

СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

УДК 331.101.3

Кладченко А.О., студентка 2 року
ОКР магістр факультету заочної та
дистанційної освіти
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Мотивація персоналу належить до проблем, вирішенню яких у світовій практиці завжди приділялася велика увага. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну ефективність і прибутковість діяльності підприємства. Сьогодні для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку, а також збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінюваних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Сучасна практика зарубіжних та українських підприємств свідчить про наявність тенденції до суттєвих змін у підходах до визначення методів мотивації персоналу.

Пошук підходів до формування ефективних методів мотивації праці персоналу, аналіз особливостей їх класифікації зумовлює здійснення комплексних досліджень та визначає актуальність обраної теми.

В економічній літературі поняття «мотивація персоналу» трактується неоднаково, хоч більшість визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація — це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху. Інші автори під мотивацією розуміють усе те, що активізує діяльність людини. Для інших мотивація — це надія на успіх і побоювання невдачі. Досить поширеним є визначення, що мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації, отже, можна сказати, що мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [1].

Фахівець у галузі менеджменту Річард Л. Дафт мотивацію розглядає як сили, що існують усередині людини або поза нею, і які

збуджують у ній ентузіазм і завзятість за виконання певних дій. Далі він зазначає: «Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи менеджера саме і полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації»[2].

Така різноманітність визначень засвідчує, що мотивація персоналу — це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення. Незважаючи на значну кількість публікацій та досліджень на цю тему, сьогодні й досі існує низка проблем стосовно ефективної мотивації працівників.

Мотивація праці сьогодні є одним із найважливіших чинників, вміле використання якого може сприяти розв'язанню комплексу соціально-економічних проблем[1]. Методи мотивації персоналу можуть бути найрізноманітнішими, зазвичай вони залежать від системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства. Багато українських підприємств використовують традиційні механізми матеріальної мотивації, які зводяться у більшості випадків до видачі фіксованої заробітної плати, одноразових премій та інших надбавок, не використовуючи повною мірою досвід застосування сучасних методів мотивації персоналу підприємствами країн розвинутої ринкової економіки [3]

Методи мотивації працюючих – це частина організаційної культури. Основне призначення методів – забезпечення максимального залучення працюючих, що володіють знаннями, до вирішення загальних задач організації. Головні методи мотивації наведені в табл. 1.

Таблиця 1. Головні методи мотивації[4].

Методи мотивації	Сутність методу
Примушення	Засновано на почутті страху підпасти покаранню, наприклад у вигляді звільнення, переводу на нижче оплачувану роботу, штраф та ін.
Винагородження	Засновано на системі економічного та неекономічного стимулювання високопродуктивної праці.
Солідарність	Розвиток у працівників власних цінностей і цілей, які близькі до цінностей і цілей організації, що досягається шляхом переконання, виховання, навчання і створення сприятливого організаційного клімату в організації.

Застосування кожного методу мотивації або їх сполучення залежить від конкретних умов, в яких працює організація.

Використання винагородження засновано на положеннях теорії потреб в тому, що цілі, прагнення, цінності й поведінка виступають як мотиви. Винагорода викликає віру людини в себе, дає надію на успіх у виконанні завдань, посилює бажання працювати з підвищеною віддачою. Позитивні заходи діють ефективніше, ніж негативні.

В системі мотивації необхідно знайти вірне співвідношення між винагородою і покаранням. Негативна реакція керівництва сковує активність працівника, викликає негативні емоції, створює стресові ситуації, знижує в собі ступінь задоволеності.

Ефективність економічних методів різко зростає при їх сполученні з іншими, насамперед з моральними методами мотивування. До моральних методів стимулювання відноситься визнання.

Специфічними моральними методами мотивації є похвала і критика. Похвала повинна йти слідом за кожною гідною дією виконавця, позитивним результатом, здобутим ним, але обов'язково конкретним, який сприяє досягненню цілей організації. До цього морального методу пред'являють такі вимоги, як дозованість, послідовність, регулярність. Відсутність похвали, особливо за добру роботу, несправедлива або нещира похвала демотивують працівника, тому для підвищення її дієвості бажано використовувати об'єктивні критерії. Критика є негативною оцінкою результатів роботи окремих працівників або трудових колективів, результатів їх роботи. Критика повинна бути конструктивною; стимулювати дії людини, які направлені на усунення недоліків[5].

Розглядаючи сучасні методи мотивації, слід зазначити, що останнім часом поряд з такими поширеними стандартними методами мотивації, як заробітна плата, премії, подяки, постають інноваційні, так би мовити – нестандартні методи мотивації. Саме останні є надзвичайно актуальними для сучасних вітчизняних підприємств в умовах обмежених фінансових ресурсів. На підтвердження тенденції розширення застосування нестандартних методів мотивації у світовому просторі, варто розглянути їх класифікацію та приклади застосування відповідних заходів у провідних міжнародних компаніях, що зазначені в табл. 2

Таблиця 2. Класифікація та приклади застосування сучасних нестандартних методів мотивації у міжнародній практиці [6,7].

Нестандартні заходи мотивації	Нестандартні заходи мотивації
Одноразова винагорода готівкою за виконане завдання, відсутність запізнень тощо.	Марс інк., IBM, Макдональдс, Лінкольн, Таппарварс
Нагородження подарунками, медалями, знаками відзнаки, почесними званнями.	IBM, Макдональдс
Система внутрішніх тренінгів, програми індивідуального розвитку, додаткова освіта за рахунок роботодавця.	Johnson&Johnson, Renault, Peugeot
Створення дружної, сімейної атмосфери, пільгове медобслуговування.	Johnson&Johnson
Публікація у власному друкарському органі.	GeneralMotors, WestinghouseElectric, Polaroid, BellTelephoneLab., RadioCorporationofAmeric
Виділення вільного часу, можливості відвідування наукових заходів для підтримки творчої, винахідницької діяльності, членство у наукових товариствах компаній.	Toshiba, IBM, Polaroid
Безкоштовне чи пільгове харчування працівників.	Google, Яндекс, Вконтакте

Варто наголосити, що деякі методи мотивації можуть бути актуальними і для сучасних вітчизняних підприємств, звичайно ж не слід забувати той факт, що нематеріальна мотивація ефективно діє на працівників провідних компаній на фоні досить високого рівня заробітної плати, але завдання керівників підприємств зуміти морально стимулювати своїх підлеглих, зацікавити персонал, щоб вони не були залежними лише від матеріальних цінностей, а отримували задоволення від своєї роботи і на моральному рівні.

Для ефективного управління мотивацією необхідно використовувати в управлінні підприємством різні групи методів. Використання винятково матеріальних мотивацій не дозволяє мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування нематеріальної мотивації. На думку автора, сьогодні, в умовах обмеженості фінансових ресурсів на національних

підприємствах, коли досить важко встановити високу заробітну платню, особливу увагу можна зосередити саме на нестандартних методах стимулювання праці, складаючи гнучку систему мотивування для працівників, ефективно поєднуючи стандартні та нестандартні мотиваційні заходи. При застосуванні нематеріальних стимулів необхідно звертати увагу на культурні, ментальні та психологічні особливості працівників для пошуку найефективнішого методу мотивації на конкретному підприємстві. В Україні, яка володіє кадровим і інтелектуальним потенціалом, актуальним є перехід до методів управління персоналом, пов'язаних з підвищенням моральної мотивації працівників.

Література

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. - К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
2. Дафт Р. Менеджмент / пер. с англ. 6-е изд. – СПб:Питер, 2008. - 864 с.
3. Кушнерик О.В. Зарубіжні моделі мотивації праці персоналу на підприємстві // Вісник університету «Україна».– 2012.– №15. – С. 98–103.
4. Королев Ю.Б. Менеджмент в АПК / Ю.Б.Королев, В.Д.Коротнев, Г.Н.Кочетова и др. - М.: КолосС, 2007. – 424с.
5. Рудьєв В.А. Менеджмент: навчальний посібник. / В.А.Рудьєв, С.О.Гуткевич – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
- 6 Черкашина, Д. Нестандартна мотивація / Д. Черкашина // Контракти. – 2008. –№ 22. – С. 25–27.
- 7 Как компании организывают питание своих сотрудников? [Електронний ресурс] // UBR: Український Бізнес Ресурс – 15 червня 2011. – Режим доступу: сайт <http://ubr.ua/labor-market/life-at-work/kak-kompanii-organizuyvaut-pitanie-svoih-sotrudnikov-93441>

Науковий керівник,
д.е.н., доц.

Г.В. Строкович