

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК НЕВІД'ЄМНА ЛАНКА В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Зелена М. І.

Хмельницький національний університет

В умовах соціально-орієнтованої ринкової системи господарювання проблема мотивації праці набуває важливого значення. Відсутність належних стимулів до праці, неможливість досягнути поставлених цілей законними методами, нереалізовані мрії про підвищення рівня життя зумовлюють виникнення незадоволення людини своєю роботою та своїм становищем у суспільстві. Нехтування мотиваційним фактором у сфері праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції, трудової дисципліни на кожному конкретному підприємстві і до кризи в господарській системі в цілому. Постійні зміни в економічній та політичній сферах нашої держави, одночасно створюють великі можливості і серйозні загрози для кожної особистості та вносять значний рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Тому, лише дієвий мотиваційний механізм, що відповідає сучасним умовам та є гнучким до швидких економічних змін, забезпечить ефективне використання трудових ресурсів.

Мотивація являється процесом спонукання кожного співробітника і всіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації в цілому. Кожне підприємство рано чи пізно приходиться до висновку, що персонал — це його головний ресурс. У сучасному конкурентному середовищі складно чимось кардинально відрізнитися від конкурента: усі ресурси майже однаково доступні на ринку. Тому кілька років тому почала дуже активно розвиватися тенденція вкладання коштів у розвиток персоналу. Адже хочемо ми цього чи ні, саме від людей, які працюють на підприємстві, залежить його успіх на ринку, якість виробленого товару чи наданої послуги, рівень пізнаваності її серед інших, і, певна річ, її популярність серед клієнтів.

Мотивація праці нерозривно пов'язана з розвитком підприємства і має бути спрямована на повну реалізацію можливостей працівника. Функція мотивування, як найскладніша з усіх інших функцій управління, сприяє реалізації цілей і завдань, що виникають перед підприємством. Складність її в тому, що головна дійова особа — працівник зі своїми потребами, задоволення яких є рушійною силою в процесі його діяльності, свідомої або неусвідомленої поведінки. Тому в механізмі трудової мотивації найяскравіше виявляються особисті потреби, оскільки вони безпосередньо пов'язані із життєдіяльністю індивіда. Розробка і запровадження ефективних мотиваційних моделей дозволяє вийти підприємству на економічно новий рівень розвитку і створює умови для реалізації своїх можливостей на світовому рівні.

Мотивацію, як процес впливу на поведінку працівників, теоретично можна розділити на шість стадій. Такий розгляд процесу носить досить умовний характер, тому що в реальному житті немає настільки чіткого розмежування стадій і немає відособлених процесів мотивації. Однак для з'ясування того, як розвертається процес мотивації, яка його логіка і складові частини, може бути прийнятна і корисна нижче наведена модель [1, с. 214].

Перша стадія - виникнення потреб. Потреба виявляється у вигляді того, що людина починає відчувати, що їй чогось не вистачає. Виявляється вона в конкретний час і починає "вимагати" від людини, щоб вона знайшла можливість і почала робити якісь кроки для її усунення. Потреби можуть бути різноманітними. Їх можна поділити на три групи: фізіологічні, психологічні та соціальні

Друга стадія - пошук шляхів усунення потреби. Виникнення потреби створює проблеми для людини, вона починає шукати можливості усунути її: задовольнити, придушити. Виникає необхідність щось зробити, щось почати [1, с. 214].

Третя стадія - визначення цілей (напрямки) - людина фіксує, що і якими засобами вона повинна робити, чого домогтися, що одержати для того, щоб усунути

потребу. На даній стадії необхідно врахувати такі чотири моменти, як: що я повинен одержати, щоб усунути потребу? що я повинен зробити, щоб одержати те, що бажаю? як мені домогтися того, чого бажаю? на скільки те, що я можу одержати, може усунути потребу?

Четверта стадія – здійснення дії. На цій стадії людина витрачає зусилля для того, щоб здійснити дію, що повинні дати їй можливість одержати щось, щоб усунути потребу. Процес роботи робить зворотний вплив на мотивацію, і тому на цій стадії може відбуватися коригування цілей.

П'ята стадія – одержання винагороди за здійснення дії. Виконавши роботу, людина або одержує те, що вона може використовувати для усунення потреби, або те, що вона може обміняти на бажаний для неї об'єкт. На даній стадії з'ясовується те, наскільки виконання дій дало бажаний результат. У залежності від цього відбувається або послаблення, або зберігання, або ж посилення мотивації до дії.

Шоста стадія – усунення потреби. В залежності від ступеня зняття напруги, що викликається потребою, а також від того, викликає усунення потреби послаблення або посилення мотивації діяльності, людина або припиняє діяльність до виникнення нової потреби, або продовжує шукати можливості і здійснювати дії по усуненню потреби [1, с. 228].

Таким чином, мотивація – це сукупність чинників, які спонукають людей поводитись певним чином. Вона важлива для менеджерів, оскільки разом із здібностями і чинниками середовища визначає індивідуальне виконання роботи. Система мотивації персоналу може бути заснована на найрізноманітніших методах, вибір яких залежить від спрацьованості системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління і особливостей діяльності самого підприємства. Важливо також підкреслити, що для працівника необхідна певна воля вибору тієї або іншої стратегії й тактики дій в сфері праці. Ступінь такої волі розширюється при переході від командно-адміністративної системи управління народним господарством до ринкової.

Нематеріальна мотивація трудової діяльності персоналу передбачає:

- задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи займаної посади;
- підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним більш високої відповідальної посади;
- посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування новими знаннями, вміннями та практичними навичками;
- поглиблення інтересу щодо професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами[2, с. 8].

Важливо зазначити, що матеріальна мотивація дещо поступається нематеріальній. Працівники вважають наявність матеріальної мотивації як таке, що повинно бути і звертають все більшу увагу на додаткові бонуси, які їм пропонує роботодавець. Система винагород виходить зі стратегії і цілей компанії, які передбачають в себе заходи щодо матеріального стимулювання працівників у довгостроковій перспективі, оскільки роботодавець не може підняти один раз заробітну плату і тримати цей рівень кілька років, тому що така мотивація не спрацює [3, с. 73].

На сьогодні на більшості вітчизняних підприємств керівництво приділяє все менше уваги значенню заробітної плати як засобу стимулювання працівників, і все більшого значення відводять такому мотиваційному важелю як компенсаційний пакет. Компенсаційний пакет передбачає як матеріальну, так і нематеріальну складову, тому він є найбільш дієвим інструментом впливу на працюючих. Загалом змішана мотивація має велике значення у процесах стимулювання персоналу до високоефективної діяльності. На нашу думку, за допомогою компенсаційного пакета можна вирішити такі завдання, як: контроль плинності кадрів; збільшення мотивації персоналу; збільшення показника продуктивності праці; залучення до компанії потрібних працівників;

забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; створення позитивного іміджу компанії на ринку.

Склад компенсаційного пакета є більш вагомим для працівників, ніж заробітна плата та премії. І якщо їм хтось запропонував би перейти на інше підприємство, тому що там висока заробітна плата, то вони скоріше всього би відмовилися. Даний інструмент дозволить встановити рівновагу між інтересами керівництва та працівниками підприємства. Важливим моментом є те, що компенсаційний пакет забезпечує досить високу конкурентоспроможність підприємства. Варто відмітити, що керівництво завжди повинне враховувати співвідношення рівня заробітної плати своїх працівників у порівнянні з конкурентами. Саме тому, кожний працівник повинен бути однаковою мірою обізнаний про те, за якими критеріями та оцінкам формуються складові «компенсаційного пакету» [4, с. 48].

Отже, кожна людина є індивідуальна, і у кожної людини є індивідуальні потреби, які вона бажає задовольнити працюючи на підприємстві. Однак, вибираючи місце роботи майбутній працівник не думає про всі аспекти системи мотивації на підприємстві, а звертає увагу лише на ті, які важливі для нього у даний момент часу. Ретельно продуманий і складений «компенсаційний пакет» допомагає вирішити практично всі завдання для керівників підприємства, серед яких можна відмітити такі як: підбір працівників з високим кваліфікаційним рівнем, з усвідомленим бажанням працювати на благо підприємства, утримання перспективних працівників, підвищення мотивації до якісного поліпшення умов праці, професійного та кар'єрного зростання тощо.

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: учебн. пособие. – К.: МЗУУП, 1994. – С.214 - 229.

2. Богиня Д. Стимули і антистимули розвитку трудового менталітету в сучасних умовах // Україна: аспекти праці. – 2001. - №3. – С.3 - 10.

3. Еськов А.Л., Бунтовская Л.Л. Мотивация труда в системе корпоративного менеджмента. – К.: Наук.світ, 2003. – 73 с.

4. Попова О. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством // Економіка. - 2006. - №12. - С.47 - 49.