

Магістр 2 року навчання  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Виокремлено особливості мотивації персоналу. Проаналізовано цілі системи мотивації та розглянуто сформовані тенденції в системі мотивації персоналу, класифікацію методів мотивації та напрями їх практичного використання.*

*Аннотация. Выделены особенности мотивации персонала. Проанализированы цели системы мотивации и рассмотрены сложившиеся тенденции в системе мотивации персонала, классификация методов мотивации и направления их практического использования.*

*Annotation. Specific features of personnel motivation are described. Objectives of the motivation system are analyzed and formed trends in employee motivation are reviewed. Classification of motivation methods and ways of their practical use are discussed.*

*Ключові слова: мотивація персоналу, потреби, мотиви, стимулювання.*

У сучасному менеджменті все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Мотивація – це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до певних типів дії. Характер мотивації (мотиви і цілі, спрямованість, широта та інтенсивність) обумовлюється особливостями етапів професійного становлення суб'єкта – професійного самовизначення, професійної підготовки, професійної діяльності, перепідготовки [1].

Як відомо, головним спонукальним мотивом трудової діяльності є прагнення до задоволення потреб, необхідних для життєдіяльності людини.

Проблема вдосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу в організації розробляється в економічній науці давно.

Метою статті є дослідження змісту, характеристики мотивації персоналу та її структури для системного обґрунтування її практичного використання підприємством.

У величезній безлічі різної наукової та науково-популярної літератури існує ряд визначень понять "мотив" і "мотивація". Досить багато авторів визначають мотивацію, як те, що реально спонукає людину здійснювати ту чи іншу активність, активну діяльність. Такої думки дотримуються Х. Хекхаузен, В. Ковальов, В. Селіванов, М. Дороніна, Б. Додонова, Г. Фортунатова, К. Обуховський, Н. Самоукіна.

На сьогоднішній день мотивація персоналу є дуже актуальною темою. На всіх етапах розвитку виробництва були особливо важливі людина і її діяльність. На даний момент більшу частину роботи на себе взяли машини, які стають все більш незамінними внаслідок активного НТП. Але якщо людина не буде грамотно управляти цими досягненнями науки, то корисний ефект роботи досягнуто не буде. На результат роботи людини особливий вплив робить мотивація до активних і грамотних дій. Тому так важливо і необхідно займатися проблемами мотивованості і методикою їх вирішення на підприємствах.

Загальну характеристику процесу мотивації можна подати, якщо визначити використовувані для його пояснення поняття: потреби, мотиви, цілі, стимули, винагороди [2].

Потреби – це необхідність підтримки стабільності оптимальних параметрів життєдіяльності організму – комфортного стану.

Потреби є джерелом активності людини, причиною її цілеспрямованих дій.

Мотиви – це спонукання людини до дії, спрямовані на результат (мету).

Цілі – це бажаний об'єкт або його стан, до володіння якого прагне людина.

Стимули – це певні важелі впливу, які викликають дії відповідних мотивів.

Мотивування – процес впливу на людину з метою спонукання її до певних дій через певні мотиви.

Найпростіша модель процесу мотивації має всього три елементи: потреби, цілеспрямовану поведінку і задоволення потреб [3].

1. Потреби, які становлять бажання, прагнення до певних результатів. Люди відчувають потребу в таких речах, як одяг, будинок, особиста машина і т. д. Але також у таких "невловимих", як почуття поваги, можливість особистого професійного зростання і т. д.

2. Цілеспрямована поведінка. Прагнувши задовольнити свої потреби, люди обирають свою лінію цілеспрямованої поведінки. Робота в компанії – один із способів цілеспрямованої поведінки. Спроби просунути на керівну посаду – ще один тип поведінки, спрямований на задоволення потреб у визнанні.

3. Задоволення потреб – відображає позитивне почуття полегшення і комфортного стану, яке відчуває людина, коли її бажання реалізується [4].

У широкому сенсі система мотивації співробітників повинна сприяти досягненню трьох серйозних цілей:

1. Утримання співробітників в організації.

Варто зазначити, що одним із головних факторів, що впливають на утримання працівника в організації, є його задоволеність роботою, що включає в себе: власне роботу, оплату, можливості кар'єрного зростання, добре керівництво, співробітники по службі, умови роботи.

Очевидно, що дефіцит якого-небудь (або кількох) факторів можна частково компенсувати за рахунок інших. Наприклад, на нецікаву або неприємну роботу людей зазвичай залучають підвищеною оплатою або можливостями швидкого просування [5].

2. Підвищення результативності та ефективності співробітників.

Набравши й утримуючи на роботі потенційно сильних співробітників, менеджеру необхідно піклуватися про підвищення результативності та ефективності їх діяльності.

Відсутність відданості співробітників організації, крім високої плинності персоналу, може призводити до нелояльності, комерційного шпигунства, саботажа й елементарного злодійства.

Відданість організації найчастіше визначається як:

- сильне бажання залишатися членом цієї організації;
- бажання докладати максимальних зусиль в інтересах цієї організації;
- тверда переконаність у корпоративних цінностях і прийнятті цілей даної організації [5].

Методи стимулювання персоналу можуть бути найрізноманітнішими і залежати від відпрацьованості системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

Методи мотивації: економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні [6].

1. Економічні методи управління, зумовлені економічними стимулами. Вони припускають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань, і здійснення після їх виконання економічної винагороди за результати роботи.

Використання економічних методів пов'язане з формуванням плану роботи, контролем за його здійсненням, а також економічним стимулюванням праці, тобто з раціональною системою оплати праці, що передбачає заохочення за певну кількість і якість праці та застосування санкцій за невідповідну його кількість і недостатню якість.

2. Організаційно-адміністративні методи, що засновані на директивних вказівках. Ці методи ґрунтуються на владній мотивації, що базується на підпорядкуванні закону, правопорядку, старшому за посадою і спирається на можливість примусу. Вони охоплюють організаційне планування, організаційне нормування, інструктаж, розпорядництво, контроль.

В управлінні владна мотивація відіграє дуже істотну роль: вона передбачає не тільки безумовне дотримання законів і нормативних актів, прийнятих на державному рівні, а й чітке визначення прав і обов'язків керівників і підлеглих, за яких виконання розпорядження керівництва є обов'язковим [7].

3. Соціально-психологічні методи, застосовувані з метою підвищення соціальної активності співробітників. За допомогою цих методів впливають переважно на свідомість працівників, на соціальні, естетичні, релігійні й інші інтереси людей і здійснюють соціальне стимулювання трудової діяльності [8].

Дана група методів включає різноманітний арсенал способів і прийомів, розроблених соціологією, психологією та іншими науками, що вивчають людину. До числа цих методів відносяться анкетування, тестування, опитування, інтерв'ю.

У сучасній практиці багато фірм використовують додаткові методи стимулювання. До додаткових методів стимулювання можна віднести: цінні подарунки; моральні заохочення; відгули, додаткові відпустки; залучені кошти персоналу; пайову участь персоналу в прибутку; продаж акцій компанії [9].

Поряд із додатковими методами стимулювання українські процвітаючі компанії в якості методу стимулювання праці своїх працівників використовують різні пільги: оплата житла; організація відпочинку (пільговий проїзд, оплата бензину тощо); навчання за рахунок компанії; страхування; надання позик.

Підбиваючи підсумки виконаної роботи, можна зробити висновок про актуальність і практичну значущість розглянутої теми.

Результати, досягнуті людьми в процесі роботи, залежать не тільки від знань, навичок і здібностей цих людей. Ефективна діяльність можлива лише за наявності в працівників відповідної мотивації, тобто бажання працювати. Позитивна мотивація активує здібності людини, розкриває його потенціал, негативна мотивація гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей діяльності.

*Наук. керівн. Шишмарьова Л. О.*

---

**Література:** 1. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособ. / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с. 2. Кабаченко Т. С. Психология в управлении человеческими ресурсами : учеб. пособ. / Т. С. Кабаченко. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с. 3. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : учеб. пособ. / В. Р. Веснин. – М. : Высшая школа, 2004. – 420 с. 4. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н. В. Самоукина. – М. : Вершина, 2006. – 224 с. 5. Беляцкий Н. П. Управление персоналом : учебник для студентов экономических вузов / Н. П. Беляцкий. – М. : Интерпрессервис, 2003. – 253 с. 6. Куликов Г. О. Підвищення реальної заробітної плати як провідний фактор мотивації праці в перехідній економіці України / Г. О. Куликов // Україна: аспекти праці, 2002. – № 6. – С. 18–19. 7. Карін М. Зміст праці і методологічні проблеми його стимулювання / М. Карін // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 1. 8. Мескон М. Х. Основи менеджменту / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. – К. : Либідь, 1999. – 680 с. 9. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : ИД "Кондор", 2003. – 296 с. 10. Маренков Н. Л. Управление персоналом организаций : учеб. пособ. для вузов / Н. Л. Маренков, Н. Н. Косаренко. – М. : Трикта, 2005. – 464 с.