

## МОТИВУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Для успішного функціонування будь-якого виробництва і будь-якої компанії, незалежно від послуг і товарів, які вона надає, необхідні ефективно працюючі і кваліфіковані кадри, грамотні і здатні керувати виробничим процесом управлінці. Однак навіть якщо вдалося сформувати колектив зі справжніх професіоналів, не слід забувати про те, що персонал потрібно постійно мотивувати. Мотивація співробітників займає одне з центральних місць в управлінні персоналом, оскільки вона виступає безпосередньою причиною їхньої поведінки. Орієнтація працівників на досягнення цілей організації, по суті, є головним завданням керівництва персоналом [1].

Проблеми мотивації персоналу цікавили вчених протягом усієї історії економічної науки. Питаннями мотивації праці займалися як закордонні, так і вітчизняні автори, зокрема: А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, П. Армстронг, А. Кібанов, І. Баткаєва, О. Мітрофанова, М. Ловчева, Ф. Херцберг, Б. Моснер, Б. Снідерман та інші [1-3; 5; 7].

Метою даного дослідження є проведення аналізу класичних теорій мотивації з ціллю впровадження їх основних положень на сучасних українських підприємствах.

В наш час праця перестала бути, для багатьох людей, сенсом життя і перетворилася на засіб виживання. У таких умовах не може йти мови ні про високопродуктивну і ефективну працю, ні про зростання кваліфікації працівників та розвитку їх ініціативи, ні про формування ефективної трудової мотивації. Головне завдання з точки зору мотиваційного процесу працівників – це зробити їх не стільки володарями засобів виробництва, скільки власниками своєї власної робочої сили [3].

Сучасні підходи до мотивації формувалися під впливом основних теоретичних напрямів. Теорії, які відображають зміст потреб сконцентрували свою увагу на аналізі потреб людини, пріоритетності їх мотивуючої дії.

Позначимо характерні риси різних теорій мотивації з метою використання їх основних положень в процесі надання дії на працівників сучасних організацій. У теорії потреб вченого М. Туган-Барановського їх виділено 5 груп:

- фізіологічні (у їжі, воді, повітрі, сні);
- статеві (у намаганні сподобатися представнику протилежної статі);
- симптоматичні інстинкти і потреби (інстинкти самозбереження);
- альтруїстичні (у безкорисливій турботі про інших);
- практичні (у житлі, авто, грошах, тощо) [2].

А. Маслоу, в свою чергу, виділяє такі групи потреб:

- фізіологічні (в їжі, воді, одязі, повітрі, теплі, тощо);
- безпеки і захищеності (у захисті від фізичної та психологічної небезпеки);
- соціальні (у відчутті причетності до подій);
- поваги (у повазі з боку оточення, визначенні, самоповазі);
- самовираження (у реалізації власних можливостей).

Згідно з теорією А. Маслоу перші дві групи потреб є первинними (вимагають першочергового задоволення), три інші – вторинними [5].

У двофакторній теорії Ф. Герцберга усі фактори поділено на гігієнічні (політика фірми й адміністрації, умови роботи, заробітна плата, стосунки з начальником, колегами, підлеглими) та мотиваційні (успіх, визнання і схвалення результатів роботи, високий ступінь відповідальності, можливості творчого і ділового зростання) [2; 3].

За теорією К. Альдерфера ERG (existence, related-ness, growth) до основних груп потреб, які мотивують поведінку людей, належать:

- потреби існування (пов'язані з фізіологічними та потребами в безпеці);
- комунікативні потреби (впливають із соціальної природи людини, її бажання мати друзів, сім'ю, добрі стосунки з колегами, керівниками, належати до певних неформальних

груп, партій та громадських організацій тощо);

– потреби зростання (пов'язані з прагненням особистості самовиразитися) [2].

Теорія очікувань В. Врума ґрунтується на очікуванні певної події. Теорія очікувань підкреслює важливість трьох взаємозв'язків: затрати праці – результати, результати – винагорода і валентність (задоволення винагородою).

Згідно з теорією справедливості С. Адамса працівники суб'єктивно зіставляють свої винагороди із затраченими зусиллями та з винагородами інших працівників, які виконують аналогічну роботу [1].

Теорія результативної валентності Дж. Аткинсона стверджує, що успіх, реалізація здібностей, мотивація діяльності залежать від прагнення індивіда досягнути успіху чи уникнути негативної оцінки.

Відповідно до теорії спільного управління активна участь працівника у житті організації та спілкування з колегами підвищують задоволення роботою, внаслідок чого вони працюють якісніше і продуктивніше. Метою теорії є підвищення рівня задоволення працівників своєю роботою, внаслідок чого досягається інша ціль – зростання ефективності функціонування організації. Ця теорія орієнтується на досягнення вторинних потреб працівників. Для її застосування не потрібно значних ресурсів, а необхідна лише відповідна організація роботи підлеглих [7].

Мотивування персоналу відбувалося завжди, але в залежності від певних факторів, економічного становища підприємства та країни в цілому, змінювались. Слід зазначити, що мотивація працівників базується як на менталітеті народу, так і на індивідуальних характеристиках кожної особи. Виділимо деякі особливості характеру українського народу, щоб визначити напрями розвитку мотивації сучасного персоналу. До них відносяться такі: необов'язковість, схильність до колективізму, бажання отримувати велику заробітну плату при мінімумі докладених зусиль, схильність до підпорядкування, небажання брати на собі відповідальність та ін. Довгий час мотивація в нашій країні була пов'язана з ідеологією комунізму і підкорялася певним стандартам і нормативам. Керівники структурних підрозділів застосовували лише ті методи мотивації, які спускалися згори. Багато рис мотивації збереглися і на сучасних підприємствах, проте домінуючий характер має таки матеріальну винагороду.

Кожен працівник повинен знати, що за виконання роботи з високим рівнем якості, за виявлену ініціативу, за творчий підхід до рішення завдань, він отримає відповідну винагороду у вигляді премії, посадової надбавки, додаткового дня до відпустки, а також визнання з боку керівника і колег. Сучасний керівник повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства. Одним з таких факторів є проблема мотивації. При формуванні оптимальної системи мотивації сучасним керівникам підприємств необхідно використовувати класичні теорії мотивації і враховувати менталітет українського народу. Враховуючи нинішню ситуацію в Україні та розглядаючи особливості економічного і функціонального розвитку її структур, можна прийти до висновку, що час мотивації, заснованої лише на грошовому заохоченні, поступово йде в минуле. Але проблема мотивації в Україні на практиці ще довго буде чекати свого розв'язку.

#### Література

1. Армстронг П. Практика управления человеческими ресурсами. – М.: Питер, 2012. – 848 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2003. – С. 483.
3. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 524 с.
4. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб.: Евразия, 1999. – С.77-105.
5. Палеха Ю.І, Менеджмент для початківців / навчальний посібник. – К.: В-цтво Європейського університету, 2001. – С. 41-45.
6. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с.
7. Херцберг Ф., Моснер Б., Снидерман Б.Б., Мотивация к работе. – М.: Вершина, 2007. – 238с.