

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В статті запропоновано застосування методів мотивації на сучасних українських підприємствах. Виділено методи мотивації та їхні переваги та недоліки у застосуванні їх на практиці. Виявлено вплив мотивації на діяльність підприємства.

Ключові слова: мотивація, персонал, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація.

VEDERNIKOV M.
MODINA D.
TOLSTYUK M.

Khmelnytsky National University

BENEFITS AND LACK OF METHODS OF ENTERPRISE MOTIVATION METHODS

The article suggests application of methods of motivation on modern Ukrainian realities at enterprises. The methods of motivation and their advantages and disadvantages in their application in practice are highlighted. The influence of motivation on the activity of the enterprise was revealed. For effective management of motivation it is necessary to use different groups of methods in the management of the enterprise. The use of exclusively material motivations does not allow to mobilize the creative activity of the personnel to achieve the goals of the organization. To achieve maximum efficiency, it is necessary to use both non-material motivation and material motivation, because only in combination it will bring its results. When drawing up a program of motivation of employees, it is necessary to take into account all the peculiarities of the team and the enterprise as a whole, from time to time to review the internal policy of the company, listening to the opinion of the subordinates. The system of personnel motivation should be developed only at the enterprise level, but also from the state and at the regional level. Methods of material motivation are very effective in our country, because for most workers the work is a source of income and a way of ensuring the family. Therefore, when applying such methods, employees will try to do everything to efficiently perform work and receive additional money and bonuses.

Key words: motivation, personnel, material motivation, non-material motivation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Забезпечення високих темпів розвитку та конкурентоспроможності підприємства залежить основним чином від ефективної мотивації персоналу на підприємстві. Персонал є найбільш складним та специфічним видом ресурсів, що використовує підприємство у своїй діяльності. Ефективність діяльності підприємства у великій мірі залежить від ефективності праці персоналу, а отже від її мотивації. Саме через зацікавленість працівника у результатах його роботи при створенні належних умов праці можна домогтися підвищення продуктивності праці на підприємстві. Недостатня мотивація в сучасних умовах часто стає обмежувальним фактором, що не дає змоги підприємствам реалізувати свої потенційні можливості.

Саме тому однією із головних функцій управління на підприємстві є мотивація. За умов ефективної політики мотивації на підприємстві реалізується увесь потенціал до економічного зростання будь-якого підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є оцінка недоліків та переваг мотивації персоналу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У розвиток теорії і практики мотивації значний внесок зробили як іноземні науковці (Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, Л. Гілбрет, Г. Емерсон, М. Фоллет, О. Шелдон, А. Файоль, Е. Мейо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум, К. Альдерфер та ін.), так і українські вчені (М. Вольський, Г. Цехановський, М. Туган-Барановський, І. Вернадський) [1, с.8].

Суттєвий внесок у створення та розвиток теорій мотивації зробили українські вчені. Так, М. Вольський (1834–1876) вважав за необхідне поліпшувати фізичні, моральні та інтелектуальні умови існування людини. Г. Цехановецький (1833–1889) не поділяв оптимістичної думки Адама Сміта, що людина як «економічна особа» завжди намагається поліпшити свій добробут власними силами. На його думку, багато хто прагне це зробити передусім за рахунок інших. М. Туган-Барановський (1865–1919) одним з перших у світі розробив чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять їхніх груп:

- 1) фізіологічні;
- 2) статеві;
- 3) симптоматичні інстинкти та потреби;

- 4) альтруїстичні;
- 5) потреби практичного характеру.

Туган-Барановський особливого значення надавав психологічним почуттям, трудовим традиціям, моральним і релігійним поглядам. Він одним з перших наголошував на значущості духовності в розвитку економіки. Ретроспективний аналіз формування наукових поглядів на мотивацію показує, що їхня еволюція відбувалася в тісному діалектичному взаємозв'язку з розвитком суспільного виробництва, підвищенням якості робочої сили, поліпшенням добробуту людей. Той чи інший напрямок, глибина дослідження проблем мотивації об'єктивно зумовлювалися визріванням відповідних матеріальних передумов у суспільстві [2, с.29].

Економічна література багата на визначення мотивації, які розкривають її сутність із різних сторін. Вперше ж термін “мотивація” запровадив у науковий обіг А. Шопенгауер у статті “Чотири принципи достатньої причини” в 1900–1910 рр. Поняття “мотивація” в своїй еволюції пройшло певні історичні етапи – від політики “батого і пряника” (покарання і винагороди) до “концепції людських ресурсів” (сприйняття працівника як ключової фігури на виробництві, від якої залежать кінцеві результати виробничої діяльності) [3].

Неоднозначність поглядів до мотивації підтверджує, що це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами діяльності підприємства. Для успішного керування поведінкою людей у процесі їх трудової діяльності дуже важливо мотивувати працівників до праці. Мотивування — це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей або цілей організації [4].

У сучасному світі існує дуже багато способів впливу на мотивацію конкретної людини, кількість яких лише поповнюється. Важливим є те, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності людини не є сталими. До того ж один і той самий чинник, що на сьогодні мотивує конкретну людину до ефективного виконання своїх обов'язків та продуктивної діяльності, вже завтра може сприяти зниженню цих мотиваційних настанов. Тому це лише підтверджує необхідність та важливість вивчення потреб конкретної людини, її настанов, бажань, пріоритетів для розроблення дієвих заходів впливу на поведінку кожного працівника.

Мотивування працівників не є дієвим без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання працюючих. Підвищення значення трудових та статусних мотивів, що спостерігається нині, не означає абсолютного зниження ролі матеріальних стимулів, які впродовж тривалого часу були головними. Вони, як і раніше, залишаються важливим способом впливу на працівників, що здатні значно підвищити їх трудову активність та сприяють досягненню високих результатів діяльності як окремої особи, так і колективу в цілому [5].

Методи матеріальної мотивації є дуже дієвими в нашій країні, оскільки для більшості працівників робота – це джерело доходу та спосіб забезпечення сім'ї. Тому при застосуванні таких методів працівники будуть намагатися робити все, аби ефективно виконати роботу та отримати додаткові гроші та премії [5].

Метод примусової мотивації також використовується в нашій країні, але є не таким дієвим, як попередній. Хоча колектив і впливає на кожного окремого свого члена, проте в даному випадку він не достатньо дієвий, оскільки члени колективу не завжди мають спільні інтереси та добре взаємодіють між собою. Тому якщо мотивація одного з них не дієва, то страждає увесь колектив, який хоч і намагається впливати на цю особу, проте це не завжди виходить [6].

У різних країнах мотивування працівників має свої особливості залежно від їх культур, поглядів, віросповідань, ідей тощо. Так і для кожного окремого працівника потрібно підбирати і застосовувати конкретний метод чи інструмент мотивування, виходячи з особливостей його характеру, умов життя, соціального статусу, цінності роботи та кар'єри тощо. Основні методи мотивації:

- мотивація через організацію робіт;
- матеріальне стимулювання;
- моральне стимулювання;
- індивідуальний підхід до працівника;
- мотивування через постановку завдань;
- вплив через інформування працівників;
- вплив через корпоративну культуру;
- мотивування через практику управління;
- використання заходів дисциплінарного впливу;
- звернення до найважливіших для працівника цінностей;
- мотивування через переконання.

Розглянемо більш детально у таблиці 1 переваги та недоліки методів мотивації.

Матеріальні блага як у грошовій, так і в натуральній формі завжди є активним стимулом діяльності працівників. Інтерес до них у працівників визначається вже тим, що за рахунок цих благ переважно задовольняються не тільки матеріальні, але і культурні, духовні потреби працівників і членів їхніх родин.

Системи матеріального стимулювання повинні бути прості й зрозумілі кожному працівнику, бути гнучкими, давати можливість відразу ж захочувати кожен позитивний результат роботи.

Переваги та недоліки методів мотивації [5; 6]

Назва методу	Переваги	Недоліки
Мотивація через організацію робіт	Створення атмосфери довіри до працівника та підтримка самостійності в роботі. Збільшення спілкування з працівником, що знижує певні посадові бар'єри	Залежність від ставлення працівника до роботи, його навичок та рівня самостійності
Індивідуальний підхід до працівника	Індивідуальний підхід до кожного конкретного працівника, що створює для нього уявлення значущості та необхідності компанії	Об'ємність оцінки, трудомісткість при виборі індивідуальних стимулів, необхідність психологічних знань та вмій для керівництва
Мотивування через постановку завдань	Конкретність завдання, спрямування працівників на конкретну мету, що скорочує виконання другорядних завдань	Ризик невідповідності завдань особливостям чи вмінням конкретного працівника
Мотивування через практику управління	Правильні та чіткі якості та стиль управління в компанії впливають на зацікавленість працюю	Можливість вибору неправильної стратегії управління та її невідповідність характеристикам персоналу
Звернення до найважливіших для працівника цілей	Ефективний метод, оскільки через нього пізнається працівник і використовуються саме ті його цінності, заради яких він працює	Можливе неправильне тлумачення головних цінностей працівника, що призведе до відсутності мотивування праці
Мотивування через переконання	Зміна поглядів працівника в необхідному напрямі, збільшення спілкування з керівництвом	Можливий надмірний вплив, неприйняття працівником переконання

Нематеріальні блага узагальнено можна охарактеризувати як поліпшення умов роботи на підприємстві, що створює в працівника мотивацію до певних позитивних дій, певну позитивну поведінку, але, природно, лише у випадках, якщо поліпшення роботи у свідомості працівників відповідає їх уявленням про те, якими мають бути робочі місця, режими праці і відпочинку, участь працівників в управлінні виробництвом, відносини між працівниками в колективі і багато чого іншого, що приносить працівнику блага в нематеріальній формі.

На жаль, у нашому сьогоденні існує велика кількість недоліків мотивації працівника на підприємстві як матеріальної так і нематеріальної.

Спільним недоліком нематеріальної та матеріальної мотивації є індивідуальна чутливість працівника до цих методів мотивації. Перевагу матеріальної мотивації на сучасному економічному ринку віддають більшість працюючих, адже в непростій ситуації в країні (а саме значному рості цін), визначеності політики країни, - більшість прагнуть отримувати матеріальну мотивацію. Незважаючи навіть на економічні негаразди в державі залишаються люди для яких нематеріальна мотивація важливіша за матеріальну.

Висновки. Таким чином, головним завданням керівництва будь-якого підприємства повинно стати створення на ньому ефективного мотиваційного середовища. Цього можна досягти насамперед через забезпечення залежності винагороди працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації, тим самим зацікавити людей у реалізації свого потенціалу.

Рівень мотивації на українських підприємствах низький. Керівництво підприємств нехтують як матеріальною так і нематеріальною мотивацією. Більшість з них вважають це не потрібним, або просто не знають як грамотно використовувати мотивацію на підприємстві для його економічного зростання.

Для ефективного управління мотивацією необхідно використовувати в управлінні підприємством різні групи методів. Використання винятково матеріальних мотивацій не дозволяє мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування як нематеріальної мотивації так і матеріальної мотивації, адже тільки у поєднанні вона принесе свої результати. Складаючи програму мотивації співробітників, необхідно приймати до уваги усі особливості колективу та підприємства в цілому, час від часу переглядати внутрішню політику компанії, прислухаючись до думки підлеглих. Система мотивації персоналу повинна розвиватись не тільки на рівні підприємства, але й з боку держави та на регіональному рівні.

Література

1. Мотивування персоналу : навч. посіб. / Ведерніков М. Д., Гарват О. А., Чернушкіна О. О., Кравець І. М., Баксалова О. М., Атаманюк Е. А., Атаманюк Р. Ф., Хитра О. В. – Хмельницький : Видавець ФОП Цюпак А. А., 2014. – 254 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підруч. для студ. ВНЗ / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.

3. Бондар В. Д. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління / В. Д. Бондар // Ефективність державного управління: збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. І. Р. Залуцького. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006. – № 11. – С. 11–17.

4. Кузьмін О.С. Менеджмент : навч. посіб. / О.С. Кузьмін, Л.С. Ноджак, О.Г. Мельник. – Л. : Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2009. – 152 с.

5. Струсевич О. С. Стимулювання трудової діяльності персоналу підприємства [Електронний ресурс] / О. С. Струсевич. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/strusevich/diss/indexu.htm>

6. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств / Л. Р. Кучер // Науковий вісник. – 2005. – Вип. 15.2. – С. 256–261.

References

1. Motivated staff: teach. manual / Vedernikov MD, Garvat O. A., Chernushkina O. O., Kravets I. M., Baksalova O. M., Atamanyuk E. A., Atamanyuk R. F., Khitra O. V. - Khmelnytsky : Publisher FOP Суупак АА, 2014 - 254 pp.

2. Kolot AM. Motivation of the personnel: under the arm. for studio High School / A.M. Kolot. - K. : KNEU, 2002. - 337 pp.

3. Bondar V.D. Theoretical Principles of Motivation in the Context of Increasing the Efficiency of Public Administration/ V. D. Bondar // Efficiency of Public Administration: Collection of Scientific Papers of the Lviv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine / For the comp. Ed. I. R. Zalutsky. - Lviv: LRIT NAPA, 2006. - No. 11. - 388 p. - P. 11-17.

4. Kuzmin O.E. Management: tutor. manual / O.E. Kuzmin, L.S. Nozhak, O.G. Miller. - L.: Publishing house of the National University "Lviv Polytechnic", 2009 - 152 pp.

5. Strusevich O. S. Stimulation of labor activity of the personnel of the enterprise [Electronic resource]: author's abstract. qualification work of masters: special "Human Resources Management and Labor Economics" / O. S. Strusevich. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/strusevich/diss/indexu.htm>

6. Kucher L.R. Development of a system of motivation of employees of commercial enterprises / L. R. Kucher // Scientific herald. - 2005. 15.2 - P. 256-261.

Рецензія/Peer review : 05.03.2018

Надрукована/Printed : 10.04.2018

Прорецензовано редакційною колегією