

УДК 33.08:005.963]:[339.92(477):061

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-1-35-48>

СЕМИКІНА Марина Валентинівна

доктор економічних наук, професор,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6995-1267>
semikinamv@i.ua

ДУДКО Сергій Вікторович

здобувач кафедри економіки та підприємництва,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0605-7177>
sergedudko@ukr.net

ГУМЕНІЮК Олександра Сергіївна

кандидат економічних наук,
Східноєвропейський університет економіки і
менеджменту імені Рауфа Аблязова,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4432-3859>
gumeniuk.oleksandra@gmail.com

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ

Наукову статтю присвячено розробці моделі механізму мотивації професійного розвитку працівників в контексті підвищення якості трудового життя. Розкрито сутність професійного розвитку, його мотиваційні чинники, серед яких вагоме місце належить якості трудового життя. Обґрунтовано, що нагальні потреби поліпшення стану професійного розвитку персоналу на підприємствах України неможливі без дієвого мотиваційного механізму, адаптованого до завдань євроінтеграції та цілей підвищення якості трудового життя, здатного впливати на усіх соціальних партнерів на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях. У зв'язку з цим, розроблено структурно-функціональну побудову моделі механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств за рахунок обґрунтування тісного взаємозв'язку між професійним розвитком людини і розвитком соціуму, якістю трудового життя, доведення необхідності багаторівневого мотиваційного впливу та запровадження засобів діагностики мотивації, що дозволяє на засадах співучасті соціальних партнерів досягати керованості у професійному розвитку, адаптуючи дію механізму до зростаючих вимог ЄС стосовно формування професійних компетентностей працівників підприємств. Сформульовано науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення мотиваційного забезпечення професійного розвитку працівників, які передбачають систему заходів в контексті підвищення якості трудового життя: позитивні зміни в політиці доходів, соціального захисту; створенні безпечних, сприятливих умов для праці та професійного зростання; посилення зв'язку між отримуваною оплатою праці і підвищенням освітньо-кваліфікаційного рівня; залученням до участі у державних (регіональних) програмах професійного навчання та ін.

Ключові слова: професійний розвиток, якість трудового життя, мотивація професійного розвитку, компетентність, доходи, механізм.

Постановка проблеми. Сучасна світова теорія і практика засвідчує, що серед найважливіших показників забезпечення високої якості трудового життя працівників підприємств та організацій вагоме місце належить створенню умов для безперервного навчання,

постійного професійного розвитку, формування компетентностей, яких потребує ринковий попит. В країнах, де професійний розвиток працівників розглядається одним з пріоритетів в стратегіях управління на різних економічних рівнях, персонал з набутими компетентностями стає справжнім джерелом конкурентних переваг підприємств і держави загалом. На відміну від розвинених країн, в Україні упродовж останніх 30 років вкрай рідко держава та підприємці інвестують у створення належних умов для нарощування професійних компетентностей працівників, що поряд з іншими чинниками (поширеність несприятливих умов праці, низька оплата праці, обмежений соціальний захист) негативно впливає на якість трудового життя зайнятого населення, руйнує мотивацію до ефективної праці і безперервного професійного навчання, призводить до відставання України в економічному та інноваційному розвитку. Це зумовлює нагальну практичну потребу у науковому пошуку прийнятної моделі механізму мотивації професійного розвитку працівників в контексті підвищення якості трудового життя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти мотивації працівників до ефективної трудової діяльності, зокрема освітньо-професійного розвитку, стали предметом дослідження багатьох учених-економістів. Серед зарубіжних дослідників цих питань найбільш відомі М. Амстронг, Р.Акофф, М.Альберт, Д.Макклелланд, А. Маслоу, М. Мескон, М. Портер, Ф. Хедоурі, Х. Хекхаузен, Ф. Херцберг, Р. Фатхутдинов та ін. Серед українських авторів, які вивчають проблему освітньо-професійного розвитку, слід назвати О.Грішнову, Е. Лібанову, Л.Лісогор, А.Орлову, С. Пасеку, В. Савченко, Л. Шаульську та ін. Аспекти мотивації персоналу до професійного розвитку активно досліджують останніми роками А. Колот, Т. Костишина, С.Лучик, І. Петрова, С. Цимбалюк та ін. Однак, незважаючи на значні наукові доробки вчених, недостатньо вивченими залишаються можливості вдосконалення механізму мотивації професійного розвитку персоналу в контексті підвищення якості трудового життя.

Метою статті є розроблення та обґрунтування моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників в контексті підвищення якості трудового життя. Реалізація мети передбачає розкриття сутності категорій «професійний розвиток», «мотивація професійного розвитку», мотиваційних чинників професійного розвитку, ролі серед них якості трудового життя, розробку структурно-функціональної побудови моделі механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств, який має функціонувати на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях.

Викладення основного матеріалу дослідження. З давніх часів дослідників цікавили причини, які спонукають людей не тільки працювати, а й навчатися, досягати вершин професійної майстерності як індивідуально, так і колективно. Аналіз наукових джерел [1-6] дозволяє стверджувати, що в залежності від предмету та завдань наукового аналізу дослідники схильні висловлювати різні та неоднозначні думки щодо мотивації людини у сфері праці та професійного розвитку. Слід констатувати, що теоретичні основи професійного розвитку персоналу та його мотиваційного забезпечення все ще перебувають на стадії формування, оскільки в теорії та законодавчому полі є елементи суперечностей і невизначеності.

Більшість авторів у своїх концепціях дотримуються думки, що накопичення нових знань, вмінь і досвіду сприяє прогресу людської цивілізації, зумовлює зміну засобів праці, оснащення трудових процесів, умов праці; ці процеси одночасно супроводжуються змінами вимог до працівників, їх вмінь, знань, компетентності [6-12]. З цим не можна не погодитися. Окреслені зміни врешті-решт позначаються на індивідуальному та суспільному професійному розвитку, створюючи важливі передумови для нових економічних та інноваційних зрушень, нарощування конкурентних переваг підприємств і країни загалом.

Розвиваючи погляди В. Савченко, В. Семиченко та ін. дослідників [11-18], вважаємо за доцільне сутність професійного розвитку трактувати дуально: а) на макро- та мікроекономічному рівнях – як комплекс заходів, які забезпечують безперервне оновлення професійних знань та навичок персоналу, його адаптацію до зростаючих професійних вимог, зацікавленість у професійному зростанні в інтересах активізації інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств; б) на рівні працівників – як процес неперервного розвитку професійної компетентності на основі поєднання саморозвитку з професійним

навчанням на підприємстві, підвищенням самомотивації до реалізації інноваційних цілей підприємства.

Варто підкреслити, що процеси професійного розвитку працівників відбуваються з різною швидкістю в залежності від якості трудового життя, стану економіки, її моделі, технологічного укладу, культури, ступеня активізації дії різноманітних мотиваторів – внутрішніх і зовнішніх мотиваційних чинників, що впливають на індивідуальну і масову свідомість, трудову поведінку індивіда, персоналу підприємств і населення загалом. На це справедливо звертають у своїх публікаціях А. Колот [3], Ю. Нікітін [10], Л. Сваб [12], С. Симоненко [16], О. Харун [17] та інші вчені. Розвиваючи їх думки, під внутрішніми мотиваторами професійного розвитку працівників розуміємо пріоритетні потреби, інтереси, цінності, усвідомлення яких формує прагнення відповідати вимогам роботодавця, актуальним потребам ринку праці щодо рівня професійного розвитку, певних компетентностей. Наявність певних ціннісних пріоритетів формується упродовж життя під впливом виховання, культури, освіти, домінування певних рис менталітету на певній території. Зовнішніми мотиваторами професійного розвитку працівників виступає низка вимог, умов, стимулів, які створюються на різних економічних рівнях за участю соціальних партнерів в умовах певної ринкової кон'юнктури та існуючих традицій.

Серед зовнішніх мотиваторів вагому роль грає якість трудового життя, зокрема надання можливостей професійного розвитку з відривом та без відриву від виробництва, з відшкодуванням (повним або частковим) витрат на навчання за рахунок держави або роботодавця, створення сприятливих та привабливих умов праці та її оплати, інтелектуалізацію робочих місць тощо. З нашої точки зору, якість трудового життя не можна недооцінювати серед впливових мотиваційних чинників.

У ширшому сенсі якість трудового життя характеризує низку умов виробничого життя, що відображають міру задоволеності важливих особистих потреб працівника через трудову діяльність на підприємстві, дають змогу певним чином реалізувати інтелектуальні, творчі, моральні, організаторські, комунікаційні та інші здібності у сфері праці. Йдеться про те, що робота має бути цікавою для кожного конкретного працівника, сприяти його освітньо-професійному зростанню, умови праці – комфортними, її оплата – справедливою, соціально-трудова відносина – партнерськими, такими, що сприяють ефективній праці, професійному розвитку, соціальній захищеності персоналу, добробуту працівників та їх сімей.

З огляду літератури [12-18], мотивація професійного розвитку завжди відображає прояв рушійних сил та мотивів освітньо-професійного розвитку персоналу і великою мірою залежить від держави, корпоративної відповідальності соціальних партнерів, з чим не можна не погодитися. А. Колот і С. Цимбалюк розглядають ці питання через призму мотиваційного менеджменту, який здатний багатогранно регулювати трудову поведінку персоналу та його розвиток зокрема [3]. Узагальнюючи наукову думку, мотивацію професійного розвитку працівників розуміємо як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил (мотиваторів), які впливають на працівників, формуючи зацікавленість у постійному професійному самовдосконаленні на основі оновлення професійних знань, вмінь та навичок.

Сучасна теорія і практика свідчить, що персонал, мотивований до постійного професійного розвитку, як правило, спроможний до успішного розв'язання поставлених завдань завдяки сформованим компетентностям. Тому на Заході з боку держави приділяється постійна увага формуванню компетентностей, які відповідають попиту інноваційної економіки, і створенню належних для цього умов на підприємствах.

Так, в країнах ЄС завдяки системній та послідовній мотивації на різних економічних рівнях охоплення працівників підприємств різноманітними формами професійного розвитку стало масовим (перевищує 4/5 кількості штатних працівників) і має тенденцію до зростання. При цьому у секторі послуг рівень охоплення працівників навчанням (понад 86%) не тільки не відстає, а нині навіть випереджає сектор виробництва. Характерною тенденцією є поширення взаємодії соціальних партнерів у сфері професійного розвитку, зокрема за рахунок впровадження економічних механізмів спільного покриття витрат на професійну освіту і навчання, які слугують засобом узгодження інтересів держави, роботодавців і громадян з їх різноманітними освітніми

потребами в умовах обмежених фінансових ресурсів. Все це сприяє забезпеченню безперервного професійного розвитку персоналу підприємств, підвищенню якості людського капіталу і конкурентоспроможності країн ЄС.

В Україні ж спостерігається суттєве відставання від розвинених країн ринкової економіки, зокрема країн ЄС за обсягами та якістю професійного навчання персоналу. Причини такої ситуації є багатофакторними: держава хронічно недоінвестує у розвиток населення; підприємства, у свою чергу, масово ігнорують потребу капіталовкладень у професійний розвиток персоналу; мотивація працівників до такого розвитку руйнується вкрай низьким доходом і слабким соціальним захистом. Все це у поєднанні з техніко-технологічною відсталістю більшості робочих місць, низькою якістю трудового життя призводить до того, що українським працівникам вкрай складно конкурувати на європейському ринку праці, відповідати зростаючим вимогам ЄС щодо компетентностей, мотивованості і спроможності постійно навчатись упродовж життя.

Отже, для України назріла практична потреба у створенні прийняттого мотиваційного механізму професійного розвитку працівників.

На нашу думку, механізм мотивації професійного розвитку має уявляти собою систему чинників, заходів та інструментів впливу, що заохочують персонал підприємств та організацій до набуття затребуваних компетенцій в інтересах досягнення інноваційних цілей. Дієвість такого механізму залежить від низки умов, зокрема: своєчасної діагностики наявних та перспективних потреб персоналу і підприємства, узгодження можливостей їх задоволення на основі соціального діалогу; відповідності потреб, мотивів, стимулів та умов праці; застосування індивідуального підходу у мотивації; адаптованості до вимог ринкового попиту, зовнішнього середовища. Водночас якісні позитивні зміни у стані професійного розвитку персоналу на підприємствах України неможливо досягти без адаптації дії такого механізму до завдань євроінтеграції, цілей підвищення якості трудового життя. Тому для результативності дії зазначений мотиваційний механізм має охоплювати своїм впливом усіх соціальних партнерів на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях.

Виходячи з таких положень, пропонуємо розробку моделі мотиваційного механізму, яка передбачає досягнення стратегічної мети – формування багаторівневої системи мотивації професійного розвитку персоналу підприємств, орієнтованої на підвищення якості трудового життя, перспективи євроінтеграції.

Виходимо з того, що побудова моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників має підпорядковуватися дії економічних законів, відомих з економічної теорії. Йдеться про об'єктивні економічні закони, які діють в умовах ринкової економіки: закон зростання потреб, закон попиту і пропозиції, закон обмеженості ресурсів, закон економії часу, закон конкуренції. Урахування цих законів дає змогу, розв'язуючи проблему професійного розвитку персоналу, акцентувати увагу на ролі професійного самовдосконалення працівників для зростання продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, ефективності капіталовкладень у професійне навчання, набуття затребуваних ринковим середовищем професійних компетентностей тощо.

Наш підхід до формування моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників підприємств та організацій базується на обґрунтуванні наявності тісного взаємозв'язку між професійним розвитком людини і розвитком соціуму, якістю трудового життя, який доводить:

- необхідність багатоаспектного вивчення процесу професійного розвитку людини, його залежності від якості трудового життя;
- потребу вивчення закономірностей професійного зростання працівника та набуття ним цілісної системи характеристик у сфері праці;
- важливість розуміння системного взаємозв'язку якісних змін у професійних компетентностях та характеристиках працівників підприємств внаслідок динамічних змін у розвитку соціуму під впливом НТП, глобальних інноваційних зрушень у розвитку людства.

Наше бачення моделі зазначеного механізму характеризується багаторівневим підходом до визначення витоків досліджуваної проблеми, засобів її розв'язання, який не обмежується умовами підприємства, передбачає налагодження тісної партнерської взаємодії держави, підприємців, профспілок, навчальних закладів. Зазначений механізм має функціонувати на макроекономічному, мезоекономічному та мікроекономічному рівнях (в умовах підприємства такий механізм має одночасно спрацьовувати також і на особистісному рівні, тобто на рівні окремого працівника), дотримуючись низки таких принципів:

- систематичності та гнучкості мотивування (систематичність дії мотиваторів (економічних, соціальних, адміністративних, морально-психологічних тощо) потрібних для налаштованості працівників на постійні зусилля заради безперервного професійного розвитку; такі зусилля у певні періоди роботи підприємства можуть бути різними залежно від потреб набуття нових компетентностей і тому мають адекватно та гнучко змінюватися стимули, не втрачаючи привабливості для персоналу);

- прозорості та зрозумілості мотиваційних заходів (стимули, що пропонуються в інтересах залучення працівників до професійного розвитку, мають бути доступними, зрозумілими і відомими для працівників з різним освітнім рівнем підготовки, щоб зацікавлювати у професійному зростанні);

- оптимізації засобів впливу та мотиваційного забезпечення (в результаті діагностики ефективності мотивації важливо визначати найбільш дієві мотиватори, зосереджуючи увагу саме на їхньому залученні в інтересах отримання найбільшого мотиваційного ефекту у сфері професійного розвитку персоналу);

- врахування ступеня розвитку підприємства і персоналу (цей принцип означає, що складність завдань професійного розвитку і вибір мотиваторів потребує адекватного врахування ступеня розвитку підприємства і персоналу);

- пріоритетності індивідуального підходу у мотивації (цей принцип зумовлений тим, що найбільший мотиваційний ефект досягається лише тоді, коли мотивація є адресною, сприяє задоволенню актуальних потреб конкретного працівника, враховує його вік, освіту, стаж, посаду, досягнення, конкретні здобутки у праці та професійному розвитку тощо);

- наукової обґрунтованості мотиваторів (цей принцип означає, що вибір мотиваторів (чинників та важелів мотиваційного впливу на працівників на різних економічних рівнях) має бути обґрунтованим, тобто базуватися на результатах комплексної оцінки стану професійного розвитку та його мотивації, застосування методики діагностики ефективності мотиваційного забезпечення професійного розвитку персоналу на підприємстві);

- соціальної взаємодії та співучасті у витратах на професійне навчання (йдеться про необхідність взаємодії соціальних партнерів у розв'язанні завдань професійного розвитку та співучасті у витратах, пов'язаних з функціонуванням механізму мотивації на підприємстві (підприємець і профспілка), в регіоні (участь об'єднань спілки роботодавців, об'єднань профспілок в регіонах країни у створенні та фінансуванні регіональних центрів професійного розвитку), країні (участь держави у частковому фінансуванні проектів професійного розвитку);

- соціального діалогу та партнерства (цей принцип означає, що механізм мотивації професійного розвитку на різних економічних рівнях має функціонувати на засадах співпраці, діалогу, консультацій соціальних партнерів в інтересах підвищення результативності професійного розвитку працівників підприємств);

- відповідальності соціальних партнерів (моделлю механізму передбачено запровадження відповідальності соціальних партнерів за діяльність у сфері професійного розвитку, передбачену укладеними колективними договорами та угодами).

У складі структурно-функціональної побудови моделі механізму мають бути виокремлені важелі та інструменти впливу, окремі блоки механізму, що функціонують на різних економічних рівнях. В систему основних важелів мотиваційного впливу доцільно включити норми, нормативи, оплату праці, надбавки і доплати, премії, податки на доходи, ціни, тарифи, соціальні (компенсаційні) пакети, подяки тощо.

Під час функціонування механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств мають залучатися нормативно-правові, економічні, фінансові, соціальні, організаційні, адміністративні, морально-психологічні інструменти мотиваційного впливу.

Викладений вище науково-методичний підхід до структурно-функціональної побудови моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників підприємств та організацій проілюстровано на рис. 1.

МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ		
Стратегічна мета	формування багаторівневої системи мотивації професійного розвитку працівників, орієнтованої на підвищення якості трудового життя та перспективи євроінтеграції України	
Принципи	систематичності та гнучкості мотивування, прозорості та зрозумілості мотиваційних заходів, оптимізації засобів впливу, врахування ступеню розвитку підприємства і персоналу, пріоритетності індивідуального підходу у мотивації	
Функції	оцінювання, контролю, мотивації, координації, регулювання	
Економічні закони	зростання потреб, попиту і пропозиції, обмеженості ресурсів, економії часу, конкуренції	
Рівні функціонування	макрорівень, мезорівень, мікрорівень	
Структурні складові:	пріоритет – орієнтація на підвищення якості трудового життя; дотримання вимог щодо підвищення якості знань та рівня професійної компетентності	
<i>Блок 1.</i> Функціонування механізму на макроекономічному рівні (за окремою схемою)	Цільовий орієнтир	Підвищення якості людського капіталу на основі забезпечення безперервного професійного розвитку зайнятого населення; підвищення якості трудового життя
	Особливості мотиваційного впливу	Створення законодавчих засад для державного стимулювання роботодавців, які організують безперервне навчання персоналу, державних фондів і програм професійного навчання, проєктів державного кредитування осіб на цілі освітньо-професійного розвитку; соціальна взаємодія.
<i>Блок 2.</i> Функціонування механізму на мезоекономічному рівні (за окремою схемою)	Цільовий орієнтир	Забезпечення кадрових потреб регіону через створення регіональних центрів професійного розвитку; підвищення ефективності економіки .
	Особливості мотиваційного впливу	Створення регіональних центрів професійного навчання та перенавчання на основі співучасті соціальних партнерів у витратах.
<i>Блок 3.</i> Функціонування механізму на мікроекономічному рівні (за окремою схемою)	Цільовий орієнтир	Забезпечення кадрових потреб підприємства, підвищення трудової та інноваційної активності персоналу, його конкурентоспроможності на основі безперервного професійного розвитку
	Особливості мотиваційного впливу	Запровадження економічних, соціальних та моральних заохочень постійного професійного розвитку на основі соціального діалогу
Науково-методичне забезпечення	Методичні підходи до оцінювання персоналу, діагностики ефективності мотивації професійного розвитку, оцінювання співвідношення впливу професійної компетентності персоналу і мотивованості на результати трудової діяльності та ін.	
Важелі впливу	Норми, нормативи, оплата праці, надбавки і доплати, премії, податки на доходи, ціни, тарифи, соціальні пакети, подяки тощо	
Інструменти впливу	Нормативно-правові, економічні, фінансові, соціальні, організаційні, адміністративні, морально-психологічні та ін.	

Рис. 1. Структурно-функціональна побудова моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників підприємств та організацій в контексті підвищення якості трудового життя

Джерело: розробка авторів.

Схема на рис.1 відображає мету, основні принципи дії механізму, функції, структурні складові – блоки механізму на різних економічних рівнях, важелі та інструменти впливу. Передбачено науково-методичне забезпечення функціонування механізму, що має включати: технології та процедури поетапного комплексного оцінювання професійних компетентностей та якісних характеристик персоналу, його мотивованості в межах професійних груп, діагностику ефективності мотивації професійного розвитку, оцінювання співвідношення впливів професійної компетентності персоналу і мотивованості на результати трудової діяльності.

Із нашої точки зору, в Україні найскладнішими питаннями в дії зазначеного механізму є такі:

по-перше, підвищення відповідальності соціальних партнерів за стан професійного розвитку працівників та його мотиваційне забезпечення;

по-друге, адаптація механізму до вимог євроінтеграції, яка потребує загалом інноваційних змін в економічній, правовій системі держави, новацій у соціально-трудових відносинах, кардинальних змін у продуктивності праці, доходах населення, реформування системи освіти та професійного розвитку. Ця адаптація вимагатиме тривалого часу і ментальних змін, передусім якісно нової свідомості та спільної відповідальності соціальних партнерів за стан професійного розвитку;

по-третє, функціонування механізму в контексті досягнення цілей підвищення якості трудового життя, що вимагає консолідації зусиль, ресурсів та системної роботи на різних економічних рівнях.

З нашої точки зору, можливості адаптованості механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств до завдань інтеграції в ЄС та підвищення якості трудового життя мають забезпечуватися: 1) через вдосконалення його мотиваційного забезпечення на різних економічних рівнях; 2) через розширення горизонтальної і вертикальної взаємодії соціальних партнерів, їх співучасті у стимулюванні процесів залучення працівників до безперервного професійного розвитку; 3) через підвищення відповідальності соціальних партнерів за стан такого розвитку; 4) за рахунок заохочення підприємств органами місцевої державної влади в регіонах до активної діяльності в цьому напрямі, співпраці з навчальними закладами, службами зайнятості, стимулювання їх участі в організації та функціонуванні центрів професійного розвитку. Іншими словами, адаптованість зазначеного механізму до умов євроінтеграції стане можливою в разі координації функціонування усіх його складових, включаючи блоки механізму на різних економічних рівнях. Зосередимо на них окрему увагу.

Розглянемо Блок 1 - «Функціонування мотиваційного механізму професійного розвитку працівників на макроекономічному рівні». Цільовий орієнтир цього блоку полягає у забезпеченні безперервного професійного розвитку зайнятого населення, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності економіки, підвищенню якості трудового життя.

Особливості мотиваційного впливу цього блоку механізму полягають:

- у створенні законодавчих засад для державного стимулювання роботодавців, які організують безперервне навчання персоналу, державних фондів і програм професійного навчання, проектів державного кредитування осіб на цілі освітньо-професійного розвитку;

- у забезпеченні соціальної взаємодії держави, федерації роботодавців України, федерації профспілок України, служб зайнятості, МОН України, громадських організацій в питаннях організації професійного розвитку працівників підприємств та забезпечення його належного фінансування.

З огляду на рис. 2, дія цього блоку механізму мотивації спрямовується, по-перше, на міжсекторальну (міжгалузеву) координацію професійного розвитку працівників підприємств, моніторинг ринку праці та соціальну взаємодію; по-друге, на формування нових завдань в цій сфері, здійснення необхідного правового регулювання, вдосконалення законодавчої бази. Взаємодією охоплено такі суб'єкти: органи державної влади, МОН України, Державну службу якості освіти, Державну службу зайнятості України, Міністерство соціальної політики, Федерацію роботодавців, Федерацію профспілок, громадські організації підприємств, громадські фонди. Провідну роль закономірно відведено державному регулюванню з властивими йому

мотиваторами в якості державної підтримки професійного розвитку, правового регулювання професійного розвитку, фінансового регулювання, державного контролю. Власне професійний розвиток здійснюється, як це відмічено на схемі, шляхом узгодження інтересів названих вище суб'єктів, формування і реалізації домовленостей між ними. Наявність державного контролю передбачає можливість формування нових завдань, чим забезпечується безперервність професійного розвитку як керованого державою процесу.

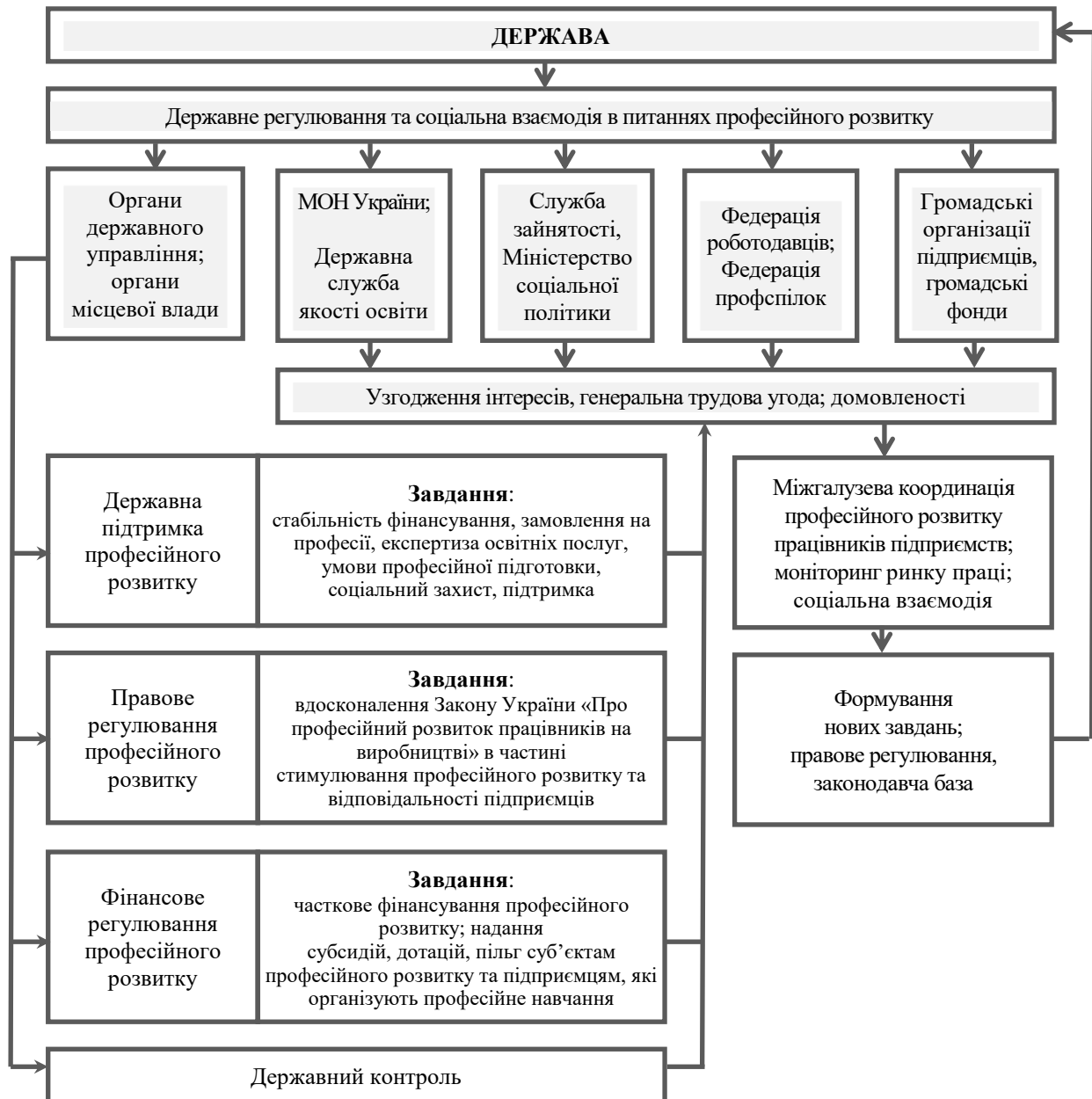


Рис. 2. Функціонування мотиваційного механізму професійного розвитку на макроекономічному рівні

Джерело: розробка авторів.

Державна підтримка професійного розвитку у цьому блоці мотиваційного механізму орієнтована на вирішення таких завдань: забезпечення стабільності фінансування професійного розвитку за участю соціальних партнерів, формування обґрунтованого державного замовлення на професії, якісної експертизи освітніх послуг, належних умов та якості професійної підготовки, соціальний захист та державна підтримка талановитої молоді. Правове регулювання у цьому блоці механізму має, на наш погляд, передбачати такі завдання, як вдосконалення Закону України «Про професійний розвиток працівників на виробництві» в частині стимулювання підприємств

до інвестування у безперервний професійний розвиток та підвищення відповідальності роботодавців за стан професійного розвитку на підприємстві, та відповідне вдосконалення законодавства про колективні договори та угоди, де професійний розвиток має розглядатися як обов'язок соціальних партнерів. Фінансове регулювання професійного розвитку у цьому блоці механізму передбачає координацію та забезпечення певної частки державного фінансування діяльності центрів професійного розвитку, закладів професійної освіти, а також стимулювання підприємців, які активно займаються професійним навчанням та перенавчанням персоналу, через надання дотацій, пільг, а також надання субсидій та кредитів особам, які навчаються гостродефіцитним професіям, проте не мають власних коштів.

Блок 2 - «Функціонування мотиваційного механізму професійного розвитку на мезоекономічному рівні» (рис. 3). Цільовий орієнтир цього блоку – це забезпечення кадрових потреб підприємств регіону на основі створення регіональних центрів професійного розвитку та координації міжгалузевого професійного розвитку, що сприятиме підвищенню якості трудового потенціалу області та ефективності економіки регіону.

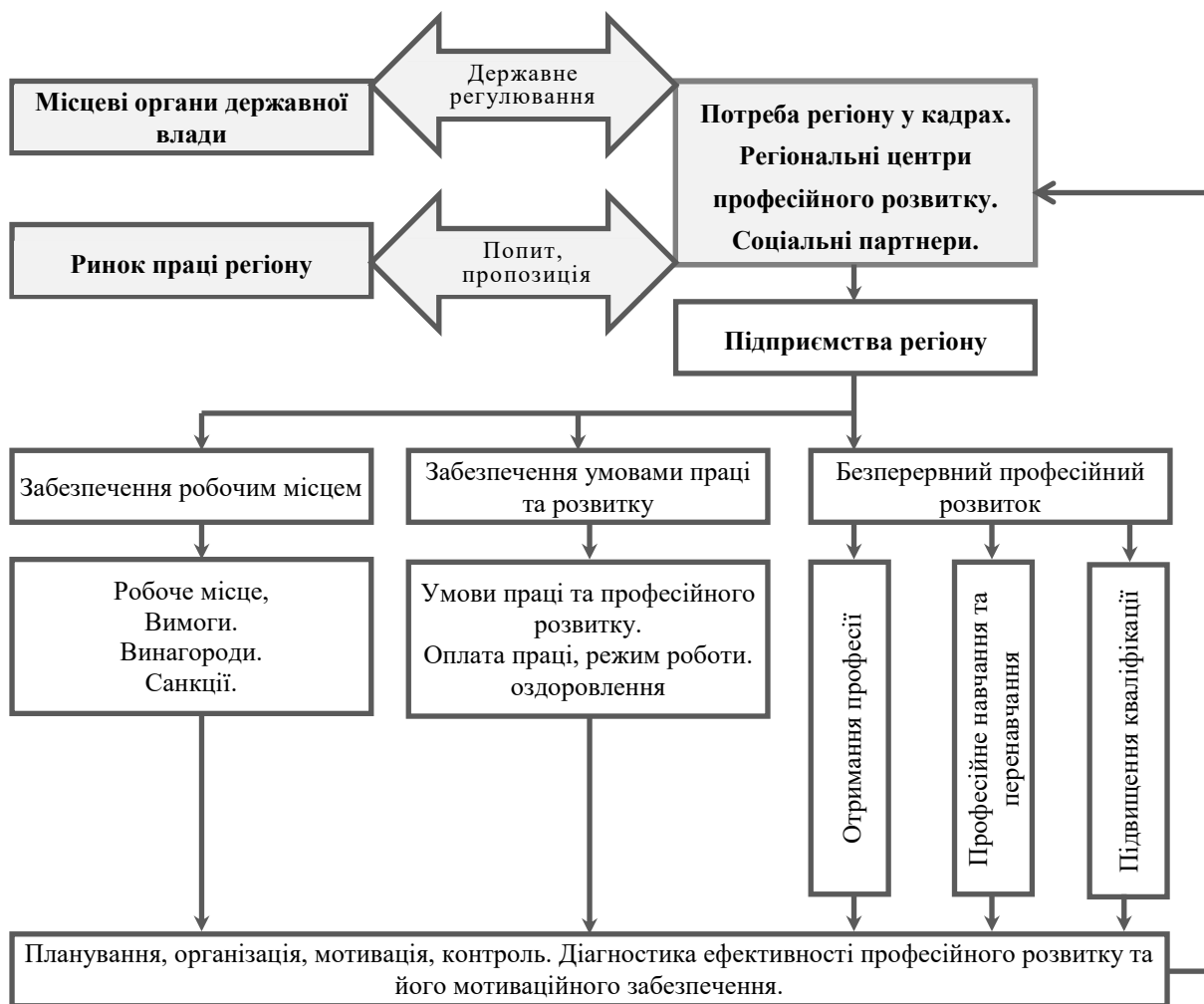


Рис. 3. Функціонування мотиваційного механізму професійного розвитку працівників на мезоекономічному рівні

Джерело: розробка авторів.

За схемою (рис. 3), пріоритетні функції мають виконувати місцеві органи державної влади, які співпрацюючи з соціальними партнерами (підприємцями, навчальними закладами, профспілками) на основі оцінки стану ринку праці та кадрових потреб підприємств регіону визначають державне регіональне замовлення на підготовку кадрів, заохочують підприємців до участі у фінансуванні підготовки працівників, яких потребує економіка регіону.

Місцеві органи державної влади ініціюють активізацію соціального діалогу в регіоні з питань безперервного професійного розвитку працівників та посилення контролю з боку соціальних партнерів за якістю робочих місць, умовами праці та її оплати, можливостями професійного розвитку на виробництві. В цьому контексті є необхідним вдосконалення регіональних (територіальних) трудових угод між соціальними партнерами в частині забезпечення професійного розвитку з визначенням конкретної відповідальності, передбаченням заохочень (винагород) кращим організаторам професійного навчання області (за рахунок коштів обласного бюджету) та санкцій стосовно підприємців, які їх ігнорують. Ігнорування обов'язковості інвестування у професійний розвиток персоналу з боку роботодавців має супроводжуватися (на думку автора) штрафними санкціями місцевих органів влади, зацікавлених у підвищенні загальної якості людського потенціалу певної території (регіону). Підставою таких стягнень може бути укладена регіональна (територіальна) трудова угода. Кошти, мобілізовані за рахунок таких стягнень, можуть спрямовуватися на функціонування регіональних центрів професійного розвитку населення, підтримку професійної підготовки робітників за гостродефіцитними спеціальностями.

Отже, особливості мотиваційного впливу цього блоку механізму (рис. 3) полягають передусім у залученні працівників та безробітних до професійного навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації у навчальних закладах області, регіональних центрах професійного розвитку, які мають бути створені в кожній області на основі співучасті соціальних партнерів в організації та у відповідних витратах.

Блок 3 - «Функціонування механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств на мікроекономічному рівні» (рис. 4).

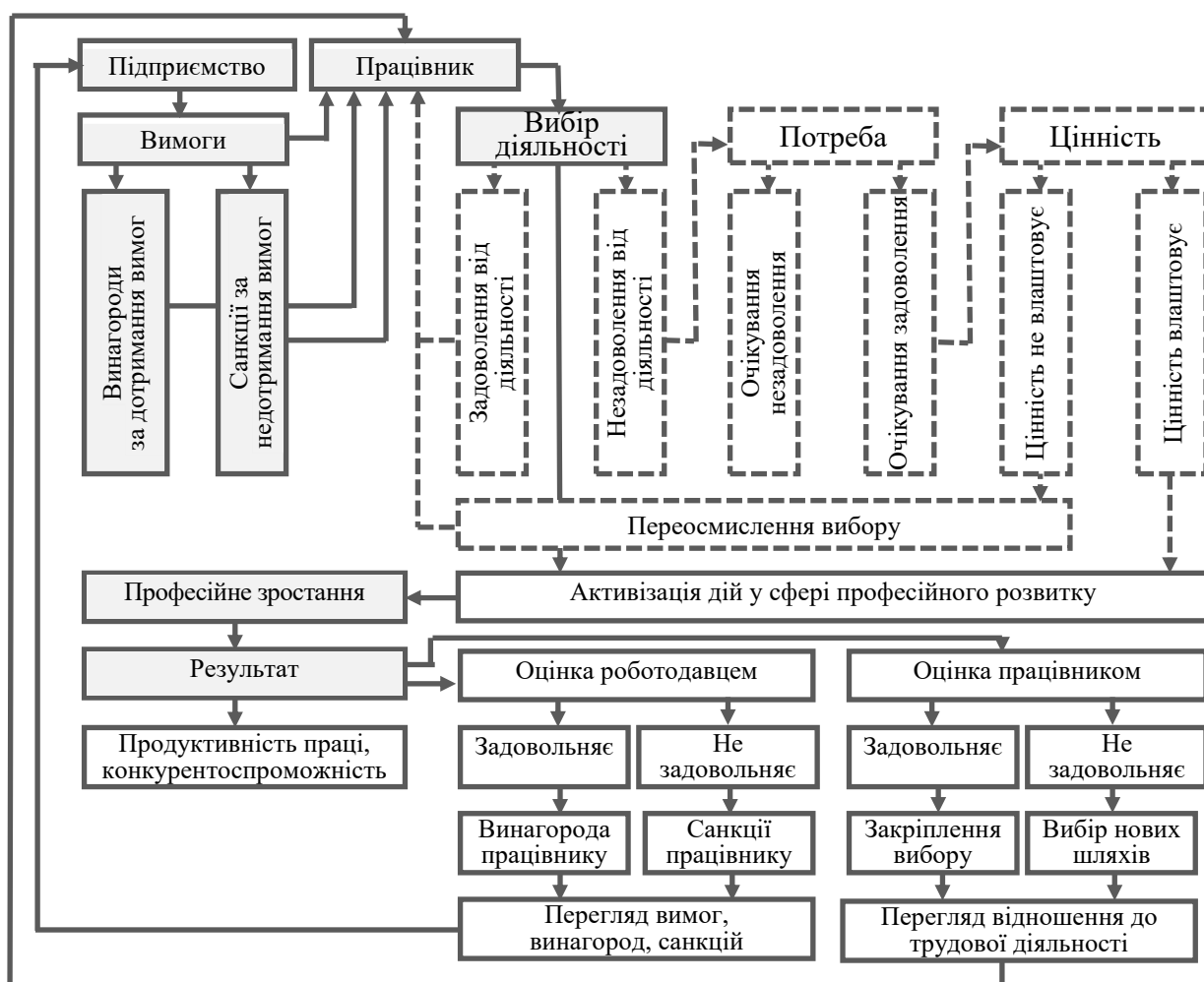


Рис. 4. Функціонування мотиваційного механізму професійного розвитку працівників на мікроекономічному рівні

Джерело: розробка авторів.

Цільовий орієнтир цього блоку – забезпечення кадрових потреб підприємства, підвищення трудової та інноваційної активності персоналу, його конкурентоспроможності на основі забезпечення безперервного професійного розвитку. Реалізація такої цілі сприятиме підвищенню продуктивності праці на підприємстві, піднесенню творчої активності персоналу, активізації інноваційної активності підприємства та зростанню його конкурентоспроможності. Особливості мотиваційного впливу цього блоку механізму полягають у запровадженні економічних, соціальних та моральних стимулів для залучення працівників до постійного професійного розвитку через вдосконалення колективно-договірного регулювання праці. Відповідно до схеми на рис. 4, результат трудової діяльності оцінюється як роботодавцем, так і працівником. У разі позитивної оцінки роботодавцем результатів діяльності працівника, його професійних компетентностей, останній отримує передбачену дією механізму винагороду, в разі «незадоволеності» – працівник підлягає передбаченим на цей випадок антистимулам (санкціям, наприклад, через позбавлення заохочень, переведення на іншу посаду тощо). «Задоволеність» або «незадоволеність» роботодавця має ґрунтуватися на об'єктивній та справедливій оцінці результатів праці і стану професійного розвитку працівника.

Мотивація найманого працівника до постійного професійного розвитку залежить, насамперед, від можливостей задоволення актуальних потреб через трудову діяльність та отримання адекватної винагороди. В разі задоволеності отримуваною винагородою працівник закріплює вибір своєї трудової поведінки, в разі незадоволеності – здійснює, як правило, вибір нових видів і шляхів діяльності. В цілому, як це відображено на рис. 4, мотивація професійного розвитку на індивідуальному рівні забезпечується формуванням з боку роботодавця певних вимог до професійних компетентностей працівника та сукупності відповідних винагород (стимулів за якісне виконання цих вимог) і антистимулів (санкцій) у разі невиконання вимог, наприклад, позбавлення премій, допомоги підприємства у відшкодування вартості навчання тощо. Зауважимо, що складність функціонування цього блоку механізму пов'язана з проявами внутрішньої мотивації працівників і мотивації зовнішньої з боку підприємства. Різновекторність інтересів долається завдяки соціальному діалогу і гнучкому мотиваційному забезпеченню на засадах колективно-договірного регулювання праці (йдеться про різноманітні методи заохочення соціальних партнерів, включаючи персонал підприємств, до прояву відповідальної поведінки у сфері професійного розвитку).

Важливо підкреслити, що успішна реалізація ідей, закладених у побудову окресленої моделі мотиваційного механізму професійного розвитку, потребує адекватної системи організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення якості трудового життя в Україні: позитивних змін в політиці доходів, соціального захисту; створення безпечних, сприятливих умов для праці та професійного зростання; посилення зв'язку між отримуваною оплатою праці і підвищенням освітньо-кваліфікаційного рівня тощо. Водночас, наші пропозиції, що стосуються макро- та мезоекономічного рівнів, відрізняються спрямованістю на досягнення позитивних ефектів від поліпшення якості професійного навчання працівників. Це можливо досягти за рахунок різноманітних джерел – державної підтримки, співучасті соціальних партнерів у витратах на професійне навчання, посилення взаємодії з навчальними закладами в організації безперервного професійного розвитку персоналу на виробництві на умовах компенсації витрат, пов'язаних з навчальним процесом.

Висновки. Запропоновано модель механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств, особливістю якої є функціонування на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях за участю соціальних партнерів та орієнтація на підвищення якості трудового життя, перспективи євроінтеграції. Побудова моделі механізму ґрунтується на визнанні необхідності мотиваційного впливу на різних економічних рівнях, застосуванні оцінки мотивації, що дозволить регулювати і стимулювати професійний розвиток персоналу підприємств з урахуванням завдань підвищення якості трудового життя, зростання вимог до неперервного розвитку професійної компетентності працівників. Реалізація цього підходу дозволить поступово подолати нерівномірність й низький рівень охоплення працівників підприємств професійним розвитком у різних секторах економіки України. Перспективи подальших наукових пошуків полягають у розробці інструментарію

оцінювання ефективності дії мотиваційного механізму професійного розвитку працівників на різних економічних рівнях.

Список використаних джерел

1. Амстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: Инфра-М, 2002. 328 с.
2. Грішнова О. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. К.: Т-во «Знання»; КОО, 2004. 254 с.
3. Колот А., Цимбалюк С. Мотиваційний менеджмент. К.: КНЕУ, 2014. 479 с.
4. Херцберг Ф., Моснер Б., Снідерман Б. Мотивация к работе. М.: Вершина, 2007. 240 с.
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
6. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. Основные положения, исследования и применение. К.: PSYLIV, 2006. 419 с.
7. Лівощко Т., Ткачук Н. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. Вип.4. С. 59–65.
8. Мартинюк Н. Удосконалення мотиваційного механізму розвитку персоналу аграрних підприємств. *Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. № 4 (63). С. 88–94.
9. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. Пер. с англ. СПб.: Питер, 2012. 352 с.
10. Нікітін Ю., Рукас-Пасічнюк Г. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 4(154). С. 238–246.
11. Савченко В. Управління розвитком персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
12. Сваб Л. Мотиваційні аспекти відтворення, розвитку та використання персоналу вітчизняних підприємств. *Бюлетень ЗСТУ*. 2010. №2(52). С. 303–306.
13. Семикіна М., Орлова А. Система професійного навчання робітничих кадрів: сутність, проблеми розвитку, напрями вдосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. Т.2. № 6. С. 55–59.
14. Семикіна М. Економічна мотивація інвестування в розвиток людського капіталу підприємства. *Фінансово-економічні механізми інноваційно-інвестиційного розвитку України: Колективна монографія*. Під наук. ред. О. Кириченко. К.: Національна академія управління, 2008. С.245–251.
15. Семиченко В. Пріоритети професійної підготовки: діяльнісний чи особистісний підхід. *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи*. К.: Віпол, 2000. С. 176–203.
16. Симоненко С. Мотивация персонала: тайное становится явным. *Управление развитием персонала*. 2012. № 2. С. 33.
17. Харун О. Теоретичні основи формування мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №5, Т.2 (136). С. 76-81.
18. Швець І., Родь Л. Створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу. *Схід*. 2013. №1(121). С. 47–54.

References

1. Armstrong, M. (2002). Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami [Strategic Human Resource Management]. M.: Infra-M [in Russian].
2. Hrishnova, O.A. (2004). Liudskiy kapital: formuvannia v systemi osvity i profesiinoy pidhotovky [Human capital: formation in education and training]. K.: T-vo «Znannia» [in Ukrainian].
3. Kolot, A.M. & Tymbaliuk, S.O. (2014). Motyvatsiinyi menedzhment [Motivational Management]. K.: KNEU [in Ukrainian].
4. Hercberg F., Mosner, B., & Bloh Sniderman, B. (2007). Motivacija k rabote [The motivation to work]. M.: Verшина [in Russian].
5. Khmil, F.I. (2006). Upravlinnia personalom [The management of the staff]. K.: Akademvydav [in Ukrainian].
6. H'ell, L. & Zigler, D. (2006). Teorii lichnosti. Osnovnye polozhenija, issledovanija i primenenie [Theories of Personality. The main provisions of research and application]. K.: PSYLIV [in Russian].
7. Livoshko, T.V. & Tkachuk, N.Iu. (2013). Skladovi systemy motyvatsii pratsi personalu na pidpriemstvi [The system of motivation of the personnel in the company]. *Ekonomicnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii* [Economic Journal Zaporozhye State Engineering Academy], 4, 59–65 [in Ukr].
8. Martyniuk, N.V. (2015). Udoskonalennia motyvatsiinoho mekhanizmu rozvytku personalu ahrarnykh pidpriemstv [The improving staff motivation mechanism of agricultural enterprises]. *Visnyk SNAU. Seriiia «Ekononika i menedzhment»* [Official Bulletin. The series "Economics and Management"], 4(63), 88-94 [in Ukrainian].

9. Maslow, A. (2012). *Motivation and Personality*. (3th ed.). SPb.: Piter [in Russian].
10. Nikitin, Iu. & Rukas-Pasichniuk, H. (2014). Suchasni modeli ta mekhanizmy motyvatsii personalu ukraïnskykh pidpriemstv [Modern models and mechanisms of motivation in Ukrainian enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economy], 4(154), 238-246 [in Ukrainian].
11. Savchenko, V.A. (2002). *Upravlinnia rozvytkom personal* [Office personnel development]. K.: KNEU [in Ukrainian].
12. Svab, L.I. (2010). Motyvatsiini aspekty vidtvorennia, rozvytku ta vykorystannia personalu vitchyznianykh pidpriemstv [Motivational aspects of reproduction, development and use of personnel of domestic enterprises]. *Biuletyn ZSTU* [Bulletin ZSTU], 2 (52), 303-306 [in Ukrainian].
13. Semykina, M.V., Kyrychenko, O.A., Yerokhin S.A. et al. (2008). The economic motivation for investing in human capital enterprise. O.A. Kyrychenko (Ed.). K.: Natsionalna akademiia upravlinnia [in Ukrainian].
14. Semykina, M.V. & Orlova, A.A. (2012). Systema profesiinoho navchannia robitnychykh kadriv: sutnist, problemy rozvytku, napriamy vdoskonalennia [The system of professional training of the workforce: the nature, development issues, areas of improvement]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Herald of Khmelnytsky National University. Economic science], Vol. 2, 6, 55-59 [in Ukrainian].
15. Semychenko, V.A. (2000). Priorytety profesiinoy pidhotovky: diialnisnyi chy osobystisnyi pidkhid [The priorities of training: activity-whether personal approach]. *Neperervna profesiina osvita: problemy, poshuky, perspektyvy* [Continuing professional education: problems, searches, perspectives]. (pp. 176-203). – K.: Vipol [in Ukrainian].
16. Simonenko, S. (2012). Motivaciya personala: tajnoe stanovitsja javnym [Motivation: secret becomes clear]. *Upravlenie rozvytiem personala* [Management of development staff], 2, 33 [in Ukrainian].
17. Kharun, O.A. (2009). Teoretychni osnovy formuvannia motyvatsiinoho mekhanizmu upravlinnia personalom mashynobudivnykh pidpriemstv [Theoretical Foundations of motivational mechanism engineering companies HR]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Herald of Khmelnytsky National University], Vol.2 (136), 5, 76-81 [in Ukrainian].
18. Shvets, I. & Rod, L. (2013). Stvorennia efektyvnoi systemy motyvatsii profesiinoho rozvytku personalu [Creating an effective system of motivation professional development]. *Skhid* [East], 1 (121), 47-54 [in Ukrainian].

SEMYKINA Maryna

Doctor of Economics, Professor,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine

DUDKO Serhiy

PhD in Economics,
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

GUMENIUK Oleksandra

PhD in Economics, Associate Professor,
Eastern European University of Economics and
Management named after Rauf Ablyazov,
Cherkasy, Ukraine

MOTIVATIONAL MECHANISM OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEES IN THE CONTEXT OF IMPROVING THE QUALITY OF WORKING LIFE

***Introduction.** In the context of deepening of the theoretical bases of motivation of professional development of personnel it is suggested to treat the essence of the concept "Professional Development of Personnel of the Enterprise", applying the dual approach: a) at the level of the enterprise – as the complex of actions providing continuous updating of professional knowledge and skills of personnel, its adaptation to the increasing professional requirements, interest in professional growth for the benefit of activation of innovative activity and improving competitiveness of the enterprise; b) at the level of personnel – as the process of continuous*

development of professional competence on the basis of mix of self-development, professional training at the enterprise and increase in self-motivation to carry out the innovative purposes of the enterprise.

One of the important components of a high quality of working life is the creation of favorable conditions for the continuous professional development of enterprise personnel in the process of work. Ukraine today lags behind developed countries in many indicators of the quality of working life, in particular in terms of the volume and quality of professional staff training. At the same time, the motivation of workers for constant professional development is reduced due to extremely low incomes, poor social protection, technical and technological backwardness of jobs.

Purpose. *The purpose of the scientific article is to develop and substantiate a model of the motivational mechanism of professional development of workers in the context of improving the quality of working life.*

Results. *The essence of professional development and its motivational factors, among which the quality of working life plays an important role have been revealed. Professional development is proposed to be understood as the process of continuous development of professional competence of employees based on the combination of self-development with professional training at the enterprise, increasing self-motivation for the implementation of innovative goals of the enterprise. Based on the generalization of scientific views, it is proposed to understand the motivation of professional development of personnel as a set of internal and external driving forces (motivators) that affect workers, forming an interest in constant professional self-improvement based on the renewal of professional knowledge and skills.*

This made it possible to describe the mechanism of motivation of the professional development of the enterprise's personnel as a system of factors, actions and instruments of influence that encourage the personnel to acquire the required competencies in order to achieve the innovative goals of the enterprise. It is justified that the effectiveness of such a mechanism depends on a number of conditions, in particular: timely analysis of the existing and perspective needs of staff and enterprises, agreement on their satisfaction through social dialogue; conformity with needs, motives, incentives and working conditions; individual approach in motivation; adaptability to requirements of market demand of the external environment.

It has been proved that the urgent needs for improving the state of professional development of personnel at Ukrainian enterprises are impossible without an effective motivational mechanism adapted to the tasks of European integration and improvement of the quality of working life, which can influence all social partners at the macro, meso- and microeconomic levels. In this regard, it is developed a structural-functional construction of a model of a mechanism of motivation of the professional development of enterprise personnel due to the justification of the close relationship between the professional development of a person and the development of society, quality of working life. The necessity of multilevel motivational influence and use of motivation diagnostics have been proved, what allows, on the basis of the complicity of social partners, to achieve manageability in professional development, adapting the operation of the mechanism to the growing requirements of the EU regarding the formation of professional competencies of employees.

Originality. *Based on the results of the research, scientific and practical recommendations are made to improve the motivational support for the professional development of workers, which provide a system of actions in the context of improving the quality of working life: positive changes in income policy, social protection; creation of safe, favourable conditions for work and professional development; strengthening the connection between wages and qualification level; involvement in state (regional) vocational training programs, etc.*

The recommendations on macro and mesoeconomic levels are aimed at achieving positive effects from improving the quality of professional training of employees through various sources - state support, complicity of social partners in the costs of vocational training, strengthening interaction with educational institutions in organizing continuous professional development of personnel at work on the basis of compensation for costs associated with the educational process.

Conclusion. *Thus, a model of a mechanism for motivating the professional development of enterprise personnel has been developed, a feature of which is the functioning at the macro, meso- and microeconomic levels with the participation of social partners. The construction of the model of the mechanism is based on the recognition of the need for motivational influence at various economic levels, the application of a motivation assessment, will allow to regulate and stimulate the professional development of enterprise personnel, taking into account the tasks of improving the quality of working life, and increasing the requirements for the continuous development of professional competence of workers. The implementation of this approach will gradually overcome the uneven and low level of coverage of employees of enterprises with professional development in various sectors of the Ukrainian economy.*

Keywords: *professional development, quality of working life, the motivation of professional development, competence, incomes, mechanism.*

Одержано редакцією: 11.11.2020
Прийнято до публікації: 02.02.2021