

МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ

**ПОТИШНЯК О.М., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА**

Розглянуто вплив мотивації праці на стимулювання персоналу для реалізації стратегії підприємства.

Consideration personals motive lab our on rise interesting personals in effect job and rise.

Постановка проблеми. Вже давно робилися спроби пояснити поведінку людей і розкрити причини їхньої цілеспрямованої діяльності. За будь-яких умов людина залишається сама собою, і на спроби маніпулювати нею реагує опором (наприклад пасивністю в роботі). Керівники завжди розуміли, що необхідно спонукати співробітників до праці, однак вважали, що для цього досить простої матеріальної винагороди. Засоби зацікавленості людини в праці існували багато століть. Але, прийшли нові часи, і традиційних засобів стало недостатньо. Тому, для успішного розв'язання завдань, що стоять перед трудовим колективом, менеджери на практиці почали застосовувати методи мотивації праці.

Мотивація – процес спонукання себе та інших для досягнення особистих цілей або цілей організації. Це процес створення умов, що впливають на поведінку людини і дозволяють спрямовувати її у потрібну для організації сторону, зацікавити її в активній, старанній та добросовісній роботі при виконання покладених на неї завдань[3].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченню проблем мотивації до ефективної праці присвячені наукові праці провідних вчених-економістів: як вітчизняних - В. Дієсперова, О. Краснова, Д. Богині, так і зарубіжних – Т. Пітерса, А. Моріта, та ін. Проте, багато питань, пов'язаних з удосконаленням процесу управління мотивацією на підприємствах, посилення мотиваційної ролі оплати праці є особливо актуальними і вимагають

подальшого опрацювання.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження мотиваційних систем, пошук найбільш ефективних, які сприятимуть активній та продуктивній діяльності трудового колективу, персоналу, спрямованої на реалізацію виробничої стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивація є вирішальним фактором в управлінні персоналом. Всесвітньо визнані авторитети в галузі менеджменту підкреслюють, що «... на першому місці стоять люди; якщо немає відповідного персоналу, то й інші фактори виробництва мало допоможуть у досягненні поставленої мети» (Г. Пітерс) [3]. «Коли у нас вже є штат, сформований із підготовлених, розумних і енергійних людей, як наступний крок потрібно стимулювати їх творчі здібності» (А. Моріта) [3].

Для формування належного ставлення до праці, необхідно створити такі умови, щоб персонал сприймав свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання [2]. Система управління мотивацією повинна розвивати почуття належності до конкретної організації. Активно діяти можна тільки тоді, коли ми впевнені, що вибрана тактика забезпечить досягнення бажаної мети.

Існують три основні підходи до вибору мотиваційної стратегії: 1. Стимули і покарання: люди працюють за винагороди – тим, хто добре працює і платять добре, а тим, хто працює ще краще, платять ще краще. Тих, хто не працює якісно – карають. 2. Мотивування через саму роботу: дайте людині цікаву роботу, яка приносить їй задоволення і якість виконання буде високою. 3. Систематичний зв'язок із керівництвом: визначайте цілі із підлеглими і дайте позитивну оцінку, коли вони діють правильно, і негативну, коли помиляються.

Мотиваційна стратегія, яку ми обираємо, має ґрунтуватися на аналізі ситуації і бажаному стилі взаємодії керівників з підлеглими. Для мотивації праці, тобто для забезпечення потрібного рівня трудової активності персоналу, доцільно: визначити набір цінностей, які будуть закладені в основу мотивування персоналу. Цей набір повинен враховувати основні потреби та інтереси людей, які записують у формі переваг, видів заохочення в

«Правилах внутрішнього трудового розпорядку організації» і закріплюють в інших локальних нормативно-трудових актах; визначити рівень потреби кожного працівника, його інтереси і можливості задоволення; конкретизувати види трудової діяльності, які потрібні організації і які доцільно мотивувати; організувати працю так, щоб переконати працівника в можливості задовольнити його інтереси з доступними для нього витратами фізичних і моральних сил, часу та можливості відтворити свою працездатність; узгодити певні види діяльності з набором цінностей і переваг [4]. Керівник підприємства повинен вирішувати два завдання: 1) знизити рівень незадоволеності персоналу; 2) посилити основні мотиваційні дії, які реально підвищать трудову активність працівників (табл. 1, 2) [3].

Таблиця 1

Регулятори мотивації [3]

1. Робоче середовище	2. Винагороди	3. Безпека
Нормальне робоче місце, низький рівень шуму, дизайн, добрі умови праці	Достатній рівень оплати праці, винагороди за результати роботи (премії), соціальні блага (житло, медичне обслуговування, шккола та ін.)	Відчуття потреби на підприємстві, повага, визнання керівником і колегами, нормальна атмосфера в колективі

Таблиця 2

Основні мотиви (стимули) праці [3]

1. Особистий ріст	2. Відчуття належності	3. Інтерес і виклик
Ріст кар'єри. Можливість творчого росту, самовираження	Відчуття потреби своєї роботи: інформованість щодо, планів, перспектив підприємства. Враховання керівництвом думок і працівників	Цікава робота. Можливість росту майстерності. Підвищена відповідальність. Змагальний ефект (бути кращим за інших)

В загальному вигляді управління мотивацією здійснюється на основі економічних методів, цільового методу, методу розширення й збагачення робіт і методу співучасті.

Результативність роботи працівників значною мірою залежить і від психологічного клімату в трудовому колективі та стилю управління, що застосовує менеджер. Підтримувати в колективі атмосферу довіри, зацікавленості в досягненні загальної мети, налагоджувати двосторонню комунікацію між керівництвом та робітниками – основні завдання, які повинен виконувати керівник для досягнення нормального психологічного клімату в колективі.

В умовах переходу до ринкових відносин найбільшого значення набуває матеріальне стимулювання, яке відображає економічну зацікавленість працівників в роботі. Серед факторів, які мотивують до результативної праці, доходи посідають одне з провідних місць. Доходи працівника підприємства мають бути достатніми, щоб покривати його витрати. Однією з умов ефективного використання мотивації праці є узгодженість рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх. Це передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеню підвищення продуктивності праці.

Проте, система матеріального стимулювання праці, що склалася в Україні останнім часом, зумовила значне поширення зрівняльних способів заохочення, намагання будь-якими засобами обмежити верхню межу оплати праці. Невиправданою є роль гарантованої оплати праці, а не за кінцевими результатами, практично втрачена залежність між доходами конкретного працівника та результатами виробництва (між продуктивністю праці та її оплатою).

Висновки. Отже, для ефективного розвитку виробництва необхідно створити таку систему управління мотивацією праці, яка б, в першу чергу, забезпечувала відповідний рівень оплати праці персоналу та враховувала особливості в реалізації виробничої стратегії підприємства. Основними складовими такої системи можуть бути: надбавки, премії та винагороди за додатково вироблену продукцію високої якості; соціальна допомога працівникам за рахунок підприємства та забезпечення певних соціальних гарантій; застосування досягнень НТП; навчання, підготовка та перепідготовка працівників; побудова виробничих відносин у колективі таким чином, щоб психологічний клімат сприяв розкриттю творчої активності, ініціативності кожного

працівника; налагоджування двосторонніх зв'язків між керівником і працівником.

Література.

1. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський - К.: Кондор, 2007. – 676 с.

2. Разіна О.В. Побудова мотиваційної системи залучення та стимулювання персоналу для реалізації виробничої стратегії / О.В. Разіна // Вісник ХНАУ. - 2007. - № 4.- С. 246 - 249.

3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Вид. друге, перероб. і доповнене / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук - К., «Кондор». - 2006. - 308с.

4. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: Навч. посіб. / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова – К.: Центр навч. літератури, 2006. – 504 с.

5. Ліфінцев Д.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу / Д.С. Ліфінцев // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - № 2(56). - С. 154 -158.

6. Агєєва І.М. Основні аспекти стратегічного планування підприємницької діяльності / І.М. Агєєва, О.О. Голубьонкова // Тези доповідей науково-технічної конференції [«Економічні проблеми розвитку промисловості регіонів»]. – Первомайськ: ППІ НУК, 2005. – с. 165. – С. 128-132.

7. Амигуд А.Д. Долгосрочное и стратегическое планирование: характеристика и основные различия / А.Д. Амигуд, П.Н. Сухарев // Materialy IV mezinarodni vedecko-prakticka konference [“Vedecky prumysl evropskeho kontinentu - 2008”]. – Praha: Publishing House “Education and Science” s.r.o, 2008. - Dil 5: Ekonomicke vedy. – 88 stran. – С.52-55.

8. Амоша О. Підґрунтя інноваційного розвитку / О. Амоша, А. Землянін, Г. Моїсєєв // Вісник Національної Академії наук України. – 2006. - № 10. – С. 3-16.

9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.

10. Атаманова Ю. Інноваційний кодекс України як форма удосконалення законодавчого забезпечення інноваційного розвитку України / Ю.Атаманова // Вісник Академії правових наук України. – 2008. - № 1. – С. 172-182.

11. Аткинсон. Управленческий учёт / Аткинсон, А. Энтони, Банкер, Д. Раджив, Каплан, С. Роберт, Янг, С. Марк; [пер с англ.; 3-е издание]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 878 с. – С. 483-543.

12. Атрилл П. Управленческий учёт для нефинансовых менеджеров / П. Атрилл, Э. МакЛейни; [пер. с англ.; под ред. С.Л. Каныгина]. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 624 с. – С. 183-235.

13. Бабич О.В. Формирование инвестиционной политики предприятия / О.В. Бабич // Экономика и производство. – 2006. - № 1. – С. 26-29.

14. Балакирев С.В. Категорийный менеджмент в качестве современного подхода к управлению товарным ассортиментом / С.В. Балакирев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. - № 5. – С. 3-12.

15. Безрукова Я.М. Стратегічне планування та управління прибутком підприємства / Я.М. Безрукова // Матеріали за 5-а міжнародна научна практична конференція [«Настоящи изследвания»]. – София: «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2009. – Т. 3: Икономики. – 88 стр. – С. 53-55.