МОТИВАЦИЯ - КАК ГЛАВНАЯ ФУНКЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

УМАНЕЦ Татьяна,
преподаватель кафедры управления
предпринимательской и туристической деятельностью
Измайльский государственный гуманитарный университет,
(Украина)

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыто сущность и значение мотивационной деятельности. Определены интересы, стимулы и потребности индивида, группы и общества, что создает основу формирования мотивационных механизмов. Найдены направления совершенствования системы мотивации персонала по внедрению мотивационного мониторинга. Использование в деятельности управления мотивационного мониторинга позволит создать эффективную систему стимулирования работников для эффективного выполнения возложенных на них задач.

Ключевые слова: мотивация, мотивационная деятельность, управление персоналом, система мотивации, стимулы, потребности, мотивационные механизмы, человеческий ресурс.

MOTIVATION - AS THE MAIN FUNCTION IN THE MANAGEMENT OF PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

UMANETS Tatiana,
Lecturer of the department of Management
of Entrepreneurial and Tourist Activities,
Izmail State University of Humanities,
(Ukraine)

SUMMARY

The article reveals the essence and meaning of motivational activity. The interests, incentives and needs of the individual, group and society are determined, which creates the basis for the formation of motivational mechanisms. The directions of improving the system of personnel motivation for the implementation of motivational monitoring are found. The use of motivational monitoring in the activities of the department will allow creating an effective incentive system for employees to effectively perform the tasks assigned to them.

Key words: motivation, motivational activity, personnel management, motivation system, incentives, needs, motivational mechanisms, human resource.

Постановка проблемы в общем виде. Проблемы мотивации рабочих предприятия очень актуальны потому, что от правильно разработанных систем мотивации зависят результаты деятельности предприятий, особенно при внедрении в производство инновационных технологий и мероприятий научно-технического прогресса.

Одна из важнейших задач, стоящих перед руководством любого предприятия в современных рыночных условиях – определение и дальнейшее эффективное использование организационных ресурсов. Особое значение этот процесс приобретает

на фоне нестабильного характера окружающей среды, что требует от предприятия постоянного повышения своей конкурентоспособности и гибкости проведения внутренних и внешних изменений.

Основой эффективной деятельности предприятия является рациональная организация управления, а главным источником и резервом любых изменений в организации становятся человеческие ресурсы. Поэтому, обеспечение их максимальной генерации и эффективное использование является стратегически важным аспектом любой деятельности предприятия.

Если рассмотреть этот процесс с точки зрения его постоянного усиления и усовершенствования, то следует отметить, что ключевая роль в нем принадлежит управлению персоналом, и непосредственно, одной из его важнейших функций – мотивации. Мотивация основывается на мотивах человека, которые заставляют его выполнять определенные действия [3].

Анализ последних исследований и публикаций. Важным вкладом в изучение теории мотивации внесли известные зарубежные и отечественные ученые, такие как: В. Абрамов, К. Алдерфер, Д. Годин, В. Вром, Ф. Герцберг, А. Гришнова, Г. Дмитренко, Н. Доронина, А. Есков, И. Завадский, М. Карлин, А. Колот, Д. Мак Грегор, Д. Макклелланд, А. Маслоу и другие. В работах этих авторов исследуются теоретические и практические проблемы мотивации труда как элемента повышения конкурентоспособности предприятия.

Необходимо отметить, что в большинстве научных трудов, посвященных теме мотивации труда, основное внимание уделяется исследованию проблем структуры и динамики трудовой мотивации. Между тем, исследований, посвященных их практической разработке, ориентированных моделей трудовой мотивации персонала отечественных промышленных предприятий в условиях формирования рыночных отношений явно недостаточно. И в этом аспекте важное значение имеют разработка и обеспечение системы эффективного стимулирования труда персонала на промышленных предприятиях [9, с. 45].

Поэтому целью статьи является изучение сущности мотивации персонала предприятия и исследование путей мотивирования его эффективного труда.

Изложение основного материала. Современная концепция эффективного управления персоналом исходит из того, что человек является основой организации, ее сущностью и основным богатством. И от этого, по мере влияния человеческого потенциала, существенно зависит успех предприятия в конкурентной борьбе, его способность к трансформации и длительному процветанию.

В современном мире, существуют два варианта концепции мотивации. Первая –содержательная концепция мотивации, согласно ей, внутреннее побуждение человека заставляет его действовать определенным образом. Вторая – процессуальная концепция мотивации, которая основывается на поведении человека в группе, согласно его уровня жизни, образованности, опыта, восприятия и окружения [10].

Содержательная концепция мотивации, основана на понимании первичных и вторичных потребностей человека, которые являются мотивом его действий. Согласно этой концепции, личность стремится к удовлетворению своих потребностей, и, если создадут для этого условия реализации потребностей, то работник будет мотивирован к активной трудовой деятельности [5, с. 25].

С другой стороны, процессуальные теории рассматривают мотивацию. Они анализируют то, как люди распределяют свои усилия, чтобы достичь различных целей и как выбирают конкретный тип поведения. Процессуальные теории признают наличие потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Поведение личности является также функцией восприятия и ожидания, связанных с данной ситуацией и возможных последствий выбранного типа поведения [6, с. 30].

В менеджменте мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Целью же мотивации является формирование комплекса условий, который побудил бы человека к осуществлению определенных действий, направленных на выполнение задач.

Необходимость радикального улучшения качества человеческих ресурсов, обеспечение эффективного профессионального развития обусловлено необходимостью в высококвалифицированных кадрах, эрудированных, компетентных менеджерах с инновационным мышлением, способных к ответственному принятию управленческих решений [5, с. 30].

В то же время, эффективная деятельность персонала невозможна без реализации важной функции управления – мотивации. Это связано с тем, что основой деятельности и поведения каждого работника являются определенные мотивы: внутренние ценности, интересы, стремления, которое дает возможность объяснить свое поведение и возможность воздействия на него.

Мотивация – это совокупность побуждающих факторов, определяющих активность личности. К ним относятся мотивы, потребности, стимулы, ситуативные факторы, детерминирующие поведение человека [4].

Мотивация занимает ведущее место в структуре личности, которая является одним из основных понятий, объясняющих движущие силы поведения человека. Поэтому в настоящее время остро стоит вопрос о необходимости более глубокого изучения мотивационной сферы работников. Хотя мотивация сама по себе еще не обеспечивает полного успеха, но добиться чего-либо без нее невозможно.

Поведение людей становится мотивированным только тогда, когда происходит взаимодействие нескольких факторов. Мотивировать работника – значит коснуться его внутренних интересов, дать ему шанс реализовать их во время работы [2, с. 15].

Основой формирования мотивационных механизмов является взаимодействие интересов, стимулов и потребностей индивида, команды и общества. Поэтому с развитием производительных сил общества стали широко распространены теории мотивации, на основе которых были разработаны различные подходы, что позволило условно разделить их на несколько больших групп: содержательные и процессуальные (рис. 1).

Рис. 1. Основные теории мотивации

Важнейшей составляющей системы управления персоналом, как одного из ключевых аспектов системы управления предприятием, является система мотивации персонала [3, с. 43].

Мотивация взаимосвязана с другими составляющими системы управления персоналом и включает в себя следующее:

- поиск, отбор, подбор и адаптацию персонала;
- оценку деятельности и аттестации персонала;
- корпоративную культуру компании;
- обучение персонала;
- оплата труда;
- планирование карьеры сотрудников, работа с кадровым резервом и т. д. [2, с. 51].

Главные задачи системы мотивации:

- поиск, привлечение и удержание сотрудников высшего класса;
- стимулирование работы в команде;
- оптимизация расходов на персонал [2, с. 55].

В деятельности человека, мотивация влияет на следующие характеристики: усилия потраченные на осуществление деятельности, старания, которые, в целом, влияют на качество труда и настойчивость, обладают способностью довести дело до конца, несмотря на трудности, а также добросовестность,

которая проявляется в ответственном отношении к работе.

Мотивационная функция управления является важной и тесно связанной со всеми другими функциями управления, поэтому ее можно назвать центральной по отношению к другим функциям управления. Она заключается в стимулировании или мотивировании работников к труду и достижении задуманного.

Система мотивации существует практически на каждом предприятии. Однако, с ее помощью многие предприятия не могут достичь желаемой цели: повысить производительность, заинтересовать результатами деятельности обычных работников. В большинстве случаев причиной таких неудач является то, что система мотивации не учитывала особенности той или иной компании, либо была заимствована у фирм конкурентов, которые смогли достичь неплохих результатов.

Копируя некоторые части системы стимулирования персонала, руководители не придают особого внимания, тому что система мотивации каждого предприятия должна быть разработана с учетом ее особенностей и характеристик персонала.

Для качественного изменения ситуации требуется полное или частичное перепроектирование системы стимулирования и повторное ее внедрение.

Существует ряд требований, которыми необходимо руководствоваться при создании системы мотивирования [10]:

- объективность: вознаграждение работника должно определяться на основе объективной оценки результатов его работы;

- предсказуемость: работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов его работы;

- адекватность: вознаграждение должно быть адекватным трудовому вкладу каждого работника в результате деятельности всей команды, его опыта и уровня квалификации;

- своевременность: награда должна быть сразу по достижению результата как можно скорее;

- значимость: вознаграждение должно быть значимым для работника;

- справедливость: правила определения заработной платы должны быть понятными для каждого сотрудника организации и быть честными, в том числе с его точки зрения.

Несоблюдение этих требований приводит к нестабильности в команде и обладает сильным демотирующим эффектом.

В самом начале процесса разработки очень важно четко определить цель, которую компания планирует достигнуть путем внедрения новой системы мотивации.

Системы стимулирования труда, помимо решения основных задач, должны выполнять и дополнительные функции [6]:

- привлечение квалифицированных специалистов;

- сохранение групп профессионалов в течение необходимого срока.

Существует три наиболее важных условия построения эффективной системы мотивации:

- цели, которые предприятие стремится достичь благодаря новой системе мотивации;

- доступные финансовые и административные ресурсы компании, которые понадобятся для внедрения и поддержки системы;

- особенности бизнеса, стиля управления и корпоративная структура компании.

Если, несмотря на положительный имидж предприятия, работники все же не желают добросовестно работать, то постоянное повышение их заработной платы – вовсе не выход из ситуации. Использование имиджа в качестве единственного стимула в этом случае приводит к следующим негативным последствиям:

- повышение расходов на содержание персонала;

- рост налоговых платежей и обязательных отчислений, связанных с увеличением фонда оплаты труда;

- снижение мотивации вследствие игнорирования других факторов.

Однако стремление руководства предприятия использовать в качестве мотиватора повышение зарплаты – вовсе не тупиковое направление, оно приводит и к положительным последствиям:

- компания, предлагая высокие ставки, имеет возможность привлекать наиболее ценных специалистов;

- люди, которые знают ситуацию на рынке труда, размеры окладов в других организациях, стремятся сохранить место работы [7].

Системы стимулирования труда индивидуальны и зависят от множества уникальных факторов, присущих конкретной организации, и не подлежат простому копированию. Создание надлежащей системы стимулирования – большой труд руководства предприятия.

Для привлечения высококвалифицированных сотрудников нужно учитывать:

- нынешнюю потребность в дополнительном персонале и возможную – на будущее;

- способы мотивации, применяемые на других предприятиях, среднюю заработную плату на других предприятиях

- оптимальный в данный момент объем затрат на персонал;

- планируемый на ближайшие периоды (квартал, год) уровень расходов на работников, возможности управленческого учета, необходимого для действия системы стимулирования труда.

Для сохранения состава сотрудников, уменьшения текучести кадров и мотивирования невозможно обойтись без согласования следующих факторов:

- доход каждого подразделения и предприятия в целом;

- организационной и производственной структуры предприятия;

- планируемый на ближайшие периоды (квартал, год) уровень расходов на работников; особенности работы;

- категории сотрудников;

- квалификация специалистов;

- степень ответственности сотрудника;

- сезонные колебания активности людей;

- взаимоотношения между работниками в коллективе.

Соблюдение баланса этих факторов – необходимое условие для создания эффективной системы стимулирования труда на предприятии [8, с. 135].

Выводы. Результаты проведенного исследования теоретических и практических аспектов по совершенствованию мотивации труда и повышению эффективности труда дали основание сделать определенные выводы.

1. Мотивация труда – это система факторов внутреннего и внешнего воздействия, которые побуждают персонал к активной деятельности для достижения как личных целей, так и целей предприятия.

2. Мотивация занимает ведущее место в

структуре личности, которая является одним из основных понятий, объясняющих движущие силы поведения человека. Поэтому в настоящее время остро стоит вопрос о необходимости более глубокого изучения мотивационной сферы персонала. Мотивировать работника – значит коснуться его внутренних интересов, дать ему шанс реализовать их во время работы.

3. Основой формирования мотивационных механизмов является взаимодействие интересов, стимулов и потребностей индивида, группы и общества.

4. Стимулирование – это инструмент управления мотивацией человека с помощью внешнего побуждения к активности через различные блага (стимулы), способные удовлетворить потребности человека. Механизм стимулирования предполагает

6.

воздействие на уже имеющуюся систему мотивов человека, актуализируя и усиливая эти мотивы, но не изменяя саму структуру мотивации. В основе понятий мотивирования и стимулирования лежат понятия мотива и стимула. Важно отметить, что поведение человека обычно определяется не одним мотивом, а их совокупностью, которая составляет мотивационную структуру личности.

5. В ходе исследования были определены направления совершенствования системы мотивации персонала по внедрению мотивационного мониторинга. Использование в деятельности управления мотивационного мониторинга позволит создать эффективную систему стимулирования работников для эффективного выполнения возложенных на них задач.

Список использованной литературы:

1. Верещагина Л.А., Карелина И.М. Психология потребностей и мотивация персонала. М.: Гумцентр, 2005. 156 с.
2. Кирхлер Э. Мотивация в организациях. Т. 1. Психология труда и организационная психология. Х.: Изд. «Гуманитарный центр», 2011. 144 с.
3. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2010. 337 с.
4. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 1998. 224 с.
5. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навчальний посібник. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 278 с.
6. Малиновський В. Функція мотивації управлінської праці. *Вісник УАДУ: збірник наукових праць*. К.: Вид-во УАДУ, 2003. № 3. С. 165–170.
7. Музиченко-Козловський А.В., Колодійчук А.В. Основні елементи механізму мотивування працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.6. С. 361-367.
8. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
9. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 93-96.
10. Столяренко А.В., Матюнина М.В., Чумак А.Н. Теоретический анализ подходов к оценке эффективности системы мотивации персонала предприятия. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. № 8. С. 92–98. URL: <http://e-koncept.ru/2016/16169.htm> (дата звернення: 25.02.2021).