

вий рівень соціальної зрілості індивіда заперечує несприятливі умови робочої середовища. Умови праці, виступаючи не тільки потребою, але й мотивом, можуть бути одночасно фактором та результатом певної продуктивності праці, а згодом й ефективністю його управління.

Стан робочого місця оцінюється щоденно при перевірці глобальної оцінки на відповідність його утримання вказаним правилам. Робітники зацікавлені в постійному утриманні робочого місця в оптимальному стані, тому що в цьому випадку збільшується преміальна частина його заробітку. Застосування такої системи дозволяє підвищити рівень культури виробництва та сприяє підвищенню продуктивності праці.

Також важливим фактором є час. Якщо людина не має достатнього часу для якісного виконання роботи, вона буде вважати, що на неї не варто витрачати зусиль. Доручення роботи раніше надає робітникам значну автономію в обранні часу роботи. У нього проявляється можливість розподілу пріоритетів, планувати роботу за врахуванням своїх вподобань, а, в результаті, отримати задоволення від своєї праці.

Отже, реалізація розглянутих напрямків підвищення ефективності управління персоналом може стати довгостроковим фактором підтримання конкурентоспроможності та виживання підприємства в умовах ринкової економіки.

Література

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник.- Центр навчальної літератури, 2011.- 468 с.

2. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. Посіб.- К: Знання-Прес, 2002.- 313 с.

Лозовський О.М., Березюк Ю.О.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОДИН З ФАКТОРІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність проблеми. Провідну роль в організації діяльності підприємств відіграють трудові ресурси. Управління трудовими ресурсами здійснюється завдяки мотивації їхньої праці. Тому у сучасному менеджменті все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Вони реалізуються завдяки ефективному керівництву – керівництву, яке спирається на потреби людини, враховуючи, що кожному необхідний свій стимул для досягнення успіху. Тому питання пошуку найбільш ефективних систем мотивації, які спонукають робітників більш старанно виконувати свої обов'язки і здатні вже у найблищому

майбутньому забезпечити зростання зацікавленості працівників у високопродуктивній праці, є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення зарубіжної та вітчизняної спеціальної літератури, яка присвячена теорії й методології мотивації персоналу, підвищенню продуктивності праці, практичним аспектам управління мотивацією персоналу, свідчить про безсумнівний інтерес вчених до даної проблеми. Методологічні засади побудови мотиваційних механізмів та їх використання в практиці господарювання відображаються в наукових працях таких вчених, як Ф.Котлер, А.Маслоу, А.Сміт, Ф.Тейлор. Також, в свою чергу, дослідженню проблеми мотивації управлінського персоналу присвячені праці О.Биканова, С.Дуда, Х. Кіцак, М. Клименко, В.Літинська, В.Співак, О.Філатова. Разом з тим, серед спеціалістів даної галузі широко побутує думка, що при аналізі мотивації праці управлінського персоналу виникає певна кількість нез'ясованих факторів, які призводять до невизначеності в даному питанні. Тому в межах даної теми існує низка не вивчених та суперечливих аспектів.

Метою статті є дослідження сучасних методів мотивації та їх використання, а також аналіз впливу мотивації персоналу на підвищення продуктивності праці.

Виклад основного матеріалу. Мотивація ефективної праці робітників займає одне з ключових місць у системі внутрішнього управління підприємством. Вона доповнює адміністративне управління, що полягає в розробці і виконанні планових завдань, посадових та інших інструкцій, методичних положень і вказівок, наказів, розпоряджень і являє собою непряме, опосередковане управління через інтереси робітників з використанням специфічних форм і методів забезпечення їх матеріальної і моральної зацікавленості щодо праці, у досягненні високих її результатів.

Мотивація являє собою процес впливу на спонукальні чинники людини, під дією яких в неї виникає потреба працювати так, щоб сприяти досягненню цілей організації [5, с. 178]. В сучасних умовах господарювання підприємства намагаються забезпечити себе мотиваційним персоналом, що означає мати працівників, орієнтованих на досягнення цілей організації. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії. Адже, коли працівник виконує свої посадові обов'язки з повною самовіддачею і його цілі саморозвитку включають розвиток підприємства загалом, тоді коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів.

У сучасному ринковому середовищі діє матеріальна та нематеріальна мотивація праці. Матеріальну мотивацію можна охарактеризувати, як прагнення до статку, певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці.

На нашу думку, основними чинниками, від яких залежить матеріальна мотивація трудової діяльності є: рівень заробітної плати та її динаміки, наявності прямої залежності рівня заробітної плати від кількості, якості і результатів праці; диференціація заробітної плати на підприємстві та в суспільстві в цілому, рівень і структура особистого доходу; матеріальне забезпечення наявних грошових доходів; дієвість системи стимулів, що застосовуються в організації [1, с. 189-191].

Отже, провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності належить заробітній платі, як основній формі доходу найманих працівників. Вплив високої заробітної плати на мотивацію трудової діяльності та підвищення ефективності виробництва багатоплановий і виявляється насамперед в наступному:

1) Вищий рівень заробітної плати сприяє зниженню плинності кадрів, а отже, забезпечує формування стабільного трудового колективу.

2) Проведення політики високої заробітної плати дає змогу підібрати на ринку праці найбільш підготовлених, досвідчених, ініціативних, орієнтованих на успіх працівників, продуктивність праці яких вища за середній рівень.

3) Висока заробітна плата є чинником підвищення старанного, відповідального ставлення до праці, її інтенсифікації. До цього спонукає як намагання „відпрацювати” винагороду, що є вищою за середньоринкову, так і побоювання бути звільненим [6, с. 64-66].

До сучасних систем матеріальної мотивації персоналу також можна віднести такі винагороди, як: додаткові виплати; участь в акціонерному капіталі, у прибутках; преміювання. А також додаткові стимули: плата за навчання; гарантія на одержання кредиту на придбання великої купівлі (квартира); медичне обслуговування; страхування; відпочинок. Вибір системи матеріального стимулювання праці має бути чітко узгодженим з особливостями і завданнями виробничої діяльності промислового підприємства, в іншому разі не слід розраховувати на ефективність кінцевих результатів [4, с. 60-61].

Нематеріальна мотивація, в свою чергу, направлена на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно із зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх праці. Під нематеріальним, ми розуміємо такі заохочення до високорезультативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть потребувати від компанії інвестицій в якість робочої сили. Нематеріальна мотивація спрямована на задоволення психологічних та соціальних потреб людини. Ефективно дана мотивація впливатиме лише на тих людей, які вже задовольнили свої базові потреби і впевнені в тому, що зможуть їх забезпечувати, та наступним етапом для них є самореалізація.

Проаналізувавши загальні методи нематеріальної мотивації, автори дійшли висновку, що найбільш ефективними методами даної мотивації є: покращення робочого місця; позитивне ставлення керівництва до підлеглих; підвищення по службі; гнучкий графік; безкоштовне навчання; зайнятість працюючих в робочий час; зворотній зв'язок [6, с. 62-63].

Проте, виходячи з того, що економічна ситуація в країні є не досить стабільною, матеріальне заохочення як мотиваційний чинник все ж відіграє вирішальну роль для працівника будь-якого рівня.

Безумовно, для кожного конкретного працівників повинна бути побудована окрема система стимулювання з урахуванням: особистих якостей, наявності тих або інших ресурсів в організації, стилем керівництва в компанії і у відділі. Адже не все те, що стимулює одного працівника, буде стимулювати іншого. Мотиви, які рухають людиною, завжди індивідуальні. Як немає двох людей з ідентичними відбитками пальців, так немає двох людей з однаковими потребами. Тому при прийомі працівника на роботу дуже важливо визначити, який вид мотивації для нього пріоритетний. Людина, для якої головне – матеріальна мотивація, буде проявляти меншу ініціативу у нововведеннях, творчих розробках, навчаннях, ніж особа, для якої гроші не є основним фактором, щоб працювати професійно та якісно [3, с. 60-61].

На основі проведених у 2011 році досліджень Київським міжнародним інститутом соціології, було виявлено, що тільки в 20% людей основним мотивом діяльності являються гроші; 45% - жадають слави; 35% - шукають у роботі задоволення.

На сьогоднішній день існує багато теоретичних підходів до мотивації праці: владного примусу і стимулювання мінімальною платнею, метод «батога і пряника», змістовний, процесуальний, комплексний.

Перші два підходи були досить широко розповсюджені до початку двадцятого століття. Хоча між ними існують суттєві відмінності, вони мають загальні недоліки: практично не стимулюють творчу працю і розвиток працівників; не створюють передумов для діючої мотивації управлінської праці. Крім того вони направлені на задоволення первинних органічних потреб, що для сучасної людини не достатньо. У зв'язку з цим з'явилися нові підходи до мотивації праці, засновані на обліку і використанні економічних і соціально-психологічних аспектів сучасного виробництва. До таких підходів належать змістовний, процесуальний і комплексний.

Змістовний підхід заснований на структуризації потреб людей з послідовним задоволенням через винагороди за досягнення цілей організації.

Процесуальний підхід базується на поведінці людей, яка обумовлена їх сприйняттям і пізнанням. Найбільш повно зрозуміти суть цього підходу можна за допомогою теорії очікувань і теорії справедливості. Теорія очікувань базується на припущенні, що працівники очікують наявності чіткого взаємозв'язку між затратами праці, її результатами і одержаною винагородою. Теорія справедливості стверджує, що люди постійно співставляють винагороду із затраченими зусиллями, порівнюючи її з тією, яку за аналогічні зусилля одержують інші працівники.

Комплексний підхід заснований на тому, що мотивація праці є функцією цільових установок, потреб, сприймань і очікувань працівниками справедливої винагороди. Але ні один із підходів не є загальнопризнаним. Продовжується

активний пошук нових підходів до розробок нових систем, що обумовлено складністю і значимістю проблеми.

Також, ми вважаємо, за доцільне проаналізувати наступні два практичні підходи до мотивації, які поступово запроваджуються на підприємствах.

Американські спеціалісти розробили систему оплати праці, що отримала назву «оплата за кваліфікацію». Особливість та суть цієї системи полягає в тому, що рівень зарплати залежить не лише від складності роботи, що виконується, а й набору спеціальностей, які працівник може використовувати у своїй діяльності. У даному випадку платять не за те, що він знає, а за ріст кваліфікації та, у першу чергу, кількість освоєних професій. При освоєнні кожної нової спеціальності виконавець отримує надбавку до зарплати, використовуючи набуті знання в роботі.

Наступний можливий метод винагороди – застосування програми розподілу прибутку, за якої співробітники отримують певний відсоток прибутку компанії. Ці програми можуть застосовуватися як індивідуальні винагороди, у такому випадку, при гарному виконанні своєї роботи, співробітник отримує відсоток від прибутку, так і для всіх співробітників. Тоді це буде більше кроком до психологічного об'єднання працівників компанії, аніж спосіб винагороди за відмінну роботу [2, с. 82-85].

Для того, щоб отримати максимальну віддачу від застосування методів мотивації та підвищити рівень продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі. Це сприятиме тісному взаємозв'язку між ними, адже використання лише одного комплексу методів не дасть змогу стимулювати творчу активність персоналу на досягнення цілей підприємства.

Висновки. Отже, можна сказати, що в наш час кількість заходів мотивування персоналу безліч. Для того, щоб реалізувати стратегію фірми, досягти поставлених цілей необхідно створити ефективну систему мотивування працівників, визначивши якими мають бути мотиваційні показники, показники роботи, розмір заохочувальних виплат, як часто необхідно застосовувати мотивуючі засоби. Саме використання найефективніших способів впливу на поведінку людини, її трудову активність є однією з головних функцій сучасного менеджменту. Керівник повинен розуміти та поважати потреби свого персоналу, адже від їх праці залежить діяльність підприємства та успішна позиція на ринку.

Література

1. Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок/ Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць – 2010 – Вип. 20. – С. 188 – 193.
2. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства/ Клименко М.П., Філатова О.О.// Сталий розвиток економіки – 2011 - №5 – С. 81 – 85.
3. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств/

Вісник Запорізького національного університету – 2010 – №3(7) – С. 58 – 61.

4. Різник В.В., Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / Різник В.В // Економічний вісник університету, 15/1 – 2010. – №15/1. – С. 58 – 62.

5. Співак, В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств/В.В. Співак//Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №6, Т.2. – С. 178-181.

6. Юкіш В.В. Застосування матеріальних і нематеріальних методів мотивації лідерства на різних рівнях управління / В.В. Юкіш // Інноваційна економіка. - 2009. - № 8. - С. 62-66.

Лугова В.М., Серіков Д.О.

МОТИВАЦІЯ САМОРОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

В останні роки значно зросла зацікавленість вчених у дослідженні проблеми формування та розвитку управлінської компетентності керівника. Її актуальність з часом лише зростає, що пов'язано з розвитком суспільних процесів і ускладненням самої людини та визнання сучасною наукою і практикою необхідності використовувати ці зміни на користь організації. В умовах перманентних змін управлінська компетентність повинна удосконалюватися випереджальними темпами, що посилює актуальність такої проблеми як мотивація саморозвитку керівників та розвитку управлінської компетентності.

Питання мотивації саморозвитку у вітчизняній науці є прерогативою психолого-педагогічних наук, на що вказує аналіз наукових досліджень і публікацій. В економічних науках ця проблематика зводиться до питання професійного розвитку персоналу, планування кар'єри і кар'єрного зростання. Цим займалися такі провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, як Д. Богиня, О. Грішнова, Г. Дмитренко, П. Долгов, А. Єгоршин, В. Савченко, Л. Фільштейн та ін. Однак, незважаючи на значні доробки у зазначених галузях знань, питання мотивації саморозвитку та її зв'язок з управлінською компетентністю керівників потребують подальшого дослідження і більш детальної розробки з міждисциплінарних позицій.

Мотивація саморозвитку керівника – це процес спонукання керівника до цілеспрямованої творчої зміни власних особливостей для найбільш ефективного виконання управлінських ролей та здійснення трудових функцій. В її основі лежать мотиви саморозвитку, що забезпечують можливість реалізувати власний творчий потенціал (впроваджувати нові підходи в управлінні, нові форми і методи навчання, приймати оригінальні, нестандартні управлінські рішення); необхідність подолання труднощів, пов'язаних з працею, самовдосконаленням тощо.

Найважливішою умовою, що дає людині можливість стати суб'єктом саморозвитку, є досягнення певного рівня особистісної самосвідомості, який дозволяє визначати свій спосіб життя, зазначає Козлова Н.В. та, посилаючись на ро-