

Гольцман Ірина Олександрівна
асистент кафедри економіки і менеджменту
Житомирський державний університет імені Івана Франка

РОЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статті проаналізовано наукові підходи мотиваційного механізму в системі управління персоналом та визначено актуальні проблеми мотивації та стимулювання праці в умовах сучасного підприємства

В статье проанализировано научные подходы мотивационного механизма в системе управления персоналом та обозначено актуальные проблемы мотивации та стимулирования труда в условиях современного предприятия

Потреба, стимул, управління, персонал, трудова діяльність, мотивація, стимулювання, матеріальна мотивація, трудова мотивація, статутна мотивація, партисипативне управління, розподіл прибутків, вільна демократія, заробітна плата, премії, кар'єрний ріст, соціальний пакет.

Постановка проблеми. Глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах, що відбуваються в Україні, спрямовані на становлення нової економічної системи, заснованої на ринкових відносинах. За ринкової системи господарювання підприємствам і організаціям доводиться діяти в конкурентному середовищі, знаходити і розширювати свою «нішу» на ринку товарів та послуг, опановувати новий тип економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим повсякденно потребує збільшення внесок кожного працівника в досягнення цілей організації, а одним з головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, тобто способів, що забезпечують активізацію людського фактора.

Однак ринкова економіка, створюючи передумови для підвищення мотивації трудової діяльності, автоматично її не забезпечує. Шлях до

ефективного управління людиною пролягає через розуміння її потреб, мотиваційних настанов. Тільки знаючи те, що спонукає людину до дії, які мотиви покладено в основу її діяльності, можна розробити ефективну систему форм і методів управління нею. Отож, використання найефективніших способів впливу на поведінку людини, її трудову активність є однією з найважливіших і актуальніших функцій сучасного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблеми мотивації праці та використання трудових стимулів у сфері праці здійснювали як зарубіжні, так і вітчизняні учені-економісти, соціологи, психологи, демографи, правознавці. Вагомий внесок у розробку проблеми мотивації праці зробили західні науковці – С.Л. Брю, Дж.М. Кейнс, К.Р. Макконнелл, А. Маршал, М.Х. Маскоч, А. Пігу, П. Самуельсон та ін. Серед українських учених, які досліджували механізм мотивації в управлінні персоналом, проблеми зайнятості населення, оцінки персоналу і стимулювання праці в умовах переходу до ринкових відносин у різних сферах економіки України можна виділити В. Абрамова, Д. Богиню, Г. Куліков, В. Мандибура, Л. Фільштейн, А. Колота, Г. Купалову, М. Маліка. До останнього часу мотивація як рушійна сила поведінки, як усвідомлене прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху не була самостійним об'єктом дослідження, хоч це і не можна визнати правомірним. Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці і соціально-трудова відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці.

Мета статті. На основі узагальнення теоретичних аспектів мотивації праці в умовах діяльності підприємства, виявити тенденції та проблеми розвитку мотиваційної системи управління персоналом та запропонувати шляхи її удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Мотивація персоналу як галузь науково-практичної діяльності потребує не тільки опрацювання загальної методології цієї діяльності, а й розроблення конкретних методів, засобів, механізмів, інструментів, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Складність як наукового опрацювання, так і практичних рекомендацій у цій сфері полягає в багатоплановості проблеми, її пов'язанні з багатьма іншими науками і дисциплінами. Що вищим є інтелект людини та рівень її професійної підготовки, повнішим уявлення про навколишнє середовище, то різноманітнішими є потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови.

Вітчизняна та світова практика знає безліч способів впливу на мотивацію конкретної людини, до того ж кількість їх постійно збільшується. Варто зауважити, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію трудової діяльності не є сталими. Більше того, той самий чинник, який сьогодні мотивує конкретну людину до інтенсивної ефективної праці, завтра може сприяти зниженню мотиваційних настанов [2, 83]. Це ще один доказ принципової важливості вивчення потреб людини, її настанов, бажань, пріоритетів для розробки дійових заходів впливу на поведінку кожного працівника.

Мотивація й стимулювання є вирішальним фактором в управлінні персоналом. У широкому розумінні мотивацією є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій. Ці сили можуть мати як зовнішнє, так і внутрішнє походження і змушувати людину свідомо чи несвідомо робити ті чи інші вчинки.

Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати співробітників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих

результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо.

Знаючи мотивацію працівників, можна достовірно спрогнозувати їхню реакцію на дії керівництва. Мотивація дає також змогу з'ясувати, чому так, а не інакше діє людина. Саме тому мотиваційна функція є найважливішою в управлінні, викликає особливий інтерес у керівників.

Мотивація є динамічним процесом, який стимулює й підтримує на певному рівні поведінкову активність індивіда. Вона охоплює систему спонукальних чинників (потреби, мотиви, цілі, наміри тощо), здатних впливати на поведінку людини, сукупність причин психологічних чинників, що стимулюють поведінку та активність людини, з іншого боку, вона є процесом спонукання себе та інших, активності, досягнення цілей.

Протягом історії менеджменту сформувалися достатньо обґрунтовані теорії мотивації, покладені в основу прикладних механізмів мотивування працівників: теорії, що відображають зміст (теорія потреб М. Туган-Барановського, ієрархія потреб А. Маслоу, теорія потреб Д. Мак-Клелланда, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія К. Альдерфера, теорії “Х” та “У” Д. Мак-Грегора, теорія “Z” У. Оучі), теорії, що відображають процес винагородження (теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, комплексна процесійна теорія Л. Портера і Е. Лоулера, теорія результативної валентності Дж. Аткинсона та теорія партисипативного управління [8, 201].

Для того, щоб організувати персонал і організацію в цілому продуктивну робочу команду, необхідна ефективна система мотивації, тобто створення підприємством у працівників стимулів до праці і заохочення їх працювати з повною віддачею для досягнення особистих і організаційних цілей.

Мотивацію правомірно поділяти на матеріальну, трудову і статусну [5, 306].

Матеріальна мотивація — це прагнення достатку, певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя. Матеріальні мотиви,

безумовно, відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників.

Однак це не означає, що нематеріальні мотиви і стимули є другорядними. Сучасна практика господарювання незаперечно свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності все більше впливає трудова мотивація, яка породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Безперечно, кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством. У цілому трудова мотивація пов'язана, з одного боку, зі змістовністю, корисністю самої праці, а з іншого — із самовираженням, самореалізацією працівника.

Статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаної з прагненням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності (організації), яка вважається престижною, суспільне значущою. Проте є й інший бік статусної мотивації, оскільки статус людини визначається не тільки її місцем у штатному розписі. Людині властиве прагнення до лідерства у колективі, до якомога вищого неофіційного статусу. Тому «підтекст» статусної мотивації часто пов'язаний із прагненням людини бути визнаним фахівцем своєї справи, неофіційним лідером, користуватися авторитетом.

Висновки. Ефективний керівник повинен завжди дбати про своїх працівників і мотивувати їх до праці, але не лише нагородами та преміями. Потрібно використовувати і такі мотивуючі засоби як: прохання, порада, навіювання, примус, психологічне підкорення групі, покарання, критика, осуд, наказ, вказівка, розпорядження. Проте всі ці засоби мотивування не діятимуть поки вони не стануть включати в свою сферу інтереси, потреби, бажання, зацікавленість працівника.

Необхідно формувати в кожного працівника почуття власника, залучати людей до праці згідно з їхніми здібностями. Треба забезпечити такі умови, за яких працівник буде прагнути безперервно розвивати свої здібності та реалізувати їх на практиці.

У сучасних умовах зазнала істотних змін мотивація управління персоналом: переважного значення набули соціально-економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом над адміністративними; управління тепер спрямоване на здійснення співробітництва персоналу й адміністрації для досягнення накреслених цілей; одержав розвиток принцип колегіальності в управлінні. Метою управління персоналом стало спонукання до розвитку їх здібностей для більш інтенсивної і продуктивної праці. Вважається, що керівник повинен не наказувати своїм підлеглим, а спрямовувати їх зусилля, допомагати розкриттю їх здібностей, формувати навколо себе групу однодумців.

Список літератури

1. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. – Х.:Видавничий дім. “ІНЖЕК”, 2004. – 276 с.
2. Гляшенко А.Х. Історичний аспект формування мотивації праці // Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал. - 2007. - №7. – С. 82-85.
3. Гольда А.В. Формування системи мотивації трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат. // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - №9 – С. 158-162.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. – 2-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с.
5. Кредісов А.І., Панченко Є.Г. Менеджмент для керівників. – К.: “Знання”, КОО, 1999. – 556 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 340 с.

7. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч.посібник. – К.: ТОВ “УВПК “Ексоб”. 2000. – 512 .
8. Уткин Э.А., Бутова Т.В. Мотивационный менеджмент. – М.:ТЕИС, 2004. – 236 с.
9. Ясинский В.Л. Нетрадиционные системы материального стимулирования труда. — Одесса, 1992. — С. 80-82.

Гольцман І.О. Роль мотиваційного механізму в системі управління персоналом / І.О. Гольцман // Наукове видання. Збірник наукових праць. Економіка. Управління. Інновації.» - Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І Франку, 2009. – С. 131-136.