

## МОТИВУЮЧІ ФАКТОРИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Вінницький національний технічний університет

### *Анотація*

*Розглянуто теоретичні та деякі організаційні питання з мотивуючих факторів кадрового менеджменту.*

**Ключові слова:** мотивація, стимул, мотивуючі фактори, персонал.

### *Abstract*

*Consider theoretical and some organizational issues on the motivating factors of personnel management*

**Keywords:** motivation, incentive, motivating factors, personnel.

### Вступ

В умовах функціонування ринкової системи господарювання підприємства стоять перед необхідністю діяти у конкурентному середовищі, знаходити і розширювати свою “нішу” на ринку товарів та послуг, оволодівати новим типом економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв’язку з цим має зростати внесок кожного працівника у досягнення цілей підприємства, а одним з головних завдань кожного суб’єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського фактора. Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду не є гарантією високої ефективності праці. “Локомотивом” їх активної трудової діяльності є мотивація. Саме через це, дослідження теоретичних і прикладних аспектів мотивації кадрів є дуже актуальним в сучасних ринкових умовах.

Мета дослідження – аналіз складних теоретичних і прикладних проблем мотивації.

### Результати дослідження

Уся діяльність людини обумовлена реально існуючими потребами. Люди прагнуть або чогось досягти, або чогось уникнути. У вузькому змісті слова «мотивована діяльність» - це вільні, обумовлені внутрішніми спонуканнями дії людини, спрямовані на досягнення цілей, реалізацію інтересів. У мотивованій діяльності працівник сам визначає міру дій у залежності від внутрішніх спонукань і умов зовнішнього середовища.

Мотивація праці - це прагнення працівника задовольнити потреби (одержати певні блага) за допомогою трудової діяльності. У структуру мотиву праці входять [1]:

- потреба, що хоче задовольнити працівник;
- благо, здатне задовольнити цю потребу;
- трудова дія, необхідна для одержання блага;
- ціна - витрати матеріального і морального характеру, пов'язані зі здійсненням трудової дії.

Мотивація праці - найважливіший фактор результативності роботи, і в цій якості вона складає основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність. Трудовий потенціал складається з психофізіологічного потенціалу (здібностей і схильностей людини, її здоров'я, працездатності, витривалості, типу нервової системи) і особистісного (мотиваційного) потенціалу [2].

Типи мотивації працівників [3]:

- «Інструментально» мотивований працівник орієнтований на «голий» заробіток, бажано готівкою і негайно. Він супротивник інших форм заохочення, індивідуальний до форми власності і роботодавцю.

- Професійно мотивований працівник вважає найважливішою умовою діяльності реалізацію своїх професійних здібностей знань і можливостей. Його хвилюють зміст праці і характер роботи, у нього типово розвита професійна гідність.

- «Патріот» (соціалістична мотивація) характеризується тим, що основа його мотивації до праці - високі ідейні і людські цінності: побудова суспільства, досягнення рівності, соціальної гармонії і т.д.

- «Хазяйська» мотивація заснована на досягненні і збільшенні власності, багатства, матеріальних благ і т.п. Для такого працівника майже не потрібна зовнішня мотивація, йому досить

цієї внутрішньої ідеї постійного збільшення матеріальних благ. Потреби таких працівників практично не обмежені.

- Люмпенізований працівник віддає перевагу зрівняльному розподілу матеріальних благ. Його постійно переслідує почуття заздрості і незадоволеності порядком розподілу благ у суспільстві, але він не любить відповідальності, індивідуальних форм праці і розподілу.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту обумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, й збільшення кількості, якості та результативності праці. Це зумовлене принаймні двома причинами:

- 1) низьким рівнем доходів, деформаціями в їх структурі та диференціації;

- 2) необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання зайнятих в економіці.

За оцінкою спеціалістів в області менеджменту персоналу, нині в країнах з розвинутою економікою не більше 45% найманих працівників у структурі мотивів першість віддають досягненню матеріальної винагороди. При цьому за останні роки частка тих, хто віддає перевагу нематеріальним мотивам, різко зросла.

Постійні зміни в структурі, ієрархії мотивів слід розглядати як об'єктивну закономірність, властиву сучасним економічним системам. До чинників трансформаційних процесів, що відбуваються в мотивації трудової діяльності, належать:

- а) зміни в структурі та якості сукупної робочої сили;

- б) зміни у змісті праці;

- в) зміни в матеріальному стані найманих працівників і в цілому в якості їхнього життя;

- г) вичерпання резервів підвищення ефективності праці за рахунок фізичних можливостей людини.

Існують два підходи до вивчення теорій мотивації. Перший підхід ґрунтується на дослідженні змістовної сторони теорії мотивації. Такі теорії базуються на вивченні потреб людини, які є основними мотивом їхньої поведінки, а отже, і діяльності. До прихильників такого підходу можна віднести американських психологів Абрахама Маслоу, Фредеріка Герцберга і Девіда Мак Клееланда.

Другий підхід до мотивації базується на процесуальних теоріях. Там говориться про розподіл зусиль працівників і виборі визначеного виду поведінки для досягнення конкретних цілей. До таких теорій відносяться теорія очікування, чи модель мотивації за В. Врумом, теорія справедливості і теорія модель Портера-Лоулера.

За роки управлінської практики в різних країнах світу накопичений достатній арсенал методів, що неодноразово доводили свою ефективність, заснованих на використанні матеріальних і нематеріальних стимулів (заохочень). Складне, творче завдання менеджера полягає в детальному вивченні потреб, цінностей, інтересів, пріоритетів своїх підлеглих, і у формуванні на їх основі відомих систем мотивації персоналу власної стратегії в даній області. При цьому ніхто не обмежує менеджера в творчій розробці нових методів, виходячи з ресурсів організації і потреб співробітників.

Зарубіжні практики пропонують різноманітні методи підвищення мотивації працівників, які можна об'єднати в п'ять відносно самостійних напрямків:

- матеріальне стимулювання;
- поліпшення якості робочої сили;
- вдосконалення організації праці;
- залучення персоналу в процес управління;
- не грошове стимулювання.

В практиці американських фірм "Форд", "Дженерал Моторс" та інших використовуються різні методи мотивації і гуманізації праці. Багато з них зв'язані з матеріальними заохочуваннями працівників. Часто використовують аналітичні системи заробітної платні, особливості яких - диференціальна оцінка в балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше.

Матеріальне заохочування практикується в різних видах. Велике розповсюдження у британських фірмах знало заохочення у формі подарунків. Так, у фірмі "British Telecom" винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Процедура винагородження проводиться в залежності від досягнутих успіхів: на робочих місцях, на святах, у колі фірми та інше. Це дозволяє популяризувати досягнення в галузі підвищення ефективності праці та її якості які до цього були непомітними. Системи мотивації працівників через підвищення їх по службі можна звести до ротації з урахуванням особистих якостей і стажу роботи.

## Висновки

Отже, активізація діяльності персоналу організації, що має на увазі розвиток в ній компонентів зусилля, старання, наполегливості і ініціативи, є важливою складовою функцій менеджера. На основі методів, походів і оцінок, вироблених зарубіжними практиками, можна сформувати власну стратегію та нові засоби вдосконалення систем мотивації, які підходять українським працівникам. Якщо добре розуміти, що рухає працівниками, що спонукає їх до праці, до чого вони прагнуть, виконуючи певну роботу, можна правильно, тобто індивідуально, з орієнтацією на особові особливості підлеглих, сформувати оптимальні шляхи підвищення ефективності систем мотивації персоналу організації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колот А.М. Мотивація персоналу : [підручник.] / А.М. Колот – К. : КНЕУ, 2012. – 345 с.
2. Иванова С.Г. Мотивация на 100% : [учебник.] / С.Г. Иванова – Альпина Бизнес Букс, 2017. – Т. : 220 с.
3. Савченко В.А. Мотивація персоналу. / В.А.Савченко. – К., 2012. – 200 с.
4. Прищак, М. Д. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с.

Науковий керівник: **Лесько Олександр Йосипович** – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

**Майборода Тетяна Валеріївна** – студентка групи МПОУ-19м, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, fm.3mo15.maiboroda@gmail.com.

Scientific supervisor: **Lesko Oleksandr Yosipovich** - candidate of economic sciences, professor, head of the department of enterprise economics and production management Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.

**Maiboroda Tetiana Valeriivna**- student of the МПОУ-19м group, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, fm.3mo15.maiboroda@gmail.com.