

Магістр 2 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Розглянуто мотивацію як ключову концепцію в ефективному управлінні персоналом на сучасному етапі розвитку трудових відносин. Запропонована актуальна для сучасних підприємств і організацій система мотивацій персоналу, розроблена на основі синтезу процесного і ситуаційного підходів.

Аннотация. Рассмотрена мотивация как ключевая концепция в эффективном управлении персоналом на современном этапе развития трудовых отношений. Предложена актуальная для современных предприятий и организаций система мотивации персонала, разработанная на основе синтеза процессного и ситуационного подходов.

Annotation. The motivation as a key concept in the effective management of the personnel at modern stage of the employment relationship development is considered. The actual for today's enterprises and organizations motivation system, developed on the basis of synthesis of process and situational approaches is offered.

Ключові слова: мотив, стимул, мотивація праці персоналу підприємства, стимулювання, система мотивування персоналу.

На сучасному етапі економіки пріоритетним напрямом в управлінні персоналом стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Для цього необхідно сформувати ефективну систему мотивації праці персоналу, яка відповідає ринковим умовам господарювання, і тим самим забезпечити успішну діяльність та розвиток підприємств і всієї економіки країни. Сьогодні в Україні з різних засобів мотивації праці застосовують тільки її окремі елементи – ця обставина підкреслює необхідність створення цілісної системи мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників і результативність діяльності підприємства в цілому.

Успішність діяльності будь-якої організації залежить від того, що можуть робити її співробітники і що вони хочуть зробити, тобто від їх здібностей і мотивації. Тому розгляд ефективної системи мотивації для українських підприємств і визначає актуальність даної теми.

Проблемам мотивації праці присвятили свої наукові роботи такі відомі вчені минулого і сучасності, як К. Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клеlland, А. Маслоу та інші [1]. Серед вітчизняних вчених вагомий внесок у розвиток проблеми мотивації праці персоналу зробили В. Абрамов, Д. Богиня, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот та ін.

У роботах вітчизняних і зарубіжних авторів досліджено теоретичні та практичні проблеми мотивації праці, проте недостатньо освітленими залишаються питання побудови системи мотивації праці, узгодження інтересів різних груп їх носіїв на підприємстві, визначення рівня її якості, вибір значущих складових даної системи і вдосконалення методичних основ її формування [2; 3]. Фрагментарність та відсутність цілісного уявлення про мотиваційні фактори трудової поведінки обумовлюють необхідність подальших досліджень.

Мета статті – теоретичне обґрунтування та розгляд мотивації як комплексної системи впливу на персонал підприємства на основі синтезу процесного й ситуаційного підходів.

Мотивація – процес стимулювання окремого співробітника або групи співробітників до дій, що призводить до реалізації цілей організації; процес спонукання себе та інших до досягнення особистих цілей або цілей організації. Сила мотивації залежить від досвіду й очікувань. Досвід вживання певних заходів для задоволення потреб показує, що деякі дії допомагають у досягненні мети, інші ж – малоуспішні. Деякі приносять винагороду, а деякі призводять до провалу, покарання [4]. Таким чином, дії, які призвели до успішної поведінки й винагороди, повторюються, коли подібна потреба з'явиться знову. Провал чи покарання передбачають, що необхідно шукати інші, альтернативні засоби досягнення мети.

Як показують численні дослідження та опитування останніх років, на роботі люди, як мінімум:

- 1) розраховують на повагу з боку керівництва;
- 2) хочуть мати чіткий і зрозумілий зворотний зв'язок за результатами діяльності;
- 3) потребують справедливого оцінювання свого внеску в загальну справу;
- 4) хочуть зростати професійно і просуватися у службовій діяльності;
- 5) прагнуть працювати в організації, якою могли б пишатися [4; 5].

Ці очікування концентрують увагу на необхідності використання нематеріальних стимулів, які особливо важливі для найбільш цінних співробітників: активних, ініціативних, зі здоровими амбіціями і високим потенціалом. Винагородою за нелегку працю зі створення власної, унікальної системи стимулювання стане команда високомотивованих до роботи співробітників.

На думку автора, побудова ефективної системи мотивації персоналу можлива на основі комплексного підходу до аналізу й використання мотиваційних факторів, що передбачає синтез процесного і ситуаційного підходів. Мотиваційний ефект у випадку врахування переваг працівника в трудовому процесі спільно з адекватним стилем взаємодії, вибраним керівництвом відповідно до моделі Херсі – Бланшара, дозволить досягти синергетичного ефекту від взаємодії внутрішньої та зовнішньої мотивації і тим самим підвищить ефективність системи управління і організації в цілому.

П. Херсі та К. Бланшар [5] у своїй теорії стверджують, що вплив на працівника буде ефективним, якщо він враховує рівень моральної зрілості співробітника. Зрілість окремих осіб включає професійну складову: наявні знання, вміння брати на себе відповідальність, вміння виконувати завдання достроково, попередній досвід, усвідомлення політичних аспектів і психологічну зрілість: завзятість, самостійність, орієнтацію на досягнення, бажання виконувати роботу, готовність брати на себе відповідальність. Залежно від виконуваного завдання окремі особи і групи виявляють різний рівень "зрілості". Характер впливу керівника на працівника при цьому може змінюватися від простих покрокових інструкцій до постановки завдань і надання повної свободи в процесі її виконання.

При цьому в даній теорії не розглядаються самі характеристики роботи, які досліджені й частково представлені в одній із процесуальних теорій мотивації – теорії характеристик роботи Дж. Р. Хакмана і Г. Р. Олдхема [3]. Відповідно до цієї теорії в змісті роботи існує низка чинників, які мотивують працівника. У сучасній науці ця теорія отримала назву редизайну праці, відповідно до якої вмотивованість роботою слід вимірювати за допомогою п'яти характеристик: різноманітність, закінченість, значимість, автономність у роботі і зворотний зв'язок з роботою.

Побудова системи мотивації на основі синтезу цих двох концепцій і буде полягати в проходженні чотирьох етапів:

- 1) визначення рівня моральної зрілості працівника (персоналу);
- 2) дослідження та виявлення характеристик роботи, які мотивують персонал;
- 3) дослідження характеристик, притаманних основному виробничому процесу та окремим виробничим операціям;
- 4) добір засобів впливу і постановка завдань з урахуванням характеристик роботи і рівня моральної зрілості персоналу.

Таким чином, якщо організація, її керівництво прагнуть до зростання й розвитку, підвищення якості роботи, то немає іншого шляху, ніж створення системи стимулів, що мотивують співробітників до досягнення поставлених цілей. При цьому необхідно враховувати, що ми вже минули той період, коли співробітників цікавила тільки зарплата. Зараз спектр очікувань працівників значно ширший і включає не тільки гідну зарплату і соціальний пакет, що багатьма працедавцями й досі вважається найзаповітнішою мрією їх співробітників.

У подальших дослідженнях доцільно визначити перелік актуальних характеристик роботи, притаманних промисловим підприємствам різної галузевої належності, і розробити інструментарій для оцінювання розглянутих мотиваційних факторів.

Наук. керівн. Ушкальов В. В.

Література: 1. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2002. – 270 с. 2. Абаева Е. Н. Оптимизация системы мотивации работников промышленного предприятия / Е. Н. Абаева // Научный вестник ДГМА. – 2009. – № 2. – С. 190–198. 3. Краковецкая И. В. Подходы к оценке мотиваций профессиональной деятельности работников высшей школы на основе инноваций / И. В. Краковецкая, И. П. Телегина // Вестник Томского государственного университета. – 2010. – № 3(11). – С. 22–27. 4. Самыгин С. И. Менеджмент персонала / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д : Феникс, 1997. – 480 с. 5. Пономарев И. П. Мотивация труда в организации / И. П. Пономарев. – М. : Едиториал УРСС, 2004. – 224 с.