

СУЧАСНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Визначено роль мотивації персоналу в сучасних умовах ведення бізнесу, проаналізовано методи, способи мотивації праці працівників підприємств різних сфер діяльності, здійснено оцінку сучасних теорій мотивації персоналу.

Кожен керівник зацікавлений у високопродуктивній праці своїх підлеглих та високій ефективності і прибутковості свого підприємства. В управлінні організацією далеко не останнє місце посідає саме людський фактор, психологічні особливості колективу, особисті потреби й інтереси окремих його членів. Мистецтво керівництва і полягає в тому, щоб знайти саме такі підходи і методи, які забезпечили бажаний перебіг подій на підприємстві і спонукали його працівників до кращої праці. В таких умовах мотивація є важливою функцією менеджменту, яка забезпечує ефективну діяльність організації.

Метою даного дослідження є визначення способів та методів мотивації персоналу за сучасних умов діяльності організацій.

Серед основних завдань дослідження можна виділити наступні:

- визначення ролі мотивації в управлінні організацій;
- аналіз основних методів і способів мотивації персоналу;
- оцінка сучасних методів та теорій мотивації працівників підприємств різних галузей.

Даній науковій проблематиці присвячені наукові розробки таких вчених, як Ф. Тейлора, А. Маслоу, Д. Макгрегора, В. Оучі, В.І. Крамаренка, Г.В. Шекіна та ін.

Домінуюча функція менеджменту включає вплив на інших для того, щоб спонукати виконавців здійснювати роботу у напрямі досягнення намічених цілей. Важливим аспектом цієї функції є мотивація, великий інтерес до якої викликаний підвищенням ролі суб'єктивних факторів у суспільному виробництві, ускладненням умов трудової і позатрудової діяльності, збагаченням і розвитком самої особистості.

Мотивація - це процес спонукання людини або групи людей до досягнення цілей організації й включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали тощо [1, 47]. У широкому розумінні мотивація іноді визначається як детермінація поведінки взагалі.

У процесі праці у людей цілеспрямовано формується зацікавленість ставлення до неї та її результатів, оскільки мотивація посилює бажану поведінку людини, визначає напрямок поведінки і ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх факторах або на мотивах і стимулах. Мотив - це усвідомлена причина, основа, підстава до якоїсь дії чи вчинку. Мотив є суб'єктивним явищем, усвідомленням вчинків, які у кінцевому підсумку перетворюються у постановку цілі, що спонукає людину до дії внаслідок трансформації зовнішнього спонукаючого фактора (стимулу) і його усвідомлення індивідом.

До мотивів належить комплекс спонукань, що діють з повною силою протягом тривалого періоду часу, а також обов'язок, прагнення виконати доручене завдання, надавати допомогу колезі тощо.

Одним з найважливіших методів мотивації праці персоналу підприємства була і залишається заробітна плата. Чи дійсно можна управляти персоналом за допомогою гнучкої системи заробітної плати? Рано чи пізно це запитання виникає в усіх більш-менш великих компаніях. На наш погляд, відповідь на нього має бути тільки позитивною. Крім того, за допомогою цього основного важеля можна управляти економічними процесами галузі, компанії, підприємства.

Намагаючись розв'язати цю проблему підприємствами, на заводі стає особливістю, властива значній частині великих компаній: розпорошеність мережі суб'єктів господарювання по всій території держави. Як у такій ситуації диференційовано підійти до визначення рівня оплати праці, враховуючи при цьому складність виконання робіт і умови праці кожної категорії працівників?

З огляду на такі питання використовується тарифна система оплати праці, відповідно до якої вся заробітна плата працівників підприємства розподіляється на дві частини: основну (посадові оклади) й додаткову (система надбавок).

Визначаючи розміри основної заробітної плати (посадових окладів), виходять з таких принципів [2, 57].

Принцип територіальності (місце розташування підприємства та його філій), який дає можливість під час визначення окладів усіх категорій працівників забезпечити пропорційність рівня заробітної плати до рівня споживчого кошика того регіону, де розташований суб'єкт господарювання підприємства. З цієї метою розраховується коефіцієнт територіальності для всіх областей і міст України.

Використання принципу категоріальності філій підприємства дає можливість забезпечити градацію заробітних плат працівників залежно від середньодобового обсягу реалізації продукції.

Принцип встановлення розрядів для працівників адміністрацій центрального офісу та філій, при якому для кожного працівника затверджується відповідний діапазон розрядів тарифної сітки, що передбачає формування "вилки" окладів і дає можливість встановлювати оклади у межах від мінімуму до максимуму і навпаки. Діапазон розрядів вираховується відповідно до класифікатора професій і забезпечує диференційований підхід при визначенні окладів для різних груп працівників залежно від складності й умов їхньої праці.

Під час розробки системи додаткової заробітної плати працівників підприємства враховуються такі аспекти:

- шкідливість умов праці;
- час роботи;
- успіхи в роботі.

Крім того в сучасних умовах господарювання запропонована теорія мотивації, що має назву R-теорія мотивації, оскільки в ній зроблено спробу дослідити, як впливає ризик як соціально-економічний фактор на діяльність працівника, та як ним ефективно управляти для здобуття запланованих результатів [3, 172].

Зовнішнє середовище української економіки характеризується високим рівнем економічного ризику, це може вплинути на формування соціально-психологічних особливостей українського суспільства. Це ще одна причина доцільності та особливої актуальності R-теорії мотивації для підприємств, які функціонують на теренах України та інших країн із перехідною економікою. Аналізуючи діяльність персоналу різних організацій, ми доходимо висновку, що існування економічного ризику може бути стимулом або, навпаки, антистимулом для працівника. Це залежить від двох факторів: рівня економічного ризику та схильності самого працівника до ризику. Тому доцільно розглянути можливість та необхідність поділу працівників на певні категорії за потребами та способами їх задоволення.

Д. Мак-Грегор поділяв працівників на дві категорії: люди, які прагнуть працювати, та такі, які уникають роботи. У сучасному економічно розвинутому суспільстві для людей, які уникають роботи та не хочуть працювати, існують соціальні програми, які в повному обсязі задовольняють їхні фізіологічні потреби за допомогою трансферних платежів. Тобто значна частина працівників економічно розвинутих країн за теорією Мак-Грегора користуються програмами соціального захисту.

Як доводити дослідження, працівник не схильний до ризику ніколи ефективно не працюватиме в галузі, на підприємстві чи на посаді, які вимагають прийняття та реалізації рішень з високим ступенем ризику. Про те, що в різних галузях, на підприємствах з різною формою власності ступінь ризику різний. Так само на підприємстві кожна посада вимагає прийняття управлінських рішень із різним ступенем економічного ризику. Якщо підприємство обрало стратегію із значним ступенем ризику, то слід обирати працівників схильних до ризику. Беззаперечним є і той факт, що працівник, схильний до ризику, ніколи ефективно не працюватиме упродовж тривалого періоду на посаді із низьким ступенем ризику. Позитивні результати його праці можуть бути отримані тільки за короткий період часу. Мотивація роботи повинна бути налагодженою так, щоб організація отримувала максимальну віддачу від кожного через забезпечення достатньої винагороди та стимулів. При цьому для посади з високим рівнем ризику працівник повинен бути схильним до ризику, що дасть можливість повністю його використати. Ця вимога є обов'язковою. За результатами наукових досліджень, нині можливості працівника на українських підприємствах реалізуються лише на 30-40% [4, 244].

Ризик з точки зору працівників може бути потребою або небезпекою, а з точки зору підприємства - це фактор, який необхідно враховувати у виробничо-господарській діяльності і реалізовувати в управлінських рішеннях. Це підтверджують дослідження зв'язків між індивідуальною схильністю до ризику менеджерів та прибутковістю організації. Як уже зазначалось, підприємство для ефективної діяльності вимушене приймати ризиковані рішення. Мало того, менеджер часто самостійно повинен приймати рішення, оскільки швидкість змін не залишає часу на консультації. Тому слід шукати цілі підприємства та потреби працівників, які збігаються. Мотивація праці в ефективно діючому підприємстві повинна базуватись на гармонізації інтересів організації та працівника. Саме таке підприємство може повністю та ефективно використати здібності менеджерів для реалізації власних цілей.

Для формування ефективного керівництва слід з'ясувати основні психологічні особливості кожної із виділених груп працівників. Це дасть можливість обрати ефективний стиль керівництва для кожної групи. Працівники схильні до ризику, насамперед, здатні креативно мислити, брати відповідальність, виконувати роботу, яка вимагає творчого підходу, бути ініціативними, самостійними та творчими. Працівник не схильний до ризику бажає уникати відповідальності, однак вправно та ретельно виконує роботу, яка чітко регламентована.

Є спроби дослідити, як впливає стать, вік та досвід роботи на прийняття ризикованих рішень. Жінки-керівники обирають обережніші стратегії. Чоловіки схильні приймати рішення з вищим ступенем ризику, що зумовлено більшим рівнем їх агресивності, незалежності у діях, потребою у самоствердженні. Також наукові дослідження вказують на те, що топ-менеджери, як правило, не схильні до ризику. Однак часто це спричиняє невикористані можливості. Тому в R-теорії мотивації пропонується мотиваційний механізм, який спрямовуватиме менеджера на прийняття управлінських рішень з оптимальним рівнем ризику для організації.

Отже, в результаті зробленого аналізу можна дійти наступних висновків:

- мотивація персоналу відіграє важливу роль в управлінні підприємством, оскільки кожен працівник має свої потреби й інтереси і хоче, щоб рано чи пізно вони були хоча б в якійсь мірі задоволені;
- важливим методом мотивації є заробітна плата, тому що переважна більшість людей працює саме для забезпечення своїх матеріальних потреб;
- у сучасних умовах господарювання доцільно враховувати вплив ризику та психологічних факторів на діяльність працівника, ефективність процесу його управління для здобуття запланованих результатів.