

Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА
канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Світовий технічний прогрес в ринкових умовах радикально змінив відношення людей до праці. Тому для ефективного досягнення цілей підприємства, керівництво повинно контролювати і мотивувати людей для виконання роботи. Якщо на підприємстві будуть створені умови для самореалізації, то праця кожного працівника буде високоефективною, а мотиви – дієвими. Таким чином, мотивувати працівників, означає дати їм можливість самореалізуватися та врахувати їх бажання й інтереси. От чому проблема вивчення мотивів, стимулів, а також чинників, що впливають на формування механізму мотивації праці, залишається актуальною і в даний час.

Головна мета механізму мотивації полягає в поліпшенні трудових результатів роботи персоналу і в його збереженні [3, с. 31]. При формуванні мотиваційного механізму важливе значення мають принципи, які є основою його розробки і функціонування і дозволяють досягти поставлену мету.

При реалізації завдань мотиваційного механізму важливо враховувати принципи формального і неформального управління персоналом. Можна виділити ряд принципів формального управління персоналом – мотивація, вплив влади, наставництво та ін. При розгляді принципу мотивації можна виділити певні заходи, які будуть стимулювати працівників до найбільш сумлінному та ініціативному виконанню своєї роботи, при цьому отримуючи грошову винагороду за виконану працю. При неякісному, несумлінному, непрофесійному виконанні роботи роботодавцем може бути прийнято рішення про скорочення або припинення мотиваційних заходів. Слід звернути увагу на те, що для того, щоб уникнути низько ефективної діяльності персоналу, керівництву слід постійно застосовувати різні способи його мотивації до ефективної трудової діяльності. При розгляді принципу

впливу влади слід зазначити, що роботодавець надає прямий вплив на підлеглих, при цьому працівники зобов'язані підкорятися вимогам керівника. Принцип наставництва має важливе значення як мотивуючий фактор, що формує відповідальність і прагнення до професійного зростання працівників [1, с. 78].

До неформальних методів управління можна віднести наступні: довіра керівника до підлеглого і його праці, взаємовиручка, об'єктивність при оцінці результатів роботи підлеглих, врахування інтересів, потреб і можливостей працівників. Між роботодавцем і працівником повинні формуватися соціально-трудові відносини довірчого характеру. Працівник зобов'язаний відповідально, чітко і чесно виконувати свої обов'язки, роботодавець, в свою чергу, не повинен обмежувати права свого підлеглого. Не менш важливим є наявність взаємовиручки. Під впливом різних обставин та в умовах форс-мажорних ситуацій трудова діяльність працівника повинна бути тимчасово замінена діяльністю інших відповідних працівників. До результатів праці працівника роботодавець зобов'язаний підходити об'єктивно, враховувати при цьому побажання і прохання свого підлеглого. В основі організованих і налагоджених соціально-трудових відносин між працівником і роботодавцем лежать не тільки інтереси роботодавця, але і облік особистих інтересів, потреб і потенційних можливостей його працівників, що сприятиме підвищенню продуктивності праці і зростання їх зацікавленості в результативній трудовій діяльності.

Для того, щоб досягти основну мету мотиваційного механізму з використанням вищевикладених принципів, керівництву доцільно застосовувати в практичній роботі різні методи мотивації персоналу. Вчені виділяють методи мотиваційного характеру і класифікують їх на методи прямої мотивації та методи непрямой (примусової) мотивації [2, с. 111].

Методи прямої мотивації можна умовно розділити на матеріальну (грошову) і нематеріальне стимулювання.

Щодо матеріального стимулювання можна відзначити, що результатом його застосування є зростання добробуту працівників в обмін на більш продуктивну роботу. Грошова винагорода працівника є одним з найбільш ефективних і поширених методів стимулювання персоналу. Однак звернемо увагу і на те, що

грошове стимулювання ефективно в тому випадку, якщо працівник вважає заробітну плату справедливою і гідною щодо його праці.

Крім грошового стимулювання, керівництво може застосовувати такі види стимулювання, як надання або оплата путівок на санаторно-курортне оздоровлення працівника, надання допомоги в отриманні житла, у вирішенні питання із влаштуванням дітей у дитячі садки, забезпечення харчуванням (в тому числі безкоштовним) та службовим транспортом. До додаткового стимулювання працівників також можна віднести знижки на придбання продукції фірми, надання медичних послуг та ін. Що стосується стимулювання у неробочий час, то можна виділити задоволення потреб персоналу відпочинку, а також соціально-психологічних потреб, що передбачає надання працівнику часу для вирішення питань, пов'язаних з особистими інтересами. Важливим моментом є і стимулювання діяльності працівника, яке спрямоване на задоволення потреб у самовираженні і самоактуалізації, виражене у можливості кар'єрного зростання, бажаного переведення на інше місце роботи всередині даного підприємства. Роботодавець також може запропонувати, за необхідності, роботу з гнучкими формами зайнятості – гнучким графіком, неповним робочим днем, що дозволить бути задіяними у трудовій діяльності жінкам, які мають малолітніх дітей, здобувач вищої освіти, неповнолітнім, особам з обмеженими можливостями здоров'я. Для працівника гнучкі форми зайнятості в роботі надають позитивні ефекти.

Нематеріальне стимулювання класифікується на соціальний, моральний, соціально-психологічний. Соціальне стимулювання передбачає престижність роботи, можливість прийняття рішень самостійно та інші права. Моральне стимулювання пов'язане з наданням керівництвом можливості для реалізації творчого потенціалу та визнання працівника. На підставі того, як складаються соціально-психологічні відносини працівника з керівництвом і трудовим колективом, також формується задоволеність працею [4].

Непряма (примусова) мотивація базується на примушенні працівника виконувати те чи інше завдання, доручене керівництвом. Як правило, при надмірному застосуванні примусової мотивації відбувається обмеження бажань та

потреб працівників. Інструментарієм даного методу є різні розпорядчі документи, такі як накази, розпорядження та ін.

Керівнику слід організувати процес роботи на підприємстві таким чином, щоб був дотриманий баланс інтересів і потреб працівників із завданнями та інтересами керівництва, а також розвитком підприємства в цілому [16, с. 150]. Впливаючи на трудову поведінку працівника, керівнику необхідно більш ретельно аналізувати і підбирати форми і методи стимулювання персоналу. Праця має бути організованою так, щоб працівник міг реалізувати свої можливості, розвинути та застосувати у практичній діяльності всі свої професійні якості. Без сумнівів, для працівника дуже велике значення має пряма мотивація у вигляді грошового стимулювання, проте керівництву не можна забувати і про ефективність нематеріального стимулювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Бондарчук Л.В., Ніколайчук Н.П. Особливості антикризового управління персоналом. *Актуальні наукові дослідження в сучасному світі*. 2017. Вип. 5(25). С. 77-82

2.Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 36. С. 109-113.

3. Зайцев В.С. Основні напрями удосконалення мотивації праці робітників промислових підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 1. (34). С. 29-35.

4.Прудкий В.В., Манаєнко І.М. Інноваційні підходи до управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. Праць молодих вчених фак-ту менеджменту та маркетингу КПП ім. І. Сікорського*. 2017. № 11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102783/97866>.