

УДК 331

Наумко Ю.С.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки

Сумського національного аграрного університету

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

MAIN PRINCIPLES OF MOTIVATION OF WORK AND THEIR INFLUENCE ON THE ACTIVITY OF ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті визначено напрями щодо вдосконалення системи мотивації праці. Проаналізовано принципи та проблеми мотивації персоналу в діяльності підприємства. Досліджено зміни, які відбуваються в системі мотивації персоналу. Розглянуто особливості мотивації праці за сучасних умов ринкової економіки. Проаналізовано фактори впливу мотиваційного стимулювання на діяльність підприємства.

Ключові слова: мотивація, праця, персонал, управління персоналом, принципи.

АННОТАЦИЯ

В статье определены направления по совершенствованию системы мотивации труда. Проанализированы принципы и проблемы мотивации персонала в деятельности предприятия. Исследованы изменения, которые происходят в системе мотивации персонала. Рассмотрены особенности мотивации труда в современных условиях рыночной экономики. Сделан анализ факторов влияния мотивационного стимулирования на деятельность предприятия.

Ключевые слова: мотивация, труд, персонал, управление персоналом, принципы.

ANNOTATION

In article defines the directions of improvement of system of motivation. It analyzes the principles and problems of motivation of staff in the activities of the enterprise. It investigated the changes that occur in the system of personnel motivation. It discusses the features of labor motivation in modern conditions of the market economy. The analysis of factors of influence of motivational stimulating on the activity of the enterprise has been carried out.

Keywords: motivation, labor, personnel, personnel management, principles.

Постановка проблеми. Праця є джерелом матеріальних благ людини. Проблеми сьогодення змушують роботодавців шукати все нові й нові способи стимулювання людей до праці. Важливість приділення уваги питанню мотивації праці для підприємств на сьогодні є очевидною.

Спроби пояснити поведінку людей і сприяти підвищенню мотивації трудової діяльності робилися вже на етапах зародження суспільного виробництва. Згодом під різними назвами та з різних позицій науковці й практики почали досліджувати те, що сьогодні називається проблемою мотивації, тобто різноманітні аспекти активізації, заохочення, стимулювання. Поняття мотивації тісно пов'язане з проблемою управління персоналом. Після становлення України як ринкової держави виникли й нові вимоги до персоналу. Це не лише добір, навчання і розташування кадрів, а й формування нової свідомості, менталітету. Тому проблема ефективної

мотивації персоналу надзвичайно важлива для розвитку як кожного підприємства, так і економіки держави в цілому [9, с. 125].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем мотивації праці присвятили свої наукові роботи такі науковці: Д. Богиня, А. Колот, М. Дороніна, В. Гриньова, О. Грішнова, Г. Дмитренко, В. Адамчука, В. Пономаренко, К. Альдефер, В. Данюк, С. Каверіна, В. Врум, Л. Шаховської, Ф. Герцберг, А. Маслоу, А. Леонтєва, М. Мескон та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема мотивації існує постійно, й до кінця не вивчена. Це пов'язано з тим, що необхідно застосовувати все нові й нові методи стимулювання працівників до праці як за допомогою матеріальних та нематеріальних стимулів, так і враховуючи різні національно-культурні особливості країн.

Метою статті є дослідження основних принципів мотивації праці та їх вплив на діяльність підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пошук ефективних мотиваційних інструментів щодо персоналу підприємства є досить актуальною проблемою, особливо в контексті мотиваційних стимулів діяльності підприємства. Системи мотивації та стимулювання праці діяльності підприємства є досить застарілими. Оскільки головним стимулом більшості підприємств є лише матеріальний принцип стимулювання, міжнародні компанії розробили низку принципів мотиваційного заохочення.

Саме за відсутності на підприємствах принципів мотивування спостерігаємо низьку продуктивність праці, що знижує загальний рівень конкурентоспроможності підприємств.

При створенні ефективного мотиваційного механізму на підприємстві необхідно дослідити вплив на персонал елементів зовнішнього та внутрішнього середовища, це необхідно для виявлення потенціалу, кваліфікації, чисельності, організації управління, фінансів, обліку та внутрішніх можливостей діяльності підприємства.

Для підвищення мотиваційного стимулювання працівників необхідно враховувати таке:

1) сформувати та конкретизувати цілі, мету та завдання для працівників з метою досягнення високих (встановлених) показників;

- 2) обрати систему мотивації праці;
- 3) розробити методичну та нормативну базу;
- 3) удосконалити організаційну структуру управління колективом;
- 4) класифікувати види робіт;
- 5) вивчати й обговорювати в колективі систему мотивації праці.

Для того, щоб утримати на роботі та змусити добре працювати працівника, необхідно вибудувати правильну систему взаємовідносин між керівником та підлеглим йому персоналом. Саме тут і знадобиться грамотно обрана система мотивації персоналу.

П. Ройш сформулював десять основних принципів мотивації:

1. Кожен може мотивувати.
2. Кожного можна мотивувати.
3. Тільки той, хто мотивований, може мотивувати.
4. Мотивація потребує цілі.
5. Мотивація ніколи не закінчується.
6. Мотивація потребує визнання.
7. Причетність мотивує.
8. Успіх мотивує.
9. Належність до групи мотивує.
10. Виклик мотивує, коли його можна подолати [1].

Також прийнято виділяти ще два принципи мотивації: принцип рефлексивності – включеність керівника в діяльність очолюваного ним підприємства; принцип системності управління мотивацією [1, с. 103]. Управління мотивацією нами не звужується орієнтованістю на певну мету. Мета діяльності менеджера – лише управлінський метод, спосіб дії. Мета перебуває всередині управління мотивацією, а не визначає його як ціле.

Методи мотивації персоналу можуть бути найрізноманітнішими і залежать від спрацьованості системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління й особливості діяльності самого підприємства, зокрема, такі методи: економічні, соціально-психологічні та організаційно-розпорядчі.

Політика й практика оплати праці безпосередньо стосується життєвих і конкурентних можливостей підприємства, оскільки зумовлює залучення, утримання і мотивацію персоналу. Різниця у витратах на робочу силу в різних країнах іноді приводить до виникнення переваг у конкуренції і стимулює багато підприємств до створення виробничих потужностей за кордоном. Розмір оплати праці залежить від коштів, вкладених у бізнес, попиту та пропозиції (загальноприйнятий рівень заробітної плати) на певні професії у цьому регіоні, вартості життя, законодавства країни та спроможності профспілок відстоювати інтереси працівників [2, с. 65].

Корпоративна культура існує з моменту заснування підприємства. Досвід успішних підприємств доводить важливість сильної корпоративної культури, яка сприяє згуртованості колективу, формуванню відчуття належності, об'єднанню

працівників навколо досягнення цілей підприємства. Саме корпоративна культура може мотивувати працівників підприємства, а може й не мотивувати. Тому важливим є розгляд питання процесу мотивації персоналу, як інструмента спонукання людей до ефективної діяльності.

Система мотивації займає важливе місце в системі управління людськими ресурсами підприємства та у формуванні сильної корпоративної культури. В основі підсистеми мотивації праці лежать такі принципи:

- 1) системність;
- 2) адаптивність;
- 3) результативність;
- 4) врахування національних особливостей.

Політика міжнародних фірм у формуванні мотивації персоналу неоднозначна. Мотиваційні принципи різних країн визначаються різними факторами та особливостями. Мотивація праці забезпечується насамперед формуванням матеріальних стимулів, головною формою яких є оплата праці. Форми мотивування персоналу в міжнародних фірмах поділяються на чотири групи:

1. Основна матеріальна винагорода розглядається як базисна для будь-якої країни та умов праці. Оклад становить від 40 до 70% загального розміру винагороди працівника міжнародної фірми. Другий рівень – надвишки, доплати, додаткові виплати, премії, комісійна винагорода, а також участь у прибутках та опціони, що використовують далеко не всі міжнародні фірми.

2. Компенсації – специфічний набір інструментів стимулювання працівників (реальні й передбачувані витрати).

3. Нематеріальне стимулювання являє собою класичну форму мотивації співробітників без матеріальної винагороди (подяка, нагороди, заохочення, дострокове просування кар'єрними сходинками).

4. Змішане стимулювання (призи, подарунки, пенсійні і страхові програми) [3, с. 31–32].

Існує відмінність між трактуванням поняття «мотивація праці» у вітчизняній і закордонній практиці. Тому, на нашу думку, варто розкрити особливості визначення сутності мотивації праці та звернути увагу на їх відмінність. Отже, у вітчизняній науковій літературі мотивація праці – «це факт сприйняття працівниками рівня відповідності створених організацією умов для їх діяльності, розвитку, оплати праці (інших факторів) тим потребам, які вони очікують задовольнити та вважають важливими» [6].

До шляхів підвищення мотивації праці на підприємстві належать:

1. отримання нового місця роботи,
2. зміна звичних умов діяльності,
3. збільшення заробітної плати,
4. кар'єрне зростання тощо.

Усе це стимулює працівника, викликає в ньому бажання проявити себе з кращої сторони. Не отримавши можливості відчувати себе необхідним, самостійним працівником, якому довіряють, поважають, він розчаровується у своїй роботі.

З економічної точки зору, люди є надзвичайно дорогим ресурсом, а отже, повинні використовуватися з максимальною ефективністю. Усвідомлення цієї проблеми створює нову дилему: яка це, ідеальна робота?

Не потрібно прагнути до надмірної специфічності й оригінальності. Врахувати розходження в смаках і особистих думках кожного вдається рідко, саме тому керівник прагне до підвищення інтегральної продуктивності. Наведемо деякі фактори, які забезпечують керівнику згоду й підтримку максимальної кількості своїх підлеглих.

Ідеальна робота це:

1) мати цілісність (приводити до певного результату);

2) оцінюватися службовцями як важлива і заслуговуюча бути виконаною робота;

3) давати можливість службовцю ухвалювати рішення, необхідні для виконання поставлених перед ними завдань;

4) забезпечувати зворотний зв'язок з працівником;

5) приносити справедливе з погляду працівника винагорода.

Спроектвана відповідно до цих принципів робота забезпечує внутрішнє задоволення підлеглого. Такий потужний мотиваційний чинник стимулює якісне виконання роботи, а отже, стимулює до виконання більш складної роботи.

Основним завданням для підвищення мотивації праці підприємства є розробка системи матеріального й нематеріального стимулювання.

Цілі розробки й впровадження системи матеріального й нематеріального стимулювання персоналу такі:

1) збільшення доходів бізнесу й виконання виробничих та фінансових планів;

2) підвищення якості продуктів і послуг компанії;

3) підвищення зацікавленості працівників підприємства в ефективній праці;

4) спонукання персоналу підприємства працювати максимально ефективно за мінімальні кошти з чіткою впевненістю, що вони отримають винагороду;

5) підтримка зацікавленості працівників в успішному проведенні можливих структурних перетворень на підприємстві;

6) стимулювання висококваліфікованої праці персоналу різних категорій;

7) залучення та утримання висококваліфікованих фахівців;

8) розвиток таких якостей персоналу, як ініціатива, лояльність і відданість компанії;

9) підвищення якості прийняття управлінських рішень вищим керівним складом підприємства, які сприяють зростанню ефективності компанії в цілому та скорочення витрат;

10) зміцнення дисципліни працівників, лояльності до компанії та солідарної відповідальності персоналу;

11) прояснення, узгодження й доведення системи цілей керівництва до рівня кожного робочого місця (кожної посади).

Оскільки в основі трудової діяльності працівника лежить його потреби та інтереси, головними з яких є матеріальні, то для створення тривалих мотивів його праці необхідно створити такі умови, за яких працівник сприймає би свою працю як джерело справедливої матеріальної винагороди, основою його професійного росту, визнання й об'єктивної оцінки його здібностей і результатів праці.

Однак закордонні науковці Р. Оуен, А. Сміт трактують мотивацію праці як одну з найважливіших функцій менеджменту, що являє собою заохочення працівника чи групи працівників для досягнення цілей підприємства через задоволення їх власних потреб [9].

У цілому можна сформулювати низку правил ефективної мотивації персоналу: неочікувані, непередбачувані, нерегулярні премії, які

Таблиця 1

Порівняльна характеристика мотивації праці

Мотивації персоналу	Американський досвід	Японський досвід	Європейський досвід	Український досвід
Суть системи мотивації	Цілеспрямований характер мотивування персоналу, постійне вдосконалення мотиваційного механізму	Більш стала, та консервативна система, сформована на тривалі застосування	Схожа на американську систему мотивації, проте зі своїми особливостями в різних країнах та регіонах	Має сформовану та сильну систему, яка покращує роботу підприємства та добробут працівників
Оплата праці	Застосовують погодинну плату робітників, річну зарплату службовців, нагородження за погодинну працю адміністративних керівників. Усе частіше погодинна оплата праці використовується разом із гнучкими формами винагород	Основний оклад, премії, надбавки, бонуси, збільшуються з кожним відпрацьованим роком виплати на соціальні потреби	Індексація заробітної плати залежно від вартості життя та індивідуалізація оплати праці. Грошова та акціонерна оплата праці, залежно від прибутку	Основна та додаткова заробітна плата, у тому числі різноманітні форми винагород (премії, надбавки, доплати)
Мотиваційні програми	Можливість розвитку індивідуальних здібностей, справедливий розподіл навантаження, пільги, лікарські послуги	Система довічного найму, гуманізація умов праці, ротація кадрів	Прямі неформальні контакти, соціальна справедливість і солідарність, пайова участь у капіталі	Соціальні пільги, безкоштовний медичний огляд, комфортне та модернізоване обладнання робочих місць

мотивують набагато ефективніше, ніж очікувані. Важливо зауважити, що між виконаною роботою та винагородою не повинен бути великий проміжок часу.

Корпоративна культура компанії має базуватися на цінностях та принципах, які сприятимуть лояльності персоналу, забезпечуватимуть у працівників відчуття належності до компанії, відчуття своєї значущості для неї, причетності до результатів її діяльності і досягнень. Кожен працівник має розуміти своє значення в організації, свою унікальну роль. Це досягається лише у разі побудови гнучкої системи матеріальних і нематеріальних винагород.

Далі порівнюємо мотиваційні програми України та заходи з американським, японським та європейськими досвідом (див. табл. 1).

Зазначені в табл. 1 види мотивації є ефективним інструментом до активної роботи, спрямованої на досягнення цілей організації, особистих цілей для кожного працівника. До мотивації в Україні включені сильні програми, які є гарним показником європейського рівня ведення бізнесу й допомагають у системі управління людськими ресурсами стимулювати працівників до кращих результатів діяльності та самовдосконалення.

Дослідники по-різному оцінюють важливість впливу тих чи інших факторів на поведінку працівника, тому необхідно звернути увагу на мотивацію персоналу, що дасть змогу підвищити рівень роботи підприємства і є важливим складником корпоративної культури [4, с. 8].

Успішні європейські фірми вже давно зрозуміли, що ніщо так не стимулює працівників до більш ефективної роботи, як мотивація праці.

Головними складниками трудових ресурсів є відтворення населення, тобто демографічний вимір. Стратегічне значення демографічного фактора має вагоме значення для майбутнього розвитку держави. Тому в практику державного управління необхідно запровадити принципи орієнтації розвитку регіону, насамперед, на інтереси населення та сім'ї, на забезпечення умов їх всебічного розвитку й реалізації. Центральну роль у цьому мають відігравати такі аспекти: подолання бідності, запобігання розвитку хронічної та успадкованої бідності на основі зростання доходів та рівня життя всього насе-

лення; масштабне реформування сфери праці, оскільки саме тут формуються провідні важелі репродуктивних і міграційних настанов, вітальної поведінки, здорового способу життя; забезпечення ефективної зайнятості, яка має стати надійною гарантією належного рівня життя не лише для працівника, а й для його утриманців [7, с. 149–154].

Висновки. Розглянувши основні проблеми, які виникають у зв'язку з формуванням мотивації праці, зазначимо, що чим раніше менеджери з управління персоналом врахують ці проблеми у своїй діяльності, тим більшу ефективність на підприємстві дасть обрана методика мотивації персоналу. Сутність механізму мотивації праці полягає у тому, що проблеми будуть постійно виникатимуть, вони лише будуть змінюватимуться або будуть виникати на новому рівні [8].

Організація оплати праці персоналу на підприємстві забезпечує високий рівень заробітної плати для всіх категорій працівників, преміювання, соціальну підтримку персоналу. Водночас враховується і конкретний вклад кожного працівника в кінцевий результат.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беяцкий Н. Управление персоналом / Н. Беяцкий, С. Велеско, П. Ройш. – Минск: Интерпрессервис, 2002. – 352 с.
2. Данюк В. Менеджмент персоналу: [навч. посібник] / В. Данюка, В. Петюх, С. Цимбалюк. – 2-е вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
3. Ілляк Ф. Демографічна ситуація в Україні / Ф. Ілляк // Україна. – 2001. – № 9. – С. 31–32.
4. Крючков Г. Демографічна криза в Україні: причини і наслідки / Г. Крючков // Персонал. – 2003. – № 4–5. – С. 8–12.
5. Крушельницька О. Управління персоналом: [навч. посібник] / О. Крушельницька, Д. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.
6. Мотивація праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economic.lviv.ua/resursi/motivats-ya-prats.html>.
7. Слівінська Н. Вплив демографічної ситуації на формування трудового потенціалу в областях Поділля / Н. Слівінська // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. – 2002. – Вип. 7. – С. 149–154.
8. Сутність моралі: історія і теорія проблеми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://softacademy.inpu.edu.ua/Programs/Etics/theme_3.htm.
9. Тарасова Н. Организация и планирование производства / Н. Тарасова. – М.: МИСиС, 1991. – 215 с.