ШЕВЧЕНКО В.А., ст.гр. МО-04б

Наук. керів.: Гришина Ю.В., ас.

Автомобільно-дорожній інститут Державного вищого навчального закладу

«Донецький національний технічний університет»,

м. Горлівка

**МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*Рассмотрена система мотивации персонала организации с выделением подсистемы стимулирования, проанализированы основные подходы к формированию эффективного мотивационного механизма на предприятии в современных условиях.*

**Актуальність.** Успішна діяльність організації, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною не тільки на вітчизняних, але й на зарубіжних ринках, залежить не тільки від технічного оснащення організації, наявності сучасних технологій, маркетингових досліджень ринкового середовища, чітко налагодженої системи контролю за якістю продукції, а й від кваліфікації робітників підприємства, ефективної кадрової політики.

Проблема формування ефективної кадрової політики організації тісно переплітається з питаннями мотивації. Тобто реалізація завдань щодо побудови конкурентоспроможної економіки в Україні вимагає формування нового мотиваційного механізму в сфері праці, тобто механізму який адекватно реагує на зміни в економіці країни. Існуюча на сьогодні мотиваційна система є застарілою та малоефективною, а її методологічні підходи є практично не адаптованими до умов ринкового середовища, а також не спрямованими на формування довготривалої мотивації. Тому актуальною зараз є орієнтація не тільки на інтенсивні трудові зусилля, але й на прояв творчості у праці, розробку та запровадження інновацій, постійне професійне зростання та самоосвіту.

Проблема забезпечення ефективної мотивації праці у різних галузях економіки є предметом уваги багатьох вітчизняних науковців. Серед них такі відомі вчені, як А.В.Базилюк, А.М. Колот, В.М. Новіков, С.І. Бандур, В.В. Онікієнко та інші. Але незважаючи на наявність наукових праць та практичного досвіду, в даній сфері вітчизняної науки поки що не було досліджень, які б комплексно характеризували оптимальну систему мотивації персоналу.

**Мета дослідження:** узагальнення та систематизація досвіду щодо формування ефективної мотивації праці з метою виявлення нових адекватних сучасній економіці напрямків оптимізації мотиваційного механізму, а також підходів у стимулюванні кадрів для підвищення конкурентоспроможності організації.

**Основна частина.** У широкому розумінні мотивацією є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій. При цьому треба розуміти, що мотивація – це процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, який визначається комплексною взаємодією зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) факторів. Збагнути мотивацію можна лише аналізуючи поведінку людини, порівнюючи її дії під впливом тих чи інших спонукальних причин [2].

Отже, мотивація персоналу – це поєднання цілої низки складових, таких як мотивація трудової діяльності; мотивація розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивація володіння засобами виробництва; мотивація вибору нового місця роботи тощо.

У системі управління персоналом в організації підсистема стимулювання посідає важливе місце. Існують різноманітні проблеми визначення певних факторів мотивації, культурних традицій, особливостей країн, оптимальних рівнів оплати праці.

Для формування ефективного мотиваційного механізму на підприємстві необхідно мати уявлення про:

1. стратегічні і тактичні цілі підприємства (галузі, суспільства) на певному етапі розвитку;
2. особисті цілі працівників, які прагнуть до їхнього досягнення з певною силою мотивації в залежності від сформованого мотиваційного ядра (переліку домінуючих трудових мотивів);
3. результати трудової діяльності та витрати, пов’язані з соціально-економічною мотивацією праці на підприємстві (в галузі, регіоні, суспільстві).

Стимулювання є орієнтацією на фактичну структуру ціннісних орієнтацій та інтересів робітника, на більш повну реалізацію наявного трудового потенціалу. Воно повинно відповідати потребам, інтересам та здібностям працівника [1].

Форми стимулювання персоналу поділяються на 4 групи:

* загальна матеріальна винагорода розглядається як база кожної країни та умов праці. Оклад (утримання або ставка заробітної плати) складає, як правило, від 40 до 70% загального розміру винагороди працівника міжнародної фірми. Другий рівень – надбавки, доплати, додаткові виплати, премії, комісійні винагороди – складає в сумі до 60% загальних витрат;
* компенсації – специфічний набір інструментів стимулювання працівників (особливо при закордонних відрядженнях). Фірми компенсують працівникам реальні та передбачені затрати, які пов’язані з пересуванням (транспорт, харчування, наймання приміщень), а також надають соціальні виплати та пільги (навчання дітей, проведення відпусток та ін.);
* нематеріальне стимулювання являє собою класичні форми мотивації співпрацівників за винятком матеріального стимулювання (вдячність, нагороди, новий вид праці);
* змішане стимулювання – комбінування матеріальних та нематеріальних форм, що є необхідним додатком до загального стимулювання та компенсацій. Різноманітні прийоми спонукання працівників (призи, подарунки, пенсійні та страхові програми), спрямовані на зміцнення лояльності працівників сьогодні та збільшення тривалості їхньої активної праці в майбутньому [3].

Аналізуючи політику проведення мотивації персоналу, варто навести основні принципи компанії «Sony». Вони полягають у наступному:

* створення стимулів та умов, завдяки яким працівники працювали б продуктивно та могли вирішувати складні та масштабні завдання;
* кожен працівник може та прагне максимально використовувати свої потенційні можливості;
* єдине прагнення працівників та компанії до загального успіху;
* заохочення кооперації працівників всередині фірми, у рамках різного роду невеликих груп, атмосфера рівності між робітниками незалежно від посад, які вони займають [4].

Розглянувши такі важливі питання як: «що таке мотивація?»; «як заохотити працювати більш продуктивно?»; «які форми мотивації існують?», ми підійшли до визначення «ефективності мотивації праці».

Варто зауважити, що трудова мотивація – це процес стимулювання окремого працівника чи групи працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства, на продуктивне виконання прийнятих рішень або зазначених робіт. Виходячи з цього визначення доцільно оцінювати ступінь ефективності мотивації досягненням окремих економічних та соціальних цілей (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні передумови розвитку персоналу підприємства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Напрямки розвитку | Заходи, які стимулюють розвиток |
| 1. | Забезпечення зацікавленості перших осіб | Переведення керівників на контрактну систему оплати праці залежно від кінцевого результату діяльності підприємства. Чіткий розподіл повноважень та відповідальності |
| 2. | Формування колективу однодумців | Створення ідеології реформування, широке розповсюдження інформації стосовно програми реформування серед робітників підприємства |
| 3. | Стимулювання (всього персоналу підприємства) | Чіткий розподіл повноважень та відповідальності. Створення відповідної системи оплати праці. Створення багатокомпонентної системи матеріального стимулювання, що орієнтована на остаточний результат. Активне використання нематеріального стимулювання |
| 4. | Інформаційне забезпечення процесів реформування | Створення системи інформованості персоналу стосовно інновацій. Створення системи оберненого зв’язку від персоналу підприємства. Висвітлення досягнень у процесі реформування (створення атмосфери переможців) |
| 5. | Навчання персоналу | Реалізація програми навчання та підвищення кваліфікації. Атестація за підсумковими результатами навчання. Перегляд розмірів заробітної плати за висновками атестації |
| 6. | Організаційно-правове забезпечення | Розроблення, узгодження та контроль реалізації положень, інструкцій, наказів, розпоряджень, які регламентують процеси інноваційної діяльності |

В контексті мотивації праці загальна економічна ефективність мотивації може характерризуватись співвідношенням таких результатів, як обсяг випуску продукції, прибуток, додана вартість витрат, пов’язаних з мотивацією людини до праці на підприємстві. До останніх відносимо матеріальне стимулювання. В свою чергу загальна соціальна ефективність мотивації передбачатиме як результат мотивації досягнуті показники якості трудового життя, конкурентоспроможності тощо.

Таким чином, ефективність мотивації праці – це характеристика результативності процесу спонукання до праці на основі врахування ступеню реалізації економічних та соціальних цілей підприємства та окремих працівників підприємства, а також співвідношення результатів трудової діяльності і витрат, пов’язаних із соціально-економічною мотивацією [1].

**Висновки.** Досліджуючи питання ефективного використання мотивації в менеджменті персоналу, ми дійшли висновку, що під впливом сучасних методів мотивації в провідних фірмах склалася нова філософія менеджменту персоналу, де знайшли відображення як традиційні, так і нетрадиційні підходи щодо впливу на поведінку людей, їхні інтереси. Для того щоб мотиваційний механізм на підприємстві ефективно функціонував необхідно використовувати цілу систему форм та методів активізації трудової поведінки. Оптимальні системи матеріальних стимулів повинні ґрунтуватись на детальному вивченні економічних інтересів працівників, урахуванні умов їхньої праці і життя, сімейного стану, трудових навичок.

**Бібліографічний список**

1. **Семикіна М.** Індикатори економічної та соціальної ефективності мотивації праці // Актуальні проблеми економіки. - 2004. - №10(40). - С.181-190.
2. **Є.П. Качан, Д.Г. Шушпанов** Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Видавничий Дім «Юридична книга», 2005 – 358 с.
3. **Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М.** Управління персоналом: Навч. посіб. – К: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
4. **Егоршин А.П.** Управление персоналом: Учебник для вузов. – 6-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород: НИМБ, 2007. – 1100 с.