

## Мотиваційний фактор у системі управління персоналом

*Нікіта Маруховський*

*здобувач освітньої програми "Менеджмент",  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: marukhovskiyino@krok.edu.ua*

У сучасних реаліях мотиваційний фактор має дуже вагоме значення для побудови ефективної системи управління персоналом. Тому потрібно детально розглянути які управлінські функції виконує система мотивації та з яких основних елементів вона складається.

Мотивація (від лат. *movere*) – спонукання до дії; динамічний процес психофізіологічного плану, керуючий поведінкою людини, що визначає його спрямованість, організованість, активність і стійкість; здатність людини успішно задовольняти свої потреби [1, с. 20].

В процесі трудової діяльності мотивація дає можливість вирішити наступні завдання: задовольнити потреби працівників у певних благах за допомогою праці, оцінити результати їх діяльності, а також встановити ступінь задоволеності винагородою працівника за виконану роботу.

Система мотивації виконує такі управлінські функції:

1. планування мотивації (виявлення потреб, встановлення взаємозв'язку між потребами й стимулами);
2. здійснення мотивації (створення відповідних умов для задоволення потреб працівників, винагородження їх за результатами роботи);
3. управління мотиваційним процесом (контроль мотивації, коригування стимулів мотивації).

Мотивація повинна враховувати і ряд факторів (спонукальних сил), які визначають поведінку людини до виконання певної дії для досягнення своєї мети.

До мотивуючих факторів слід віднести значущість і складність виконаної роботи, винагорода за результатами праці, прагнення працівника зробити кар'єру. Дані фактори активно впливають на людину в тому випадку, якщо організація створює всі умови для прояву і реалізації здібностей працівників [1, с. 56].

В основі мотиваційного процесу працівника до трудової діяльності лежать потреба, мотив, стимул. Потреба виражає потребу, необхідність в певних благах: матеріальних, соціальних, духовних цінностях. Це свого роду стан індивіда, який «штовхає» його здійснювати певні дії, необхідні для існування та розвитку людини як особистості. Одна потреба може сформувати різні очікування працівника і визначити тип його поведінки в тій чи іншій ситуації. Чим сильніше та чи інша потреба для працівника, тим більше сил спрямована на її задоволення.

Мотив – це те, що викликає певні дії людини. Мотив знаходиться «всередині» людини, має «персональний» характер». Мотив визначає, що треба зробити і як буде здійснена ця дія. Мотиви завжди перебувають у взаємозв'язку з психологічними процесами і утворюють складний механізм мотивації [2, с. 109].

Іншим елементом механізму мотивації виступає стимул – це свого роду зовнішній вплив на особистість, сприяє формуванню мотивів. Стимул активізує трудову діяльність працівника; сприяє підвищенню продуктивності праці, зростанню заробітної плати; дає можливість розвитку спеціалізованої кар'єри в організації, усвідомлення значущості виконуваної роботи, підвищення творчого характеру праці. Стимулом є прагнення працівника просунути по службовій драбині, його участь в управлінні підприємством та прийняття рішень в організації.

Головною категорією в механізмі мотивації, на мій погляд, є потреба, яка виникає у працівників, а також яка формує мотив. За допомогою стимулів, які пропонує підприємство, працівник виконує роботу, яка приводить до задоволення потреб або ж незадоволення.

У першому випадку у людини з'являється нова потреба, яку також потрібно задовольнити, а весь процес задоволення потреб починається знову.

У другому ж випадку у людини залишається незадоволена спочатку потреба, що також приводить до початку циклу. Також на мотивацію персоналу впливає ряд мотивуючих та демотивуючих факторів.

З точки зору підприємства, однією з найважливіших вимог стосовно будь-якого його працівника, є висока ефективність праці. Існує багато різноманітних методів, технологій та інструментів, які дозволяють підвищити продуктивність функціонування персоналу. Найбільш вживані способи класифікації мотиваційного інструментарію працівників представлено нижче.

З огляду на сферу впливу серед них можна вирізнити:

- внутрішні чинники (такі як визнання чи престиж) – характеризуються довготривалим впливом на діяльність працівників;
- зовнішні чинники (наприклад зарплата, підвищення, місце в ієрархії) – характеризуються швидким впливом на поведінку працівників.

З огляду на форму можна вирізнити:

- матеріальні стимули, серед яких: платіжні знаряддя мотивації (зарплата, премії, грошові винагороди), позафінансові (матеріальні нагороди, службове обладнання – для прикладу, комп'ютер, телефон чи службовий автомобіль.
- нематеріальні стимули (подяки, направлення на курси, місце для паркування і т. п.).

З огляду на напрями впливу розрізняють:

- позитивні чинники (нагороди) – зміцнюють і зберігають бажану поведінку,
- негативні чинники (покарання) – ліквідують і попереджують небажану поведінку.

Особливе місце в системі мотивації займає заробітна плата, що виникає із здійснюваних з її допомогою наступних функцій:

- дохідної - заробітна плата є істотною складовою доходів працівника,
- витратної – підприємство, працевлаштовуючи працівника, покриває витрати його діяльності,

- стимулюючої - мотивує працівника визначеними організацією очікуваннями.

Для реалізації названих функцій кожному підприємству необхідно створити відповідну систему винагород, якою визначаються:

- складові заробітної плати,
- принципи формування окремих складових,
- форми зарплати,
- тарифікатори і таблиці зарплати.

Найбільш загальними підходами до управління заробітною платою є поступове створення нової системи винагород на базі уже існуючої. Формування систем заробітних плат на основі поточних практичних потреб підприємства протягом тривалого часу не схвалюється [3, с. 14].

Існує багато елементів мотиваційного характеру не пов'язаних з системою заробітних плат і винагород. Ними можуть служити такі мотиваційні аспекти, як ротация роботи, її розширення чи збагачення, групові форми організації та ін.

Мотивуючий вплив може здійснювати участь персоналу в управлінні (як один з елементів прав і обов'язків персоналу). У багатьох випадках вплив мають і інші неорганізаційні форми, як елементи нематеріальної мотивації. Це, для прикладу, може бути розмова з коучем (щодо оцінювання чи зауважень результатів роботи).

Не менший мотиваційний вплив має створення партнерських колективів, в яких ліквідується ієрархічна залежність між керівником та іншими його членами. Керівник, стаючи співпартнером, не має права втручатися в процес роботи інших членів, а періодично або інколи (в залежності від ситуації) виконує виключно функції зовнішньої презентації колективу. Працівники перестають бути залежними від керівника [4, с. 232-233].

Окрім фінансових мотиваційних ресурсів існують ще й інші матеріальні способи винагороди і мотивування, до яких належать, для прикладу, надання службового автомобіля, мобільного телефону і т. п. Існує також ціла гамма нематеріальних ресурсів з мотивуючим впливом на персонал [5, с. 225].

Отже, можна підсумувати, що значний мотиваційний вплив формується також потребами нематеріального характеру серед яких і задоволення, отримване в процесі роботи, і усвідомлення можливого успіху, і цінність участі в процесі спільного виведення підприємства з кризи, і участь у чомусь «насправді важливому».

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання праці, методи мотивації, теорії мотивації, винагорода, оплата праці.

### Список використаних джерел

1. Колот А.М. Мотивація персоналу. Підручник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2011. 340 с 39.
2. Узун М.В. Стратегії стимулювання праці персоналу підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 2 (12), Т. 3. С. 107-112.
3. Вербицька Г. Л. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. Віс-

- ник Національного університету «Львівська політехніка». 2012. № 727. С. 10–15.*
- 4. Пучкова С. Ключові напрямки антикризового управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 3. С. 232–235.*
- 5. Власенко О.С., Чарикова Ю.В. Мотивація персоналу в умовах кризи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 224–229.*