

УДК 330

Ю. С. Цимбал

студентка факультету економіки і права

Київського національного лінгвістичного університету, Київ

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті запропоновані основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом через удосконалення мотиваційного середовища підприємства.

Ключові слова: підприємство, ресурсний потенціал, управління ресурсним потенціалом підприємства, ефективність управління, мотиваційний механізм.

Tsymbal Y. IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF INCENTIVE MECHANISMS IN THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

The paper increase basic directions of enterprises potential management efficiency in alcoholic production which based on the improvement of the firm motivation area are offered in the article.

Key words: enterprise, resource potential, management of enterprise, management efficiency, motivation mechanism.

Ресурсний потенціал необхідно розглядати як економічну основу, реальну силу розвитку підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не тільки наявні ресурси, а й їхні резерви, які можуть бути використані за певних умов. Ефективність управління ресурсним потенціалом підприємств лікєро-горілчаной промисловості досягається за умов раціонального його використання для отримання повного кінцевого результату у вигляді виробництва продукції високої якості.

В сучасних умовах господарювання пріоритетним напрямом в управлінні персоналом стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства. Для цього слід сформувати ефективний мотиваційний механізм управління персоналом, що відповідатиме ринковим умовам господарювання, і тим самим забезпечить успішну діяльність і розвиток підприємств та всієї економіки країни.

Теоретичні питання сучасного розуміння механізмів мотивації закладено дослідниками різних часів, серед яких: А. Сміт, Д. Рикардо, К. Маркс, Ф. Тейлор, Е. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, М. Вебер, Ф. Герцберг, М. Туган-Барановський, В. Вернадський, Ф. Хайск, О. Чаянов, О. Гастев та ін.

Метою є обґрунтування методичних засад формування мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств сфери торгівлі та практичних рекомендацій щодо оцінки їх ефективності та визначення перспектив розвитку. Аналіз теоретичних підходів до визначення понять "мотивація", "мотиваційний механізм", дослідження складових мотиваційного механізму управління персоналом.

Поняття "мотиваційний механізм управління персоналом" пропонуємо трактувати як систему економічних, соціальних, психологічних, організаційних, адміністративних заходів та методів впливу на задоволення актуальних потреб персоналу в інтересах досягнення індивідуальних і колективних

цілей працівників та організації, зростання її конкурентоспроможності.

На сьогодні в науковій літературі відсутні однозначні трактування понять «мотивація» і «мотиваційний механізм», хоча 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 і визначають мотивацію як процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації. Досить поширеним є визначення мотивації як рушійної сили поведінки, як прагнення людиною активної дії з метою задоволення своїх потреб.

Мотивацію визначають і як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. При цьому мотив виступає як привід, причина, об'єктивна необхідність щось зробити, спонукання до певної дії [4, с.109].

Відзначимо, що на практиці можуть співіснувати різноманітні типи та види мотиваційних механізмів: стосовно до суб'єкта управління – внутрішні й зовнішні; за об'єктом впливу в системі соціально-трудова відносин – механізми мотивації найманих працівників, механізми мотивації роботодавців; за змістом важелів, що впливають на потреби, – економічні, соціальні, культурно-психологічні, організаційні, адміністративні та ін.; за спрямованістю – механізми управління результатами діяльності, управління ефективністю праці, управління підприємницькою активністю, управління конкурентоспроможністю, управління інноваційною діяльністю тощо; за масштабністю дії – індивідуальні, колективні; за рівнем в ієрархії управління – особистісні, мікро-, мезо- та макроекономічні, за кінцевим результатом – ефективні та неефективні.

В умовах формування конкурентного середовища саме від вибору прийнятних мотиваційних механізмів та забезпечення їх раціональної взаємодії в короткостроковому та довгостроковому періодах залежить отримання додаткового, синергічного

ефекту мотиваційної системи управління персоналом у цілому, посилення конкурентних позицій сучасного підприємства [2, с.84].

Мотиваційний механізм забезпечує перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес. У структурному відношенні мотиваційний механізм включає фінансово-економічні методи і важелі, певну структуру відповідальних працівників, норми і правила стимулювання, періодичність проведення оцінки здійснюваних заходів тощо [5, с. 178].

Управлінська модель механізму мотивації є цілісною системою внутрішніх мотивів та зовнішніх стимулів діяльності працівників, використання яких дозволяє виявити внутрішні резерви стійкого розвитку організації.

Основа мотиваційної політики організації — принцип комплексності, відповідно до якого мотивація персоналу має базуватися на трьох основних компонентах: потенційні можливості співробітника (психологічні особливості, освіта, виховання, досвід та ін.), особистісні мотиваційні компоненти; мета і завдання бізнесу [6, с. 10].

При цьому мотивація персоналу передбачає врахування основних базисних потреб і фізіологічних (збудливість, потреба в екзогенних подразниках; потреба в підтримці гомеостазу та ін); потреба в безпеці і захищеності; потреба в любові і прихильності; потреба в досягненнях; потреба в соціальному схваленні (кар'єра, соціальний статус).

З погляду управління персоналом, у системі якого первинним етапом є планування, прогнозування та маркетинг персоналу, «стратегічна система удосконалення механізмів управління (менеджменту) персоналом на підприємстві повинна ґрунтуватися у плановому порядку на чотирьох основних напрямках: плануванні потреби у персоналі; управлінні оплатою праці; системі регулювання персоналу; навчанні та підвищенні кваліфікації персоналу». Відтак можна констатувати, що навіть розгляд ролі мотивації праці в системі управління підприємством не звужується лише до застосування засобів стимулювання праці [6, с.11].

Суб'єктом мотиваційного механізму є служба управління персоналом, яка виконує не тільки функції мотивації та стимулювання праці персоналу, але й реалізує увесь комплекс завдань щодо управління персоналом – від планування до охорони праці.

У цьому випадку об'єктом мотиваційного механізму виступає не тільки наявний персонал підприємства, але й потенційні працівники, – тобто трудові ресурси або робоча сила на ринку праці. Враховуючи це, суб'єкт мотиваційного механізму (служба управління персоналом) повинен впливати не тільки на внутрішній об'єкт (найманих працівників) під час реалізації управлінських функцій, але й взаємодіяти з зовнішнім середовищем підприємства – ринком праці під час залучення кваліфікованої робочої сили, яка потрібна підприємству для досягнення визначених цілей.

Для побудови мотиваційного механізму саме в такий спосіб необхідною є наявність на підприємстві досконалої організаційної структури служби управління персоналом.

Мотивація в організаційному контексті – це процес, за допомогою якого керівник спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, цим самим задовольняючи їхні особисті бажання і потреби. Навіть якщо складається враження, що службовці працюють тільки заради досягнення загальних цілей організації, вони все-таки поведуться так, тому що впевнені: це кращий спосіб досягнення власних цілей. Робітники займаються важкою фізичною працею, погоджуються працювати додатковий час, витримують велику напругу, бо впевнені, що ці негативні аспекти їх роботи виправдані, а вони одержать винагороду для себе і для тих, хто займає важливе місце в їхньому житті.

Мотивація повинна вирішувати такі основні завдання:

- формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці;
- навчання персоналу і керівного складу психологічним основам спілкування у фірмі;
- формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом із використанням сучасних методів мотивації.

Однією з основних умов підвищення ефективності мотивації праці є забезпечення відповідності структури стимулюючих засобів (економічних, престижних, задоволеність роботою) структурі мотивації праці персоналу малого підприємства (мотивів забезпечення важливих благ для життя, достойного заробітку, зручних умов праці, престижу праці в галузі та ін).

Основними цілями застосовуваної системи мотивації є: залучення працівників на підприємстві, їх збереження, стимулювання оптимальної виробничої поведінки [2, с.83].

Для успішного застосування мотиваційних інструментів на підприємстві повинна використовуватися система оцінних показників ефективності праці співробітників, на основі якої буде здійснюватися зміна рівня матеріального забезпечення конкретного фахівця.

Аналіз показав, що під ефективністю праці управлінського працівника варто розуміти ступінь його позитивного впливу на результати діяльності керованої системи чи окремої її частини, сумірну з витратами відповідного виду праці. При цьому, показники кінцевих результатів праці повинні характеризувати ступінь виконання основних функціональних завдань по забезпеченню досягнення мети, поставленої перед певним працівником. У більшості випадків виразити результати праці управлінського працівника якимсь одним показником неможливо. Зростання показників ефективності в системі мотивації праці підприємств можна також досягнути за рахунок обсягу компенсаційного пакету та додаткових пільг враховуючи при цьому інтереси та потреби працівників [1, с.30].

Система мотивації персоналу не повинна бути нав'язаною співробітникам і має відповідати інтересам працівників конкретного промислового підприємства. В процесі формування та вдосконалення системи матеріальних винагород для мотивації праці персоналу закладаються необхідні спонукальні мотиви трудової діяльності, такі як:

- здійснюється орієнтація персоналу на конкретні поточні та кінцеві результати;
- створюється матеріальна зацікавленість в удосконаленні виробництва (прискоренні науково-технічного прогресу, зменшенні витрат);
- реалізуються колективні й особисті економічні інтереси працівників;
- забезпечується перспектива підвищення матеріального стану тощо.

Для вдосконалення існуючої системи мотивації праці персоналу на підприємствах, на нашу думку, мають бути чітко розмежовані мотиваційні фактори та стимули на етапі розробки стратегії, та на етапі її реалізації, які мають встановлюватись відповідно до проведених соціологічних досліджень. Працівники повинні бути ознайомлені з тими перспективами, що їх чекають в майбутньому, якщо вони будуть сумлінно і якісно працювати у своїй компанії на стратегію. Доцільно було б періодично проводити подібні соціологічні опитування для виявлення ставлення працівників до існуючої системи мотиваційного механізму на підприємстві, що дозволяє їм зорієнтуватися у своїй праці на перспективу.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що мотиваційний механізм в системі управління організації слід визначити як сукупність організаційно-управлінських заходів та важелів впливу мотиваційного спрямування, що дадуть змогу забезпечити оптимальне відтворення, розподіл і використання фінансових ресурсів, мобілізацію кадрового потенціалу та активізацію його трудової діяльності, спрямованої на досягнення поставлених цілей.

Взаємодія мотиваційних механізмів у структурі управління підприємством має ґрунтуватися на принципах прямого і зворотного зв'язку, адаптації та розвитку, динамізму та гнучкості, соціальної безпеки, чесної конкуренції, балансу матеріальних та нематеріальних стимулів.

Інноваційна роль мотивації полягає у формуванні ефективного мотиваційного механізму в системі управління персоналом підприємств, дасть змогу вирішити важливу практичну проблему щодо нестачі кваліфікованих кадрів, з одного боку, а з іншого, – уможливить підвищити рівень вмотивованості працівників саме тих підрозділів, які виконують свої

службові обов'язки з комплектації підприємства кадрами необхідної кваліфікації, з необхідним підприємству рівнем освіти та потенціалом.

Список використаних джерел

1. Басаков М.И. Управление персоналом: Конспект лекцій; Пособие для подготовки к экзаменам. – 4-е изд. / М.И. Басаков. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – С. 30–31.
2. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства/ Клименко М.П., Філатова О.О.// Сталій розвиток економіки – 2011 - №5 – с. 81 – 85.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: «Дело ЛТД», 1994. – С. 359–388.
4. Синицька О. І. Мотиваційні механізми управління персоналом: структура, важелі, напрями ефективізації : монографія / О. І. Синицька. – Вінниця : Розвиток, 2005. – 135 с.
5. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В. В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №6, Т.2. – С. 178-181.
6. Управління персоналом: Частина 1: Конспект лекцій: Навч. посібник / В.М. Гончаров, О.В. Додонов та ін. – Донецьк: СПД Купріянокіх В.С., 2008. – С. 10–11, 25–27.

References

1. Basakov M.I Personnel Management: Lecture; Preparation for the exam. - 4th ed. / M.I Basakov. - Rostov n / D: Phoenix, 2006. - P. 30-31.
2. Klimenko M.P, Filatov O.O. The motivation of managerial staff in the implementation of the overall strategy of the enterprise / Klimenko M.P, Filatov O.O. // Sustainable Economy - 2011 - №5 - p. 81 - 85.
3. Meskon M.H, Albert M., Hedouri F. Fundamentals of Management/ Per. with English. - M.: "Business LTD", 1994. - P. 359-388.
4. Synytska A.I Motivational mechanisms HR: structure, leverage, direction: Monograph / O.I. Synytska. - Vinitsia: Development, 2005. - 135 p.
5. Spivak V.V The motivation for efficient personnel management of enterprises / V.V Spivak // Herald of Khmelnytsky National University. Economic science. - 2010. - №6, Vol.2. - S. 178-181.
6. Personnel Management: Part 1: Lecture: Training. manual / V.M Goncharov, A.V Dodonov and others. - Donetsk: SAP Kupriyanokixv VS, 2008. - S. 10-11, 25-27.