

Мотивація кадрів як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено теоретичні основи мотивації кадрів. Розглянуто проблематику мотивації персоналу на підприємстві та запропоновано напрямки розвитку та підвищення ефективності мотиваційної системи на підприємстві.

Ключові слова: мотивація, кадри, мотиваційна система, соціально-психологічний комфорт, стимулювання

Abstract

The article considers theoretical basics of personnel motivation is explored. The problems of motivation of the personnel at the enterprise are considered, and directions of development and increase of efficiency of the motivational system at the enterprise are offered.

Key words: motivation, personnel, motivational system, social-psychological comfort, stimulation

Неможливо виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва. Управління кадрами – це складний процес, який потребує всебічного підходу та використання різноманітних методів, до яких належить і мотивація.

Вивчення проблеми мотивації має як теоретичне так і практичне значення. До проблеми мотивації звертаються представники багатьох наук: економісти, соціологи, філософи, психологи, юристи, педагоги. В сучасній науковій літературі значна увага приділяється вивченню питання мотивації кадрів. Натомість мають місце значні розбіжності у розумінні мотивів і стимулів, що зумовлює необхідність спеціального дослідження цих понять, аналізу сучасного стану і особливостей мотивації.

Питання мотивації кадрів розглянуто в роботах багатьох вітчизняних та закордонних науковців, а саме: О. Баєвої [1], С. Беляєва [2], Д. Богині [3, 4], Л. Буковинської [5], та інших. У роботах даних авторів досліджено теоретичні та практичні проблеми мотивації кадрів, проте недостатньо висвітленими досі залишаються проблеми побудови мотиваційної системи, як елементу підвищення конкурентоспроможності підприємства суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Відсутність цілісного уявлення про мотиваційні фактори трудової діяльності обумовлюють необхідність подальших досліджень щодо удосконалення системи мотивації кадрів на підприємствах суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності.

У сучасних умовах господарювання мотиваційна складова в управлінні персоналом усвідомлюється і визначається як орієнтир до дії на багатьох підприємствах. Однак, досить часто трапляються випадки, коли при значних витратах на мотивування працівників віддача персоналу залишається на низькому рівні. Як результат, в прагненні мотивувати своїх працівників підприємство отримує зворотній демотиваційний ефект. Тобто кошти, витрачені на мотивацію персоналу, не обов'язково є адекватною ефективною мірою. [6]

Сьогодні існують різні теорії мотивації, налічується велика кількість визначень поняття мотивації і загалом в науці закріпився плуралістичний підхід щодо розуміння даної категорії. Мотивація – це прагнення людини до дії, в якій вона відчуває потребу, але не здатна приступити до неї або здійснити самостійно. Мотивація працівника – це прагнення задовольнити свої потреби; це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до трудової діяльності та надають цій діяльності спрямованість, яка орієнтована на досягнення визначених цілей. Тобто, можна сказати, що мотивація є безпосереднім чинником спонукання працівників до праці. [5]

Деякі дослідники звертають увагу на відмінність між мотивацією, яка означає самоуправління індивіда і саме тому властива та належить тільки йому одному, та мотивуванням як цілеспрямованою дією керівника або функціонуванням систем стимулювання, яке є зовнішнім регулюванням. Якщо мотивація – це процес внутрішнього спонукання людини до досягнення цілей, то демотивація характеризується як процес, в результаті якого внутрішнє бажання діяти у людини зменшується. Найбільш поширеними демотиваторами є авторитарний стиль керівництва, ігнорування ідей та ініціатив, відсутність почуття приналежності до компанії, відчуття досягнення, тощо.

Різні прийоми спонукання працівників (призи, дарунки, пенсійні та страхові програми) спрямовані на зміцнення лояльності працівників сьогодні та збільшення тривалості їхньої активної праці в майбутньому. Існуючі методи не враховують і не оцінюють вплив на продуктивність кадрів таких важливих чинників як розташування підприємства (тривалість шляху до місця роботи і назад та зручність добиратися), режим роботи підприємства (час початку та закінчення роботи, змінність), житлово-побутові умови працівників, рівень медичного та лікувально-профілактичного обслуговування, гарантії забезпечення роботою, медичне та соціальне (в тому числі пенсійне) страхування, можливості навчання та підвищення кваліфікації тощо. [6]

Для характеристики рівня задоволення всієї сукупності соціально-психологічних потреб, пов'язаного з продуктивністю персоналу, пропонується використовувати поняття комфорту та дискомфорту персоналу. Соціально-психологічний комфорт персоналу є поняттям ширшим, ніж «умови праці», відображаючим вплив на продуктивність чинників, як пов'язаних безпосередньо з виконанням працівником виробничих функцій, так і тих, що формуються за межами виробничого середовища, і ближчим до поширеної в зарубіжній практиці «якості трудового життя», без врахування матеріальних стимулів. [7]

Сукупність соціально-психологічних чинників забезпечує певний рівень комфорту, дискомфорту – комфортності персоналу, від якої, в поєднанні з системою матеріального стимулювання, залежить його продуктивність. Зокрема, технічні, санітарно-гігієнічні, психофізіологічні та естетичні умови праці впливають на продуктивність персоналу як через дію на рівень напруженості праці, так і через вплив на таку важливу групу людських потреб, як потреби фізичної безпеки.

На думку О.І. Попрозмана [8] оптимальний комплекс засобів стимулювання має такий вигляд (рис.1):

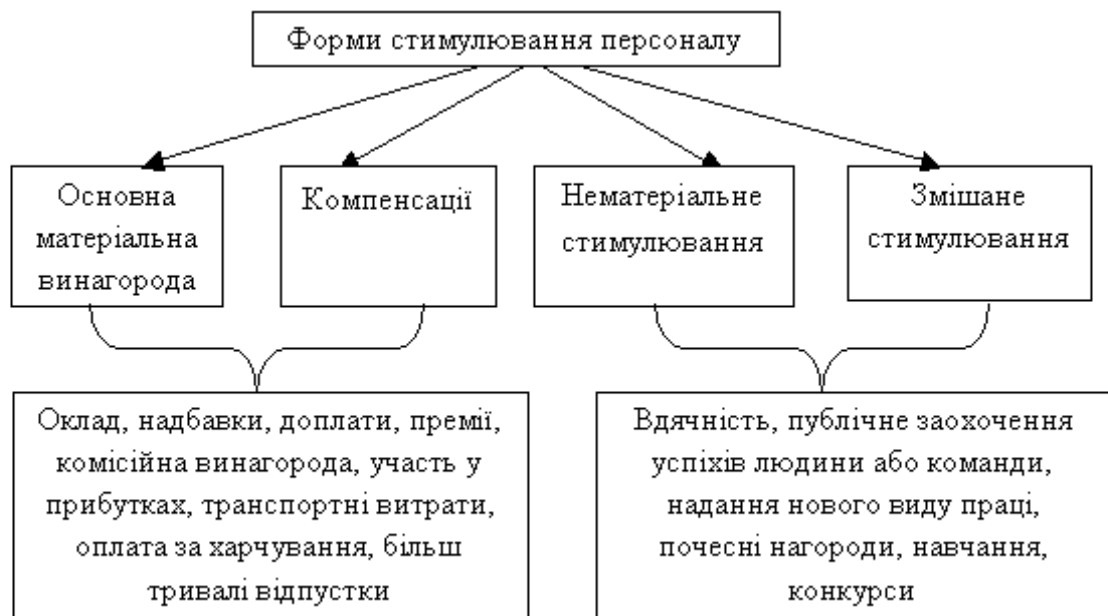


Рис. 1. Оптимальний комплекс засобів стимулювання за О.І. Попрозманом.

Кожне з відображених на рисунку понять, має певний зміст. Так, під основною матеріальною винагородою розуміється заробітна плата яку отримує робітник за виконану працю згідно з трудовим договором.

Під компенсацію розуміється видача грошових сум і одноразових допомог працівникам за невикористану відпустку, зростання цін, при звільненні, поновлення на службі, при переведенні на іншу роботу і т. і.

До нематеріальних відносяться такі заохочення, які не пов'язані з виплатою грошей, наданням послуг, продукції. Нематеріальне стимулювання працівників можна визначити як закріплені нормами трудового права засоби морального визнання працівників та трудових колективів за досягнення високих результатів праці. Тобто це можливість самореалізації та творчості, стабільність і престиж (репутація і популярність самої компанії), гарні умови праці, сприятливий клімат у колективі, участь у прийнятті рішень і т.і.

Змішане стимулювання використовує комбіновані (матеріальні і нематеріальні) форми і тому є необхідним доповненням до основного стимулювання і компенсацій. Різноманітні прийоми спонукання робітників (призи, подарунки, пенсійні і страхові програми) направлені на укріплення лояльності робітників у сьогоденні і збільшення продовження їх активності роботи в майбутньому.

Оцінка результатів трудової діяльності є важливим засобом мотивації поведінки людей. Визначивши сильних працівників, адміністрація може певним чином винагородити їх подякою, підвищенням зарплати чи професійним просуванням.

Рівень оплати праці є основним чинником, діючим на трудову поведінку основної маси працівників в умовах низького рівня якості життя населення. Однак, як показують дослідження, технологія встановлення і обґрунтування розміру заробітної плати є не менш важливим фактором, чим сам її розмір.

На думку роботодавців перевага віддається, насамперед, високій зарплаті, безпечності у роботі, просуванням у кар'єрі. На думку роботодавців, найменш привабливим показником для потенційних працівників є почуття причетності, допомога в вирішенні особистих проблем та визнання у роботі. Але, як показують результати дослідження, думка найманих працівників з цього питання суттєво відрізняються від думок роботодавців.

Наймані працівники відносяться до цих факторів таким чином: у першу чергу вони виділяють визнання в роботі, далі йдуть почуття причетності та допомога в вирішенні особистих проблем. У меншому ступені найманих працівників турбує справедливий порядок, умови роботи, які надає роботодавець та лояльність менеджменту. Під час вибору роботи, випускники вищих навчальних закладів, насамперед, віддають перевагу високій заробітній платі, що пояснюється з одного боку економічною ситуацією в країні, а з іншого, - об'ємом їхніх потреб, які в значній мірі перевищують об'єм потреб працівників більш зрілого віку, (працівники цієї соціально-демографічної категорії віддають перевагу гарним умовам роботи). Другим фактором виступає цікавість в роботі. На третьому місці хороші умови роботи.

Для мотивації менеджера слід встановити насамперед гідну заробітну плату, а так само відчутну виплату у відсотках від вдалих угод. Така система буде ефективною на початковому етапі роботи на посаді менеджера, оскільки працівник буде відчувати стабільність (у нього є фіксований дохід), а так само простір для розвитку. Через деякий час (коли менеджер набуває досвіду, і як наслідок впевненості у своїх силах) слід задіяти іншу схему оплати праці, а саме, збільшити частку від угод та об'єм работ під фіксовану плату. Така дія буде спонукати працівника до укладення нових більш вигідних для підприємства, а отже і більш вигідних для працівника, угод. Також слід регулярно проводити збори персоналу саме цієї категорії, на яких виділяти й заохочувати найбільш успішних, тим самим стимулюючи інших.

Технологічно забезпечити функціонування ефективної системи мотивації може и має колективний договір, в якому відображені угоджені між роботодавцем та найманими працівниками умови мотивації персоналу.

Підвищенню ефективності системи мотивації персоналу може служити також забезпечення гласності цих умов: кожен працівник має знати яким чином оцінюється його робота и яка винагорода йому належить за виконену працю.

Отже, найбільшій ефективності діяльності підприємства можна досягнути в умовах комплексного підходу до вибору засобів мотивації персоналу, використання як матеріальних так і нематеріальних стимулів. Досягнення бажаних результатів мотивації персоналу на підставі комплексного підходу до її організації можливе лише за умови врахування потреб кожної соціальної та вікової групи персоналу. Для забезпечення ефективного функціонування системи мотивації слід використовувати можливості колективного договору, та широку гласність її умов. Широке використання методів мотивації персоналу в практиці роботи підприємств може служити підвищенню ефективності їх діяльності, забезпечити сталий розвиток суб'єктів господарювання в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Баєва О. Індивідуально-типологічний підхід у виявленні потреб людини як базисна основа мотивації / О. Баєва // Персонал. – 2005. – № 9. – С. 81-84.
2. Беляев С. Что мотивирует украинских менеджеров? / С. Беляев // Управление персоналом. – 2005. – № 11. – С. 63-64.
3. Богиня Д. П. Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д. П. Богиня, М. В. Семикіна. – Кіровоград : Поліграф-Терція, 2002. – 226 с.
4. Богиня Д. П. Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики : наук. вид. / Д. П. Богиня, Л. І. Долгова, Г. Т. Куліков та ін. – К. : Ін-т екон. НАН України, 1997. – 182 с.
5. Буковинська М. П. Мотиваційні аспекти корпоративного регулювання соціально орієнтованої економіки / М. П. Буковинська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 5 (108). – С. 164-167.

6. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Н. Гавкалова // Україна: аспекти праці : наук.-екон. та суспільно-політ. журнал. – 2006. – № 7. – С. 17-22.
7. Мурашко М. І. Управління персоналом : навч. посіб. / М. І. Мурашко. – К. : Знання, 2004. – 280 с.
8. Попрозман О. І. Мотивація персоналу на підприємствах / О. І. Попрозман // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 9 (88). – С. 139-142.

Пилипенко Ірина Олександрівна – студентка групи МПОУ -18мі, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Науковий керівник: **Лесько Олександр Йосипович** – к.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту ВНТУ, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Pylypenko Irina – student, faculty of management and information security, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa.

*Supervisor: **Lesko Oleksandr Yo.** – Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor, Head of the Chair of Economics Enterprise and Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.*