленість і трудову активність працівників, відводиться пільгам та компенсаціям.

Якщо у співробітника виникла необхідність в консультації лікаря, то компанія надає своєму співробітникові дві години що оплачуються - протягом них він може звернутися до лікаря. А якщо підлеглий протягом трьох місяців був відсутній на роботі - наприклад, через хворобу, - то він отримує один додатковий оплачений день відпочинку.

А ось в Швеції першорядними цінностями є дружба, партнерство і колектив. На другому місці в рейтингу пріоритетів у шведів стоїть цікава робота, і лише на сьомій позиції - розмір заробітної плати. На сьогоднішній день в багатьох шведських компаніях знайшло розповсюдження таке явище як фріланс.

Сучасні тенденції формування зарубіжних систем мотивації праці в узагальненому вигляді наведено в таблиці. [3]

Провідними менеджерами було виділено три ключових складових які мають вагомий вплив на побудову ефективної системи мотивації праці: «здоров'я», «час» і «комфорт». Ці ключові складові можуть надавати як позитивний так і негативний вплив на систему мотивації що впроваджена на підприємстві.

На думку Погорелова М.І., жодна система управління не стане ефективно функціонувати, якщо не буде розроблена ефективна модель мотивації персоналу, оскільки мотивація спонукає конкретного індивіда і колектив у цілому до досягнення особистої та колективної мети. [5]

Істотно знижує мотиваційний потенціал «професійне вигорання». Це явище виникає: якщо людина оцінює результати своєї трудової діяльності як незначні; у випадках, коли працівник не задоволений своїм професійним / посадовим ростом; в умовах невизначеності (наприклад, через відсутність чітких вимог керівництва); при поганій організації праці (перевантаження або недовантаження); через негативних переживань, викликаних незадовільними взаємовідносинами з колегами.

Таблиця 1

Особливості формування зарубіжних систем мотивації праці

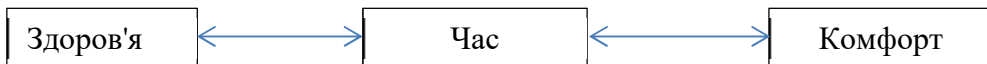
Країна	Основні чинники мотивації праці	Відмінні особливості мотивації праці
Японія	<ul style="list-style-type: none"> Професійна майстерність Вік Стаж Результативність праці 	<ul style="list-style-type: none"> Довічний найм Одноразова допомога при виході на пенсію
США	<ul style="list-style-type: none"> Заохочення підприємницької активності Якість роботи Висока кваліфікація 	<ul style="list-style-type: none"> Поєднання елементів відрядної і погодинної систем Участь в прибутку Технологічні надбавки Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту Дотримання технологічної дисципліни Система подвійних ставок
Франція	<ul style="list-style-type: none"> Кваліфікація Якість роботи Кількість раціоналізаторських пропозицій Рівень мобілізації 	<ul style="list-style-type: none"> Індивідуалізація оплати праці Бальна оцінка праці працівника за професійною майстерністю, продуктивністю праці, якістю роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва Ініціативність Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення по старості)
Великобританія	<ul style="list-style-type: none"> Дохід 	<ul style="list-style-type: none"> Участь в прибутках Пайова участь в капіталі Трудове пайову участь Чисто трудову участь
Німеччина	<ul style="list-style-type: none"> Якість 	<ul style="list-style-type: none"> Стимулювання праці Соціальні гарантії
Швеція	<ul style="list-style-type: none"> Солідарна заробітна плата 	<ul style="list-style-type: none"> Диференціація системи податків і пільг Сильна соціальна політика

Медична страховка, дає співробітнику відчуття захисту і безпеки, що позитивно впливає на настрій та зосередженість на роботі

Скорочений робочий тиждень дає змогу співробітнику більше відпочити, поспілкуватись з родиною та друзями, що позитивно впливає на його роботу

Достойні і комфортні умови праці (місце для обіду, місце для психологічного розвантаження, дотримання умов техніки безпеки) позитивно впливають на роботу

Позитивний вплив на роботу корпорації



Негативний вплив на роботу корпорації

Співробітник не отримує необхідне лікування, виходить на роботу хворим:
 - Зараження колег;
 - Епідемія на підприємстві, не працюють цілі відділи.

Співробітник багато часу приділяє роботі:
 - втома;
 - конфлікти, нервозність і як наслідок, зниження ефективності роботи компанії.

Співробітник не достатньо спілкується з сім'єю та рідними, друзями:
 - Проблеми в сім'ї;
 - Відсутня зосередженість на роботі, і як наслідок – проблеми на роботі, не комунікабельність працівника

Рис. 3. Ключові складові, які мають вагомий вплив на побудову ефективної системи мотивації праці

Для того, щоб запобігти цьому небажаному явищу, в деяких компаніях проводяться наступні заходи:

- організується цілеспрямована соціальна підтримка співробітників (страхування, оплата лікарняних та ін.);
- регулярно надається зворотний зв'язок (від керівників, колег і підлеглих);
- постійно оцінюється адекватність виплачуваної зарплати витраченим працівником зусиллям, а також (що навіть більш важливо) суб'єктивне сприйняття справедливості отриманої винагороди.

Регулярно оцінюються різні показники стану здоров'я та емоційного самопочуття працівників; за даними вимірів, які отримують підтримку працівники, набагато краще чинять опір стресовим впливам, а, значить, менш схильні до професійного вигорання. Своєчасне надання співробітнику необхідної інформації в меншому ступені запобігає професійному вигоранню, проте її відсутність підвищує рівень емоційного виснаження, веде до розвитку ефекту деперсоналізації, а в підсумку - до зниження професійної ефективності.

На думку Ядранського Д., всі мотиви, які пов'язані з трудовою діяльністю людини, можна розділити на три групи: мотиви безпосередньої трудової діяльності, мотиви щодо вибору професії і мотиви вибору безпосереднього місця роботи. Кінцевий результат діяльності визначається всіма перерахованими мотивами (мотиви трудової діяльності призводять до формування мотивів вибору професії, а ті в свою чергу, призводять до мотивів вибору місця роботи). Мотиви трудової діяльності відображаються у виборі конкретних професій. [6, С. 162]

Висновок. Таким чином, мотивація є основним стимулом до економічної діяльності будь-якого індивідуума, тобто у виборі професії, досягненні високого рівня кваліфікації, досягненні високого рівня добробуту. Також мотивація є основним інструментом підприємства до підвищення конкурентоспроможності трудового потенціалу підприємства, поліпшення якості продукції та підвищення продуктивності праці. Найпростіший спосіб згуртувати колектив - провести ряд заходів, пов'язаних зі спортом, грою, навчанням або творчістю. Весь цей процес називається модним терміном «тімбілдінг».

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник /А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. — К.: КНЕУ, 2011. — 397 с.
2. Зарубежный опыт мотивации персонала [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/zarubezhnyj-opyt-motivatsii-personala/>
3. Козаченко А. Зарубежный опыт мотивации труда // Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1731>
4. Дмитрий Афанасьев. Абрахам Маслоу и Теория иерархии потребностей .[Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ar25.org/article/abraham-maslou-teoriya-iyerarhiyi-potreb.html>
5. Погорелов М.І. Сучасні проблеми мотивації працівників та шляхи їх вирішення / М.І. Погорелов, А.Д. Гордієнко // Вісник НТУ «ХПИ». 2013. № 22(995). – С. 105 – 109
6. Ядранський Д. М., Мішковець Л. В. Трудовий потенціал в системі ринкових перетворень. – Дніпропетровськ: Моноліт, 2007. – 196 с.
7. Капранова Л. Г. Вплив мотивації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємства. /О. М. Анісімова, Л. Г. Капранова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2011. – Вип. 2. – 288 с.

References:

1. Kolot A.M., (2011), "Motivation of the personnel", ["Motivacija personalu"], textbook, A.M. Kolot, S.O. Tsimbalyuk, K., KNEU, 397, [3] p.
2. "Foreign experience of personnel motivation" ["Zarubezhnyj opyt motivacii personala"], electronic resource, available at: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/zarubezhnyj-opyt-motivatsii-personala/>
3. Kozachenko A. "Foreign experience of work motivation", ["Zarubezhnyj opyt motivacii truda"], Human Resources and Personnel Management electronic resource, available at: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1731>

4. Dmitry Afanasyev "Abraham Maslow and Theory of Hierarchy of Needs", ["Abraham Maslou i Teorija ierarhii potrebnostej"], electronic resource, available at: <https://www.ar25.org/article/abraham-maslou-teoriya-iyerarhiyi-potreb.html>
5. Pogorelov M.I. (2013), *Modern problems of motivation of workers and ways of their solution*, ["Suchasni problemi motivacii pracivnikov ta shljahi ih virishennja"], M.I. Pogorelov, A.D. Gordienko, *Bulletin of the NTU "KhPI"*, No. 22 (995), pp. 105 - 109
6. Yadransky D. M., Mishkovets L.V. (2007), "Labor potential in the system of market transformations", ["Trudovij potencial v sistemi rinkovih peretvoren"], Dnipropetrovsk, *Monolith*, 196 p.
7. Kapranova L.G. (2011), "The impact of labor motivation on increasing the competitiveness of the enterprise", ["Vpliv motivacii praci na pidvishennja konkurentospromozhnosti pidpriemstva"], O.M. Anisimova, L.G. Kapranova, *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property, Collection of scientific works, Mariupol, SHEI "PDTU"*, Vip. 2, 288 pp.

Ключові слова: трудовий потенціал; індивід; мотивація; стимул-реакція; економічна діяльність; заробітна плата; моделі мотивації.

Ключевые слова: трудовой потенциал; индивид; мотивация; стимул; экономическая деятельность; заработная плата; модели мотивации.

Keywords: labor potential; individual; motivation; incentive; economic activity; wages; models of motivation.

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/4362066>